

Marketing management
12. prednáška, 19.12.1997

**Kontrola výsledkov
marketingu**

1. Organizácia marketingu
2. Kontrola plánu, rentability, efektívnosti
3. Marketingový audit

1. Organizácia marketingu

História

Marketing sa začal rozvíjať až na určitom stupni poznania, na určitom stupni sily materiálnej výroby koncom 20. stor. Obchod a marketing sú relatívne odlišné veci. V polovici 20. stor. sa marketing vyvinul do procesu cieľového riadenia firmy. Začali vznikáť marketingové oddelenia. Dochádzalo k určitým špecializáciám jednotlivých pracovísk marketingových oddelení, ale hlavnou činnosťou bol predaj, s tým ďalej súvisí propagácia (komunikácia).

Marketing prináša do firmy peniaze a ostatné činnosti ich využívajú. celý proces sa vyvinul po 2. sv. vojne do procesu cielavedomej činnosti.

Svoju činnosť uskutočňovali aj ľudia, ktorí zabezpečovali nákup. Stále ale ešte pôsobia tlaky týkajúce sa výroby. Výroba chcela, aby sa marketingové oddelenie riadilo týmto: čo sme schopní vyrobiť, to musíte predáť.

Od 70.-tych rokov sa začína pozornosť venovať marketingovej činnosti a vytvorili sa celé útvary (manažment pre marketingovú administratívu, man. pre propagáciu, reklamu, man. pre samostatný predaj, man. pre marketingový výskum - získavanie informácií, marketing nových výrobkov).

Jednotlivé firmy si tak vytvárajú marketingovú organizačnú štruktúru. Existujú rozdielne organizačné typy (funkcionálna, geografická, výrobová, výrobovo-trhová ...) Dôležité je vedieť, aký je vzťah marketingu k ostatným oddeleniam. Je celá škála následných činností - ekonomického útvaru (problematika účtovníctva, vedenia evidencie, ...)

Marketingový útvar spolupracuje s ostatnými útvarmi, pričom spolu musia vytvárať jeden celok. Marketingový útvar by mal byť rozhodujúcim útvarom. Mal by rozhodovať o tom čo, v akej kvalite a v akom množstve sa bude vyrábať. Nemal by sa riadiť podľa zásady "čo sme schopní vyrábať, to musíme predáť", ale predáť to, čo si vyžaduje dopyt, inak môžu nastať komplikácie. Je potrebné narábať s informáciami.

Ekonomický útvar - existuje celá problematika cien (cenoví špecialisti dávajú podklady pre marketing). Je snaha ísť až na minimálnu cenu. Pri týchto rozhodnutiach by nemal mať jediné rozhodujúce slovo majiteľ, ale aj marketéri.

2. Kontrola plánu rentability, efektívnosti

Marketingová problematika

U nás marketingový útvar má za úlohu vytvárať marketingový plán, ktorým sa riadi celá marketingová činnosť firmy. S týmto plánom sa neustále pracuje, pretože firmu môžu napr. ovplyvniť také faktory, ktoré firme neboli vopred známe.

Existuje veľa problémov. Tu sa prejaví kvalifikácia. Zmyslom priebežnej kontroly plánu je, aby firma dosiahla plánovaný predaj, zisk.

Firma môže použiť 5 nástrojov:

1. Analýza predaja

- kontrola a analýza množstva, sortimentu a ceny (aké výrobky, výrobné rady a za aké ceny sme ich predali)
- skutočné výsledky porovnávame s predpokladaným plánom

2. Analýza trhové podielu

- prejavuje sa prostredníctvom konkurenčného boja
- úspech - náš podiel klesá, neúspech - vytláčajú nás z trhu

3. Analýza nákladov na predaj (vo vzťahu k predaju)

Ukazovatele:

- * pomer nákladov na predávajúci personál k tržbám
- * pomer nákladov na propagáciu k tržbám
- * pomer nákladov na podporu predaja k tržbám
- * pomer nákladov na výskum k tržbám
- * pomer nákladov na správu k tržbám

4. Finančná analýza

- sledovať a zistiť, kde firma zarába peniaze
- ide o určitý pomer celkových nákladov k celkovým tržbám
- ukáže výnosnosť nášho kapitálu

5. Analýza zloženia celého majetku firmy

- samotná hotovosť, pohľadávky, zásoby, inventár, budovy, zariadenia a pod.

Zisk z celkových aktív firmy je odrazom 2 veličín:

- ziskové rozpätie, obrat aktív

Metodológia analýzy marketingovej rentability:

1. Rozdelenie výdavkov na:

- predaj výrobkov
- jeho reklamu
- náklady na jeho balenie
- dopravu a distribúciu

- náklady na fakturáciu a zabezpečenie platieb
- 2. rozdelenie skutočných výdavkov na marketingové jednotky podľa jednotlivých distribučných ciest
- 3. príprava výsledovky pre každú marketingovú jednotku (súhrn výdavkov a tržieb, ich rozdiel = hrubý zisk, po odvodoch čistý zisk)

Umožňuje zhodnotiť rentabilitu rôznych distribučných ciest, ale aj trhov. Odhalí, kde naša firma dosahuje aký zisk.

Efektívnosť

Každá firma sleduje svoju efektívnosť. Je potrebné urobiť určitú analýzu celkovej efektívnosti.

Sledujeme rôzne efektívnosti:

* hlavne **efektívnosť predaja**

- aká je účinnosť predávajúcej sily
(napr. využívanie pracovného času, jedna z úloh predávajúcich je predať výrobky)

* **efektívnosť propagácie**

- čo sme získali za vložené prostriedky do propagácie
(napr. rast trhu, opakovanosť zákazníkov, zväčšiť podiel na trhu, zlepšiť image, ...)

* **efektívnosť podpory predaja**

- existuje celá škála prostriedkov ako získať zákazníkov

* **efektívnosť distribúcie**

- hľadanie úsporných ciest pri distribúcii
(distribúcia je pomerne vysoká nákladová položka)

3. Marketingový audit

Marketingový audit je

komplexné, systematické, nezávislé a periodické skúmanie:

* **marketingového prostredia**

* **marketingových cieľov**

* **stratégie a aktivít firmy**

s cieľom určenia problémových oblastí a marketingových príležitostí a doporučiť plán opatrení pre zlepšenie marketingových výsledkov firmy.

Firma si objedná, aby nezávislí odborníci (experti) urobili expertízu firmy. Firma a audítor sa dohodnú:

- o ciele auditu (o tom, čo chce firma prostredníctvom auditu dosiahnuť)
- o rozsahu auditu
- o zdrojoch informácií, ktoré poskytne
- o časovom harmonograme auditu

Uskutočňovanie marketingového auditu:

a) Fáza zhromažďovania faktov, ktoré sú potrebné. Vypracuje sa celý súbor otázok, ktoré preverujeme u manažérov firmy. Budeme sa pýtať aj zákazníkov firmy a ostatným pracovníkov firmy.

b) Samotný marketingový audit

Zložky (6 kapitol auditu):

1. audit marketingových prostriedkov

- skúmame makroprostredie (demografické, ekologické, ekonomické, politické, technologické, kultúrne)
- skúmame vonkajšie prostredie (trh, zákazníci, konkurencia, sprostredkovatelia, dodávatelia, verejnosť, ...)

2. audit marketingovej stratégie firmy

- skúmame úlohy organizácie a ciele, ktoré má firma vytýčené

3. audit marketingovej organizácie

- skúmame formálnu organizačnú štruktúru, funkčnú efektívnosť jednotlivých článkov
- snažíme sa zistiť efektívnosť vzájomných vzťahov

4. audit marketingových systémov

- systém marketingových informácií
- systém plánu marketingu
- systém marketingovej kontroly
- systém vývoja nových výrobkov

5. audit marketingovej produktivity

- analýza marketingovej rentability, efektívnosti nákladov a pod.

6. audit marketingových funkcií

- výrobky, ceny, distribúcia, reklama, propagácia, publicita a pod.

Týchto 6 kapitol vytvára možnosť zhrnutia výsledkov auditu a tieto závery by mali vytvoriť daný obraz firmy. Na základe zistených výsledkov robíme návrhy na zlepšenie, ktoré môžu byť:

- *krátkodobé*
- *strednodobé*
- *dlhodobé*

Záver

Je potrebné uskutočňovať vnútropodnikový audit a mať kontrolu počas celého roka. Marketingový útvar by mal mať marketingového audítora, ktorý robí neustále vnútrofirémnu činnosť, analýzu, neustále zisťuje, kde firma robí peniaze, a ako.