



## **Strategické plánování v éře globální hyperkonkurence**

Ing. Ivan Špingl

GMC Marketing spol. s r.o.

[www.gmcmarketing.cz](http://www.gmcmarketing.cz), [www.agendas.net](http://www.agendas.net)

# SCIP

Society of Competitive Intelligence  
Professionals

[www.scip.org](http://www.scip.org)

## Historický kontext

- PZO – Podniky zahraničního obchodu, „výsadky“
- Československo 1953: 3. (absolutně) největší vývozců v komoditě obráběcích strojů na světě
- Československo 1983: 56.-58. (absolutně) největší vývozců v komoditě obráběcích strojů, 3. největší vývozců v komoditě zbraní na 1 obyvatele na světě
- Československo 2013: největší výrobce automobilů na 1 obyvatele na světě (stav 2009)???
- Marketing výdobytek kapitalismu
- Marketing 1991: Kotler, Marketing Management
- **Marketing neboli Trhování**
- 1995 - 2009: GMC Marketing (50 firem v ČR aj. zemích)

# Marketing – trhování

## 4 funkce marketingu

1. Výzkum trhu – zpětná vazba
  2. Propagace, reklama, podpora prodeje – promotion
  3. Komerční funkce
  4. Strategické plánování, distribuční scénáře
- V globálně operující korporaci je ředitel marketingu členem představenstva (vicepresident firmy)
  - Zásadní bariéra – omezení marketingu: **trh je neviditelný, nehmatatelný**
  - Čím vyspělejší trh, tím komplexnější a sofistikovanější marketing: od propagace ke Competitive Intelligence

## Pracoviště CI

(Časopis Competitive Intelligence 3/2006, výtah z článku: „Studie na téma Competitive Intelligence v Izraeli“, autor Avner Barnea)

- V začátku roku 2006 bylo v Izraeli dotazníkem osloveno 2000 předních exportních firem, z nich 200 odpovědělo
- 50% firem má obrat vyšší než 50 mil. USD a aktivní funkci CI
- 15% menších firem, které ročně exportují zboží za méně než 30 mil. USD, mají specifickou pracovní pozici zabývající se CI, většinou přístupy ad hoc a vyhledávání na internetu
- Organizační jednotka CI poměrně malá – **v průměru ne více než 2 lidi**, z nichž jeden je v pozici manažera. Tyto OJ se věnují CI v těsné spolupráci s OJ marketingu (výzkum trhu) a OJ informatiky

## Pracoviště CI

- 46% manažerů CI reportuje přímo CEO, 40% reportuje marketingovému řediteli (a ten pak CEO)
- Závěr studie: využití CI v izraelských exportních firmách expanduje, výsledky potvrdily vysoký vliv CI na rozhodovací proces

### Poznámka:

Competitive Intelligence není Competitor Intelligence, Competitor Intelligence je podmnožinou či subsystémem Competitive Intelligence

## Strategické plánování

- Cílem podnikání je mít zisk z co nejdéle platné unikátní konkurenční výhody; nejvýhodnější je monopol, exkluzivita, výlučná obchodní výhoda založená na jedinečnosti podnikatelské příležitosti – být na trhu vůdčí firmou, leaderem, exkluzivním obchodním zástupcem, exkluzivním distributorem...
- Konkurence potvrzuje existenci trhu
- Strategické myšlení vychází ze zákonitostí přírody – rivalita druhů
- Strategický plán je dokument
- Setrvačnost socialistické centrálně plánované ekonomiky – Business Plan versus Strategic Plan

# GMC Systém



Formulace strategie

Implementace strategie



# Popis relevantního prostředí

Popis  
relevantního  
prostředí

- Mezní východiska
- Tržní prostředí
- Kritické faktory úspěchu

# Závěry o stávající situaci



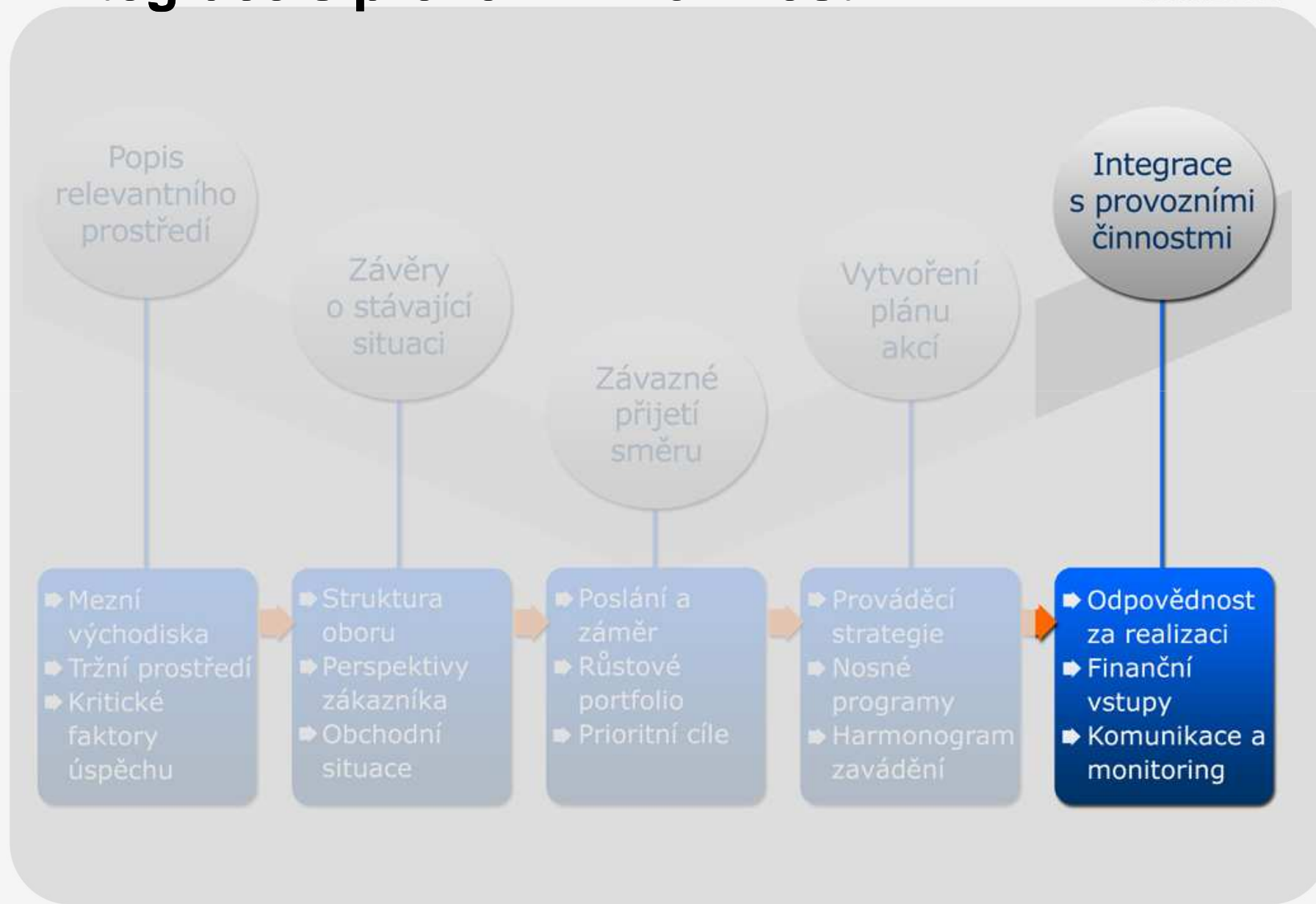
# Závazné přijetí směru



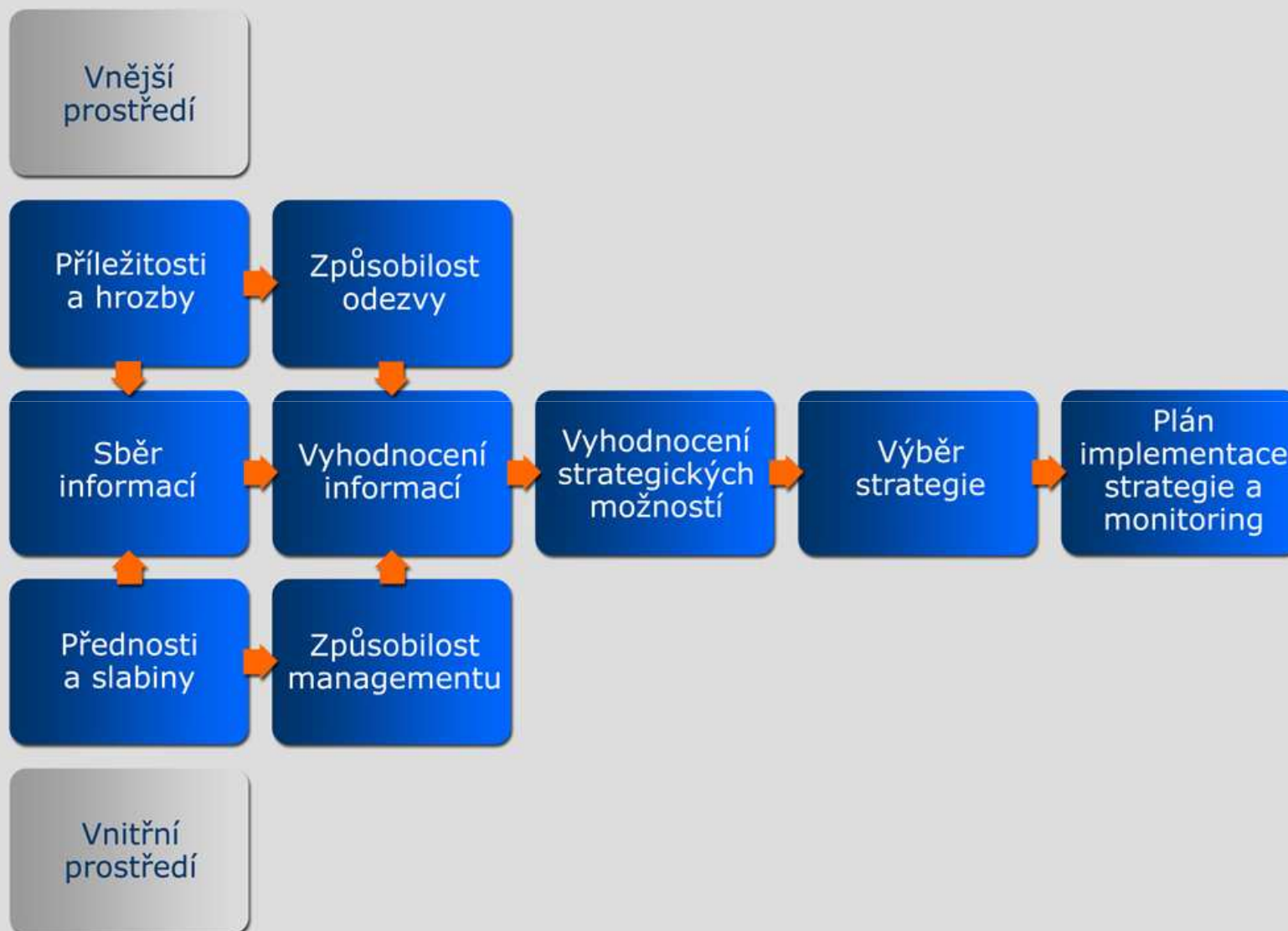
# Vytvoření plánu akcí



# Integrace s provozními činnostmi



# Model strategického plánování



## Key Intelligence Topics – KIT

- Problém minulosti: nedostatek informací
- Problém současnosti: přebytek informací
- Nezbytnost pro přežití: schopnost rychle a správně filtrovat informace, schopnost rychle a správně rozhodovat, které informace jsou relevantní, schopnost dávat je do správného kontextu
- Identifikace KIT – základním předpokladem, logickou páteří či kostrou pro tvorbu smysluplné, realistické strategie
- Memento:  
kardinálním problémem růstu u malé a střední firmy je získat informace o vnějším prostředí – o trzích,  
u velké firmy zvládnout její vnitřní prostředí

## Shrnutí

- Kardinální problém menších a středních, i některých velkých českých firem  
**lokální manažerské paradigma – notorické podceňování, neznalost až ignorace systematického zkoumání vnějšího prostředí**
- Typické, kontroverzní výroky českých manažerů:  
**„Až si vyděláme peníze, budeme mít na výzkum trhu a marketing.“**  
„Radši ani nic o konkurenci nechceme vědět.“  
„Marketing? Reklama je moc drahá. Máme web a propagujeme se jinak.“  
„Plán je k ničemu, nemáme na něj čas, musíme se věnovat zákazníkům. Stejně je pak vždycky všechno jinak...“



Špingl: obor Competitive Intelligence je společným dítětem marketingu a ICT.

# Diskuse

GMC Marketing spol. s r.o.

P.O. Box 17, 130 11 Praha 3  
603 434043

[www.gmcmarketing.cz](http://www.gmcmarketing.cz), [www.agendas.net](http://www.agendas.net),  
[www.scip.org](http://www.scip.org)