

Vysoká škola kreativní komunikace

Katedra marketingových komunikací

# **BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

**Tvorba strategického plánu pro vybraný  
podnik**

Samba Samoura

2021

V Š K K

Vysoká škola kreativní komunikace

Katedra marketingových komunikací

Kreativní marketing a komunikace

Management v kreativním průmyslu

# **Tvorba strategického plánu pro vybraný podnik**

Autor: Samba Samoura

Vedoucí práce: Ing. Lukáš Krabec, Ph. D.

## **Anotace**

Bakalářská práce s tématem Strategický plán vybraného podniku je celková strategická analýza podniku a návrh vhodného postupu při jeho řízení, tedy takového řízení, které bude efektivní pro jeho dlouhodobý vývoj.

Hlavním přínosem této bakalářské práce by mělo být zjištění, jaká konkrétní hudební eventová aktivita je v blízké i vzdálené budoucnosti nejvíce efektivní a progresivní pro naši agenturu. Stejně tak vytyčení směru, kterým se vydá naše hudební vydavatelství.

V teoretické části práce se zaměřím na fungování trhu hudebních a eventových podniků, jak fungují, na co se zaměřují. Velký důraz kladu na porovnání bývalého a současného stavu trhu. Uvedu zde význam a přínos hudebních vydavatelství napříč uplynulými lety. Z tohoto shrnutí vyhodnotím možné varianty pro využití v našem podniku.

V praktické části půjde především o analýzy konkrétních příkladů různých konceptů, které agentura vymýšlí nebo má rozpracované. Také se budu věnovat strategické analýze prostředí. Součástí bude paralela fungování dvou směrů v jedné agentuře (eventy, hudební vydavatelství). Hlavním tématem zde bude prezentování nového konceptu hudební soutěže.

## **Summary**

Bachelor thesis with the theme The strategic plan of the selected enterprise is an overall strategic analysis of the enterprise and a proposal for an appropriate procedure in its management, a management that will be effective for its long-term development.

The main benefit of this Bachelor thesis should be to find out what specific music event activity is most effective and progressive for our agency in the near and distant future. So is setting out the direction our music label will take.

In the theoretical part of the work I will focus on the functioning of the market of music and event enterprises, how they operate, what they focus on. There is a strong emphasis on comparing the former and current state of the market. We will present the importance and contribution of music publishers across the past years. From this summary I will evaluate possible options for use in our business.

In the practical part, the analyses will mainly be concrete examples of different concepts being devised or developed by the Agency. We are also guaranteed to devote ourselves to strategic analysis of the environment. This will include a parallel of two directions in one agency (events, music publishing). The main topic here will be the presentation of the new concept of the music competition.

## **Cíl práce**

Objevit nové trendy v hudebním a eventovém prostředí. Shrnutí výhod a nevýhod v objevených variantách. Určit, jaká bude naše strategie.

## **Klíčová slova**

strategický plán, strategické řízení, analýza, strategie, rozvoj, hudební vydavatelství, koncert, makrookolí podniku, mikrookolí podniku, interní prostředí, implementace, leadership

## **Poděkování**

Tímto bych chtěl poděkovat Ing. Lukáši Krabcovi, Ph. D., za odbornou pomoc při vedení mé bakalářské práce a jeho užitečné rady. Mé poděkování dále patří Šimonu Bártovi, který se mnou komunikoval v otázkách týkajících se společnosti Dream Vision Entertainment, s. r. o., a pomohl mi tak získat potřebné údaje pro praktickou část práce.

## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci zpracoval samostatně a že jsem uvedl všechny použité prameny a literaturu, ze kterých jsem čerpal. Souhlasím s tím, aby práce byla zpřístupněna veřejnosti pro účely studia a výzkumu.

V Praze dne 22. 4. 2021 ..... Samba Samoura

# Obsah

<b>OBSAH</b>	<b>6</b>
<b>ÚVOD</b>	<b>8</b>
<b>TEORETICKÁ ČÁST</b>	<b>10</b>
1.1 STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ	10
1.2 STRATEGICKÉ PLÁNOVÁNÍ	11
1.3 NEVÝHODY STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ	12
1.4 VIZE, MISE, HODNOTY, POSLÁNÍ, CÍLE	13
1.5 STRATEGICKÁ ANALÝZA	16
1.6 ANALÝZA VNITŘNÍCH ZDROJŮ A SCHOPNOSTÍ	16
1.7 VRIO ANALÝZA	16
1.8 ANALÝZA OKOLÍ FIRMY	17
1.9 PESTEL	17
1.10 PORTERŮV MODEL 5 SIL	19
1.11 SWOT	19
1.12 ANALÝZA TRHU (HUDEBNÍ VYDAVATELSTVÍ, KONCERTY)	20
1.13 STRUKTURA DNEŠNÍCH VYDAVATELSTVÍ	21
1.14 HISTORIE	23
<b>PRAKTICKÁ ČÁST</b>	<b>27</b>
2.1 PŘEDSTAVENÍ PODNIKU (DREAM VISION ENTERTAINMENT)	27
2.2 JAK SE DAJÍ KONCERTY VYUŽÍT JAKO MÉDIUM?	29
2.3 ALTERNATIVNÍ AKTIVITY SPOLEČNOSTI	31
2.4 VIZE, HODNOTY, CÍLE	32
2.5 ANALÝZA VNITŘNÍCH ZDROJŮ A SCHOPNOSTÍ	33
2.5.1 VRIO ANALÝZA	34
2.5.2 ANALÝZA OKOLÍ FIRMY (PESTEL)	35
2.5.3 PORTERŮV MODEL 5 SIL	41
2.5.4 SHRNUTÍ HLAVNÍCH PŘÍLEŽITOSTÍ A HROZEB	45
2.5.5 SWOT ANALÝZA	46
2.5.6 VYHODNOCENÍ SWOT ANALÝZY	49
2.6 FUNKČNOST DVOU SMĚRŮ V JEDNÉ AGENTUŘE (KONCERTY, HUDEBNÍ VYDAVATELSTVÍ)	49
2.7 STRATEGICKÉ CÍLE AGENTURY	50
2.7.1 SMART CÍLE HUDEBNÍHO VYDAVATELSTVÍ A EVENTOVÉ AGENTURY	50
EVENTOVÁ AGENTURA	50
HUDEBNÍ VYDAVATELSTVÍ	50
2.7.2 SPOJENÍ CÍLŮ VYDAVATELSTVÍ A EVENTŮ (SPOLEČNÝ KONCEPT)	54
2.7.2.1 PROJEKT „THE CULTURE“	54
2.7.2.2 ANALÝZA PROJEKTU „THE CULTURE“	55
<i>Přímá a nepřímá konkurence</i>	58
2.7.3 DALŠÍ ALTERNATIVA – VYTVOŘENÍ VLASTNÍ STREAMINGOVÉ PLATFORMY (DOTAZNÍK)	62
<b>ZÁVĚR</b>	<b>66</b>
<b>POUŽITÁ LITERATURA</b>	<b>67</b>
<b>POUŽITÉ INTERNETOVÉ ZDROJE</b>	<b>68</b>
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ</b>	<b>71</b>
<b>SEZNAM TABULEK</b>	<b>71</b>

# ÚVOD

Pro svoji Bakalářskou práci jsem si vybral téma „Tvorba strategického plánu pro vybraný podnik (Dream Vision Entertainment, s. r. o.)“. Jedná se o firmu, kterou jsem založil já a můj blízký přítel.

Je nutné konat a být připraven na cokoliv. To je něco, co jsem se naučil za poslední rok, kdy nás všechny postihla situace s názvem covid-19. Co se týče eventového a hudebního průmyslu, je čas na renovaci. Do tohoto průmyslu jsem vstoupil přirozeně před dvěma lety, s přáteli jsme začali pořádat lokální hudební koncerty a během roku se z lokálních koncertů s lokálními umělci staly koncerty pro zvukné zahraniční umělce na různých místech po Česku a Slovensku pro více jak 1 500 lidí. Ale nyní se více jak rok neví, co se bude dít a jak to tímto odvětvím zahýbe. Je čas na zrekonstruování tohoto businessu.

V teoretické části práce se zaměřím na fungování trhu hudebních a eventových podniků, jak fungují, na co se zaměřují. Velký důraz bude na celkovou strategii a filozofii konání předních hudebních eventů a řízení hudebních vydavatelství na tuzemském trhu, půjde především o vydavatelství Universal, Warner Music a Milion+ Entertainment. Porovnávat budu bývalý a současný stav trhů. Uvedu zde význam a přínos hudebních vydavatelství napříč uplynulými lety. Z tohoto shrnutí vyhodnotím možné varianty pro využití v našem podniku.

V praktické části půjde především o analýzy konkrétních příkladů různých konceptů, které agentura vymýšlí nebo má rozpracované. Také se budu věnovat strategické analýze prostředí. Součástí bude paralela fungování dvou směrů v jedné agentuře (eventy, hudební vydavatelství), vymezení rolí a zodpovědnosti v agentuře. Hlavním tématem zde bude prezentování nového konceptu hudební soutěže.

Částečně se také zaměřím na aktivity, kterým by se firma měla v příštích měsících věnovat, aby mohla v současné situaci fungovat. Plán bude obsahovat kreativní nápady a kroky v oblasti výkonného umění, které jsou vzhledem k situaci spojené s covid-19 méně rizikové a proveditelné. Jedním z hlavních projektů bude „The Culture“, projekt, který představím a analyzuji. Přínosem této seminární práce by mělo být zjištění, jaká konkrétní aktivita je v blízké budoucnosti nejvíce efektivní a udržitelná pro Dream Vision Ent.



Rozhodujícím faktorem, proč jsem si vybral firmu Dream Vision Entertainment, s. r. o., bylo, že jsem osobně do společnosti zainteresován, aktivity v oblasti výkonného umění řeším denně a také jsem byl osobně zasažen současnou situací covid-19, která se přímo týká výkonného umění. Tuto práci beru jako pomoc pro samotnou firmu v současné situaci a plánuju ji představit této společnosti.

Hlavním přínosem této bakalářské práce bude zjištění, jaká konkrétní hudební eventová aktivita je v blízké i vzdálené budoucnosti nejvíce efektivní a progresivní pro naši agenturu. Stejně tak vytyčení směru, kterým se vydá naše hudební vydavatelství.

Výsledek bude vést k uvědomění, jaká konkrétní aktivita je pro naši agenturu ideální, jak vést agenturu jako hudební vydavatelství a celkově určit strategii podniku.

# TEORETICKÁ ČÁST

V teoretické části nejprve představím, co je strategie a co znamená strategické řízení. Popíšu si její prvky, z nichž zjistím, jaké budou nejvíce relevantní v praktické části práce.

Pojem strategie se původně užíval pouze v souvislosti s armádou a vojenskými operacemi, teprve později pronikla strategie i do jiných oblastí života. Představuje postup, prostřednictvím kterého chce podnik dospět ke svým cílům. Jak říká Sedláčková, strategie představuje postup k dosažení cílů, při kterém se nejlépe aplikují silné stránky podniku. Je provázána s cíli podniku a směřuje k úspěšnosti podniku.<sup>1</sup>

Zda bude strategie úspěšná, závisí na skutečnostech, zda budou strategické cíle jednoduché, konzistentní a jednoznačně formulované. Je zapotřebí se dobře orientovat v odvětví a konkurenčním prostředí. Je nutné být schopen zhodnotit zdroje, jejich potřebu a jejich charakter.<sup>2</sup>

„Stratégův postup velmi jednoduše spočívá ve zpochybnování převládajících předpokladů pomocí jediné otázky (Proč?) a v neúnavném kladení stejné otázky těm, kdo jsou odpovědní za současný způsob, jakým se věci dělají, a to tak dlouho, až jim z toho bude špatně.“ – Kenichi Ohmae<sup>3</sup>

## 1.1 Strategické řízení

Strategické řízení se zaměřuje na dlouhodobé plánování a dosažení určitých cílů. Jedná se celkově o směřování firmy. Zajišťuje, že se věci ve firmě nedějí na náhodu, vše je plánované, takže i kontrolovatelné. Musí se stanovit cíle a způsoby, jak jich dosáhnout.

Sedláčková definovala strategické řízení takto: „Je to soubor aktivit, které jsou zaměřené na formulaci směrů dalšího rozvoje podniku v podobě strategie podniku.“<sup>4</sup>

Podstata je taková, že se sladí aktivity organizace se změnami v jeho okolí. Jedna z dalších podstat je získání nebo udržení konkurenční výhody.

---

<sup>1</sup> Srdláčková, 2006, s. 1

<sup>2</sup> Prusse, 2008, s. 8

<sup>3</sup> Ohmae Kenichi, ManagementMania [online], 2019

<sup>4</sup> Sedláčková, 2006, s. 1

Strategické řízení má tyto řídicí jednotky: top management nebo také vlastníci firem (největší kompetence), strategický management (stanovování podnikových cílů, odpovídá za jejich realizaci). Každopádně rozhodování strategického managementu jsou často založená na intuici a know-how manažerů.

Rozeznáváme dva přístupy řízení: provozně postavený přístup a tradiční přístup. Ten provozně založený staví na otázce: „Udělalí jsme to správně?“ Naopak ten tradiční na: „Není-li to rozbité, nespravujte to.“ Tradiční způsob se tedy soustředí na zaběhlé praktiky, zatímco provozně založený je přizpůsobený proměnlivému prostředí.

Drucker v souvislosti se strategickým řízením hovoří o tzv. lídru změn.<sup>5</sup> Tím by se měl podle autora podnik stát, chce-li v současném světě plném změn přežít. Za lídra změn je přitom považována taková organizace, která ve změně vidí příležitost. Umí změny využívat ve svůj prospěch a přímo je vyhledává. A právě tady Drucker vidí potřebu strategie. Ta má vytvářet budoucnost a rovnováhu mezi probíhajícími změnami a zachováním kontinuity. Aby se podnik mohl stát úspěšným lídrem změn, je nutné dodržovat zásadu systematického inovování. Důvodem je jistý způsob myšlení, který tato zásada vyžaduje – nutí směřovat organizaci k přijímání změn jako příležitostí.<sup>6</sup>

## **1.2 Strategické plánování**

Strategické plánování je způsob, kterým se systematicky organizuje jakákoliv organizace. Soustředí se na mobilizaci a na to, aby co nejefektivněji využil své zdroje a správně zareagoval na změny v okolním prostředí. Zjištěním poslání a cíle organizace vstupujeme do strategického řízení. Výhoda strategického plánování oproti jiným metodám spočívá v tom, že je dlouhodobý, optimalizuje zacházení s lidskými a finančními zdroji a je komplexní. Podle dlouhodobých cílů vyvozuje její žádoucí podobu a také reaguje na budoucí vývoj vnějšího prostředí.<sup>7</sup>

Pro tvorbu strategie je důležité vědět, jakého stavu chce organizace dosáhnout, strategie je cesta. Bez cíle není možné strategii plánovat. Je potřeba ověřit interní a externí prostředí. Základním výstupem je dále strategický plán.

---

<sup>5</sup> Drucker, 2008, s. 75

<sup>6</sup> Tamtéž

<sup>7</sup> Informace čerpány z prezentace od přednášející M. Vasilové, Ph. D.

Strategický plán je dokument, který se zpracovává minimálně na dobu čtyř let, jeho kritéria jsou selektivnost (určení priorit), soustavnost (stále prověřovat a updatovat), systematickost, provázanost, otevřenost a reálnost.

I přes svou popularitu však přetrvávají otázky o výkonnostních účincích strategického plánování v akademické i odborné literatuře. Ve snaze vyřešit tyto nesrovnalosti řada studií navrhl, aby různé faktory a mechanismy zásahů určovaly, do jaké míry plánování ovlivňuje výkon. Několik studií zejména identifikuje organizační učení jako rozhodující faktor mezi plánováním a výkonností. Strategické plánování je víceméně formalizovaný, pravidelný proces, který poskytuje strukturovaný přístup k formulaci, implementaci a kontrole strategie.<sup>8</sup>



Obrázek 1 Strategické řízení (Zdroj: ManagementMania, CorSet Framework [online]. 2010)

### 1.3 Nevýhody strategické řízení

Nevýhodou jsou neustále se měnící podmínky, které neumožňují dlouhodobé plánování. Dále formulace příliš mnoha obecných cílů. Podniky umí být efektivní a úspěšní i bez strategického řízení. Tím chápeme to, že organizace je schopná fungovat i bez aplikování strategického řízení.<sup>9</sup>

<sup>8</sup> Wolf & Floyd, 2017

<sup>9</sup> Hanzelková, Keřkovský & Vykypl, 2017, s. 2–3

## 1.4 Vize, mise, hodnoty, poslání, cíle

### Vize

„Dobří podnikatelé vytvářejí vizi, formulují vizi, vášnivě vlastní vizi a neúnavně ji ženou k jejímu dokončení.“ – Jack Welch, former CEO of General Electric

Jak naznačuje citát Jacka Welche, vize je jedním z klíčových nástrojů, které mají vedoucí pracovníci k dispozici, aby inspirovali lidi v organizaci. Vize popisuje, čím se chce organizace v budoucnu stát. Dobře popsaná vize jasně vyjadřuje aspirace organizace. Uvedu příklad na společnosti Google. Posláním společnosti Google je organizovat světové informace a učinit je všeobecně přístupnými a užitečnými.<sup>10</sup> Google rozšiřuje své poslání výpisem „Deset věcí, které známe“, včetně „Zaměřte se na uživatele a vše ostatní bude následovat“, „Je nejlepší udělat jednu věc opravdu, opravdu dobře“, a „Rychlý je lepší než pomalý“.<sup>11</sup>

Jedním z omezení těchto všezahrnujících cílů je, že přední linie a provozní zaměstnanci nebudou mít vztah nebo spojení s cíli a odpoutají se od procesu – chuť měsíce... Výkonný ředitel / řídicí tým, který dokáže účinně převést cíle na vysoké úrovni na činnosti v terénu, bude mít úspěch při zapojení zaměstnanců! Pochopitelně, silný prvek walk-the-talk vyžaduje i management. Výsledky průzkumu mezi 1500 vedoucími pracovníky ukazují, jak potřeba vytvořit inspirující vizi vytváří pro vedoucí pracovníky obrovskou výzvu. Když byli požádáni, aby určili nejdůležitější charakteristiky efektivních strategických vůdců, 98 % vedoucích pracovníků uvedlo jako první „silný smysl pro vizi“. Zatím 90 % vedoucích pracovníků vyjádřilo vážné pochybnosti o vlastní schopnosti vytvořit vizi. Není divu, že mnoho organizací nemá formální vize. Mnoho organizací, které mají vize, zjišťuje, že zaměstnanci vizi nepřijímají a neprosazují.<sup>12</sup>

---

<sup>10</sup> Edwards, 2012

<sup>11</sup> GOOGLE Inc, 2014

<sup>12</sup> Quigley, J. V., 1994

## Mise

„Mise je způsob, jakým se firma snaží naplňovat to, čeho chce dosáhnout – tedy jakým způsobem se chce dostat do ideálního stavu popsáním ve vizi. Oproti vizi je tedy mise zaměřena na současnost a na to, co firma dělá.“ – Podnikatel.cz

Mají-li organizace prosperovat, potřebují podporu od svých klíčových zainteresovaných stran, jako jsou zaměstnanci, majitelé, dodavatelé a zákazníci. Programové prohlášení, které zapojí zúčastněné strany, pomůže pochopit, proč by měly organizaci podporovat, a objasnit, jakou důležitou roli nebo účel organizace ve společnosti hraje – říká se tomu také „sociální licence k činnosti“.<sup>13</sup> Posláním společnosti Google je například „organizovat informace o světě a učinit je všeobecně přístupnými a užitečnými“. Google pokračoval v této misi ve svých počátcích vývojem velmi populárního internetového vyhledávače. Firma nadále slouží svému poslání prostřednictvím různých strategických akcí, včetně nabízení svého internetového prohlížeče Google Chrome online komunitě, poskytování e-mailu zdarma prostřednictvím své služby Gmail a zpřístupňování knih online k prohlížení. V dávných dobách Aesop řekl: „Jednotně stojíme, rozdělení padáme.“

## Hodnoty

Firemní hodnoty jsou pravidla a myšlenky, se kterými se ztotožňuje celá firma. Pomáhají v rozhodování, týmové práci a cestě ke společným cílům.<sup>14</sup>

## Poslání

Poslání firmy vyjadřuje **filozofii a směr, kterým se má firma ubírat**. Poslání firmy se skládá z vize, mise a řešení. Poslání firmy pomáhá v rozhodování v každém momentu podnikání. Ať už se firma rozhoduje o své značce, spolupráci s další firmou nebo nabírá nové zaměstnance, všechno by mělo být v souladu s posláním. Poslání je důležité i pro zákazníky. Každá firma existuje proto, aby vydělávala peníze. Lidé ale chtějí znát příběh nebo přístup, se kterým se mohou ztotožnit.

Poslání firmy má nejčastěji povahu interního dokumentu, který je určen kolegům ve vedení firmy, zaměstnancům, ale i třeba spolupracujícím externím agenturám.<sup>15</sup>

---

<sup>13</sup> Edwards A., 2012

<sup>14</sup> Tvrdá, 2019

<sup>15</sup> Informace čerpány z prezentace od přednášející M. Vasilové, Ph. D.

## Cíle

Vize a poslání organizace dohromady nabízejí široký, celkový smysl pro směřování organizace. K dosažení těchto celkových aspirací potřebují organizace také vytvářet cíle – užší cíle, které by zaměstnancům při každodenním výkonu práce měly poskytovat jasné a hmatatelné vedení. Nejúčinnější cíle jsou ty, které jsou specifické, dosažitelné, realistické a časově vázané. Snadný způsob, jak si tyto rozměry zapamatovat, je spojit první písmeno každého z nich do jednoho slova SMART. Zaměstnanci jsou v mnohem lepší pozici pro úspěch do té míry, že cíle organizace jsou SMART. A cíl je specifický, pokud je explicitní spíše než vágní. Vize společnosti WestJet zní: „Do roku 2016 Společnost WestJet bude jednou z pěti nejúspěšnějších mezinárodních leteckých společností na světě, které našim hostům poskytnou přátelský pečovatelský zážitek, který navždy změní leteckou dopravu.“

Je užitečné vědět, že snadno dosažitelné cíle jsou nejen snadné, ale mají tendenci podkopávat celkovou motivaci a úsilí zaměstnanců. Michelangelo řekl: „Větší nebezpečí pro většinu z nás nespočívá v tom, že nastavíme cíl příliš vysoko a zaostaneme, ale v tom, že nastavíme cíl příliš nízko a nedosáhneme svého cíle.“ Vezměme si situaci, že potřebujete pouze skóre 60 % na závěrečné zkoušce, abyste získal jedničku. Je pochopitelné, že jen málo studentů by studovalo tak tvrdě, aby získali 90 nebo 100 %. Podobné stanovení organizačních cílů, které jsou snadno dosažitelné, povzbuzuje zaměstnance, aby pracovali právě tak tvrdě, aby dosáhli cílů.

## Shrnutí

Strategičtí lídři musí zajistit, aby jejich organizace měly tři typy cílů. Vize říká, čím se organizace chce v budoucnu stát. Poslání odráží minulost a současnost, organizace tím, že uvádí, proč organizace existuje a jakou roli hraje ve společnosti. Cíle jsou konkrétnější cíle, které organizace sledují, aby dosáhly svých vizí a misí. Nejlepší cíle jsou SMART: specifické, měřitelné, dosažitelné, realistické a časově určené.<sup>16</sup>

---

<sup>16</sup> Informace čerpány z prezentace od přednášející M. Vasilové, Ph. D.

## **1.5 Strategická analýza**

Strategická analýza je důležitou součástí strategického řízení, které získává informace prostřednictvím analytických postupů. Je to základ pro formulování strategie společnosti. Strategická analýza zkoumá vnitřní prostředí společnosti, vnější prostředí. Organizace pomocí strategické analýzy zkoumá jednotlivé faktory, které mohou ovlivnit strategii organizace v budoucnu, posuzuje vztahy, již existují a vztahy budoucí.<sup>17</sup> Bez analýzy by bylo vše naslepo.

## **1.6 Analýza vnitřních zdrojů a schopností**

V této kapitole budu popisovat nástroje, které využijeme v praktické části práce k definování schopností firmy. V první části této kapitoly klasifikuji vnitřní zdroje. Následně využiji analytických nástrojů jako VRIO analýza, finanční analýza, Porterův hodnototvorný řetězec a produktové portfolio. Z tohoto zkoumání bude poté evidentní, na které faktory by se měla firma Dream Vision zaměřit a ve kterých se zdokonalit.

### **Klasifikace vnitřních zdrojů**

Obecně se zdroje podniku rozdělují na hmotné, nehmotné, finanční a lidské. Ty budou vyhodnoceny samostatně a následně VRIO analýzou. Všechna data se vztahují k interním informacím, které nebyly v době tvorby této práce zveřejněny. Firma má krátkou dobu existence, proto tyto informace budou zveřejněny v jejich první účetní závěrce za rok 2020.

## **1.7 VRIO analýza**

VRIO analýza je analytická technika pro ohodnocení zdrojů firmy či konkurenty firmy a následné rozhodování o dalších krocích, jak s těmito zdroji dále pracovat. Jako základ pro tuto analýzu budu používat informace, které byly zmíněny v předešlé části. VRIO analýzu vymyslel Jay B. Barney a její název je zkratka pro čtyři slova, která kladou otázky na zdroje a musí se na ně odpovědět „ano“ nebo „ne“. VRIO jako:

---

<sup>17</sup> Synek, Kislingerová, 2010, s. 170



**Value** – Přináší zdroje hodnotu?

**Rareness** – Jsou zdroje vzácné?

**Inimitability** – Je lehké zdroje napodobit?

**Organisation** – Jsou zdroje dobře využité?

Pokud je u tázaného zdroje odpověď „ano“, získá zdroj 1 bod. Body se u všech otázek nakonec sečtou a výsledek napomůže k přesnějšímu stanovení dopadu zdroje na firmu a její chod. Proces je takový, že pokud zdroj nepřináší hodnotu, je potřeba se ho zbavit nebo jej změnit. Pokud hodnotu splňuje a následně se jedná o zdroj vzácný, tak se ze zdroje stává konkurenční rovnost. Dále pokud je zdroj napodobitelný, stává se z něho krátkodobá konkurenční výhoda.

VRIO Model				What is the result?
Is valuable?	Is rare?	Is difficult to imitate?	Is organization organized around?	
NO				COMPETITIVE DISADVANTAGE
YES	NO			COMPETITIVE EQUALITY / PARITY
YES	YES	NO		TEMPORARY COMPETITIVE ADVANTAGE
YES	YES	YES	NO	UNUSED COMPETITIVE ADVANTAGE
YES	YES	YES	YES	LONG-TERM COMPETITIVE ADVANTAGE

Obrázek 2) VRIO Model (zdroj: Managementmania.com [online], 2020)

Zdroj je výhodou do momentu, než ho někdo napodobí. Následně se řeší, zda je zdroj dobře využitý ve firmě, a pokud není, jde o nevyužitou konkurenční výhodu. Avšak pokud se odpoví na všechny čtyři otázky „ano“, jde o dlouhodobou konkurenční výhodu, kterou by měla společnost co nejvíce využívat.

## 1.8 Analýza okolí firmy

Aby společnost mohla správně rozhodovat, určit si hrozby, příležitosti na trhu a dělat určité strategické kroky, musí si v první řadě říct, v jakém odvětví se pohybuje, jakou konkurencí je obklopená a jaké má silné a slabé stránky. V čem vyniká a kde jsou slabiny společnosti. Pro tyto faktory je důležité si určit charakteristiku odvětví. Toho lze docílit pomocí nástrojů jako PESTEL analýza, Porterův model 5 sil, analýza konkurence a mapa konkurenčních skupin.

## 1.9 PESTEL

Analýza prováděná pro určení tzv. makrookolí firmy. Název PESTEL je analogie pro slova **p**olitické, **e**konomické, **s**ociální, **t**echnologické, **e**nviromentální a **l**egislativní. Určení těchto faktorů okolí firmy napomáhá ve správném řízení a řešení problémů. Při zpracovávání

analýzy je důležité zaměřit se na každý z těchto faktorů zvlášť a určit, zda je pro společnost důležitý v pozitivním smyslu, či negativním. Jakou sílu má faktor na chod společnosti a jaká je pravděpodobnost, že nastane. Politické a legislativní faktory přiřazují do stejné části analýzy, jelikož spolu velice úzce souvisí a často se překrývají, někdy se jím také říká politicko-právní faktory.

### **Politické a legislativní faktory**

Mezi politické faktory patří především politická stabilita, legislativa, která reguluje podnikání v ČR, ochrana spotřebitele, pracovní právo, daňová politika a předpisy pro mezinárodní obchod či předpisy Evropské unie.<sup>18</sup>

### **Environmentální faktory**

V rámci environmentálních faktorů se obecně zjišťují především tyto faktory: národní, místní a světová problematika životního prostředí, dostupnost surovin a těžba nerostných surovin.

### **Sociální faktory**

Sociální faktory neboli sociokulturní faktory se týkají především demografických faktorů, rozdělení příjmů, spotřebních zvyků konzumentů, chování mužů a žen, změn životních stylů, vzdělání a trendů. V rámci PESTEL analýzy se bude provádět analýza většiny z výše uvedených faktorů. Obecně jde o promítnutí sociálních změn a kulturních vlivů do organizace.<sup>19</sup>

### **Technologické faktory**

Technologické faktory obsahují faktory, které se týkají například nových objevů, nových distribučních kanálů, internetových sítí, nových sociálních sítí, výrobních technologií, nových patentů, státních výdajů na výzkum.<sup>20</sup>

### **Ekonomické faktory**

---

<sup>18</sup> Marke.cz, 2015

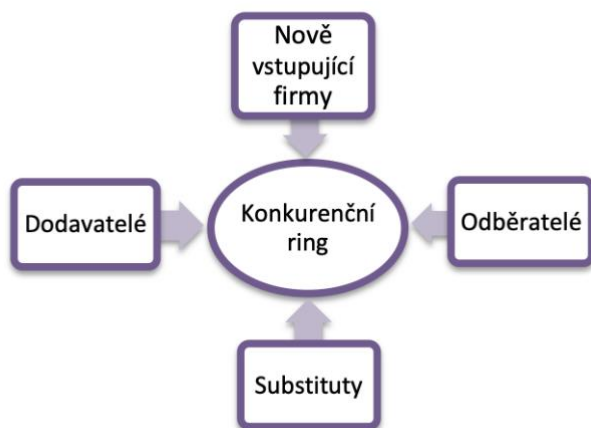
<sup>19</sup> Tamtéž

<sup>20</sup> Tamtéž

Mezi ekonomické faktory se zahrnují HDP, státní výdaje, ekonomický růst, měnová politika a měnové kurzy, míra nezaměstnanosti a především inflace.<sup>21</sup>

### 1.10 Porterův model 5 sil

Jde o nástroj pojmenovaný po Michaelu Porterovi, americkém ekonomovi. Používá se primárně společně se SWOT analýzou, kterou měl za cíl nahradit. Model určuje rivalitu na trhu a konkurenční tlaky. Pro rivalitu na trhu určujeme základní síly na trhu (konkurence, dodavatelé, zákazníci, substituty) a výsledek jejich působení je ziskový potenciál odvětví. V modelu analyzujeme pět faktorů, kterými jsou: stávající konkurenti, riziko vstupu potenciální konkurence, vyjednávací síla dodavatelů, vyjednávací síla odběratelů a riziko substituce. Každý z faktorů má vlastní tabulku, kde se na stupnici od 1 do 3 hodnotí jejich hrozby.



Obrázek 3 Porterův model 5 sil (zdroj: Johnson, Scholes, 2000)

### 1.11 SWOT

Jedná se o analytický nástroj k identifikaci silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb. Odtud také pochází zkratka SWOT, kterou popisuje Jakubíková:

S – strengths (silné stránky)

W – weaknesses (slabé stránky)

O – opportunities (příležitosti)

T – threats (hrozby)<sup>22</sup>

<sup>21</sup> Tamtéž

<sup>22</sup> Jakubíková, 2013, s. 129

Autoři Kotler, Keller v analýze SWOT vidí zhodnocení příležitostí a hrozeb a jeho silných a slabých stránek podniku. Zároveň doplňují, že analýza je nástrojem pro sledování vnějšího a vnitřního marketingového prostředí.<sup>23</sup>

Je vhodné, aby při SWOT analýze byla zpracovávána pouze podstatná fakta a aby byly její závěry relevantní, důvěryhodné (vycházející z ověřených dat) a objektivní, čehož lze dosáhnout například zapojením dalších expertů, kteří poskytnou nezávislý pohled.<sup>24</sup>

## **1.12 Analýza trhu (hudební vydavatelství, koncerty)**

### **Význam a přínos hudebních vydavatelství**

Význam a přínos je zde jasný, jsou to peníze. Do dnešního dne mají hudební vydavatelství obrovské výhody, a to v podobě dlouhodobých smluv s promotéry, rádiovými stanicemi a dalšími mediálními platformami. Navíc se orientují v tom, jaké kanály budou v dnešní době generovat největší zisk a jaké kanály to budou v budoucnu.<sup>25</sup>

Ratner říká, že hudební svět dnešní doby – rádia i vydavatelství – se zajímá převážně o umělce, kteří již mají vytvořené početné publikum. Už se vůbec nesoustředí na rozvoj umělců.<sup>26</sup>

Otázkou pro umělce je, jestli je finanční injekce něco, co může pozitivně ovlivnit jeho kariéru, protože v ten moment přichází hudební vydavatelství. Pokud umělec potřebuje nahrávání ve studiu, natočit videoklip nebo připravit tour, musel by si to financovat sám. Ale pokud je pod hudebním vydavatelstvím, to mu zajistí finance. Umělec se musí rozhodnout, jestli je nabídka adekvátní tomu, co si od podepsání slibuje. Naopak vydavatelství musí zvážit, jestli se vyplatí do umělce investovat. Pokud v umělci vidí potenciál zisku, má zájem smlouvu podepsat.<sup>27</sup>

---

<sup>23</sup> Kotler, Keller, 2013, s. 80

<sup>24</sup> Kotlera, Keller, 2013, s. 80 a Červený et al., 2014, s. 137

<sup>25</sup> Liya Swift, 2020

<sup>26</sup> Ratner, 2015

<sup>27</sup> Liya Swift, 2020

Artist Income Streams				
Publishing	Master Recording	Merchandise		Touring
		Physical	Digital	
Mechanical Royalties	Physical Configurations	Tshirts	Apps	Ticket Sales
Performance Royalties	Digital Configurations	Posters	Screen savers	Fanclub
Streaming Artist Royalties	Mobile Configurations	Photo's	Wallpaper	VIP Events
Synch Licensing	Compilation Licensing	Trinkets	Virtual Goods	Sponsorship
Lyrics	Synch Licensing	Licensing	Licensing	
Sheet Music	Streaming Master Royalties	etc.	etc.	

Obrázek 4 Příjem klasických hudebních vydavatelství

### 1.13 Struktura dnešních vydavatelství

V momentu, kdy umělec podepíše smlouvu a nahraje album nebo singl, vydavatelství předá vytvořenou hudbu distributorovi, který dále nahrávky prodá do obchodů s vinily, cédéčky a do digitálních obchodů. Následně se vydavatelství postará o reklamu, marketing a celkovou propagaci.<sup>28</sup>

Popíšu hlavní složky ve struktuře předních vydavatelství (nezávisle na pořadí důležitosti):

- a) **A&R** – Lidé s „ušima“, kteří hledají talenty a podílí se na jejich rozvoji.
- b) **Sales** – Osoba, která dostane nahrávku do všech koutů světa, přes všechny digitální platformy a kamenné obchody.
- c) **Marketing** – Stará se o propagaci díla, o merchandise, vytvoření tzv. album-cover artwork. Vytváří kampaně.
- d) **Promotion** – Starají se o to, aby se nahrávka hrála v rádiích.
- e) **Product management** – Mají na starosti, aby všechny složky spolupracovaly.
- f) **Catalog/Synch** – Zde se starají o starší nahrávky, aby každá skladba pracovala. To znamená, že starší skladby nabízejí do televize, do obchodních domů atd.
- g) **Production** – Vytváří fyzická cédéčka, tiskne obaly atd.
- h) **Finance** – Stará se o výtěžky ze skladeb a samozřejmě i o náklady na ně.
- i) **Business affairs/Legal** – Domlouvají smlouvy, nejen s umělci, ale i s distributory, rádií atd.
- j) **International** – Stará se o skladby a její distribuci a propagaci mimo hranice místa, kde daný umělec funguje.

<sup>28</sup> Passman, 1991–2015, s. 65

V některých vydavatelstvích je zvykem, že jedna osoba vykonává více pozic z výše jmenovaných. Například A&R často fungují i jako produktmanažeři a podobně.<sup>29</sup>

---

<sup>29</sup> Passman, 1991–2015, s. 67

## 1.14 Historie

*RIAA<sup>30</sup>, organizace, která zastupuje hlavní vydavatelství, zažalovala v polovině roku 2000 více než 35 000 jednotlivců za nelegální stahování hudby. Slyšeli jsme o dvanáctiletých, kteří byli žalováni o stovky tisíc dolarů.<sup>31</sup>*

### **Tradiční role hudebních vydavatelství**

Jak bylo již zmíněno, účelem nahrávací společnosti je vydělat peníze. Tradičně k dosažení tohoto cíle vydavatelství hudební umělce hledaly, rozvíjely je, propagovaly a vyráběly a distribuovaly jejich hudbu výměnou za určité procento příjmů. Když šlo všechno dobře, umělec i nahrávací společnost vydělávali peníze. Když šlo všechno špatně, umělec hladověl a nahrávací společnost přišla o peníze. Tak to alespoň fungovalo před internetem.

### **Přední hudební vydavatelství**

Největší hudební vydavatelství zastupují nejúspěšnější světové umělce. Tyto nahrávací společnosti, jako například Sony nebo Universal Music Group, vlastní distribuční síť, která dokáže dostat určitou nahrávku do povědomí milionu lidí v řádu dnů nebo několika hodin.

### **Nezávislá vydavatelství**

Nezávislá hudební vydavatelství jsou taková, která nejsou vlastněná předními, korporátními vydavatelstvími. A rozdělují se na dva druhy:

#### **1) Major-Distributed Independent**

Tyto nezávislé labely jsou zakládány a někdy provozovány umělci ve velkých labelech, ale jsou stále plně nebo částečně vlastněny hlavním labelem. Tato vydavatelství jsou často označována jako vanity<sup>32</sup> labely a mají uchlácholit zavedené umělce nebo jim umožnit objevovat a propagovat novější umělce.

---

<sup>30</sup> The Recording Industry Association of America

<sup>31</sup> Herstand, 2017, s. 36

<sup>32</sup> Nahrávací společnost založená jako dceřiná společnost zcela nebo částečně vlastněná jinou, větší a déle fungující nahrávací společností.

## 2) Opravdu nezávislé

Další jsou malé, skutečně nezávislé („indie“) nahrávací společnosti, které jsou buď distribuovány samy, nebo prostřednictvím nezávislého distributora. Mají malý nebo žádný personál, nejsou spojeny s žádnými velkými nebo malými společnostmi a jejich vlastníci a/nebo investoři je často financují z omezených rozpočtů.

Heather McDonald (2019) říká, že jsou to vydavatelství, která mají často sotva dost peněz na to, aby si nechala rozsvícená světla v kanceláři. Dávají umělcům finančně špatné nabídky, indie vydavatelství jsou známé jako takové, protože jsou to nezávislé společnosti bez korporátní podpory.<sup>33</sup>

### Důležité pojmy

#### Advances (Zálohy)

Jedná se o peněžní částky vyplacené umělci na základě budoucích honorářů. Platí se, když se umělec podepíše k labelu, a znovu, když jsou uplatněny další možnosti. Nezapomeňte, že si pravděpodobně budete muset rozdělit zálohu se svým manažerem a ostatními členy vaší kapely (pokud tam nějací jsou), stejně jako s daňovým úředníkem, který si také vezme svůj podíl. Takže i štědrá záloha může být poměrně rychle vyčerpána.<sup>34</sup>

#### Royalties (Licenční právo)

Umělci jsou placeni honorářem na základě rekordních prodejů. V typické smlouvě s předním vydavatelstvím si umělec vydělá něco mezi 14 až 18 % z prodejní ceny desky, která se může pohybovat mezi 6,50 a 8,50 libry. Než uvidí nějaké peníze, umělec bude muset získat zpět náklady na nahrávání, zálohy a obvykle 50 % všech nákladů na video. Označení provede dodatečné odpočty, čímž ještě více sníží skutečnou sazbu licenčních poplatků. Standardní odpočty – nebo standardní, pokud jde o gramofonové desky – zahrnují odpočet za obaly ve výši 20 až 25 % na CD, sníženou sazbu licenčních poplatků za zahraniční prodej, rozpočtové záznamy a nahrávací kluby, snížené poplatky za televizní inzerovaná alba a často vůbec žádné poplatky za zboží zdarma (záznamy rozdávané maloobchodníkům a médiím). Protože dostáváte zaplacené jen z královských desek, budete potřebovat limit na zboží zdarma, jinak budete mít problémy.

---

<sup>33</sup> McDonald, 2019

<sup>34</sup> Salmon 2007, přeloženo autorem bakalářské práce



I když objem CD balení je v dnešní době levný, nahrávací společnosti obvykle dělají licenční odpočet 20 až 25 % pro ně – což by mohlo vypadat jako trochu zlodějna... Celkově můžete dostat zaplacené jen z 90 % skutečných prodejů, protože maloobchodníci jsou schopni vrátit záznamy, které neprodávají. Nahrávací společnost tedy drží část vašich honorářů, obvykle 10 %, jako rezervu, dokud nejsou ověřeny všechny prodeje. Musíte se ujistit, že tato rezerva bude v pravidelných intervalech zlikvidována (vyplacena) a že umělec (vy) obdrží svůj nárok v plné výši. Ve skutečnosti je většina odpočtů umělá a v žádném případě neodráží skutečnou cenu pro značku. Balení na cédéčkách vyrobených v objemu je levné. Podobně s tím, jak se prostřednictvím digitálních kanálů prodává více nahrávek, přestává mít rezerva na bezplatné digitální zboží vůbec smysl, s výjimkou zvýšení zisků vydavatelství.<sup>35</sup>

### **Dnešní hudební vydavatelství**

V roce 2009 bylo poprvé v historii uděleno více cen Grammy nezávislým umělcům než umělcům nejznámějších vydavatelství.<sup>36</sup>

Televizní seriál od Fox, American Idol, podle hodnocení Nielsen, přilákal více diváků než ceny Grammy. Což byl budíček pro hudební průmysl, že více lidí by raději sledovalo představení neznámých amatérů než největší jména hudebního průmyslu, která zahrnovala například Paula McCartneyho, U2, Madonnu nebo Mariah Carey.<sup>37</sup>

V dnešní době má umělec větší moc než kdy dříve, jelikož si může být svým vlastním labelem a mít svoji vlastní distribuční síť. Každopádně v těchto rychle se měnících podmínkách hudebního prostředí to vyžaduje tvrdou práci a vytrvalost. Ale protože v dnešní době máme pokročilé technologie a novodobé platformy, jako jsou sociální sítě, je to lehčí než kdy dříve.

V posledních letech se toky příjmů za hudbu měnily. Po nějakou dobu tvořil takzvaný streaming největší díl koláče. Hlavním zdrojem příjmů pak byly koncerty. Dnes je to hlavně umístění hudby v televizi a ve filmech. Zítřka to bude s největší pravděpodobností něco jiného.<sup>38</sup> Což nás přivádí tam, kde jsme začali: účelem nahrávací společnosti je vydělat peníze.

Vzhledem k tomu, že poskytovatelé hudebních služeb jako Spotify a Pandora vytvářejí nové způsoby, jak si uživatelé mohou vychutnat hudbu, zdá se zvláštní, že gramofonové desky zůstaly relevantní.

---

<sup>35</sup> Salmon 2007, přeloženo autorem bakalářské práce

<sup>36</sup> Cospers, 2015

<sup>37</sup> Cospers, 2015

<sup>38</sup> Swift, 2020

Mezinárodní federace fonografického průmyslu (IFPI), nezisková organizace, odhadla, že za předplatné hudebních služeb platí 68 milionů lidí oproti pouhým osmi milionům v roce 2010. Dnes může uživatel streamovat novou skladbu svých oblíbených umělců přímo do telefonu během několika sekund. Odvětví CD přitom utrpělo velkou ránu. NY Times zjistily, že prodej CD klesl za posledních deset let o 84 % z 9,4 miliardy dolarů na 1,5 miliardy dolarů.<sup>39</sup>

## **Závěr**

A&R (Artists and Repertoire) a distribuční oddělení labelů byly nejvíce zasaženy změnami, které přinesl internet.<sup>40</sup> Než trávit čas v klubech s nadějí, že najdou další velkou věc, mohou dnes nahrávací společnosti brouzdat po internetu a zjišťovat, kdo má nejvíce lajků na YouTube nebo stahování SoundCloud. To vedlo k tomu, že vydavatelství výrazně omezila svá oddělení A&R. Standardní model distribuce, kdy se CD prodávala do prodejen, které je pak prodávaly veřejnosti, dnes ani neexistuje.

Toto vedlo mnohé k prohlášení, že hudební vydavatelství jsou přinejlepším irelevantní a přinejhorším, že jsou d'áblem, když vyžadují, aby umělci zaprodávali své duše.<sup>41</sup> Ani jedno není pravda. Kdykoli kreativní mozky (hudební umělci) komunikují s podniky, existuje riziko konfliktu. Umělec by mohl chtít strávit více času v nahrávacím studiu, aby mohl dosáhnout své tvůrčí vize. Nahrávací společnost (která platí účet za dobu ve studiu) může jejich žádost zamítnout, pokud projekt dosáhl určeného rozpočtu. Tím nechci říct, že by labely nebyly nenasytné, koneckonců podnikají, aby vydělaly peníze, a ve většině případů je hudební umělec mladý a naivní, pokud jde o obchod. To může vést k dohodám, které jsou špatné pro umělce, jenž v důsledku neznalosti podepíše nesmyslnou smlouvu (360 deal). Taková situace vytvořila přirovnání, že se umělci upisují d'áblu.

V dnešní době jsou silné sociální sítě důležitější než podpora hudebního vydavatelství. V dnešní době je levné hudbu vytvořit, není potřeba předních vydavatelství.

Dvě věci jsou velmi důležité. Za prvé – vývoj umělců trvá dlouho a za druhé – nezaměřujte se na prodej CD, získávání streamů, prodej merche nebo vstupenek. Ratner říká, že to vše přijde, pokud se soustředíte na „budování svého publika“. Je to obchodní plán o třech slovech: sestavte si publikum.<sup>42</sup>

---

<sup>39</sup> Fiorilla, 2016, přeloženo autorem bakalářské práce

<sup>40</sup> Swift, 2020

<sup>41</sup> Tamtéž

<sup>42</sup> Ratner, 2015

Co jsem vždy říkal o podnikání v této branži, je, že se změnil její model – kazeta, cd, mp3 a nyní streamovaná hudba je populární jako nikdy. Jen se nenech unést způsobem doručení. Na stránce Mishara Music je příspěvek, který odkazuje na video “Just The Same“ od Barnaby Bright a také na bezplatné stažení písně na Amazonu. Vyzývám všechny, aby si poslechli píseň a stáhli si ji zdarma. To je rozvoj umělce v tom nejlepším.<sup>43</sup>

## PRAKTICKÁ ČÁST

V praktické části se zaměřím na implementaci zvolených nástrojů strategického řešení, zde dojdeme k tomu, co by měla firma produkovat, aby byla na trhu úspěšná.

### 2.1 Představení podniku (Dream Vision Entertainment)

Dream Vision Entertainment, s. r. o., (dále pouze Dream Vision) působí v umělecké sféře, a to převážně v hudebním průmyslu. Hlavní náplní firmy je organizace a zařizování hudebních událostí, zastupování výkonných umělců, kteří se stejně jako Dream Vision chtějí dostat do podvědomí okolí. Firma byla založena Sambou Samourou a Šimonem Bártou na konci roku 2019, aby spojili své oddělené dosavadní aktivity. Oba mají společnou vizi, avšak každý z nich je si opakem, a díky tomuto vzájemnému doplňování posouvají Dream Vision každým dnem dál.

Události společnost organizuje s přesvědčením, že každá další bude větší nebo úspěšnější. Toto přesvědčení je samotným hybatelem její motivace. Dále má v zájmu české hudební scéně přinést něco nového a inovativního. Dream Vision začala na malých klubových akcích pro pár stovek účastníků. Už od začátku je tu snaha přinést něco nového, proto byly první pořádané akce zaměřeny především na mladé začínající umělce, kteří díky této firmě dostali šanci vystupovat a ukázat, co v nich je, a případně se uchytit. Akce od té doby rostly a k úspěchům patří, že přivezli na pražskou náplavku berlínského rappera Kelvyna Colta, vyprodali Distrikt 7 pro STEIN27 nebo open-air koncert Nik Tenda, který dosáhl tisícovky návštěvníků. Koncerty chtějí nadále dělat takové, aby je samotné bavily.

Další aktivitou je zastupování hudebníků. Hlavní náplní tohoto odvětví je mladý rapper The-O, kterého firma zastupuje od roku 2018, kdy na ni udělal dojem hned svým prvním vystupováním na události pořádané firmou „Underrated“.

---

<sup>43</sup> Ratner, 2015, přeloženo autorem bakalářské práce

Tento mladý hudebník je progresivní, inovativní a jeho hudba je hravá, energická, plná emocí a barev. Tvoří jak v angličtině, tak v češtině. Naprosto splňuje vize společnosti o tom, jak by měl nový umělec v této době vystupovat a vypadat. Směřuje tedy jeho hudbu jak do České republiky, tak i do zahraničí. Dream Vision se stará o produkci videoklipů, domlouvá nahrávací studia, zaštiťuje ho u kolektivních správců OSA a INTERGRAM, zařizuje design umělce, včetně grafiky obalů na singly a alba, má na starost nahrávání písní na všechny digitální platformy, propaguje jeho tvorbu, komunikuje s rádií a médií obecně, dosazuje ho jako předskokana na vlastních akcích nebo ho dohazuje jiným organizátorům koncertů či festivalů. Momentálně naši fázi s umělcem vyjadřuje statement od britské hudební manažerky Celiny Rollonsové: „Když rozvíjíte umělcem bez agenta nebo vydavatele, máte na bedrech mnoho starostí. Ať jde o plánování celého turné, jejího následného propagování, po přípravu marketingu nové desky a dirigování umělcových sociálních sítí nebo zařizování natáčení videoklipů, jako manažer to na začátku musíte vše zvládat sám.“<sup>44</sup>

### **Dopad covid-19 na Dream Vision**

Covid-19 a celá „korona krize“ zasáhla firmu nečekaně a těžce v momentu, kdy byla nejvíce aktivní. Mnoho koncertů se přesouvalo na neurčito a následně se zrušily. Mnoho dalších koncertů, které jsou nyní naplánované, se budou rušit nebo také přesouvat. Finančně ztratila a na kompenzační bonus nárok podle všeho firma neměla. Důvodem bylo, že firma nepřesáhla v daném roce obrát 170 000 Kč (jelikož byla založena 20. prosince).

Tím, že se většina koncertů zrušila nebo přesunula, byla omezena i z hlediska umělce The-O, který měl před sebou mnoho koncertů. Takže byl omezen další příjem a ještě hůře, umělec nemá možnost vystupovat mezi lidmi a dávat tak o sobě vědět.

### **Krizový management**

Situace spojená pandemií covid-19 je první svého druhu. Přišla nečekaně a málokdo mohl být na podobnou krizi připraven. V takových momentech vše, co bylo z minulosti potvrzené jako správný postup, najednou neplatí. Proto se nyní většina podniků, států i jedinců spoléhá na tzv. krizový management.

V této jedinečné situaci je důležité jednat přímo a rychle, bez zbytečného zdržování. Proto by firma jako Dream Vision Entertainment měla mít i určitý cíl, kterého bude chtít

---

<sup>44</sup> Rollons, MusicConsultant, 2018

během této krize dosáhnout. Přesun svých aktivit z organizace koncertů do aktivit nových, které budou více stabilní vzhledem k situaci. Nabízí se online hudební soutěž, vytvoření streamovací platformy nebo například móda, která není krizí spojenou s covid-19 tolik ohrožena. Většina větších koncertů se musí plánovat měsíce dopředu, ale v této době člověk ani neví, co bude příští týden, natož čtvrt roku dopředu. Nemluvě o tom, že v momentu, kdy je sice legální koncert uspořádat, tak mnoho lidí raději zůstane doma a vyhne se kontaktu s ostatními lidmi. To přináší další finanční ztráty, ale i celkový zážitek z události je jiný, když se pořádá v polovičním počtu.

## **2.2 Jak se dají koncerty využít jako médium?**

Jako sdělovací prostředek, koncert sám o sobě. Příkladem jsou protestní akce spolku Milion chvil pro demokracii. Sice se nejedná přímo o koncerty, ale o akce za účelem upozornění na různá témata a události. Nejde tu tedy o nějaké reálné vystoupení vybraných umělců, ale spíše o nalákání lidí prostřednictvím tématu svolané akce, ať je to hudba nebo politika... Je tedy potřeba, aby byl zásah co největší. Myslím, že tady hraje roli mimojiné fakt, že pokud se do programu akce zahrne kulturní záležitost, i když jen jako vsuvka, je tato akce vždy více vnímána a má širší záběr. Takto potom funguje jako masové médium, jako „platforma“, kam si různé firmy mohou umístit reklamu (bannery, roll-upy, logo na plakátech, stánky atd.).

Zde jsou dvě varianty, buď si provozovatel koncertů bere peněžní odměnu, nebo se s firmou domluví na barteru, produkt či službu za produkt či službu. Barter většinou bývá s alkoholovými brandy.

### **Jaká média firma využívá:**

#### **Instagram**

Platforma, na které je nutné jako umělec být. Pokud nefungujete tady, je velmi nepravděpodobné, že uspějete v hudebním průmyslu. Naopak pro koncerty to vůbec podstatné není.

Jelikož je v dnešní době takzvaných umělců asi tak jako například sportovců (to znamená strašně moc), je nutné, abyste byli consistentní, abyste byli originální, abyste byli osobní.

Co se firmě zastupující umělce (The-O) stalo, je to, že byl na vzestupu, na začátku všeho je aktivita enormní, postuje se třeba i 3x týdně, instagram story se přidá minimálně 5x za den, každý den! Rádia ho začala hrát, vše viditelně stoupalo. Ale jelikož The-O je umělec a není mu přirozené být takto aktivní na sociálních sítích, najednou se postování snížilo na 1x za měsíc, instagram story se přidalo maximálně 1x za den. Způsobilo to, že sledovatelé začali enormně ubývat. Názory na jeho hudbu byly lepší a lepší, avšak jeho popularita nerostla. Silou jsme umělce dostali k tomu, aby byl opět aktivní, mírný nárůst se dostavil, ale určitě nebyl nijak uspokojivý. Jelikož algoritmy pro jeho uživatele se změnily, musí Dream Vision nyní vynaložit několikanásobně větší úsilí a aktivitu, než tomu bylo na začátku. Jelikož na začátku to šlo přirozeně, ruku v ruce s jeho novou vlnou.

### **Web hudebního vydavatelství umělce**

Webové stránky [itsdreamvision.com](http://itsdreamvision.com). Tady je propagace umělce (i koncertů) ideální. Kdokoliv navštíví web kvůli koncertu (což je mnoho lidí, kvůli zájmu o vstupenky), všimne si i našich dalších aktivit, všimne si i našeho umělce. Koncerty jsou převážně hip-hopové a umělec je zaměřen na hip-hopovou tvorbu, takže to jde ruku v ruce. Nedá se s určitostí říct, že je to pro firmu silné médium, ale určitě je důležité ho mít. Převážně je tento web navštěvovaný kvůli zmiňovaným koncertům.

### **Web umělce**

Sem se moc lidí nedostane, jelikož stránky nenabízí nic víc než samotného umělce, takže pokud nejste fanoušek, asi o web nezavádíte. Každopádně jeho fanoušek tu najde opravdu vše, všechny jeho sociální sítě, jeho tvorbu, nadcházející koncerty, všechny videoklipy...

### **Facebook**

Tady je to obecně těžké určit, účast generace 15–25 let na Facebooku výrazně klesá, spíše jsou tu starší lidé. Ale v jedné věci je dobré budovat silnou základnu fanoušků i zde. Protože se většina událostí vytváří na Facebooku, není podle mého více relevantní místo, kde jinde dát najevo, že se účastníte, nebo neúčastníte nějaké akce/události, nebo dokonce jestli se o ni jen zajímáte. Takže pokud se firma bude soustředit i na budování Facebooku, může se to vyplatit při koncertování, bude mít místo, kde oznámit koncerty s tím, že fanoušci mohou svůj zájem projevit ihned. Pro propagaci koncertů je tedy tato platforma velmi důležitá.

## **Další média, která v tomto odvětví využívá:**

### **Streamovací služby**

Streamovací služba je platforma (místo), kde člověk poslouchá (streamujeme) hudbu. Většina funguje na bázi předplatného. To znamená, že platíte určitou měsíční sumu a neomezeně můžete poslouchat, na co máte chuť. Až na výjimky, jako je například SoundCloud nebo Deezer, tak jsou všechny opravdu placené. Většinou je tu možnost platit jako jednotlivec, nebo jako rodina za ještě výhodnější cenu. Mezi nejznámější patří například Spotify, Apple Music nebo Tidal. Existují aplikace a desktop verze.

Streamingové služby jsou nástupci „cédéček“, nastoupily po nich poté, co je doslova vypudily. A může za to samozřejmě technologický posun, internet a smartphony. Dneska jen malá hrstka lidí kupuje cédéčka. Dá se ale říct, že je tento trh stále mladý.

**Streaming**<sup>45</sup> je technologie kontinuálního přenosu audiovizuálního materiálu mezi zdrojem a koncovým uživatelem.<sup>46</sup>

Základní funkce těchto médií je nabízet a poskytovat hudbu. Ale pravdou je, že i tato média lze využít jako propagační kanál. Lze zde propagovat vydanou hudbu (skrze playlisty, skrze bannery). Každopádně toto je možné pouze přes hudební vydavatelství (pokud jde o oficiální playlisty dané platformy), jen přes ty korporátní, jako jsou UNIVERSAL MUSIC, SONY MUSIC, WARNER MUSIC. Tím pádem musíte být pod nějakou podepsáni. V tento moment je Dream Vision nezávislé vydavatelství, takže k tomuto přístup nemá. Každopádně je to velmi důležité médium pro každého umělce, určitě ještě více důležité než Instagram.

## **2.3 Alternativní aktivity společnosti**

Firma generuje zisky především z organizace veřejných koncertů. Na ty se nedá v současné situaci spoléhat, proto musí společnost generovat zisky jinde. Nabízí se několik alternativ, které budou probrány v části specifických cílů.

---

<sup>45</sup> Způsob poslechu nahrávky

<sup>46</sup> Jelínek, 2015

## 2.4 Vize, hodnoty, cíle

### Vize společnosti

Vytvořit takovou společnost, která změní pohled umělců na hudební vydavatelství. Vydělávat chceme, ale především chceme umělci pomoci, chceme se při práci bavit a být na sebe navzájem pyšní, pokud to tak není, tak nejspíš ani astronomické částky nepomohou spolupráci udržet.

### Hodnoty společnosti

Don't believe the hype, just the grind: Stavíme věci na pevných základech, ať jsou to vztahy, kvalita přípravy eventů, produkce hudby. Grind v překladu tvrdě makat znamená postavit pevné základy, zatímco anglické slovo hype ve spojení s „Don't believe“ znamená, ať člověk nevěří kvalitě něčeho jen z pohledu, co když je to jen maska. A základy nikde?

*Buď dobrým hostem: starej se o druhé, ať cítí, že někam patří. Nabádej je k jejich plnému potenciálu, poslouvej a komunikuj otevřeně.*

*Sledovat trh a vážit si konkurence.*

*Nabádání k dobrodružství: zajímej se, nech si pomoci, ukazuj a prokazuj schopnost růstu, uť se z chyb, buď optimistický ve své práci.*

### Cíle společnosti (SMART)

Krátkodobé:

- a) Do června 2022 uspořádat koncerty pěti středně velkým zahraničním umělcům.
- b) V roce 2022 mít každý druhý týden koncerty pro začínající umělce.
- c) Umělec The-O by měl do konce roku 2021 mít nad 20 000 posluchačů na Spotify.
- d) Zahájit připravovanou hudební soutěž pro umělce „THE CULTURE“.

Střednědobé:

- a) Do roku 2024 zastupovat více než čtyři umělce.
- b) Do roku 2024 začít každé léto pořádat venkovní festival.
- c) Do roku 2023 mít plně funkční produkční agenturu (videoklipy).



Dlouhodobé:

- a) Uspět s umělcem The-O v zahraničí.
- b) Mít přes pět zaměstnanců (grafik, kameraman, A&R...).

## **2.5 Analýza vnitřních zdrojů a schopností**

### **Hmotné zdroje**

Společnost Dream Vision ke dni 31. 12. 2020 není vlastníkem žádných dlouhodobých hmotných aktiv<sup>47</sup>.

### **Nehmotné zdroje**

Pro společnost jsou nehmotné zdroje důležitější kategorií zdrojů. Jde totiž o autorská práva hudebníků, nahrávky, covery a videoklipy, do kterých Dream Vision investovala. Ty ale nemají v současné době naceněnou hodnotu a generují minimální zisk. Jde však o dlouhodobou investici, která se má časem stát aktivním zdrojem financí. Dále se mezi nehmotné zdroje kategorizuje samotná značka Dream Vision Entertainment, sportovní značka Ballin Every Season a samotný hudebník The-O. Mezi tyto zdroje patří know-how společnosti a press-kit, který formoval několik let. Všechny tyto nehmotné zdroje považuje společnost v současné době za svůj nejdůležitější majetek.<sup>48</sup>

### **Finanční zdroje a lidské zdroje**

Mezi hlavní zdroje společnosti patří jejich eventová aktivita. Příjmy z těchto aktivit jsou přibližně 500 000 Kč za rok 2020. To i přesto, že v březnu 2020 začala epidemie covid-19 a firma musela tyto aktivity pozastavit. Tyto finanční zdroje pomáhají firmě udržet v chodu své ostatní aktivity.

Dalším důležitým zdrojem, kterým firma disponuje, je samotný umělec The-O, který do firmy vygeneroval přibližné příjmy 230 000 Kč. Šlo především o příjmy z koncertů a autorských práv. Tyto finanční zdroje jsou využívány výhradně na aktivity tohoto umělce a pro jeho propagaci – videoklipy, nahrávací studia, hudební inženýrství, placená propagace atd.

---

<sup>47</sup> Dream Vision Entertainment, 2021

<sup>48</sup> Tamtéž

Samotní zakladatelé Dream Vision zainvestovali do firmy také. Dohromady Samba Samoura a Šimon Bárta rozšířili finanční zdroje Dream Vision o cca 100 000 Kč, které využili především na základní rozpočet koncertů.

Oba zakladatelé jsou hlavními lidskými zdroji firmy. Pracují bez nároku na honorář a ve firmě dělají všechny aktivity s několika výjimkami. Pokud jde o tvorbu videoklipů a nahrávání písní, tak najímají externisty, avšak celou produkci zařítují sami a zaujmají velkou část pozic na natáčení. Účetnictví také řeší externista.

## 2.5.1 VRIO Analýza

Tabulka 1 Vlastní tvorba: VRIO Analýza

	Value	Rareness	Inimitable	Organisation	Hodnocení
<b>Know-how</b>	ANO	ANO	ANO	ANO	Dlouhodobá konkurenční výhoda
<b>Brand Image</b>	ANO	ANO	ANO	ANO	Dlouhodobá konkurenční výhoda
<b>Lidské zdroje a vedení</b>	ANO	NE	NE	NE	Konkurenční rovnost
<b>Finanční zdroje</b>	ANO	NE	NE	NE	Konkurenční rovnost
<b>Nehmotná aktiva (práva)</b>	ANO	ANO	ANO	NE	Krátkodobá konkurenční výhoda
<b>Press kit</b>	ANO	NE	NE	NE	Konkurenční rovnost

## **Vyhodnocení VRIO analýzy**

Zdroje jsou zanalyzovány a vyhodnoceny do tří barev. Oranžová zastupuje „Konkurenční rovnost“, které jsou klasifikované jako klasické subjekty, které společnost využívá k chodu a potřebuje je. Tyto faktory jsou velice důležité, ale konkurenti jimi určitě také disponují. Žlutá zastupuje hodnocení „Krátkodobá konkurenční výhoda“, které o zdroji říká, že je v tento moment pro firmu konkurenční výhodou, ale firma by se měla snažit, aby si výhodu udržela. V tomto případě jde o autorská práva umělců, která by se měla firma snažit udržet pro jejich vysoký potenciál. Poslední barvou je zelená pro hodnocení „dlouhodobá konkurenční výhoda“. Jde o velmi silné stránky firmy.

### **2.5.2 Analýza okolí firmy (PESTEL)**

#### **Politické a legislativní faktory**

V analýze politicko-právních faktorů se zaměřím na faktory, které mohou nejvíce ovlivnit firmu Dream Vision. Mezi tyto faktory bude patřit například míra zdanění příjmů právnické osoby, protiepidemické opatření, dále především právo autorské, které se pojí s kolektivními správci v ČR. Politické podmínky pro podnikání v hudebním průmyslu nejsou příznivé. Situace byla do začátku epidemie stabilní a klidná, avšak to se s příchodem covid-19 změnilo. Hudební průmysl je v době epidemie velice nestabilní a panuje v něm nejistota, což napomáhá tomu, že se firmy v tomto odvětví chovají iracionálně a impulzivně. Vzhledem k tomu, že Dream Vision nemá žádné zaměstnance a v blízké době nehodlá rozšiřovat své lidské zdroje, nemusí řešit růst minimální mzdy jako velká většina firem.

Tabulka 2 Vlatní tvorba: PESTEL (Politické a legislativní faktory)

<b>Politické a legislativní faktory</b>	<b>Síla faktoru (1–5 od nejmenší po největší)</b>	<b>Pravděpodobnost dopadu (1–5 od nejmenší po největší)</b>	<b>Celkový dopad</b>
<i>Daň z příjmů právnických osob (+/-)</i>	2	3	6
<i>Autorské právo (+/-)</i>	3	2	6
<i>GDPR (-)</i>	1	5	5
<i>Kolektivní správci v ČR (+/-)</i>	4	4	16
<i>Protiepidemická opatření (-)</i>	5	4	20

### Vyhodnocení

V dnešní době mohou firmu nejvíce ovlivnit protiepidemická opatření, jako je v momentální situaci pandemie covid-19. V tomto případě je nutné vytvořit aktivity, které bude možné praktikovat v online verzi. Dále pokud zákony Kolektivních správců v ČR změní sazby odměn, může to firmu ovlivnit kladně i záporně. Ušetří, nebo naopak zvýší svoje náklady.

### Environmentální faktory

Tabulka 3 Vlatní tvorba: PESTEL (Environmentální faktory)

<b>Environmentální faktory</b>	<b>Síla faktoru (1–5 od nejmenší po největší)</b>	<b>Pravděpodobnost dopadu (1–5 od nejmenší po největší)</b>	<b>Celkový dopad</b>
<i>Nedostatek pohonných hmot (-)</i>	1	2	2
<i>Nedostatek vzácných kovů (-)</i>	1	2	2

## **Vyhodnocení**

Vzhledem k tomu, že Dream Vision je firma, která pracuje především na tvorbě hudebních nahrávek a v současné době žádné produkty nevyrobí, je tento faktor pro firmu vedlejší. Firma není závislá na dovozcích, zásobách vody či jiných surovinách. Její produkty jsou z velké části nehmotné, a proto se jí tento faktor týká minimálně. Pokud by se mělo hledat, tak může jít například o nedostatek paliv na trhu a jejich cenu. Společnost využívá na své eventy a produkci videoklipů automobilový transport. Toho se také může týkat například cena dopravy umělce ze zahraničí, kde je cena pohonných hmot klíčová. Firma pro své umělce vytváří audiovizuální obsah s klíčovým profesionálním technickým vybavením. Jeho cena se může odvíjet od dostupnosti vzácných kovů. Jde však o faktor, který má dopad minimální.

## Sociální faktory

Tabulka 4 Vlatní tvorba: PESTEL (Sociální faktory)

Sociální faktory	Síla faktoru (1–5 od nejmenší po největší)	Pravděpodobnost dopadu (1–5 od nejmenší po největší)	Celkový dopad
<i>Hudební trendy (+/-)</i>	4	4	16
<i>Spotřební zvyky konzumentů (+/-)</i>	3	2	6
<i>Změny životních stylů (+/-)</i>	3	3	9
<i>Technická zručnost konzumentů (+/-)</i>	2	4	8
<i>Strach z epidemie (-)</i>	5	3	15

### Vyhodnocení

Vzhledem k tomu, že Dream Vision je firma, která podniká přímo v kultuře, je tímto faktorem velmi ovlivnitelná. Především hudebními trendy, které mají velký vliv na úspěšnost firmy a spotřebních zvyků konzumentů hudby. Jak se trendy ve společnosti budou vyvíjet, je jedním z hlavních úkolů hudebního vydavatelství, a predikování těchto trendů se v tomto odvětví stává klíčovou schopností firmy. Sociální faktory jsou tedy pro Dream Vision ty nejdůležitější. Dále také hraje roli, zda je hudba snadno dostupná pro širokou veřejnost, kde je důležitá technická zručnost konzumentů hudby a zda si dokážou hudbu snadno najít, nebo je pro ně obtížné se vyznat ve streamovacích platformách jako Spotify a Apple Music. Velký dopad má také strach lidí chodit na koncerty z důvodu epidemie.

## Technologické faktory

Tabulka 5 Vlatní tvorba: PESTEL (Technologické faktory)

Technologické faktory	Síla faktoru (1–5 od nejmenší po největší)	Pravděpodobnost dopadu (1–5 od nejmenší po největší)	Celkový dopad
<i>Nové sociální sítě (+/-)</i>	3	3	9
<i>Distribuční sítě (+/-)</i>	4	3	12
<i>Streamingové platformy (+/-)</i>	3	3	9
<i>Filmařské technologie (+/- )</i>	1	5	5
<i>Nahrávací technologie (+/- )</i>	1	4	4

### Vyhodnocení

Firma Dream Vision jako hudební vydavatelství je přímo závislá na sociálních sítích, komunikaci přes internet a šíření povědomí o svých aktivitách. Jde tedy o další vážné faktory. Hudební průmysl se rozšiřuje každým dnem o nové cesty, jak promovat nebo distribuovat hudbu. Firma si musí mezi těmito cestami udržovat přehled a rychle reagovat. Dále jsou ve hře faktory jako nové technologie natáčení. Ty však nejsou tak rychlé a fatální jako ostatní faktory.

## Ekonomické faktory

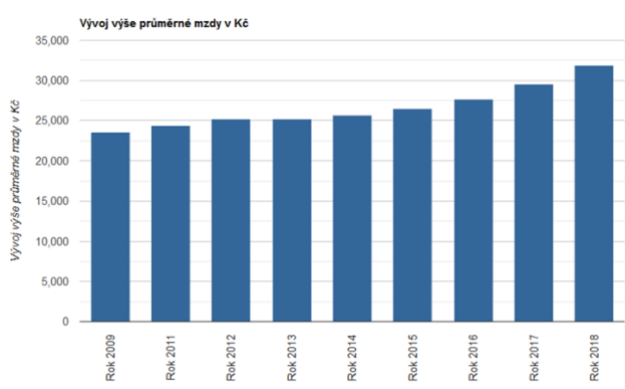
Tabulka 6 Vlatní tvorba: PESTEL (Ekonomické faktory)

Ekonomické faktory	Síla faktoru (1–5 od nejmenší po největší)	Pravděpodobnost dopadu (1–5 od nejmenší po největší)	Celkový dopad
<i>Ekonomický cyklus</i> (+/-)	1	4	4
<i>Epidemie covid-19</i> (-)	4	4	16
<i>Růst průměrné mzdy</i> (- )	1	3	3
<i>Inflace</i> (-)	2	4	8
<i>Nezaměstnanost</i> (-)	1	2	2

## Vyhodnocení

Od roku 2008, kdy globální ekonomiku zasáhla hypoteční krize, se ekonomika nachází ve stabilním růstu. Podle ČNB jsme se nedostali k bodu vrcholu ekonomického cyklu, proto lze předpokládat, že ekonomika ještě pár let stabilně poroste. Je důležité zmínit covid-19. Je dost pravděpodobné, že pandemická situace nasměruje globální ekonomiku do silné krize.

Pokud jde o průměrnou mzdu, lze pozorovat za posledních 10 let stabilní růst o přibližně 8 tisíc korun, tedy o 26 %. Nyní je průměrná mzda 34 125 Kč, na Dream Vision nemá spíše žádný dopad vzhledem k tomu, že nemá zaměstnance.



Obrázek 5 Vývoj výše průměrné mzdy v Kč (zdroj: kurzy.cz)



## **Závěr a souhrn PESTEL analýzy**

Hlavními faktory pro Dream Vision jsou faktory sociální, faktory legislativní a faktory technologické. Faktory sociální jsou klíčové především z toho důvodu, aby firma správně odhadla „náladu“ ve společnosti a přišla s ideálním hudebním dílem v pravý čas. Toho lze docílit pomocí sledování, analyzování a vyhodnocování sociálních trendů v hudbě. Díky těmto poznatkům je pak firma schopná predikovat a rychleji reagovat na případnou mezeru na trhu. Dream Vision jako nahrávací společnost a firma pořádající koncerty je přímo závislá na sociálních sítích a nové technologie jsou pro ni klíčové. Mapovat nové platformy, sociální sítě a jejich algoritmy je velmi časově náročné, avšak pro někoho, jako je Dream Vision, je to zásadní. Legislativní faktory by nebyly pro Dream Vision za normálního fungování společnosti problém, avšak vzhledem k epidemické situaci v ČR je nyní firma velmi náchylná na tyto faktory. Díky těmto každodenním změnám se aktivity firmy stávají nestabilní, těžko lze plánovat do budoucna a firma se chová impulzivně, což je velmi těžké v delším časovém horizontu. Protiepidemická opatření jsou faktor, který je pro firmu nejzásadnější vůbec a přímo určuje, zda je firma schopná vykonávat své obchodní aktivity.

### **2.5.3 Porterův model 5 sil**

#### **Stávající konkurence**

Dream Vision má ve svém okolí mnoho konkurenčních subjektů. V první řadě jde o všechny subjekty, které tvoří konkurenční riziko pro všechny hudebníky firmy. Konkurenti hudebníků jsou přímo hudebníci ve stejném žánru a nepřímo hudebníci v jiném žánru. To dělá z každého hudebníka, který není pod Dream Vision, potenciálního konkurenta. Mezi silnou konkurenci patří velké labely jako Million+ nebo Universal Music. Dále firmě přímo konkurují subjekty, které se zaměřují na organizaci koncertů, především v moderních žánrech. Subjekty, které organizují události v jiných žánrech, firmě konkurují jen velmi slabě. Mezi subjekty, které v této oblasti firmě konkurují, patří především společnost Fource Entertainment, s. r. o., která má větší obchodní sílu a silnější kontakty než Dream Vision. Fource Entertainment organizuje koncerty napříč žánry, avšak zájmy společností se často setkávají a ve většině případů má konkurenční výhodu Fource nad Dream Vision. Dále na trhu operují společnosti jako Live Nation, avšak ty pořádají akce na takové úrovni (O2 aréna, stadion Eden), že Dream Vision se k nim nedostane minimálně další dva roky.

Tabulka 7 Vlatní tvorba: PORTERŮV MODEL (Stávající konkurence)

<b>Faktor</b>	<b>Hodnocení faktoru</b>
<i>Velikost konkurentů</i>	<b>3</b>
<i>Růst trhu</i>	<b>2</b>
<i>Výstupní bariéry</i>	<b>1</b>
<i>Fixní náklady</i>	<b>2</b>
<i>Diferenciace produktů a služeb</i>	<b>2</b>
<b>Celkem</b>	<b>10 z 15</b>

### **Riziko vstupu nové konkurence**

Vzhledem k poměrně malému trhu tohoto odvětví je zde konkurence silná a pevně ukotvená. Většina ze subjektů na tomto trhu má silné kontakty, a tím si drží místo v odvětví. Získat takové kontakty není lehké a ve většině případů jimi firma nabude časem. Jde především o kontakty na umělce, producenty, prostory, promotéry, influencery, management labelů a mnoho dalších. Toto je pravděpodobně nejsilnější bariéra vstupu na trh, jelikož ve většině případů se interpret rozhodne vystupovat na události, který pořádá známá firma, s níž má zkušenosti. V tomto odvětví je „word of mouth“ velmi silné a jistota pro interprety hlavní.

Tabulka 8 Vlatní tvorba: PORTERŮV MODEL (Nová konkurence)

<b>Faktor</b>	<b>Hodnocení faktoru</b>
<i>Opatření ostatních firem</i>	<b>1</b>
<i>Bariéry vstupu</i>	<b>3</b>
<i>Úspory z rozsahu</i>	<b>1</b>
<i>Finanční lákavost trhu</i>	<b>2</b>
<i>Diferenciace produktů a služeb</i>	<b>1</b>
<b>Celkem</b>	<b>8 z 15</b>

### **Vyjednávací síla odběratelů**

Dream Vision se snaží komunikovat s každým ze svých zákazníků, ať jde o někoho, kdo šel na koncert nebo poslouchá hudbu některého ze zastupovaných umělců. Vždy se snaží odpovídat na feedback od uživatelů, jak na pozitivní, tak na negativní. Snaží se své služby

updatovat podle potřeb konzumentů. Jejich výhodou je, že jsou poměrně malá firma a na feedback zvládá v klidu reagovat.

Tabulka 9 Vlatní tvorba: PORTERŮV MODEL (Odběratelé)

<b>Faktor</b>	<b>Hodnocení faktoru</b>
<i>Počet zákazníků</i>	<b>1</b>
<i>Informovanost zákazníka</i>	<b>2</b>
<i>Zákaznická preference</i>	<b>2</b>
<i>Význam produktů</i>	<b>3</b>
<b>Celkem</b>	<b>8 z 12</b>

## Vyjednávací síla dodavatelů

V případě Dream Vision jsou dodavatelé hudební producenti, interpreti, kteří vystupují na koncertech, kameramani a editoři videí, pronájem prostor a techniky a hudební inženýři. V tomto případě má nejsilnější vyjednávací sílu interpret nebo jeho management. Při organizaci koncertů má interpret svůj rider, což je seznam podrobných podmínek, které musí Dream Vision dodržet.

Tabulka 10 Vlatní tvorba: PORTERŮV MODEL (Dodavatelé)

<b>Faktor</b>	<b>Hodnocení faktoru</b>
<i>Počet dodavatelů</i>	<b>3</b>
<i>Důležitost pro dodavatele</i>	<b>1</b>
<i>Kvalita dodavatelů</i>	<b>2</b>
<i>Možnost přechodu ke konkurenci</i>	<b>3</b>
<b>Celkem</b>	<b>9 z 12</b>

## Riziko substituce

Tento faktor je velmi klíčový pro Dream Vision, jelikož se firmy týká ve všech odvětvích. Ať už jde o vydavatelství nebo organizaci koncertů, Dream Vision vždy může být nahrazena. Proto se musí firma zařídit tak, aby byla nepostradatelná nebo lepší než konkurence – najít konkurenční výhody a využívat jich.

Tabulka 11 Vlatní tvorba: PORTERŮV MODEL (Riziko substituce)

<b>Faktor</b>	<b>Hodnocení faktoru</b>
<i>Substituty v odvětví</i>	<b>3</b>
<i>Náklady na změnu</i>	<b>3</b>
<i>Substituty mimo odvětví</i>	<b>1</b>
<b>Celkem</b>	<b>7 z 9</b>

## Vyhodnocení Porterova modelu 5 sil

Je jasné, že největší hrozba pro společnost Dream Vision je v rámci stávající konkurence a jejich substituty. Tím jsou myšleny jak služby hudebního labelu, tak i organizační společnosti koncertů. Na trhu se nachází firmy, které by mohly snadno Dream Vision vyřadit z projektů. Příkladem za hudební vydavatelství je Universal Music, pokud by nabídl výhodnou smlouvu některému z umělců Dream Vision, je možné, že by ke konkurenci přešel. Stejně tak interpret, kterého hodlá Dream Vision zbookovat, by snadno mohl změnit názor v případě organizace větší a zkušenější společnosti, jako je například Fource Entertainment. Pokud jde o dodavatele, ti mají velkou vyjednávací sílu vůči společnosti.

### 2.5.4 Shrnutí hlavních příležitostí a hrozeb

V předchozích kapitolách (PESTEL analýza a Porterův model 5 sil) jsme si určili největší příležitosti a hrozby pro Dream Vision. Tyto faktory a informace se dále využívají k úspěšnému řízení firmy. Hrozby se eliminují a příležitosti v nejlepším případě využívají.

#### Příležitosti

Tabulka 12 Vlatní tvorba: Příležitosti

Příležitost	Zdroj analýzy
<i>Hudební trendy</i>	PESTEL
<i>Nové sociální sítě</i>	PESTEL
<i>Nové distribuční sítě a hudební platformy</i>	PESTEL
<i>Vyjednávací síla odběratelů</i>	Porterův model 5 sil

## Hrozby

Tabulka 13 Vlatní tvorba: Hrozby

Hrozba	Zdroj analýzy
<i>Protiepidemická opatření</i>	PESTEL
<i>Strach z epidemie</i>	PESTEL
<i>Stávající konkurence</i>	Porterův model 5 sil
<i>Vyjednávací síla dodavatelů</i>	Porterův model 5 sil
<i>Možnost substituce / přechod ke konkurenci</i>	Porterův model 5 sil

### 2.5.5 SWOT analýza

Nejdříve budou vyhodnoceny silné stránky, následně slabé. Poté na příležitosti a hrozby. Vyhodnocování bude probíhat tak, že konkrétní faktory budou hodnoceny podle síly faktoru a pravděpodobnosti dopadu. U každého z kritérií bude hodnocení od 1 (nejslabší) do 5 (nejsilnější). Tato dvě hodnocení se následně vynásobí mezi sebou a dají dohromady hodnocení finální. Finální hodnocení faktoru může tedy dopadnout od 1 do 25 bodů.

#### Silné stránky (SWOT)

Tabulka 14 Vlatní tvorba: Silné stránky (SWOT)

Faktor	Síla faktoru	Pravděpodobnost dopadu	Hodnocení
Know-how	3	4	12
Brand Image	4	4	16
Lidské zdroje a vedení	2	4	8
Finanční zdroje	2	3	6
Nehmotná aktiva (práva)	4	5	20
Press kit	2	5	10

Mezi nejsilnější faktory Dream Vision patří jednoznačně práva, kterých se firma drží už od svého založení. Je to faktor, který má vysoký potenciál růstu a napomáhá společnosti nejenom finančně, ale i podporuje brand image, který je dalším důležitým faktorem. Díky dobrému brand image si může Dream Vision dovolit konkurovat větším firmám v oboru. Za tuto image může poděkovat velkým koncertům zahraničních umělců, které pořádala na začátku své existence. Pomocí těchto koncertů získala poměrně solidní prestiž, která firmě napomáhá bookovat jinak nedostupné umělce, které by nedali přednost malé firmě.

### Slabé stránky (SWOT)

Tabulka 15 Vlatní tvorba: Slabé stránky (SWOT)

Faktor	Síla faktoru	Pravděpodobnost dopadu	Hodnocení
Substituty	4	4	16
Rozsah aktivit generující zisk	2	4	8
Slabý kapitál	3	4	12

Rozhodně nejslabší stránkou Dream Vision jsou silné substituty v podobě jiných umělců nebo společností, které vytváří podobný obsah. Problematický je také rozsah aktivit, které generují zisk. V současné době firma přišla o svůj hlavní zdroj příjmů – organizace koncertů, kvůli epidemii covid-19, což ji přivádí do nesnadné situace. Řešením by bylo zpeněžit své ostatní aktivity nebo rozšířit aktivity, tak, aby se firma mohla dosáhnout lepší stability.

## Příležitosti (SWOT)

Tabulka 16 Vlatní tvorba: Příležitosti (SWOT)

Faktor	Síla faktoru	Pravděpodobnost dopadu	Hodnocení
Rostoucí trendy v oblasti žánru hip-hop	3	4	12
Popularizace alternativních žánrů	4	4	16
Sociální sítě	4	5	20
Spolupráce značek s umělci	3	3	9
Dostupnost hudby	4	4	16

Příležitosti byly podrobně popsány v dřívějších kapitolách, viz PESTEL analýza a Porterův model 5 sil.

## Hrozby (SWOT)

Tabulka 17 Vlatní tvorba: Hrozby (SWOT)

Faktor	Síla faktoru	Pravděpodobnost dopadu	Hodnocení
Dostupnost nahrávacích technologií (konkurence)	3	4	12
Přesycenost trhu	4	4	16
Míra substitučních služeb	2	4	8
Silná konkurence	4	3	12
Vstup konkurence na trh	4	2	8
Změna autorského práva	2	1	2

Hrozby byly rozepsány v předchozích kapitolách.



### 2.5.6 Vyhodnocení SWOT analýzy

Nyní vyberu z každé části SWOT analýzy tři nejvíce důležité faktory, které následně spojím do jedné tabulky. Díky tomu budeme moct na první pohled říct, co a jaký dopad na firmu může mít.

Tabulka 18 Vlatní tvorba: Vyhodnocení SWOT analýzy

<b>Silné stránky</b>		<b>Slabé stránky</b>	
<b>S1</b>	<b>Finanční zdroje</b>	<b>W1</b>	<b>Substituty</b>
<b>S2</b>	<b>Nehmotná aktiva (práva)</b>	<b>W2</b>	<b>Rozsah aktivit generující zisk</b>
<b>S3</b>	<b>Know-how</b>	<b>W3</b>	<b>Slabý kapitál</b>
<b>Příležitosti</b>		<b>Hrozby</b>	
<b>O1</b>	<b>Rostoucí trendy v oblasti žánru hip- hop</b>	<b>T1</b>	<b>Přesycenost trhu</b>
<b>O2</b>	<b>Popularizace alternativních žánrů</b>	<b>T2</b>	<b>Silná konkurence</b>
<b>O3</b>	<b>Sociální sítě</b>	<b>T3</b>	<b>Dostupnost nahrávacích technologií</b>

SWOT analýza nám potvrzuje, že pokud chce firma přežít, je nutné, aby rozšířila své aktivity. Je nutné generovat zisk mimo koncerty. Firma má viditelně silné stránky i příležitosti, které jsou na první pohled ambiciozní, každopádně se musí na něčem aplikovat, firma musí přijít s návrhy konceptů nebo čehokoliv, co v odvětví generuje zisk. Jinak je vše pouze ambiviozní, ale bez výsledků.

### 2.6 Funkčnost dvou směrů v jedné agentuře (koncerty, hudební vydavatelství)

Agentura Dream Vision byla založena Sambou Samourou a Šimonem Bártou, tedy dvěma společníky. I přes fakt, že se řeší dva směry (vydavatelství, pořadatel koncertů), stále se jedná o hudební odvětví. Tím je myšleno, že obojí jde ruku v ruce. Důležité bylo provést analýzu vnitřního prostředí, která pomohla k nalezení strategie k určení rolí a stanovení, jakým způsobem společnost řídit. Samba Samoura primárně zaštiťuje část koncertovou, část hudebního vydavatelství řídí Šimon Bárta.

## **2.7 Strategické cíle agentury**

### **2.7.1 SMART cíle hudebního vydavatelství a eventové agentury**

#### **Eventová agentura**

##### **Krátkodobé**

- Do června 2022 uspořádat koncerty pěti středně velkým zahraničním umělcům.
- V roce 2022 mít každý druhý týden koncerty pro začínající umělce.
- Zahájit připravovanou hudební soutěž pro umělce „THE CULTURE“.

##### **Střednědobé**

- Do roku 2024 začít každé léto pořádat venkovní festival.

##### **Dlouhodobé**

- Mít přes pět zaměstnanců (grafik, kameraman, A&R...).

Specifické cíle v eventovém prostředí jsou takové, aby byla firma konkurenčně schopná společností, jako jsou Fource Entertainment apod.

#### **Hudební vydavatelství**

##### **Krátkodobé**

- Umělec The-O by měl do konce roku 2021 mít nad 20 000 posluchačů na Spotify.
- Zahájit připravovanou hudební soutěž pro umělce „THE CULTURE“.

##### **Střednědobé**

- Mít přes pět zaměstnanců (grafik, kameraman, A&R...).
- Do roku 2023 mít plně funkční produkční agenturu (videoklipy).

##### **Dlouhodobé**

- Uspět s umělcem The-O v zahraničí.

- Do roku 2024 zastupovat více než čtyři umělce.

Pokud se jedná o specifické cíle společnosti v hudebním prostředí, jde především o dosažení samostatnosti a respektu. Musí se dojít do bodu, kdy kromě toho, že vydavatelství hledá umělce, tak zejména umělec si bude vyhledávat vydavatelství. K tomuto dlouhodobému cíli vedou všechny krátkodobé a střednědobé cíle.

### **Alternativní aktivity společnosti**

Firma generuje zisky především z organizace veřejných koncertů. Na ty se nedá v současné situaci spoléhat, proto musí společnost generovat zisky jinde. Nabízí se několik alternativ.

### **Expanze hudebního vydavatelství**

Dream Vision z velké části funguje jako hudební vydavatelství, avšak zaštiťuje zatím pouze dva umělce, kteří sice nějaké zisky generují, ale není jich tolik, aby užívaly sebe jako umělce a náklady společnosti. Toho, aby se toto odvětví stalo ziskovým, lze teoreticky dosáhnout několika kroky. Hledat nové talenty, které mají potenciál být do několika let ziskovými. Náborem nových interpretů si firma nejen zajistí více aktivit, o které nyní přišla, ale interpreti se mohou vzájemně podporovat a dělit se o své fanoušky. Tím jsou myšleny například společné písňe nebo vzájemné sdílení děl na sociálních sítích, čímž se akceleruje růst jednotlivých interpretů. Tato multiplikace potenciálních diváků je velmi efektivní v dnešní době a většina hudebních vydavatelství v hip-hopovém žánru se snaží tohoto docílit. Dále z finančního hlediska by to znamenalo pro společnost vyšší náklady, ale snížily by se náklady na jednotlivé umělce. Například při nahrávání ve studiu se zaplatí jeden den studia a interpreti se mohou ve studiu vystřídat. To samé platí pro natáčení videoklipů i focení. V momentu, kdy se zařídí technika nebo pronajme filmové studio např. na víkend, je možné s trochou práce natočit více videoklipů pro více umělců. Náklady na filmařskou techniku a studia jsou opravdu vysoké, takže by šlo o úlevu nákladů na umělce. S tímto přístupem by určitě velká většina aktivit zabrala více času na přípravu i provedení, ale i přesto by šlo o čas, který by byl v jiné době vynaložen do plánování koncertů. Oslovit umělce lze poměrně snadno, ale jak lze poznat, zda umělec má potenciál být ziskový? Proto navrhuji pro společnost vytvořit nový projekt, který pro ni získá nejen umělce.

### **Organizace online koncertů**

Další možný směr, kterým se v této době může firma zaobírat, je směr online koncertů. Ty by společnost vzhledem ke zkušenostem technicky zvládla. Ovšem online koncerty jsou mnohdy mnohem nákladnější než koncerty živé, vzhledem k potřebnému vybavení, a především je potřeba nákladný marketing. A pro streaming takového koncertu je potřeba i silnější sociální síť, než Dream Vision dosavadně má. Dále česká hip-hopová hudba obecně nemá v takovýchto koncertech velký úspěch. O podobné koncerty se snažila během druhé vlny koronaviru v ČR společnost Fource Entertainment, pravděpodobně však nešlo o ziskový projekt. Z těchto zkušeností a ze současného postavení Dream Vision Entertainment nedoporučuji, aby se podobnými aktivitami zabývala. Dále během druhé vlny byly několik týdnů zakázány i takovéto druhy koncertů, proto i kdyby byly ziskové, nelze na takovou aktivitu plně spoléhat.

### **Srovnání online koncertů a koncertů normálních**

Jeden ze zajímavých způsobů, který se během krize rozmohl, byly online koncerty. Je to skvělý nápad. Člověk si koupí vstupenku a místo toho, aby šel ven na koncert, pustí si ho doma v televizi. Má to také další výhodu, že kapacita koncertu není nijak omezena. Lidé rádi přispějí těm, kteří trpěli v této krizi, avšak online koncert je bohužel nesrovnatelný s koncertem normálním. Normální koncert nabízí především atmosféru, kterou u své televize málokdo zažije. Je to chytrý způsob, jak umění může přežít, ale ztráty na všech stranách i přes existenci online koncertů budou takové, že pokud by situace měla pokračovat, tak část umění zanikne a počet společností a jedinců investujících do živého umění bude zlomek, jelikož půjde od začátku o riskantní investici.

### **Produkce hudební videoklipů**

Společnost má bohaté zkušenosti s produkcí hudebních videoklipů pro své umělce. Tento servis obsahuje zajištění potřebných externistů, profesionální filmařské techniky, filmového studia nebo zajištění jiných prostor, režie i scénáře, kostýmů, maskérů, rekvizit, kompletní postprodukce a případně potřebné propagace. Firma má takto vytvořených přibližně dvacet hudebních videoklipů. Toho by mohla společnost využít v současné situaci nejen pro své vlastní umělce, ale i jako službu. Doporučuji firmě začít nabízet své produkční služby jako balíček vše v jednom, kde si interpret nebo nahrávací společnost objedná hudební videoklip jako hotový produkt.

## **Merchandising**

Přestože se jedná o mladou společnost, má pod svými křídly umělce, kteří mají svoje věrné fanoušky. Těmto interpretům by měla společnost vytvořit merchandise. Jde o produkt, který se pojí se značkou, v tomto případě s interpretem, a slouží především za účelem zisku od fanoušků daného interpreta. Doposud tuto praktiku firma nepoužila, ale věřím, že nyní je vhodná doba. Fanoušci jsou v současnosti ochotni více než dříve podpořit své oblíbené interprety. Doporučuji, aby firma začala vyrábět merchandise v menším množství a následně by zanalyzovala celý tento projekt a podle toho se rozhodla, zda pokračovat ve větším množství.

## 2.7.2 Spojení cílů vydavatelství a eventů (společný koncept)

### 2.7.2.1 Projekt „The Culture“

The Culture je projekt, který nabízí a představuje skupinu „upcoming“ umělců. Je určený pro československou komunitu všech daných jedinců, kteří mají zájem prorazit v rámci hudby. Jedna z nejdůležitějších věcí, kterou firma každému zúčastněnému účastníkovi nabízí, je mediální podpora na sociálních sítích. Jak z hlediska samotné propagace, tak také distribuce až k cílové skupině posluchačů, kteří jsou zapojeni v hlasování pro jednotlivé účinkující. Nejtalentovanější jedinci mají možnost startu spolupráce s předními distributory hudební scény a marketingový support.

#### Princip soutěže

Účastníci bojují o prvních 10 příček v rámci celé soutěže „The Culture“, její hlavní podstatou je především rovnováha z výherních možností pro všech prvních 10 výherců, každý jednotlivec dostane možnost se setkat s přední scénou hudebního průmyslu na konečné akci „The Culture“ a možnost marketingové podpory od značky Red Bull.

Soutěž probíhá v 13týdenním intervalu, ve kterém proběhnou tři fáze, obsahující pokaždé jinou zkoušku schopností každého ze zúčastněných. Hlavním předmětem je představit hlasujícím všechny kreativní stránky všech zúčastněných.



Obrázek 6 Vlastní tvorba: Princip soutěže (Připravovaný koncept)

### 2.7.2.2 Analýza projektu „The Culture“

#### **Očekávání**

Vytvoření relevantní platformy pro objevování talentovaných umělců. Další očekávání tohoto projektu jsou dlouhodobá spolupráce s nejlepšími umělci svého žánru a každoroční opakovatelnost projektu. **Vybudování vztahů s nejlepšími interprety a následné podepsání exkluzivní smlouvy s Dream Vision Entertainment.**

#### **Vize projektu**

Vizí je, aby se projekt dostal do povědomí co největšího počtu lidí. Zároveň aby se dalo v budoucnu říct, že tento projekt přinesl nejlepší české a slovenské hudební hvězdy. Předpokládaný počet zapojených je až přes 1000 mladých talentů. Předpokládaný dosah projektu je 0,5–1 milion lidí.

#### **Hodnoty značky**

Dává šanci novým talentům zviditelnit se.

#### **Co motivuje soutěžícího k přihlášení do soutěže?**

- Zviditelnit svoji tvorbu a dostat se do povědomí cílové skupiny.
- Možnost spolupráce s předními jmény na hudební scéně.
- Ceny.

## SWOT ANALÝZA

Tabulka 19 Vlastní tvorba: SWOT Analýza (Připravovaný koncept)

<p><b><u>SILNÉ STRÁNKY:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>a) jediný projekt tohoto typu na trhu,</li><li>b) propagace skrz dosavadní ambasadory, tzv. influenceři,</li><li>c) kontakty v hudebním průmyslu hip-hopu,</li><li>d) velký důraz na budování klientského servisu.</li></ul>	<p><b><u>SLABÉ STRÁNKY:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>a) nedostatek financí</li><li>b) nejisté prostředí,</li><li>c) krátké působení na trhu,</li><li>d) rozpočet.</li></ul>
<p><b><u>PŘÍLEŽITOSTI:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>a) hledání nových talentů,</li><li>b) finance,</li><li>c) stabilita vzhledem ke covid-19,</li><li>d) nové trendy v oblasti event marketingu,</li><li>e) zdokonalení v online/event marketingu.</li></ul>	<p><b><u>HROZBY:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>a) konkurenční problémy,</li><li>b) přihlášení méně talentovaných jedinců,</li><li>c) nedostatek sponzorů,</li><li>d) zkrachování různých partnerů,</li><li>e) nevhodný výběr umělce,</li><li>f) někdo přijde s konkurenčním projektem dřív.</li></ul>

Z této swot analýzy vyplývá, že pro společnost je nutné najít si partnera, který by mohl celý koncept finančně podpořit.

### Stav komunikace a brandingových prvků

#### Způsoby prodeje

Hlavní podstata prodeje spočívá v registraci na webové platformě pomocí zpoplatněné účasti.



## Komunikační kanály

Perspektiva spočívá především v zaměření na cílovou skupinu několika směry, jak pomocí tzv. „influencingu“ (oslovení více sledovaným jedincem naší cílové skupiny) a samozřejmě primární cestou, jako jsou sociální sítě Instagram, Facebook, Clubhouse nebo také hmotnou reklamní plochou na viditelných místech.

## Content marketing



Obrázek 7 Vlastní tvorba: Content marketing (Připravovaný koncept)

## Vlastnosti produktu / odlišující vlastnosti / důvod úspěchu

Hlavním důvodem úspěchu je fakt, že je to naprosto nový koncept v sektoru hudby a pomáhá méně doceněným jedincům prorazit do přední hudební československé scény.

## Segmentace / persony

Cílová skupina tohoto projektu je cca od 14 do 30 let. Nezáleží na věku soutěžícího, důležitý je talent.

## Přímá a nepřímá konkurence

# KONKURENCE - PŘÍMÁ / NEPŘÍMÁ

### NEPŘÍMÁ KONKURENCE

- Eventové agentury, které pořádají koncept akcí jako jsou koncerty

### PŘÍMÁ KONKURENCE

- Superstar

Jelikož je projekt „THE CULTURE“ zaměřen jen na Hip Hop, není pro nás Superstar přímou hrozbou.



Obrázek 8 Vlastní tvorba: Konkurence (Připravovaný koncept)

## Strategie

Vizí projektu je, aby se dostal do povědomí co největšího počtu lidí. Zároveň aby se dalo v budoucnu říct, že projekt přinesl nejlepší české hudební hvězdy.

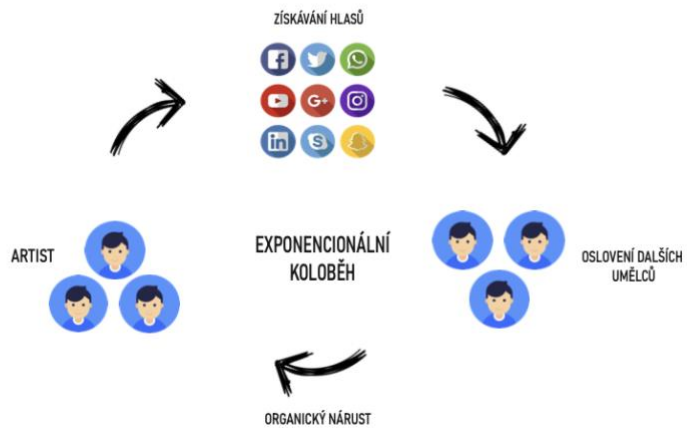
Proč tak velký dosah? Zkráceně řečeno, každý, kdo bude chtít vyhrát, bude sdílet svůj postup na Instagramu a tak dále, díky tomu se bude exponenciálně zvyšovat dosah.

# ZÍSKANÝ DOSAH POMOCÍ REGISTRACE

## ODHADOVANÝ DOSAH

PRŮMĚRNÝ INSTAGRAM (100 - 200)  
X  
PŘEDPOKLÁDANÁ ÚČAST (1000-2000)

CELKEM: 100 - 400 tis.



Obrázek 9 Vlastní tvorba: Organický dosah (Připravovaný koncept)

## **Matice závazku značky**

### **Identita**

- cílová skupina 14–30 let, hudebníci

### **Cíle**

- prosadit se v hudebním průmyslu

### **Zvyklosti kmene**

- sami vydávají svou hudbu na hudební platformy a snaží se dostat na jakýkoliv koncert, kde by se mohli ukázat

### **Účel**

- vytvořit platformu pro umělce, kteří jsou underrated a udělat z nich hvězdy

### **Jedinečnost produktu**

- nabízí umělcům nejpřirozenější startovací pozici, jak se zviditelnit

### **Hodnoty**

- chová se velmi štedře (dává příležitost)
- 

### **Příklad:**

Karel, 20 let, už od malička je jeho snem stát se hvězdou. Nikdy neměl příležitost se zviditelnit, a proto se hlásí do projektu The Culture. Přijde mu to jako nejpřirozenější způsob, jak se lidem ukázat. Karel pravidelně vydává své písničky na Youtube a Soundcloud, bohužel zatím pro velmi malé publikum. Projekt The Culture je tu proto, aby Karlovi pomohl splnit jeho celoživotní sen.

### **Klíčové vlastnosti / výhody / přínosy**

- poplatek za registraci 10 euro
- písničky v registraci + soundcloud odkaz, vlastní profil umělce, registrace do hlasování

### **Přínosy pro zúčastněného**

- zviditelnit se
- vystupování před velkým publikem
- získání kontaktů

### **Komunikační body / kanály (touchpoints)**

- content marketing napříč sociálními sítěmi
- bannerová reklama na stránkách partnera
- on-line komunikace Instagram, Facebook

### **Až 5 komunikačních témat**

- video teaser
- všeobecné informace
- registrace
- postup a rady při self-promotion (jak se propagovat a zvýšit si šance)

### **Elevator Pitch**

Projekt, který nabízí reálným hudebním talentům představit se na velkém podiu, zároveň jim přináší jedinečnou možnost se zviditelnit, seznámit se s předními persony hudebního průmyslu.

### **Zviditelnění pro sponzora**

- content bude první zveřejněná přes partnera
- product placement ve videoklipu
- content bude propojený s partnerem
- zviditelnění na finální akci (bary, projekce, ...), kde vystoupí přední umělci české hudební scény a výherci „The Culture“
- možnost mít ve jméně akce název partnera
- videoklipy nových hvězd budou přístupné pouze na platformě partnera

### **Shrnutí konceptu**

Tento koncept je pro podnik klíčový, pokud bude schopen přesvědčit silné sponzory, jelikož se jedná o nákladnou investici.

„The Culture“ pokrývá obě sféry podniku, což by pro Dream Vision mělo být zlomové. Zároveň tím řeší problém, který je v této době hlavní řídicí pákou všeho, co se na světě děje, covid-19 (obecně pandemie). Koncept může fungovat i jen online!

### **2.7.3 Další alternativa – vytvoření vlastní streamingové platformy (dotazník)**

Průzkumu toho, co lidem chybí u streamovacích služeb, co navíc by je potěšilo a jaká změna či novinka by je přesvědčilo o registraci k nějaké platformě.

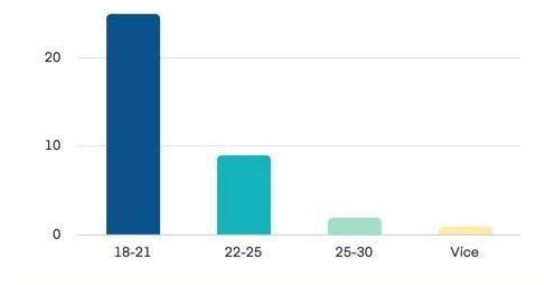
Průzkum firma dělala, jelikož má zájem o založení nové streamovací služby, která by měla zastínit ty stávající nebo se o to aspoň pokusit. Jelikož firma zastupuje hudebního umělce, tak je i v jejím vlastním zájmu tento trh prozkoumat i z jiných důvodů, zjistit totiž, na jakou nynější službu nejvíce mířit propagací hudby zmíněného umělce.

Jelikož velké procento financí v hudebním průmyslu obíhá právě v těchto digitálních platformách, firma to vnímá jako potenciál.

#### **Otázky**

##### **První otázka je zaměřena na věk.**

Jako se předpokládalo, tak velkou většinu zákazníků tvoří mladí lidé 18–25 let. Je to způsobeno mnoha faktory, tato věková kategorie jde nejvíce s trendy, hudba, která dnes vychází, je mířena na právě tuto kategorii.



Obrázek 10 Vlastní tvorba: Dotazník (věk)

## Jaký čas lidé u hudby stráví?

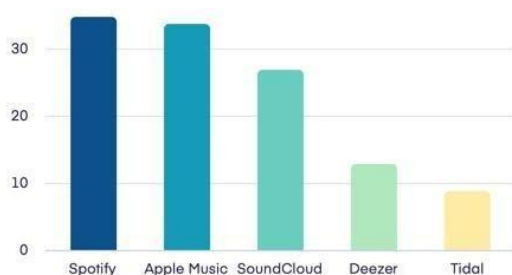
Velká většina hudbu poslouchá nepřetržitě, což nám ukazuje, jak moc jsou tyto služby důležité. Někteří dokážou hudbu poslouchat více jak dvě hodiny denně.



Obrázek 11 Vlastní tvorba: Dotazník (Strávený čas poslechem hudby)

## Nejznámější a nejpoužívanější aplikace?

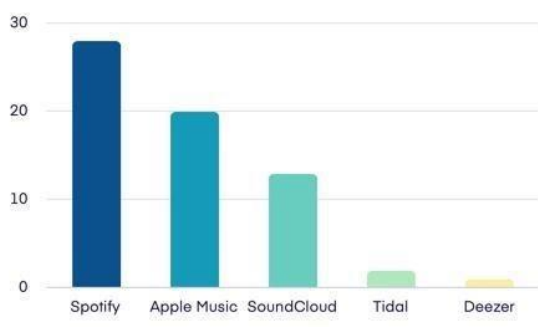
Spotify, alespoň z dostupných informací z průzkumu. Tidal je jedna z nejvíce rostoucích služeb, ale zde vidíme, že se v ČR ještě nechytla.



Obrázek 12 Vlastní tvorba: Dotazník (nejznámější aplikace)

Nejpoužívanější službou je Spotify, tato aplikace byla jedna z prvních seriózních, se stabilní aplikací a s velkou škálou hudebních skladeb.

### 5. Jakou z těchto streamingových služeb jsi někdy využíval (předplácel)?

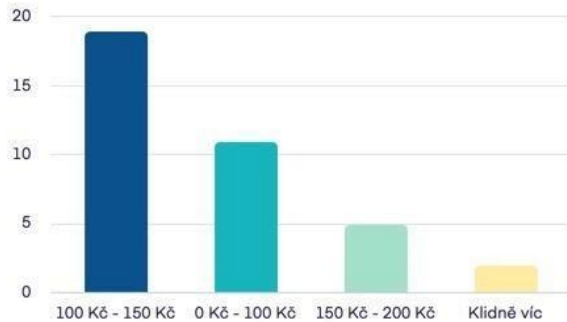


Obrázek 13 Vlastní tvorba: Dotazník (předplatné)

## Cena

Lidé jsou ochotní platit 100–150 Kč. To je přijatelné, jelikož je to nejvyšší částka, která na trhu je. Studenti mají částku okolo 70 Kč na měsíc.

6. Jakou částku jsi ochotný za takovou streamingovou službu měsíčně zaplatit?



Obrázek 14 Vlastní tvorba: Dotazník (částka)

## Otevřené odpovědi

Z otevřených odpovědí firma zjistila tři hlavní parametry ovlivňující a někdy i rozhodující o koupi předplatného hudební streamingové služby:

- přehlednost / vizuální stránka
- katalog skladeb
- cena

## Závěr

Nejzajímavější je fakt, že uživatelé smartphonů od značky Apple (iPhone) používají Apple Music jen z čistého přesvědčení, že tato značka má nejlepší vše, a tedy i streamingovou službu. 70 % těchto uživatelů se nedostali k tomu něco jiného zkoumat.

Díky odpovědím se firmě podařilo splnit cíl dotazování, zde jsou výsledky:

## Na čem lidem při výběru streamovací služby záleží?

Přehlednost, přehlednost, přehlednost. Vizuální stránka je to, na čem záleží, služba musí působit příjemně a přehledně, nesmí být složité hledat. Jít přes co nejméně složek.



## **Co nového by na streamovací službě ocenili? Co by chtěli ve svých oblíbených službách mít, co jim na nich chybí?**

Bohužel 65 % uživatelů netuší, zda vůbec něco chtějí, situaci lze popsat slovy: „Nic mi nechybí, dokud nezjistím, že to existuje.“

Do výzkumu firma zařadila ještě dvě otevřené otázky. U jedné zjišťovala, co člověka napadne nejčastěji při otázce „Co vám chybí u vaší oblíbené služby?“. Nejčastější odpovědí bylo:

- nevím
- automatizovaný playlist (playlist, který vám vytvoří seznam na základě vaší historie poslechnů)

A u druhé otázky „Co by vás přimělo službu vyměnit za jinou?“ bylo jednoznačně nejčastější odpovědí:

- služba zadarmo
- dost levnější služba

## **Závěr rešerše o streamingových platformách**

Firma je toho názoru, že bez velkého kapitálu a masivních sponzorských darů není vlastně ani možné do tohoto trhu vstoupit. Hlavně pokud se v nové službě neobjeví něco převratného. Zaměří se tedy na konkrétní uživatele, tím má na mysli například službu pro začínající umělce, kteří shánějí produkci a hudbu ke svým textům. Je to užší rozhraní a dá se tu vytvořit něco smysluplného i bez extrémních investic.

## ZÁVĚR

Covid-19 zbrzdil mnoho věcí a firma Dream Vision se k tomu nechtěla stavět jako k něčemu, za co nemůže, a tak to nebude řešit, dokud to vše nezmizí. Prostudovat principy strategického plánování bylo v tento moment na místě. Strategické plánování mělo firmu rozložit a poukázat na momentální detailní stav fungování. Přes VRIO analýzu, analýzu zvanou PESTEL, Porterův model 5 sil a SWOT analýzu jsem podrobně zjistil všechny vnitřní i vnější vlivy, které na firmu působí. Zjištění každopádně nebylo takové, že by člověk hned věděl, co přesně udělat. Jak bylo zmíněno mnohokrát v práci, důležité je, jak kreativně a jakým stylem management nebo nejvyšší složky ve firmě tyto informace aplikují. Ze zjištěných dat bylo patrné, že tak moc nejde například o nekonkurenceschopnost či přesycení trhu. Právě naopak, možností je tu mnoho, ale je důležité si uvědomit, že ta možnost musí fungovat v dnešním rychle měnícím se prostředí.

Hlavním cílem bakalářské práce bylo zjištění fungování trhu hudebních vydavatelství a eventových aktivit. Práce se více soustředila na hudební vydavatelství, jelikož představuje větší uplatnění v momentální krizi. Plány obsahují kreativní nápady a kroky v oblasti výkonného umění, které jsou vzhledem k situaci spojené s covid-19 méně rizikové a proveditelné; jedná se tedy o alternativní a krátkodobé cíle pro společnost. Primárním cílem bylo zjistit, jakou aktivitou by se společnost mohla zabývat, aby překonala pandemickou situaci, ale zároveň mohla v této aktivitě po skončení zmíněné situace pokračovat (dlouhodobý cíl). Věřím, a v práci jsem toto prezentoval, že zmíněný koncept pod pracovním názvem „The Culture“ splňuje prvky, které pomáhají ve všech aspektech toho, kam chce firma mířit. Tedy převážně online aktivity, společnost získá nabídky nových umělců, vyústěním je pak finální koncert a celé je to konkurence schopné.

## POUŽITÁ LITERATURA

1. ČERVENÝ, Radim. *Business plán: krok za krokem*. V Praze: C. H. Beck, 2014. C. H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-511-4.
2. DRUCKER, Peter Ferdinand. *Efektivní vedoucí*. 2. vydání. Praha: Management Press, 2008. Knihovna světového managementu. ISBN 978-80-7261-189-8.
3. HANZELKOVÁ, Alena, KEŘKOVSKÝ, Miloslav, VYKYPĚL, Oldřich. *Strategické řízení. Teorie pro praxi*. 3. přepracované vydání. Praha: C. H. Beck, 2017. 256 s. ISBN 978-80-7400-637-1.
4. HERSTAND, Ari. *How to Make It in the New Music Business*. New York: Liveright, 2017. ISBN 9781631494796.
5. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2. rozšířené vydání. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.
6. KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 4. vydání. Přeložil Tomáš JUPPA, přeložil Martin MACHEK. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.
7. PASSMAN, Donald S. *All You Need to Know About the Music Business*. New York: SIMON & SCHUSTER, 1991–2015. ISBN 978-1-5011-0489-3.
8. SEDLÁČKOVÁ, Helena, BUCHTA, Karel. *Strategická analýza*. 2. přepracované a doplněné vydání. V Praze: C. H. Beck, 2006. C. H. Beck pro praxi. ISBN 8071793671.
9. SYNEK, Miloslav, KISLINGEROVÁ, Eva. *Podniková ekonomika*. 5. přepracované a doplněné vydání. Praha: C. H. Beck, 2010. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-807-4003-363.

## POUŽITÉ INTERNETOVÉ ZDROJE

1. Fiorilla, Amanda. (PDF) The Relevance of Record Labels in the Digital Age. ResearchGate | Find and share research [online]. Copyright © 2008 [cit. 22. 4. 2021]. Dostupné z:  
[https://www.researchgate.net/publication/324993930\\_The\\_Relevance\\_of\\_Record\\_Labels\\_in\\_the\\_Digital\\_Age](https://www.researchgate.net/publication/324993930_The_Relevance_of_Record_Labels_in_the_Digital_Age)
2. Wang, Amy X. An Indie Music Expert Explains Why More Artists Are Skipping Labels – Rolling Stone. Rolling Stone – Music, Film, TV and Political News Coverage [online]. Copyright © Copyright 2021 Rolling Stone, LLC, a subsidiary of Penske Business Media, LLC. [cit. 22. 4. 2021]. Dostupné z:  
<https://www.rollingstone.com/pro/news/ditto-music-lee-parsons-interview-749510/>
3. Lindvall, Helienne. Behind the music: What do record labels actually do? You'd be surprised | Music | The Guardian. [online]. Copyright © [cit. 22. 4. 2021]. Dostupné z:  
<https://www.theguardian.com/music/musicblog/2012/feb/02/behind-music-record-labels>
4. Trakin, Roy. Donald Passman Talks New Edition of His Music Business Book – Variety. Variety [online]. Copyright © Copyright 2021 Variety Media, LLC, a subsidiary of Penske Business Media, LLC. Variety and the Flying V logos are trademarks of Variety Media, LLC. [cit. 22. 4. 2021]. Dostupné z:  
<https://variety.com/2019/music/news/donald-passman-talks-all-you-need-to-know-about-music-business-1203389055/>
5. Tvrďá, Zuzana. Firemní hodnoty – proč je vytvářet a jak na ně – MenSeek. MenSeek – Spojujeme lidi a podporujeme spolupráci [online]. Dostupné z:  
<https://www.menseek.eu/firemni-hodnoty/>
6. Voice, A. History of the Record Industry, 1920–1950s | by A Voice. | Medium. Medium – Where good ideas find you. [online]. Dostupné z:  
<https://medium.com/@Vinylmint/history-of-the-record-industry-1920-1950s-6d491d7cb606>
7. Thomas, Steffan. Independent music labels are creating their own streaming services to give artists a fair deal. [online]. Copyright © 2010 [cit. 22. 4. 2021].

Dostupné z:

<https://theconversation.com/independent-music-labels-are-creating-their-own-streaming-services-to-give-artists-a-fair-deal-81578>

8. Koncerty Archives - Fource Ent. | Fource Entertainment. [online]. Dostupné z: <https://fource.cz/en/events/?past=true>
9. Goetz, Rick. Managers and the Power of Relationships | Music Consultant. Music Marketing | musicconsultant.com [online]. Copyright © 2021 Music Consultant. All Rights Reserved. [cit. 22. 4. 2021]. Dostupné z: <https://musicconsultant.com/how-to-make-it-in-the-music-industry/managers-and-the-power-of-relationships/>
10. Furon, Teddy. Music Industry History 2000s – Playlist Research. [online]. Dostupné z: <https://www.playlistresearch.com/history/labels2000s.htm>
11. Furon, Teddy. Music Industry Research Papers - Academia.edu. Academia.edu - Share research [online]. Copyright ©2021 [cit. 22. 4. 2021]. Dostupné z: [https://www.academia.edu/Documents/in/Music\\_Industry](https://www.academia.edu/Documents/in/Music_Industry)
12. Salmon, Richard. Recording Contracts Explained. Sound On Sound | The World's Premier Music Recording Technology Magazine [online]. Copyright © SOS Publications Group and [cit. 22. 4. 2021]. Dostupné z: <https://www.soundonsound.com/music-business/recording-contracts-explained>
13. Strategické plánování a jeho proces | Febmat. Články | Febmat [online]. Dostupné z: <https://www.febmat.com/clanek-strategicke-planovani-a-jeho-proces/>
14. Strategické řízení (Strategic Management) – ManagementMania.com. [online]. Copyright © 2011 [cit. 22. 4. 2021]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/strategicke-rizeni>
15. Strategické řízení a plánování. ACSA – Školení projektového řízení pro aktivní studenty, firmy a veřejnou správu [online]. Copyright © [cit. 22. 4. 2021]. Dostupné z: <https://www.acsa.cz/verejnost/sluzby/podle-temat/strategicke-planovani/>
16. McDonald, Heather. The Record Label's Role in the Music Industry. The Balance Careers [online]. Dostupné z: <https://www.thebalancecareers.com/what-is-a-record-label-2460614>
17. Edwards, Janice. Vision, Mission, and Goals – Mastering Strategic Management – 1st Canadian Edition. BCcampus Open Publishing – Open Textbooks Adapted and

Created by BC Faculty [online]. Dostupné z:

<https://opentextbc.ca/strategicmanagement/chapter/vision-mission-and-goals/>

18. Swift, Liya. What is the Purpose of a Record Label? Recording Connection Audio Engineering-Music Producing School [online]. Copyright © 2021 Recording Radio Film Connection [cit. 22. 4. 2021]. Dostupné z:

<https://www.recordingconnection.com/blog/2020/05/18/what-is-the-purpose-of-a-record-label/>

## SEZNAM OBRÁZKŮ

OBRÁZEK 1 STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ (ZDROJ: MANAGEMENTMANIA, CORSET FRAMEWORK (ONLINE), 2010..12	
OBRÁZEK 2 VRIO MODEL (ZDROJ: MANAGEMENTMANIA.COM (ONLINE), 2020.....	17
OBRÁZEK 3 PORTERŮV MODEL 5 SIL (ZDROJ: JOHNSON, SCHOLLES, 2000).....	19
OBRÁZEK 4 PŘÍJEM KLASICKÝCH HUDEBNÍCH VYDAVATELSTVÍ .....	20
OBRÁZEK 5 VÝVOJ VÝŠE PRŮMĚRNÉ MZDY V KČ (ZDROJ: KURZY.CZ) .....	40
OBRÁZEK 6 VLASTNÍ TVORBA: PRINCIP SOUTĚŽE (PŘIPRAVOVANÝ KONCEPT).....	49
OBRÁZEK 7 VLASTNÍ TVORBA: CONTENT MARKETING (PŘIPRAVOVANÝ KONCEPT) .....	52
OBRÁZEK 8 VLASTNÍ TVORBA: KONKURENCE (PŘIPRAVOVANÝ KONCEPT) .....	53
OBRÁZEK 9 VLASTNÍ TVORBA: ORGANICKÝ DOSAH (PŘIPRAVOVANÝ KONCEPT) .....	53
OBRÁZEK 10 VLASTNÍ TVORBA: DOTAZNÍK (VĚK) .....	56
OBRÁZEK 11 VLASTNÍ TVORBA: DOTAZNÍK (STRÁVENÝ ČAS POSLECHEM HUDBY) .....	63
OBRÁZEK 12 VLASTNÍ TVORBA: DOTAZNÍK (NEJZNÁMĚJŠÍ APLIKACE) .....	63
OBRÁZEK 13 VLASTNÍ TVORBA: DOTAZNÍK (PŘEDPLATNÉ) .....	63
OBRÁZEK 14 VLASTNÍ TVORBA: DOTAZNÍK (ČÁSTKA) .....	64

## SEZNAM TABULEK

TABULKA 1 VLASTNÍ TVORBA: VRIO ANALÝZA.....	33
TABULKA 2 VLASTNÍ TVORBA: PESTEL (POLITICKÉ A LEGISLATIVNÍ FAKTORY).....	34
TABULKA 3 VLASTNÍ TVORBA: PESTEL (ENVIROMENTÁLNÍ FAKTORY).....	35
TABULKA 4 VLASTNÍ TVORBA: PESTEL (SOCIÁLNÍ FAKTORY).....	38
TABULKA 5 VLASTNÍ TVORBA: PESTEL (TECHNOLOGICKÉ FAKTORY).....	39
TABULKA 6 VLASTNÍ TVORBA: PESTEL (EKONOMICKÉ FAKTORY) .....	40
TABULKA 7 VLASTNÍ TVORBA: PORTERŮV MODEL (STÁVAJÍCÍ KONKURENCE).....	39
TABULKA 8 VLASTNÍ TVORBA: PORTERŮV MODEL (NOVÁ KONKURENCE) .....	39
TABULKA 9 VLASTNÍ TVORBA: PORTERŮV MODEL (ODBĚRATELÉ) .....	40
TABULKA 10 VLASTNÍ TVORBA: PORTERŮV MODEL (DODAVATELÉ).....	40
TABULKA 11 VLASTNÍ TVORBA: PORTERŮV MODEL (RIZIKO SUBSTITUCE).....	41
TABULKA 12 VLASTNÍ TVORBA: PŘÍLEŽITOSTI .....	42
TABULKA 13 VLASTNÍ TVORBA: HROZBY .....	42
TABULKA 14 VLASTNÍ TVORBA: SILNÉ STRÁNKY (SWOT).....	43
TABULKA 15 VLASTNÍ TVORBA: SLABÉ STRÁNKY (SWOT).....	43
TABULKA 16 VLASTNÍ TVORBA: PŘÍLEŽITOSTI (SWOT).....	44
TABULKA 17 VLASTNÍ TVORBA: HROZBY (SWOT) .....	44
TABULKA 18 VLASTNÍ TVORBA: VYHODNOCENÍ SWOT ANALÝZY .....	45
TABULKA 19 VLASTNÍ TVORBA: SWOT ANALÝZA (PŘIPRAVOVANÝ KONCEPT).....	51