

# Strategický marketing

Strategie a trendy – 3. přepracované a rozšířené vydání



- Strategické řízení a marketing firem a organizací
- Situační analýza a predikce vývoje prostředí
- Marketingová koncepce, cíle a strategie
- Produktové, distribuční, cenové a komunikační strategie
- Udržitelný rozvoj a marketing
- Implementace a kontrola marketingových strategií





# Strategický marketing

**Strategie a trendy – 3. přepracované a rozšířené vydání**



**Upozornění pro čtenáře a uživatele této knihy**

*Všechna práva vyhrazena. Žádná část této tištěné či elektronické knihy nesmí být reprodukována a šířena v papírové, elektronické či jiné podobě bez předchozího písemného souhlasu nakladatele. Neoprávněné užití této knihy bude trestně stíháno.*

**Doc. Ing. Dagmar Jakubíková, Ph.D.**

**Doc. Ing. Petr Janeček, Ph.D.**

## **Strategický marketing**

**Strategie a trendy**

**3., přepracované a rozšířené vydání**

Kniha je monografie

Vydala Grada Publishing, a.s.  
U Průhonu 22, 170 00 Praha 7  
tel.: +420 234 264 401  
www.grada.cz  
jako svou 8555. publikaci

Autorský kolektiv:

Doc. Ing. Dagmar Jakubíková, Ph.D.

Doc. Ing. Petr Janeček, Ph.D.

Doc. Ing. Dita Hommerová, Ph.D., MBA

Odborný recenzenti:

Doc. PhDr. Ing. Jaroslava Dědková, Ph.D., Ekonomická fakulta TU v Liberci

Doc. Ing. Jan Koudelka, CSc., Podnikohospodářská fakulta, VŠE v Praze

Vydání odborné knihy schválila Vědecká redakce nakladatelství Grada Publishing, a.s.

Odpovědný redaktor PhDr. Dana Janišová

Grafická úprava a sazba Daniel Boček

Počet stran 432

Třetí vydání, Praha 2023

Vytiskly Tiskárny Havlíčkův Brod, a.s.

© Grada Publishing, a.s., 2023

Cover Photo © fotobanka allphoto

ISBN 978-80-247-4898-6 (pdf)

ISBN 978-80-271-3722-0 (print)

# Obsah

|  |           |
|--|-----------|
| O autorech .....   | 10        |
| Předmluva .....  | 12        |
| <b>1. Strategické řízení firem a organizací – limitující faktor marketingového procesu .....</b>   | <b>15</b> |
| 1.1 Podstata podnikání .....   | 16        |
| 1.2 Podstata a důležitost strategického řízení firem a organizací .....                            | 18        |
| 1.2.1 Vize .....   | 20        |
| 1.2.2 Poslání – mise .....   | 22        |
| 1.2.3 Globální firemní cíle .....  | 26        |
| 1.2.4 Analýza prostředí, podnikatelského portfolia<br>a scénáře vývoje prostředí .....             | 29        |
| 1.2.5 Typologie firemních strategií .....  | 30        |
| 1.3 Proces strategického řízení v kostce .....   | 40        |
| 1.3.1 Strategické plánování .....  | 42        |
| 1.3.2 Realizace .....  | 43        |
| 1.3.3 Kontrola .....   | 43        |
| 1.4 Vzájemné vazby mezi strategickým řízením<br>a strategickým marketingem .....                   | 44        |
| Shrnutí .....  | 45        |
| <b>2. Marketingová koncepce .....</b>  | <b>47</b> |
| 2.1 Vývoj podnikatelských koncepcí .....   | 48        |
| 2.2 Marketing .....  | 53        |
| 2.2.1 Marketingový směnný proces – marketingová koncepce .....                                     | 59        |
| 2.3 Trhy a konkurenční prostor .....   | 65        |
| 2.3.1 Analýza poptávky a nabídky .....   | 66        |
| 2.3.2 Typy trhů .....  | 71        |
| 2.3.3 Velikost, analýza a struktura trhů – kvantifikace poptávky .....                             | 74        |
| 2.3.4 Změny podoby trhů a tendence v jejich vývoji .....   | 76        |
| 2.3.5 Tržně orientované strategie .....  | 77        |
| Shrnutí .....  | 78        |
| <b>3. Rozvoj a plánování strategického marketingu .....</b>  | <b>81</b> |
| 3.1 Strategický marketing .....  | 82        |
| 3.1.1 Strategický marketing jako součást marketingového<br>procesu tvorby a předávání hodnot ..... | 85        |
| 3.2 Strategické marketingové řízení .....  | 86        |
| 3.3 Marketingové strategické plánování .....   | 87        |
| 3.3.1 Stručný přehled typů a stylů plánování .....   | 90        |
| 3.4 Jednotlivé fáze marketingového strategického plánování .....                                   | 91        |

|           |   |            |
|-----------|---|------------|
| 3.4.1     | Fáze analýzy a prognózy .....   | 91         |
| 3.4.2     | Cíle a strategie podnikatelských oborů / strategických podnikatelských jednotek ..... | 91         |
| 3.4.3     | Určení strategie subjektů trhu .....  | 92         |
| 3.4.4     | Hodnocení a volba strategií .....   | 92         |
| 3.4.5     | Strategické rozpočtování .....  | 92         |
| 3.4.6     | Implementace marketingových strategií .....   | 92         |
| 3.4.7     | Kontrola marketingové strategie .....   | 93         |
| 3.5       | Marketingový plán .....   | 94         |
| 3.6       | Přístupy, metody a operace v marketingovém strategickém projektování .....            | 97         |
|           | Shrnutí .....   | 99         |
| <b>4.</b> | <b>Marketingová situační analýza a predikce vývoje .....</b>                          | <b>101</b> |
| 4.1       | Situační analýza .....  | 102        |
| 4.2       | Analýza prostředí firmy .....   | 104        |
| 4.2.1     | Vnější prostředí .....  | 106        |
| 4.2.2     | Vnitřní prostředí .....   | 119        |
| 4.3       | Predikce vývoje prostředí .....   | 122        |
| 4.4       | Proces strategické analýzy a predikce vývoje .....                                    | 124        |
| 4.5       | Marketingový informační systém a <i>social business</i> .....                         | 128        |
|           | Shrnutí .....   | 132        |
| <b>5.</b> | <b>Specifické metody marketingové situační analýzy .....</b>                          | <b>135</b> |
| 5.1       | Marketingová situační analýza a metody interpretace dat .....                         | 136        |
| 5.2       | SWOT analýza, matice TOWS a matice SPACE .....  | 137        |
| 5.3       | Metody portfolio analýzy a jejich modifikace .....                                    | 141        |
| 5.3.1     | Portfolio matice BCG (Boston Consulting Group) – The Growth Share Matrix .....        | 142        |
| 5.3.2     | Portfolio matice GE (General Electric Business Screen) firmy McKinsey .....           | 147        |
| 5.3.3     | Portfoliové matice životního cyklu odvětví (prostředí) .....                          | 150        |
| 5.3.4     | Ohmaeho strategická matice .....  | 152        |
| 5.4       | Analýza zákaznického portfolia .....  | 152        |
| 5.5       | Analýza zkušenostního efektu, tzv. zkušenostní křivky .....                           | 153        |
| 5.6       | Analýza strategických skupin .....  | 155        |
| 5.7       | Analýza konkurenční výhody .....  | 156        |
| 5.8       | Analýza struktury sortimentu nabídky – model Petra Druckera .....                     | 157        |
| 5.9       | Analýza tržních mezer – GAP analýza .....   | 158        |
| 5.10      | Souřadnicové sítě .....   | 160        |
| 5.11      | Metoda ABC (P-Q analýza či Pareto analýza) .....                                      | 161        |
| 5.12      | Benchmarking .....  | 162        |
|           | Shrnutí .....   | 164        |
| <b>6.</b> | <b>Strategické marketingové cíle a marketingové strategie .....</b>                   | <b>165</b> |
| 6.1       | Stanovení marketingových cílů .....   | 166        |
| 6.2       | Příprava marketingové strategie .....   | 170        |
| 6.2.1     | Cílové trhy a cílový marketing .....  | 170        |

|            |   |            |
|------------|---|------------|
| 6.3        | Formulování marketingových strategií                  | 181        |
| 6.3.1      | Parciální strategie                                   | 183        |
| 6.3.2      | Integrované strategie                                 | 188        |
| 6.4        | Vyhodnocování strategií                               | 198        |
| 6.5        | Formulování programu                                  | 199        |
|            | Shrnutí   | 199        |
| <b>7.</b>  | <b>Udržitelný rozvoj a marketing</b>                  | <b>201</b> |
| 7.1        | Udržitelný rozvoj – pilíře a cíle                     | 202        |
| 7.1.1      | Udržitelný rozvoj – naplňování a měření               | 204        |
| 7.1.2      | UN Global Compact                                     | 206        |
| 7.1.3      | SDG Compass   | 206        |
| 7.2        | Společenská odpovědnost firem                         | 207        |
| 7.3        | Sociální marketing                                    | 210        |
| 7.3.1      | Sociální reklama a její témata                        | 211        |
| 7.3.2      | Dilemata sociálního marketingu                        | 212        |
| 7.4        | Zelený marketing                                      | 212        |
| 7.4.1      | Greenwashing  | 214        |
| 7.4.2      | Zelená image – udržitelné reklamní materiály          | 214        |
| 7.4.3      | Zelená firemní kultura                                | 215        |
| 7.4.4      | Caused-related marketing                              | 215        |
| 7.4.5      | Problémy zeleného marketingu                          | 215        |
| 7.5        | Cirkulární ekonomie                                   | 216        |
|            | Shrnutí   | 219        |
| <b>8.</b>  | <b>Marketingový mix</b>                               | <b>221</b> |
| 8.1        | Volba strategie marketingového mixu                   | 227        |
| 8.2        | Audit marketingového mixu                             | 228        |
|            | Shrnutí   | 229        |
| <b>9.</b>  | <b>Produktová politika a strategie</b>                | <b>231</b> |
| 9.1        | Produkt – různá vnímání produktu                      | 232        |
| 9.1.1      | Klasifikace produktů                                  | 234        |
| 9.2        | Marketingová struktura produktu                       | 236        |
| 9.2.1      | Technická a marketingová způsobilost produktů         | 238        |
| 9.3        | Produktové strategie                                  | 238        |
| 9.3.1      | Strategie atributů/znaků produktu                     | 240        |
| 9.3.2      | Životní cyklus produktu a strategie s ním související | 259        |
| 9.4        | Produktová politika                                   | 262        |
| 9.5        | Produktová inovace                                    | 263        |
| 9.5.1      | Inovace podle životního cyklu produktu/výrobku        | 265        |
| 9.6        | Proces tvorby nového produktu                         | 266        |
| 9.6.1      | Strategický plán nového produktu                      | 270        |
| 9.7        | Produktový audit – formou odpovědí na otázky          | 271        |
|            | Shrnutí   | 271        |
| <b>10.</b> | <b>Distribuční politika a strategie</b>               | <b>273</b> |
| 10.1       | Distribuce a distribuční politika                     | 274        |



|            |   |            |
|------------|---|------------|
| 10.1.1     | Tvorba a doručení hodnoty .....   | 275        |
| 10.1.2     | Distribuční politika .....  | 276        |
| 10.2       | Distribuční cesty a jejich uspořádání .....   | 278        |
| 10.2.1     | Funkce distribučních cest .....   | 281        |
| 10.2.2     | Typy distribučních cest .....   | 281        |
| 10.3       | Tvorba distribučního systému a stanovení distribuční strategie .....                            | 291        |
| 10.3.1     | Stanovení cílů distribuce .....   | 291        |
| 10.3.2     | Vyhodnocení vlivů vnitřního a vnějšího prostředí .....  | 292        |
| 10.3.3     | Výběr distribuční strategie .....   | 293        |
| 10.3.4     | Strategie motivace v distribučních cestách .....  | 298        |
| 10.3.5     | Volba distribuční strategie podle stadia<br>životního cyklu produktu .....                      | 300        |
| 10.3.6     | Vytvoření distribuční taktiky .....   | 300        |
| 10.3.7     | Řízení distribuční cesty .....  | 300        |
| 10.4       | Audit distribuce formou odpovědi na otázky .....  | 301        |
| 10.5       | Místo prodeje .....   | 301        |
|            | Shrnutí .....   | 303        |
| <b>11.</b> | <b>Cenová politika a strategie .....</b>  | <b>305</b> |
| 11.1       | Strategická úloha ceny .....  | 306        |
| 11.1.1     | Význam ceny pro různé subjekty trhu a její role .....   | 306        |
| 11.2       | Cenová politika .....   | 309        |
| 11.3       | Faktory ovlivňující stanovení ceny produktů .....   | 310        |
| 11.3.1     | Externí faktory .....   | 311        |
| 11.3.2     | Interní faktory .....   | 314        |
| 11.4       | Metody stanovení cen .....  | 316        |
| 11.4.1     | Nákladově orientovaná tvorba ceny .....   | 316        |
| 11.4.2     | Cena orientovaná na poptávku .....  | 317        |
| 11.4.3     | Cena stanovená v závislosti na konkurenci .....   | 317        |
| 11.4.4     | Cena podle vnímání hodnoty zákazníkem .....   | 318        |
| 11.4.5     | Tvorba cen v závislosti na chování spotřebitele<br>aneb psychologická podstata tvorby cen ..... | 318        |
| 11.4.6     | Tvorba cen podle hodnoty .....  | 318        |
| 11.4.7     | Diferencovaná tvorba cen .....  | 319        |
| 11.4.8     | Adaptivní tvorba cen .....  | 319        |
| 11.4.9     | Tvorba cen sdílením přínosů a rizika .....  | 320        |
| 11.4.10    | Tvorba cen aukcí .....  | 320        |
| 11.4.11    | Tvorba cen obálkovou metodou .....  | 320        |
| 11.4.12    | Stanovení ceny v praxi .....  | 320        |
| 11.5       | Postup při tvorbě cenové strategie .....  | 321        |
| 11.6       | Cenové strategie .....  | 322        |
| 11.6.1     | Cenové strategie odvozené ze všeobecně platných cílů firem ...                                  | 322        |
| 11.6.2     | Cenové strategie v souvislosti se životním cyklem produktu ...                                  | 323        |
| 11.6.3     | Cenové strategie pro produktové řady .....  | 324        |
| 11.6.4     | Přehled některých dalších strategií stanovení cen .....   | 325        |
| 11.6.5     | Vypracování cenové strategie .....  | 327        |
| 11.6.6     | Formy propagační tvorby cen .....   | 328        |
| 11.6.7     | Diskriminační ceny .....  | 328        |

|            |   |            |
|------------|---|------------|
| 11.6.8     | Cenové redukce .....  | 329        |
| 11.7       | Audit cenové politiky formou odpovědí na otázky .....                               | 330        |
|            | Shrnutí .....   | 331        |
| <b>12.</b> | <b>Komunikační politika a strategie .....</b>                                       | <b>333</b> |
| 12.1       | Komunikace .....  | 334        |
| 12.2       | Marketingová komunikace .....   | 335        |
| 12.2.1     | Marketingová komunikace a GDPR .....  | 338        |
| 12.3       | Marketingový komunikační mix a strategie .....                                      | 339        |
| 12.3.1     | Reklama .....   | 349        |
| 12.3.2     | Podpora prodeje .....   | 356        |
| 12.3.3     | Vztahy s veřejností .....   | 359        |
| 12.3.4     | Osobní prodej .....   | 361        |
| 12.3.5     | Přímý marketing .....   | 362        |
| 12.3.6     | Ústně šířená pověst a pověst šířená sociálními sítěmi .....                         | 364        |
| 12.4       | Optimalizace marketingového komunikačního mixu .....                                | 372        |
| 12.5       | Audit marketingové komunikace formou odpovědí na otázky .....                       | 374        |
| 12.5.1     | Nastavení metrik .....  | 375        |
| 12.5.2     | Efektivita marketingové komunikace .....  | 375        |
|            | Shrnutí .....   | 377        |
| <b>13.</b> | <b>Implementace marketingových strategií a organizace marketingu ve firmě .....</b> | <b>379</b> |
| 13.1       | Implementace marketingových strategií .....   | 380        |
| 13.2       | Organizace marketingu ve firmě .....  | 380        |
| 13.3       | Organizační formy uspořádání marketingového oddělení .....                          | 385        |
| 13.4       | Vztah marketingu k ostatním oddělením (útvaram) .....                               | 389        |
| 13.5       | Strategie budování marketingové organizace ve firmě .....                           | 390        |
|            | Shrnutí .....   | 391        |
| <b>14.</b> | <b>Kontrola a zpětná vazba .....</b>  | <b>393</b> |
| 14.1       | Kontrola a hodnocení marketingu .....   | 394        |
| 14.2       | Marketingová kontrola .....   | 395        |
| 14.3       | Hodnocení marketingu .....  | 396        |
| 14.4       | Marketingový audit .....  | 397        |
|            | Shrnutí .....   | 399        |
|            | <b>Summary .....</b>  | <b>400</b> |
|            | <b>Seznam obrázků a tabulek .....</b>   | <b>401</b> |
|            | <b>Literatura .....</b>   | <b>405</b> |
|            | <b>Rejstřík .....</b>   | <b>417</b> |

## O autorech

### **Doc. Ing. Dagmar Jakubíková, Ph.D.**

Specializuje se na problematiku strategického marketingu a marketingových aplikací.

Vystudovala Vysokou školu ekonomickou v Praze, doktorské studium na VŠB-TU Ostrava, habilitovala na Vysoké škole ekonomické v Praze v oboru Podniková ekonomika a management.

Po ukončení vysokoškolského studia pracovala do roku 1990 v podnikové praxi. Poté působila na Ekonomické fakultě Západočeské univerzity v Plzni, kde řadu let zastávala funkci vedoucí katedry marketingu, obchodu a služeb. Opět se vrátila do praxe na pozici náměstka ředitele akciové společnosti a přednášela na Vysoké škole ekonomické v Praze.

Krátce působila jako prorektorka pro vědu a zahraniční vztahy a vedoucí katedry marketingu na Vysoké škole hotelové v Praze. Dnes na Vysoké škole hotelové a ekonomické – UCP vyučuje marketingové předměty. Na ekonomické fakultě Západočeské univerzity v Plzni působí od jejího založení. Příležitostně přednáší na dalších vysokých školách.

Několik let byla členkou AMU (Americké marketingové asociace) a stále je členkou ČMS (České marketingové společnosti).

Je autorkou učebních textů a odborných článků především z oblasti marketingu.

Absolvovala zahraniční stáže a přednášela na univerzitách v Evropě, v Asii a v USA. Získala odbornou praxi v řízení změn v Kanadě.



### **Doc. Ing. Petr Janeček, Ph.D.**

Vystudoval Ekonomickou fakultu Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích v bakalářském a navazujícím magisterském stupni studia v oboru Ekonomika a management ve specializaci Cestovní ruch. Dalším studiem na Fakultě ekonomické Západočeské univerzity v Plzni získal v roce 2017 titul Ph.D. V roce 2022 habilitoval na Fakultě mezinárodních studií Vysoké školy ekonomické v Praze v oboru Mezinárodní ekonomické vztahy. Již během doktorského studia se stal vyučujícím na Fakultě ekonomické ZČU i Ekonomické fakultě JČU. Dnes působí na Fakultě mezinárodních vztahů Vysoké školy ekonomické v Praze a Fakultě ekonomické, Západočeské univerzity v Plzni. Na obou fakultách je garantem několika předmětů na bakalářském i navazujícím magisterském stupni studia. Současně zastává pozici vedoucího Institutu Turismu v České centrále cestovního ruchu CzechTourism.

Věnuje se především tématům spojeným s marketingem a managementem v cestovním ruchu. Konkrétněji se zabývá destinačním marketingem a managementem, spoluprací v cestovním ruchu a poskytováním služeb v cestovním ruchu. Dalším jeho velkým tématem je branding v cestovním ruchu. Je autorem a spoluautorem několika článků v odborných časopisech a příspěvků na odborných vědeckých konferencích. Je také řešitelem či spoluřešitelem řady projektů zaměřených na výzkum nebo aplikaci poznatků do praxe.



Během své praxe přednášel na několika zahraničních pracovištích. Je členem profesních asociací a sdružení (např. SVECR, DMAI, TTRA). Je vedoucím Centra cestovního ruchu na Fakultě ekonomické ZČU, kde spolu se svými kolegy realizují mnoho aktivit v oblasti cestovního ruchu.

### **Doc. Ing. Dita Hommerová, Ph.D., MBA**

V roce 2003 vystudovala Západočeskou univerzitu v Plzni, Fakultu ekonomickou, obor Podniková ekonomika a management a následně zde úspěšně absolvovala doktorský studijní program Ekonomie a management. V letech 2006-2008 studovala v zahraničí na University of Applied Sciences Hochschule Hof studijní program Master Marketing Management. V roce 2022 habilitovala na Provozně ekonomické fakultě České zemědělské univerzity a získala titul doc. Na katedře marketingu, obchodu a služeb Fakulty ekonomické ZČU v Plzni působí od roku 2003 jako odborný asistent. Od roku 2019 zastává pozici prorektorky pro internacionalizaci ZČU.



Od roku 2017 pracuje také na pozici vědecké pracovnice na Institutu pro udržitelný rozvoj a etiku na Ostbayerische Technische Hochschule Amberg-Weiden. Má bohaté zkušenosti s projektovou činností i na mezinárodní úrovni. Je členkou mezinárodní marketingové asociace Access Marketing Management e. V.

V rámci vědecko-výzkumné a publikační činnosti se zabývá tématem výzkumu neziskového sektoru, marketingovým řízením neziskových organizací a udržitelností a své výstupy uplatňuje do uznávaných periodik a odborných publikací. Je autorkou 7. kapitoly.

# Předmluva

Od prvního vydání publikace *Strategický marketing* v roce 2008 se prostředí, které nás všechny obklopuje, výrazně změnilo. Mnoho změn se událo i od druhého vydání v roce 2013. Ke změnám došlo v celém světě i u nás, v České republice, téměř ve všech oborech podnikání, ve všech oblastech firemního prostředí, a také ke změně chování spotřebitelů. Nejvýraznější změny byly zapříčiněny pandemiemi, zejména pandemií COVID-19, které způsobily změnu chování spotřebitelů i firem. Válečné hrozby byly, a stále ještě jsou, doprovázeny velkou migrací místních obyvatel do zahraničí. Velkým problémem je probíhající válečný konflikt na Ukrajině. Pokračuje populační růst a urbanizace. Společnost se stále více stratifikuje. Rostou ceny energií a prakticky všech vstupů do výroby i produkce služeb. Roste inflace. Zatímco v České republice na podzim v roce 2013 inflace dosahovala 1,6 %, v říjnu roku 2022 dosáhla 18 %. Na svět přicházejí nové technologie a s nimi spojený průmysl 4.0 a umělá inteligence. Mnohem větší pozornosti, než tomu bylo v minulosti, je věnováno udržitelnému rozvoji. V návaznosti na všechny změny se mění i marketing. Na výsluní se dostává tzv. digitální marketing a zákaznická oddělení. Mezi globální problémy se zařazuje samotná globalizace, chudoba tzv. třetího světa, kulturní relativizace a konzumní společnost. Potvrzuje se, že základním rysem dnešní doby je neustálá změna.

Chtějí-li firmy, velké i malé, ziskové i neziskové, v dnešní době i v budoucnu uspět, měly by porozumět trhům a předvídat dopady vývoje změn prostředí na svoji činnost a podle toho vytvářet produkty, které budou poskytovat zákazníkům hodnotu uspokojení jejich potřeb a přání i řešení problémů. Firmy musí také dbát na to, aby dosahovaly nákladů srovnatelných s náklady konkurentů nebo nižších, a účinně přesvědčovat zákazníky o výhodnosti nákupu právě jimi nabízených produktů.

Marketing je podle mnoha odborníků dnes více než potřebný. Přibývá vlastníků i manažerů firem a organizací, kteří pochopili jeho důležitost a začlenili marketing do procesu řízení.

Management firem i marketingoví odborníci stojí před náročnými úkoly, ke kterým patří zejména správně stanovené strategické a taktické cíle a výběr efektivních strategií k jejich dosažení.

Oblastí, ve které se u nás mnoho nezměnilo, je přístup veřejnosti k chápání marketingu. Veřejnost stále ještě chápe marketing jako „propagaci“ nebo jako aktivitu, jejímž cílem je přinutit pomocí různých triků lidi k tomu, aby si koupili i to, co vůbec nepotřebují.

Na změny, které probíhají všude kolem nás, i na nesprávné chápání úlohy marketingu širokou veřejností reaguje tato publikace. Oproti jejímu prvnímu i druhému vydání došlo k dílčím úpravám textu kapitol, byly změněny a také doplněny některé příklady a publikace byla rozšířena o kapitolu věnovanou udržitelnému rozvoji.

Výklad je veden v logické návaznosti, a to od vysvětlení podstaty strategického řízení firem přes jednotlivé etapy strategického řídicího procesu až po propojení strategického řízení se strategickým marketingem a pokrytí všech témat strategického marketingu.

Publikace je určena vlastníkům firem, manažerům, marketingovým pracovníkům, studentům vysokých škol a MBA programů a dalším lidem, kteří mají zájem se blíže seznámit se strategickým marketingem.

Záměrem této publikace rozhodně není, abyste po jejím přečtení nabyli dojmu, že pokud nebudete dodržovat všechna pravidla zde uvedená, nemůžete ve světě podnikání uspět, že

nepřežijete s firmou příští rok, ale podělit se s vámi o poznatky, které v oblasti strategického marketingu a marketingových strategií byly shromážděny. Na základě výzkumů, které se uskutečnily v českých firmách, bylo zjištěno, že mnoho firem zdaleka nevyužívá moderní informační, výrobní a obchodní techniky a technologie, a přesto jsou úspěšné. Jejich úspěch spočívá v dobré práci s trhem, v jeho průběžné analýze a přizpůsobování strategií.

Děkujeme recenzentům, doc. PhDr. Ing. Jaroslavě Dědkové, Ph.D. a doc. Ing. Janu Koudelkovi, CSc., kteří věnovali přečtení této publikace a zpracování recenzí svůj drahocenný čas.

Stejně tak děkujeme Západočeské univerzitě za grantovou podporu SGS-2021-020.

K tomu, aby třetí přepracované a rozšířené vydání Strategického marketingu bylo vydáno, přispěli samotní autoři tím, že se vzdali honoráře.

Praha, červen 2023

doc. Ing. Dagmar Jakubíková, Ph.D.  
doc. Ing. Petr Janeček, Ph.D.  
doc. Ing. Dita Hommerová, Ph.D., MBA



---

# KAPITOLA 1

## Strategické řízení firem a organizací – limitující faktor marketingového procesu

### **Kapitola je věnována:**

- podstatě podnikání;
- objasnění podstaty a důležitosti strategického řízení firem a organizací;
- vysvětlení souvislosti mezi strategickým řízením firmy a marketingovým řízením;
- jednotlivým fázím strategického řízení firmy.

### **Klíčová slova:**

podnikání • marketing • strategické myšlení • strategické řízení firmy • vize • mise • cíle  
• strategie • situační analýza • prostředí • podnikatelské portfolio • *balanced scorecard* •  
plánování • realizace a kontrola



Marketing, aniž by to mnozí tušili, nás provází celý život. Každý z nás má určité potřeby, které chce uspokojit, a přání, která chce naplnit. Jedni zůstanou u toho, že budou hledat cesty vedoucí k jejich realizaci, zatímco druzí se vydají dále a budou se snažit využít ve svůj prospěch příležitostí, které jim naše potřeby a přání poskytnou. K tomu budou potřebovat určité znalosti a dovednosti, jež jim může nabídnout marketing.

Co je to marketing?

Definice marketingu najdeme mnoho. Nejčastěji používané jsou následující dvě:

- **Formální definice marketingu:** „Marketing je aktivitou, souborem institucí a procesů pro vytváření, komunikaci, dodání a směnu nabídek, které mají hodnotu pro zákazníky, klienty, partnery a celou širokou veřejnost.“ (American Marketing Association /AMA/ v IVITERA, 2008)
- **Společenská definice marketingu:** „Marketing je společenským procesem, jehož prostřednictvím jednotlivci a skupiny získávají, co potřebují a chtějí, cestou vytváření, nabízení a volné směny výrobků a služeb s ostatními.“ (Kotler & Keller, 2013)

K oblíbeným definicím marketingu autorů této publikace se řadí následující definice: „Marketing je proces řízení, jehož podstatou je poznávání, predikování, ovlivňování a v konečné fázi uspokojování potřeb a přání zákazníků, řešení jejich problémů tak, aby i druhá strana, strana nabízející, naplnila své vlastní cíle, které si stanovila“.

Jednoduše můžeme říci, že marketing je umění vidět svět očima zákazníků – neboť zákazník je ten, kdo „nás“ (firmy, organizace atd.) živí.

Dobrý marketing se neorientuje pouze na vlastní marketingovou problematiku, ale je zasazen do širších souvislostí podnikání a strategického, taktického i operativního řízení firem, organizací, institucí, obcí, regionů a dalších subjektů.

## 1.1 Podstata podnikání

Podnikáním se rozumí soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.<sup>1</sup>

■ Cílem **podnikání** je maximalizace bohatství vlastníků.

Základním motivem podnikání je snaha o dosažení zisku jakožto přebytku výnosů nad náklady. Zisku se docíluje uspokojováním potřeb zákazníků. V centru pozornosti podnikatele by tedy měl být zákazník s jeho zájmy, požadavky, potřebami, preferencemi atd.

Potřeby zákazníků uspokojuje podnikatel svými výrobky a službami prostřednictvím trhu, což vede k tomu, že musí čelit riziku. Snahou podnikatele je sledovat takovou strategii a politiku, která by riziko snížila na přijatelnou úroveň, a zhodnotit vložený kapitál. Výrazem zhodnocování kapitálu je zvyšování hodnoty firmy. Hodnota firmy však může růst i jinak, například zlepšujícím se postavením firmy na trhu (Synek & Kislíngrová, 2015).

Podnikatelé jsou hnací silou tržní ekonomiky. Poskytují potřebné produkty zákazníkům, pracovní příležitosti, podílejí se na rozvoji obcí i regionů a jejich úspěchy přinášejí blahobyt společnosti.

<sup>1</sup> Zákon č. 89/2012 Sb., Občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů.