

**23.3.2005**

## Úkol na příští seminář:

---

- Poziční mapa služeb nabízených „vaší organizací“
- Zamyslete se nad možným repositioningem služeb „vaší organizace“

**Literatura: Janečková, L. Vašítková, M.: Marketing služeb. Grada 2000**



# Vytváření strategie pro dosažení cílů organizace:

---

K dosažení zvolených cílů si organizace volí z různých typů strategií:

- Strategie zaměřená na růst organizace (viz minule)
- Strategie směřující k dosažení konkurenční výhody
- Strategie zaměřená na vývoj portfolia

## 2. Strategie směřující k dosažení konkurenční výhody

---

Základem pro vytvoření této strategie je zjištění činností, které představují konkurenční výhodu organizace. Podle Portera (1980) lze konkurenční strategie zařadit do tří typů:

- Výhoda nižších celkových nákladů
- Diferenciace
- Specializace



# Výhoda nižších celkových nákladů

---

Org. sledující tuto strategii musí dosahovat efektivní produkce, např. hospodárností, plynoucí z rozsahu jejích operací. V org. poskytujících služby lze tuto strategii volit, když:

- Org. je velká, alespoň regionální působnost
- Org. má menší míru kontaktů se zákazníky, popř. lze využít moderní techniky pro realizaci některých jejích operací (např. účetnictví, poradenství, apod.)

Často se dochází ke snížení kvality služeb!!!



# Diferenciace

---

- Snaha o zvýšení hodnoty nabízené služby
- Spočívá především ve zvýšení kvality poskytované služby ve vztahu k její ceně
- Vyšší kvalitu lze dosáhnout nabídkou zcela nových, doplňkových služeb nebo zjednodušením přístupu ke službě (např. rezervace přes Internet, pobočky bank, apod.)



# Specializace

---

- Organizace se zaměřuje na určité menší tržní segmenty.
- V rámci tohoto segmentu, který dokonale zná, snáze uspoří náklady a „ušije“ službu přímo na míru spotřebiteli (např. Vítkovice tours – dovolená v Chorvatsku)
- Nebezpečí – pokles poptávky daného segmentu

### 3. Strategie zaměřené na vývoj, resp. růst portfolia

---

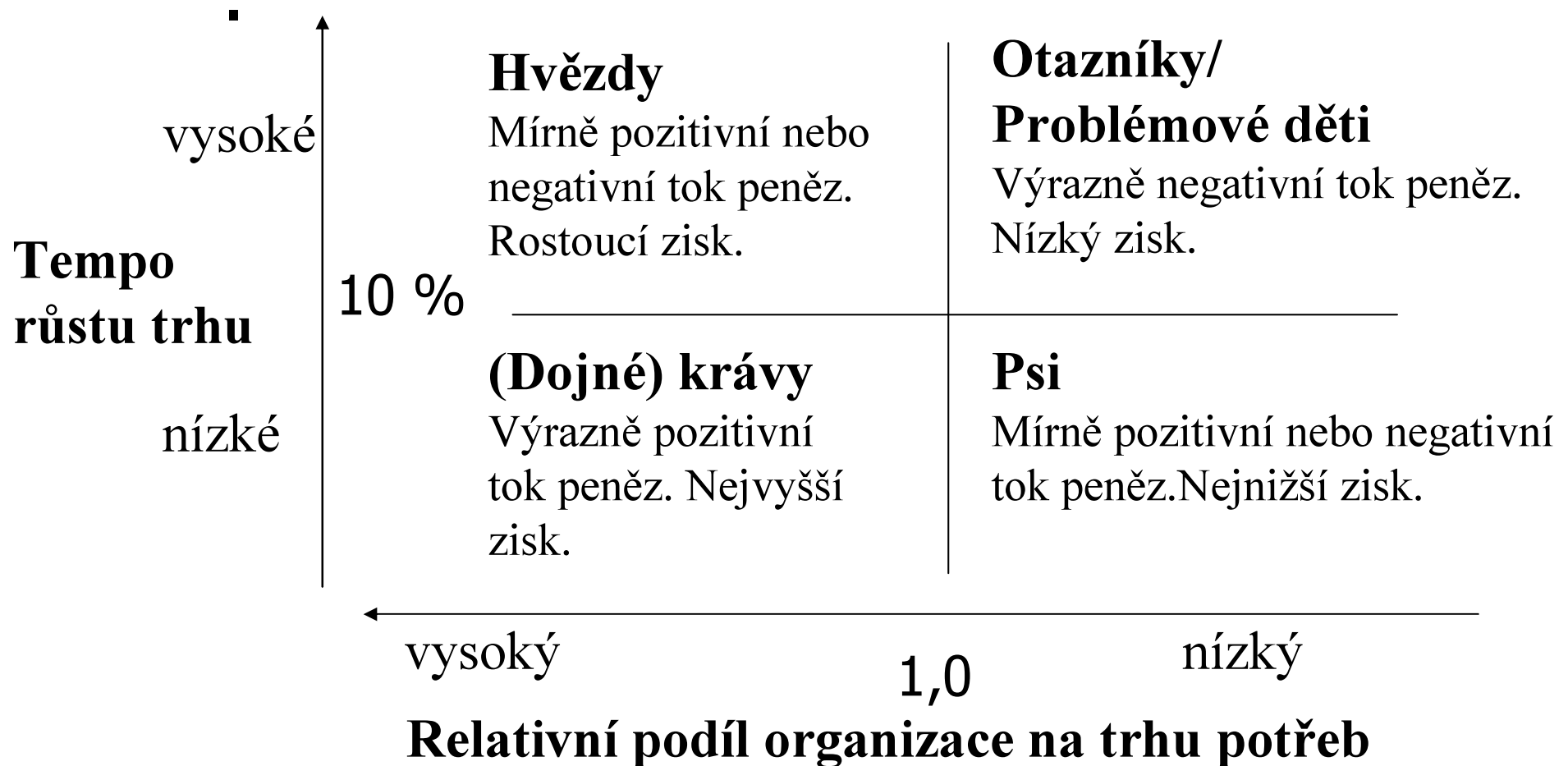
- Organizace, zvláště ty působící ve službách (značně konkurenční prostředí a rychle se měnící požadavky spotřebitelů), by se neměly spoléhat na jednotlivý produkt/službu a jednotlivý trh.
- Měly by si vytvořit portfolio produktů = více různých služeb pro různé tržní segmenty, tj. sortiment služeb.

# Analýza portfolia – matice BCG, resp. Bostonský diagram

- Vychází z názoru, že **ziskovost** je spojena s podílem org. na trhu a s růstem tohoto trhu.
- **Podíl na trhu** = poměr tržeb org. v poměru k tržbám v daném odvětví služeb (tržby alespoň tří nejvýznamnějších konkurentů v odvětví). Hranicí mezi vysokým a nízkým tržním podílem je hodnota 1.
- **Tržní růst** se měří v ročních přírůstcích tržeb z prodeje služby. Hranicí mezi pomalým a rychlým růstem činí hodnota 10 %.



# Bostonský diagram:





# Strategie pozicioningu

---

## P o z i t i o n i n g

- odlišení nabídky produktu dané organizace od nabídky jejích konkurentů
- Prostřednictvím Marketing-mixu
- umístování svého produktu mezi produkty konkurence
- Cíl – získání konkurenční výhody

# Strategie pozicioningu podle Winda (1982):

---

- Vlastnosti produktu/služby
- Cena/kvalita
- Užítí (jak často, kdy, za jakých okolností)
- Třída produktu/služby (oproti jiné značce)
- Uživatelé produktu
- Konkurenti
- Kulturní aspekty a symboly (vztahující se k osobnosti značky)

# Základní kameny positioningu ve službách:

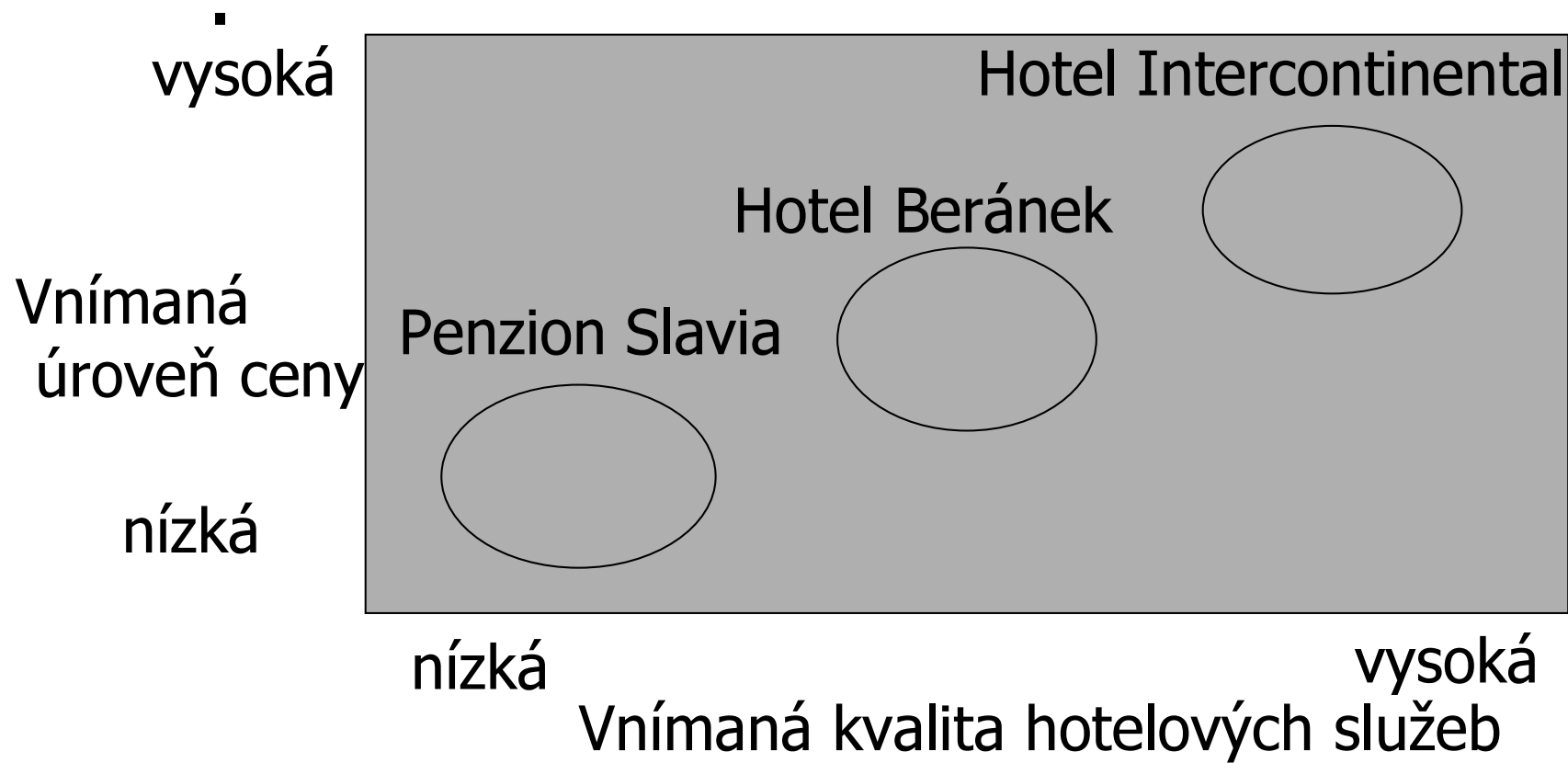
---

- Kvalita
- Cena

Pomocí těchto dvou dimenzí lze vytvořit tzv. **poziční mapu**.

- Body podél pomyslné diagonály v poziční mapě představují možné poziční strategie, které mohou uplatňovat poskytovatelé dané služby.

# Př. Poziční mapa hotelových služeb





# Repositioning

---

- Znamená úpravu postavení určité služby na trhu.
- Je zpravidla důsledkem nevhodné dosavadní strategie positioningu, změny charakteru spotřebitelské poptávky nebo snahy o získání výnosnějších tržních segmentů.