

OTÁZKY T9 – MARKETING

- 37. Co je to odbyt a co je to marketing?
- 38. Jaké jsou obvyklé činnosti marketingového oddělení (MG)?
- 39. Jaká rizika a nejistoty souvisejí s MG plánem?
- 40. Jaké znáte marketingové techniky?
- 41. Co je to marketingový mix čtyři P?
- 42. Co jsou to marketingové inovace?

(37) CO JE TO ODBYT A MARKETING?

- Odbyt: akt završení produkční funkce, směna
- Marketing: komplexní technika umožňující zjišťovat potřeby na trhu, informace o trhu a přeměňovat je na ziskové příležitosti...
- Marketingový přístup využívá tržního mechanismu – především znalostí, které lze získat ze znalostí funkcí cen na trhu
 - Alokační a distribuční funkce ceny = vzácné zdroje jsou přesměrovány do užití podle toho, jak si je kdo cení, motivace provádět technologické substituce, uvažovat o změně výrobního procesu
 - Motivační funkce ceny = motivace provádět substituci ve spotřebě, najímání vstupů...
 - Informační funkce ceny = zjištění informací o cenách konkurence, na trhu, potenciální konkurence, kde je cena vysoká, jaká je poptávka

(38) JAKÉ JSOU ÚKOLY MARKETINGOVÉHO ODDĚLENÍ

- Obvyklé činnosti marketingu
 - Prodejní strategie, prodejní model, plán “útoku” na trh
 - Správa zakázek, elektronických i běžných aukcí...
 - Customer Intelligence, kontakt s klienty...
 - Analýzy prodeje, elasticity poptávky, segmentace trhu...
 - Analýza a možnosti distribuce zboží k zákazníkovi
 - Správa expedičního skladu – hotových výrobků
 - Obalové hospodářství a obalový design
 - Ankety, telemarketing, výzkumy, sondy, simulace...

(39) JAKÁ RIZIKA A NEJISTOTY SOUVISEJÍ S MG PLÁNEM?

- Chybná analýza trhu
 - Chybná tržní analýza a následná prognóza: Inflační šum, peněžní iluze – nezvažování makroekonomického vývoje, chybné investice, relevantní trh nezvažuje potenciální konkurenci, neúplná segmentace zákazníků, geografická omezenost, nedostatečné informace o konkurenci, nezvažování zásahů z veřejného sektoru...
- Plán není v souladu s posláním podniku, není SMART
- Plán nevyužívá moderních marketingových technik
- Nesoulad podnikové struktury a kompetencí
 - Marketingové oddělení požaduje heterogenitu a inovace – výrobní málo změn, ekonomické chce snižovat náklady na reklamu a slevové akce – marketingové chce zvyšovat výdaje

(40) MARKETINGOVÉ TECHNIKY

- Informační – vyhodnocení dat z Podnikového informačního systému, vyhodnocení obchodních cest – zpráv z cest, z CRM, BI, CI, kartiček zákazníků
- Prodejní experiment – sledování chování zákazníků, jejich další segmentace, cenová diskriminace podle jejich cenové a důchodové elasticity...
- Telemarketing a jiné dotazování
- Mapování a možnosti produktového portfolio
- Popis životního cyklu produktu
 - Pronikání na trh, fáze dobývání trhu, ustálení, ústup a nabízení nové verze produktu – na základě tohoto cyklu formulovat marketingovou strategii (marketingový mix 4P)

(4I) CO JE TO MARKETINGOVÝ MIX ČTYŘI P?

- 4P = přehled základních cílů při řízení marketingu, Product, Price, Place, Promotion
 - Produkt: Životní cyklus výrobku, inkrementální inovace, lead time, segmentace, customizace a personalizace zakázkových výrob...
 - Cena: analýza poptávky a příjmů firmy, cenová diskriminace, formy placení, spotřební úvěry, GROSS, COGS, marže, přírážka, režijní náklady...
 - Distribuce: Prodejní kanály, e-shop, globální trh, kooperace, GVC, umístění podniku, obchodní zvyklosti, kulturní odlišnosti
 - Propagace: media-reklama, soutěže, sponzoring, domovní prodej, testy výrobků, příbalové informace, studie vlivu...

(42) CO JSOU TO MARKETINGOVÉ INOVACE?

- MI: Představuje **zavedení nové marketingové metody** na trh obsahující významné změny v designu, produktu (služby) nebo balení, umístění, podpoře prodeje či jeho ocenění.
- Cílí na potřeby zákazníka pomocí nových metod
- Nejčastěji design produktu, funkční obal
- Doručování drony, real-time tracking
- Účinná cílená reklama, která zaujme spotřebitele
- Virální kampaně, překvapující a šokující reklamy

(42) CO JSOU TO MARKETINGOVÉ INOVACE?

- <https://www.youtube.com/watch?v=72fRuE8vmo0>
- <https://www.youtube.com/watch?v=MmdHJjoiD5Qs>
- <https://www.youtube.com/watch?v=3I6AzLYfAzw>

(42) CO JSOU TO MARKETINGOVÉ INOVACE?



<http://pulptastic.com/creative-packaging-designs/>

(42) CO JSOU TO MARKETINGOVÉ INOVACE?



(42) CO JSOU TO MARKETINGOVÉ INOVACE?



- <http://socialmediab2b.com/2013/09/7-examples-of-innovative-b2b-content-marketing/>

T10 - PERSONALISTIKA

- 43) Cíle a organizace HR
- 44) Plánování zaměstnanců
- 45) Zisk a výběr zaměstnanců
- 46) Hodnocení pracovníků a jejich rozvoj
- 47) Formy zaměstnávání (výhody a nevýhody)

(43) CÍLE A ORGANIZACE HR

- Lidská bytost – tradiční pohled

- Redukce na: Homo economicus
- Redukce na: Výrobní faktor práce L



“Užitečné”
jen jako
akademický
model.

- Lidská bytost – nový pohled

- Více lidský přístup k ekonomii (jak funguje lidský mozek, racionalita, lidské chování, jednání, inovativní duch, explorativní duch, paternalismus, davové chování, interdisciplinární přístup...)
- L: Akumulovaný lidský kapitál (zdraví, znalosti, dovednosti)

(43) CÍLE A ORGANIZACE HR

- Cíl HR: kvantitativní a kvalitativní zabezpečení lidských zdrojů v souladu s posláním firmy.
 - Důležitost kvalitních lidských zdrojů: manažerské rozhodnutí si nekoupíte, akt kreativity R&D pracovníka si nekoupíte.
 - Důležitost kvantitativního zabezpečení: L součást produkční funkce – jeden z výrobních faktorů, potřeba plánovat efektivní využití pracovní doby, snižovat organizační náklady, profesní růst a systém motivací a odměňování, celoživotní vzdělávání, budování firemní kultury, náročný multikulturní přístup, možnost nabízet sociální jistoty, nemzdové výhody...

(43) CÍLE A ORGANIZACE HR

- Organizace HR – samostatné oddělení, outsourcovatelné
 - Plánování L – na základě tržní analýzy, potřeb výroby, projektů...
 - Zisk a výběr L – výběrová řízení, outplacement a propouštění
 - Umístění a úvodní proškolení L – bezpečnost, kompetence
 - Hodnocení L – sebehodnocení, spokojenost, začlenění...
 - Definování pracovních náplní a správa dat o L
 - Zabezpečení odměňování L a komunikace incentiveů
 - Vzdělávání, osobní rozvoj, sociální péče L
 - Kolektivní vyjednávání – odborová agenda
 - Zajištění chodu personálního HR modulu v podnikovém inf. sys.

(44) PLÁNOVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ

- Vize a poslání podniku určuje směřování firmy, na tom je odvislé jakékoliv jiné plánování
 - Malý rodinný podnik vs. nadnárodní korporace
 - Vliv mají nové technologie – Artificial Intelligence
 - <https://www.youtube.com/watch?v=7Pq-S557XQU>
 - V době ekonomické krize – problém propouštění díky zákonodárství (aneb, půdně dobrý úmysl ochránit pracovním právem zaměstnance)
 - V době ekonomického boomu – problém nedostatečné nabídky kvalifikovaných pracovníků – snaha uchovat si kvalifikované a propouštět nejméně kvalifikované, nenabízet jim hlavní pracovní poměr i kvůli minimální mzdě, pouze krátkodobé a flexibilní úvazky
- Plán profesního rozvoje, snaha přetáhnout kvalifikované zaměstnance od konkurence, zamezit odchod konkurenční doložkou, sledovat demografický vývoj, využívat absolventských míst a podobné veřejné podpory, zaměstnávání zdravotně postižených...

(45) ZISK A VÝBĚR ZAMĚSTNANCŮ

- Vnější zdroje – nábor z ulice, škol, úřadů práce, personálních agentur
- Vnitřní zdroje – organizace vlastních zaměstnanců, profesní růst, outplacing, školení a motivace. Restrukturalizace organizační struktury – propouštění, snaha ušetřit mzdové náklady.

(45) ZISK A VÝBĚR ZAMĚSTNANCŮ

- Psychologické a jiné testy (IQ, SQ, ...), reference
 - Google:
 - Pravděpodobnost, že zlomíte špejli na tři části tak, že z toho bude trojúhelník?
 - Kolik golfových míčků se vejde do osobního auta?
 - Obecně pro IQ a schopnost logicky uvažovat a neunáhlit se
 - Účastníte se závodu, v jehož závěru předběhnete druhého závodníka. Na jakém místě doběhnete?
 - Na hladině jezera začaly růst lekníny. Každý den vždy zdvojnásobí zarostlou plochu. Za 48 dnů zarostly veškerou plochu hladiny jezera. Jak dlouho jim trvalo zarůst přesně polovinu vodní plochy?
 - Pokud 5 strojů vyrobí za 5 minut 5 televizí. Jak dlouho by trvalo 100 strojům vyrobit 100 televizí?
 - Terezin otec má první dceru Lanu, druhou dceru Lelu, třetí dceru Linu a pátou dceru Lunu. Jak se jmenuje čtvrtá dcera?

(46) HODNOCENÍ PRACOVNÍKŮ A JEJICH ROZVOJ

- Měříme efektivnost – jak přispívá k tvorbě přidané hodnoty (“měříme celkový produkt práce”)
 - Sebehodnocení – jak sám/sama vnímá svou hodnotu
 - “Plnění plánu” – zda tým plní projekt včas, při daném rozpočtu a v dané kvalitě
 - Průměrný počet výstupů za hodinu práce
 - Psychologický profil – týmový hráč, introvertní génius

(46) HODNOCENÍ PRACOVNÍKŮ A JEJICH ROZVOJ

- Problémy v efektivnosti pracovníka
 - Školení, profesní růst, firemní vzdělávání, praxe, stínování...
 - Mzdové vyjednávání, motivační položky – vyšší efektivita, vyšší mzda, průměrná efektivita – základní mzda.
 - Preference pozitivní přístupu vedení tj. bič (trest) jen jako “konstituovaná” pravidla – formální základní psané požadavky, přesně formulované a vyzrálé firemní procesy (dlouhodobá práce, nelze zavést ze dne na den). Negativní nálada, žádná firemní kultura = nízká efektivita práce a špatné mezilidské vztahy, zhoršené pracovní podmínky.
- Outplacing, výpověď

(47) FORMY ZAMĚSTNÁVÁNÍ (VÝHODY A NEVÝHODY)

■ Flexibilní

- Dohoda o provedení práce (300 hodin do 10 tisíc měsíčně jen daň) a dohoda o pracovní činnosti (brigády, nájem pracovníka od agentury práce, výpomoc...)
- Švarcsystém (OSVČ má ve vztahu k plátcí příjmu obdobné postavení jako zaměstnanec)
- Zkrácené úvazky (doba určitá, rozsah 0,5 – poloviční 20 hodin týdně): Pružná pracovní doba, sdílené pracovní místo (recepce), homeoffice, konto pracovní doby (krátký a dlouhý pracovní týden), stlačený pracovní týden

■ Fixní

- Hlavní pracovní poměr, manažerská smlouva

(47) FORMY ZAMĚSTNÁVÁNÍ (VÝHODY A NEVÝHODY)

- **Výhody a nevýhody – zaměstnanec (subjektivní)**
 - Střet jistoty stálého příjmu a flexibility, vlastní organizace volného času, účast na penzijním pojištění, pojištění v nezaměstnanosti...
- **Zaměstnavatel – snaha ušetřit náklady**
 - Možnost najímat a propouštět podle tržní situace, snaha ochránit si dlouhodobě znalostní pracovníky

OTÁZKY T11 A T12 – PODNIKOVÉ STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ, ZÁNIK PODNIKU

- 48) Obsah řízení, strategické řízení (analýza, strategie, kontrola)
- 49) Taktické a operativní řízení a rizika plánování
- 50) Business plán – podnikatelský záměr
- 51) Založení, růst, krize a sanace, (likvidace, konkurs)
- 52) Akvizice, spojení, strategické aliance, spin-off

(48) OBSAH ŘÍZENÍ, STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ

- Strategie = způsob dosažení cíle
 - Vymýšlíme způsob, jak dosáhneme pomocí dostupných prostředků svého budoucího cíle. (tahy do budoucna)
 - Jak = uplatníme prostředky, zdroje, nástroje, metody, techniky, technologie, postupy... A formulujeme taktiku (změnový časově proměnlivý “protokol”, učení se z chyb, adaptace, inovace), která obsahuje dílčí SMART cíle, plány a postupy pro dosažení poslání podniku.
 - Každý podnik má jinou strategii, prioritou je však dlouhodobá úspěšnost společnosti a maximalizace zisku

(48) OBSAH ŘÍZENÍ, STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ

- **Podniková strategie** = dlouhodobý plán aktivit pro celou organizaci, odpovídá potřebám na trhu a naplňuje očekávání zainteresovaných (stakeholders).

(48) OBSAH ŘÍZENÍ, STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ

- Strategické řízení/management

= v rukou vrcholového managementu firmy, ten formuluje, plánuje a odpovídá za dosahování dlouhodobých i krátkodobých strategických SMARTER cílů napříč organizační strukturou, které jednak odpovídají poslání podniku a umožňují jeho naplnění.

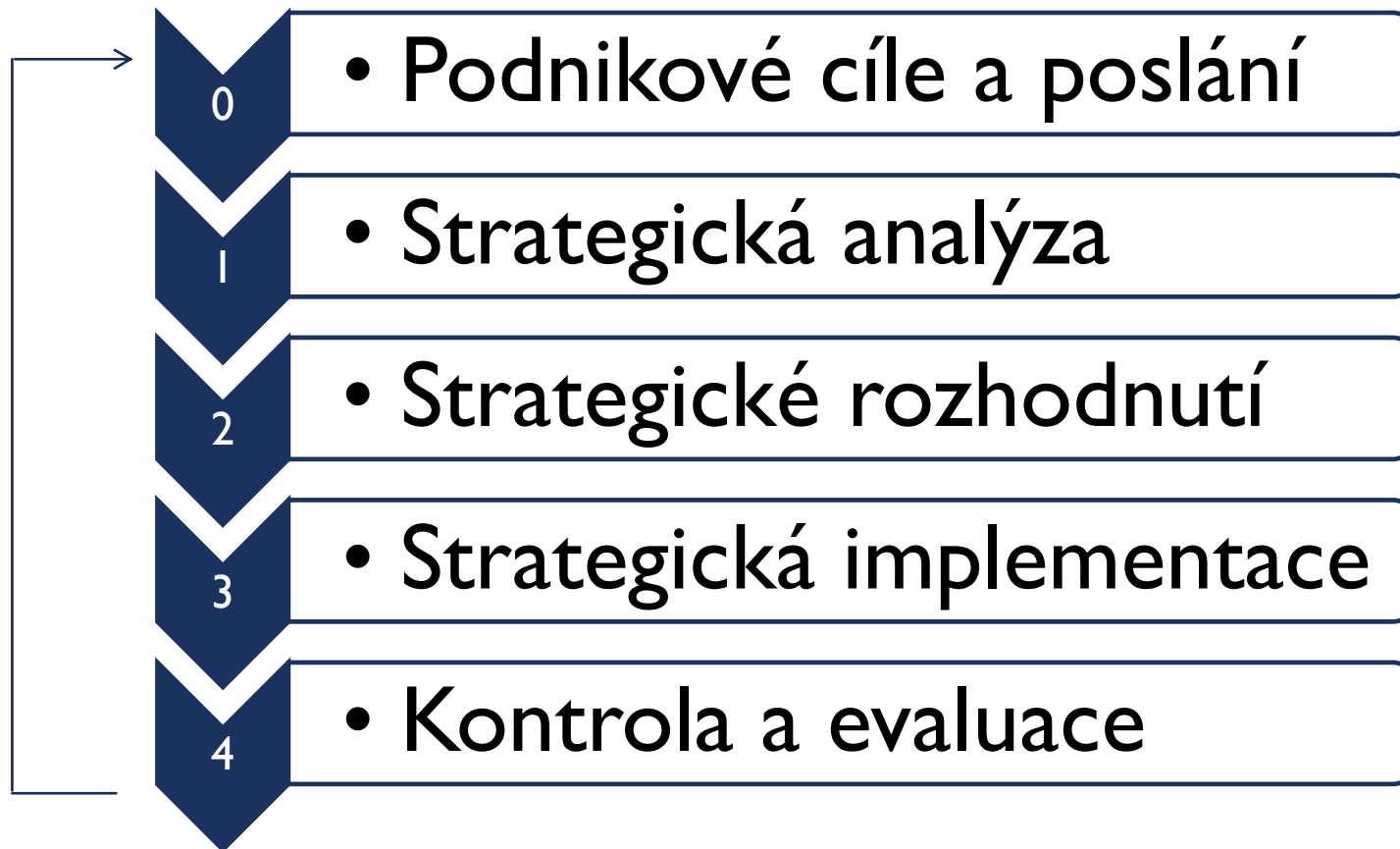
- Dlouhodobá povaha, dlouhodobé plány a cíle, ex ante analýza
- Určuje směr rozvoje podniku – evoluční povaha (survival of the fittest), formulace strategie (dokument firemní strategie, poslání, vize a dlouhodobé plány)
- Systematická odezva na okolí podniku
- Adaptace a inovace v konkurenčním prostředí, implementace strategie vyžaduje ex post strategickou kontrolu

48) OBSAH ŘÍZENÍ, STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ

- Hitachi: korporátní strategie (Příklad)
 - Vytvořit a udržovat produktové portfolio s vysokou profitabilitou → R&D a marketingové oddělení budou více spolupracovat
 - Spolupráce na inovacích, např. s Clarionem pro tvorbu nových prvků pro zabavení posádky.
 - Každá business unit bude mít větší autonomii, ale i zodpovědnost za profit
 - Více investic do aktivit, kde Hitachi je silný hráč – disky, datové prostory a související systémy a vybavení aut

48) OBSAH ŘÍZENÍ, STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ

■ Rámec strategického řízení



(48) OBSAH ŘÍZENÍ, STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ

■ (I) Strategická analýza

= analýza současná pozice, kde jsme – konkurence, potřeby trhu, okolí podniku

Úrovně: Korporátní (nad podniky) – Podniková (pro danou divizi, snaha efektivně uplatnit komparativní výhodu na lokálním trhu) – Funkční strategie (Strategie v rámci struktury podniku – oddělení výroby, HR, finanční, marketingu)

■ Ex ante

- vyhledávání příležitostí na trhu, objevování
- tržní analýza, otestování tržního prostředí, hledání ukotvení (vstupní kapitál)

■ Ex post

- Manažerské finance, business intelligence – analýza vnitřních zdrojů a schopností
- Analýza makroekonomického a institucionálního okolí
- Analýza mikroekonomického okolí
- SWOT analýza strategie
- Formulace změn taktiky, změn ve strategii, kontrola efektivnosti

(48) OBSAH ŘÍZENÍ, STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ

- (2) Strategická volba, strategické rozhodnutí
 - = stanovení poslání a cílů, může být revize, může být kompletně nové při restrukturalizaci (nový partner, majitel...)
- Dává pak smysl jasného směřování podniku, čeho podnik chce dosáhnout. Umožňuje formulovat kritéria efektivnosti a sledovat vybrané ukazatele manažerského účetnictví a sledovat plnění poslání podniku.

(48) OBSAH ŘÍZENÍ, STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ

(3) Strategická implementace

= koordinace při zavádění strategického rozhodnutí

- Nutná je přesná a jasná integrace strategické volby napříč organizační strukturou.
- Přesná a šetrná alokace vzácných zdrojů při zavádění změn

(4) Evaluace a re-evaluace implementace

- vůči původnímu stavu před implementací strategické volby, vůči předchozímu stavu – zhodnocení efektivnosti (především nákladové)

(49) TAKTICKÉ A OPERATIVNÍ ŘÍZENÍ

Strategické > Taktické > Operativní řízení

- Taktické řízení – střední, středně dlouhodobé
 - Střední management, konkretizace činností a výstupů pomocí dílčích plánů (dle organizačních jednotek např.).
 - Měřitelné, lze vyhodnocovat v reálném čase, lze upravovat parametry, lze kontrolovat časové plnění, efektivitu (kvalitu) a snahu minimalizovat náklady.
- Operativní řízení – nejnižší úroveň, krátkodobé
 - Úroveň cash-flow a výsledovky, oběžných krátkodobých aktiv
 - Využití výrobních kapacit, plánování zásob, kontrola plnění projektů, kontrola kvality podnikových procesů, úzké spojení s controllingem

(49) TAKTICKÉ A OPERATIVNÍ ŘÍZENÍ

- Problémy taktického a operativního řízení
 - Krize směřování, nedostatečné know-how, špatná manažerská rozhodnutí, omezení daná nedostatkem vstupního kapitálu
 - “Turbulentnost” 21. století – globalizační tendence, války, finanční krize, informační zahlcení
 - Finanční plán - chybné dlouhodobé investice, poměr cizích zdrojů
 - Marketingový plán – nezvládnutí marketingového mixu
 - Výrobní plán a SCM – nesoulad materiálových požadavků, nevyužití kapacity
 - R&D plán – chybně spravované portfolio projektů, ztráta podnikových tajných informací, odcizení podnikatelského záměru, myšlenky... (portfolio obsahuje projekty na inovace marketingové, produktu, procesu, organizační)
 - HR plán – řízení mzdových nákladů, neefektivní skladba pracovních úvazků
 - Investiční plán – rychlá obnova kapitálu (efektivní využívání životnosti starší technologie – nova může přinést zbytečně vysoké náklady na změnu technologie), chybné zajištění portfolio investice

(50) BUSINESS PLAN – PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR

- Zakladatelský dokument – SMART plán
 - Akcent – poslání a vize podniku směrem na investory a zaměstnance (top management, znalostní pracovníci).
Nutnost umět prodat projekt nového podniku.
 - Struktura:
 - Základní východiska: specifikace poslání, vize, předmět a odvětví,
 - Tržní analýza: kde je ta oslovená poptávka, kolik to je zákazníků, kde bude přidaná hodnota, kolik je odhadovaná marže, jaké technologie, jací dodavatelé, jaká je konkurence, SWOT
 - Marketingový plán: cenová politika, marketingový mix
 - R&D – investice do inovačních projektů, nákup technologií, licence...
 - Finanční plán a formy zajištění se proti riziku

(51) ZALOŽENÍ, RŮST, KRIZE A SANACE, (LIKVIDACE, KONKURS)

- Úvodní fáze života podniku
 - Existuje volný vstup do odvětví, existuje respekt k soukromému vlastnictví a vymahatelnost práva, nejsou překážky v podnikání ani ve směně.
 - Volba právní formy – existence podnikatelského záměru
 - Realizace podnikatelského záměru – úvodní investice kapitálu (úvěr, vklady, emise, venture...), najímání pracovních sil, právní ukotvení a administrativní ukotvení (daně).
 - Uvedení produkce na trh

(51) ZALOŽENÍ, RŮST, KRIZE A SANACE, (LIKVIDACE, KONKURS)

■ Růst a stabilizace

- Podnik ne/zkrachoval.
- Růst obrátu ustálení podílu na tržbách v odvětví.
- Vznik fondů ze zisku, možnost vlastního financování
- Stabilizace pozice, ukotvení se na trhu, vytváření vyšších organizačních celků, kooperace, sdružení, pooly, komory...
- Přizpůsobování se novým trendům a technologiím

(51) ZALOŽENÍ, RŮST, KRIZE A SANACE, (LIKVIDACE, KONKURS)

■ Krize a sanace

- Krizový management, restrukturalizace, management řízení změn, přizpůsobení se, jinak odchod z trhu.
- Výhoda být “Too-big-to-fail” – velký podnik bývá “zachráněn” z veřejných zdrojů, má totiž určitou politickou moc a zaměstnává mnoho voličů.
- Krize – nepokrýváme ani mzdy, závazky po splatnosti – nejsme solventní a na trhu získáváme “negative word of mouth”, insolvence – riziko konkurzního řízení
- Sanace – výběr strategie k nové vizi a poslání podniku, změna strategie.
- Nutnost zjistit příčiny krize, nepřátelské převzetí...

(51) ZALOŽENÍ, RŮST, KRIZE A SANACE, (LIKVIDACE, KONKURS)

■ Zánik podniku

■ Proces zrušení (s likvidací, bez likvidace) a pak úplný zánik

■ Likvidace – zákonem řízený pád

- Likvidační výnos může být zajímavý, nebo nevýznamný
- Soupiska dni likvidace – likvidátor zahájí po vstupu společnosti do likvidace – proces zrušení
- Plán rozdělení likvidačního výnosu
- Vypořádání pohledávek a závazků
- Výmaz z rejstříku, zánik

■ Konkurs – výsledek insolvenčního řízení, vede likvidaci

- Insolvence a insolvenční řízení – výstupem je rozhodnutí o konkurzu (alternativně oddlužení a reorganizace)
- Insolvenční správce přebírá kontrolu na společnost
- Uspokojení věřitelů

POSLEDNÍ STRÁNKA

■ Konec prezentace

Literatura pro přípravu prezentací:

Základní literatura Synek a spol. – viz Syllabus

Peter Stimpson and Alex Smith: „Business Management for the IB Diploma“, Cambridge University Press, ISBN 978-0521568463