

# Obsah

OBSAH .....	1
<b>1 NÁPLŇ ČINNOSTI ÚTVARU MARKETINGU A JEHO POSTAVENIE V PODNIKU .....</b>	<b>2</b>
1.1 DEFINÍCIA POJMU MARKETING .....	2
1.2 MARKETINGOVÉ KONCEPCIE A ICH VÝVOJ .....	2
1.3 ZÁSADY BUDOVANIA MARKETINGOVÉHO ÚTVARU V PODNIKU .....	3
1.4 POSTAVENIE MARKETINGOVÉHO ODDELENIA V PODNIKU .....	4
1.5 USPORIADANIE MARKETINGOVÉHO ODDELENIA .....	5
1.6 RIADENIE MARKETINGOVÉHO ÚSILIA .....	6

[www.euroekonom.sk](http://www.euroekonom.sk)

# 1 Náplň činnosti útvaru marketingu a jeho postavenie v podniku

## 1.1 Definícia pojmu marketing

Často sa stáva, že pojem marketing je chápaný len ako jednoduchá podpora predaja výrobkov, s ktorou je možné stretávať sa každý deň a na každom kroku. Moderný marketing zahŕňa podstatne viac činností. Nie je to len samotná propagácia produktov - treba si uvedomiť, že marketing je súborom rôznorodých nástrojov, činností a postupov. Ich vzájomným kombinovaním sa podnik snaží čo najviac vychádzať v ústrety požiadavkám trhu a teda v konečnom dôsledku požiadavkám a potrebám zákazníka.

V odbornej literatúre sa možno stretnúť s množstvom definícií pojmu marketing. Marketing sa v dnešnej dobe stal spoločným menovateľom natoľko pestrej palety činností a nástrojov, že ani jedna z definícií nie je dostatočne komplexná. Filozofiu väčšiny z nich vystihuje nasledujúca:

”Marketing je proces plánovania a realizácie koncepcie, tvorby cien, promotion a distribúcie myšlienok, výrobkov a služieb, aby vytvoril výmenu, ktorá uspokojí ciele jednotlivcov a organizácií.”<sup>1</sup>

(prípadne formulácia: Marketing je spoločenský a riadiaci proces, v ktorom jednotlivci a skupiny získavajú prostredníctvom vytvárania a výmeny produktov a hodnôt to, čo potrebujú a chcú.)

## 1.2 Marketingové koncepcie a ich vývoj

S vývojom marketingových teórií sa rozvíjalo i postavenie a funkcie marketingu na úrovni podniku. Vo vyspelých krajinách, kde sa ekonomický vývoj uberal

---

<sup>1</sup> HORÁKOVÁ, I.: Marketing v súčasnej svetovej praxi. 1. Praha, Grada a.s. 1992, s. 25.

prirodzenou cestou bez umelých politicko-ekonomických zmien, má marketing v podnikaní za sebou celé storočie. Za toto obdobie sa náhľad na potrebu existencie marketingového oddelenia vo firme niekoľkokrát podstatne zmenil. Skutočný rozvoj marketingu v Európe priniesli až päťdesiate roky nášho storočia, kedy sa podniky začali serióznejšie zaoberať problematikou marketingových koncepcií. Existujúce marketingové koncepcie možno rozdeliť do piatich základných skupín<sup>2</sup>:

**výrobná koncepcia** - predpokladá, že spotrebiteľia budú uprednostňovať produkty, ktoré sú na trhu k dispozícii a ktoré si môžu dovoliť. Manažment by sa mal preto sústrediť na zvyšovanie efektívnosti výroby a distribúcie

**výrobová (produktová) koncepcia** - vychádza z toho, že zákazníci dávajú prednosť výrobkom s vyššou kvalitou, výkonnosťou a lepším vyhotovením: firma by mala zamerať svoje úsilie na nepretržité zdokonaľovanie výrobkov

**koncepcia predaja** - je založená na tom, že spotrebiteľia nebudú nakupovať dostatočné množstvá produktov firmy bez jej intenzívneho úsilia o predaj vo veľkom rozsahu a o promotion

**marketingová koncepcia** - tvrdí, že dosiahnutie cieľov firmy závisí od poznania potrieb cieľového trhu a schopnosti ponúknuť uspokojenie týchto potrieb efektívnejšou formou než konkurencia

**spoločenská koncepcia marketingu** - firma by mala poznať potreby, želania a záujmy cieľových trhov a uspokojiť ich účinnejšou formou než konkurencia, a to tak, že sa zachová alebo zvýši blahobyť zákazníkov i spoločnosti

### 1.3 Zásady budovania marketingového útvaru v podniku

Dominantný musí byť vždy *princíp účelnosti*, ktorý sa prejaví pragmatickým prispôbením organizačného riešenia konkrétnym vnútorným a vonkajším podmienkam. Podnik, ktorý sa rozhodol vytvoriť útvar marketingu ako inštitucionálne centrum pre uplatňovanie a rozvoj marketingových podnikateľských prístupov v celom podnikovom manažmente, musí podstúpiť tieto kroky<sup>3</sup>:

<sup>2</sup> KOTLER, P., ARMSTRONG, G.: Marketing. 1. vydanie, Bratislava, SPN 1992, s. 8

<sup>3</sup> ĎAĎO, J., KIRÁLOVÁ, A., LESÁKOVÁ, Ľ.: Marketing v drobnom a strednom podnikaní, Banská

- ujasniť a premyslieť si *stratégiu postupu* pri zavádzaní marketingových aktivít (v akom slede a s akým konkrétnym obsahom ich rozvíjať)
- rozhodnúť, ako tieto aktivity *personálne čo najkvalitnejšie* zaistiť, hlavne ako pre východzie obdobie zostaviť z iniciatívnych a schopných pracovníkov s obchodným, ekonomickým a technickým zameraním optimálny tím
- rozhodnúť o *začlenení útvaru marketingu* v organizačnej štruktúre podniku
- riešiť zodpovedajúce *organizačné a informačné vzťahy* k ostatným útvarom podniku
- rozhodnúť a riešiť *vnútornú organizačnú štruktúru* útvaru marketingu a vnútornú deľbu práce
- stanoviť, ako založiť a postupne budovať *ucelený systém marketingových informácií* a ako riešiť účelné napojenie *tohoto* systému na vonkajšie informačné marketingové systémy

#### 1.4 Postavenie marketingového oddelenia v podniku

Oddelenie marketingu má v rôznych podnikoch rozličné postavenie, ktoré je priamym dôsledkom pôsobenia mnohých faktorov (napr. veľkosť firmy, zameranie činnosti, poloha podniku, finančná situácia, osobné predstavy vlastníkov, externé vplyvy atď.). Vzhľadom na istú špecifickosť činnosti oddelenia marketingu sa stáva, že pri definovaní jeho postavenia medzi ostatnými oddeleniami (výrobné, technické, finančné...) vznikajú konflikty - len preto, že stále sa je možno stretnúť s názorom - "zriadenie marketingového oddelenia sú vyhodnené peniaze...".

V procese vývoja marketingu sa sformovalo niekoľko názorov na dôležitosť a z nej vyplývajúce postavenie marketingového oddelenia v podniku. Možno definovať päť základných typov postavenia marketingového oddelenia v podniku<sup>4</sup>:

---

Bystrica 1994, s. 25

<sup>4</sup> KOTLER, P.: Marketing Management, 9. Vydanie, New Jersey, Prentice-Hall, 1997, s. 26

marketing ako rovnocenná funkcia v podniku - oddelenia v podniku sú si formálne rovnocenné, marketingovým činnostiam sa prikladá rovnaká dôležitosť ako ostatným

marketing ako dôležitejšia funkcia v podniku - marketingové činnosti sú považované za dôležitejšie ako činnosti ostatných oddelení

marketing ako hlavná funkcia v podniku - marketing je podstatnou, nadradenou podnikovou činnosťou, ktorá v niektorých prípadoch dokonca usmerňuje ostatné činnosti

zákazník ako funkcia operatívneho riadenia - spolupráca všetkých oddelení v podniku v záujme čo najvyššej spokojnosti zákazníka s produktmi firmy

zákazník ako kontrolná funkcia a marketing ako integračná funkcia - marketing má zvláštne postavenie - koordinuje a integruje činnosti ostatných oddelení s cieľom zabezpečenia maximalizácie uspokojenia zákazníkových potrieb

### 1.5 Usporiadanie marketingového oddelenia

Dôležitým predpokladom úspechu podniku je správny systém riadenia marketingových činností. V malom podniku, kde je organizačná štruktúra jednoduchá, sú marketingové činnosti spravidla sústredené na úrovni majiteľa podniku. Niektoré výkonné činnosti (predaj, podpora predaja, distribúcia) môžu byť zverené pracovníkom resp. externej firme. Usporiadanie marketingového oddelenia vo väčších podnikoch vo všeobecnosti závisí od niekoľkých východiskových faktorov - od veľkosti podniku, predmetu jeho činnosti, štruktúry a veľkosti trhu a ďalších. Hlavná požiadavka je správna funkčnosť marketingového oddelenia, ktorá sa dá dosiahnuť výberom vhodného typu organizačnej štruktúry oddelenia.<sup>5</sup>

**funkčná organizácia** - najrozšírenejší typ štruktúry organizovania marketingových činností v podniku. Výhodou je jednoduchosť a prehľadnosť vzťahov medzi vedúcimi jednotlivých činností. Štruktúra je vhodná pre menšie podniky, kde nie je veľký počet úrovní riadenia.

**teritoriálna organizácia** - využívajú ju podniky, ktoré sa svojimi predajnými aktivitami

---

<sup>5</sup> KOTLER, P., ARMSTRONG, G.: Marketing, 1. Vydanie, Bratislava, SPN 1992, s. 55-60

snažia pokryť väčšiu geografickú plochu. Využívajú sieť regionálnych, oblastných a obvodných manažérov predaja. Výhodou je znalosť miestnych pomerov manažérmi v príslušných oblastiach a operatívnosť v procese prijímania rozhodnutí na nižších úrovniach.

**organizácia manažmentu podľa produktov** - využívajú ju podniky so širokým výrobným sortimentom. Štruktúra viacúrovňového rozhodovania je vytvorená pre organizovanie činností produkcie. Každá z úrovní má určitý stupeň samostatnosti pri prijímaní rozhodnutí na príslušnom stupni.

**organizácia manažmentu podľa trhov** - je veľmi podobná produktovej organizácii. Využívajú ju podniky prichádzajúce na trh s jedným výrobným radom s cieľom osloviť naraz niekoľko rôznych skupín zákazníkov.

## 1.6 Riadenie marketingového úsilia

Marketingové riadenie je strategickým nástrojom vrcholového manažmentu podniku. V podstatnej miere na ňom závisí úspech podniku v tvrdom konkurenčnom boji na príslušnom trhu. Riadiaci proces predstavuje nepretržitý cyklus, určitú logickú následnosť systémových krokov a opatrení.

analýza – zisťovanie a skúmanie príčin sledovaných javov ako aj ich dôsledkov

plánovanie – tvorba marketingových plánov a stratégií

implementácia – proces uvádzania marketingových plánov a stratégií do praxe

kontrola – zisťovanie výsledkov a porovnávanie s plánovanými hodnotami, návrh korekčných opatrení

**marketingový plán** - je nástrojom operatívneho riadenia v podniku. Je vypracovaný na základe marketingových analýz a vychádza z existujúcej situácie na trhu i v podniku. Jeho úlohou je reagovať na zmeny v trhovom okolí podniku, existujúce riziká, príležitosti a stanoviť záväzné krátko- alebo strednodobé marketingové ciele podniku.

**marketingová stratégia** - dlhodobá koncepcia činnosti podniku v oblasti marketingu. Jej zmyslom je premyslené a účelné rozvrhnutie zdrojov podniku tak, aby bolo možné čo najlepšie splniť podmienku rovnováhy v uspokojovaní potrieb trhu a dosahovaní

podnikateľských cieľov.

Marketingové stratégie sú zamerané na podstatne dlhšie časové obdobie ako marketingové plány a preto je aj ich obsah odlišný. Vychádzajú z podrobných analýz, ktoré po vyhodnotení definujú postavenie podniku na trhu, jeho silné, slabé stránky, produkčné možnosti s výhľadom do budúcnosti ako aj zistiť možné príležitosti a ohrozenia. Marketingové stratégie majú za úlohu stanoviť dlhodobé ciele podniku s ohľadom na existujúci stav a kvantifikovať súbor marketingových veličín združených pod názvom marketing-mix.

Vybudovať funkčný a na racionálnom základe postavený útvar marketingu v podniku nie je jednoduchou úlohou ani pre skúsených manažérskych pracovníkov. Jej úspešné zvládnutie predpokladá dostatočne rozsiahle poznatky v teoretickej oblasti, dôkladná znalosť podniku a jeho okolia (výrobky, odberatelia, konkurenti, situácia v odvetví a pod.) a skúsenosti z predchádzajúcej praxe.

Pracovník poverený vytvorením útvaru marketingu by musí mať dôveru vrcholového vedenia podniku, aby túto úlohu mohol vypracovávať s vedomím, že zadanie vychádzalo z reálnych potrieb podniku a jeho návrhmi sa bude manažment riadiť.

Po obsadení oddelenia zodpovednými a kvalifikovanými pracovníkmi by sa výsledky jeho činnosti mali odraziť vo viacerých ukazovateľoch: zväčšenie okruhu zákazníkov a ich požiadaviek, zvýšenie poznateľnosti značky a výrobkov medzi verejnosťou, zvýšenie produkcie, jednoduchší nábor nových pracovníkov a pod.