



# Vítejte na marketingu veřejného sektoru

20.10.2008



# Produkt ve veřejném (neziskovém) sektoru - charakteristika



**Produkt ve veřejném  
(neziskovém) sektoru**

**=**

**převážně SLUŽBA**



# Definice služby I.:

„Statky, které neprodukují žádnou hodnotu“  
*(Adam Smith, 1776)*

Na to navazuje i Marx a následně i centrálně plánované ekonomiky.

Důsledek = podcenění celého sektoru.



# Definice služby II.:

„Služba je jakákoliv činnost nebo výhoda, kterou jedna strana může nabídnout druhé straně, je v zásadě nehmotná a jejím výsledkem není vlastnictví. Produkce služby může, ale nemusí být spojena s hmotným produktem“

*(Kotler - Armstrong 1997)*



# Definice služby III:

„...soubor hmotných a nehmotných prvků obsahujících funkční, sociální a psychologické užitky nebo výhody. Produktem může být myšlenka, služba nebo zboží nebo kombinace všech tří výstupů“

*(Pride – Ferrell, 1991)*

# Obsah služby:

- **Materiální prvky**- hmotné složky služby, které službu doplňují nebo umožňují její poskytnutí (stacionář – pomůcky pro handicapované)
- **Smyslové požitky** – rozpoznáváme smysly (hluk, ticho, vůně, apod.)
- **Psychologické výhody nabídky** – subjektivní, pro každého zákazníka jiné, obtížné je vymezit.

*(Sasser, 1978)*



Marketing služeb je složitější!!!

???

**PROČ???**





# **Vlastnosti služeb:**

- **Nehmotnost**
- **Neoddělitelnost**
- **Heterogenita, resp. proměnlivost**
- **Zničitelnost**
- **Nemožnost vlastnictví**

# Nehmotnost služeb

Některé prvky, které představují kvalitu nabízené služby, jako například spolehlivost, osobní přístup poskytovatele služby, důvěryhodnost, jistota, apod. lze ověřit až při nákupu a spotřebě služby.

## **Je příčinou, že zákazník:**

- obtížně hodnotí konkurující si služby
- obává se rizika při nákupu služby
- klade důraz na osobní zdroje informací
- jako základ pro hodnocení kvality služby používá cenu



# Nehmotnost služeb

## Management musí reagovat:

- omezením složitosti poskytování služby
- zdůrazňováním hmotných podnětů, materiálového prostředí
- usnadněním tzv. ústní reklamy (osobní doporučení) - komunikační mix
- zaměřením se na kvalitu služeb - vytváření silné značky

# Neoddělitelnost služeb

Produkcí a spotřebu zboží lze od sebe oddělit. Služba je produkována v přítomnosti zákazníka - zákazník se zúčastní poskytování služby, je tedy neoddělitelnou součástí její produkce.

## Je příčinou, že zákazník:

- je spoluproducentem služby
- často se podílí na vytváření služby spolu s ostatními zákazníky
- někdy musí cestovat na místo produkce služby



# Neoddělitelnost služeb

## Management musí reagovat:

- snahou o oddělení produkce a spotřeby
- řízením vztahů zákazník - poskytovatel
- zdokonalováním systémů dodávky služeb

# Heterogenita služby

Je možné, že způsob poskytnutí jedné a téže služby se liší.

## - příčinou, že zákazník:

- nemusí vždy obdržet totožnou kvalitu služby
- obtížně si vybírá mezi konkurujícími se službami
- musí se často podrobit pravidlům pro poskytování služby tak, aby byla zachována konzistence její kvality



# Heterogenita služby

## Management musí reagovat:

- stanovením norem kvality chování zaměstnanců
- výchovou, motivací zaměstnanců
- výběrem a plánováním procesů poskytování služby



# Zničitelnost služby

Nehmotnost služeb vede k tomu, že služby nelze skladovat, uchovávat, znovu prodávat nebo vracet.

## **Je příčinou, že zákazník:**

- obtížně reklamuje službu
- může být konfrontován jak s nadbytečnou, tak nenaplněnou kapacitou

## **Management musí reagovat:**

- stanovením pravidel pro vyřizování stížností
- plánováním poptávky a využití kapacit





# Nemožnost vlastnictví služby

**Je příčinou, že zákazník:**

- vlastní pouze právo na poskytnutí služby
- službu mu přinášejí krátké (přímé) distribuční kanály

**Management musí reagovat:**

- zdůrazněním výhod nevlastnění a možností substituce služeb za zboží
- pečlivým výběrem zprostředkovatelů

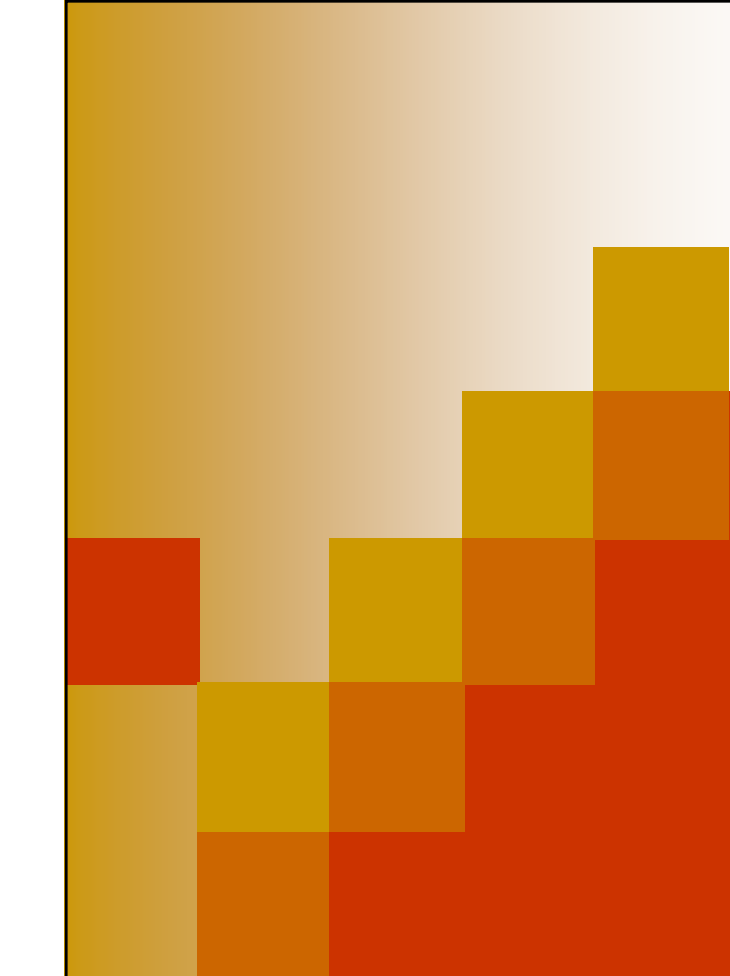
# Úspěch služby závisí na její:

- dostupnosti
- ceně
- jedinečnosti
- vlastní hodnotě
- kvalitě
- pověsti
- módnosti
- spolehlivosti
- výsledcích
- dodávání



# **Lidé se vracují do organizace, když personál je:**

- starostlivý
- veselý
- pozorný
- přesný
- přátelský
- znalý věci
- profesionální
- kompetentní



# Produkt ve veřejném (neziskovém) sektoru - strategie



# Strategie

Vyjadřují **koncept celého chování organizace, dlouhodobý program a způsob činnosti organizace**. Vztahují se ke **strategickému plánování**.

V zásadě dávají **odpovědi na tyto základní otázky**:

- Jak udržet či zlepšit konkurenční pozici podniku?
- Jakým způsobem se chovat na trhu?
- Které výrobky či sortiment vyrábět a které služby poskytovat (jak řešit výrobné portfolio firmy)?
- Které trhy či jejich segmenty obsadit ?
- Jaký typ růstu firmy volit?
- Jaký způsob chování ke konkurenci volit?
- Jakou finanční strategii firmy volit atd.



# POZOR

někdy tržní segmentace možná není,  
protože zákonodárstvím - a to buď v  
ústavní či zákonné rovině - zakazuje  
jakoukoli DISKRIMINACI.



# Strategie produktu služby

Většina organizací poskytuje tzv. mix služeb, tzn. více či méně rozsáhlý sortiment nabízených služeb. O sortimentu služeb hovoříme jako o hloubce a šířce nabízených služeb.

→ **PŘEHLED PORTFOLIA PRODUKTŮ  
ORGANIZACE**

# Matrice šíře sortimentu na příkladu městského zábavního a vzdělávacího centra

Segment	Šíře sortimentu (produkční řady)			
	předškolní děti	školní mládež	teenageři	dospělí
Hloubka produkční řady	jazykové kurzy pro předškolní děti	hudební a výtvarná výchova	taneční kurzy	jazykové kurzy a kurzy dalšího vzdělávání
	cvičení pro matky s dětmi	divadelní kroužky	jazykové kurzy	aerobic
	předškolní výchova	filmová a divadelní představení	sportovní turnaje, koncerty popu a rocku	zábavní pořady




# optimální portfolio služeb

- Vybrat vhodné služby do produkčního mixu.
- Stanovit optimální rozsah nabízeného sortimentu,
- Poznat služby, přinášející co největší zisk, užitek
- Vytvořit pro svou nabídku co nejlepší pozici na trhu, tzn. představit je zákazníkům co nejlépe ve vztahu ke konkurenční nabídce.



# Životní cyklus produktu/služby

- **Fáze zrodu** – nová myšlenka, nový způsob řešení problému
- **Fáze růstu** – rostoucí poptávka po našem produktu/službě
- **Fáze útlumu** – požadavky na daný produkt/službu stagnují a následně klesají
- **Fáze umírání** - postupné stahování produktu/služby z činnosti



MŮŽE BÝT VEŘEJNÁ SLUŽBA  
Z POHLEDU ŽIVOTNÍHO  
CYKLU NESMRTELNÁ???



# Význam značky

- Pomáhá rozlišit produkt/službu, odlišit ho od konkurence.
- Vytváří image produktu/služby.
- U služeb napomáhá **zhmotnit službu** a **vytvořit představu o službě** v mysli zákazníků.



# Strategické marketingové plánování



# Strategické marketingové plánování

Manažerský proces vytváření a udržování rovnováhy mezi cíli a zdroji organizace a jejími měnícími se příležitostmi na trhu.

Cílem strategického plánování je přizpůsobovat chování organizace a její produkty potřebám zákazníků s cílem rozvoje organizace.

(Kotler 1991)



# Postup strategického marketingového plánování:

- Segmentace trhu
- Marketingový audit – SWOT analýza
- Stanovení cílů organizace
- Analýza trendů popř. sestavení prognóz dalšího vývoje, tj. tvorba scénáře
- Vytvoření strategie
- Zavádění a kontrola



# Vytváření strategie pro dosažení cílů organizace:

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

- **Strategie zaměřená na růst organizace.**
- **Strategie směřující k dosažení konkurenční výhody**
- **Strategie zaměřená na vývoj portfolia**



# Nejprve však strategie tržní pozice

- Určená podílem na trhu
  - Tržní vůdce – rozšířit celý trh, udržet tržní podíl a zvýšit
  - Tržního vyzyvatele – ofenzivní strategie na vůdce či na malé podniky v odvětví
  - Tržního souběžce – udržení rovnováhy v odvětví
  - Obsazování tržních výklenků – pro menší podniky s konkurenční výhodou, pro velké podniky je tak takový segment neatraktivní



# 1. Růstové strategie

Růst organizace lze analyzovat pomocí dvou základních rozvojových prvků: ROZVOJ TRHU a ROZVOJ PRODUKTU. Kombinaci těchto růstových prvků organizace zachycuje MATICE TRŽNÍ FIRMY, navržená ANSOFFEM (1957). Trhy a produkty jsou zkoumány na základě jejich novosti pro organizaci.



# Ansoffova matice

rozlišuje 4 produktové strategie:

- Pronikání na trh
- Vývoj výrobku/služby
- Rozšiřování trhu
- Diverzifikace

## Ansoffova matice

existující

### **Pronikání na trhy**

rostoucí prodej  
stávajícím uživatelům,  
nebo objevení nových  
zákazníků  
na stejném trhu

### **Vývoj produktu/služby**

=

úprava výrobku/služby  
pokud jde o kvalitu  
a výkon

T  
R  
H  
Y

### **Rozšiřování, rozvoj trhu**

nabízení nových aplikací  
výr./služeb a tím otevírání  
nových trhů, nebo převádění  
výr./služby na  
zcela nové trhy

### **Diverzifikace**

jak vývoj výrobku/služby, tak  
i rozšíření trhu

nové

existující

VÝROBKY

nové

## Aplikace Ansoffovy matice pro regionální divadlo

existující	<b>Pronikání na trhy</b> Dosažení většího tržního podílu mezi diváky z řad studentů.	<b>Vývoj produktu</b> Zařazení baletních představení do nabídky divadla
T R H Y	<b>Rozšiřování, rozvoj trhu</b> Nabídka stávajících představení pro nový trh	<b>Diverzifikace</b> Nabídka nových typů zájezdových představení
nové		

existující

VÝROBKY

nové

## **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



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

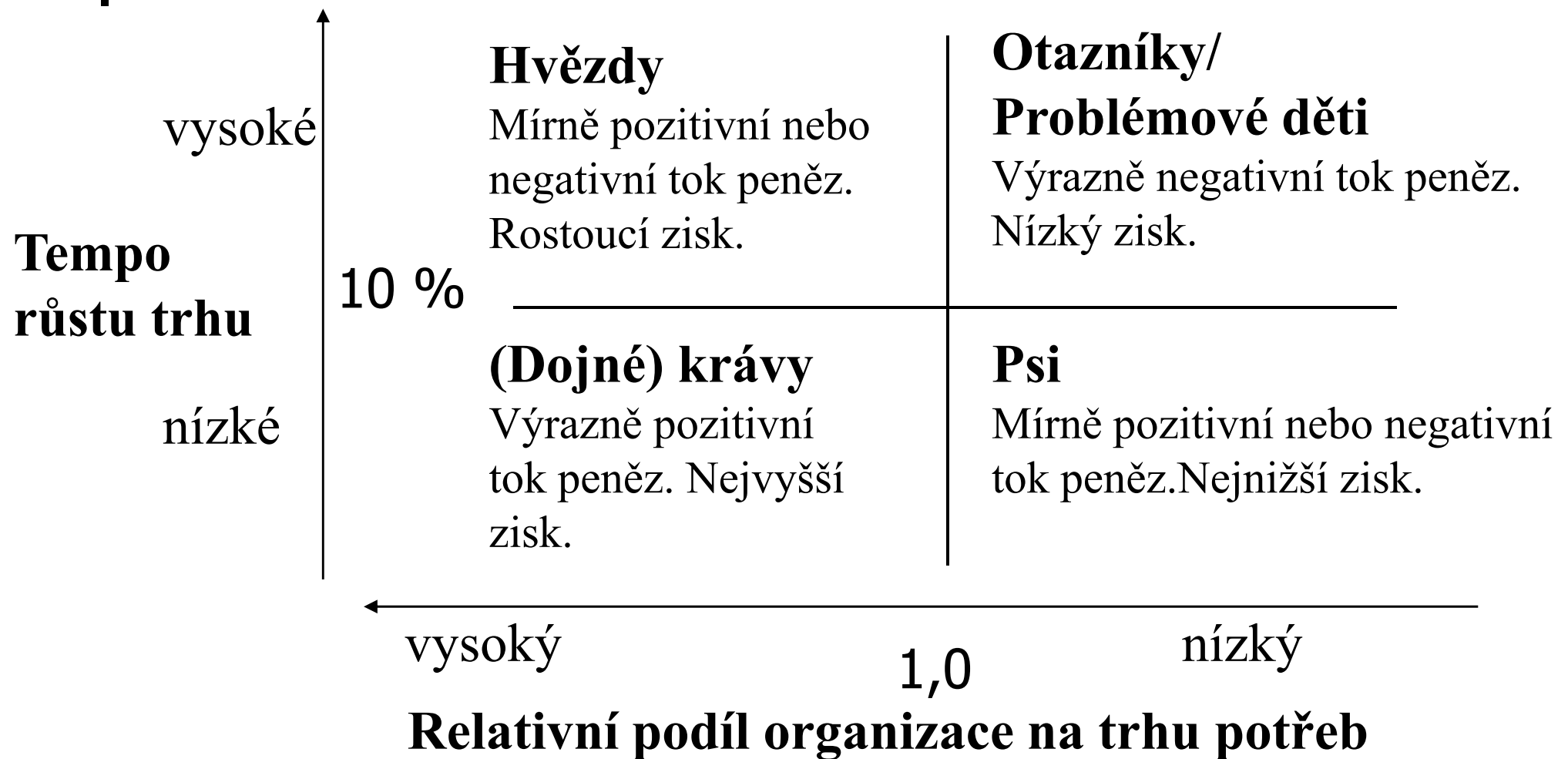
- Organizace, zvláště ty poskytující tržní služby (značně konkurenční prostředí a rychle se měnící požadavky spotřebitelů), by se neměly spoléhat na jednotlivý produkt/službu a jednotlivý trh.
- Měly by si vytvořit portfolio produktů = více různých služeb pro různé tržní segmenty, tj. sortiment služeb.

# Analýza portfolia – matice BCG, resp. Bostonský diagram

- Vychází z názoru, že **ziskovost** je spojena s podílem organizace 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 pozitioningu

## 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)

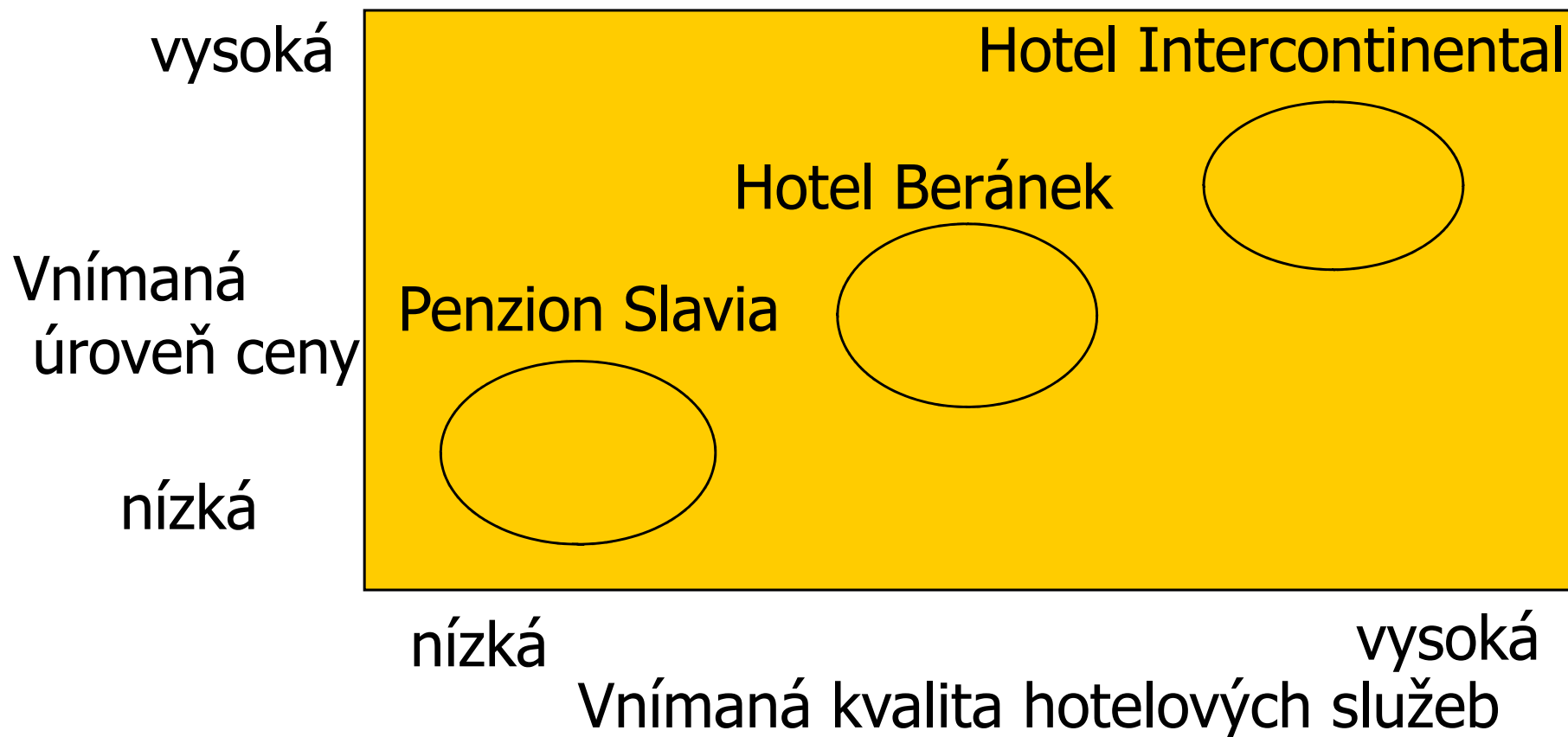
# Základní kameny positioningu ve službách:

- Kvalita
- Cena

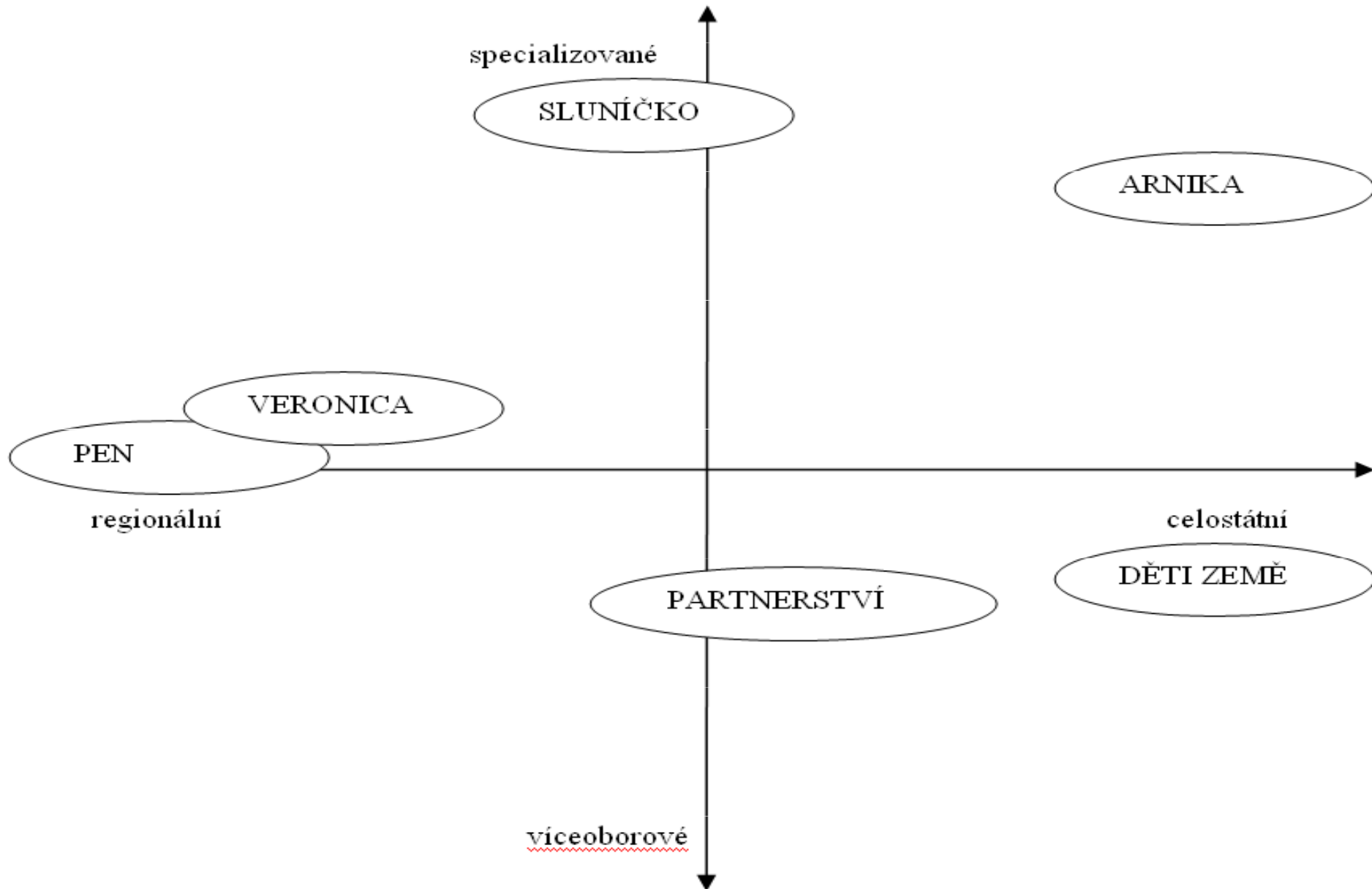
Pomocí těchto dvou dimenzí lze vytvořit tzv. **poziční mapu**.

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

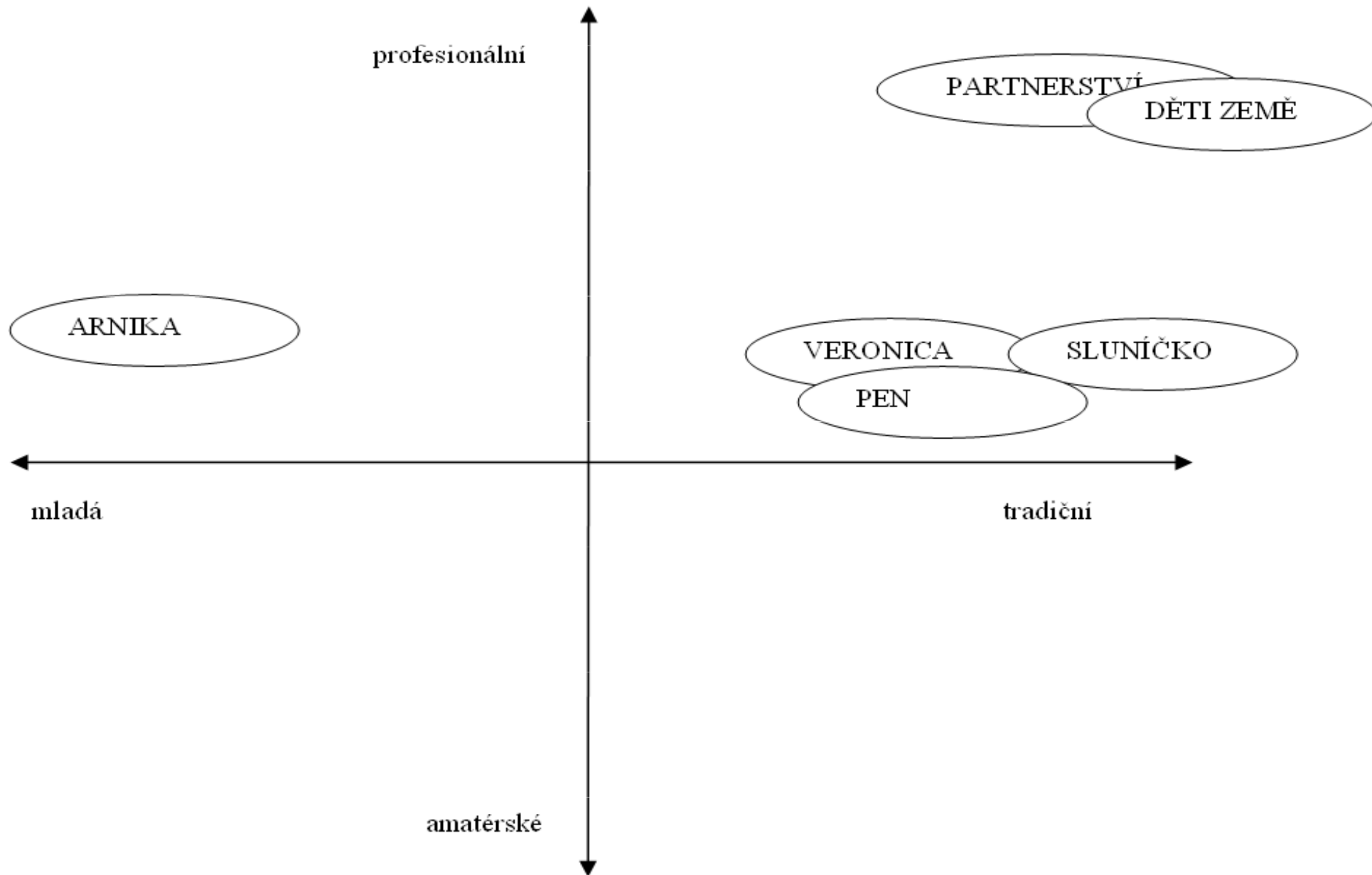
# Př. Poziční mapa hotelových služeb



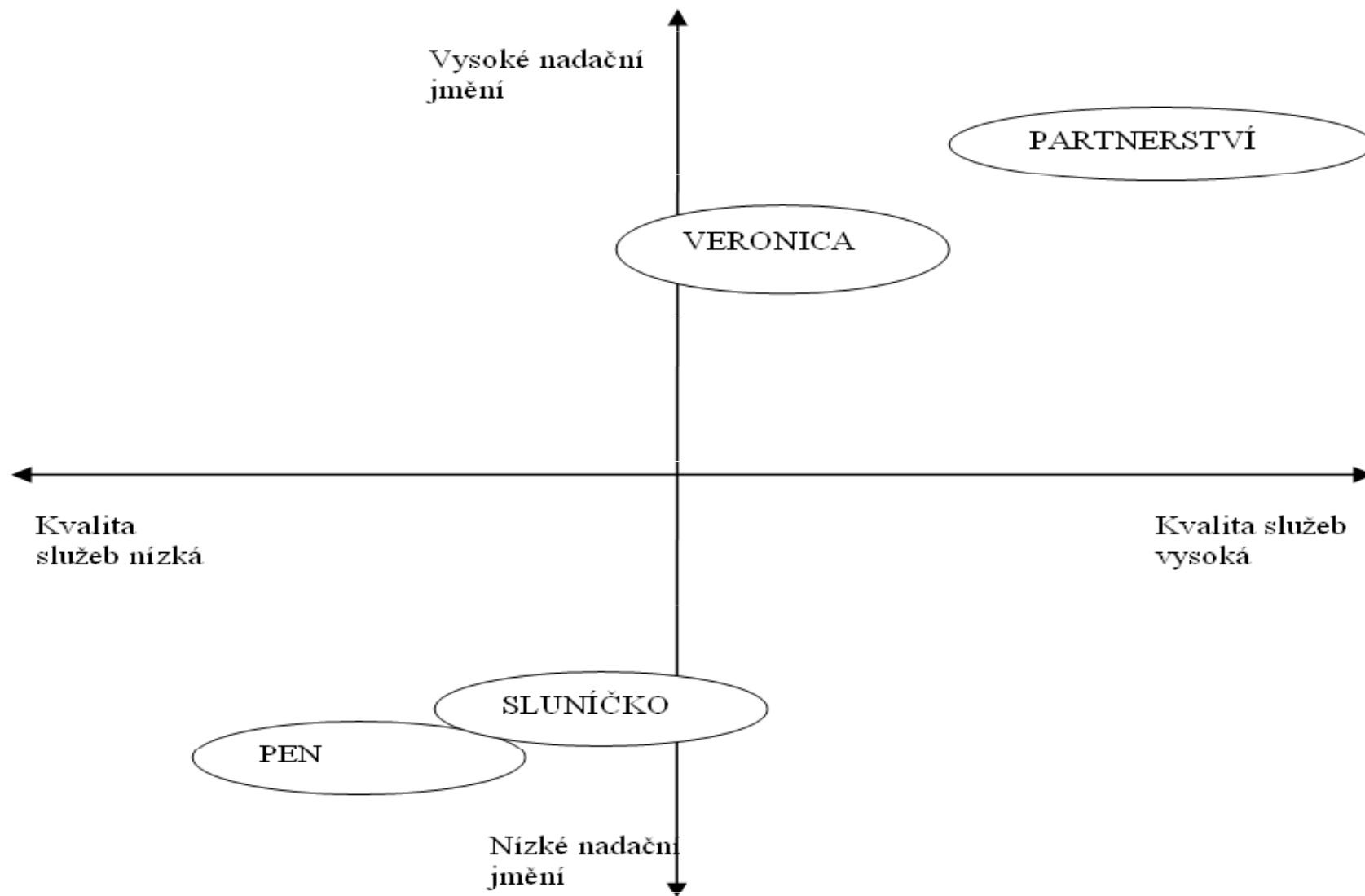
# Poziční mapy nadací a ekologických sdružení



# Poziční mapy nadací a ekologických sdružení

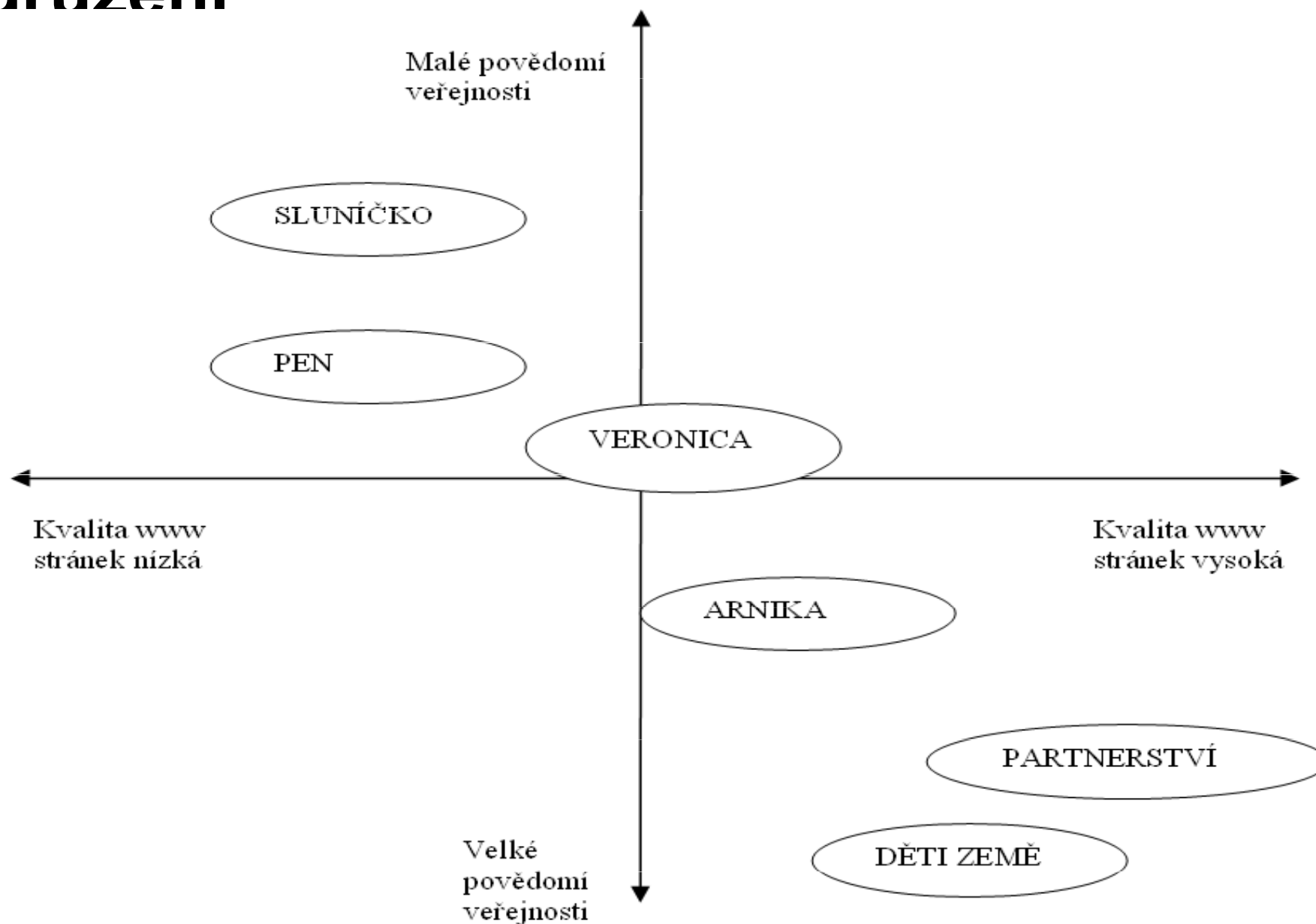


# Poziční mapy nadací a ekologických sdružení





# Poziční mapy nadací a ekologických sdružení





# 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.
- Jaro 2004 např. Oskar