

MVŠO

MORAVSKÁ VYSOKÁ ŠKOLA OLMOUC



Strategický management

Formulace konkurenční výhody

Specifická přednost

- základní předpoklad konkurenční výhody
- jedinečná vlastnost produktu/organizace
- určující je pohled zákazníka
- vychází ze strategických analýz
- základní podmínka konkurenceschopnosti

Specifická přednost...

- ovlivňuje charakter organizace
- spolu s cílem je základem pro strategická rozhodnutí

Typy specifické přednosti

- unikátní vlastnost produktu
- kvalifikovaní zaměstnanci
- jedinečná technologie
- vlastnictví patentu
- propracovaná distribuční síť
- ...

3 požadavky na specifickou přednost PRODUKTU

- jedinečnost (konkurence nenabízí/nemá)
- zákazník je schopen tuto jedinečnost rozpoznat
- zákazník o tuto jedinečnost stojí a je ochoten za ni zaplatit/přejít kvůli ní od konkurence k nám

Hodnota pro zákazníka

- hodnota/výhoda, kterou získává zákazník při koupi našeho produktu
- výsledek srovnání získané hodnoty a prostředků vynaložených na její získání (CPV – Customer Perceived Value)
- získaná hodnota z našeho produktu musí být vyšší než hodnota z produktu konkurence!!!

Prostředky vynaložené na získání produktu

- cena produktu
- míra obtížnosti obstarání
- dodací lhůta
- náklady na získání / doručení
- dostupnost informací
- podmínky záruky
- ...

Dimenze vnímání hodnoty pro zákazníka - model 5P

- **P**rodukt
- **P**rostředí (zejm. služba)
- **P**ersonál (zejm. služba)
- **P**roces nákupu
- **P**ocity při spotřebě/užívání produktu

Mapa vnímaných hodnot

- provádí se ve spolupráci se zákazníkem
- definice jednotlivých operací a nákladů s nimi spojených
- zákazník určuje, zda:
 - vnímá výstupy jednotlivých operací
 - tyto výstupy potřebuje
 - je ochoten za tyto výstupy zaplatit

Mapa vnímaných hodnot

- operace s NE výstupy se vypouštějí
= nižší náklady/nižší cena produktu se stejnou hodnotou pro zákazníka

Superprodukt

- produkt s neočekávanými vlastnostmi
= zákazník netuší, že něco podobného existuje a že by to mohl chtít
- inovace zejm. v technologické oblasti
- vysoká přidaná hodnota pro zákazníka
- je třeba zvládnout:
 - marketing
 - legislativu

Typy superproduktu

- nové potřeby dosavadního zákazníka
- nový zákazník dosavadního produktu
- dosavadní potřeby uspokojovány novým způsobem

Strategie tvorby ceny produktu

Nákladově orientovaná cena

- nejjednodušší metoda cenotvorby
- úplné náklady + marže
- výhoda: jednoduchost a přehlednost, konkrétní zisk z každého prodaného kusu
- nevýhoda: představa firmy o zisku, nikoliv odraz ochoty zákazníka za produkt zaplatit

Poptávkově orientovaná cena

- za základ se bere zákazníkem vnímaná hodnotu výrobku
- je třeba přesně zjistit názor kupujícího na hodnotu nabízeného výrobku

Konkurenčně orientovaná cena

- cena se odvozuje od úrovně cen účtovaných konkurencí:
 - zjistit průměr konkurenčních cen
 - vyhodnotit přednosti a slabiny vlastního produktu
 - rozhodnout, zda cenu stanovit nad nebo pod konkurenčním průměrem

Bod zvratu

$$Q = FN / (p-b)$$

- množství produkce, kdy se tržby rovnají nákladům
- FN - fixní náklady
- p - cena ks
- b - variabilní náklady na ks