

Obsah

1.	PODSTATA A VYMEDZENIE MARKETINGOVEJ STRATÉGIE FIRMY	2
1.1	Strategické riadenie firmy	2
1.2	Proces marketingového riadenia firmy.....	3
1.2.1	Analýza marketingových príležitostí.....	4
1.2.2	Výskum a výber cieľových trhov.	5
1.2.3	Navrhovanie marketingových stratégií.	5
1.2.4	Plánovanie marketingových programov.....	6
1.2.5	Organizovanie, realizácia a kontrola.....	7
1.3	Výrobová stratégia	9
1.3.1	Ciele výrobkovej politiky.....	9
1.3.2	Rozhodovanie v procese riadenia výrobkovej politiky	10
1.3.3	Rozhodovanie o obale.....	13

1. PODSTATA A VYMEDZENIE MARKETINGOVEJ STRATÉGIE FIRMY

Marketing zohráva v strategickom riadení ústrednú úlohu, pretože je spojovacím článkom medzi podnikom a jeho operačným priestorom, ktorý tvoria trh a zákazníci. Útvar marketingu sa však nezaobera len zákazníkmi a ich potrebami. Musí o nich informovať v zrozumiteľnej forme ostatné funkčné oblasti, ako sú výskum a vývoj, výroba, financie a pod. Mnohé z marketingových aktivít sa uskutočňujú ako časť procesu strategického riadenia firmy.

Podstatu strategického riadenia, súvislosť s tvorbou marketingovej stratégie firmy ako súčasť marketingového riadenia firmy, si objasníme v nasledujúcich častiach. Podrobnejšie sa oboznámime s procesom marketingového plánovania a bližšie sa zameriame na výrobovú stratégiu ako súčasť marketingovej stratégie firmy.

1.1 Strategické riadenie firmy

Strategické riadenie dnes predstavuje neodmysliteľnú súčasť riadenia podniku. Vznik strategického riadenia si vynútili neustále sa meniace ekonomické podmienky, ktoré priniesli so sebou mnohé faktory, ako nárast investičného rizika, zvýšenie kapitálovej náročnosti, zintenzívnenie rizika, rast náročnosti zákazníkov na kvalitu výrobkov a služieb. Tieto zmeny nebolo možné zvládnuť tradičnými metódami riadenia. Produktom hľadania nových metód riadenia podniku bol vznik strategického riadenia.

Pre lepšiu ilustráciu strategického riadenia si stručne objasníme samotný pojem stratégie a predpoklady jej vzniku. Samotné slovo stratégia pochádza z gréckeho slova "strategos", čo v preklade znamená "generál" a v širšom zmysle pôvodne označovali umenie a vedu, ako riadiť vojenské operácie a veliť vojskám. Medzi činnosťou vojenských formácií na bojovom poli a pôsobením moderného podniku v konkurenčnom prostredí existuje celý rad podstatných analógií. Pojem stratégia v priebehu 20. storočia preto postupne prenikol z vojenstva aj do sveta podnikania a stal sa jeho neoddeliteľnou súčasťou. Samotná definícia stratégie prešla dlhodobým vývojom. Jedna z najstarších definícií stratégie pochádza od A. Chandlera, ktorý ju

definuje ako “určenie základných dlhodobých cieľov podniku, spôsoby ich dosiahnutia a alokácia zdrojov nevyhnutných na uskutočnenie týchto cieľov”.¹ Podobné definície stratégie by sme našli aj u iných predstaviteľov. Ich spoločnou črtou je, že za poprednú zložku považujú plánovanie. Stratégia vzniká ešte predtým, ako podnik začne reálne konať a je výsledkom racionálnych úvah. Tento okruh názorov patrí medzi tradičné náhľady na stratégiu. Netradičný prístup predkladá H. Mintzberg, ktorý zastáva názor, že stratégia môže vzniknúť aj bez formálneho plánu. Definuje ju ako “šablónu (vzorec, model) v záplave (prúde) rozhodnutí alebo činov”.² Šablóna je produktom akýchkoľvek úmyselných (plánovaných) stratégií, ktoré sú skutočne realizované z akýchkoľvek nečakaných, spontánných (neplánovaných) stratégií. Marketingová stratégia firmy

Marketing zohráva v strategickom riadení ústrednú úlohu, pretože je spojovacím článkom medzi podnikom a jeho operačným priestorom, ktorý tvoria trh a zákazníci. Útvar marketingu sa však nezaobera len s zákazníkmi a ich potrebami. Musí o nich informovať v zrozumiteľnej forme ostatné funkčné oblasti, ako sú výskum a vývoj, výroba, financie a pod. Mnohé z marketingových aktivít sa uskutočňujú ako časť procesu strategického riadenia firmy.

1.2 Proces marketingového riadenia firmy

Ako sme v úvode naznačili, každá firma musí starostlivo sledovať svoje vonkajšie i vnútorné prostredie a vypracovávať svoj strategický plán. Marketingové plány sa odlišujú od strategických plánov firmy v tom, že sa viac sústreďujú na produkt, resp. trh a rozvíjajú podrobnejšie marketingové programy pre dosahovanie cieľov firmy na trhu daných výrobkov. Medzi strategickým a marketingovým plánom existuje však silná vzájomná kontinuita. Marketing poskytuje informácie a strategické odporúčania, ich rozbor a zhodnotenie. O tieto aspekty sa opiera strategický plán, kde sa stanovujú ciele a zdroje, čo sa následne prenáša do marketingového plánu, založenom na týchto cieľoch a realizuje ich. Výsledky sa potom zhodnocujú a proces prebieha znova.

¹ Slávik, Š.: Strategický manažment, vyd. Ekonóm 1997, s. 9

² Slávik, Š.: Strategický manažment, vyd. Ekonóm 1997, s. 10

Tvorba marketingovej stratégie, ako súčasť marketingového riadenia firmy, je dominantným súborom aktivít pri koncipovaní stratégie rozvoja podniku ako celku. Vzhľadom na špecifické postavenie marketingovej stratégie podniku je dôležitým faktorom vyjasnenie cieľov stratégie a ich vzťahu k celkovej politike firmy. Marketingové ciele je možné stanoviť na základe analýzy podmienok okolia firmy, vývojových trendov, silných a slabých stránok firmy, vzťahov medzi príležitosťami a ohrozeniami v okolí.

Samotný proces marketingového riadenia prebieha v piatich fázach:

- 1) analýza marketingových príležitostí,
- 2) výskum a výber cieľových trhov,
- 3) navrhovanie marketingových stratégií,
- 4) plánovanie marketingových programov,
- 5) organizácia, realizácia, kontrola.³

1.2.1 Analýza marketingových príležitostí

Prvým krokom marketingového riadenia je analýza dlhodobých príležitostí na trhu daných výrobkov, s cieľom zlepšiť svoj výkon. Táto analýza sa vykonáva prostredníctvom marketingového prieskumu, kde najdôležitejším predpokladom je dobre fungujúci, spoľahlivý marketingový informačný systém. Význam marketingového výskumu je najmä v tom, že firmy môžu dobre slúžiť svojim zákazníkom len na základe skúmania ich potrieb a požiadaviek, resp. ich nákupných zvyklostí. Účelom prieskumu je zhromaždiť dôležité a priebežné informácie o príslušnom marketingovom prostredí firmy. Marketingové prostredie firmy pozostáva z mikroprostredia a makroprostredia. Mikroprostredie firmy tvoria všetci účastníci, ktorí majú vplyv na chod firmy – dodávatelia, zákazníci, konkurencia, odbytoví sprostredkovatelia a pod. Firma sa musí rovnako dobre orientovať aj v makroprostredí, a to znalosťami demografického ekonomického, technologického, politicko-právneho a sociálno-

³ Podľa: Kotler, P.: Marketing Management, Victoria Publishing, a.s., rok 1992 s. 69-76

kultúrneho vývoja. V závislosti od orientácie odbytovej politiky firmy, je potrebné poznanie domácich a zahraničných spotrebných trhov a ich fungovania (aké vlastnosti a aké ceny vyhľadávajú zákazníci, kde nakupujú, aký je potenciálny vplyv ceny, propagácie, osobného predaja na zákazníkov výber tovaru, atď.), ako aj obchodných trhov, zahŕňajúcich veľké korporácie, profesionálne firmy, maloobchodných predajcov a pod. Veľkú pozornosť je potrebné venovať aj identifikácii a pozorovaniu konkurencie, aby neboli pre firmu prekvapením neočakávané kroky konkurentov, akým sú napr. náhle zníženie cien, zdokonalené výrobky, alebo nové metódy predaja. Následkom takýchto krokov by mohlo byť nežiadúce zníženie trhového podielu firmy.

1.2.2 Výskum a výber cieľových trhov.

Ďalším krokom je výskum a výber cieľových trhov pre rozhodovanie o umiestňovaní ponuky. Ide o odhad celkovej veľkosti, rastu a výnosnosti trhu, aby sme mohli merať a predpovedať príťažlivosť ktoréhokoľvek daného trhu. Tieto merania a predpovede trhu predstavujú kľúčové vstupy pri rozhodovaní o tom, na ktoré trhy a výrobky sa máme sústrediť. To si vyžaduje rozdelenie trhu do hlavných trhových segmentov, ich zhodnotenie, výber a stanovenie cieľov tých segmentov trhu, ktoré môže firma najlepšie obsiahnuť. Segmentácia trhu môže byť realizovaná rôznymi spôsobmi – podľa veľkosti zákazníka (veľká, stredná, malá), podľa kritérií kupujúcich v rámci segmentu (kvalita, cena, služby), podľa druhu segmentu (banky, profesionálne firmy, výrobné spoločnosti), atď.

1.2.3 Navrhovanie marketingových stratégií.

Keď sme si už selektovali cieľový trh, potrebujeme vypracovať stratégiu rozlišovania a umiestňovania pre tento cieľový trh, v ktorej bude definované, ako sa bude odlišovať firma od svojich najvýznamnejších konkurentov pôsobiacich na tom istom cieľovom trhu a ako bude komunikovať so svojimi cieľovými zákazníkmi. Firma musí sledovať nie len svoje ciele, ale aj ciele svojich konkurentov. Väčšina marketingovo orientovaných firiem dáva prednosť tomu, neútočiť na existujúceho konkurenta (pokiaľ nie je slabý), ale nachádzať niektoré dôležité potreby zákazníka, ktoré konkurencia nepokrýva, inými slovami, vyplniť medzeru na trhu.

Akonáhle sa firma rozhodne o umiestnení svojho produktu, musí prejsť náročným procesom vývoja, testovania a zahájenia výroby nového výrobku. Vývoj nového výrobku si vyžaduje efektívnu organizáciu tohto procesu a využívanie rôznych nástrojov rozhodovania a kontroly v každom štádiu procesu. Po uvedení výrobku na trh, musí byť stratégia nového výrobku upravená v rôznych štádiách životného cyklu produktu – zavedenie, rast, zrelosť a pokles.

1.2.4 Plánovanie marketingových programov.

Pod plánovaním marketingových programov rozumieme formulovanie širokej obchodnej stratégie pre dosiahnutie vytýčených cieľov, ale rovnako aj plánovanie stratégie a marketingových aktivít pre špecifické výrobky. Marketingovú stratégiu môžeme definovať nasledovne: “Marketingová stratégia obsahuje všeobecné princípy, pri uplatnení ktorých marketingový manažment očakáva, že dosiahne svoje ekonomické a marketingové ciele na zvolenom cieľovom trhu. Skladá sa zo základných rozhodnutí o marketingových nákladoch, z marketingového mixu a z rozvrhnutia marketingovej alokácie”.

Pre dosiahnutie marketingových cieľov je potrebné stanoviť, aká úroveň marketingových nákladov je potrebná na ich dosiahnutie. Firmy väčšinou stanovujú svoj marketingový rozpočet percentom z tržieb. Rovnako sa snažia aj zistiť, aký má pomer marketingových rozpočtov voči tržbám konkurencia. V každom prípade by mala firma analyzovať prácu marketingu, potrebnú na to, aby získala daný objem tržieb alebo podiel na trhu a následne potom vypočítala náklady na túto činnosť. Výsledkom je požadovaný marketingový rozpočet.

Firma sa musí taktiež rozhodnúť, ako rozdeliť celkový marketingový rozpočet medzi jednotlivé nástroje marketingového mixu. Marketingový mix môžeme charakterizovať ako “súbor marketingových nástrojov, ktoré firma používa na to, aby dosiahla svoje marketingové ciele na cieľovom trhu”. Základným nástrojom marketingového mixu je výrobok, ktorý na trhu zastupuje ponuku firmy, vrátane kvality výrobku, dizajnu, vlastností výrobkov, označenia a balenia. Ďalším nástrojom marketingového mixu je cena, ktorú musia zákazníci za výrobok zaplatiť. Zahŕňame tu rozhodovanie o veľkoobchodných a maloobchodných cenách, rabatoch, zľavách a dobe

splatnosti. Cena by mala byť primeraná vnímanej hodnote ponuky, inak sa kupujúci pri výbere výrobkov obrátia na konkurenciu. Kľúčovým nástrojom marketingového mixu je miesto, ktoré predstavuje rôzne aktivity firmy pre umožnenie ľahkej prístupnosti výrobkov pre cieľových zákazníkov. Patrí sem identifikovanie a získavanie rôznych obchodných sprostredkovateľov (maloobchodníkov, veľkoobchodníkov, firiem fyzickej distribúcie) tak, aby boli výrobky efektívne dodávané na cieľový trh. Štvrtým nástrojom marketingového mixu je propagácia (promotion). Predstavuje najrôznejšie činnosti, smerujúce k oboznámeniu cieľových zákazníkov s vlastnosťami svojich výrobkov a k ich presvedčeniu ku kúpe. Firma musí vypracovať projekty pre podnietenie predaja, pozostávajúce z reklamy, priameho marketingu, podpory predaja a vzťahov s verejnosťou (public relations).

1.2.5 Organizovanie, realizácia a kontrola.

Konečným krokom v marketingovom riadiacom procese je organizovanie marketingových zdrojov, uskutočňovanie a kontrolovanie marketingového plánu. Preto musí firma vybudovať organizáciu marketingu, ktorá je schopná realizovať marketingový plán. V praxi to znamená personálne zabezpečiť činnosti ako marketingový prieskum, predaj, reklama, služba zákazníkovi a pod. Štruktúra marketingovej organizácie firmy závisí od veľkosti firmy. Marketing by mal tesne spolupracovať s finančným oddelením, oddelením pre výskum a vývoj a pod. Efektívnosť marketingového oddelenia nezávisí len od jeho štruktúry, ale aj od personálu, od jeho výškolenia, riadenia, motivácie a hodnotenia. Marketingový manažment musí mať spätnú väzbu, informujúcu o jeho výkone, čiže musí vykonávať kontrolu.

Rozoznávame tri typy marketingovej kontroly:

- ročný plán kontroly,
- kontrola ziskovosti,
- strategická kontrola.

Ročný plán kontroly zabezpečuje, aby spoločnosť dosahovala predaj, zisk a ostatné ciele, ktoré si vytýčila vo svojom ročnom pláne. Zabezpečenie týchto úloh sa člení na štyri kroky:

1. Vedenie firmy musí špecifikovať ciele ročných plánov pre každý mesiac, štvrťrok alebo iné obdobie v priebehu roka.
2. Vedenie firmy musí zabezpečiť meranie priebežného výkonu na trhu.
3. Vedenie firmy musí určovať skryté príčiny akýchkoľvek vážnych medzier vo výkone.
4. Vedenie firmy musí rozhodovať o najlepšej korigujúcej akcii, ktorá by mala byť podniknutá s cieľom vyplniť medzery medzi cieľmi a výkonom. Môže apelovať na zdokonalenie spôsobov, ktorými sa plán realizuje, alebo ku zmene programov, stratégie či dokonca cieľov.

Rozbor marketingovej ziskovosti je nástroj používaný na meranie rôznych činností marketingu (rozbor výrobkov, skupín zákazníkov, obchodných ciest, veľkostí objednávok). Výsledkom je štúdia efektívnosti marketingu, kde sa skúma, ako by sa rôzne marketingové činnosti mohli vykonávať efektívnejšie.

Vzhľadom k rýchlym zmenám v marketingovom prostredí potrebuje každá firma pravidelne znovu ohodnotiť svoju marketingovú efektívnosť prostredníctvom kontrolného nástroja, nazývaného marketingová revízia (marketing audit). Predstavuje súhrn marketingových riadiacich procesov a síl, vytvárajúcich marketingovú stratégiu firmy. Prostredníctvom týchto systémov spoločnosť sleduje marketingové prostredie a prispôsobuje sa svojmu mikroprostrediu (dodávatelia, konkurenti, verejnosť) a makroprostrediu (demograficko-ekonomické sily, politicko-právne sily, technologicko-fyzické sily a sociálno-kultúrne sily).

Stručne sme rozobrali jednotlivé fázy marketingového riadenia firmy. Našu pozornosť ďalej zameriame na marketingovú stratégiu firmy, ktorá je neoddeliteľnou súčasťou tohto procesu. Marketingová stratégia obsahuje nasledujúce čiastkové stratégie a strategické opatrenia⁴:

⁴ Podľa: Slávik, Š.: Strategický manažment. 1. vyd. Bratislava, Ekonóm, r. 1997, s. 196

- výrobná stratégia – rieši zachovanie alebo rozvoj existujúcich produktov,
- trhovú stratégia – rozhoduje o udržaní súčasného trhu, obsadzovaní nových trhov, segmentovaní trhu,
- cenová stratégia – stanovuje konkurenčné ceny, špičkové ceny, nízke ceny,
- značková stratégia – podporuje jestvujúce značky tovarov alebo uvádza nové značky,
- distribučná stratégia,
- stanovenie veľkosti predajných kapacít,
- zosúladenie propagačných a iných podporných metód s novou stratégiou.

Pre účely analýzy, ktorá je obsahom druhej kapitoly, bude stredobodom našej pozornosti výrobná stratégia, ktorej podstatu si vysvetlíme v nasledujúcej časti.

1.3 Výrobná stratégia

Rozvoj trhov, ako aj meniace sa potreby kupujúcich vyžadujú flexibilné reakcie firiem v marketingovo orientovanom prostredí. Výrobná stratégia objasňuje a reaguje na riziká, príležitosti a kľúčové problémy obsiahnuté v pláne marketingovej stratégie. Podstatou výrobkovej stratégie je zisťovanie, aké inovácie, v akom časovom slede, kvalite, množstve a s akými výrobnými nákladmi a cenou majú byť realizované a ako musia byť distribuované, aby čo najlepšie vyhovovali potrebám, želaniam a dopytu cieľových trhov. Formulácia výrobkovej stratégie pre budúcnosť sa uskutočňuje na základe podrobnej analýzy stavu a tendencií inovačného procesu v konkrétnych odvetviach a u najdôležitejších skupín výrobkov. Výrobná stratégia sa realizuje prostredníctvom výrobkovej politiky.

1.3.1 Ciele výrobkovej politiky

Ciele výrobkovej politiky vychádzajú z cieľov podniku a z marketingových cieľov, ktoré z nich vyplývajú. Medzi základné ciele výrobkovej politiky zaradíme:

- zabezpečenie rastu obratu, zisku, hodnoty kapitálu,
- ziskové ciele, dosiahnutie určitej rentability kapitálu,
- zvýšenie goodwillu dominantným postavením na trhu v zmysle technologickej prevahy a vybudovaním určitého výrobkového , resp. značkového image,
- zlepšenie konkurenčnej pozície zvýšením podielu na trhu, prvenstvom v kvalite,
- rozptyl rizika a snaha o istotu získaním širokého okruhu zákazníkov, sezónnym a konjunkturálnym vyrovnaním činností, ktorými sa podnik zaoberá,
- racionalizácia výrobných procesov, vyťaženie prebytočných výrobných kapacít.

1.3.2 Rozhodovanie v procese riadenia výrobkovej politiky

Úlohou výrobkovej politiky je zabezpečiť vo firme jednotný prístup k požiadavkám spotrebiteľa a trhu. Výrobová politika prebieha na troch úrovniach:

1) Rozhodovanie o výrobnom sortimente.

Výrobným sortimentom (nazývaným tiež výrobkový mix) rozumieme súhrn všetkých produktových radov a položiek, ktoré jednotliví výrobcovia ponúkajú zákazníkovi. Výrobný sortiment môžeme charakterizovať jeho šírkou, dĺžkou, hĺbkou a konzistenciou. Šírka výrobného sortimentu hovorí o tom, koľko rôznych výrobných radov firma vyrába. Dĺžka výrobného sortimentu udáva celkový počet položiek výrobného sortimentu. Hĺbkou charakterizujeme, koľko rôznych variantov jednotlivých výrobkov je ponúkaných v rámci výrobného radu. Konzistencia výrobného sortimentu vyjadruje tesnosť prepojenia rôznych výrobných radov, ich konečného použitia, požiadaviek na výrobu a distribučných kanálov.

Tieto štyri dimenzie výrobného sortimentu pomáhajú firme pri vytváraní výrobkovej stratégie. Firma môže dosiahnuť rozšírenie svojej obchodnej činnosti štyrmi spôsobmi. Môže pridať ďalší výrobný rad, a tým rozšíriť svoj výrobný sortiment.

Takisto môže predĺžiť každý z výrobných radov. Môže prehĺbiť výrobný sortiment tým, že bude vyrábať viac variantov každého výrobku, alebo môže regulovať konzistenciu svojich výrobkov podľa toho, či chce získať silné postavenie v jednej oblasti, alebo pôsobiť vo viacerých oblastiach.

2) Rozhodovanie o výrobnom rade.

Výrobný rad je skupina výrobkov, ktoré spolu úzko súvisia, pretože plnia podobnú funkciu, sú predávané rovnakej skupine zákazníkov, prechádzajú rovnakými distribučnými cestami a vytvárajú zhodný cenový rozsah.

Pri analýze výrobného radu je podstatné určiť, akou mierou prispieva každý výrobok konkrétneho produktového radu k tvorbe zisku a k celkovým tržbám. Jednotlivé výrobné rady musia byť pravidelne vyhodnocované jednak z hľadiska ich ziskovosti, ako aj z hľadiska rastového potenciálu. Najlepšie výrobné rady firmy by mali byť podporované, slabšie rady by mali byť naopak obmedzované a nové rady zavádzané, aby zaplnili medzery na trhu.

Každý výrobný rad sa skladá z výrobných položiek. Aj pri nich by mala byť analyzovaná veľkosť predaja a dosahovaný zisk a súčasne vyhodnocované postavenie jednotlivých položiek na trhu vzhľadom na konkurenciu.

Z tejto analýzy je možné získať podklady pre rozhodovanie o výrobných radoch. Výsledkom rozhodovania môžu byť nasledujúce situácie:

- rozšírenie výrobného radu (zahŕňa otázky o rozšírení rady smerom dolu, nahor alebo oboma smermi),
- doplnenie radu (rozhodovanie, či by mali byť ďalšie výrobné položky pridané v rámci súčasného rozsahu výrobného radu),
- modernizácia radu (zahŕňa otázky, či potrebuje výrobný rad nový vzhľad, a či je vhodnejšie modernizovať celý rad naraz, alebo postupne),
- vyradovanie výrobkov (zahŕňa identifikáciu a odstránenie slabých výrobných položiek z radu).

1) Rozhodovanie o jednotlivých výrobkoch.

V tejto časti rozhodovania sa kladie dôraz na dve oblasti - rozhodovanie o značke a rozhodovanie o obale.

A. Rozhodovanie o značke.

Pri vytváraní marketingovej stratégie pre jednotlivé výrobky sa predajca musí rozhodnúť pre označenie výrobku. Označenie výrobku predstavuje hlavný cieľ výrobkovej stratégie. Najčastejšie sa používa označenie výrobku značkou, ktorá je aj z hľadiska ochrany výrobcu najbezpečnejšia. Značka má veľký význam pri zavádzaní nových výrobkov. Umožňuje výrobcovi formovať marketingový mix a spotrebiteľovi zorientovať sa pri kúpe výrobku. Vývoj značkového výrobku si vyžaduje väčšie dlhodobé investície – zvlášť v reklame, propagácii a v balení. Aby sa výrobok so značkou zaradil medzi značkové výrobky, musí spĺňať určité podmienky. Musí vykazovať stálu, vysokú kvalitu, prezentácia výrobku sa musí výrazne odlišovať od iných, musí byť zabezpečená primeraná úroveň obchodno-technických služieb a neustála propagácia výrobku. Značenie výrobkov, však poskytuje výrobcovi mnohé výhody:

- značenie výrobkov zabezpečuje právnu ochranu jedinečných výrobkových vlastností, ktoré by v opačnom prípade konkurenti okopírovali,
- značenie vytvára možnosť prilákať množstvo verných a zisk prinášajúcich zákazníkov; vernosť značke prináša predajcovi ochranu pred konkurenciou a väčšiu možnosť riadenia rozvoja obchodu pomocou marketingového mixu,
- značenie výrobkov pomáha predajcovi pri segmentácii trhov – môže ponúknuť viac druhov výrobkov určených pre špecifickú skupinu zákazníkov,
- dobré výrobkové značky pomáhajú pri budovaní firemného imidžu.

B. Rozhodovanie o obale

Rozhodnutia o balení výrobkov zahŕňajú zhodnotenia navrhovaného obalu najmä z hľadiska ochrany, ekonomiky, vhodnosti a propagácie výrobku. Zahrňujeme tu

aj proces testovania obalu, kde sa overuje, či obal spĺňa dané požiadavky z funkčného i psychologického hľadiska.

Celá problematika obalu je predmetom obsahu nasledujúcej časti, kde si bližšie rozoberieme už spomínané rozhodnutia o obale, jeho funkcie a použitie.

1.3.3 Rozhodovanie o obale

Moderný marketing venuje veľkú pozornosť problematike balenia a obalu. Podľa P. Kotlera je obal súčasťou marketingového mixu, kde popri cene, mieste a marketingovej komunikácii zohráva v produktovej časti poprednú úlohu. Platí, že obal predáva.

Balenie môžeme tiež definovať ako proces navrhovania, výroby krabíc a obalov pre výrobky. Balenie môže zahŕňať tri materiálne úrovne:⁵ *Primárne balenie* predstavuje bezprostredný obal výrobku. *Sekundárne balenie* je materiál, ktorý dhráni primárne balenie a ktorý je potrebné znehodnotiť (rozbaľiť) pred použitím výrobku. V podstate sekundárny obal poskytuje výrobku ešte dodatočnú ochranu pred poškodením a navyše príležitosť pre propagáciu výrobku. *Prepravné balenia* sa používajú na skladovanie, identifikáciu a dopravu tovaru.

Už pri návrhu produktu treba s obalom pracovať, treba zvoliť správnu veľkosť obalu, vhodný materiál na obal, navrhnuť ho graficky a farebne tak, aby bol odlišiteľný od konkurencie, zabezpečiť ho ochrannou známkou, potrebnými informáciami pre spotrebiteľa a aby spĺňal kritériá stanovené platnými technickými normami.

Pri rozhodovaní o výbere obalu treba brať do úvahy nasledujúce faktory:

- povaha baleného tovaru (fyzikálne, chemické, biologické vlastnosti tovaru, citlivosť tovaru),

⁵ Podľa: Kotler, P.: Marketing Management, Victoria Publishing, a.s., r. 1992, s. 483

- vplyv prostredia (teplotné podmienky),
- nároky na prepravu a skladovanie (druh prepravy, hmotnosť, priestorové obmedzenia, preprava na paletách alebo bez paliet, namáhanie, počet a druh nakládok a vykládok, skladovacie podmienky),
- predaj a spotreba (vystavovaný obal, viacúčelový obal, požiadavky na hmotnosť v jednom obale, návratnosť, použiteľnosť a zameniteľnosť, požiadavka na tvorbu paletových jednotiek),
- ekonomický efekt (predstavuje užitočnosť a náklady, cenu použitého obalového materiálu, pomocných obalových prostriedkov, efektívnosť návratnosti obalov, minimalizácie spotreby obalov),
- ekologické hľadisko (znižovanie hmotnosti obalov, náhrada prírodných zdrojov, ich šetrenie na úspory energie, problematika riešenia odpadov z obalov).⁶

Návrh obalu je spojený s celým radom rozhodnutí, na začiatku ktorých stojí otázka funkcie, ktorú má obal predovšetkým plniť. Odpoveď na túto otázku sa potom premieta do voľby tvaru a veľkosti obalu, výberu materiálu, farebnosti a písomných informácií, ktoré sú spolu so značkou umiestnené na obale. Členenie funkcií je rôznorodé, možno ich posudzovať z viacerých hľadísk (podľa autorov, podľa spôsobu dopravy, obsahu). V najširšom ponímaní môžeme vyčleniť dve základné funkcie – ochrannú a komunikačnú.

Keďže zabalený produkt prechádza od výrobcu cez obchodnú sieť k spotrebiteľovi, ochrana a poistenie obsahu pri doprave a skladovaní predstavuje základné požiadavky, ktoré musí každý obal spĺňať. Preto je dôležité zvoliť optimálny obal, ktorý umožní zrýchliť manipuláciu, dopravu a skladovanie. Správne zvolený obal lepšie chráni produkty, znižuje možnosť poškodenia, a tým môže znížiť náklady spojené so skladovaním a manipuláciou.

Ako sme už spomenuli, obal plní okrem ochrannej funkcie voči zabalenému produktu aj komunikačnú úlohu. Svojím estetickým stvárnením, dizajnom, má vplyvať

⁶ Dzurová, M.: Obal a balenie ako súčasť logistiky, Eurounion r. 1997, s. 24

na spotrebiteľa a podnecovať ho ku kúpe. Obal plní dôležitú propagačnú funkciu, je zdrojom odlišenia produktov od produktov konkurenčných a výrazne môže prispieť k rastu tržieb. Atraktívne balenie môže zvýšiť obrat natoľko, že podiel celkových nákladov (v % predaja) poklesne.

Vhodne zvolený obal je výborným médiom pre podporu predaja. Obal má stimulovať k nákupu. Je nosičom informácií o výrobku a reklamnej výpovede. Platí, že lacný výrobok s veľkým okruhom užívateľov by nemal mať luxusný obal, ktorý by mohol navodiť vysoké nespĺniteľné predstavy o jeho kvalite. Spotrebiteľ sa má z obalu dozvedieť značku výrobku a informovať sa o zložení, kvalite a vlastnostiach výrobku. Štandardnou súčasťou obalu výrobku, ktorý má byť realizovaný na svetovom trhu je čiarový kód, ktorý zahŕňa informácie o výrobcovi i o danom tovare a podstatne zjednodušuje a urýchľuje obeh tovaru. Na obale tiež môžu byť umiestnené údaje o účele a spôsobe použitia daného výrobku, čo znižuje nároky na predajnú obsluhu.

Obal je významnou súčasťou kvality výrobku. Obal má pri použití a spotrebe vzbudzovať rovnaké očakávania a užitočnosti výrobku u spotrebiteľa, aké plní samotný výrobok. Týka sa to otázok ako doba spotreby, hospodárnosť spotreby, ľahkosť manipulácie, ďalšie a opätovné použitie, ekologické aspekty.

Vychádzajúc z oboch základných funkcií obalu si zhrnieme si základné zásady pri navrhovaní obalu. Pri projektovaní obalu treba brať do úvahy to, že obal by mal mať čo najnižšie náklady, malo by sa použiť čo najmenej prírodných zdrojov, mať menší objem a nižšiu váhu. Obal má súčasne zabezpečiť, aby bol produkt k spotrebiteľovi dodaný neporušený, aj ku vzdialenejším spotrebiteľom, za primerané ceny.

Aby sme sa presvedčili, ako spĺňa obal potrebné požiadavky, navrhnutý obal sa podrobuje niekoľkým testom:

- 1) technickému testu, ktorý preveruje trvanlivosť obalu za bežných klimatických podmienok, v podmienkach bežnej vlhkosti vzduchu a doporučenej skladovacej teploty,
- 2) vizuálnemu testu, pri ktorom sa posudzuje čitateľnosť textu na obale, jeho estetická úroveň, súlad navrhovaného obalu a produktu,

- 3) testu u obchodníkov na posúdenie atraktívnosti a manipulačných vlastností produktu,
- 4) testu u spotrebiteľov, ktorý je zameraný na reakciu spotrebiteľov na konečný návrh obalu.⁷

V tejto kapitole sme si vysvetlili podstatu marketingového riadenia firmy, úlohu marketingovej stratégie a v rámci nej sme sa bližšie zamerali na výrobnú stratégiu. Základné aspekty výrobkovej stratégie ako voľba obalu a tvorba celkového dizajnu výrobku budú predmetom hlbšej analýzy, ktorú si objasníme v druhej kapitole na konkrétnych výrobkoch firmy Hobes, s. r. o.

www.euroekonom.sk

⁷ Podľa: Kotler, P.: Marketing Managent, Victoria Publishing, a.s., r. 1992, s. 483

www.euroekonom.sk