EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE

Obchodná fakulta

Evidenčné číslo: 102002/I/2015/3070914765

Návrh marketingovej stratégie v konkrétnej firme

Diplomová práca

2015 **Bc. Dušan Mikulec**

EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE

Obchodná fakulta

Evidenčné číslo: 102002/I/2015/3070914765

Návrh marketingovej stratégie v konkrétnej firme

Diplomová práca

Študijný program: Marketingový manažment

Študijný odbor: 6280 Obchod a marketing

Školiace pracovisko: Katedra marketingu

Vedúci záverečnej práce: doc. Ing. Jozef Čimo, CSc.

2015 **Bc. Dušan Mikulec**

3070014765

Ekonomická univerzita v Bratislave
Obchodná fakulta

ZADANIE ZÁVEREČNEJ PRÁCE

Meno a priezvisko študenta: Bc. Dušan Mikulec
Študijný program: Marketingový manažment (Jednoodborové štúdium, inžiniersky II. st., externá forma)
Študijný odbor: 3.3.10 Obchod a marketing
Typ záverečnej práce: Inžinierska záverečná práca
Jazyk záverečnej práce: slovenský
Sekundárny jazyk: anglický

Názov: Návrh marketingovej stratégie v konkrétnej firme

Anotácia: Čoraz naliehavejšie vyvstáva potreba odlíšiť sa nielen produktom, ale celým marketingovým mixom. Nejde už iba o základné marketingové úlohy, ale je nevyhnutné voliť stále nové, originálne a kreatívne spôsoby, ako svojou marketingovou stratégiou zákazníka upútať a vytvoriť dlhodobý vzťah založený na zákazníckej vernosti. Na základe teoretických východísk a benchmarkingu konkurenčných marketingových stratégií analyzovať súčasný stav marketingovej stratégie v konkrétnej firme. Uplatnením poznatkov z uvedenej analýzy navrhnúť rozšírenie jednotlivých nástrojov marketingového mixu doteraz využívaných v konkrétnej firme.

Vedúci: doc. Ing. Jozef Čimo, CSc.
Oponent: doc. Ing. Mária Dzurová, PhD.
Katedra: KMr OF - Kat. marketingu OF
Vedúci katedry: doc. Ing. Júlia Lipianska, PhD.

Dátum zadania: 16.01.2013

Dátum schválenia: 19.02.2013

doc. Ing. Júlia Lipianska, PhD.
vedúci katedry

Čestné vyhlásenie

Čestne vyhlasujem, že záverečnú prácu som vypracoval samostatne a že som uviedol všetku použitú literatúru.

Dátum: 20.4. 2015

Poďakovanie

Touto cestou by som sa chcel poďakovať svojim rodičom a rodinným príslušníkom za podporu a pomoc pri písaní záverečnej práce a tiež aj doc. Ing. Jozefovi Čimovi, CSc. za cenné rady a pripomienky, ktorými ma usmerňoval k čo najlepšiemu zvládnutiu diplomovej práce.

Abstrakt

Mikulec, Dušan: Návrh marketingovej stratégie v konkrétnej firme – Ekonomická univerzita v Bratislave. Obchodná fakulta: katedra Marketingu. – Vedúci záverečnej práce: doc. Ing. Jozef Čimo CSc. – Bratislava OF EU, 2015, s.: 75.

Cieľom našej záverečnej práce je návrh marketingovej stratégie pre firmu Poruchy učenia a správania – Katka. Východiskom pre náš návrh marketingovej stratégie bolo štúdium teoretických podkladov, analýza súčasnej marketingovej stratégie spoločnosti a analýza marketingovej stratégie konkurencie. Práca sa skladá z piatich kapitol. Prvá kapitola obsahuje teoretická východiská k marketingovým stratégiám. V druhej kapitole sme vytýčili hlavný cieľ diplomovej práce a postup dosiahnutia. V tretej časti sme si vymedzili metodiku práce. Štvrtá časť zahŕňa analýzu súčasného stavu marketingovej stratégie skúmaného objektu a analýzu marketingovej stratégie konkurencie. Posledná časť je zložená z východísk pre navrhovanú marketingovú stratégiu a z konkrétneho návrhu marketingovej stratégie pre jednotlivé časti marketingového mixu pre firmu Poruchy učenia a správania – Katka.

Klúčové slová:

Marketingová stratégia, Strategický marketingový proces, Analýza marketingovej stratégie, Marketingový mix.

Abstrakt

The objective of our final work is the marketing strategy for the company named Learning and behavior disorders - Katka. The starting point for design of marketing strategy was the study of theoretical backgrounds, analysis of the current marketing strategy of company and analysis of marketing strategy of competition. The final work consists of five chapters. The first chapter provides the theoretical basis for marketing strategies. In the second chapter we set out the main objective of the the final work and process of its achievement. In the third part, we define the methodology of work. The fourth section includes an analysis of the current state of marketing strategy of company and analysis of marketing strategy of competition. The last part is composed of the starting points of the proposed marketing strategy and specific proposal of marketing strategy for each of the marketing mix for company Learning and behavior disorders - Katka.

Key words:

Marketing strategy, Strategic marketing process, analyze marketing strategy, marketing mix.

Obsah

Obsah 8
Úvod 10
1. Súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí 11
1.1. Charakteristika marketingovej stratégie vo všeobecnej rovine 11
1.2. Plánovanie ako predpoklad tvorby a návrhu marketingovej stratégie 14
1.2.1. Analýza súčasného stavu a trhovej pozície organizácie 14
1.2.2. Stanovenie cieľov organizácie a marketingu 22
1.2.3. Implementácia zvolenej stratégie 25
1.2.4. Sledovanie a kontrola 26
1.3. Marketingový mix ako nástroj implementácie marketingovej stratégie 26
1.3.1. Produkt 27
1.3.2. Cena 32
1.3.3. Distribúcia 33
1.3.4. Komunikácia 34
1.3.5. Personál 36
1.3.6. Fyzické prostredie 36
2. Cieľ práce 40
3. Metodika skúmania 41
4. Výsledky práce 42
4.1. Charakteristika spoločnosti a popis predmetu jej činnosti, charakteristika jej súčasnej situácie a plány do budúcnosti 42
4.2. Marketingový mix firmy Kataríny Kubasovej pre mimoškolskú vzdelávaciu činnosť a asistenciu žiakom 44
4.3. Analýza súčasného stavu marketingovej stratégie u konkurencie 46
4.3.1. Analýza súčasného stavu marketingovej stratégie centier pedagogicko-psychologického poradenstva a prevencie 48
4.3.2. Analýza súčasného stavu marketingovej stratégie Vzdelávacieho centra Freedu 50
4.3.3. Analýza súčasného stavu marketingová stratégia n.o. Štvorlístok 54
4.4. Návrh marketingovej stratégie firmy Kataríny Kubasovej Poruchy učenia a správania - Katka 59
4.4.1. Východiská návrhu marketingovej stratégie pre firmu Poruchy učenia a správania - Katka 59

4.4.2 Návrh vhodnej marketingovej stratégie pre firmu Poruchy učenia s právania - Katka .. 60
4.4.3. SWOT analýza 61
5. Diskusia 64
5.1. Vymedzenie sledovaných cieľov 64
5.2. Návrh marketingovej stratégie pre firmu Poruchy učenia a správania – Katka..... 65
Záver..... 72
Použitá literatúra..... 73

Úvod

V súčasnej ekonomickej situácii charakterizovanej ekonomickou nestabilitou a zároveň silným konkurenčným bojom je pre každý podnikateľský subjekt veľmi náročné sa presadiť na trhu. Schopnosť lepšie a efektívnejšie konkurovať na presýtenom trhu umožňuje firme dobre navrhnutá stratégia. Každý subjekt musí najskôr vedieť, kam sa chce dostať a aké sú jeho ciele a ambície, a až potom môže prihliadať na množstvo strategických alternatív, ktoré ho do stanoveného cieľa majú dostať.

Používanie marketingu neobchádza ani poradenské zariadenia, je preto potrebné dbať na vhodný výber marketingových stratégií a vytvárať vhodné podmienky pre ich implementáciu.

Z uvedených dôvodov sme sa rozhodli spracovať tému návrhu marketingovej stratégie pre poradenskú firmu Kataríny Kubasovej, ktorá pod podmienkou budúcej úspešnosti a zotrvania na trhu nevyhnutne potrebuje ucelenú marketingovú stratégiu. Predmetom práce je teda návrh marketingovej stratégie a odporúčania, ktorými by sa mala firma na ceste za úspechom riadiť.

Práca je členená do 5 kapitol. V prvej kapitole analyzujeme súčasný stav skúmanej problematiky, v rámci ktorej poukazujeme na potrebu marketingu v poradenskom zariadení. Osvojujeme si používanie marketingových nástrojov na základe teoretických poznatkov. Použité zdroje sú knižné publikácie, internetové odkazy, zákony a tiež informácie poskytnuté vedením vybraného poradenského zariadenia. Obsahom druhej kapitoly je bližšia identifikácia cieľa práce. Metodikou práce a metódami skúmania sa zaoberáme v tretej kapitole. Vlastné návrhy prezentujeme v štvrtej kapitole. Ich úlohou je poukázať na efektívnejšie využívanie marketingových nástrojov. Pre túto prácu sme sa rozhodli vzhľadom k jej aktuálnosti. Marketing v poradenskom zariadení nám ponúka mnoho možností a jeho problematika neunikla nášmu záujmu.

1. Súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí

Témou našej diplomovej práce je marketingová stratégia vybraného podniku, a preto sa v teoretickej časti zameriame na vymedzenie jej pojmu a obsahu. Pri definícii sa môžeme stretnúť s rôznymi prístupmi, čo je spôsobené tým, že autori sa pozerajú na tento termín z rôznych uhlov pohľadu.

1.1. Charakteristika marketingovej stratégie vo všeobecnej rovine

Kotler (2007) definuje marketingovú stratégiu ako: „marketingovú logiku, ktorou podnik dosahuje svoje marketingové ciele. Marketingová stratégia pozostáva z rozhodnutí o nákladoch marketingu, marketingovom mixe a o alokácii marketingových zdrojov vo vzťahu k očakávaným environmentálnym a konkurenčným podmienkam.“ (Kotler, 2007, s. 719).

Pickton a Broderick (2005) vidia marketingovú stratégiu ako „spôsob akým budú dosiahnuté marketingové ciele.“ (Pickton, Broderick 2005, s. 24).

Tomek (1992) vymedzuje tvorbu marketingovej stratégie podniku ako *„rozhodovanie o rozvoji odbytového a výrobného programu, o programe rozvoja jednotlivých výrobkov a služieb, o cieľoch a o spôsoboch zvyšovania predaja výrobkov a rozširovania trhov a o rozvoji všetkých zložiek marketingového mixu.“* (Tomek, 1992, s. 179).

Horáková (1992) tvrdí nasledovné: *„Marketingovou stratégiou sa rozumie dlhodobá koncepcia činností v oblasti marketingu a jej zmyslom je premyslene a účelne rozvrhnúť zdroje tak aby mohli byť splnené dva ciele, spokojnosť zákazníka a dosiahnutie výhody v konkurenčnom boji.“* (Horáková, 1992, s. 366).

Jedlička (2006) vymedzil tento termín takto: *„Marketingová stratégia je najdôležitejší syntetický nástroj marketingového strategického manažmentu, ktorého úlohou je pôsobiť rovnovážne a synergicky, skôr dlhodobejšie, pri rešpektovaní vnútorných*

a vonkajších podmienok s cieľom dosiahnuť predpokladaný trhový efekt.“ (Jedlička, 2006, s. 211).

Aj keď sa jednotlivé definície marketingovej stratégie od seba viac či menej odlišujú jej elementárna podstata je v zásade totožná.

V predchádzajúcej časti sme sa venovali marketingovej stratégii z hľadiska pojmu a v nasledujúcej časti si povieme čo je jej obsahom.

Hanzelková, Keřkovský, Odehnalová a Vykypěl (2009) uvádzajú, že obsahom marketingovej stratégie sú:

- *„hlavné ciele pre oblasti marketingu,*
- *stratégia značky,*
- *komunikačná stratégia,*
- *stratégia komunikačného mixu,*
- *firemný dizajn,*
- *ľudské zdroje v marketingu,*
- *finančné a materiálové zabezpečenie marketingu,*
- *informačné zdroje marketingu a MIS.“*

(Hanzelková, Keřkovský, Odehnalová a Vykypěl, 2009, s. 61).

Ako prvé je dôležité v marketingovej stratégii vymedziť ciele pre oblasti marketingu. Pri stanovení marketingových cieľov by sme mali mať na zreteli to, že musia byť v nadväznosti na strategické analýzy zamerané na marketing. Pri strategických marketingových cieľoch by sa mal uplatňovať tzv. model SMART, t.j. ciele by mali byť stimulujúce, merateľné, akceptovateľné, realistické a časovo vymedzené. Vhodne vytýčené ciele marketingovej stratégie musia byť v súlade s jej časovým horizontom. Napríklad ak formulujeme stratégiu na päť rokov, mali by sme rozpracovať to, ako sa majú jednotlivé ciele počas tohto obdobia vyvíjať. V tejto časti stratégie sa majú formulovať najpodstatnejšie strategické ciele a na ne by sa mal zamerať aj marketing ako celok. Okrem hlavných strategických cieľov by si mal podnik vytýčiť aj čiastkové marketingové ciele,

ktoré sa budú zameriavať na ďalšie oblasti marketingovej stratégie, napríklad ciele pre stratégiu značky či pre komunikačnú stratégiu a pod. (Hanzelková, Keřkovský, Odehnalová a Vykypěl, 2009).

Hanzelková, Keřkovský, Odehnalová a Vykypěl (2009) uvádzajú, že budovanie značky nie je vhodnou stratégiou pre všetky typy produktov. Avšak tam, kde sa táto stratégia použiť dá, mala by sa, pretože jej využitie môže pre firmu predstavovať výraznú konkurenčnú výhodu.

Podľa Smitha (In Pickton a Broderick, 2005) sa zistilo, že podniky, ktoré budujú značku, mali za posledných pätnásť rokov lepšie výsledky v trhových hodnotách ich akcií.

Hanzelková, Keřkovský, Odehnalová a Vykypěl (2009) uvádzajú, že firmy, ktoré majú zavedenú značku, majú na trhu výhodu. Zákazníkom značka pomáha odlíšiť produkt od konkurencie a predstavuje pre neho záruku, že produkt má vlastnosti, ktoré zákazník očakáva. Vhodne vybudované značky vyvolávajú pozitívne asociácie a majú vplyv na nákupné rozhodovanie.

Marketingová stratégia by sa mala zameriavať aj na iné oblasti, ako napríklad komunikačný mix. Podnik v tomto prípade rozhoduje aké si zvolí nástroje komunikačného mixu aby oslovil zákazníkov. Do strategických nástrojov komunikačného mixu patrí reklama, PR, priamy marketing, osobný predaj či propagácia v mieste predaja. Pre každý produkt a pre dosiahnutie jeho marketingových cieľov je vhodný iný nástroj. Marketingová stratégia by sa mala zameriavať aj na budovanie korporátnej identity, do ktorej patrí aj korporátny dizajn a grafická reprezentácia firmy. (Hanzelková, Keřkovský, Odehnalová a Vykypěl , 2009).

Podnik by mal vyvíjať aj marketing v oblasti ľudských zdrojov. V tomto prípade by sa mala marketingová stratégia zaoberať vytváraním pracovných miest, náborov a výberom zamestnancov marketingu, hodnotením a odmeňovaním, školením v oblasti marketingu a ďalšími činnosťami v oblasti ľudských zdrojov. (Hanzelková, Keřkovský, Odehnalová a Vykypěl, 2009).

Do oblasti stratégie spadá aj firemné a materiálové zabezpečenie marketingu. Broderick a Pickton (2005) sem zaraďujú rozpočet, outsourcing, marketingové služby a pod.

Hanzelková, Keřkovský, Odehnalová a Vykypěl (2009) uvádzajú aj informačnú stratégiu a MIS, ktorá sa zameriava na vytvorenie systému zberu, vyhodnocovania a využívania informácií v marketingu.

„Dôležitým rysom marketingovej stratégie je prepojenosť všetkých premenných/aspektov/oblastí. Rovnako ako napríklad v marketingovom mixe aj tu platí, že obsah všetkých strategických oblastí marketingu musí byť vzájomne premyslený a previazaný. Poňatie tohto modelu tak prináša na strategickú úroveň jeden z posledných trendov v marketingu, ktorým je integrovaná marketingová komunikácia." (Hanzelková, Keřkovský, Odehnalová a Vykypěl, 2009, s. 90).

1.2. Plánovanie ako predpoklad tvorby a návrhu marketingovej stratégie

1.2.1. Analýza súčasného stavu a trhovej pozície organizácie

„Snahou každej organizácie by malo byť dostať do súladu vlastné zdroje s cieľmi a s podmienkami vonkajšieho prostredia. Všetko čo organizáciu obklopuje býva nazývané marketingové prostredie. Toto prostredie býva zostavené z mnohých subjektov a objektov a vzťahov medzi nimi." (Kozel, 2006, s. 14).

Podľa Kozela (2006) sa marketingové prostredie vyznačuje dynamickosťou čo znamená, že je premenlivé v čase. Táto premenlivosť so sebou prináša určitú mieru neistoty pri rozhodovaní sa. Premenlivosť prostredia spôsobuje zmeny. Tie môžu mať formu negatívnu, čo znamená, že môžu byť rizikom pre organizáciu, alebo tiež pozitívnu a môžu byť pre ňu príležitosťou. Na organizáciu pôsobia zväčša všetky vplyvy z prostredia, v ktorom pôsobí. Je však dôležité podotknúť, že každý faktor na ňu pôsobí rozličnou intenzitou v rozličnom čase. Marketingové prostredie organizácie sa delí na makroprostredie a mikroprostredie. Charakteristickým znakom pre makroprostredie je to, že jeho pôsobenie nemôže organizácia ovplyvňovať, ale môže ho do určitej miery predvídať a prispôsobovať sa mu. *„Pod pojmom makroprostredie nájdeme množstvo vplyvov, jeho vývojových trendov a tendencií. Preto je potrebné tieto vplyvy dôkladne*

monitorovať a systematicky analyzovať, aby sme vedeli odhadnúť následky ich pôsobenia.“ (Kozel, 2006, s. 16). Pri analýze jednotlivých faktorov makroprostredia je podľa Kozela (2006) dôležité nasledovné:

- určenie všetkých faktorov vplývajúcich na organizáciu pôsobiacu na určitom trhu,
- následné vyhodnotenie týchto faktorov a výber tých najdôležitejších,
- a realizácia odhadu vývoja faktorov.

Podľa Kozela (2006) pri realizácii analýzy makropostredia je dôležité mať na pamäti, že na organizáciu nepôsobia len faktory z jej blízkeho okolia, ale tiež faktory, ktoré presahujú hranice štátov. V literatúrach sa toto prostredie nazýva globálne makroprostredie. *„Patria sem vplyvy základných geopolitických, vedecko-technických, kultúrnych a hospodárskych dohôd vo svete, vplyvy rôznych regionálnych zoskupení a vplyvy nadnárodných organizácií, korporácií, firiem a medzinárodných združení na ochranu spotrebiteľov a ekológie.“* (Kozel, 2006, s. 16).

V odborných literatúre sa uvádza, že makroprostredie sa skladá z týchto častí:

- technologické okolie,
- politické okolie,
- ekonomické okolie,
- právne okolie
- a sociálne a kultúrne okolie.

Podľa Mataidesa a Ďaďa (2002) technologické okolie pôsobí na tvorbu nových myšlienok, na ich realizáciu a aplikáciu, ale taktiež aj na rozšírenie týchto myšlienok. Technologické okolie môže byť pre organizáciu hrozbou ale aj príležitosťou. Hrozbou je v tom prípade, keď má organizácia pomalý proces inovácií oproti konkurencii a taktiež aj kratší životný cyklus produktov. Pre organizáciu príležitosti z technologického okolia vznikajú vtedy keď má prístup k novým vedeckým poznatkom a technológiám.

Ďalšou časťou makroprostredia je politické okolie. Organizácia, ktorá pôsobí len na domácom trhu by mala realizovať analýzu politického okolia v danej krajine. Ak však pôsobí aj za hranicami štátu, mala by túto analýzu vykonať v medzinárodnom meradle, teda v krajinách, v ktorých pôsobí, alebo v ktorých sa chystá pôsobiť. Analýza politického

okolia by sa malá týkať aktuálnej politickej situácie a predpokladov jej vývoja. (Ďaďo, Mataides, 2002).

Súčasťou makroprostredia organizácie je aj ekonomické okolie. Predmetom jeho analýzy je hospodárska politika krajiny, jej medzinárodné vzťahy, ale aj jej hospodárske mechanizmy. Organizáciu zaujímajú v tomto prípade najmä nasledujúce činitele: úroková miera a jej vývoj, inflácia, zamestnanosť, hrubý domáci produkt a iné. (Ďaďo, Mataides, 2002).

Súčasť makroprostredia organizácie je tiež právne okolie, ktoré organizáciu v značnej miere ovplyvňuje. Zákony platné v danej krajine majú priamy dopad na podnikateľské aktivity, preto je potrebné ich analyzovať. (Hanzelková, Keřkovský, Odehnalová, Vykypěl, 2009).

Mataides a Ďaďo (2002) do makroprostredia organizácie radia taktiež sociálne a kultúrne okolie. Ako hlavné činitele formujúce trh a teda aj na organizáciu uvádzajú demografické trendy, životný štýl, preferované hodnoty, kultúrnu úroveň a iné. Uvádzané faktory môžu byť pre organizáciu príležitosťou ale aj hrozbou, a preto je potrebné ich dôkladne analyzovať.

Horáková (2000) označuje za mikroprostredie najužšie okolie organizácie vrátane jej samotnej. Úspešnosť organizácie závisí nielen od pochopenia mikroprostredia ale taktiež aj od porozumenia úlohy, ktorú má v tomto prostredí. Úloha organizácie v mikroprostredí je daná od:

- objemu jej zdrojov,
- možností a schopností:

1. produkty vyvíjať, produkovať a následne predávať vzhľadom na potreby spotrebiteľov
2. sa rozvíjať.

Za ďalšie zložky mikroprostredia sa považujú zákazníci, dodávatelia, konkurencia, distribučné články a verejnosť. V odborných literatúrach sa uvádza ako vhodný nástroj na ich analýzu Porterov model konkurenčných síl. (Horáková, 2000).

Porterov model skúma základné činitele, ktoré majú vplyv na ziskovosť odvetvia a pôsobia na podniky. Porter delí tieto činitele na hrozby a príležitosti. Faktory, ktoré predstavujú pre organizáciu hrozby sú tieto:

- silná konkurencia a enormné súperenie medzi organizáciami v čoho dôsledku si nemôžu podniky zvyšovať ceny a dosahovať tak vyšší zisk,
- značná vyjednávacia sila kupujúcich, na základe ktorej je cena produktov tlačená smerom dole,
- vyjednávacia sila dodávateľov, v ktorej dôsledku môžu rásť ceny za produkty organizácie,
- existencia substitučných produktov,
- nový konkurenti vstupujúci na trh.

Horáková (2000).

Činitele, ktoré pôsobia na organizáciu v pozitívnom význame voláme príležitosti. Môžu byť demografického charakteru, politického, geografického ale aj iného. (Horáková, 2000).

Podľa Blažkovej (2007) sa pri vstupe nových konkurentov do odvetvia organizácia zaujíma najmä o to ako jednoducho môže zvýšiť konkurenčný tlak na danom trhu a tiež aj o to či podmienky vstupu do odvetvia sú pre ňu ľahko prekonateľné. Pri vstupe nových firiem do odvetvia je riziko v tom, že môže prísť k prevýšeniu ponuky nad dopytom, v čoho dôsledku príde k zníženiu cien a to bude mať vplyv aj na zisk.

Podľa Blažkovej (2007) rozumieme pod substitučnými výrobkami také produkty, ktoré predstavujú určitú alternatívu k existujúcej ponuke na trhu. Riziko substitučných produktov spočíva v tom, že spotrebiteľ si kúpi namiesto nášho produktu taký produkt, ktorý podľa neho uspokojuje jeho potreby lepšie. Existuje viacero spôsobov ako správne čeliť tomuto riziku, a to:

- znížením ceny produktu prostredníctvom kontroly nákladov,
- zlepšením úžitkovej hodnoty produktu,
- predvídaním prianí a požiadaviek spotrebiteľov,
- vývojom takých produktov, ktoré sa budú vo veľkej miere odlišovať od produktov konkurencie.

(Blažková, 2007)

Porter (In Blažková, 2007) za ďalšiu hrozbu pre organizáciu pokladá vyjednávaciu silu kupujúcich a dodávateľov. Oba tieto faktory sú hrozbou vtedy keď buď na strane dodávateľov, alebo kupujúcich existuje monopol. „Vyjednávacia sila kupujúcich je vysoká pokiaľ existuje iba niekoľko významných kupujúcich, keď nakupujú vo veľkých objemoch, výrobok je štandardný, kupujúci majú nízke náklady spojené s prechodom inam...“ (Blažková, 2007, s. 59). Dodávatelia majú silnú pozíciu vtedy, keď ich je na trhu menej, keď ich produkty sú pre spotrebiteľov dôležité, alebo keď majú ich produkty príznak jedinečnosti a spotrebiteľ by musel vynaložiť nemalé finančné prostriedky pri hľadaní substitútov. Každá organizácia sa môže voči tejto hrozbe brániť nasledovne:

- vybudovaním kvalitného marketingového informačného systému,
- realizovaním prehľadu o cenách dodávateľov, nákupných zvyklostiach kupujúcich a pod.,
- výpočtom nákladov pri zmene dodávateľa.

(Blažková, 2007).

Porter za ďalšiu hrozbu pre organizáciu považuje rivalitu medzi súčasnými konkurentmi na trhu. *„Rivalita je intenzívnejšia keď sa na trhu nachádza mnoho malých alebo podobne veľkých konkurentov, pokiaľ výrobok nie je možné odlíšiť od ostatných, keď náklady potrebné na prechod inam sú nízke, a pokiaľ sú vysoké náklady na odchod z trhu.“* (Blažková, 2007, s. 59). Riziko spojené s rivalitou medzi súčasnými konkurentmi je značné vtedy ak je rast trhu pomalý, alebo keď dôjde k poklesu trhu. V týchto prípadoch musí organizácia pristúpiť buď k znižovaniu náklado alebo k zlepšovaniu služieb. (Blažková, 2007).

Na to, aby bolo možné vytvoriť si obsiahlu predstavu o príležitostiach a rizikách vyplývajúcich z externého prostredia organizácie, je nutné položiť si veľa otázok. Z Porterovej analýza sa následne vychádza pri marketingovom plánovaní. (Blažková, 2007).

Jedným z ďalších nástrojov, ktorý slúži na vymedzenie súčasnej situácie je SWOT analýza, ktorej sa budeme venovať v nasledujúcich riadkoch.

Názov SWOT analýza je tvorená z prvých písmen štyroch anglických slov a to: strenghts – sily, weaknesses – slabiny, opportunities – príležitosti, a treaths – hrozby. Vo všeobecnosti je táto metóda považovaná za nie veľmi zložitú a používa sa na spracovanie

a sformovanie prehľadu o strategickej situácii organizácie. Jej úlohou je zrealizovať úplný súbor silných a slabých stránok organizácie a príležitostí ako aj rizík vychádzajúcich z prostredia a následne ich zoradiť podľa ich dôležitostí pre organizáciu. Buď sa zostavuje SWOT analýza pre organizáciu ako celok, a to v tom prípade ak firma pôsobí v jednom odvetví. Keď pôsobí vo viacerých odvetviach tak sa SWOT analýza zostavuje pre každé odvetvie samostatne. (Lesáková a kolektív, 2004).

„SWOT analýza predstavuje koncepčné východisko pre systematickú analýzu. Zameriava sa na charakteristiku kľúčových faktorov, ktoré ovplyvňujú strategické postavenie podniku. Predstavuje neustálu konfrontáciu vnútorných zdrojov a schopností podniku so zmenami v jeho prostredí.“ (Lesáková a kolektív, 2004, s. 36).

SWOT analýza čerpá zo záverov iných analýz a to tak, že určí najdôležitejšie silné a slabé stránky organizácie a následne ich konfrontuje s príležitosťami a rizikami prichádzajúcich z externého prostredia. Jednou z jej nesporných výhod je skutočnosť, že prostredníctvom nej vie organizácia identifikovať vonkajšie a vnútorné faktory ako aj posúdiť ich vzájomné pôsobenie a väzby. (Lesáková a kolektív, 2004).

Za príležitosť môžeme podľa Lesákovej a kol. (2004) považovať:

- nové technológie,
- odstránenie legislatívnych bariér doma alebo v zahraničí,
- akvizície,
- dieru v segmente a iné.

Príležitosti tvoria priaznivé podmienky prostredia, ktoré zvýhodňujú organizáciu. Sú to oblasti, kde organizácia má najlepšie predpoklady na získanie výhody voči konkurentom. Pred tým ako je možné príležitosť využiť, treba ju najskôr identifikovať. Pri marketingových príležitostiach sa hodnotí ich atraktívnosť a pravdepodobnosť úspechu organizácie. (Lesáková a kol., 2004).

„Riziko je výzva, ktorá vznikla na základe nepriaznivého trendu, alebo negatívnej udalosti vo vonkajšom prostredí. V prípade absencie vhodných marketingových opatrení by mohlo viesť k stagnácii až k zhoršeniu celkovej pozície podniku.“ (Lesáková a kol., 2004, s. 37).

Za riziko môžeme napríklad považovať:

- silnú pozíciu najväčších konkurentov,
- slabú konkurencieschopnosť,
- zmenu správania kľúčového segmentu spotrebiteľov,
- možnosť prijatia bariér v legislatíve a iné.

(Lesáková a kol., 2004).

Podľa Lesákovej a kol. (2004) pokladáme za riziko takú situáciu, ktorá škodí organizácii a vychádza z jej prostredia. Tvoria ju prekážky v činnostiach, v dôsledku ktorých organizácia stráca priaznivé postavenie. Riziko ju potom vovádza do nebezpečenstva neúspechu. Pri rizikách posudzujeme ich vážnosť a pravdepodobnosť ich vzniku.

„Príležitosti a riziká vyplývajúce z vonkajšieho prostredia významne ovplyvňujú vnútorné procesy a organizačnú štruktúru podniku. Miera a intenzita ich vplyvu predovšetkým závisí od charakteru vonkajšieho prostredia a faktorov odvetvia, v ktorom podnik pôsobí.“ (Lesáková a kol., 2004, s. 38).

Základným nedostatkom pri určení a vyhodnotení príležitostí a rizík je fakt, že organizácie ich svojimi opatreniami môžu len vo veľmi malej miere ovplyvňovať. Avšak môžu ich odhadnúť, monitorovať, hodnotiť a navrhovať kroky na ich využitie, respektíve odvrátenie, alebo zmiernenie ich dôsledkov (Lesáková a kol., 2004).

„Po analýze vonkajších činiteľov je potrebné posúdiť, či podnik má vnútorné predpoklady pre úspešné využitie ponúkajúcich sa príležitostí a či je schopný čeliť potenciálnemu nebezpečenstvu.“ (Lesáková a kol., 2004, s. 39). Túto úlohu plní analýza silných a slabých stránok, ktorá poskytuje podniku odpoveď na otázku: V akej sfére by mohol podnikať. (Lesáková a kol., 2004).

„Silné stránky sú prednosti podniku, týkajúce sa jeho vnútorných funkcií a oblastí. Predstavujú pozitívne faktory úspešnej podnikovej činnosti a výrazne ovplyvňujú jeho prosperitu.“ (Lesáková a kol., 2004, str. 39) Rozdiely týkajúce sa schopností, ale aj zdrojov umožňujú organizácii získať lepšie postavenie na trhu voči svojej konkurencii. Silné stránky, ktoré sú podporované adekvátnymi opatreniami a nedajú sa ľahko skopírovať, umožňujú organizácii získať konkurenčnú výhodu. Takéto silné stránky môžu byť:

- vysoko kvalitné produkty,

- pozitívne vnímanie organizácie spotrebiteľmi,
- kvalifikovaní zamestnanci,
- ekologická výrobná technológia a iné.

(Lesáková a kol., 2004)

Slabé stránky môžu spôsobovať organizácii problémy a úlohou manažmentu je tieto slabiny negovať. „Slabé stránky znamenajú kritické miesta, obmedzenia a nedostatky v aktivitách podniku, ktoré bránia efektívnemu výkonu.“ (Lesáková a kol., 2004, s. 39).

Za slabé stránky môžeme podľa Lesákovej a kol. (2004) považovať:

- nízku efektivitu výroby,
- energetickú náročnosť,
- nevhodné geografické umiestnenie organizácie,
- zle zvolené distribučné cesty a iné.

Pre každú organizáciu je dôležité na pravidelnej báze posudzovať svoje vlastné silné a slabé miesta. Pričom je dôležité, aby toto hodnotenie bolo kvalifikované a neutrálne. Posúdenie by sa malo týkať:

- schopností a zručností organizácie,
- výkonnosti,
- schopností riadiacich zložiek,
- zdrojových možností.

(Lesáková a kol., 2004)

„Cieľom SWOT analýzy nie je spracovanie jednoduchého prehľadu slabých a silných stránok a potenciálnych príležitostí a rizík, ale predovšetkým idea dôkladnej štruktúrovanej analýzy, poskytujúcej užitočné poznatky o strategickej situácii podniku“. (Lesáková a kol., 2004, s. 42).

Lesáková a kol. (2004) uvádzajú, že zostavením SWOT analýzy by mal byť poverený skúsený manažér. Po jej sformovaní by si mal manažér klásť nasledovné otázky:

- Sú v organizácii vhodné podmienky a má také prednosti, na základe ktorých je možné formulovať príslušnú stratégiu?
- Má organizácia také prednosti, ktoré by jej umožnili získať konkurenčnú výhodu?

- Sú v organizácii také slabé stránky, ktoré ju v zásadnej miere môžu oslabiť?
- Je organizácia schopná tieto negatíva eliminovať?
- Aké príležitosti majú byť využité?
- Ktoré riziká môže organizácia eliminovať a ktoré ignorovať?
- Aké nástroje môže organizácia použiť na rozvoj silných stránok a príležitosti, a ktoré slabé stránky a riziká sú v jej moci odstrániť?

„Výsledkom dôkladnej SWOT analýzy sú rôzne zistenia týkajúce sa silných a slabých stránok podniku a jeho príležitostí a rizík. Pre podnik predstavujú poznatky, ktoré jasne ukazujú jeho miesto v prostredí, charakterizujú možnosti a identifikujú reálne predpoklady pre budúci vývoj. Správne vytipovanie silných a slabých stránok a ich analýza vo vzájomnej súvislosti s príležitosťami a rizikami umožnia podniku uvažovať o stanovení podnikových a marketingových cieľov a výbere stratégie na ich dosiahnutie.“ (Lesáková a kol., 2004, s. 44).

1.2.2. Stanovenie cieľov organizácie a marketingu

Horáková (2000) uvádza, že vzťah medzi deklarovaným poslaním organizácie a jej cieľmi vo význame činností je zväčša bezprostredný. Vytýčenie cieľov organizácie je konkretizácia a kvantifikácia jej deklarovaného poslania. Až po zadefinovaní cieľov je možné realizovať nadväzné rozhodnutia, ktoré pozostávajú z vytýčenia stratégie, určenia si zdrojov a postupov potrebných na ich dosiahnutie. Tak isto je nevyhnutné aj stanovenie si časového horizontu, v ktorom sa ciele budú dosahovať.

Podľa Horákovej (2000) si niektoré organizácie stanovujú len jeden cieľ avšak väčšina organizácii ich má stanovených viac. Z časového hľadiska je možné ciele rozdeliť na tie, ktoré sú krátkodobé a na tie ktoré sú dlhodobé. Pre marketingový proces sú obe kategórie potrebné. Ciele radiace sa do kategórie krátkodobých znázorňujú výsledky, ktoré sa majú dosiahnuť v súčasnosti alebo v blízkej budúcnosti. Ciele patriace do kategórie dlhodobých sa upriamujú na aktivity, ktoré je dôležité realizovať v súčasnosti, preto aby boli dosiahnuté budúce zámery.

„Každá organizácia musí mať stanovené určité ciele. Ak má organizácia vytýčené svoje hlavné ciele rozvoja, z tých potom podľa funkčných oblastí odvíja ďalšiu úroveň cieľov pre oblasť financií, výroby, vývoja, marketingu, investícií a ľudských zdrojov. Každá z týchto oblastí má konkretizovanú vlastnú sústavu cieľov.“ (Ďaďo, Mateides, 2002, s. 115).

Ďaďo a Mateides (2002) uvádzajú, že v marketingu sa ciele orientujú na: zisk, objem predaja, trhový podiel, množstvo predaných služieb, sociálnu zodpovednosť, komunikáciu, distribúciu a pod.

Ďaďo a Mateides (2002) tvrdia, že na to, aby boli ciele správne určené musia podliehať určitým kritériám, a to:

- špecifickosti - musia byť jasne stanovené a konkrétne,
- merateľnosti – musia sa dať číselne znázorniť,
- akceptovateľnosti – prijaté pre väčšiu skupinu,
- reálnosti - musia byť uskutočniteľné a
- časovo vymedzené – aby bolo možné sa orientovať pri ich plnení.

Zodpovednosť za dosahovanie cieľov v organizácii býva pridelená jednej alebo viacerým osobám. Týmto osobám musí byť jasný význam cieľa a musia byť vhodne motivované k jeho dosahovaniu. (Ďaďo, Mateides, 2002).

„Marketingové ciele predstavujú konkrétne marketingové zámery, súbor úloh, ktoré sa vzťahujú k produktom a trhom, o ktorých firma predpokladá, že budú splnené v určitom časovom období.“ (Jakubíkova, 2012, s. 100). Napĺňanie marketingových cieľov je zárukou pre dosahovanie prosperity organizácie. Zostavovanie strategických marketingových cieľov je v kompetencii vrcholového manažmentu. Dlhodobé ciele sa spravidla vytyčujú na obdobie 5 až 10 rokov, strednodobé ciele sa vymedzujú na obdobie 2 až 5 rokov a krátkodobé ciele sa stanovujú na obdobie 1 roka. Marketingové ciele stanovujú presné úlohy a mali by byť zabezpečené finančným a personálnym plánom. Sú súčasťou marketingových plánov. Ich vymedzenie predurčuje dôkladná analýza činností celej organizácie. (Koľko?, Kto?, Kedy?, Kde?). Marketingovými cieľmi môžu byť: podiel na trhu, objem predaja, zisk, návratnosť investícií, rozšírenie zákazníkov, zníženie nákladov a pod. Pri formulovaní marketingových cieľov je dôležité nasledovné:

- systematické myslenie,

- komunikácia,
- zmysel pre detail,
- tímová spolupráca
- a schopnosť vedieť sa sústrediť na istú vrstvu problémov

(Jakubíková, 2012).

„Marketingové stratégie určujú základné smery vedúce k splneniu cieľov. Prezentujú prostriedky a metódy pomocou, ktorých budú stanovené ciele dosiahnuté. Marketingová stratégia nadväzuje na základnú politiku a ciele podniku, ktoré súčasne pomáhajú utvárať a určovať a je výsledkom komplexnej analýzy konkurencie, okolia, dopytu, ale aj vlastných silných a slabých stránok podniku.“ (Jakubíková, 2012, s. 112).

Podľa Horákovej (2000) úlohou marketingovej stratégie je ukázať spôsob ako konkurovať s produktmi organizácie v danom prostredí a tiež aj ako dospieť k stanoveným cieľom. Taktiež marketingová stratégia hovorí aké postupy a aké prostriedky použiť, aby sme dosiahli stanovené ciele. Marketingová stratégia je utváraná na základe sily organizácie a na zužitkovaní adekvátnych príležitostí. Mala by vecne zhodnotiť vnútorné schopnosti a byť konzistentná so situáciou v konkurenčnom prostredí.

Horáková (2000) uvádza, že každá z etáp marketingového procesu je prepojená s marketingovou stratégiou. Do marketingového plánovania spadá rozhodovanie o voľbe stratégie a tvorí základné podmienky pre jej realizáciu. Keďže marketingová stratégia tvorí jadro pre určovanie smeru v postupe organizácie pri dosahovaní naplánovaných úloh, je dôležité vykonať kontrolu, aby bolo možné vyhodnotiť účinnosť stratégie.

V prvej etape marketingového procesu by sa mala marketingová stratégia naformulovať. „Marketingové plánovanie stojí pri zrode strategických smerov a stáva sa limitujúcim faktorom pre budúci úspech organizácie – býva nazývané ako kritická partia marketingového procesu.“ (Horáková, 2000, s. 57). Pri formulovaní stratégie sa pokladá za dôležité uvažovať o potrebách zákazníkov, ktoré chce organizácia naplniť. Takisto je dôležité, aby bola v súlade s podnikovou politikou a s podnikovými cieľmi. (Horáková, 2000).

1.2.3. Implementácia zvolenej stratégie

Horáková (2000) uvádza, že pri realizácii marketingovej stratégie je nevyhnutné identifikovať to, čo je potrebné uskutočniť a tiež aj poznať k akým výsledkom sa chce organizácia dopracovať. V tejto fáze sa vyberajú správne postupy, ktoré budú viesť k napĺňaniu cieľov. Nemenej dôležité ako vhodne naformulovaná stratégie je aj jej správna realizácia, pretože len tak je možné dosiahnuť požadované výsledky. Presadzovanie marketingovej stratégie si vyžaduje určité predpoklady a to:

- správne včlenenie marketingu do podnikovej organizácie,
- zriadenie marketingového útvaru,
- vybudovanie marketingového informačného systému,
- správne uplatnenie marketingových nástrojov,
- podnecovanie marketingových pracovníkov,
- adekvátne množstvo finančných prostriedkov,
- vhodnú voľbu podnikovej kultúry,
- správne nadstavené pracovné prostredie.

(Horáková, 2000)

V marketingovom procese po zostavení marketingového plánu prichádza na rad implementácia marketingového programu. „Marketingový plán určuje aké operácie treba vykonať na realizáciu marketingovej stratégie. Transformuje ich do vykonávacích programov konkrétnej realizácie opatrení pre každý prvok marketingového mixu.“ (Čimo, Mariáš, 2005, s. 83). Tieto činnosti sú nevyhnutné na zvládnutie jednotlivých operácii. Pod pojmom implementácia sa rozumie zrealizovanie zmeny v určitom čase už zabehnutých procesov. Pre manažérov je veľmi náročné riadenie procesov v podmienkach zmien. Na to, aby zvládli túto úlohu je potrebné:

- porozumieť princípu zmien,
- stanoviť programy pre zmenu,
- skúmať hybné sily, ktoré pôsobia na zmeny,
- zabrániť možnému odpor ku zmene,
- nadchnúť všetkých pre konkrétnu zmenu,
- motivovať a podnecovať k rýchlemu zrealizovaniu zmeny.

(Čimo, Mariáš, 2005).

1.2.4. Sledovanie a kontrola

Sledovanie a kontrola predstavuje posledný krok strategického plánovania. Kontrola by však nemala byť uskutočňovaná len po ukončení implementácie marketingovej stratégie. Úspešnosť vybranej strategickej alternatívy je závislá aj od nepretržitého sledovania vývoja prostredia a kontroly realizovaných činností. Jej účelom je naprávanie odchýlok, ich analýza a operatívna zmena, úprava pôvodného plánu, ktoré vystupujú ako reakcia na odchýlku od požadovaného stavu.

1.3. Marketingový mix ako nástroj implementácie marketingovej stratégie

Dosiahnutie vytýčeného cieľa je možné len vtedy, ak budeme dokonale poznať jednotlivé nástroje marketingového mixu, ktoré je potrebné medzi sebou kombinovať, aby sme zosúladili vnútorné a vonkajšie prostredie. (Náhliková – Nyulassyová, 2010).

Marketingový mix je jedným z najdôležitejších pojmov v marketingu. Chápeme ho ako rovnomerné využitie nástrojov výrobkovej, cenovej, distribučnej a komunikačnej politiky, za účelom dosiahnutia najvýhodnejšieho postavenia na trhu (Kretter a kol., 2004).

Skratkou 4P označujeme nástroje marketingového mixu, ktoré majú svoje opodstatnenie vzhľadom k anglickému pomenovaniu jednotlivých prvkov, pretože všetky začínajú písmenom P, a to: - product (produkt, výrobok), - price (cena), - place (miesto, inak nazývané aj distribúcia), - promotion (komunikácia zahŕňajúca i reklamu). (Kretter a kol., 2004).

Posledné roky sa objavuje aj model 7P, ktorý je rozšírený o ďalšie nástroje: personál, fyzické prostredie a proces. Jednotlivým nástrojom sa budeme venovať v nasledujúcich podkapitolách, pretože tvoria dôležitú funkciu v zdravotníckych službách a službách vôbec. (Kita a kol., 2010).

1.3.1. Produkt

Produkt a jeho politika vo vnútri podniku predstavuje jeden z najdôležitejších atribútov podnikového manažmentu. Vzhľadom k tejto skutočnosti mu venujeme väčší rozsah než ostatným nástrojom. Prostredníctvom produktu sa podnik prezentuje na trhu. Zároveň sa ním odlišuje od konkurencie a poukazuje ním na svoje manažérske schopnosti i z hľadiska technicko-ekonomických schopností producenta, resp. výrobcu. (Kretter a kol., 2004). Slúži na uspokojenie potrieb klientov a predstavuje všetko, čo môžeme ponúknuť na trhu, čím môžu byť: - veci materiálneho charakteru (obuv, oblečenie, strojné mechanizmy), kde majú podiel fyzické produkty, ktoré boli súčasťou výrobného procesu, kde aj vznikali, - služby (zdravotnícke, kadernícke), - osoby (športové a umelecké výkony), - myšlienky (plánovanie rodinného života a života bez priestupkov), - miesto (na pobyt i dovolenku), - organizácie (kluby, politické strany). (Kita a kol., 2010).

Pri klasifikácií produktov je možné vychádzať z rôznych systémov. K dispozícii máme tieto, ktoré sa odvíjajú od určitých charakteristických znakov výrobkov. Na produkty sa môžeme pozerať z hmotnej podstaty, kde poznáme hmotné (hmatateľné pred nákupom) i nehmotné produkty (výsledkom duševnej činnosti). Taktiež je možné rozlišovanie životnosti, z čoho vyplývajú produkty krátkodobej spotreby (voda, cukor) a produkty dlhodobej spotreby (oblečenie, dom, auto). (Čimo – Otrubčák, 2008).

Ďalším ukazovateľom, ktorý si podrobnejšie rozpíšeme môže byť typ zákazníka, ktorý bude produkt používať. Tento členíme na spotrebné produkty a produkty, ktoré sú

určené na spracovateľské účely a investičné účely. (Kita a kol., 2010). Produktová politika v sebe zahŕňa viacero častí, ktorým sa budeme venovať v nadchádzajúcich riadkoch.

Prvou dôležitou časťou je vývoj a uvedenie nového produktu na trh, ktorý je podmienený dôkladnou segmentáciou trhu, výberom cieľových skupín a určením želanej trhovej pozície. Na vývoji nových produktov sa podieľajú veľkou časťou marketingoví manažéri za asistencie ostatných oddelení spoločnosti. Neustálym vývojom nových výrobkov si podnik zabezpečuje predpoklad pre svoje ďalšie fungovanie v budúcnosti. (Lesáková a kol., 2011).

Nový produkt možno definovať vo vzťahu k trhu, firme i spotrebiteľom. Na základe čoho je možné definovať tieto časti produktov: - nové produktové rady v celosvetovom meradle, na základe čoho otvárajú nový trh; - nové produktové rady, ktoré dávajú možnosť podniku vstúpiť na už existujúci trh ako prvej; - doplnenie už existujúceho výrobkového radu; - zdokonalenie a zváženie už existujúcich produktov, ktoré majú vylepšené, resp. len pozmenené vlastnosti; - zmena pozície na trhu, pokrytím nových trhov už existujúcimi výrobkami. (Kita a kol., 2010).

Samotný proces vývoja nových produktov pozostáva z 8. etáp:

- Ideových a koncepčných východísk,
- Monitorovaní ideí,
- Koncepcii vývoja produktu a testovania,
- Tvorby marketingovej stratégie,
- Podnikateľskej analýzy;,
- Vývoja produktu,
- Testovania produktu na trhu,
- Komercializácie.

(Kita a kol., 2010, Kusá -Pizano, 2011, Lesáková a kol., 2011).

Čo sa týka ideových a koncepčných východísk, pri tejto príležitosti treba podľa Kitu a kol. (2010) spomenúť, že za úspechom nového produktu sa často skrýva originalita. Preto by sme mali k nápadom prichádzať inak než náhodnými myšlienkovými pochodmi, teda je potrebné sústrediť sa na cielené východiskové riešenia. Podľa Kitu a kol. (2010) sú dôležitým zdrojom ideí hlavne spotrebitelia, ich potreby, želania, ktoré je vhodné

realizovať osobným rozhovorom. Veľkým podielom prispievajú aj zamestnanci, sprostredkovatelia, obchodní zástupcovia či informácie z prostredia konkurencie podniku.

Vo fáze monitorovania ideí je potrebné roztriedenie množstva nápadov na pár takých, ktoré sú realizovateľné a pre spoločnosť lákavé. Výber ideí porovnávame s cieľmi, stratégiami, zdrojmi a kľúčovými kompetenciami firmy, na základe čoho si môžeme spraviť bodovací rebríček a na záver spraviť ich vyhodnotenie (Lesáková a kol., 2011).

Na základe vybraných ideí je potrebná aplikácia do produktovej koncepcie. Koncepcia predstavuje podrobný popis myšlienky v terminológii zákazníka. Testovanie koncepcie prebieha za spolupráce cieľovej skupiny zákazníkov, pričom dochádza k hodnoteniu požadovaných a očakávaných vlastností produktu. Koncepcie, o ktoré je najväčší záujem, sú na základe prieskumu spotrebiteľov vybrané, resp. dosiahli ukončenie vývojového procesu. (Kita a kol., 2010).

Funkciou tvorby marketingovej stratégie je vyriešenie troch problematických celkov, a to: - veľkosť štruktúry cieľových trhov, určenie plánovanej pozície na trhu, plán tržieb, trhový podiel zo zisku z nového produktu; - návrh ceny, distribučnej a komunikačnej stratégie podniku, zosnovanie marketingového rozpočtu pre prvý rok od zavedenia nového výrobku na trh; - dlhodobé plány predaja a stratégie marketingového mixu na 3 až 5 rokov. (Lesáková a kol., 2011).

V podnikateľskej analýze sumarizujeme prehľad o očakávanej výške predaja, nákladov a zisku a ich porovnanie s prvotnými cieľmi podniku. Je potrebné, aby sme si stanovili prehľad stanovených nákladov a ziskov na základe podkladov z viacerých oddelení podniku (Kita a kol., 2010).

Čo sa týka vývoja produktu, vedenie podniku si vyberie jednu alebo viac koncepcií, na základe čoho by mal prototyp spĺňať nasledovné požiadavky: - pre zákazníkov predstavujú obsiahnutie kľúčových atribútov zosumarizovaných v produktovej koncepcii, - fungovanie prototypu v bežných podmienkach, kde bude neskôr používaný aj spotrebiteľmi. (Lesáková a kol., 2011).

Nasleduje etapa testovania produktu na trhu. Uvedením produktu na trh v podniku pozorujeme správanie spotrebiteľov, príp. odborníkov a zbierame prvé impulzy spokojnosti a námietok. Aj v tejto etape je stále možné, aby sme robili mierne korekcie pri výstupe produktu (Kusá – Pizano, 2011).

Finálnou fázou je komercializácia, pri ktorej sú korekcie produktu zamerané skôr na predajné miesta a aktivity podniku, po zavedení produktu na trh. Komercializácia produktu predstavuje tieto činnosti: - spresnenie komunikačných aktivít, - diferenciácia cien pre jednotlivé trhové segmenty, - sporadická zmena obalov produktu, - podpora produktu formou služieb, - rozširovanie obchodnej siete a pod. (Kusá – Pizano, 2011).

Nevyhnutnou súčasťou podnikového riadenia je aj inovácia produktu, ktorá zabezpečuje dlhodobé udržanie podniku na trhu. Je obdobou vývoja nového produktu, avšak nevzniká celkom nový produkt, len vylepšujeme jeho vlastnosti, ktoré sa pričinia o lepší ekonomický stav spoločnosti a oslovia široké spektrum spotrebiteľov. V dôsledku zmien, ktoré týmto procesom vznikajú nazývame inováciami (Tomek – Vávrová, 2011). Podľa Kusej a Pizano (2011) definovanie inovácie chápeme ako myšlienku, službu, produkt i technológiu, ktorá je vytvorená a ponúkaná spotrebiteľom. Inováciou chápeme každú zmenu, ktorú doposiaľ spotrebitelia nezaregistrovali a nebola im ani ponúkaná.

Potreba neustálej inovácie je v podniku spôsobená: - vlastnou podnikateľskou činnosťou: existenčná a rastová istota, vyrovnávanie rizika, snaha o znižovanie nákladov, využívanie kapacít; - tendenciou v prijímaní výrobkov trhom na základe časovej, t.j. ohraničenej životnosti výrobku (Tomek – Vávrová, 2011, s. 196).

Pri produktoch rozlišujeme ich životný cyklus. Podľa Hekelovej (2008) ho môžeme charakterizovať ako model vyjadrujúci tzv. životnú dráhu produktu naprieč trhom prostredníctvom objemu predaja, zmenou objemu predaja, ziskovosti i stratovosti, od samotného okamihu zavedenia výrobku na trh až po jeho vylúčenie z produkcie.

Životný cyklus produktu je rozdelený do viacerých etáp, a to: uvedenie produktu, rast, zrelosť a pokles (Kusá – Pizano, 2011; Lesáková a kol., 2011).

V etape uvedenia produktu dochádza len k minimálnym predajom produktu, pretože produkt sa len začína objavovať na trhu. Na základe uvedenia výrobku sa v krátkom čase ukáže akou intenzitou má produkt na trh vstupovať a na aké trhové segmenty sa zamerať. Záujem o úplne nový produkt s tzv. monopolným postavením majú prevažne mladí, vysokoškolsky vzdelaní ľudia, s ktorými v tejto fáze komunikujeme prostredníctvom reklamy a rôznych propagačných podujatí. (Hekelová, 2008).

Vo fáze rastu je už zrejmé, že sa nám podarilo na trhu do určitej miery presadiť a sklon krivky tržieb naberá na pozitívnych hodnotách. Dopyt a záujem spotrebiteľov je

závislý od prezentácie produktu a jeho viditeľnosti na trhu. Vplyv ponuky v tejto fáze hovorí o príchode ďalších nových firiem s novým produktom, čo spôsobuje vysokú dostupnosť produktu. Tento aspekt má za následok znižovanie cien prostredníctvom rôznych zliav a jedinou možnou cestou zamedzeniu tohto stavu je bariéra tvorená diferenciáciou produktu (Lesáková a kol., 2011).

Ďalšou fázou životného cyklu výrobku je zrelosť, ktorá je charakteristická obdobím, kedy začína stagnovať objem predaja produktu za fázou rastu, keďže daný produkt má prevažná väčšina potenciálnej klientely. Zisk je stabilizovaný, resp. začína pomaly klesať, vzhľadom k nárastu nákladov vynaložených na konkurencie schopnosť produktu na trhu. (Čimo – Otrubčák, 2008).

V poslednej etape dochádza k výraznému poklesu tržieb z predaja a podnik má na výber z nasledujúcich alternatív: postupné stiahnutie produktu z trhu, stiahnutie ihneď, presun zo štandardného produktového radu do špecifického alebo predaj konkurencii (Lesáková a kol., 2011).

Naša praktická časť práce sa sústreďuje na služby. Z tohto dôvodu v tejto časti popíšeme práve služby ako ekvivalent produktu. Podľa Kitu (2010) rozmach služieb zapríčinil ich skúmanie a presnejšie definovanie. Služby charakterizujeme ako akýkoľvek nemateriálny výkon, ktorý môže jedna strana poskytnúť druhej, bez zmeny akejkoľvek vlastníckej formy na majetku a bez možností jej uskladnenia. Podľa Krettera (2004) sú služby v mnohých knižných publikáciách chápané ako popredajný servis, technického alebo obchodného charakteru.

Je zrejmé, že služba má určité odlišnosti od bežných, tzv. hmotných produktov, a to: - nehmotnosť – službu nie je možné vopred odskúšať, ohmatať a pod.; - neoddeliteľnosť – väčšinou je potrebná aj prítomnosť klienta; - premenlivosť – každá služba môže byť poskytnutá v inej kvalite vzhľadom k miestu jej realizácie a kým je realizovaná; - neskladovateľnosť – neexistuje možnosť nahromadenia do zásob a za množstevných výhod (Kita a kol., 2010).

1.3.2. Cena

Podľa Jedličku (2004) cena vyjadruje hodnotu produktov, kde prostredníctvom peňažných prostriedkov dochádza k zámene za tovar medzi predávajúcim a kupujúcim. Ako jediný prvok marketingového mixu predstavuje pre podnik prínos, pričom ostatné prvky predstavujú nákladové položky podniku (Lesáková a kol., 2011).

Cena nie je závislá od hodnoty produktov. Vzhľadom k tomu, že je na trhu viacero subjektov, cena plní viacero funkcií (Lesáková a kol., 2011). Ide o nasledovné funkcie: - slúži ako meradlo pri stanovení hodnoty produktu. Na základe jej výšky môžeme porovnávať rôzne produkty rôznej kvality, avšak je len relatívnym ukazovateľom hodnoty; - má rozhodujúci význam pri krytí obetovaných nákladov a tvorbe zisku, či už pre predávajúceho alebo výrobcu; - má akvizičnú úlohu a pôsobenie, t.j. podporuje ku kúpe produktu alebo odrádza od jeho kúpy; - ohraničenosť príjmov spotrebiteľov je značná, sú nútení vyberať z rôznych alternatív, ktoré ponúkajú rovnaké uspokojenie potrieb za najlepších cenových podmienok; - cena predstavuje rôzne funkcie pre rôzne subjekty. Tvorí základný mechanizmus z makroekonomického pohľadu a uvádza ponuku a dopyt do rovnováhy. Pre výrobcu tvorí ako jediná príjem a pre kupujúceho predstavuje vzdanie sa svojich prostriedkov v prospech produktu, resp. služby (Kretter a kol., 2004).

Podľa Foltána (2010) sa stanovuje cena tak, že sa prihliada na ceny produktov či služieb konkurencie. Najskôr je potrebné, aby sme si stanovili, čo chceme s daným produktom na trhu dosiahnuť, teda stanoviť si cieľ cenovej politiky. V prípade, že náš produkt bude určený pre solventnejšiu skupinu klientov, je možné aby sme za výrobok, resp. službu požadovali vyššie cenové ohodnotenie.

Lesáková a kol. (2011) spomína pri tvorbe cien tzv. model 3C. Ten sa riadi na základe prvkov ako sú náklady, dopyt zákazníkov a konkurenti. (Lesáková a kol., 2011). Niektoré spoločnosti však postupujú pri tvorbe cien používaním takých metód, pri ktorých zohľadňujú jednu alebo všetky tri metódy. Tá následne ovplyvňuje aj cenu.

Existuje ďalší rad tvorby cien, ako napr.: cenová prirážka, kedy sa pripočíta prirážka k nákladom na jednotku výroby, ďalej je to vnímaná hodnota, teda stanovenie ceny na základe vnímanej hodnoty spotrebiteľmi, taktiež môže ísť o bežnú cenu, kedy podnik neberie prílišné ohľady na svoje náklady a dopyt a cenu stanoví vzhľadom ku

konkurencii. Ďalším typom stanovenia ceny je cenová ponuka, v tomto prípade zohráva dôležitú úlohu prehľad cenových ponúk konkurencie, na základe čoho firma stanoví rovnakú, resp. nižšiu cenu. Hlavným účelom je získanie kontraktu, avšak nie za okolností, ktoré nepokryjú náklady, čo by oslabilo postavenie spoločnosti na trhu (Kita a kol. 2010).

Cenotvorba nespočíva len v stanovení jednotkových cien. Určuje aj cenovú kategóriu celého portfólia produktov podniku (Lesáková a kol., 2011).

1.3.3. Distribúcia

„Distribúcia zabezpečuje presun produktu od výrobcu k spotrebiteľovi a poskytuje klientovi dve výhody, a to z časového a priestorového hľadiska.“ (Foltán a kol., 2010, s. 92).

Funkcie distribúcie sú podmienené účastníkmi distribučných ciest, ktorí zabezpečujú plynulý presun produktov. Ide o nasledovné funkcie:

- *„Prieskum trhu – získavanie informácií potrebných pre podporu predaja a výmeny; - Marketingová komunikácia – spracovanie a šírenie dobrých recenzií o ponúkaných produktoch; - Získavanie kontaktov – vyhľadávanie nových odberateľov; - Transformácia sortimentu – načúvanie potrebám zákazníkov a prispôsobenie sa im; - Vyjednávanie – kompromis, ktorý zabezpečí výmenu produktu; - Fyzická distribúcia – skladovanie a doprava tovaru ku klientovi; - Financovanie – využitie finančných prostriedkov na odbytovú logistiku; - Preberanie rizika – preberanie rizík súvisiacich s odbytovou činnosťou.“* (Kita a kol., 2010, s. 288).

Za základné typy distribúcie môžeme považovať: intenzívnu distribúciu, pri ktorej ide o produkty každodennej potreby, ktoré musia byť vždy skladom a vždy k dispozícii spotrebiteľom. Ďalším typom je exkluzívna distribúcia, ktorá spočíva v ohraničovaní produktu výrobcami pre istý počet sprostredkovateľov. Sleduje sa tým vyššia exkluzivita produktu, väčšia podpora pre dané produkty a možnosť vyššej cenovej prirážky. Ďalším typom distribúcie je selektívna distribúcia, ktorá je medzistupňom spomínaných typov, pretože ide o zapojenie viac ako jedného avšak nie všetkých sprostredkovateľov odbytu,

ktorí by chceli predávať produkty výrobcu. Tento typ distribúcie poskytuje slušné pokrytie trhu s lepšou kontrolou a nižšími nákladmi. (Čimo – Otrubčák, 2008).

1.3.4. Komunikácia

Kretter a kol (2004) uvádzajú, že komunikačná politika predstavuje cielené oslovenie potenciálnej klientely i klientely všeobecne, so zámerom získania si ich pozornosti a následný záujem o kúpu produktov do ich užívania.

Najrozšírenejší model komunikácie sa opiera o týchto deväť faktorov: - *komunikátor*, teda ten, kto má nápad, produkt a kto je výrobca, ďalej nasleduje *kódovanie,* čiže predmet komunikácie je zaradený do súboru prvkov a tvarov, potom nasleduje *správa,* ktorá je výsledkom kódovacieho procesu, v marketingovom význame je to náš výrobok či služba; ďalšiu časť v modeli komunikácie tvoria *média,* cez ktoré nastáva prenos informácií od odosielateľa k príjemcovi prostredníctvom komunikačného kanálu a napokon nasleduje *dekódovanie*, na základe ktorého príjemca určuje význam symbolov od odosielateľa. V komunikačnom kanáli rozlišujeme *príjemcu* a *odosielateľa*. Dôležitá je aj *spätná väzba*. Je to správa vracajúca sa od príjemcu k odosielateľovi, Dôležité je spomenúť aj *komunikačný šum*. Je to neplánovaný a skreslený význam odosielaných správ počas komunikácie. (Náhliková – Nyulassyová, 2010).

Niet pochýb o tom, že komunikácia má v marketingu značný vplyv na predaj produktov a služieb, otázne však ostáva, do akej veľkej miery to je. Traduje sa, že polovica výdavkov na reklamu je vynakladaná zbytočne avšak nevieme posúdiť, ktorá polovica to je (Kita a kol., 2010).

Hlavnou úlohou komunikačnej politiky je ovplyvňovanie správania spotrebiteľov na základe načúvania a prehodnocovania ich podnetov. Ovplyvňovanie je možné na základe použitia nasledovných nástrojov: - *reklama,* - *public relations,* - *podpora predaja,* - *osobný predaj,* - *priamy marketing.* (Kita a kol, 2010, s. 335).

Reklama je hlavným strategickým nástrojom v komunikačnej politike, vzhľadom k jej dlhodobej účinnosti. Chápeme ju ako úmyselnú, platenú, zároveň nenútenú formu propagácie, za účelom ovplyvnenia správania potenciálnych spotrebiteľov. (Birnerová,

2009). Medzi prostriedky, ktoré tvoria reklamu môžeme zaradiť: inzeráty, letáky, prospekty, plagáty, pútače, televízne šoty a rozhlasovú reklamu. (Kita a kol., 2010).

Hlavným cieľom public relations je vytvorenie určitej predstavy v povedomí verejnosti, oproti reklame nenabáda priamo na kúpu produktov. PR pozostáva z nasledujúcich aktivít:

„…informovanie a oznamovanie, komunikácia a dorozumievanie sa; - citlivá práca s informáciami, faktami, ich významom a vzájomnými súvislosťami; - profesionálna práca s vybranými cieľovými skupinami i jednotlivcami; - experimentálne praktiky so záujmami, názormi a presviedčaním obyvateľov.“ (Foltán a kol, 2010, s. 113).

Ďalším prvkom v komunikačnom mixe je podpora predaja. Väčšinou ide o krátkodobé riešenia podporujúce zvýšenie predaja produktov. „Môže ísť napr. o terminovaný predaj so zľavou, súťaže, vzorky, zľavy od množstva a pod.. Je potrebná neustála kontrola a aktualizácia akciových produktov, keďže účinok býva len krátkodobého charakteru.“ (Tomek – Vávrová, 2011, s. 254). Podľa Birnerovej (2009) je podpora predaja cielená pre rôznych zákazníkov. Pričom môže ísť o podporu opakovaných nákupov, skvalitnenie výkonnosti zamestnancov a tým zvýšenie predajov, vernosť, budovanie dobrého mena a motivovanie k predaju sprostredkovateľov. (Birnerová, 2009).

Osobný predaj je využívaný firmami, ktoré považujú za potrebné bližšie predstavenie produktu zákazníkovi. Ide teda o osobnú komunikáciu medzi predávajúcim a kupujúcim s cieľom predaja produktu na báze presvedčenia. (Kita a kol. 2010). Podľa Čima a Otrubčáka (2008) ľudia, ktorí sa touto činnosťou zaoberajú sú označovaní ako: predavači, predávajúci, obchodní zástupcovia, marketingoví pracovníci, technický odborný personál a pod. (Čimo – Otrubčák, 2008).

Napokon komunikačný mix uzatvára priamy marketing. Ten je považovaný za interaktívny systém propagácie, ktorý priamo oslovuje zákazníka za účelom predaja, konkrétnych vopred zadefinovaných produktov. Cieľom priameho marketingu je budovanie dlhodobých obchodných vzťahov so zámerom lepšieho poznania potrieb zákazníka a následne rýchlou reakciou premietnutou v ponuke (Náhliková – Nyulassyová, 2010). Základné nástroje priameho marketingu pozostávajú z priameho zásielkového marketingu, telemarketingu, televízneho marketingu, faxovej pošty, katalógového

marketingu, marketingu v rozhlase, kinách, tlači a elektronického marketingu. (Birnerová, 2009).

1.3.5. Personál

Praktická časť našej diplomovej práce sa sústreďuje na poradenstvo. Z tohto dôvodu považujeme za dôležité spomenúť, že pri službách takéhoto typu je dôležité dbať najmä na kvalitný personál firmy. Podľa Ďaďa, Petrovičovej a Kostkovej (2006) každé perspektívne zmýšľajúce poradenské zariadenie by malo pre dosahovanie úspechov v budúcich obdobiach dbať na kvalitný personál.

Ľudia, ktorí tvoria personálne obsadenie spoločnosti a prichádzajú do kontaktu so spotrebiteľom, sú súčasťou ponuky daných služieb. Služby zahŕňajú oveľa vyšší podiel živej ľudskej práce ako výrobky.

„Ľudský faktor býva často nielen zdrojom úspechov, ale aj pôvodcom chýb vedúcich k neúspechu spoločností. Výkonnosť a motivácia personálu sa do veľkej miery podpisuje pod spokojnosť spotrebiteľov. Prostredníctvom interného marketingu by sa organizačná zložka mala zaujímať nielen o nábor nových zamestnancov, ale aj o existujúcich formou školení, predstavenia cieľov organizácie a následnej kontrole s odstránením nedostatkov, príp. nevyhnutným personálnym preobsadením." (Korauš, 2011, s. 199).

1.3.6. Fyzické prostredie

V poradenstve, na ktoré sa sústreďuje naša praktická časť, je dôležité aj fyzické prostredie. Firma vytvára imidž nielen prostredníctvom produktov, či služieb, ale aj prostredníctvom svojich priestorov, v ktorých sa služby poskytujú.

Organizácie sa snažia odlíšiť prostredníctvom loga, farieb, identifikačných prostriedkov, či znakov, aby vytvorili a prilákali klientelu na svoju stranu. Nielen exteriér ale aj interiér prevažne súkromných poradenských zariadení má príjemnejšie kontrastné

farby, modernejšie osvetlenie. V priestoroch hrá hudba a v interiéri je veľkoplošná obrazovka. Tieto prvky môžu spríjemniť čakaciu dobu. Inak povedané spoločnosti balia svoje produkty i služby do fyzického prostredia, ktoré by malo navodiť tu správnu atmosféru pre uvoľnenie klienta. (Ďaďo – Petrovičová – Kostková, 2006).

1.3.7. Proces

Proces predstavuje zložku, ktorá predpokladá, že kvalita služby závisí od kvality personálu. Ak personál neovláda procesné postupy, môže značne kolísať kvalita predaja či poskytovania služby.

Pre zamedzenie nežiaducich vplyvov sa používajú štandardizované procesy. Sú to novovytvorené účinné postupy predaja. Je vhodné, aby sme s nimi stotožnili zamestnancov, aby ich začali rešpektovať a za každých okolností ich dodržiavali. (Ďaďo-Petrovičová - Kostková, 2006).

Zhrnutie 1. kapitoly

Marketingová stratégia je dôležitou časťou celkovej firemnej stratégie a tvorí kľúčovú funkčnú stratégiu organizácie. Pozostáva z dlhodobých cieľov, ako aj spôsobov, ktorými tieto ciele dosahujeme. Mala by vychádzať zo základných zásad marketingu. čo znamená, že by sa mala zameriavať na trh a uspokojovať potreby zákazníkov.

Strategický marketingový proces je neustála snaha podniku o čo najúčinnejšie rozmiestňovanie zdrojov.

Horáková (2000) uvádza, že marketingový proces sa skladá z troch etáp a to:

- plánovacej etapy,

- realizačnej etapy,

- a kontrolnej etapy.

Plánovacia etapa je tvorená marketingovou situačnou analýzou, stanovením cieľov, formulovaním stratégií a zostavením marketingového plánu. Marketingová situačná analýza skúma dva aspekty a to situáciu vo vnútri organizácie a prostredie kde organizácia pôsobí. Ďalším krokom v plánovacej etape je stanovenie si cieľov. Pri ňom je dôležité aby podliehali týmto kritériám: špecifickosť, merateľnosť, akceptovateľnosť, reálnosť, časová vymedziteľnosť. Úloha marketingovej stratégia spočíva v určení postupov a prostriedkov ako dosiahnuť stanovené ciele. Pri formulovaní marketingovej stratégie je nutné zohľadňovať potreby zákazníkov. Marketingová stratégia musí byť v súlade podnikovými cieľmi. (Horáková, 2000).

V strategickom marketingovom procese je podľa Horákovej (2000) druhou fázou realizačná etapa. Tá sa skladá zo súboru aktivít, prostredníctvom ktorých sa marketingové plány stávajú realitou. Pozostáva z konkrétnych vykonávacích programov, na základe ktorých dochádza k plneniu úloh zameraných na dosahovanie stanovených marketingových cieľov.

Kontrolná etapa je treťou fázou marketingového procesu. Je založená na sledovaní a posudzovaní výsledkov marketingového úsilia organizácie. Úlohou tejto etapy nie je len

kontrola realizácie plánov, ale aj zisťovanie odchýlok, skúmanie toho, čo tieto odchýlky zapríčinilo a navrhovanie korekčných opatrení. (Horáková, 2000).

2. Cieľ práce

Hlavným cieľom našej diplomovej práce je vypracovanie návrhu marketingovej stratégie pre firmu Kataríny Kubasovej. Cieľom návrhu marketingovej stratégie je vybudovanie si stabilnej pozície na trhu, dostanie sa do širšieho povedomia verejnosti, zákazníkov a tiež aj zvýšenie obratov a zisku spoločnosti.

Pre vypracovanie návrhu marketingovej stratégie je dôležité stanovenie si čiastkových cieľov. V našej diplomovej práci sme si zvolili tieto čiastkové ciele:

- Nadobudnutie teoretických znalostí v problematike marketingových stratégií,
- charakteristika spoločnosti Kataríny Kubasovej,
- analýza súčasného stavu v danej oblasti,
- realizovanie SWOT analýzy,
- vypracovanie analýzy marketingových stratégií konkurencie,
- stanovenie si marketingových cieľov,
- spracovanie informácií z realizovaných analýz a vyhodnotenie záverov.

Realizáciou vyššie uvedených čiastkových cieľov je základ pre zhotovenie efektívneho návrhu marketingovej stratégie.

3. Metodika skúmania

Pre potreby našej diplomovej práce sme si zvolili deskriptívnu metódu, ktorá nám umožní čo najlepšie spoznať súčasnú situáciu. Pre túto metódu je charakteristické, že slúži na opis určitého javu, stavu. Ďalšou metódou, ktorú budeme využívať v našej diplomovej práci bude analyticko-syntetická metóda. Podstatou tejto metódy je rozdelenie celku na určité časti, pri ktorých sa analyzujú podstatné vzťahy. Získané informácie je možné zhrnúť do všeobecného pojmu a následne s nimi ďalej pracovať. Ako posledné pre naše potreby sme si zvolili metódu syntézy. Syntéza je opakom analýzy, teda spojenie jednotlivých častí do celku. Je to konečné rozhodnutie pre vymedzený cieľ na základe získaných poznatkov z daných analýz.

V prvej časti našej diplomovej práci sme sa orientovali na nadobudnutie teoretických východísk z oblasti marketingovej stratégie. Získané odborné fakty sa opierajú o zistenia domácich a zahraničných renomovaných autorov. Pohľady autorov na problematiku marketingových stratégií sa do istej miery líšia. Po naštudovaní a porovnaní teoretických základov sme si zvolili tie východiská, ktoré budú pre našu diplomovú prácu prínosom.

V druhej časti tejto diplomovej práci sa zameriavame na zoznámenie s firmou Kataríny Kubasovej, na analýzu trhu a organizácie a taktiež aj na analýzu zákazníkov a konkurencie. Potrebné informácie pre našu diplomovú prácu sme získali prostredníctvom riadeného rozhovoru s majiteľom spoločnosti a z jej interných dokumentov.

Posledná časť sa zameriava na vypracovanie návrhu marketingovej stratégie. Nadobudnuté poznatky a výsledky získané z predchádzajúcich častí diplomovej práce nám umožnili realizovať konkrétne návrhy marketingovej stratégie.

4. Výsledky práce

4.1. Charakteristika spoločnosti a popis predmetu jej činnosti, charakteristika jej súčasnej situácie a plány do budúcnosti

Spoločnosť, pre ktorú budeme navrhovať marketingovú stratégiu, sa volá Poruchy učenia a správania - Katka . Právna forma, na základe ktorej podniká Katarína Kubasová, je samostatne zárobkovo činná osoba. Spoločnosť bola založená v roku 2012 a predmetom jej činnosti je vykonávanie mimoškolského vzdelávania a krátkodobá opatera detí. Jediným zamestnancom spoločnosti je Katarína Kubasová. Má ukončené vysokoškolské vzdelanie na Pedagogickej fakulte Univerzity Komenského v odbore slovenský jazyk a literatúta - pedagogika. Aktuálne si rozširuje svoje vzdelanie taktiež na Pedagogickej fakulte UK v odbore špeciálna pedagogika - poradenstvo. Po úspešnom absolvovaní štúdia plánuje zmenu v hlavnom predmete činnosti svojho podnikania na poradenstvo a korekciu špecifických porúch učenia a správania.

Aktuálna situácia v spoločnosti je taká, že jej majiteľka je na materskej dovolenke a živnosť má pozastavenú. Predtým ako išla na materskú dovolenku sa venovala doučovaniu žiakov základných škôl, ich príprave na vyučovanie. Doučovanie sa týkalo slovenského a anglického jazyka. Tieto činnosti vykonávala vo vlastnej domácnosti alebo v domácnosti svojich zákazníkov. Jej klientelu tvoril okruh známych, nových klientov získavala na základe ich odporúčania.

Majiteľka pre svoju spoločnosť nemala vytvorenú žiadnu marketingovú stratégiu. Všetky aktivity súvisiace s marketingovou stratégiou boli vykonávané na základe jej vlastnej intuície.

Po ukončení materskej dovolenky plánuje v podnikaní ďalej pokračovať, avšak ako sme vyššie uvádzali s iným predmetom činnosti. Preto si v nasledujúcich riadkoch popíšeme, aké služby bude ponúkať.

Služby, na ktoré sa bude Katarína Kubasová zameriavať, súvisia s poskytovaním pomoci a odborného poradenstva rodičom a deťom, ktoré majú špecifické poruchy učenia a správania. Budú to konkrétne tieto: dyslexia – porucha čítania, dysgrafia – porucha

písania, dyskalkulia – porucha matematických schopností, dysortografia – porucha pravopisu, ADHD – porucha pozornosti spojená s hyperaktivitou a ADD – porucha pozornosti. Tieto špecifické poruchy vznikajú u detí a žiakov v dôsledku zmien v mozgu. Príčina špecifických porúch učenia je rôznorodá. Sú nimi:

1. ľahká mozgová disfunkcia,
2. dedičnosť,
3. kombinácia ľahkej mozgovej disfunkcie a dedičnosti,
4. príčina neznáma, alebo neurotická.

Profesor Matejček (in Harčaríková, 2010, str. 13) definuje špecifické vývinové poruchy učenia ako „súhrnné označenie pre rôznorodú skupinu porúch, ktoré sa prejavujú výraznými problémami pri nadobúdaní a používaní takých vedomostí a zručností ako je rozprávanie, porozumenie hovorovej reči, čítanie, písanie matematické usudzovanie, alebo počítanie.“ ADHD je špecifickou poruchou správania, ktorú charakterizujeme k danému veku dieťaťa neprimeraným stupňom pozornosti, hyperaktivity a impulzivity. ADD sa vyznačuje deficitom pozornosti.

Deti s týmito poruchami sú zväčša diagnostikované až na základnej škole v druhom ročníku a väčšina z nich sú integrované v bežných školách. Hoci už v predškolskom veku tieto deti vykazujú deficity v zrakovom či v sluchovom vnímaní alebo majú poruchy reči. Preto sa bude naša činnosť okrem konzultácií, poradenstva a korekcií zameriavať aj na depistáž v materských školách.

Rodičom prostredníctvom konzultácií budeme vysvetľovať, o aké poruchy sa jedná, že ich dieťa nemá znížený intelekt. Budeme ich viesť k tomu, ako s dieťaťom pracovať doma. Korekcia špecifických porúch učenia a správania je u každého dieťaťa individuálna a vyžaduje si dlhodobý nácvik, aby prišlo k zautomatizovaniu potrebných procesov a javov.

Poradenstvo a vzdelávanie sa zameriava na deti v materských školách a žiakov základných škôl. Jej činnosti budú poskytované prostredníctvom individuálnych osobných konzultácii na území Bratislavského samosprávneho kraja, avšak služby bude možné využiť prostredníctvom komunikačných a informačných technológii z celého územia Slovenska.

Činnosti našej spoločnosti sú založené na dvoch pilieroch a to:

- orientácia sa na individuálne potreby zákazníkov,
- a spojenie kvality a ceny za poskytovanú službu.

4.2. Marketingový mix firmy Kataríny Kubasovej pre mimoškolskú vzdelávaciu činnosť a asistenciu žiakom

Produkt

Predmetom podnikania Kataríny Kubasovej je poskytovanie služby a to konkrétne mimoškolskej vzdelávacej činnosti. Jej činnosť sa sústredí na doučovanie žiakov základných škôl v slovenskom a anglickom jazyku.

Forma doučovania je individuálna a nie skupinová. Výhodou tejto formy oproti skupinovému doučovaniu je, že vyučujúci má viac času na žiaka, teda sa mu môže intenzívnejšie venovať. Ďalším pozitívom individuálneho doučovania je skutočnosť že, má priestor na zohľadnenie žiakových schopností a tak isto aj jeho tempa učenia sa. Efektivita doučovania individuálnym spôsobom je väčšia, pretože žiak si za kratší čas môže zlepšiť svoje výsledky v škole.

Distribúcia

Spoločnosť Kataríny Kubasovej využíva priamu distribúciu, pretože medzi ňu a zákazníka nevstupuje žiaden sprostredkovateľ. Pri poskytovaní služieb spojených s individuálnym doučovaním sú využívané dve distribučné cesty. Individuálne doučovanie je realizované buď v domácnosti majiteľky spoločnosti, alebo v domácnosti jej klientov.

Cena

Cenová politika spoločnosti zohľadňuje tri faktory: vlastné náklady, primeraný zisk a ceny konkurencie. Od týchto faktorov sa odvíja konečná cena ponúkaných služieb. Spoločnosť Kataríny Kubasovej uplatňuje jednotnú cenovú politiku pre svojich

zákazníkov. Jednotná cena je stanovená pre individuálne doučovanie v domácnosti klienta, doučovanie v domácnosti majiteľky. Pre individuálne doučovanie v domácnosti klientov a pri asistencii žiakov je cena určená na vyššej cenovej úrovni, pretože sú v nej zarátané aj náklady na prepravu a servis automobilu.

Propagácia

V spoločnosti Kataríny Kubasovej je tento nástroj marketingového mixu najviac opomínaný. Firma nemá žiadnu reklamu, nerealizuje podporu predaja, tak isto nevykonáva priamy predaj, nevenuje sa public relations a nemá ani žiadnu webovú stránku. Katarína Kubasová svojich zákazníkov získava z okruhu svojich známych a na základe odporúčaní klientov.

Ľudia

Piatym prvkom marketingového mixu v službách sú ľudia, teda zamestnanci, ktorí sú v priamom kontakte so zákazníkmi a môžu tak ovplyvňovať dojem či už pozitívnym, alebo negatívnym smerom. Jediným zamestnancom firmy je Katarína Kubasová, ktorá prichádza do kontaktu s klientmi. V jej záujme je vzbudzovať u nich pocit profesionality, aby si získala ich dôveru. Musí preto vystupovať seriózne, týka sa to verbálnej a neverbálnej komunikácie. Získanie si dôvery je pre oblasť podnikania kľúčová, pretože rodičia jej dávajú do opatery svoje deti.

Fyzické prostredie

Pre služby je charakteristická ich nehmotná povaha a zákazník ich dokáže posúdiť až pri spotrebe. Preto je fyzické prostredie pre organizácie poskytujúce služby dôležité, lebo práve ono je určitým dôkazom vlastnosti danej služby. Do fyzického prostredia sa radia budovy, kancelárie, jej zariadenie a iné. Všetky tieto aspekty vzbudzujú určitý dojem u zákazníkov a v záujme spoločnosti je, aby bol tento dojem pozitívny. Katarína Kubasová vykonáva mimoškolskú vzdelávaciu činnosť v domove klientov a vo svojej domácnosti.

Jej záujmom je, aby sa klienti cítili u nej ako doma, ale zároveň v nich musí vzbudiť určitú mieru profesionality.

Procesy

V marketingovom mixe služieb tvoria jeho poslednú časť procesy. Počas nich vzniká medzi zákazníkom a poskytovateľom služby interakcia. Proces môžeme v tomto ponímaní chápať ako spôsob, akým je služba poskytovaná. Spoločnosť Kataríny Kubasovej sa snaží, aby čas čakania na službu od objednania bol čo najkratší a forma služby bola pre klientelu čo najprijateľnejšia.

Segmentácia trhu

Činnosť našej spoločnosti sa bude zameriavať na deti, ktoré majú predpoklad, alebo už majú diagnostikované rôzne poruchy učenia a správania. Mnohí učitelia ako aj široká verejnosť sa mylne domnievajú, že v minulosti tieto poruchy neboli a sú len výrazom tejto doby, avšak nie je to tak. V minulosti tieto deti neboli diagnostikované vôbec, alebo im bola chybne diagnostikovaná ľahká mentálna retardácia. Najmä vďaka skvalitneniu diagnostického procesu je možné tieto poruchy odhaliť už v skorom veku. Našou úlohou je pomoc týmto deťom a ich rodičom, naučiť ich efektívnejšie učiť sa. Zároveň v nich vzbudzovať záujem o učenie a motivovať ich, že aj oni môžu byť úspešní v škole a môžu dosahovať dobré výsledky.

Naša spoločnosť sa bude orientovať na tieto segmenty:

- deti s predpokladom vzniku porúch učenia a správania,
- deti s diagnostikovanými poruchami učenia a správania,
- a rodičia týchto detí.

4.3. Analýza súčasného stavu marketingovej stratégie u konkurencie

Spoločnosť bude pôsobiť v oblasti poradenstva a vzdelávania rodičov ako aj detí, ktoré majú poruchy učenia a správania. V tomto odvetví pôsobia organizácie z verejného sektora, ktoré sú zriaďované štátom ďalej spoločnosti zakladané podnikateľským sektorom a tretím sektorom, ktorý sa skladá z mimovládnych organizácií. Verejný sektor zastupujú centrá pedagogicko-psychologického poradenstva a prevencií. Centrá pedagogicko-psychologického poradenstva a prevencie sú poradenské zariadenia, ktoré sa zameriavajú na deti od ich narodenia až po ukončenie procesu ich prípravy do zamestnania. Zároveň služby využívajú rodičia, zákonní zástupcovia deti a pedagogickí pracovníci. Centrá poskytujú tieto služby:

- psychologické poradenstvo,
- špeciálno-pedagogické poradenstvo,
- diagnostiku,
- výchovnú, poradenskú a preventívnu starostlivosť,
- starostlivosť o rozvoj nadania,
- odstránenie porúch správania a psychického vývinu.

Ďalšie služby, ktoré spadajú do ich kompetencií sú informačného a metodologického charakteru. Všetky služby sú bezplatné a sú poskytované psychológmi, špeciálnymi a sociálnymi pedagógmi.

Ako sme vyššie spomínali v oblasti poradenstva a vzdelávania rodičov a detí, ktoré majú poruchy učenia a správania, pôsobí aj súkromný sektor. Podnikateľské subjekty pôsobiace v tomto odvetví môžu mať rôzne právne formy. Predmetom ich činností sú:

- poradenstvo,
- vzdelávanie,
- prevencia,

Tretí sektor je ďalší subjekt pôsobiaci v tejto oblasti a je tvorený neziskovými organizáciami, ktoré môžu mať rôzne právne formy. Predmetom ich činností sú:

- vzdelávanie,
- výskum,
- práca s mládežou a deťmi,
- rôzne charitatívne a sociálne aktivity a iné.

4.3.1. Analýza súčasného stavu marketingovej stratégie centier pedagogicko-psychologického poradenstva a prevencie

Centrá pedagogicko-psychologického poradenstva a prevencie sú zariadenia poradenského typu, ktorých zriaďovateľom sú okresné súdy alebo krajské školské úrady. Hlavným predmetom ich činnosti je poradenstvo v oblasti výchovy, vývinu a vzdelávania. Sú zriaďované nie na základe sledovania ekonomických cieľov, ale na základe potreby pedagógov, rodičov a detí. Svoje služby poskytujú klientom bezplatne. Vznikli v roku 1978. Ich činnosti upravujú tieto zákony: Zákona NR SR č. 245/2008 Z.z. o výchove a vzdelávaní (školský zákon), Zákona č. 596/2003 Z.z. o štátnej správe v školstve a školskej samospráv, Zákona 279/1993 Z.z. o školských zariadeniach v znení neskorších predpisov.

Podľa nášho názoru centrá pedagogicko-psychologického poradenstva a prevencie nemajú stanovenú žiadnu marketingovú stratégiu. Môže sa zdať, že pre centrá pedagogicko-psychologického poradenstva a prevencie by to mohla byť ich hlavná konkurenčná nevýhoda, avšak nie je tomu tak. Ich výhodou sú, napr. bezplatné služby, dlhodobá tradícia, regionálna dostupnosť. Centrá existujú od roku 1978 a preto povedomie o ich činnostiach je dostatočne široké. Pod povahou a predmetom činnosti rozumieme to, že vyučujúci identifikuje u svojho žiaka problém s učením alebo so správaním. Pedagóg odporučí rodičom návštevu tohto centra. Ide o jediné zariadenie poskytujúce poradenské služby tohto typu. Škola akceptuje u dieťaťa špecifickú poruchu učenia a správania diagnostikovanú jedine týmto typom centra. Kombinácia týchto faktorov umožňuje organizáciám nemať žiadnu marketingovú stratégiu bez toho, aby to bolo pre centrá deficitom. Organizácie poskytujú svoje služby v celoslovenskom meradle. Ich služby je možné využívať v každom okresnom meste. V krajských mestách sídlia v každom obvode.

Centrá pedagogicko-psychologického poradenstva a prevencie sú jediný priami konkurenti Kataríny Kubasovej.

Produkt

Centrá pedagogicko-psychologického poradenstva a prevencie ponúkajú široké portfólio služieb. Sú poskytovateľom úplnej psychologickej, pedagogickej, diagnostickej,

poradensko-výchovnej a preventívnej starostlivosti žiakom a deťom v sfére osobnostného a vzdelávacieho rozvoja a v korekcii porúch učenia a správania. Ďalej ich klientmi sú aj rodičia, zákonní zástupcovia a pedagógovia, ktorým poskytujú služby metodického a informačného charakteru. Špecifické poruchy učenia a správania spadajú do kompetencie oddelenia špeciálno-pedagogického poradenstva, ktoré sa zaoberá: poruchami pozornosti, poruchami správania, dyslexiou, dysgrafiou, dyskalkuliou, dysortografiou, dyspraxiou, dyspinxiou. Všetky ponúkané služby sú pre klientov bezplatné.

Distribúcia

Za najväčšiu konkurenčnú výhodu centier pedagogicko-psychologického poradenstva a prevencie považujeme práve distribúciu. Svoje strediská majú rozmiestnené po celom Slovensku a nachádzajú sa v každom okresnom meste. V krajských mestách sú situované v každom obvode. Ich fyzická dostupnosť je na vynikajúcej úrovni. Otváracie hodiny sú každý pracovný deň od 7:30 do 15:30 s výnimkou jedného dňa kedy majú otvorené do 16:30. Pred každou návštevou je nutné sa telefonicky objednať.

Komunikácia a propagácia

Podľa našich zistení využívajú na komunikáciu a propagáciu výhradne svoju webovú stránku ako aj špeciálnych pedagógov zo základných a stredných škôl, ktoré deti do centier odporúčajú. Každé centrum psychologicko-pedagogického poradenstva a prevencie má svoju vlastnú internetovú stránku. Ich webové stránky sú prehľadné a obsahujú základné informácie pre klientov a kontakty.

Ľudia

V centrách pedagogicko-psychologického poradenstva a prevencie sú zamestnaní psychológovia, logopédi, sociálni pedagógovia a špeciálni pedagógovia. Centrá garantujú profesionalitu svojich zamestnancov, dodržiavanie etiky a zachovávanie objektivity a mlčanlivosti.

Procesy

Za najväčšiu slabinu centier pedagogicko-psychologického poradenstva a prevencie považujeme práve procesy. Konkrétne ide o dĺžku doby čakania od objednania k realizácii služby. Podľa našich zistení to býva častokrát aj mesiac. Ako ďalšiu slabú stránku považujeme periodicitu poradenstva s klientom. Služby centier je možné využívať v zhruba mesačných intervaloch, samozrejme, že niekedy býva čakacia doba aj kratšia. Za ďalšiu nevýhodu považujeme aj dĺžku jedného sedenia. V niektorých prípadoch je jedna hodina nepostačujúca.

Zhodnotenie

Centrum pedagogicko-psychologického poradenstva ponúka dobrý produkt. Distribúcia služby pokrýva celý trh, takže sa k nej prakticky môže dostať každý. Zamestnanci centier sú odborníci, ktorí ponúkajú produkt na profesionálnej úrovni. Ponúkaná služba vo forme poradenstva a korekcie špecifických porúch učenia a správania sú bezplatné, čo pokladáme za ďalšiu nespornú výhodu. Ako horšie hodnotíme otváracie hodiny centier. V týždni majú otvorené len raz, a to do pol piatej. Za najhoršiu zložku marketingového mixu služby hodnotíme proces. Dĺžka doby čakania, periodicita a dĺžka doby jedného sedenia sú výraznou slabinou daného produktu. Tieto negatíva znižujú celkovú efektivitu služby centier pedagogicko-psychologického poradenstva a prevencie.

4.3.2. Analýza súčasného stavu marketingovej stratégie Vzdelávacieho centra Freedu

Jedným z nepriamych konkurentov Kataríny Kubasovej je vzdelávacie centrum Freedu, ktoré sa sústredí na mimoškolské vzdelávacie činnosti. Centrum vzniklo v roku 2005. Jeho právna subjektivita je spoločnosť s ručením obmedzeným.

Vzdelávacie centrum sa sústredí na poskytovanie skupinového a individuálneho doučovania. Poskytuje aj prípravu na testovanie a prípravu na prijímacie pohovory a maturity. Okrem doučovania ponúka aj jazykové kurzy. Posledným cieľovým trhom sú

deti, u ktorých bola diagnostikovaná niektorá zo špecifických porúch učenia a správania, ktorým poskytuje doučovanie v rôznych predmetoch. Svoje služby poskytuje v dvoch prevádzkach v Bratislave, čiže sa sústredí na Bratislavský samosprávny región.

Za nášho nepriameho konkurenta vzdelávacie centrum Freedu považujeme preto, lebo poskytuje doučovanie deťom, u ktorých bola diagnostikovaná špecifická porucha učenia.

Vzdelávacie centrum Freedu svoje činnosti nesústredí len na jeden cieľový trh, ale na celý trh a všetky jeho segmenty. Z uvedeného vyplýva, že sa snaží svojimi produktmi pokryť celý trh a na tom základe koncipuje svoju marketingovú stratégiu. Ponuka služieb je "presegmentovaná" a ich cieľom je získať dominantné postavenie na trhu v oblasti doučovania v bratislavskom regióne.

Vzdelávacie centrum Freedu má cenovú politiku nadstavenú približne na rovnakej úrovni ako jej konkurencie, respektíve ceny ponúkaných služieb sú na mierne nižšej úrovni. Krédom vzdelávacieho centra je "doučovanie šité na mieru", čo podľa nášho názoru znamená, že sa snažia prispôsobovať individuálnym potrebám a požiadavkám každého klienta.

Zamestnanci vzdelávacieho centra sú študenti vysokých škôl, ktorých centrum zamestnáva na základe dohody o vykonanej práci. Vzdelávacie centrum si tak znižuje svoje náklady. Jednak je Freedu oslobodené od platenia odvodov do sociálnej a zdravotnej poisťovne a za druhé nemá také mzdové náklady na študentov ako by muselo mať na vysokoškolsky vzdelaných pedagógov.

Na základe uvedeného sa domnievame, že kombinujú nediferencovanú marketingovú stratégiu s totálnou marketingovou stratégiou a stratégiou nákladového vodcovstva. Spoločnosť sa orientuje na všetky segmenty celého trhu, pričom zdôrazňuje individuálny prístup k zákazníkom. Podľa nášho názoru takto stanovená marketingová stratégia nie je vhodná pre oblasť podnikania vzdelávacieho centra. Kombinácia veľkého množstva ponúkaných služieb, zameriavajúcich sa na celý trh, spôsob, akým je služba ponúkaná a cenová politika nemôže vzbudzovať dôveru o kvalite služieb. Domnievame sa, že tak ako má teraz vzdelávacie centrum Freedu nastavenú marketingovú stratégiu, môže mať pre neho v budúcnosti negatívne následky v odlive klientov.

Produkt

Vzdelávacie centrum Freedu má vo svojej ponuke široké portfólio ponúkaných služieb. Ako sme už vyššie uviedli, svoje služby ponúka žiakom základných škôl, stredoškolákom a taktiež aj dospelým ľuďom. Pre dospelých ponúka doučovanie v anglickom, nemeckom a španielskom jazyku. Pre stredoškolákov okrem jazykových kurzov angličtiny, španielčiny a nemčiny organizuje aj prípravy na maturity a doučovanie. Žiakom základných škôl ponúka aj jazykové kurzy a prípravu na prijímacie pohovory na strednú školu a osemročné gymnázia. Doučovanie má individuálnu alebo skupinovú formu. Je poskytované aj deťom, u ktorých bola diagnostikovaná jedna alebo viac špecifických porúch učenia, a to konkrétne dyslexia, dysgrafia, dyskalkulia a dysortografia.

Distribúcia

Služby vzdelávacieho centra Freedu môžu zákazníci využívať v Bratislave - Dúbravke alebo Petržalke. V Dúbravke má vzdelávacie centrum prenajaté priestory na Základnej škole Bilíkova a v Petržalke má svoje priestory v Strednej priemyselnej škole elektrotechnickej na Hálovej ulici. Fyzická dostupnosť oboch miest je dobrá. V blízkosti oboch sa nachádzajú zastávky hromadnej dopravy a tiež aj pred oboma budovami je veľké parkovisko.

Komunikácia a propagácia

Vzdelávacie centrum Freedu podľa našich zistení na svoju propagáciu a komunikáciu využíva svoju web stránku. Dizajn web stránky je prehľadný, web stránka obsahuje základné informácie o spoločnosti a produktoch, ktoré ponúka a tiež sú tu aj kontakty na centrum. Firma má zriadený profil aj na facebooku, prostredníctvom ktorého komunikuje a propaguje svoje služby. Ako veľmi pozitívne hodnotíme to, že po zadaní kľúčového slova „doučovanie“ do vyhľadávača google sa zobrazí vzdelávacie centrum Freedu na druhej pozícii. Ďalej sme zistili, že na svoju propagáciu používa centrum plagáty, ktoré sú umiestnené na nástenkách niektorých základných škôl.

Cena

Cena služieb za individuálne doučovanie pre klientov s diagnostikovanou špecifickou poruchou učenia je za 16 hodín 240 Eur. Jedna hodina doučovania teda stojí 15 Eur. Centrum poskytuje doučovanie aj v mini-skupine skladajúcej sa z dvoch detí a cena doučovania je 160 Eur za 16 hodín. Cena jednej hodiny je v tomto prípade 10 Eur.

Ľudia

Vzdelávacie centrum zamestnáva na doučovania študentov Pedagogickej, Filozofickej, Prírodovedeckej fakulty UK. Tento fakt považujeme za problém, pretože deťom, ktorým bola diagnostikovaná špecifická porucha učenia by sa mali venovať skúsení odborníci z oblasti špeciálnej pedagogiky a psychológie. Majiteľka vzdelávacieho centra deklaruje vysoko profesionálny a odborný prístup svojich zamestnancov.

Fyzické prostredie

Priestory, ktoré si prenajíma vzdelávacie centrum Freedu, sú zrekonštruované a pôsobia moderným dojmom.

Procesy

Služby, ktoré ponúka vzdelávacie centrum Freedu, sú flexibilné. Doba čakania od objednania sa k realizácii služby je pomerne krátka. Klient v závislosti od svojej potreby môže doučovanie využívať aj niekoľkokrát týždenne. Za nevýhodu považujeme to, že klient si musí zaplatiť celý kurz, ktorý má 16 hodín.

Zhodnotenie

Mali by sme zdôrazniť, že vzdelávacie centrum Freedu nie je naším priamym konkurentom. Vzdelávacie centrum poskytuje doučovanie klientom, u ktorých bola

diagnostikovaná niektorá špecifická porucha učenia. Doučovanie považujeme za pridanú hodnotu pre deti, no ich problém nerieši. Za najväčšiu slabinu považujeme to, že sa nezameriavajú na korekciu špecifických porúch učenia, ale len na doučovanie týchto detí, čo je nedostačujúce.

4.3.3. Analýza súčasného stavu marketingová stratégia n.o. Štvorlístok

Nezisková organizácia Štvorlístok sa zaoberá poskytovaním zdravotnej starostlivosti deťom s vrodeným alebo získaným zdravotným postihnutím a tiež aj s deťmi, ktoré majú poruchu psychomotorického vývinu. Využíva na to terapiu vývinovej stimulácie a metódu EEG biofeedback. Cena ponúkaných služieb je symbolická. Nezisková organizácia Štvorlístok vznikla v roku 2011. Jej aktivity sa sústredia na výchovno-vzdelávacie a terapeutické činnosti. Cieľovou skupinou neziskovej organizácie sú deti trpiace zdravotným a vývinovým postihnutím a práve na nich sa zameriava n.o. Štvorlístok. Ponúka im dva produkty, teda služby a to terapiu vývinovej stimulácie a metódu EEG biofeedback. Nezisková organizácia sa orientuje na deti, ktoré majú poruchu učenia, správania, pamäti a spánku, ako aj na deti, ktoré majú diagnostikované neurologické ochorenie. Na základe našich domnienok usudzujeme, že nezisková organizácia má vhodne zostavenú ponuku služieb, ktorou môže plnohodnotne obslúžiť trh.

Predpokladáme, že nezisková organizácia preferuje trhovo orientovanú marketingovú stratégiu, pretože sa sústredí výhradne na jeden cieľový trh, ale taktiež môže mať stanovenú marketingovú stratégiu trhového výklenku, ktorá je vhodná pre nie veľmi atraktívne trhy. Podľa nášho názoru sú práve tieto typy marketingových stratégií vhodné pre danú oblasť. Nezisková organizácia sa sústredí na špecifickú oblasť v zdravotnej starostlivosti a tomu prispôsobuje aj marketingovú stratégiu. Nezisková organizáciu nepovažujeme za priamu konkurencie, pretože sa priamo nevenuje poradenstvu a korekcii špecifických porúch učenia a správania, ale poskytuje EEG biofeedback metódu.

Produkt

Nezisková organizácia štvorlístok má v svojej ponuke viacero produktov. Deťom a žiakom poskytuje službu vo forme vývinovej stimulácie a terapiu prostredníctvom metódy EEG biofeedback. Metóda je určená deťom a žiakom, ktorí majú rečové poruchy, špecifické poruchy učenia a správania, problémy s pozornosťou, neurologické a motorické symptómy, problémy s nespavosťou, emočné a behaviorálne symptómy. EEG biofeedback je neinvazívna metóda využívajúca video hry. Klient má na tvári pripevnené elektródy, ktoré merajú a stimulujú jeho mozgové činnosti. Táto metóda priamo nelieči špecifickú poruchu učenia a správania u detí, avšak hodnotíme ju pozitívne, pretože má pridanú hodnotu pre dieťa.

Distribúcia

Služby neziskovej organizácie Štvorlístok môžu zákazníci využívať v jej priestoroch v Starom meste v Bratislave. Fyzická dostupnosť je relatívne dobrá, pretože nezisková organizácia sídli v centre Bratislavy. V jej blízkosti sa nachádzajú zastávky hromadnej dopravy. Horšia dostupnosť je pre automobilovú dopravu, čo je spojené s tým, že Štvorlístok nemá vlastné parkovacie miesta. Klienti sú nútení využívať buď verejné, alebo platené parkoviská.

Cena

Ceny poskytovaných služieb neziskovej organizácie sú symbolické. Náklady na terapiu sú hradené prostredníctvom dotácií a projektov. Pri rozhovore s vedením firmy nám bolo povedané, že kedysi poskytovali služby bezplatne. K spoplatneniu služieb prišlo až potom, čo klienti zanedbávali terapie. Služba je spoplatnená symbolicky, cenou dvoch eur.

Propagácia a komunikácia

Nezisková organizácia Štvorlístok využíva viacero prostriedkov na svoju propagáciu a komunikáciu. Ako hlavný nástroj jej slúži webová stránka. Tá po vizuálnej stránke nie je veľmi pútavá a obsahuje veľké množstvo informácií. Za negatívum hodnotíme aj to, že Štvorlístok nemá zaplatenú pozíciu vo vyhľadávači a klient sa k webovej stránke dopracuje až po dlhšom hľadaní. Ako ďalší nástroj na propagáciu a komunikáciu využívajú Facebook, kde má nezisková organizácia zriadený svoj účet a tiež aj sieť Twitter.

Ľudia

V neziskovej organizácii Štvorlístok pracujú kvalifikovaní terapeuti. Zamestnanci organizácie majú ukončené vzdelanie v odbore psychológia alebo špeciálna pedagogika. Štvorlístok pravidelne organizuje pre svojich zamestnancov rôzne odborné školenia a semináre, aby zlepšoval ich odbornú spôsobilosť.

Fyzické prostredie

Nezisková organizácia Štvorlístok sídli v užšom centre mesta Bratislavy v prenajatých priestoroch. Priestory sú menšie, ale príjemne a útulne zariadené. V sídle organizácie je zriadená herňa pre deti, ktorú môžu využívať klienti čakajúci na terapiu.

Procesy

Štvorlístok sa snaží v značnej miere vychádzať v ústrety svojim klientom, či už sa to týka dĺžky jednej terapie, ale aj ich frekvencií. Doba čakania na terapiu je primeraná.

Zhodnotenie

Nezisková organizácia Štvorlístok je poskytovateľom viacerých služieb. Myslíme si, že jej ponuka je vhodne zostavená a klienti sa v nej môžu jednoducho orientovať. Jeden z produktov, ktorý ponúka je metóda EEG biofeedback, ktorá zmierňuje dôsledky špecifických porúch učenia a správania. Túto službu považujeme za substitučný produkt k ponuke služieb firmy Poruchy učenia a správania - Katka. Nezisková organizácia sídli v centre Bratislavy, kde jej služby je možné aj využívať. Za najväčšiu slabinu neziskovej organizácie Štvorlístok považujeme komunikáciu a propagáciu. Klienti sa na jej stránku veľmi zložito dopracujú. Ako ďalšie negatívum hodnotíme vizuál web stránky a to, že obsahuje veľké množstvo informácií.

Zhrnutie kapitoly 4.2

V tejto časti našej diplomovej práce sme si predstavili spoločnosť Kataríny Kubasovej, pre ktorú budeme realizovať návrh marketingovej stratégie. Zamerali sme sa na vymedzenie predmetu jej činností, následne sme popísali jej aktuálnu situáciu, a to aké sú jej plány do budúcnosti. Aktuálne je hlavným predmetom činnosti Kataríny Kubasovej mimoškolská vzdelávacia činnosť a asistencia žiakom. Plánovaná zmena v predmete činnosti sa bude týkať poskytovania poradenstva a korekcie špecifických porúch učenia a správania. Následne sme charakterizovali, čo sú to špecifické poruchy učenia a správania, a to akými špecifickými poruchami učenia a správania sa bude Katarína Kubasová zaoberať. Ako ďalší krok sme uskutočnili segmentáciu trhu a vymedzili sme si cieľové skupiny zákazníkov, na ktorých sa bude spoločnosť orientovať.

V druhej podkapitole našej diplomovej práce sme realizovali analýzu marketingovej stratégie konkurencie. V tejto časti sme definovali subjekty pôsobiace na trhu v oblasti špecifických porúch učenia a správania. Tu pôsobia rôzne subjekty z verejného sektora, súkromného sektora ako aj z tretieho sektora. Následne sme charakterizovali, aké služby tieto subjekty ponúkajú svojim zákazníkom.

Ďalej sme charakterizovali hlavných konkurentov. Sú to centrá pedagogicko-psychologického poradenstva a prevencie, vzdelávacie centrum Feedu a nezisková organizácia Štvorlístok. Následne sme realizovali analýzu marketingových stratégií konkurencie a taktiež sme analyzovali ich marketingový mix. Pri analýzach marketingových stratégií konkurencie sme prišli na to, že hlavný konkurent Kataríny Kubasovej, ktorými sú centrá pedagogicko-psychologického poradenstva a prevencie, nemajú žiadnu marketingovú stratégiu. Vzdelávacie centrum Freedu, ktorého považujeme za nepriameho konkurenta nemá jednoznačne stanovenú marketingovú stratégiu, respektíve využívajú kombináciu rôznych marketingových stratégií, ktoré sa nám zdajú protichodné. Ako poslednú sme analyzovali marketingovú stratégiu neziskovej organizácie Štvorlístok, ktorú považujeme za najlepšie stanovenú zo všetkých analyzovaných stratégií. Pri analýze marketingového mixu konkurencie sme sa zamerali na všetky zložky marketingového mixu služieb a to konkrétne na produkt, distribúciu, propagáciu, cenu, ľudí, procesy a fyzické prostredie. V tejto časti sme popísali jednotlivé zložky marketingového mixu konkurencie a na záver sme ich zhodnotili.

4.4. Návrh marketingovej stratégie firmy Kataríny Kubasovej Poruchy učenia a správania - Katka

V nasledujúcej časti ponúkame návrh marketingovej stratégie pre firmu Kataríny Kubasovej. Pri návrhu vychádzame z analýz súčasného stavu firmy, konkurencie a SWOT analýzy, ktoré nám poskytli komplexný pohľad na trh a isté medzery firmy ako aj jej silné stránky. Skôr ako predložíme samotný návrh, venujeme pozornosť východiskám tvorby marketingovej stratégie.

4.4.1. Východiská návrhu marketingovej stratégie pre firmu Poruchy učenia a správania - Katka

Prvá kapitola našej diplomovej práce sa týkala teoretických východísk pre marketingovú stratégiu. Charakterizovali sme si marketingovú stratégiu vo všeobecnej rovine rôznymi autormi. Ako ďalší krok sme si charakterizovali marketingový proces tak, ako sa na neho pozerajú rôzni autori. Pre potreby našej diplomovej práce sme si vybrali jednu koncepciu marketingového procesu, a to konkrétne konceptu Horákovej.

Podľa Horákovej (2000) sa marketingový proces skladá z troch častí: z plánovacej etapy, realizačnej etapy a kontrolnej etapy. Plánovacia etapa marketingového procesu by mala obsahovať tieto zložky: marketingová situačná analýza, stanovenie marketingových cieľov a formulovanie marketingových stratégií. Podstata marketingovej situačnej analýzy tkvie v analýze faktorov, ktoré pôsobia na voľbu cieľov a stratégií organizácie.

V prvej podkapitole tejto kapitoly sme si charakterizovali spoločnosť, pre ktorú bude navrhovaná marketingová stratégia. Následne sme si vymedzili to, kde sa spoločnosť v minulosti nachádzala. Ďalší krok spočíval v zadefinovaní si aktuálnej situácie v spoločnosti Kataríny Kubasovej a ako posledné sme si vytýčili jej plány do budúcnosti. Následne sme definovali trh a segment, na ktorý sa spoločnosť bude orientovať.

V druhej podkapitole sme realizovali analýzu konkurencie. Konkrétne sme si popísali sektory, ktoré sa na daný trh orientujú. Ako ďalšie sme vybrali jednotlivé

subjekty, ktoré pôsobia na trhu a považujeme ich za konkurenciu. Následne sme tieto subjekty bližšie charakterizovali a popísali sme ich predmet činnosti. Ako ďalší krok sme realizovali analýzu marketingových stratégii týchto subjektov a zároveň sme zanalyzovali aj ich marketingový mix.

Záverečné zhodnotenie prvej kapitoly nám tvorí metodologický základ pre analýzu súčasného stavu spoločnosti Kataríny Kubasovej a pre analýzu jej konkurentov.

Podnikanie Kataríny Kubasovej sa bude zameriavať na oblasť diagnostiky, poradenstva a korekcie špecifických porúch učenia a správania. Konkrétne sa zaoberá týmito špecifickými poruchami: poruchou čítania, písania, matematickými schopnosťami, poruchou pravopisu, pozornosti a poruchou pozornosti spojenou s hyperaktivitou. Jej klientelu tvoria deti a žiaci základných škôl, u ktorých bola diagnostikovaná jedna zo špecifických porúch učenia a správania, ale tiež aj deti a žiaci základných škôl, u ktorých je predpoklad vzniku jednej zo špecifických porúch. Zároveň jej klientelu tvoria aj rodičia, poprípade zákonní zástupcovia oboch skupín. Jej služby nespočívajú v zmierňovaní dôsledkov špecifických porúch učenia a správania, ale v ich úplnom odstránení.

4.4.2 Návrh vhodnej marketingovej stratégie pre firmu Poruchy učenia s právania - Katka

Vízia

Firma Kataríny Kubasovej bude jedným z popredných poskytovateľov poradenstva a korekcie špecifických porúch učenia a správania.

Poslanie

Poslaním firmy Kataríny Kubasovej je poskytovať kvalitné a cenovo dostupné služby.

Zákazníci

Našimi klientmi sú deti so špecifickými poruchami učenia a správania a ich rodičia. Sekundárne sú našimi klientmi aj pedagógovia zo základných škôl, ktoré majú takéto deti v triedach.

Konkurencia

Ako sme už spomenuli priamym konkurentom sú centra pedagogicko-psychologického poradenstva a prevencie.

Nepriamym konkurentom sú agentúry, ktoré poskytujú jednu zo svojich služieb ako doučovanie deti so špecifickými poruchami učenia. Agentúry však nerobia korekciu porúch, ale jednostranne sa zameriavajú na zlepšovanie prospechu detí. Ďalším nepriamym konkurentom sú zdravotnícke zariadenia, ktoré využívajú metódu biofeedbacku. Metóda je pridanou hodnotou pre dieťa, ale aj tak musí navštíviť špeciálneho pedagóga, ktorý s ním bude dlhodobo pracovať.

Verejnosť

Prístup verejnosti je pozitívny k nášmu podnikaniu. Pomáhame deťom pri korekcii ich porúch, tak isto aj rodičom, ktorým poskytujeme poradenstvo. Deti so špecifickými poruchami učenia a správania si vyžadujú špecifický prístup a veľké množstvo trpezlivosti.

4.4.3. SWOT analýza

SWOT analýza je metóda, ktorá slúži podniku na realizovanie prehľadu o jeho strategickej situácii. Jej úloha je sumarizácia a zoradenie vnútorných činiteľov, teda silných a slabých stránok a vonkajších činiteľov, príležitostí a hrozieb. Tvorí podklad pre formulovanie stratégií. Po realizácii SWOT analýzy sme dospeli k nasledovnému.

Silné stránky

Proces diagnostiky špecifických porúch učenia a správania trvá kratší čas ako u konkurencie.

Každý zákazník má zaručený individuálny prístup – korekcia špecifických porúch si vyžaduje individuálny prístup, aby boli dodržané výchovno-vzdelávacie potreby dieťaťa.

Vysoká odbornosť a profesionalita, ktorá je založený na neustálom vzdelávaní.

Služba je poskytovaná prostredníctvom osobných návštev v bydlisku dieťaťa.

Služba je poskytovaná prostredníctvom videohovoru – výhoda spočíva v tom, že sme dostupní nielen pre klientov v bratislavskom regióne, ale aj celoslovensky.

Cena poradenstva – rodičom šetríme finančné prostriedky, ktoré by nevyužitím našej služby museli investovať do vzdelávania svojho dieťaťa v doučovacích agentúrach, ktoré však poruchy neodstraňujú.

Frekvencia poradenstva je úmerná potrebe klienta – ak treba dané služby častejšie využívať, firma sa tomu vie prispôsobiť.

Od objednania sa klienta sú minimálne čakacie doby.

Široké portfólio – poradenstvo a korekcia sa zameriava na väčšinu špecifických porúch učenia a správania.

Poskytovanie odborných materiálov klientom v prípade ich záujmu, ktoré je bezplatné.

Slabé stránky

Poradenstvo vo forme osobnej návštevy v bydlisku klienta je možné len v bratislavskom regióne.

V prípade niektorých špecifických porúch, je nutná osobná konzultácia.

Spoločnosť má len jedného zamestnanca

Príležitosti

Firma Kataríny Kubasovej Poruchy učenia a správania - Katka je prvá na trhu zo súkromného sektoru, ktorá poskytuje takýto typ služby.

Neustále rastúci počet detí, u ktorých bolo diagnostikovaná špecifická porucha učenia a správania.

Záujem rodičov o zlepšenie prospechu a taktiež aj zlepšenie ich medziľudský vzťahov, ku ktorému dochádza po odstránení špecifických porúch učenia a správania.

Zvyšujúca sa životná úroveň slovenských rodín a postupne klesajúca nezamestnanosť.

Neustály progres v informačných a komunikačných technológiách a ich dostupnosť pre verejnosť.

Dobrá dostupnosť bankových produktov - výhodné úrokové sadzby pri podnikateľských úveroch.

Možnosť čerpania finančných prostriedkov z Európskej únie prostredníctvom rôznych programov.

Objavovanie nových metód pre diagnostikovanie špecifických porúch učenia a správania.

Hrozby

Vstup nového konkurenta na trh, ktorý bude mať dostatočné množstvo kapitálových a ľudských zdrojov.

Vznik hospodárskej alebo finančnej krízy.

Legislatívne zmeny – nárast odvodového, alebo daňového zaťaženia.

Centrá pedagogicko-psychologického poradenstva a prevencie budú dostatočne zabezpečené ľudskými zdrojmi na to, aby mohli svoje činnosti vykonávať vo väčšej frekvencii.

5. Diskusia

Jeden zo základných predpokladov úspechu firmy na trhu je stanovenie si správnej marketingovej stratégie a jej následné dodržiavanie. Pre vhodné stanovenie marketingovej stratégie je dôležité dodržať postupnosť určitých krokov. Predovšetkým za nutné považujeme nadobudnúť dostatok teoretických poznatkov v predmetnej oblasti. Práve teoretické znalosti sú základom, od ktorých sa tvorba marketingovej stratégie odvíja. Ďalším faktorom, ktorý predurčuje správnosť stanovej marketingovej stratégie, je založený na nadobudnutí dostatočne širokých informácií o konkurenčnom prostredí. Práve znalosť konkurenčného prostredia umožňuje eliminovať neistotu a zároveň znižuje riziko pri rozhodovaní sa. Ďalší dôležitý krok pre správne stanovenie marketingovej stratégie spočíva v precíznom preskúmaní vlastných marketingových aktivít a stratégii s prepojenosťou na analýzu oblastí, ktoré pôsobia na firmu.

Po zrealizovaní analýzy konkurenčného prostredia sme zistili, že len jeden subjekt má správne stanovenú marketingovú stratégiu, druhý subjekt nemá určenú žiadnu marketingovú stratégiu a tretí subjekt má marketingovú stratégiu stanovenú nesprávne. Firma Kataríny Kubasovej aktuálne nemá žiadnu marketingovú stratégiu.

V tejto kapitole sa budeme orientovať na návrh marketingovej stratégie pre firmu Poruchy učenia a správania - Katka. Pri jej návrhu budeme vychádzať z nadobudnutých teoretických základov, zo zrealizovanej analýzy konkurencie a zo SWOT analýzy. Uvedené analýzy nám budú slúžiť ako podklady, od ktorých sa náš návrh stratégie bude odrážať.

5.1. Vymedzenie sledovaných cieľov

Strategické ciele predstavujú určitý bod alebo stav, kam sa firma mieni dopracovať za isté časové obdobie. Výsledky analýz vykonaných v predchádzajúcej kapitole nám tvoria podklad pre stanovenie strategických cieľov. Firma Poruchy učenia a správania - Katka je nový subjekt na trhu a na tom základe sa bude odvíjať jej hlavný strategický cieľ.

Ten spočíva v získaní dostatočného množstva zákazníkov. Získanie si dostatočného množstva klientov je možné za splnenia istých podmienok. Tie sú v ponúknutí produktu, ktorý bude kvalitný a zároveň je potrebné, aby sa produkt a firma dostali do povedomia. Preto náš ďalší cieľ je rozšírenie povedomia o firme a jej produkte. Pre splnenie našich strategických cieľov je nutné neustále monitorovanie konkurencie a jej aktivít, sledovanie potrieb klientov, zavádzanie inovácií a odborný rast zamestnancov.

5.2. Návrh marketingovej stratégie pre firmu Poruchy učenia a správania – Katka

Téma našej diplomovej práce sa týka návrhu marketingovej stratégie pre vybranú firmu. Ten bude vychádzať z realizovaných analýz a zároveň bude zohľadňovať aj situáciu na trhu, ktorú považujeme za neštandardnú.

Ako prvé navrhujeme zmenu v názve firmy z Katarína Kubasová na Poruchy učenia a správania - Katka. Zmenu názvu spoločnosti navrhujeme z toho dôvodu, pretože názov firmy slúži ako identifikačný znak. Pre spoločnosť zmena názvu firmy umožní jasne deklarovať to, akými aktivitami sa zaoberá a zároveň jej bude zjednodušovať komunikáciu. Druhý dôvod zmeny názvu firmy je ten, že si myslíme, že nový názov umožní získať v mysli zákazníkov vhodnejšiu pozíciu, na základe ktorej si Katarínu Kubasovú budú vedieť zaradiť k jej činnostiam.

Produktová stratégia

Predmetom podnikania Kataríny Kubasovej je poskytovanie produktu a to konkrétne služby. Firma poskytuje služby, ktoré majú formu diagnostiky, korekcie porúch a poradenstva pre rodičov. V budúcnosti by bol záujem rozšíriť portfólio jej ponúkaných produktov o ďalšie služby v oblasti špecifických porúch učenia a správania. Jednalo by sa o poradenstvo a korekciu poruchy kreslenia – dyspinxia, a tiež aj poruchu hudobných schopností – dysmúzia. Poradenstvo a korekcia špecifických porúch učenia a správania je

hlavný a jediný produkt, doplnkové produkty neponúka. Ako ďalšiu možnosť vidíme zamestnanie psychológa a rozšírenie predmetu jej podnikania o ďalšie odborné činnosti.

Na prvý pohľad by sa mohlo zdať, že produkt, ktorý ponúka firma je totožný s produktom hlavného konkurenta, avšak nie je tomu tak. Spôsob, akým je produkt ponúkaný, teda to, ako ho môžu zákazníci využívať, je rozdielny a to by mala zohľadňovať aj produktová stratégia. Preto si myslíme, že pre firmu Poruchy učenia a správania - Katka bude najvhodnejšou produktovou stratégiou diferenciácia. Navrhovaná produktová stratégia firmy by mala byť postavená na individuálnom prístupe a na vysokej efektivite služby. Individuálny prístup a efektivita sú tie faktory, ktoré umožňujú produkt diferencovať. Individuálny prístup má každý klient zaručený a efektivita ponúkanej služby je evidentná, pretože vie pomôcť každému klientovi rýchlejšie ako konkurencia. Pridaná hodnota služby je vysoká, pretože dochádza v pozitívnej a trvalej zmene života klientov, teda či už detí, alebo rodičov.

Distribúcia

Katarína Kubasová sa donedávna zaoberala mimoškolskou vzdelávacou činnosťou a mala stanovenú určitú distribučnú stratégiu. Keďže jej firma plánuje zmenu v predmete činnosti, považujeme za dôležité pozmeniť aj jej distribučnú stratégiu. Navrhujeme pre ňu využívať nasledujúce distribučné cesty:

Službu poradenstva a korekcie špecifických domácnosti učenia a správania sa by bolo možné využiť v priestoroch jej kancelárie. Keďže sídlo spoločnosti sa bude nachádza v Bratislave v mestskej časti Dúbravka, ide o dobrú dopravnú dostupnosť, ktorá premáva v dobrých časových intervaloch. V blízkosti sa nachádza vlaková stanica Bratislava-Lamač, ktorú môžu pohodlne využívať mimomestskí klienti. Veľmi pohodlne a rýchlo sa do Dúbravky môžu dostať aj zákazníci prostredníctvom automobilovej prepravy, pretože neďaleko sa nachádza diaľničný obchvat .

Druhou distribučnou cestou bude osobná návšteva v domove klienta. Táto forma distribúcie je veľmi výhodná pre zákazníkov, pretože nielen šetrí čas klientom spojený s prepravou, ale tiež eliminuje stres, pretože klienti si nemusia zvykať na nové prostredie. Osobné návštevy v domove klientov nevykonávajú ani naši priami a nepriami konkurenti. Z toho dôvodu takúto distribučnú stratégiu považujeme za dôležitú konkurenčnú výhodu.

Avšak dôležité je povedať, že takouto distribučnou cestou vieme zabezpečiť produkt len pre zákazníkov z Bratislavy a priľahlých mestských častí.

Poslednou distribučnou cestou, ktorú pre firmu navrhujeme je videohovor. Povaha služieb, ktoré ponúka firma Kataríny Kubasovej si nevyžaduje priamy fyzický kontakt so zákazníkom. Poradenstvo a korekciu špecifických porúch učenia a správania je možné poskytovať prostredníctvom videohovoru, pričom efektivita a prínos služby je nezmenený. Kataríne Kubasovej by takýto spôsob poskytovania služby umožnil získať si širší okruh zákazníkov, teda jej pôsobnosť by sa neobmedzovala len na Bratislavský región.

Z uvedeného vyplýva že firma Kataríny Kubasovej bude využívať multidistribučnú stratégiu. Takto zvolená distribučná stratégia jej umožní lepšie pokrytie trhu.

Cenová stratégia

Podľa nášho názoru by cenová stratégia firmy Poruchy učenia a správania - Katka mala zohľadňovať tri faktory: služba je poskytovaná na individuálnej báze, vyznačuje sa vysokou efektivitou a má značnú pridanú hodnotu. Z toho dôvodu by mala byť cena stanovená tak, aby zdôrazňovala jedinečnosť a kvalitu služieb.

Firma Poruchy učenia a správania - Katka má jediného priameho konkurenta, čo nie je úplne štandardná situácia na trhu, pričom produkt konkurencie je bezplatný. Preto si myslíme, že práve cenová stratégia je jedným z vhodných nástrojov ako produkt odlíšiť.

Komunikačná stratégia

Hlavným cieľom v oblasti propagácie a komunikácie firmy Poruchy učenia a správania - Katka je dostať produkt do povedomia zákazníkov. Z toho dôvodu sa bude komunikácia odrážať od tohto cieľa. Oblasť podnikania, ktorej sa firma venuje sa vyznačuje určitým charakteristickým znakom, ktorý je nutné pri komunikácii zohľadniť. Keďže v dnešnej dobe je diagnostikovaných viac detí so spomínanými poruchami, ako v minulosti, dostupnosťou informačných technológii sa rodičia sami aktívne zaujímajú o riešenie tohto problému. Preto ich nie je nutné špeciálne stimulovať k spotrebiteľskému

správaniu, pretože si budú sami aktívne vyhľadávať informácie o tomto probléme, napríklad na internete. Preto je podľa nášho názoru dôležité byť ľahko dostupným pre zákazníka a komunikovať priamo a jednoducho.

Komunikačný mix sa skladá z niekoľkých nástrojov: reklama, podpora predaja, public relations a osobný predaj. Náš návrh komunikačnej stratégie nebude využívať všetky prvky komunikačného mixu, pretože pre danú oblasť podnikania sú niektoré spomínané nástroje nerealizovateľné.

Z oblasti komunikácie a propagácie navrhujeme nasledovné zmeny, prostredníctvom ktorých bude zákazníkovi umožnené získať dostatočné povedomie o firme a produktoch. V prvom rade za prioritu považujeme získať internetové domény poruchyucenia.sk a poruchyspravania.sk. Obe domény sú pre zákazníkov ľahko zapamätateľné a zároveň vystihujú činnosti Kataríny Kubasovej. Za ďalší dôležitý krok pokladáme získanie dobrej pozície v internetovom vyhľadávači Google po zadaní kľúčových slov "poruchy učenia", „poruchy správania", či pojem „ADHD", o ktorom sa čoraz viac začína hovoriť. Za optimálne považujeme získať niektorú z prvých troch pozícií.

Pre firmu Poruchy učenia a správania - Katka ako jeden z vhodných nástrojom na komunikáciu a propagáciu považujeme public relations. Našim cieľom je prostredníctvom neho zabezpečiť informovanosť verejnosti o firme a jej produktoch a zároveň aj budovanie si pozitívneho obrazu v očiach verejnosti. Public relations je pre naše podnikanie vhodný nástroj pretože je finančne nenáročný a zároveň veľmi efektívny. Za ďalšiu výhodu PR považujeme to, že jeho prostredníctvom môžeme meniť správanie cieľovej skupiny. Existuje viacero foriem PR. Pre podnikanie Kataríny Kubasovej sa nám za najvhodnejšie javí práve jeho online forma.

Na webovej stránke firmy Poruchy učenia s správania - Katka bude základná forma public relations. Preto za dôležité považujeme, aby webová stránka bola vytvorená profesionálmi. Na webovú stránku odporúčame umiestňovať odborné články, štúdie poprípade rady týkajúce sa danej problematiky.

Ďalšou sa javí forma public relations na blogoch, ktorá sa bude týkať našich odporúčaní. Firma Poruchy učenia a správania - Katka má dve možnosti a to buď si môže zriadiť blog na vlastnej webovej stránke a tam prispievať, alebo si zriadi účet na blogu,

ktorý bol vytvorený niekým iným. Podľa nášho názoru pre potreby Kataríny Kubasovej je vhodnejšia forma zriadenie si účtu na blogu iného subjektu. Mali by to byť webové stránky zaoberajúce sa rodinou a deťmi ako napríklad "Modrý koník", alebo "Kam s rodinou". Myslíme, že svoje opodstatnenie by mohol mať blog či už na Sme alebo Pravde pretože majú veľkú návštevnosť.

Ďalšia zaujímavá forma je public relations na sociálnych sieťach, ktorá sa vyznačuje veľkým potenciálom. Je to veľmi vhodná forma pre podnikateľské aktivity Kataríny Kubasovej. Táto forma PR má skvelý prístup k špecifickým segmentom zákazníkov. Naše odporúčania sú zriadenie si účtov na sociálnej sieti Facebook a Twitter.

Public relations je zložené zo širokého spektra rôznych aktivít. V prípade ak sa na public relations pozeráme ako na nástroj propagácie, tak sa jedná o budovanie dobrého mena pomocou bezplatnej pozornosti médií. Pri tvorbe public relations, ktorá má formu mediálnej správy je potrebné dodržať určité pravidlá. Základným pravidlom je, že mediálna správa nesmie presahovať formát A4. Musí byť jasná a stručná, ale zároveň musí zachytiť celú podstatu. Každá mediálna správa musí mať titulok, ktorého úlohou je vzbudiť pozornosť. Jej obsah by mal mať tri časti. V prvej by mal byť zachytený celý príbeh, druhá časť by mala pozostávať z citácii, ktoré príbehu poskytnú dôveryhodnosť a tretia časť by mala zahŕňať výzvu k akcii, teda to čo chceme, aby sa stalo. Na konci mediálnej správy je potrebné uviesť kontaktné údaje.

Za náš ďalší návrh na propagáciu považujeme natočenie virálneho videa a jeho následné umiestnenie na Youtube. V tomto videu by bola v krátkosti predstavená firma a popísané jej činnosti. Odkazy na neho by sme umiestnili na webovú stránku Poruchy učenia a správania - Katka a tak isto aj na účty na sociálnych sieťach.

Náš ďalší návrh sa bude týkať OOH. Odporúčame na osobné vozidlá Kataríny Kubasovej a jej rodinných príslušníkov umiestniť polepy. Osobné vozidlo je dostatočne veľká plocha na to, aby vzbudila pozornosť a zároveň sa vyznačuje aj dobrou mobilitou. Ďalšou výhodou tejto formy reklamy je to, že jej finančné nároky sú minimálne a zároveň sa vyznačuje dlhou trvácnosťou. Životnosť polepov je 5 až 7 rokov.

Posledný návrh čo sa týka propagácie a komunikácie je založený na reklamných letákoch. Tie navrhujeme umiestniť na nástenkách čakární v ambulanciách pediatrických

lekárov. Táto forma propagácia je podľa nášho názoru vhodná, pretože sa zacieľuje na zákazníkov.

Ľudia

Piatym prvkom marketingového mixu v službách sú ľudia. Sú tým myslení zamestnanci, ktorí sú v priamom kontakte so zákazníkmi a môžu tak ovplyvňovať ich dojem či už pozitívnym, alebo negatívnym smerom. Jediným zamestnancom a zároveň spoločníkom je Katarína Kubasová, ktorá prichádza do kontaktu s klientmi. V jej záujme je vzbudzovať pocit profesionality u klientov na to, aby si získala ich dôveru. Preto musí vystupovať seriózne, čo sa týka verbálnej ako aj neverbálnej komunikácie, a tak isto musí dbať aj na svoj vzhľad. Získanie si dôvery je pre oblasť jej podnikania kľúčová, pretože rodičia jej dávajú do opatery svoje deti.

Naše odporúčania sa budú týkať oblasti personálneho zabezpečenia. Navrhujeme, aby Katarína Kubasová zamestnala študenta ako administratívnu výpomoc. Potreby majiteľky spoločnosti si nevyžadujú prijať do zamestnania zamestnanca na trvalý pracovný pomer. Preto navrhujeme prijať do pracovného pomeru, ktorý by bol uzavretý na základe dohody o vykonaní práce, študenta vysokej školy. Študent by jej pomohol s administratívnou činnosťou, s korešpondenciou a s vybavovaním telefonátov.

Fyzické prostredie

Pre služby je charakteristická ich nehmotná povaha a v tom prípade ich zákazník dokáže posúdiť až pri ich spotrebe. Preto je fyzické prostredie pre organizácie poskytujúce služby dôležité, lebo práve ono je určitým dôkazom vlastnosti danej služby. Do fyzického prostredia sa radia budovy, kancelárie, zariadenie, odborné materiály, brožúry a iné. Všetky tieto aspekty vzbudzujú určitý dojem u zákazníkov a v záujme spoločnosti je, aby bol tento dojem pozitívny a vzbudzoval vysokú mieru profesionality. Katarína Kubasová vykonáva mimoškolskú vzdelávaciu činnosť v domove klientov a vo svojej domácnosti.

Preto navrhujeme zmenu priestoru poskytovania služieb. Náš návrh spočíva v tom, že služba by nebola poskytovaná v domácnosti Kataríny Kubasovej, ale v prenajatých priestoroch ktoré budú vhodne zariadené. Prenájom priestorov a ich zariadenie síce zvýši

náklady, no zároveň zlepší renomé firmy. Ak je služba poskytovaná v domácom prostredí zákazník nemá pocit profesionality, čo je podľa nášho názoru v tejto oblasti podnikania dôležitý faktor, na základe ktorého sa zákazníci rozhodujú či danú službu využijú, alebo nie.

Proces

Čo sa týka procesov náš návrh nemá žiadne konkrétne odporúčania. Za dôležité považujeme služby prispôsobiť požiadavkám zákazníkom tak, aby ich mohli flexibilne využívať.

Záver

Firma Kataríny Kubasovej Poruchy učenia a správania - Katka je novým subjektom na trhu v oblasti poradenstva a korekcie špecifických porúch. Preto jej snahou je na danom trhu sa etablovať, byť na ňom úspešný a konkurencieschopný. Tieto ciele je možné naplniť za predpokladu správneho vytýčenia a dôsledného dodržiavania marketingovej stratégie.

Cieľom našej diplomovej práce bol návrh marketingovej stratégie pre firmu Kataríny Kubasovej. Diplomová práca obsahuje teoretické východiská z oblasti marketingových stratégií, marketingových procesov, tvorby marketingovej stratégie a jej implementácie. Porovnávali sme rôzne názory odborníkov, ktorý sa danou oblasťou zaoberajú. Následne sme realizovali analýzu súčasného stavu jej firmy, tak isto sme vykonali aj analýzu trhu, zákazníkov a konkurencie. Výsledky z uvedených analýz a teoretické východiská nám tvoria základ pre návrh vhodnej marketingovej stratégie.

Z analýz sme dospeli k záveru, že firma Kataríny Kubasovej doteraz nevykonáva aktivity v oblasti strategického plánovania a implementácie. Firma koná na trhu skôr intuitívne ako premyslene. Z uvedeného dôvodu sme sa v návrhovej časti venovali formálnemu a organizačnému zabezpečeniu marketingového plánovania v spoločnosti. Vymedzili sme víziu, poslanie a ciele. Ako ďalší krok sme uskutočnili návrh marketingovej stratégie. Kde sme sa zamerali na návrh produktovej stratégie, distribúcie, cenovej stratégie a komunikačnej stratégie.

Tento návrh by mohol slúžiť firme ako inšpirácia pre dosiahnutie dlhodobej konkurenčnej výhody.

Použitá literatúra

Birnerová, E. Marketing služieb : špecifiká služieb : marketingový mix v službách, 1. vyd. Žilina : Žilinská univerzita, 2009. 140 s. ISBN 978-80-5540-064-8

Blažková, M. Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy. Praha : GRADA, 2007. 278 s. Manažer. ISBN 978-80-247-1535-3

Čimo, J. - Otrubčák, P. Marketing, 1. vyd. Trenčín : FSEV TnUAD, 2008. 210 s. ISBN 978-80-8075-270-5

Čimo J., Mariaš M. 2005, Riadenie marketingových aktivít, Bratislava: GeoPARNAS , 2005. - 273 s., ISBN 80-969420-3-4,

Ďaďo, J. – Petrovičová, J. – Kostková, M. Marketing služieb, 1. vyd. Bratislava: EPOS, 2006. 295 s. ISBN 80-8057-662-9

Foltán, V. a kol. Manažment, marketing a lieky. 1. vyd. Bratislava : HERBA, 2010. 156 s. ISBN 978-80-89171-68-2

Hanzelková A. kol.. Strategický marketing. 1. vyd. Praha : C. H. Beck, 2009. 170 s. ISBN 978-80-7400-120-8

Harčaríková, T.: Základy pedagogiky jednotlivcov so špecifickými poruchami učenia. Bratislava: Iris, 2010. ISBN 978-80-89238-31-6

Hekelová, E. Marketing. Bratislava : STU, 2008. 112 s. ISBN 978-80-89313-17-4

Horáková H., 2001, Strategický marketing, Praha: GRADA , 2001. - 150 s., ISBN 80-7169-996-9,

Horáková, I. Marketing v současné světové praxi. 1. vyd. Praha : Grada, 1992. 365 s. ISBN 80-85424-88-6.

Jakubíková, D. Marketing v cestovním ruchu, 1. vyd. Praha: Grada 2012. 320 s. ISBN *978-80-247-4209-0*

Jedlička, M. Marketingové stratégie. 1. vyd. Trnava : Univerzita sv. Cyrila a Metoda, 2004. 211 s. ISBN 80-89034-71-3

Kita, J. a kol. Marketing. 1. vyd. Bratislava : Iura Edition, 2010. 411 s. ISBN 978-80-8078-327-3

Kotler, P. 2007. Moderní marketing. 4. európske vydanie. Praha: Grada 2007,1048 s. ISBN 978- 80-247-1545-2.

Korauš, A. Finančný marketing, 1. vyd. Bratislava : Sprint dva, 2011. 536 s. ISBN 978-80-89393-31-2

Kozel, R. Moderní marketingový výskum, Praha: Grada 2006. 277 s. ISBN 80-247-0966-X

Kretter, A. a kol. Marketing. 1. vyd. Nitra : SPU, 2004, 288 s. ISBN 80-8069-390-070

Kusá, A. - Pizano, V. Marketingové analýzy a stratégie. 1. vyd. Trnava : Michala Vaška, 196 s. ISBN 978-80-8105-239-2

Lesáková D. a kolektív, 2004, Strategický marketingový manažment , Hronský Beňadik: NETRI , 2004. - 264 s., ISBN 80-968904-8-4,

Lesáková, D. a kol.. Strategický marketing. 1. vyd. Bratislava : Sprint dva, 2011. 366 s. ISBN 978-80-89393-56-5

Mateides A., Ďaďo J., 2002, Služby : teória služieb : marketing služieb : kvalita v službách : služby zákazníkom a meranie spokojnosti s nimi, Bratislava: Ing. Miroslav Mračko , 2002. - 750 s., ISBN 80-8057-452-9,

Náhliková, J. - Nyulassyová, K. Podstata a význam marketingu a marketingovej komunikácie v zdravotníctve. Trnava : FMK UCM, 2010. 98 s. ISBN 978-80-8105-168-5

Tomek, G. - Vávrová, V. Marketing od myšlienky k realizácii. 3. vyd. Přibram : PB tisk, 2011. 344 s. ISBN 978-80-7431-042-3

Tomek, J. Marketingová strategie podniku. 1. Vyd. Praha: Managment Press, 1992. 179 s. ISBN 80-85603-03-09

Pickton D. – Broderick A. Integrated Marketing Communications. 2. Vyd. Upper Saddle River: Financial Times Prentice Hall 2005, 761 s., ISBN 9780273676454

Internetové odkazy:

http://www.psychologickeporadenstvo.sk/ [cit. 05.11.2014]

http://www.freedu.sk/ [cit. 05.01.2015]

http://www.stvorlistok.com/ [cit. 07.01.2015]