

## VYSVETLITE PROCES REALIZÁCIE KONTROLY MARKETINGOVÝCH ČINNOSTÍ V PODNIKOVCH SR.

### KONTROLA MARKETINGOVÝCH ČINNOSTI

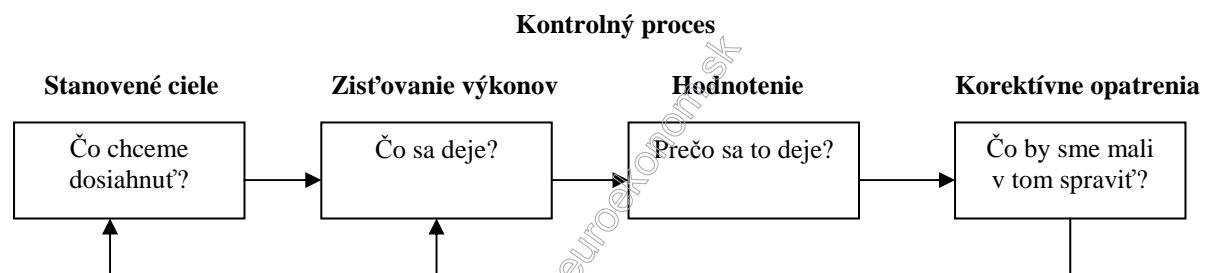
Základnými funkciami marketingového riadenia sú analýza, plánovanie, implementácia a kontrola. Marketingová kontrola je **proces** zisťovania a hodnotenia výsledkov realizácie marketingových stratégií i plánov a **proces** uplatňovania korektívnych opatrení na zabezpečenie splnenia marketingových cieľov.

Existujú tri typy marketingovej kontroly:

- kontrola ročného plánu – obsahuje priebežnú kontrolu výkonu v porovnaní s ročným plánom a v prípade potreby uplatnenie korektívnych opatrení.
- kontrola ziskovosti – zahŕňa zistenie skutočnej ziskovosti podľa produktov, teritórií, trhov a distribučných kanálov.
- kontrola stratégie – zameriava sa na sledovanie či základné stratégie firmy sú v súlade s jej príležitosťami

#### ■ Kontrola ročného plánu

Ťažiskom kontroly je kontrola **riadenia prostredníctvom cieľov**: stanovenie cieľov, merítka výkonnosti, skúmania výkonnosti a nápravné opatrenia. Cieľom kontroly je zistiť, či sa dosahujú ciele stanovené ročným plánom. Realizuje sa na úrovni vrcholového a stredného manažmentu. Kroky znázorňuje nasledovná schéma:



Postupy využívané pri kontrole ročného plánu:

#### Analýza predaja

Pozostáva zo zisťovania a hodnotenia skutočného objemu predaja vzhľadom na stanovené ciele. V prípade odchýlok zisťuje vplyv rôznych faktorov na tieto odchýlky medzi skutočným a plánovaným predajom.

#### Analýza podielu na trhu

Definovanie a meranie podielu firmy na trhu: celkový podiel na trhu, podiel na obsluhovaných trhoch, relatívny podiel na trhu (v porovnaní s 3 najväčšími konkurentmi), relatívny podiel na trhu (v porovnaní s najväčším konkurentom).

*Celkový podiel na trhu = prienik zákazníkov \* vernosť zákazníkov \* selektivita zákazníkov \* cenová selektivita.*

**Prienik zákazníkov** – percento z celkového počtu zákazníkov, ktorí nakupujú v tejto firme

**Vernosť zákazníkov** – nákupy u tejto firmy, ktorá je vyjadrená percentom z veľkosti priemernej nákupov zákazníkov u priemernej firmy

**Selektivita zákazníkov** – veľkosť priemerných nákupov zákazníka od firmy

**Cenová selektivita** – priemerná cena, účtovaná firmou

#### Analýza nákladov na predaj

Ide o sledovanie podielu marketingových nákladov na tržbách. Firma zisťuje, či sa na dosiahnutie vytyčených cieľov nevynakladá príliš veľa prostriedkov. Najdôležitejším vzťahom, ktorý je treba sledovať, či sú výdaje na mrkt vyjadrené ako % tržieb.

#### Skúmanie postojov zákazníkov

Na základe sledovania zmeny postojov zákazníkov ešte predtým, než tieto zmeny ovplyvnia predaj, manažment môže uskutočniť včas opatrenia. Hlavnými nástrojmi je rozbor reklamácií, pripomienok zákazníkov, spotrebiteľský panel a anketa

### Finančná analýza

Pomocou nej možno sledovať, kde firma zarába peniaze, taktiež sa sledujú faktory ovplyvňujúce mieru návratnosti.

#### ■ **Kontrola ziskovosti**

Realizuje sa za účelom kvantifikácie ziskovosti rôznych produktov, teritórií, skupín zákazníkov, distribučných kanálov, alebo veľkosti objednávok. Tieto informácie pomôžu manažmentu určiť, či sa produkty, alebo marketingové aktivity majú rozvíjať, redukovať alebo vylúčiť. Uskutočňujú ju vedúci marketingovej kontroly.

#### Metodológie analýzy mrkt rentability

Základné kroky analýzy mrkt rentability:

**Rozdelenie nákladov** – medzi uskutočnenými činnosťami (náklady na predaj výrobkov, reklamu, balenie, doprava, inkasovanie platieb...)

**Rozdelenie nákladov na mrkt pracovisko** – úlohou je zistiť, ako sú skutočné výdaje spojené s predajom prostredníctvom jednotlivých typov predajných ciest.

**Príprava výkazov ziskov a strát pre každú mrkt jednotku.**

#### Stanovenie najvhodnejšieho nápravného opatrenia

V závislosti od konkrétnych podmienok môžeme stanoviť niekoľko alternatív opatrení, napríklad:

- **Stanoviť zvláštnu cenovú prirážku pre malé objednávky.**
- **Zvýšiť podporu predaja.**
- **Znížiť počet návštev a množstvo reklamy.**
- **Nerobiť nič.**
- **Nevzdávať sa žiadnej obchodnej cesty ako celok, ale len znižovať počet predajných jednotiek v danej ceste.**

#### Priame verzus celkové náklady

Dôležitým faktorom, ktorý ovplyvňuje rentabilitu je rozhodnutie o tom, či sa pri hodnotení marketingových jednotiek budú brať do úvahy celkové náklady alebo len priame a vyčísliteľne náklady

Rozlišujeme tri typy nákladov:

- priame náklady – dajú sa priradiť priamo jednotlivým marketingovým jednotkám (provízie, cestovné výdaje, prípadne náklady na reklamu alebo inzerciu, ak je propagovaný iba jeden výrobok...),
- odvoditeľné náklady – môžu sa priradiť jednotlivým marketingovým jednotkám iba nepriamo, prostredníctvom rozvrhovej základne (napríklad rozdelenie nákladov na nájom medzi rozdielne realizované činnosti podľa veľkosti plochy, ktorú zaberajú)
- neodvoditeľné spoločné náklady – ich rozdelenie medzi jednotky je veľmi obtiažne (dane, platy vrcholového manažmentu, náklady na tvorbu imidžu firmy).

#### ■ **Kontrola výkonnosti**

Vychádza z výsledkov analýzy ziskovosti. V prípade, že marketingová jednotka dosahuje slabšie výsledky, zisťuje sa či existuje efektívnejší spôsob riadenia predajných síl, reklamy, podpory predaja a distribúcie. V niektorých firmách je vytvorená funkcia „kontrola mrkt“, ktorá pracovníkom pomáha zvyšovať výkonnosť. Nepracuje v oddelení kontroly, ale špecializuje sa na mrkt zložku podnikania (kontrola dodržiavania plánov zisku, pomoc pri zostavovaní rozpočtov, sledovanie efektívnosti propagácie, školenie pracovníkov marketingu...). Realizujú ju líniovní manažéri a vedúci pracovníci marketingovej kontroly. Účelom je zvýšiť efektívnosť nákladov a účinnosť marketingových výdavkov.

#### Efektívnosť predaja

Vedúci predaja, by mali sledovať nasledovné:

- Priemerný počet obch. návštev na pracovníka a deň.
- Priemerná dĺžka návštevy na jeden kontakt.
- Priemerný výnos z jednej návštevy.
- Priemerné náklady na jednu návštevu.
- Počet nových zákazníkov za dané obdobie.
- Počet stratených zákazníkov za dané obdobie.

### Efektívnosť reklamy a inzercie

Sledovať: náklady na reklamu v médiách na 1000 zákazníkov, % poslucháčov, ktorý reklamu vypočuli, názory zákazníkov na jej obsah, názory na výrobok pred reklamou, počet objednávok vyvolaných reklamou, náklady na objednávku.

### Efektívnosť podpora predaja

Sledovať: % realizovaného predaja z celkového počtu obch. jednaní, veľkosť nákladov na podporu predaja na korunu z predaja, % využitých kupónov, počet objednávok, vyvolaný predvázaním tovaru.

### Efektívnosť distribúcie

Manažment hľadá úsporné spôsoby distribúcie, využíva nástroje na zlepšenie kontroly zásob, umiestnenie skladov a spôsobu prepravy.

## ■ Strategická kontrola

Vrcholový manažment alebo audítor marketingu skúma, či firma realizuje svoje najlepšie príležitosti vzhľadom k trhom, výrobkom a distribučným cestám. Ide o kritické hodnotenie marketingovej efektívnosti a marketingových cieľov. Patrí sem aj kontrola kvality a morálnej a spoločenskej zodpovednosti. Strategická kontrola sa realizuje prostredníctvom nástrojov:

### Hodnotenie mrkt efektívnosti

Marketingová efektívnosť firmy, alebo divízií sa odráža v úrovni piatich hlavných znakov marketingovej orientácie, a to:

- 1) filozofia orientovaná na zákazníka,
- 2) integrovaná mrkt organizácia,
- 3) adekvátne mrkt info,
- 4) strategická orientácia,
- 5) efektívnosť jednotlivých činností.

Každý z týchto znakov sa dá merať. Nízke bodové ohodnotenie signalizuje potrebu zvýšenej pozornosti. Manažment vypracováva plán na odstránenie hlavných slabín marketingu.

### Audit marketingu

Ak spoločnosť odhalia nedostatky v uplatňovaní efektívneho marketingu, musia podstúpiť dôkladnú analýzu, tzv. **mrkt audit** - je komplexné, systematické, nezávislé a pravidelne skúmané mrkt prostredie firmy alebo prevádzkarne, jej cieľov, stratégií a činností s cieľom vymedzenia problémových oblastí a príležitostí. Na základe tejto analýzy sa doporučujú plány opatrení na zlepšenie výkonnosti mrkt firmy. 4 charakteristické rysy mrkt auditu:

- **komplexnosť** – zahŕňa v sebe všetky hlavné marketingové aktivity, nielen niekoľko problémových aktivít,
- **systematickosť** – systematické skúmanie makro- a mikro marketingového prostredia, marketingových cieľov a stratégií, marketingového systému a konkrétnych marketingových činností.
- **nezávislosť** - mrkt audit môže byť realizovaný 6 postupmi: autoaudit, horizontálny audit, vertikálny audit, firemná audítorská kancelária, jednorázové zostavenie audítorskej komisie, vonkajší audit.
- **pravidelnosť**

Zložky mrkt auditu:

**Časť 1. Audit mrkt prostredia: makroprostredie** (demograf, ek, živ. prost, technolog, politické, kultúrne)  
**a mikroprostredie** (trhy, zák., konk., distrib., dod., sprostred., verejnosť)

**Časť 2. Audit mrkt stratégie** (poslanie, úlohy a ciele mrkt., stratégia)

**Časť 3. Audit mrkt organizácie** (formálna štruktúra, prac. výkonnosť, účinnosť spolupráce)

**Časť 4. Audit mrkt systémov MS** (MS informácií, MS plánovania, MS kontroly, MS nových výrobkov)

**Časť 5. Audit mrkt produktivity** (analýza rentability a analýza efektívnosti)

**Časť 6. Audit mrkt činností** (výrobky, cena, distrib., reklama, propagácia predaja, publicita, priamy marketing, predajné sily)

### Prehľad kvality marketingu

Firmy môžu používať aj iné nástroje pri porovnávaní svojej výkonnosti s vedúcimi spoločnosťami v obore. Hodnotí svoje kvality v porovnaní s konkurenciou. Môže si zvoliť porovnanie napríklad ako nedostatočné, dobré a výborné.

### Prehľad mravnej a spoločenskej zodpovednosti

Väčšina úspešných firiem vo svete sa riadi pravidlom, že je treba uspokojovať nie len záujmy firmy , ale ja záujmy zákazníkov. Pre vznik určitej úrovne spoločenskej zodpovednosti mrkt je potrebné definovať 3 základné predpoklady:

- 1) *spoločnosť musí jasne stanoviť zákonné normy,*
- 2) *firmy musia schváliť a zverejniť písomný morálny kódex,*
- 3) *jednotliví pracovníci mrkt musia pri praktickom jednaní dodržiavať spoločenské zásady chovania.*