

1. STRATEGICKÝ ŘÍDÍCÍ PROCES A MARKETINGOVÉ ŘÍZENÍ

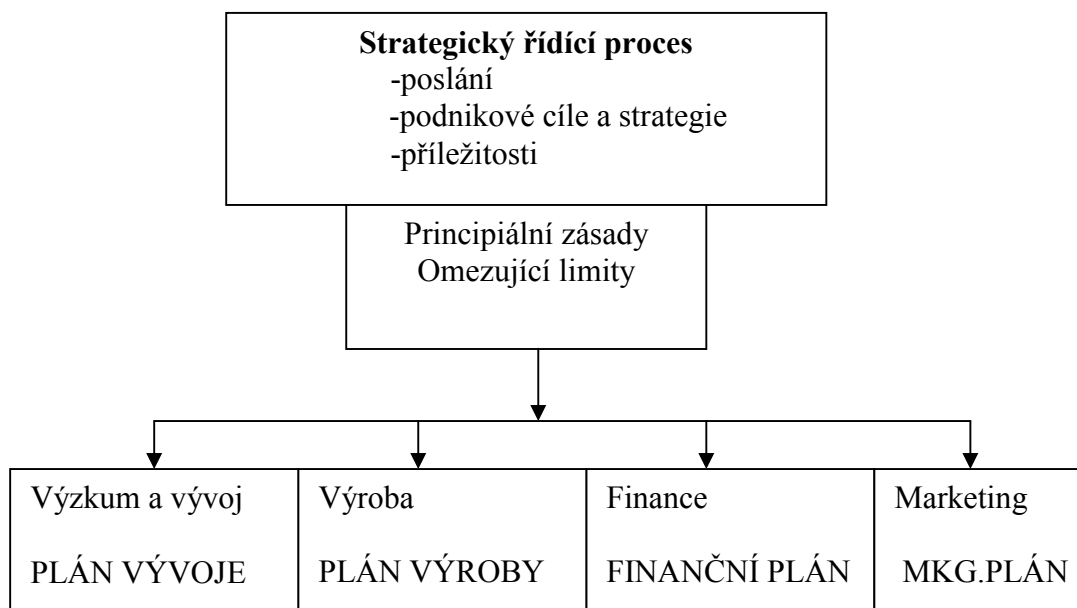
Klíčová slova: strategický řídicí proces, strategické marketingové řízení, plánování, realizace, kontrola

Strategické řízení firmy zahrnuje klíčová rozhodnutí a aktivity zaměřené na udržování souladu mezi posláním firmy, jejími dlouhodobými cíli a disponibilními zdroji a rovněž mezi firmou a prostředím, v němž firma existuje.



Strategické podnikové řízení je komplexní proces přesahující marketing. Vrcholový management určuje úlohu marketingu a jeho postavení v řízení organizace. Stanovuje základní podnikové cíle a určuje pomocí kterých konkrétních úkolů má marketing přispět k dosažení cílů primárních. Moderní podnikové řídicí systémy závisí na znalosti trhu a informace o trzích jsou základem pro formulování úkolů strategického řízení.

Klíčová marketingová rozhodnutí jsou formulována v rámci souborů principů a limitů stanovených vrcholovým managementem pro podnik jako celek ve strategickém řídicím procesu, je to kontinuální proces složený z řady činností (plánování, organizování, vlastní rozhodování, komunikování, motivování a kontrola s cílem dosažení jistých výhod). (obr.1)



Obr.1 Schéma strategického řídicího procesu podniku

Zdroj: Jakubíková, D.: *Strategický marketing*, 1.vyd.Oeconomica, Praha2008. ISBN 978-80-245-0902-2

Strategické marketingové řízení

Marketingové koncepci řízení předcházely tři koncepce a to výrobní, výrobková a prodejní. Marketingové řízení je stále ve fázi svého vývoje a nejvyšším stádiem využití

marketingu ve firmě je marketingově řízená firma (Bureš 1992), kdy je marketing přijat jako způsob myšlení všech pracovníků a stává se vedoucím principem činnosti firmy.

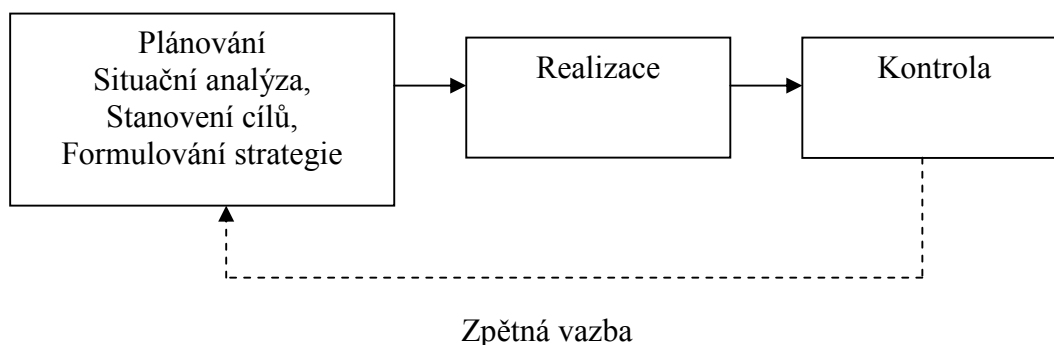
Proces strategického marketingového řízení se skládá z analýzy marketingových příležitostí, výzkumu a výběru cílových trhů, z navrhování marketingových strategií, plánování marketingových programů, organizování marketingových činností a provádění kontroly marketingového úsilí s cílem vytvářet směny, které uspokojí jednotlivce a firmy. Plně se tedy zaměřuje na všechny aktivity uskutečňované v rovině výrobek – trh. Pomáhá podniku pochopit složitosti marketingových aktivit, vyrovnat se s nimi a poskytuje základ pro jejich koordinaci a řízení.



Marketingové řízení může být úspěšné za předpokladu splnění určitých podmínek, kdy existuje:

- vysoce rozvinutý trh
- převaha nabídky nad poptávkou z hlediska kvantity
- relativní nasycenost základních potřeb spotřebitelů
- konkurence
- snaha o udržení či zvýšení tržního podílu
- řešení potřeb a přání zákazníků

Proces marketingového řízení se uskutečňuje ve třech hlavních fázích, jimiž jsou: (obr.2)



Obr.2 Proces marketingového řízení

Zdroj: Jakubíková, D.: *Strategický marketing*, 1.vyd.Oeconomica, Praha2008. ISBN 978-80-245-0902-2

První etapa procesu – **plánování**, přispívá k součinnosti všech složek podniku při provozování budoucích aktivit v podmínkách tržního prostředí. Představuje hodnocení konkrétní situace, poznání trhu a konkurence, analýzu a prognózu vývoje poptávky, stanovení cílů, tvorbu strategických variant a sestavení funkčního plánu. V rámci plánovací etapy jsou stanoveny základní úkoly pro realizační etapu, která spočívá v převedení stanovených cílů do podoby konkrétních výrobků a služeb. **Realizace** znamená uskutečnění řady operací, vyžaduje přesnou znalost úkolů a adresné vymezení odpovědnosti. V **kontrolním procesu** se porovnávají plánované úkoly se skutečně dosaženými realizačními výsledky. Etapa je nezbytná pro získání jistoty, že plány byly fakticky i úspěšně realizovány. Mechanismus **zpětných vazeb** znamená nejen

seznámení se s identifikovanými odchylkami a s důvody, které je vyvolaly, ale také provedení již zmíněných přiměřených opatření, směřujících k revizi a k případným změnám plánu nebo k revizi a případným úpravám příštích realizačních aktivit.

Hlavním smyslem strategického marketingového plánování je přispět k součinnosti podnikových složek při provádění budoucí činnosti s konečným zaměřením na trh a zákazníky a k jejich optimální účinnosti v nekonstantním prostředí.

Plánování je součástí řízení. Je to proces spojený:



- s formulováním cílů podniku dosažitelných v budoucích časových obdobích,
- s určením postupů a prostředků, pomocí kterých bude těchto cílů dosaženo.

O strategickém plánování se hovoří v rámci komplexního pohledu na rozvoj podniku ve spojení s rozhodujícími činnostmi a obecnými cíli. Jedná se o dlouhodobé nasměrování podniku a jeho celkovou orientaci v prostředí. Strategickým plánováním se zabývá **vrcholový management podniku**.

Strategické marketingové plánování je nedílnou součástí strategického plánování podniku a vytváří prostor, v jehož rámci jsou strategické marketingové plány formulovány. Ty představují dlouhodobý vztah a vazby mezi marketingovými cíli podniku a jeho zdroji na straně jedné a podmínkami prostředí, ve kterém podnik vyrábí a prodává, na straně druhé.

Plány hledají možnosti, jak dosáhnout vytyčených marketingových cílů v rámci deklarované marketingové politiky podniku, formulování marketingových strategií, sestavení marketingových programů včetně rozpočtu nákladů na krytí jednotlivých marketingových akcí a kontrolu plánu.

Ke strategickým marketingovým rozhodnutím patří:



- volba trhů a jejich částí
- volba způsobu stimulace trhu
- určení pozice vůči konkurenci
- rozhodnutí o eventuálních aliancích s konkurenty

Shrnutí

Téma se věnuje úvodu do předmětu strategický marketing a ukazuje vztah mezi strategickým řídicím procesem a marketingovým řízením. Zároveň popisuje proces marketingového řízení, kterému budou věnovány další kapitoly.



Kontrolní otázky



1. Čím se zabývá strategický řídicí proces?
2. Čím se zabývá marketingové řízení?
3. Za jakých podmínek může být úspěšné marketingové řízení?

Literatura

Bureš, I.: *Marketingově řízená firma*. Management Press 1992. ISBN 80-85603-24-1



Cooper J., Lane P.: *Marketingové plánování*, Grada Publishing, s.r.o., Praha 1999

Hron. J., Tichá I., Dohnal, J.: *Strategické řízení*, Provozně ekonomická fakulta, ČZU v Praze, 1995

Jakubíková, D.: *Strategický marketing*, 1.vyd.Oeconomica, Praha2008. ISBN 978-80-245-0902-2