

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Diplomová práce

Marketingová strategie event agentury vstupující na trh

Bc. Eva Horáková

© 2018 ČZU v Praze

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Eva Horáková

Provoz a ekonomika

Název práce

Marketingová strategie event agentury vstupující na trh

Název anglicky

Marketing Strategy of a Newly Established Event Agency Entering a Market

Cíle práce

Cílem diplomové práce je vytvoření marketingové strategie event agentury vstupující na trh v oblasti služeb v Kraji Vysočina. V rámci vytvoření strategie budou použity vlastní návrhy a doporučení pro řízení marketingové oblasti této značky.

Metodika

Diplomová práce se bude skládat ze dvou částí, teoretické a praktické. Teoretický základ bude vycházet z aktuální odborné literatury a poznatků z oblasti marketingu služeb s důrazem na pořádání eventů. Klíčovými oblastmi bude charakteristika marketingových nástrojů využitelných v oblasti služeb a strategické plánování. V praktické části budou využity specifické metody pro zpracování marketingové strategie např. SWOT analýza, STEP analýza, analýza konkurence atd., na základě kterých budou navrženy konkrétní vlastní návrhy a doporučení pro marketingovou strategii subjektu.

Doporučený rozsah práce

60-80 stran

Klíčová slova

marketing, marketingová strategie, služby, marketingový mix ve službách, plánování, SWOT matice, makro-prostředí, mikroprostředí, situační analýza, marketingová komunikace

Doporučené zdroje informací

- HANZELKOVÁ, A. *Strategický marketing : teorie pro praxi*. Praha: C.H. Beck, 2009. ISBN 978-80-7400-120-8.
- HAVLÍČEK, K. – KAŠÍK, M. *Marketing při utváření podnikové strategie*. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2012.
- HORÁKOVÁ, H. *Marketingové strategie*. Praha: Idea servis, 2014. ISBN 978-80-85970-81-4.
- JUNGMANN, V. – AAKER, D A. *Brand building : budování obchodní značky : vytvoření silné značky a její úspěšné zavedení na trh..*
- KARLÍČEK, M. *Marketingová komunikace : jak komunikovat na našem trhu*. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-247-5769-8.
- KOTLER, P. – ARMSTRONG, G. *Principles of marketing*. Harlow: Pearson, 2012. ISBN 978-0-273-75243-1.
- KOTLER, P. – KELLER, K L. *Marketing management*. Harlow: Pearson, 2015. ISBN 9781292092621.
- KOTLER, P. – MACHEK, M. – KELLER, K L. – JUPPA, T. *Marketing management*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.
- ŠTŮSEK, J. – ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE. PROVOZNĚ EKONOMICKÁ FAKULTA, – KVASNIČKOVÁ STANISLAVSKÁ, L. – ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE. KATEDRA ŘÍZENÍ. *Základy marketingu*. V Praze: Česká zemědělská univerzita, Provozně ekonomická fakulta, 2013. ISBN 978-80-213-2414-5.
-

Předběžný termín obhajoby

2017/18 LS – PEF

Vedoucí práce

Ing. Stanislav Rojík, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra řízení

Elektronicky schváleno dne 6. 3. 2018

prof. Ing. Ivana Tichá, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 8. 3. 2018

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 01. 04. 2018

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Marketingová strategie event agentury vstupující na trh" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 31. 3. 2018

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala Ing. Stanislavu Rojíkovi, Ph.D. za ochotu, možnost zpracování práce pod jeho vedením a odborné rady, kterými přispěl k vypracování diplomové práce.

Marketingová strategie event agentury vstupující na trh

Abstrakt

Diplomová práce se zabývá marketingovou strategií event agentury vstupující na trh na Vysočině. Doposud byla činnost subjektu zanedbatelná, stejně jako marketingové aktivity podniku. Cílem této diplomové práce je zhodnocení stávající strategie, návrh nové strategie a marketingového mixu.

Teoretická část je vypracována na základě informací z odborné literatury a doplňujících zdrojů. Obsahuje definici marketingu a služeb, popisuje jednotlivé analýzy vnějšího i vnitřního prostředí podniku, a kvantifikovanou analýzu EFE, IFE.

Praktická část je věnována charakteristice event agentury a analýze jejího vnějšího a vnitřního prostředí. Součástí analýzy vnějšího prostředí je STEP analýza, Porterova analýza pěti konkurenčních sil a Analýza konkurence, na základě kterých, jsou definovány příležitosti a hrozby podniku. Silné a slabé stránky jsou odhaleny v rámci analýzy vnitřního prostředí, konkrétně prostřednictvím Analýzy zdrojů a kompetencí a Analýzy klíčových procesů. Podstatnou částí je zhodnocení současného marketingového mixu a návrh nové strategie.

Klíčová slova: marketingová strategie, služby, marketingový mix, marketingová komunikace, analýza vnějšího a vnitřního prostředí

Marketing Strategy of a Newly Established Event Agency Entering a Market

Abstract

The diploma thesis deals with the marketing strategy of a newly established event agency entering a market in Vysočina. So far, the activity of a subject has been negligible, just like the marketing activities of the company. The aim of this diploma thesis is to evaluate the current marketing strategy, design new strategy and marketing mix.

The theoretical part is based on information from professional literature and supplementary sources. It contains the definition of marketing and services, describes individual analysis of the enterprise's external and internal environment and a quantified analysis of EFE, IFE.

Practical part is devoted to the characteristic of the event agency and external and internal analysis of the environment. Part of the external environment analysis is STEP analysis, Porter's five forces analysis and Competitive analysis, on the basis of which the opportunities and threats of the company are defined. The strengths and weaknesses are revealed in the context of the internal analysis of the environment, specifically through the Analysis of resources and competencies and Key Processes Analysis. The essential part is the evaluation of the current marketing mix and the design of the new strategy.

Keywords: marketing strategy, services, marketing mix, marketing communication, analysis of external and internal environment

Obsah

Úvod	10
Cíl práce a metodika	11
1.1 Cíl práce	11
1.2 Metodika	11
2 Teoretická východiska	13
2.1 Marketing	13
2.1.1 Definice marketingu	13
2.1.2 Marketing služeb	14
2.2 Analýza vnějšího prostředí	16
2.2.1 STEP analýza	17
2.2.2 Porterova analýza pěti konkurenčních sil	19
2.2.3 Analýza konkurence	20
2.3 Analýza vnitřního prostředí	22
2.3.1 Analýza zdrojů a kompetencí	22
2.3.2 Analýza klíčových procesů	23
2.4 Marketingový mix služeb	24
2.4.1 Produkt (product)	25
2.4.2 Cena (price)	26
2.4.3 Distribuce (place)	27
2.4.4 Marketingová komunikace (promotion)	30
2.4.5 Lidé (people)	32
2.4.6 Materiální prostředí (physical evidence)	33
2.4.7 Procesy (processes)	34
2.5 Kvantifikovaná analýza EFE, IFE	34
2.5.1 SWOT analýza	35
2.5.2 Matice EFE	36
2.5.3 Matice IFE	37
2.5.4 Výsledky	37
2.6 Tvorba marketingová strategie	38
2.6.1 Postup při tvorbě marketingové strategie	39
3 Praktická část	41
3.1 Charakteristika podnikatelského subjektu	41
3.1.1 Předmět podnikání a nabízené služby	41
3.1.2 Mise, vize a cíle podnikatelského subjektu	42
3.2 Analýza vnějšího prostředí	43
3.2.1 STEP analýza	43

3.2.2	Porterova analýza pěti konkurenčních sil	46
3.2.3	Analýza konkurence.....	50
3.2.4	Vymezení cílové skupiny.....	53
3.2.5	Zhodnocení analýzy vnějšího prostředí	55
3.3	Analýza vnitřního prostředí.....	56
3.3.1	Analýzy zdrojů a kompetencí	56
3.3.2	Analýza klíčových procesů	58
3.3.3	Zhodnocení analýzy vnitřního prostředí	59
3.4	Analýza vnitřního marketingového prostředí firmy.....	60
3.4.1	Produkt.....	60
3.4.2	Cena	61
3.4.3	Distribuce.....	62
3.4.4	Marketingová komunikace.....	62
3.4.5	Lidé	63
3.4.6	Procesy	63
3.4.7	Materiální prostředí.....	63
3.5	Kvantifikovaná analýza EFE, IFE.....	63
3.5.1	SWOT analýza	63
3.5.2	Analýza EFE	65
3.5.3	Analýza IFE	66
3.5.4	Výsledky	66
4	Výsledky výzkumného šetření a návrh marketingové strategie	67
4.1	Zhodnocení výsledků výzkumného šetření.....	67
4.2	Návrh marketingové strategie a marketingového mixu	70
4.2.1	Produkt.....	71
4.2.2	Cena	71
4.2.3	Distribuce.....	72
4.2.4	Marketingová komunikace.....	73
4.2.5	Lidé	81
4.2.6	Procesy	81
4.2.7	Materiální prostředí.....	81
4.3	Harmonogram a rozpočet.....	82
4.3.1	Harmonogram	82
4.3.2	Rozpočet	85
5	Závěr.....	86
6	Seznam použitých zdrojů	89
7	Seznam obrázků, tabulek a grafů	94

Úvod

V současné době je konkurence mezi podniky vysoká a každý se chce odlišit konkurenční výhodou. V oblasti služeb to jsou zejména nehmotné zdroje, které nezávisí pouze na finanční situaci. Významný zdroj představují zaměstnanci firmy, kteří přichází do přímého styku se zákazníkem, know-how, výzkumy a procesy, které dělají podnik jedinečným.

Na podnik působí mnoho neovlivnitelných vlivů z vnějšího i vnitřního prostředí. Prostřednictvím marketingu ale může firma ovlivnit chování zákazníka, např. navozením atmosféry při navštívení kanceláře nebo kamenné prodejny, a stimulovat ho k nákupu. Laik by neodhadl, kolik peněz a úsilí stojí za výběrem vhodných barev a hudby do televizní reklamy.

Hlavním marketingovým cílem není propagace produktů a společnosti, jakožto vytváření krátkodobé aktivity zajišťující zvýšení prodeje konkrétního výrobku, ale stojí za tím dlouhodobá činnost. Především výzkumy, které se zabývají požadavky zákazníků. Přání a potřeby spotřebitele jsou pro podnik tím nejdůležitějším faktorem. Za marketingovým procesem stojí celá řada aktivit od výzkumu, plánování, testování, změn a inovací, které zákazník na první pohled ani nevnímá.

Pro zlepšení situace podniku se na základě výsledků analýz sestavuje marketingová strategie, díky které může podnik dosáhnout nastavených cílů.

Volba strategie je důležitá nejen pro velké a zaběhnuté firmy, ale i pro startupy, které vstupují na trh a nemají přehled o svých cílových skupinách, konkurentech a vlivech, které na jejich podnikatelskou činnost působí.

Výzkumy a analýzy jsou prováděny znovu a znovu a marketingové strategie jsou neustále aktualizovány. Mezi slabé stránky většiny podniků patří ignorace těchto skutečností. Podnik si na počátku svého podnikání stanoví strategii a už se k ní nevrací, aby ji aktualizoval. V horším případě ani není strategie sestavena.

Důležitým krokem ke zlepšení je následná kontrola a vyhodnocení zavedených procesů, distribučních kanálů, marketingových nástrojů a všech dílčích faktorů, které tvoří marketingovou činnosti podniku.

Cíl práce a metodika

1.1 Cíl práce

Cílem této diplomové práce je navržení marketingové strategie pro event agenturu vstupující na trh v oblasti služeb v Kraji Vysočina, která se zaměřuje na organizaci svateb, firemních večírků a promo akcí.

Pro dosažení hlavního cíle musí být splněny dílčí cíle, a to:

- nastudování teoretických východisek,
- charakterizování podnikatelského subjektu,
- analýza vnějšího prostředí podniku,
- analýza vnitřního prostředí podniku,
- audit marketingového mixu,
- zhodnocení výchozí strategické situace podniku,
- návrh marketingové strategie.

1.2 Metodika

Diplomová práce se bude skládat ze dvou částí, teoretické a praktické. V práci budou využity potřebné analýzy ke zhodnocení strategické situace event agentury, na základě které, bude navržena marketingová strategie.

Teoretický základ bude vycházet z aktuální odborné české i zahraniční literatury, dalších odborných zdrojů a poznatků z oblasti marketingu služeb.

Praktická část práce bude využívat interních informací, poskytnutých od majitelky agentury.

V empirické části bude provedena analýza vnějšího prostředí podniku, která zahrnuje STEP analýzu, Porterovu analýzu pěti konkurenčních sil a Analýzu konkurence. Odhalené příležitosti a hrozby budou následně vyhodnoceny v matici EFE.

Analýza vnitřního prostředí bude provedena po analýze vnějšího prostředí. Zahrnuje Analýzu zdrojů a kompetencí a Analýzu klíčových procesů. Zjištěné silné a slabé stránky podniku budou vyhodnoceny v rámci matice IFE.

Vnitřní marketingové prostředí bude charakterizováno dle marketingového mixu 7P, který bude popisovat produkt, cenu, distribuci, marketingovou komunikaci, zaměstnance, procesy a materiální prostředí.

Na základě výstupů z jednotlivých částí bude provedena syntéza v rámci SWOT analýzy. Významné faktory budou rozřazeny do matice EFE, IFE, díky které bude určena strategická situace podniku.

Na základě zjištěných výsledků bude navržena marketingová strategie podniku, rozvržená do marketingového mixu. Návrhy řešení budou použity pro vytvoření harmonogramu a rozpočtu na rok 2019.

2 Teoretická východiska

Teoretická část práce je zaměřena na definici marketingu, marketing služeb a analýzu vnějšího a vnitřního prostředí, vedoucí k vyhodnocení silných stránek, slabých stránek, příležitostí a hrozeb v rámci kvantifikované analýzy EFE, IFE a určení vhodné strategie.

2.1 Marketing

Vznik marketingu je silně spjatý s vývojem trhu a konkurenčního prostředí. Jako souhrn činností, které zkoumají přání a potřeby zákazníků, lze v současném pojetí hovořit o marketingu od dob průmyslové revoluce, při vzniku převládající nabídky nad poptávkou. Přestože někteří autoři datují jeho vývoj už od 13. století, kdy se v Evropských městech začalo s „výukou“ obchodu, stále není definice jednotná. (Kašík, Havlíček, 2015, str. 10)

2.1.1 Definice marketingu

Dle Kotlera (2013) je „Marketing aktivitou, souborem institucí a procesů pro vytváření, komunikaci, dodání a směnu nabídek, které mají hodnotu pro zákazníky, klienty, partnery a celou širokou veřejnost.“ (Kotler, 2013, str. 35)

„Marketing je myšlenkovým procesem, který staví zákazníka na první místo. Je završen organizací podniku a aktivit, které vykonává, a to takovým způsobem, aby potřeby zákazníků byly identifikovány a uspokojeny efektivně.“ (Foster, 2002, s. 9)

Boučková charakterizuje marketing jako „proces, v němž jednotlivci a skupiny získávají prostřednictvím tvorby a směny produktů a hodnot to, co požadují“ (Boučková a kol. 2003, s. 3)

Z definic je patrné, že středem zájmu není pouze zisk a vývoj firmy, ale především zákazník a jeho současné i budoucí potřeby a přání. Marketing se snaží, aby byl správný produkt, ve správný čas, nabídnut správné cílové skupině, a to za správnou cenu, přičemž podnik vynaloží přiměřené náklady a utrží zisk.

Často se o marketingu hovoří jako o umění prodat výrobky a služby, přestože lidé mnohdy netuší, že prodej je pouze završením marketingové pyramidy. Petr Drucker (1973, s. 64-65) řekl: „můžeme předpokládat, že určitá potřeba prodeje bude existovat vždy. Cílem marketingu je však učinit prodej nadbytečným. Marketing se totiž snaží znát a chápat zákazníka natolik dobře, že navržený výrobek nebo služba mu budou vyhovovat,

a prodají se tudíž samy. Výsledkem marketingu ideálně měl být zákazník připravený koupit. Jediné, co by potom zbývalo, je učinit výrobek nebo službu dostupnými.“

Obor Marketing se velmi rychle vyvíjí, ale jeho podstata zůstává stejná. Nejen díky technologickému pokroku a výzkumu dokážeme zákazníka poznat ještě lépe a na základě toho např. uměle vytvořit poptávku. V současnosti se můžeme setkat se stovky marketingovými nástroji a procesy, které se snaží o vytvoření produktu na míru, získání zájmu potenciálního zákazníka, přes samotný prodej produktů a služeb až k následné péči.

2.1.2 Marketing služeb

Ve vyspělých zemích patří služby k sektorům ekonomiky, které se rozvíjí nejrychleji. Podnikatelské subjekty se tedy zaměřují jak na marketing hmotných výrobků, tak i na marketing nehmotných služeb. V tomto ohledu je služba činnost, výhoda nebo schopnost, která je nabízena prodejcem směrem k zákazníkovi a marketingové rozhodování je ovlivněno charakterem dané služby. (<http://www.ipodnikatel.cz/Strategie-podnikani/marketing-sluzeb.html>, cit. 24.2.2018)

Základním rozdílem mezi marketingem služeb a zboží je to, že zboží se vyrábí a služby se provádějí. (Vašítková, 2014, s.16)

Služby

„Službou je jakýkoli úkon nebo výkon, který jedna strana poskytuje druhé straně a který je ve své podstatě nehmotný a nezakládá žádná vlastnická práva. Její výroba může, ale nemusí být vázána na fyzický výrobek.“ (Kotler, 2013, s. 394)

Služby se rozdělují do několika kategorií, které závisí na tom, zda je služba založena na lidech nebo na zařízení, zda je přítomný klient, zda uspokojují firemní nebo osobní potřebu, je-li cílem zisk, soukromé nebo veřejné vlastnictví a jaké procesy si vybere poskytovatel služby. (Kotler, 2013, s. 395)

Kromě již zmiňovaného rozdílu ve výrobě zboží a provádění služeb se setkáváme s výčtem několika vlastností, které jsou pro služby specifické (Vašítková, 2014, s.16):

- nehmotnost (nehmatatelnost),
- neoddělitelnost,
- proměnlivost (heterogenita),
- pomíjivost (zničitelnost),
- vlastnictví (absence vlastnictví).

a) Nehmotnost

Nehmatatelnost je nejvíce charakteristická vlastnost pro oblast služeb, a proto tuto povahu zdůrazňují i definice. Ryzí službu nelze prohlédnout, osahat, ochutnat ani očichat, dokud si ji spotřebitel nepořídí. Zákazník podstupuje větší riziko při přijímání služby a výběru mezi konkurenty. Producenti se snaží o co možná největší zhmotnění služby a hodnocení její kvality od zákazníků. Faktory jako např. spolehlivost, důvěryhodnost, rychlost, osobní přístup atd. může spotřebitel ověřit až po vyzkoušení služby, proto subjekty využívají hodnocení od zákazníků pro svou sebereprezentaci. Spotřebitelé se snaží odvodit kvalitu nejen z hodnocení, ale také podle místa, lidí, vybavení, komunikačních materiálů, symbolů a ceny. (Kotler, 2013, s.396, 2, s.17)

b) Neoddělitelnost

Produkcí a spotřebu zboží lze oddělit, ale služby jsou od poskytovatele služeb neoddělitelné, jen málokdy je možné nahradit producenta strojem (např. prodavač lístků může být nahrazen automatem). Služba může být v některých případech produkována při nepřítomnosti spotřebitele.

Neoddělitelnost služeb vyjadřuje proces:

Zboží: výroba -> nabídka k prodeji -> prodej -> spotřeba

Služba: prodej -> produkce a zároveň spotřeba. (Vašítková, 2014, s. 18)

c) Heterogenita

Kvalita služby je závislá na tom, kým je poskytována, kde a komu. Chování poskytovatelů ani zákazníků nelze vždy předvídat a nelze provést výstupní kontrolu kvality ještě před dodáním služby, jako u výrobků. Výkon jednoho pracovníka se může s časem měnit, přestože poskytuje stejnou službu. (Vašítková, 2014, s. 19)

Producenti nabízejí záruku kvality, aby utvrdili své zákazníky. Pro zvýšení kontroly kvality vede výběr správných zaměstnanců a jejich proškolení, standardizace procesu poskytování služby napříč celou organizací a monitoring spokojenosti zákazníků. (Kotler, 2013, s.398)

d) Pomíjivost

Službu nelze skladovat, znovu prodat nebo vrátit, těžce ji jde reklamovat. Pokud není prodána v čase, kdy je nabízena, je pro danou chvíli ztracená. Je nutné počítat s nadbytečnými i nedostatečnými kapacitami a plánovat poptávku. Lze

účtovat různé ceny (např. ve špičce/mimo špičku), vytvořit poptávku mimo špičku, poskytnout doplňkové služby, popř. zavést rezervační systém. Mohou být přijati zaměstnanci na částečný úvazek, kteří vykryjí největší poptávku, maximalizuje se efektivita, zvýší se spoluúčast spotřebitele (např. si uklidí nákup do tašky sám), dojde ke sdílení služeb a nákup prostor pro budoucí rozšíření. (Kotler, 2013, s. 399)

e) Nemožnost vlastnit službu

Zákazník má právo na poskytnutí služby, ale žádné vlastnictví nezískává. (Vašítková, 2014, s. 20)

Pro podnikatelský subjekt je cílem vytvoření, získání a udržení zákazníka, čehož organizace dosáhne při vytvoření a dodání služby, kterou spotřebitelé chtějí, a to za příznivých podmínek. Musí být odpovídající poptávka a příjem musí být dostatečně vysoký a pravidelný, aby bylo výhodné služby realizovat a rozvíjet. V marketingově orientovaném podniku jsou aktivity směřovány k poznání a uspokojení potřeb zákazníků, ale musí být uspokojovány efektivně.

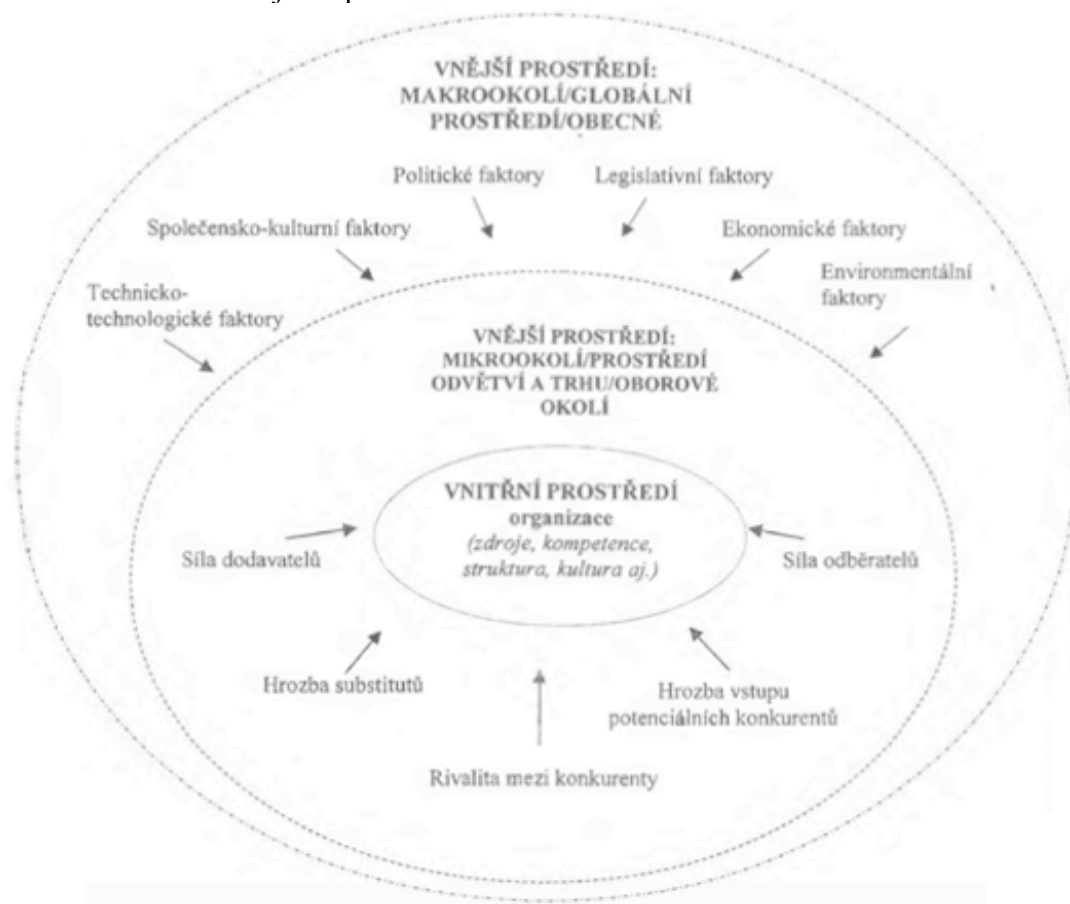
Důležitým faktorem je náskok před konkurencí. Organizace orientovaná na konkurenci zná její slabé stránky a její strategii se snaží pochopit z dlouhodobého hlediska. (Vašítková, 2014, s. 21)

2.2 Analýza vnějšího prostředí

Prostředím se rozumí všechny síly a vlivy, které přímo či nepřímo působí a v budoucnu budou působit na danou firmu. Pro každý subjekt je prostředí subjektivní a individuální, a pro vytvoření strategie je klíčové pochopit jeho jedinečnost. Analýza vnějšího prostředí nastiňuje nejen potenciální příležitosti a hrozby, ale i situaci podniku vůči konkurenci. Je třeba se zaměřit pouze na skutečně podstatné vlivy, které výkonnost podniku ovlivňují. V dnešní době plné dynamických změn je vhodné analyzovat vnější prostředí pravidelně. (Vochozka, a kol., 2012, s. 343)

Na vnější vlivy lze pohlížet v rovině globální (makroprostředí), kdy současně ovlivňují i další subjekty a podnik je svou činností nemůže ovlivnit, a v rovině odvětví a trhu (mikroprostředí), kdy podnik může svou činností tyto faktory ovlivnit. Na obrázku č. 1 je popisované prostředí graficky znázorněno.

Obrázek 1: Schéma vnějšího prostředí



Zdroj: Homolka a kol., 2014, s. 152

2.2.1 STEP analýza

STEP analýza charakterizuje čtyři skupiny zahrnující sociální a kulturní, technické a technologické, ekonomické, politické a legislativní faktory, které v různé míře působí na podnik. Některými autory je STEP analýza označována jako strategický audit vlivů makroprostředí a při jeho sestavování je důležité postupovat od globálního prostředí k lokálnímu. (Sedláčková, Buchta, 2006, s. 16)

2.2.1.1 Sociální a kulturní faktory

Do této skupiny jsou zahrnuty všechny faktory, které souvisí se způsobem života obyvatelstva. Předmětem zkoumání je např. demografická křivka, průměrná délka života,

životní styl, úroveň vzdělání, příjmy, mobilita obyvatel, demografie a trávení volného času. (Váchal, Vochozka, 2013, s. 399)

2.2.1.2 Technické a technologické faktory

V této části jsou posuzovány faktory týkající se trendů ve vývoji a výzkumu, rychlosti technologických změn a dalších novinek z oblasti výrobních, dopravních, komunikačních, informačních a skladovacích technologií. Změny technologického prostředí jsou pro podnik, pokud je dokáže správně zachytit a implementovat, zdrojem konkurenčních výhod a nástrojem pro růst podnikání. (Jakubíková, 2013, s. 83)

2.2.1.3 Ekonomické faktory

Do ekonomické části řadíme faktory, které vycházejí ze základních směrů ekonomického vývoje a reflektují stav ekonomiky. Konkrétně se jedná o makroekonomické ukazatele jako míra ekonomického růstu, míra inflace, růst HDP, vývoj úrokové míry, nezaměstnanosti, průměrné mzdy, hospodářský cyklus, vývoj cen energií atd. (Sedláčková, Buchta, 2006, s. 17)

2.2.1.4 Politické a legislativní faktory

Jedná se o faktory, které souvisí s výkonem politické moci (ať už se jedná o úroveň státní, nebo samosprávnou v rámci obcí), legislativou, politickou situací v daném regionu nebo i stavem právního vědomí. Pro podnik je důležité sledovat i politickou i legislativní situaci nad úroveň státu (např. nařízení EU). (Jindra, Michalíková, 2012). V následující tabulce jsou uvedeny konkrétní příklady vlivů zařazené do jednotlivých kategorií.

Tabulka 1: Přehled vlivů makroprostředí

Politicko - legislativní faktory	Ekonomické faktory
Antimonopolní zákon	Hospodářské cykly
Ochrana spotřebitele	Trendy HDP
Daňová politika	Kupní síla
Pracovní právo	Úrokové míry
Politická stabilita	Nezaměstnanost
Regulace	Průměrná mzda
Ochrana životního prostředí	Vývoj cen energií

Sociokulturní faktory	Technologické faktory
Demografický vývoj populace	Vládní podpora výzkumu a vývoje
Změny životního stylu	Celkový stav technologie
Mobilita	Nové objevy
Úroveň vzdělání	Změny technologie
Přístup k práci a volnému času	Rychlost zastarávání

Zdroj: Sedláčková, Buchta, 2006, s. 19, zpracování vlastní

2.2.2 Porterova analýza pěti konkurenčních sil

Porterův model slouží ke zmapování konkurenční pozice firmy v odvětví. Porter předpokládá, že pozici firmy určuje 5 faktorů, které může subjekt prostřednictvím marketingu ovlivnit. Mezi faktory působící na vyjednávací pozici firmy patří vyjednávací síla zákazníků/kupujících/odběratelů, vyjednávací síla dodavatelů, hrozba vstupu potenciálních konkurentů, hrozba substitutů a rivalita mezi podniky působících na daném trhu. Mezi těmito faktory existují vazby a změna jedné z těchto 5 sil může ovlivnit ostatní. (Hanzelková, 2009, s. 109)

Konkurenční síly mohou vytvářet následující hrozby:

a) Hrozba rostoucího vlivu a síly odběratelů/zákazníků

Vyjednávací síla zákazníků roste a je vysoká v případě, kdy množství odebíraných produktů z dané firmy tvoří pouze malé procento celkových odběrů zákazníka. Pokud se na trhu vyskytnou substituční výrobky, je pro odběratele snadné změnit dodavatele a odběratelům tak rostou kompetence, požadují snížení ceny a zvýšení kvality. Pokud je odběratelů málo a nakupují velké množství, mají velkou vyjednávací sílu.

b) Hrozba rostoucí kompetence dodavatelů

Pokud je dodavatelů málo nebo dodávají jedinečné produkty, je změna dodavatele náročná či dokonce nemožná. Mohou nás pak lehce ovlivnit objemem a cenou produktů.

c) Hrozba nově vstupujících firem

Možnost vstupu konkurenčního podniku na trh závisí na vstupních bariérách a reakcích současných firem v odvětví. Bariérou ztěžující vstup do odvětví je např. náročnost na kapitál, přístup k distribučním cestám, legislativní podmínky

a další. Pokud je náročné vstoupit nebo opustit trh, bývá potenciální zisk velmi vysoký.

d) Hrozba nahraditelných produktů

„Konkurenční síla substitutů je ovlivněna faktory, kterými jsou relativní výše cen substitutů, diferenciací substitutů a náklady na změnu přechodu k substitutu (náklady na zaškolení personálu při nákupu nového software, dopravní náklady aj.)“ (Homolka, 2014, s. 158) Konkurenční síla nabývá významnosti snížením cen nahraditelných produktů, zvýšením kvality a snížením nákladů přechodu zákazníka na substitut produktu. Je důležité sledovat vývoj těchto faktorů, aby nedošlo ke snížení zisků firmy.

e) Hrozba intenzivní odvětvové konkurence

Trh je pro konkurenty atraktivní a stabilní, pokud se na něm vyskytuje dominující podnik a větší počet menších hráčů místo řady stejně velkých a silných podniků. Atraktivita se zvyšuje např. nízkými výstupními bariérami (nedochází pak k cenovým válkám). (Kozel, 2006, s. 31)

2.2.3 Analýza konkurence

Na první pohled se může zdát, že má firma pouze několik hlavních konkurentů, ale jejich škála může být podstatně širší. K sestavení strategie podniku je nutné konkurenty podrobně analyzovat a určit jejich konkurenční pozice. (Kotler, 2013, s. 313)

Analýza konkurence neslouží firmě pouze k vymezení konkurenční výhody či nevýhody, ale i k pochopení strategií konkurentů, odhadnutí jejich reakce na naše marketingové rozhodnutí a předpovědi jejich marketingových rozhodnutí. (Blažková, 2007, s. 61)

Nejen v oblastech, kde jsou bariéry vstupu na trh nízké, musí být firmy konkurenceschopné, aby zvládly udržet svou tržní pozici. Kromě svých cílových zákazníků si musí podniky všimnout i svých konkurentů, aby dokázaly získat konkurenční výhodu a nabízet tak zákazníkům produkt, který uspokojí jejich potřeby lépe než konkurence. (Kotler, 2007, s. 568)

Základem je identifikovat konkurenty přímé a nepřímé, ale i potenciální subjekty, které dodávají substituční produkty a mohly by se v budoucnu stát našimi konkurenty. Pro určení konkurentů lze použít matici založenou na dvou faktorech, společném trhu a podobnosti schopností. Faktor společný trh zobrazuje překrytí trhů jednotlivých

konkurentů, tzn. míru konkurence na společném trhu, určující přímé a nepřímé konkurenty. Faktor podobnost schopností (silných stránek) vyjadřuje konkurentovu schopnost uspokojit potřeby trhu. (Doole, Lowe, 2005, s. 63).

V následující tabulce je zobrazeno rozdělení konkurentů podle velikosti společného trhu a podobnosti schopností.

Tabulka 2: Identifikace konkurentů

		Hodně		
		Potenciální konkurenti	Přímí konkurenti	
Společný trh	Málo	Konkurenti v zárodku	Nepřímí konkurenti	Hodně
	Málo		Hodně	

Podobnost schopností

Zdroj: Doodle, Lowe, 2005, s. 63, podle Bergen, P'eteraf (2002), zpracování vlastní

Po identifikaci konkurentů se je třeba zaměřit na základní informace z hlediska počtu zaměstnanců, obratu, podílu na trhu atd., odhalit jejich strategické cíle, současnou a plánovanou strategii, konkurenční výhody a nevýhody a určit rozsah konkurenčního boje. (Homolka, 2014, s. 163)

Příležitosti a hrozby, které konkurenti představují lze vyhodnotit ze vzorové tabulky sledovaných faktorů. Pro hodnocení je možné využít bodovou stupnici od 1 do 10 bodů, přičemž 10 představuje nejvýhodnější pozici konkurenta (pro podnik největší hrozbu). (Blažková, 2007, s. 66, 67). Konkrétní příklady podoby tabulky pro analýzu konkurence je zobrazen níže.

Tabulka 3: Vzor – analýza konkurence

Faktor	Konkurent				Pořadí
	1	2	3	4	
Objem prodeje					
Tržní podíl					
Ceny					
Počet výrobků					
Náklady					

Zdroj: Blažková, 2007, s. 66, zpracování vlastní

2.3 Analýza vnitřního prostředí

Analýza vnitřního prostředí monitoruje prvky uvnitř firmy, které mají vliv na kvalitu její činnosti. Cílem je určit silné a slabé stránky podniku, např. pomocí analýzy zdrojů a kompetencí, analýzy klíčových procesů a analýzy portfolia. (Zamazalová, 2010, s. 16)

2.3.1 Analýza zdrojů a kompetencí

Smyslem této analýzy je ohodnocení a identifikace zdrojů a kompetencí, které jsou základním kamenem pro vytvoření konkurenční výhody, přičemž firma získá nezbytný přehled sloužící jako podklad pro strategicky významná rozhodnutí. Pro tvorbu strategie podniku je nezbytné pochopit vztahy mezi zdroji, kompetencemi, konkurenčními výhodami a ziskovostí. (Váchal, Vochozka, 2013, s. 419)

Zdroje podniku dělíme na hmotné, nehmotné, lidské a finanční. Nehmatatelné zdroje přibývají na významu, především v oblasti služeb. Jsou silně spjaté s historií a vývojem podnikatelského subjektu a jsou považovány za zdroj konkurenční výhody, na rozdíl od snadno dosažitelných hmotných zdrojů, kde jsou firmy limitovány pouze finančními prostředky a patentové ochrany jsou často rychle překonány. (Zuzák, 2011, s. 104)

a) Hmotné zdroje

Do kategorie hmotných zdrojů patří budovy, dopravní prostředky, stroje a další prostředky, které můžeme kvantifikovat. Nedílnou součástí jejich hodnocení je i jejich technický stav, stáří atd.

b) Nehmotné zdroje

Za nehmotné zdroje je považován tzv. intelektuální kapitál, do kterého se řadí znalosti zaměstnanců, znalosti ukotvené v podniku (databáze, systémy, organizační procesy atd.) a zdroje vztahující se k externím stakeholderům (image, spokojenost a loajalita zákazníků atd.)

c) Lidské zdroje

Lidské zdroje jsou zaměstnanci podniku. Je sledováno jejich množství, struktura, kvalifikace, ale také jejich kreativita, kapacita, dovednosti, motivace, spokojenost a další významné údaje.

d) Finanční zdroje

Dle účetní rozvahy jsou finanční zdroje rozdělovány na cizí a vlastní. V rámci jejich hodnocení se sleduje např. velikost vlastního kapitálu, míra

zadluženosti, přístup k cizímu kapitálu nebo schopnost podniku využívat vlastní zdroje k požadovanému účelu, v rámci svých kompetencí. (Homolka, 2014, s. 164)

Hodnocení zdrojů a kompetencí probíhá ve 3 krocích:

- 1) Identifikace zdrojů a kompetencí podniku, nejlépe podle funkcionální oblasti,
- 2) zhodnocení jejich významu pro tvorbu konkurenční výhody, podle 4 kritérií viz. obrázek č. 4

Tabulka 4: Hodnocení zdrojů a kompetencí

Je zdroj nebo kompetence hodnotný/á	Je zdroj nebo kompetence vzácný/á	Je zdroj nebo kompetence těžko napodobitelný/á?	Je zdroj nebo kompetence nenahraditelný/á	Důsledky pro konkurenceschopnost podniku	Výsledné chování
ne	ne	ne	ne	konkurenční nevýhoda	podprůměrné výnosy
ano	ne	ne	ano/ne	konkurenční parita	průměrné výnosy
ano	ano	ne	ano/ne	dočasná konkurenční výhoda	průměrné až nadprůměrné výnosy
ano	ano	ano	ano	relativně trvalá konkurenční výhoda	nadprůměrné výnosy

Zdroj: Váchal, Vochozka, 2013, s. 420

- 3) srovnání významných zdrojů a kompetencí podniku a jeho konkurentů. (Váchal, Vochozka, 2013, s. 419)

2.3.2 Analýza klíčových procesů

Z pohledu zákazníka každý podnik vytváří produkty, generuje poptávku a vyřizuje objednávky. Z pohledu podniku stojí za každou částí spoustu aktivit a pro zefektivnění postupů jsou činnosti sjednocovány do ucelených procesů, které se dělí na:

- a) primární procesy (vývoj a výroba produktu, generace poptávky, vyřizování objednávek),

- b) podpůrné systémy (získávání a alokace finančních zdrojů, získávání, zpracování a distribuce informací a získávání, alokace a rozvoj lidských zdrojů),
- c) kontrolní systémy. (Váchal, Vochozka, 2013, s. 421)

Analýza procesů umožňuje identifikovat klíčové procesy (ty, které jsou zdrojem pro tvorbu konkurenční výhody), rozhodnout o změně procesů v podniku a rozhodnout o outsourcingu. (Váchal, Vochozka, 2013, s. 422)

2.4 Marketingový mix služeb

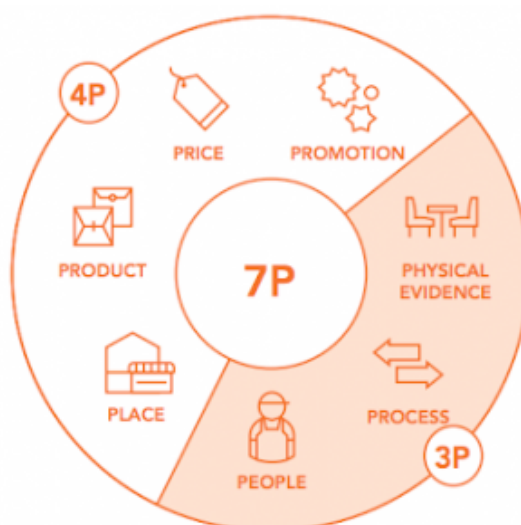
Marketingový mix se skládá z marketingových nástrojů, které podnik využívá k dosažení svých cílů – uspokojení potřeba zákazníků a dosažení zisku.

Nejistotu spotřebitele se snaží marketing služeb odbourat rozšířením marketingového mixu a orientací na budování silného brandu. Klasický marketingový mix 4P (Mc Cartyho pojetí – produkt, cena, marketingová komunikace, distribuce) se ukázal pro podniky nabízející služby jako nedostatečný a byl rozšířen o další 3P (lidé, procesy a materiální prostředí). Příčinou nedostatečnosti standardních 4P jsou již zmíněné specifické vlastnosti služeb.

Lidé usnadňují propojení mezi poskytovatelem a spotřebitelem (zákazníkem), procesy zefektivňují poskytování služeb zákazníkům a materiální prostředí slouží ke zhmotnění služeb. (Vašítková, 2014, s. 22)

Na obrázku č. 2 je marketingový mix služeb graficky znázorněn.

Obrázek 2: Marketingový mix služeb



Zdroj: <http://www.shamoor.com/marketing-strategies-evolved-4ps-7ps/>

2.4.1 Produkt (product)

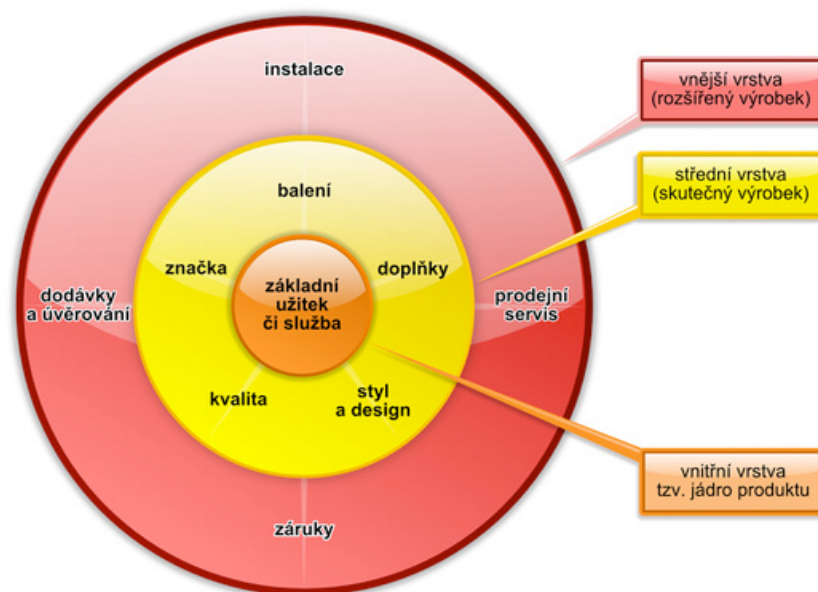
Produkt je popisován z pohledu fyzické charakteristiky (zákazník je vnímá smysly např. rozměry) a marketingové charakteristiky (jsou subjektivní, každému spotřebiteli přináší produkt jiný užitek). Do produktu zařazujeme jak výrobky, tak služby. (Štůsek, 2013, s.51)

Kotler kategorizoval nabídku do 5 kategorií:

- 1) Ryze hmotné zboží (jedná se např. o zubní pastu nebo stůl – bez doprovodných služeb),
- 2) Hmotné zboží s doprovodnými službami (např. mobilní telefon nebo automobil, vyvinutější výrobek je doplněn podpůrnými službami) ,
- 3) Hybrid (kombinace produktu a služby, kdy hraje obojí stejnou roli, např. jídlo v restauraci – lidé se vracejí kvůli jídlu, ale i kvůli servisu, který je v restauraci poskytován),
- 4) Dominantní služba s doprovodným menším zbožím (např. cesta autobusem RegioJet, kdy je hlavním produktem zarezervované místo v autobusu, který nám zajistí přepravu, a doplňkový prodej nápojů a občerstvení),
- 5) Ryzí služba (nehmotná služba jako např. hlídání dětí nebo terapie). (Kotler, 2013, s. 394)

Dle obrázku č. 3 je komplexní produkt rozlišován do několika úrovní – základní produkt (co kupující doopravdy kupuje), skutečný produkt (až 5 charakteristik) a rozšířený produkt (vnímaná hodnota, která často hraje roli při rozhodování zákazníka). (Štůsek, 2013, s. 55)

Obrázek 3: Produkt



Zdroj: <http://www.malamarketingova.cz/marketingovymix-produkt-cena.html>

Každý produkt je ovlivňován změnami vnitřního i vnějšího prostředí. Životní cyklus produktů představuje změny v chování produktu na trhu v čase a prochází 4 fázemi:

- 1) Zavádění (produkt negeneruje příjmy, firma musí dát trhu najevo, že produkt existuje a cílové zákazníky přesvědčit k opakovanému užívání)
- 2) Růst (roste prodej a zisk)
- 3) Zralost (prodej generuje nejvíce příjmů, ale na trhu je dost konkurentů a spotřebitel je nasycen, zisky začnou klesat)
- 4) Zánik (pokud nenaběhne nový životní cyklus, je třeba ukončit produkci) (Štůsek, 2013, s. 60)

Důležitou součástí produktu jsou výrobová média (značka, design a obal). Podstatou značky (grafické, textové či zvukové vyjádření) je identifikace, ochrana a komunikace. Někteří spotřebitelé vnímají značky velmi intenzivně a mohou být věrní pouze vybraným značkám. V oblasti služeb splývá obal s designem. Design zvyšuje estetiku nabídky a provázanosti (např. firemní barvy na bannerech, oblečení zaměstnanců atd.). (Štůsek, 2013, s. 62)

2.4.2 Cena (price)

Cena vyjadřuje hodnotu, za kterou službu směníme (finanční ohodnocení nebo barter). Spotřebitelé často spojují vyšší cenu a vyšší kvalitu, a zákazník musí mít pocit,

že získá skutečnou hodnotu. V rámci marketingového mixu je cena jedinou částí, která přináší příjmy a vše ostatní představuje náklady. Má tedy velký vliv na zisk podniku i na psychologické reakce chování zákazníků. Cenová strategie je pro organizaci nepostradatelná. (Štůsek, 2013, s. 82)

Při určování výchozí ceny je rozhodující zvolený trh a kvalita služeb, na základě které, lze určit cenovou strategii. Výše ceny je ovlivněna náklady, které tvoří nejvyšší možnou cenu, a cenou konkurence. Na rozhodnutí o cenách mají vliv i vnitřní faktory (cíle firmy, strategie marketingového mixu, proces cenové tvorby a náklady) a vnější faktory (konkurence, trh, poptávka a ostatní faktory prostředí). Kromě ceny mohou poskytovateli vzniknout ještě alternativní náklady spojené s časem, fyzickým úsilím nebo psychickým úsilím. (Vašítková, 2014, s. 96)

„Dle Kotlera potřebuje firma ke stanovení ceny zákaznickou poptávkovou funkci, nákladovou funkci a konkurenční ceny.“ (Štůsek, 2013, s. 84)

V oblasti služeb jsou určeny metody cenové tvorby pomocí cenové přírážky, cílové návratnosti a dle vnímané hodnoty:

- 1) Cena stanovená pomocí cenové přírážky je založena na přidání přírážky k jednotkovým nákladům, přičemž výše přírážky závisí na druhu služby. Výhodou je, že se ceny nemusí upravovat s každou změnou poptávky.
- 2) Při tvorbě ceny pomocí cílové návratnosti je cílem firmy stanovit cenu tak, aby byla zaručena návratnost investice.
- 3) Cena odpovídající potřebám a přáním zákazníka se provádí na základě:
 - a) porovnání cen, kdy se zákazník snaží odhadnout výši ceny,
 - b) přímého porovnání vnímaných hodnot (rozdělení bodů mezi výrobky/služby),
 - c) porovnání nabídek pomocí souboru vlastností. (Štůsek, 2013, s. 84)

Firmy si kromě ceny určují vhodnou cenovou taktiku, např.: cena „slízané smetany“, přijímaná cena, segmentovaná cena, cena průniku na trh atd. (Vašítková, 2014, s.106)

2.4.3 Distribuce (place)

Po zakoupení služby musí být zákazníkovi distribuována. Distribuční cesta značí, jak dostat produkt k cílovému trhu, obecně s co nejnižšími náklady, aby byl vytvořen

přínos jak pro firmu, tak pro zákazníka. U služeb převládají distribuční kanály krátké a přímé.

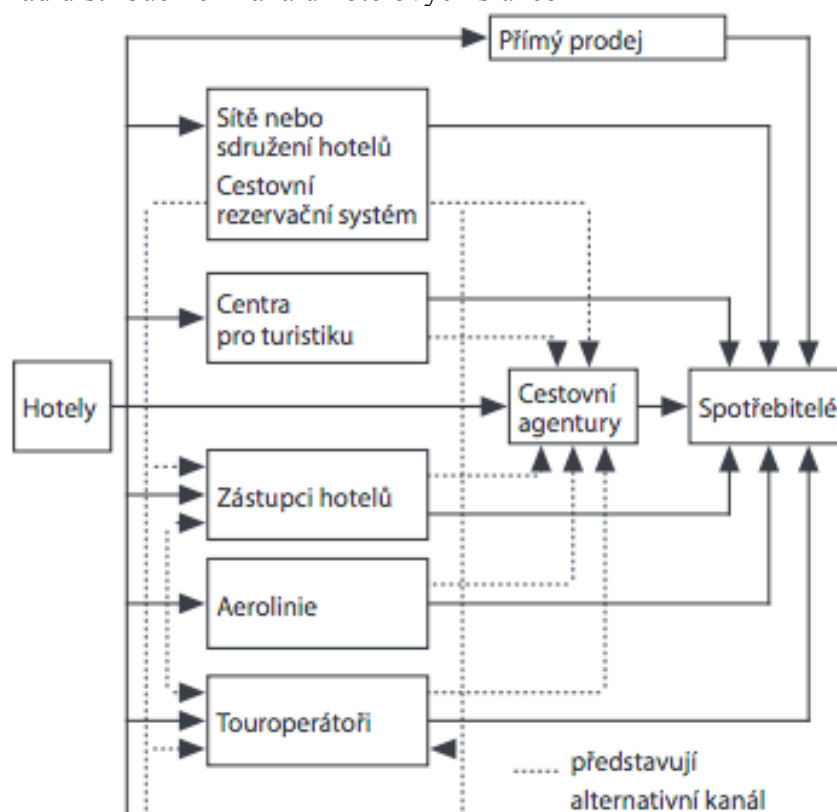
S typem služby souvisí volba typu distribuce. Podle počtu prvků definujeme 3 základní typy – intenzivní, exkluzivní a selektivní distribuce.

- 1) Intenzivní distribuce znamená, že firma využívá co největší počet distribučních míst, aby byl produkt dostupný zákazníkům v čase a místě, kde ho potřebují, např. Česká pošta.
- 2) Opakem je exkluzivní distribuce, kdy se jedná o několik málo distributorů. Důraz je kladen na zážitek, který je společně se službou předáván, např. značkový autosalon.
- 3) Kompromis představuje distribuce selektivní, např. služby cestovní kanceláře. (Štůsek, 2013, s. 64)

K zákazníkům se produkty dostávají pomocí distribučních cest, které jsou přímé, nebo nepřímé. V případě nepřímé distribuční cesty vstupuje do procesu mezičlánek, zprostředkovatel. Z vlastností neoddělitelnosti služeb vyplývá, že i zprostředkovatel by měl být poskytovatelem služeb. Můžeme se setkat se zprostředkovatelem - spoluproducentem, nebo zprostředkovatelem – prodejcem služby. (Vašítková, 2013, s. 114)

Na obrázku č. 4 je vyobrazen příklad distribučních kanálů z oblasti hotelových služeb.

Obrázek 4: Příklad distribučních kanálů hotelových služeb



zdroj: Vašítková, 2013, s. 115

Většinou do distribuční cesty vstupuje 1 – 2 zprostředkovatelé, přičemž správná volba kanálů ovlivňuje další činnosti podniku v oblasti marketingu. Čím menší je počet mezičlánků, tím je kontrola jednodušší a větší. (Kašík, Havlíček, 2015, s. 142)

Při výběru zprostředkovatelů je třeba zohlednit výši nákladů, komfort pro spotřebitele, důvěryhodnost a spolehlivost mezičlánku, pokrytí trhu a dostupnost, kvalitu, schopnost předávání informací o trhu a poskytovat doplňkové služby. (Vašítková, 2014, s. 115)

Rychlou distribuci lze zajistit prostřednictvím franchisingu. „Franchiza je smluvní asociace mezi výrobcem, velkoobchodníkem nebo organizací služeb (franšízorem) a nezávislými podnikateli (franšízanty), kteří si koupili právo na vlastnictví a provoz jedné nebo více jednotek v rámci franšízy“ (Kotler et al. 2007, s 967). Výhodou pro franšízora jsou nižší náklady na zavedení a spuštění provozu dalších poboček, podle jeho standardů, distribuce produktů je velmi rychlá a podnikatelé pracují sami pro sebe, takže jsou dobře motivováni a z franchisingu jim také plynou výhody (např. prodej pod zavedenou značkou, nižší náklady a podpora franšízora). (Vašítková, 2014, s. 116)

Jednotlivé společnosti, které poskytují franšizu a zároveň její formy a typy licence, jsou popsány v následující tabulce.

Tabulka 5: Přehled forem a příklady franchisingu

Forma franchisingu	Licence	Příklad
Maloobchodní systém sponzorovaný výrobcem	Licence dealerům	BMW, Shell
Velkoobchodní systém sponzorovaný výrobcem	Licence velkoobchodníkům, kteří zhotovený produkt prodají maloobchodníkům	Coca Cola
Maloobchodní systém sponzorovaný firmami v oblasti služeb	Licence systému maloobchodníkům, aby se služby dostaly k zákazníkům	McDonald's, Holiday Inn, Hertz

Zdroj: Kotler et al. 2007, s. 967-968, zpracování vlastní

Součástí distribučního mixu je určení místa provozovny, v níž je služba nabízena. Provozovna by měla být umístěna ve spádové oblasti cílového trhu, měla by přitahovat zákazníky (být vidět) a být snadno dostupná. V současné době hraje především v oblasti výrobků velkou roli e-commerce a forma distribuce multi-level marketing, která nevyžaduje provozovnu. Produkt je realizován skrze síť prodejců. (Štůsek, 2013, s. 64)

Ve všech případech je úkolem zprostředkovatele nalézt optimální mix distribučních kanálů, které zajistí bezproblémový nákup zákazníka. (Kašík, Havlíček, 2015, s. 143)

2.4.4 Marketingová komunikace (promotion)

Marketingová komunikace je jedním z nejviditelnějších nástrojů marketingového mixu. Cílem je zvýšení prodeje, zvýšení povědomí o značce, budování trhu atd. Snaží se stimulovat zákazníka k nákupnímu procesu, který projde jednotlivými fázemi:

- 1) vědomí potřeby (pozornost, krátkodobá paměť, dlouhodobá paměť, centrální využití),
- 2) hledání informací (zákazník řeší extenzivní nebo rutinní problém),
- 3) vyhodnocení alternativ,
- 4) nákup,
- 5) postnákupní ocenění. (Štůsek, 2013, s. 67)

Základ marketingové komunikace tvoří komunikační mix, představující nástroje, prostřednictvím kterých předáváme sdělení cílové skupině. Jedním z nejdůvěryhodnějších

způsobů je ústní reklama (WOM), se kterou se setkáváme denně (např. ten film stojí za to). V současné době si pouze s ústní reklamou není možné vystačit, protože WOM většinou probíhá mezi lidmi, kteří se znají. (Karlíček, 2016, s. 41)

Komunikační mix zahrnuje osobní prodej, reklamu, podporu prodeje a public relations. Někteří autoři ho rozšiřují o další disciplíny jako je event marketing a sponzoring, direct marketing a online komunikaci.

Nástroje komunikačního mixu

Napříč všemi nástroji je prolínán přímý marketing a online marketing, který v dnešní době hraje nezastupitelnou roli.

Reklama:

„Reklama je jakákoli forma neosobní prezentace a propagace myšlenek, zboží nebo služeb identifikovaného sponzora.“ (Kotler, 2007, s. 855)

Mezi výhody reklamy patří rychlé působení, kontrola nad obsahem zprávy, volba médií, volba cílové skupiny, schopnost tvořit image značky, možnost opakovat zprávu a spoustu dalších faktorů. Naopak může být reklama pro malé firmy drahá, je neosobní, takže není tak přesvědčivá, je to jednosměrné sdělení, které s sebou může nést šum a obtížně se měří její účinnost. Účinná reklama je založena na principu 5M - poslání (jaké jsou cíle reklamy), sdělení (obsah), peníze (rozpočet), média (výběr nosičů) a měření. (Vašítková, 2014, s. 130)

Reklama má funkci informativní (při zavádění produktu na trh, budování brandu, informace o produktu), přesvědčovací (naše řešení nejlépe vyřeší problém zákazníků ze všech možných řešení) a připomínací (udržení v povědomí zákazníků, připomenutí jedinečnosti produktu). Po určení funkce reklamy je důležitým rozhodnutím formát sdělení, podoba sdělení a médium neboli nosič zprávy. Každé médium má své výhody, nevýhody a je vhodné pro jiný typ sdělení a jiné cílové skupiny. (Štůsek, 2013, s. 69)

S reklamou se můžeme setkat v několika podobách, např. reklama v televizi, v rozhlasu, plakáty, billboardy, tisk, PPC reklama, RTB atd.

Osobní prodej:

Cílem osobní komunikace, prostřednictvím telefonu, přímého rozhovoru v terénu nebo uvnitř je dosažení prodeje. Mezi jeho funkce patří identifikace kupujícího, podpora

a propagace firmy, zvýšení prodeje, získávání informací o konkurenci a udržování osobních vztahů s vybranými zákazníky. (Štůsek, 2013, s. 74)

Velkou výhodou je osobní kontakt se zákazníkem, kdy je větší šance, že zákazník dokončí prodej, schopnost udržení pozornosti, posilování vztahů, možnost okamžité zpětné vazby a prezentace dle individuálních potřeb. Mezi nevýhody se řadí vysoké náklady. (Štůsek, 2013, s. 74)

Podpora prodeje:

Při podpoře prodeje na zákazníka působí podněty, které ho stimulují k okamžitému nákupu. Cílem je vyvolat určité chování jako např. sezónní slevou. Zákazník se dá ovlivnit a přiblíží se nákupu po získání kuponů, premií, nabídky soutěží, bezplatné ukázkové služby, reklamních a dárkových předmětů atd. (Karlíček, 2016, s. 95 – 99)

Podpora prodeje je efektivní, kombinuje některé výhody reklamy a osobního prodeje a přidává produktu na zajímavosti, ale jedná se o krátkodobé působení a při budování věrnosti značce či společnosti není účinné. (Štůsek, 2013, s. 77)

Public relations:

PR zahrnuje dlouhodobou prezentaci záměrů značky/společnosti, informování o svých cílech a výsledcích a snaží se budovat dobré jméno, chránit značku v případě ohrožení a budovat dobré vztahy se stakeholdery. Snaží se toho docílit prostřednictvím tiskových zpráv, tiskových konferencí, plánovaných akcí a odborných komentářů. (Karlíček, 2016, s. 130-136)

Public relations není považováno za komerční, čím se zvyšuje jeho důvěryhodnost a vytváří efekt zajímavosti. Náklady jsou poměrně nízké, ale nedostatek kontroly se projevuje nemožností dosáhnout trvalosti. (Štůsek, 2013, s. 79)

2.4.5 Lidé (people)

Marketing může být jen tak dobrý, jako lidé podílející se na procesu poskytování služby. Na nabídce se podílí zaměstnanci, zákazníci, ale také veřejnost, jako jsou přátelé zákazníků.

Lidé jsou základním faktorem při nabízení služby a zaměstnanci mohou kontaktem se zákazníkem zvyšovat, popř. snižovat hodnotu produktu. Vliv na zákazníky se s jejich

rolí mění a někteří pro spotřebitele zůstávají za hranicí viditelnosti. (Vašítková, 2014, s. 152)

Jednotlivé role kategorie zaměstnanců podle jejich vztahu a pravidelnosti kontaktu jsou vyobrazeny v tabulce č. 6

Tabulka 6: Role zaměstnanců a jejich vliv na zákazníky podle Payne

	Přímý vztah k marketingovému mixu	Nepřímý vztah k marketingovému mixu
Častý nebo pravidelný styk se zákazníky	Kontaktní pracovníci	Obsluhující pracovníci
Výjimečný nebo žádný styk se zákazníky	Koncepční pracovníci	Podpůrní pracovníci

Zdroj: (Payne 1996, s. 169 v knize Vašítková, 2014, s. 153), zpracování vlastní

Zákazníkem je konzument produktů a služeb firmy, přičemž je na něm firma závislá. Služby jsou produkovány a spotřebovány zároveň a zákazník se tak účastní celého procesu. Přínosem je zlepšení nebo zhoršení služby. (Vašítková, 2014, s.153)

2.4.6 Materiální prostředí (physical evidence)

Materiální prostředí zhmotňuje službu, rozumí se jím vzhled budovy a interiéru, atmosféra a další objekty a podněty, které v zákazníkovi vyvolají dojmy při vstupu do provozovny. Na základě těchto vjemů si zákazník udělá představu o kvalitě služby a při ne/splnění očekávání může dojít k ovlivnění jeho chování. (Vašítková, 2014, s. 168-170)

Materiální prostředí a jeho vlivy je rozebráno v tabulce č. 7.

Tabulka 7: Vliv navozené atmosféry na pocity zákazníka

Navozená atmosféra	Zákaznická odezva
Elegance	Úroveň, styl
Profesionality	Důvěra, pocit bezpečí
Vstřícnosti	Pocit radosti
Pochmurnosti	Smutek, pocit omezování
Srdečnosti	Pohodlí, pocit vlídného hosta
Luxusu	Výjimečnost, kvalita, vysoké ceny

Zdroj: Vašítková, 2014, s. 168, zpracování vlastní

Vytvoření správné atmosféry a věnování drobností, které si zákazník může odnést, může být vhodným nástrojem pro zvýšení konkurenceschopnosti. Je dobré vytvářet jednotný corporate design. (Vašítková, 2014, s. 178)

2.4.7 Procesy (processes)

„Procesy představují souhrn postupů a činností, s nimiž se pracovníci musejí ztotožnit, které musejí respektovat a dodržovat. Jsou jedním z nástrojů marketingového mixu, užívaným zejména v oblasti služeb.“ (Cetlová, 2007, s. 58)

Dle míry kontaktu se zákazníkem jsou rozlišovány 4 typy procesů poskytování služeb:

- 1) Při poskytování služby musí být zákazník fyzicky přítomen,
- 2) Zákazník, příjemce, se nemusí přímo setkat s poskytovatelem služby,
- 3) Poskytování služeb bez přítomnosti zákazníka
- 4) Služby, které jsou prováděny v kontextu s nehmotnými aktivy zákazníka.

(Vašítková, 2014, s. 183)

2.5 Kvantifikovaná analýza EFE, IFE

EFE a IFE matice je analytická technika navazující na SWOT analýzu. V případě EFE matice je hodnocena externí pozice organizace. Oblast interní pozice podniku je hodnocena v rámci matice IFE. (<https://managementmania.com/cs/efe-matice>)

2.5.1 SWOT analýza

SWOT analýza se skládá ze 2 částí, analýzy OT (příležitostí a hrozeb) a analýzy SW (silných a slabých stránek). Při hodnocení vnějšího prostředí podnik odhalil hrozby a příležitosti, kterým čelí a v analýze vnitřního prostředí se zaměřil na zdroje a schopnosti, s cílem definovat silné a slabé stránky. Na základě zmíněných analýz je vytvořena SWOT matice, díky které lze identifikovat schopnost vyrovnat se změnám v prostředí a najít silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby, které se promítnou do návrhu strategie. (Zamazalová a kol., 2010, s. 16, Jakubíková, 2008, s. 103)

Označení SWOT je odvozeno z počátečních písmen anglických výrazů a jednotlivé oblasti jsou pro každý podnik velmi individuální (viz. tabulka č. 8).

a) Strengths – silné stránky

Jako silné stránky podniku označujeme např. dobře zavedený produkt, silný brand, hloubku a šířku sortimentu, dobrou lokalitu, dobré reference, loajalitu zaměstnanců a zákazníků, patenty, know-how, certifikace, technologie, nízké náklady, vysoké finanční zdroje atd.

b) Weaknesses – slabé stránky

Mezi slabé stránky patří nedostatečný marketing, špatně zvolené distribuční cesty, nevyškolený a nemotivovaný personál, závislost na dodavatelích, úzký sortiment, nedostatečný zisk, vysoká zadluženost a další.

c) Opportunities – příležitosti

Příležitostí mohou být nově otevřené trhy, objevení mezer na trhu, dotace, nové spolupráce (s dodavateli a partnery), nové trendy, technologie a jiné možnosti, které jsou podniku prospěšné.

d) Threats - hrozby

Mezi největší hrozby se řadí nové substituty, nekalá soutěž, bariéry vstupu na další trhy, konkurence, legislativní změny, certifikace, kurzy měn, zvýšení daní, patenty konkurence a další nepříznivé podmínky. (<https://firmy.finance.cz/zivot-podnikatele/strategie-prodej/strategie/tvorba-strategie/>)

Tabulka 8: SWOT analýza

<p>Silné stránky (strengths)</p> <p>zde se zaznamenávají skutečnosti, které přinášejí výhodu jak zákazníkům, tak firmě</p>	<p>Slabé stránky (weaknesses)</p> <p>zde se zaznamenávají ty věci, které firma nedělá dobře, nebo ty, ve kterých si ostatní firmy vedou lépe</p>
<p>Příležitosti (opportunities)</p> <p>zde se zaznamenávají skutečnosti, které mohou zvýšit poptávku nebo mohou lépe uspokojit zákazníky a přinést firmě úspěch</p>	<p>Hrozby (threats)</p> <p>zde se zaznamenávají ty skutečnosti, trendy, události, které mohou snížit poptávku nebo zapříčinit nespokojenost zákazníků</p>

Zdroj: Jakubíková, 2008, s. 103, zpracování vlastní

2.5.2 Matice EFE

Matice EFE, akronym z anglických slov external forces evaluation, hodnotí faktory externí analýzy vycházejících ze zjištěných příležitostí a hrozeb. Do matice jsou zahrnuty pouze faktory, které mají zásadní, pozitivní či negativní, vliv na strategický záměr organizace. (Fotr a kol., 2012, s. 41)

Tvorba matice EFE je popsána 5 kroky (Fotr a kol., 2012, s.42):

- 1) SWOT analýza, tedy zhodnocení významných příležitostí a hrozeb,
- 2) volba příležitostí a hrozeb ve stejném počtu, aby byla matice symetrická
- 3) ohodnocení jednotlivých faktorů vahou v rozsahu 0,00 – 1,00, podle významu pro úspěch v oboru. (Celková suma vah je rovna 1,00).
- 4) Ohodnocení jednotlivých faktorů stupněm 1 – 4, podle vlivu na strategická východiska, přičemž 4 = nejvyšší, 3 = nadprůměrný, 2 = střední a 1=nízký vliv, a spočítání vážených ohodnocení (vynásobením váhy a stupně vlivu daného faktoru).
- 5) Sečtení váženého ohodnocení a vyhodnocení citlivosti strategického záměru podniku na externí prostředí, kde výsledek 4 znamená doporučení držet se dál trendů ověřených v minulém období (nízká citlivost) a 1 opak, vysokou citlivost.

2.5.3 Matice IFE

Pomocí matice IFE (internal forces evaluation) jsou hodnoceny faktory vnitřního prostředí podniku. Na rozdíl od matice EFE se nehodnotí příležitosti a hrozby, ale slabé a silné stránky organizace.

Následující postup je velmi podobný tvorbě matice EFE (Fotr a kol., 2012, s. 42):

- 1) SWOT analýza, identifikace silných a slabých stránek podniku
- 2) Výběr klíčových silných a slabých stránek (opět ve stejném počtu)
- 3) Ohodnocení faktorů váhou v rozsahu 0,00 – 1,00 podle důležitosti pro konkurenceschopnost podniku
- 4) Ohodnocení jednotlivých faktorů hodnotou 1 - 4 podle vlivu na strategický záměr, kdy 4 = významná stránka, 3 = poměrně důležitá stránka, 2 = méně důležitá stránka a 1 = nejméně významná stránka. Po přiřazení hodnoty vlivu spočítáme součiny jednotlivých faktorů.
- 5) Výpočet celkového váženého hodnocení a jeho interpretace. Číslo 4 značí silnou interní pozici, tedy vysokou pravděpodobnost, že podnik dosáhne svých strategických cílů. 1 naopak znamená, že podnik nebude schopný strategii plně realizovat a měl by se díky podstupovanému riziku zaměřit na posílení vnitřního prostředí organizace.

2.5.4 Výsledky

Na základě výsledků hodnocení v rámci matice EFE a matice IFE lze určit vhodnou strategii pro podnik.

Tabulka 9: Výsledky SWOT analýza

SWOT analýza		Silné stránky (S)	Slabé stránky (W)
		Hodnota	Hodnota
Příležitosti (O)	Hodnota	SO	WO
Hrozby (T)	Hodnota	ST	WT

Zdroj: Vlastní zpracování na základě teoretických poznatků

V tabulce č. 9 jsou zobrazeny 4 typy výchozích strategických situací. Při hodnocení si je třeba uvědomit, že např. silná stránka pro jeden podnik může pro jiný představovat slabinu. (Horáková, 2014, s. 80 – 82):

- a) Strategie SO (maxi – maxi) značí velmi dobrou situaci podniku, ve vnějším i vnitřním prostředí. Firma by měla začít využívat svých vnitřních sil a zefektivnit své příležitosti v externím prostředí. Jednou z mnoha možností je rozšíření portfolia o nové produkty, popř. zdokonalit stávající, a zaměřit se na nové tržní segmenty a zákazníky.
- b) Strategie WT (mini – mini) naopak představuje velmi kritickou situaci, kdy dochází ke spojení slabých stránek ve vnitřním prostředí a hrozeb v prostředí vnějším. Podnik se musí zaměřit na obrannou strategii, měl by prověřit své marketingové nástroje a použít své rezervy pro udržení se na trhu. V této situaci je stěžejní věnovat se pouze produktům, o které je zájem, případně obsadit tržní výklenek.
- c) Strategie WO (mini – maxi) zobrazuje situaci vnitřně slabého podniku, ovšem s dobrými příležitostmi na trhu. Produkty nejsou kvalitní, v distribučních cestách jsou značné nedostatky, stejně jako ve využití marketingových nástrojů. Podnik se musí zaměřit na eliminaci slabých stránek a posílení vnitřního prostředí (motivace zaměstnanců, správné a účelné uplatnění marketingových nástrojů atd.). Ideální cestou je obrana své aktuální pozice a zároveň zaměření se na využitelné příležitosti.
- d) Strategie ST (maxi – mini) značí silný podnik s velmi dobrými schopnostmi, ovšem s nepřízní faktorů v externím prostředí. Firma musí využít své vnitřní síly a zaměřit se na vhodné uplatnění marketingového mixu na hledání nových příležitostí ve vnějším prostředí, které se pokusí využít na nových trzích. Zaměří se na oslovení nových zákazníků, inovuje nabídku svých produktů a využije tržní mezery.

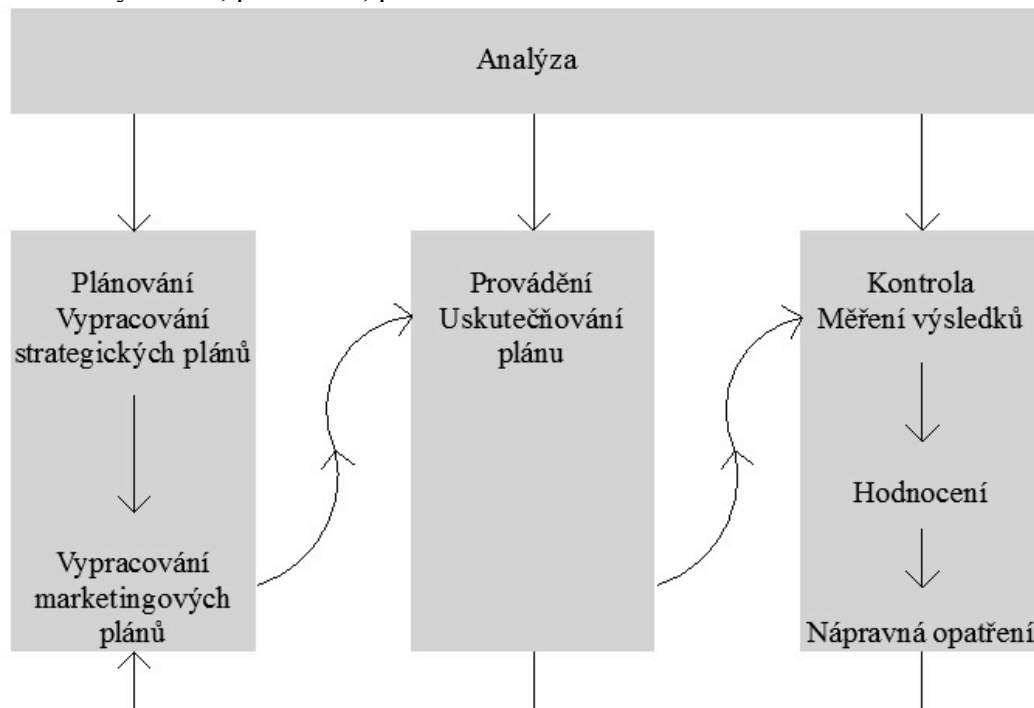
2.6 Tvorba marketingová strategie

Marketingový přístup firmy předpokládá soustředění se na uspokojování přání a potřeb vybraných zákazníků. Pro uspokojení cílových zákazníků musí být zpracována vhodná marketingová strategie, která specifikuje trh a s ním související marketingový mix. (Štůsek, 2013, s. 105)

2.6.1 Postup při tvorbě marketingové strategie

Postup tvorby strategie představuje strategický marketingový proces, skládající se ze 4 částí – analýzy, plánování, realizace a kontroly.

Obrázek 5: Analýza trhu, plánování, provádění a kontrola



Zdroj: Kotler, 2007, s. 89, zpracování vlastní

2.6.1.1 Analýza

Celý proces začíná analýzou, kdy musí podnik identifikovat prostředí a s tím spojené silné a slabé stránky firmy, objevit příležitosti, které by v budoucnu mohly přispět k rozvoji a zlepšení podnikání nebo naopak hrozby, kterým se chce vyhnout.

2.6.1.2 Plánování

V rámci plánování se podnik soustředí na rozhodnutí o marketingových strategiích a plánech, díky kterým společnost dosáhne nastavených strategických cílů.

2.6.1.3 Realizace

Při realizaci dochází k aplikaci sestavených plánů, které vedou ke splnění marketingových cílů.

2.6.1.4 Kontrola

Při kontrole plánu dochází k měření a vyhodnocování výsledků, případně návrhu změn. (Kotler, 2007, s. 89)

3 Praktická část

Praktická část diplomové práce se zaměřuje na charakteristiku podnikatelského subjektu, event agentury, se kterou plánuje OSVČ Eva Horáková vstoupit na trh na Vysočině. Práce zahrnuje analýzu vnějšího a vnitřního prostředí a zhodnocení silných stránek, slabých stránek, příležitostí a hrozeb v rámci kvantifikované analýzy EFE, IFE, na základě které, je navržena marketingová strategie pro první rok podnikání.

3.1 Charakteristika podnikatelského subjektu

Podnikání bude vedeno formou živnosti (OSVČ Eva Horáková, IČO: 01549995) a v případě prosperity se do budoucna zvažuje i založení obchodní společnosti, event agentury. Při vstupu podniku na trh je klíčové zajistit jeho životaschopnost a až později se věnovat jeho expanzi.

Subjekt působí na Vysočině, konkrétně v Havlíčkově Brodě a v rámci Kraje Vysočina bude nabízet své služby. Doposud se subjekt podílel na organizaci 3 událostí, a to festivalu, firemního večírku a plesu, ovšem pouze v rámci dobrovolnické činnosti, pro získání zkušeností a kontaktů.

Pro zachování nízkých nákladů není pro první rok provozu v plánu financovat kancelář, což charakter nabízených služeb umožňuje. Majitelka nebo jiná pověřená osoba, se bude s klienty scházet v místním coworkingovém centru s možností pronájmu zasedací místnosti, popř. u klienta nebo dodavatele.

Společnost bude mít ze začátku organizační strukturu s jedním stupněm řízení, kdy budou rozčleněny úkoly dle daných oborů. Předpokládá se, že v prvních měsících bude majitelka také jediným zaměstnancem a v případě potřeby budou najímáni specialisté dané oblasti.

3.1.1 Předmět podnikání a nabízené služby

„Rozhodla jsem se pro založení event agentury na Vysočině, nejdříve v rámci živnosti, ale do budoucna bude zvažováno založení obchodní společnosti. Vzhledem k rostoucímu trendu, kdy si firmy, jednotlivé osoby i skupiny osob najímají odborníky na zajištění firemních večírků, svateb, oslav narozenin, vzdělávacích a společenských akcí a dalších událostí, bych se ráda zaměřila na koordinaci firemních večírků, svateb

a marketingových eventů, které slouží k propagaci firemního brandu a produktů, a uspokojila tak poptávku na Vysočině po těchto službách.“

Předmětem podnikání je výroba, obchod a služby, neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona, obor činnosti zprostředkování obchodu a služeb. V tomto případě se nabízí rozšíření živnosti o provozování kulturních, kulturně – vzdělávacích a zábavných zařízení, pořádání kulturních produkcí, zábav, výstav, veletrhů, přehlídek, prodejních a obdobných akcí.

Činností subjektu je zajištění přípravy a realizace eventů pro firmy, spojené se zážitkovým marketingem, firemní večírky, a svatby pro soukromé osoby.

3.1.2 Mise, vize a cíle podnikatelského subjektu

Pro úspěšný rozvoj firmy a budování značky je formulace vize a mise základním předpokladem.

Posláním společnosti je nabízet kvalitní produkty za odpovídající cenu a poskytovat jedinečné služby šité na míru, aby si zákazník uvědomil přidanou hodnotu. Klient je klíčovým faktorem a partnerem, a společnost se snaží o celkovou provázanost. Pokud bude firma spokojená s marketingovými eventy, je pravděpodobné, že si také objedná koordinaci a přípravu firemního večírku, stejně jako zaměstnanec firmy, který si nechá zařídit svatbu, pokud bude spokojen na firemní akci. Pro zákazníky, kteří dokážou důvěřovat ostatním, pro zajištění jejich vysněné události, je to ideální volba. Prioritou subjektu je zaměřit se na zpětnou vazbu a budovat značku na základě referencí, své služby stále zlepšovat a odlišovat produkty od konkurence.

Vizí organizace je být první volbou při pořádání jakékoli akce na Vysočině, být silnou značkou, kterou si vybaví nejenom firma, ale i nevěsta. Podnik se chce zaměřit na úzkou škálu služeb a jejich portfolio rozšiřovat až při 100% výkonu a spolehlivosti, jak směrem k dodavatelům, tak od zákazníků. Předností je budování neformální atmosféry a postupné rozšiřování zázemí podniku, potřebného pro expanzi a individuální přístup i s rostoucí poptávkou.

Cílem subjektu je především vybudovat silný brand, požadovat za služby adekvátní ceny a udržet si individuální přístup za každé situace. Dílčím cílem podniku je mít alespoň 5 zákazníků měsíčně (aktuálně 0), nepoužívat pro udržení zákazníků slevy a dosáhnout návštěvností zatím neexistujících webových stránek alespoň 500 uživatelů měsíčně.

3.2 Analýza vnějšího prostředí

Pro odhalení potenciálních příležitostí, hrozeb a situace podniku vůči konkurentům v makroprostředí a mikroprostředí slouží STEP analýza, Porterova analýza pěti konkurenčních sil a analýza konkurence.

3.2.1 STEP analýza

STEP analýza zkoumá politické, ekonomické, sociální a technologické faktory, které ovlivňují podnik z bezprostředního okolí.

3.2.1.1 Sociální faktory

Mezi sociální faktory event agentury spadá především demografické složení společnosti. Některé akce, např. svatby, jsou až na výjimky určeny specifickou věkovou skupinou, což souvisí i s úrovní vzdělání a v návaznosti na to i s rozdělením příjmů. V rámci firemních akcí je klíčové oslovit zodpovědné a příslušné zástupce, což také souvisí s úrovní vzdělání a postavením v pracovním procesu.

Podle Českého statistického úřadu si nejvíce lidí řeklo své „ano“ mezi 25. až 34. rokem. Muži se nejčastěji berou ve věku 30 let, ženy o pár let dříve, ve věku 28 až 29 let. Vzhledem k úrovni vzdělání je nejvýznamněji zastoupena skupina snoubenců se středním vzděláním s maturitou. V Kraji Vysočina je dle rozčlenění obyvatel podle vzdělanosti nejvíce zastoupena právě kategorie osob se středním vzděláním vč. vyučení, nebo s maturitou.

V této oblasti služeb má významný vliv změna životního stylu, který společně s vyšší příjmu hraje velkou roli v sociálním statusu. V 21. století se lidé zaměřují především na zdravý životní styl s preferencí kladného pozitivního vztahu k životnímu prostředí a cestování. Na Vysočině je tato tendence pozvolnější než např. ve Středočeském kraji, což může mít za příčinu odliv mladých lidí z Vysočiny. Volný čas je velmi cenný a lidé tak raději zafinancují přípravu a koordinaci zážitku, který bude mít bezproblémový průběh, namísto obětování svého času. Životní styl hraje roli také u firemních akcí, kdy se mění priority zaměstnanců a obchodních partnerů, pro které chtějí podniky jen to nejlepší a na jejich názoru si zakládají. Prestiž firem je často představována prostřednictvím perfektních firemních akcí, které si žádají odborníky.

Změna životního stylu také častěji přináší otázku, zda je nutné se brát, či nikoli, zda to není pouze trend minulého režimu. Podle údajů Českého statistického úřadu, od počátku

90. let 20. století počet registrovaných sňatků klesal, až do roku 2013, kdy bylo v ČR uzavřeno pouze 43 500 sňatků. Sňatečnost meziročně roste nejen celorepublikově, ale i na Vysočině.

Významnou roli také hraje velikost svatby. V dnešní době, kdy si všichni zakládají na svém postavení a zvyšuje se průměrná mzda, roste také počet svatebčanů. Svatební koordinátor je najímán především na velké svatby. Roste také počet obřadů, které jsou velmi neformální a nezvyklé a v tomto případě není zpravidla pomoc s organizací vyžadována.

Sociální faktory přináší pro podnik hned několik příležitostí a hrozeb. Mezi příležitosti lze zařadit ideální demografické rozložení obyvatel na Vysočině, změna životního stylu cílové skupiny, meziroční růst uzavření sňatku, zvyšující se počet svatebčanů a požadovaná prestiž firem, která je na firemních akcích prezentována. Hrozbu představuje odliv mladých lidí do jiných regionů, a rostoucí počet neformálních svateb, které nevyžadují koordinátora.

3.2.1.2 Technologické faktory

V případě služeb event agentury nemají technologické faktory příliš velkou váhu. Je využíván především lidský faktor. Z technického okolí se je třeba zaměřit na vývoj komunikačních kanálů a informačních systémů, popřípadě doplňků, které jsou na akci vyžadovány (např. osvětlení, ozvučení atd.).

Tato technická zařízení budou zajišťována externě a předpokládá se, že si dodavatelé budou udržovat standard a svou techniku budou modernizovat. Pro agenturu tak může dojít ke zvýšení cen, ale pokrok ji přímo neovlivní, což značí jak příležitost, tak hrozbu.

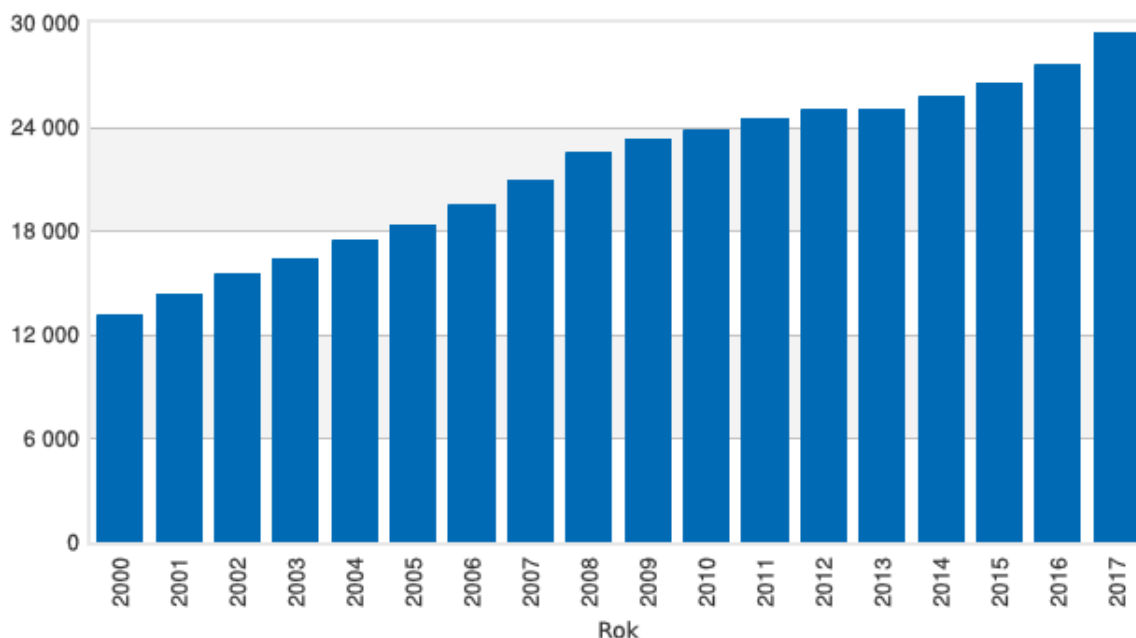
3.2.1.3 Ekonomické faktory

Cílovou skupinou jsou lidé, kteří si mohou dovolit zaplatit za koordinaci eventu. To je podstatně dražší než organizace na vlastní pěst. Vyšší příjem soukromých osob je pro investování do služeb tohoto typu žádoucí.

Kromě celkové ekonomické situace patří mezi nejvýznamnější ekonomické faktory průměrná hrubá měsíční mzda obyvatel na Vysočině. Na grafu č. 1 je vidět velmi dobrý vývoj mzdy, kterou sleduje Český statistický úřad. V České republice je aktuální výše průměrné hrubé měsíční mzdy 29 504 Kč (v posledním čtvrtletí roku 2017 dosáhla výše 31

646 Kč), v Kraji Vysočina je to pouze 26 944 Kč. Díky rostoucí mzdě roste i výše investic do oblasti služeb (aktuálně cca 10 % výdajů).

Graf 1: Průměrná hrubá měsíční mzda v ČR



Zdroj: Český statistický úřad, <https://www.czso.cz/csu/czso/prumerna-hruba-mesicni-mzda-graf>

Dalším faktorem ovlivňující činnost eventové agentury je podíl nezaměstnaných osob. S vyšším počtem zaměstnaných roste poptávka po službách v mnoha oblastech a situace v České republice i na Vysočině je pro tuto druh podnikání velmi příznivá. Podíl nezaměstnaných v ČR k 31. 12. 2017 je 3,77 %, v Kraji Vysočina je to 3,73 % a tendence je stále klesající.

Z průzkumu agentury Promoteri.eu vyplývá, že vánoční večírky chce v současné době uspořádat 75 % firem a jejich počet se bude neustále zvyšovat. Od roku 2016 je zaznamenána zvýšená poptávka po pořádání firemních eventů a poptávka přichází i od menších firem, které dříve žádné akce nepořádaly.

Nové příležitosti otevírají ekonomické faktory jako rostoucí průměrná hrubá měsíční mzda na Vysočině, velmi nízká nezaměstnanost a zvýšená poptávka po pořádání firemních eventů. Ohrožujícím může být hospodářský cyklus, na základě kterého, se nepředpokládá dlouze udržitelná nízká nezaměstnanost v Kraji, což by znamenalo snížení příjmů do služeb.

3.2.1.4 Politické faktory

Ekonomika podniků je ovlivňována státem prostřednictvím vydaných zákonů a kontrolou, která vynucuje jejich dodržování. Do státní sféry spadá několik organizací, které kontrolují správné fungování trhu.

Vzhledem k podobě podnikání, na základě které, bude eventová agentura fungovat (OSVČ), je výchozím právním pramenem Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání. Další důležitou legislativou je Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník a Zákon č. 6344/1992 Sb., o ochraně spotřebitele. Vedle již zmíněných pramenů stojí řada dalších, dotýkající se podnikání, jeho kontroly a nabízených služeb v soutěžním prostředí. Zákazník je pro podnik klíčovým prvkem a legislativa by neměla být omezující. Samozřejmě se vyskytující hrozby v podobě změn legislativy a v Zákoně o živnostenském podnikání by mohly být zpřísněny podmínky, které umožňují zprostředkovávat tyto služby bez praxe a vzdělání. Stát také poskytuje několik programů na podporu malých a středních podniků, ničím konkrétním ale nepodporuje obor podnikání eventové agentury.

V současné době stát neposkytuje takovou podporu novomanželům jako v minulých letech, kdy byly prostřednictvím státu zavedeny zvýhodněné půjčky pro novomanžele, odměny atd. V dnešní době stát podporuje spíše neúplné rodiny v problematické situaci. Naším právním systémem je rodina znevýhodňována a lidé čím dál častěji žijí v nesezdaném soužití, protože je to výhodnější, např. v ohledu sociálních dávek. (http://www.rozhlas.cz/nabozenstvi/zpravy/_zprava/rodina-manzelstvi-a-stat-ve-21-stoleti--469327).

Havlíčkův Brod každoročně nabízí grant v hodnotě 30 000 Kč na uspořádání jakéhokoli eventu pro veřejnost.

Kromě již zmíněných hrozeb v podobě možných změn v legislativě a zvýhodněním neúplné rodiny ze strany státu, patří mezi hrozby i Havlíčkův Brod, Jihlava a další obce na Vysočině, které např. mohou znemožnit pořádání svateb na náměstí, mohou zakázat jiná než stanovená místa k oddání. Velkou příležitostí pro event agenturu je grant poskytovaný městem Havlíčkův Brod.

3.2.2 Porterova analýza pěti konkurenčních sil

Porterův model slouží ke zmapování konkurenční pozice firmy v odvětví, na základě 5 faktorů, mezi které patří vyjednávací síla zákazníků, vyjednávací síla dodavatelů, hrozba vstupu potenciálních konkurentů, hrozba substitutů a rivalita mezi podniky.

Na závěr je vytvořen graf č. 2, zobrazující konkurenční ring.

3.2.2.1 Zákazníci, odběratelé

Vyjednávací síla zákazníka je poměrně velká, protože je na trhu možnost volby jiného dodavatele a substitučního produktu. Podnik je závislý na poptávce spotřebitele, která zajistí chod agentury.

Díky formě služeb si nemůže zákazník produkt předem prohlédnout a zhodnotit jeho kvalitu. Služby jsou individuální a ani porovnání ceny s konkurencí není relevantní. Zákazníci jsou tedy za kvalitu a jedinečnost ochotni zaplatit a nepožadují snížení ceny, pokud nenastane razantní snížení jejich příjmů.

Kvalitu nabízených služeb je třeba podpořit vhodnými nástroji marketingového mixu, a to především prezentací společnosti a pořádaných událostí.

Velikost síly: 3

3.2.2.2 Dodavatelé

V případě této eventové agentury jsou dodavatelé odborníci a spolupracovníci, jejichž služeb bude podnik využívat. Patří mezi ně jak živnostníci, tak velké firmy, zajišťující dílčí služby (např. catering, dekorace, osvětlení, ozvučení, fotograf atd.).

Je třeba si uvědomit důležitost dodavatelů pro činnost agentury. Bez externích dodávek nebude podnik schopný nabízet své služby.

Dodavatelů je velké množství a jejich vyjednávací síla tak není příliš velká. Jejich portfolio obsahuje běžné produkty i ty jedinečné, a jedinečností se jejich síla zvyšuje. V dnešní době se podnikatelské subjekty příliš nesespecializují na konkrétní produkty nebo služby, ale snaží se o širokou nabídku a díky tomu je možné vést širokou databázi možných dodavatelů, kteří se mohou v případě problémů zastoupit.

Základem spolupráce s dodavateli jsou dobré vztahy podložené pracovní smlouvou, ve které budou konkrétně stanovené podmínky, příznivé pro obě strany.

Velikost síly: 2

3.2.2.3 Nové firmy na trhu

Potenciální konkurenti jsou pro agenturu nové firmy, které nabízejí podobné služby. Bariéry vstupu pro nové eventové agentury a subjekty zprostředkovávající tyto služby jsou

vcelku malé. Legislativní podmínky jsou lehce splnitelné, náklady na kapitál jsou nízké a přístup k distribučním cestám v Kraji Vysočina se dá poměrně rychle vybudovat.

Při organizování akcí pro fyzické i právnické osoby se zákazník zaměřuje na jemu známé firmy. Většina podniků má své stále zákazníky, kteří jsou loajální a organizaci svých akcí svěřují do rukou pouze jim.

Ohrožení při vstupu nových firem na trh snižuje silný brand.

Velikost síly: 4

3.2.2.4 Substituty

Substitutem jsou dílčí služby, které nabízí konkurenční podniky, zejména v oblasti organizace eventů. Jsou to především statky, restaurace a penziony, které ve svých prostorech akce pořádají a je pravděpodobné, že se jejich nabídka rozšíří a budou schopni zajistit kompletní služby.

Vzhledem k individualitě nabízených služeb jednotlivých podniků často nejsou soupisy kompletních služeb a ceníky zveřejněny, a cena tak nemusí být pro zákazníka rozhodující. Spotřebitel vybírá dodavatele ze svého okolí a nestandardní produkt, tedy možný substitut, který firmy nenabízí, poptá.

Hrozba substitutů je vysoká a nedá se příliš eliminovat. Jednou z možných variant je uzavřít smlouvy se zmíněnými podniky a navázat s nimi výhodnou spolupráci.

Velikost síly: 5

3.2.2.5 Rivalita mezi existujícími podniky

Trh služeb je pro konkurenty atraktivní a poměrně stabilní. Atraktivita trhu se zvyšuje díky nízkým vstupním bariérám a změnám životního stylu obyvatel České republiky, kteří o tyto služby projevují stále větší zájem.

Na trhu je velké množství konkurentů a rivalita mezi nimi neustále roste. Podnik se musí zaměřit na svou konkurenční výhodu, pro odlišení od ostatních hráčů.

Velikost síly: 4

Tabulka 10: Velikost konkurenčních sil

Konkurenční síla	Hodnocení
Vyjednávací síla odběratelů	3
Vyjednávací síla dodavatelů	2
Ohrožení ze strany nových konkurentů	4
Ohrožení substituty	5
Rivalita mezi existujícími podniky	4
Atraktivita vstupu do odvětví	18

Zdroj: teoretická východiska, zpracování vlastní

Graf 2: Konkurenční ring



Zdroj: teoretická východiska, zpracování vlastní

Graf č. 2 zobrazuje konkurenční prostředí a atraktivitu odvětví. Velikost působení konkurenčních sil je znázorněna těsností prostředí (čím těsnější prostředí, tím je trh atraktivnější). Maximální hodnocení je 25 bodů. Dosažená suma 18 bodů (viz. tabulka č. 10) znamená poměrně vysokou atraktivnost trhu, ale značí poměrně vysokou konkurenci a velkou hrozbu substitutů. Nejmenší vyjednávací sílu mají dodavatelé.

3.2.3 Analýza konkurence

Analýza konkurence slouží k určení konkurenční pozice podniku, i ostatních hráčů na trhu, k vymezení konkurenční výhody či nevýhody, k pochopení strategie soupeřů, k určení předpovědi jejich marketingových rozhodnutí a odhadnutí jejich reakce na naše rozhodnutí.

Prvním krokem je identifikace konkurentů (včetně potenciálních) a poté následuje jejich základní charakteristika.

Podnik je zaměřen na trhy B2B i B2C a dle toho jsou také rozděleni konkurenti. V rámci katalogů firem jako event-promotion.cz a najisto.cz nebyly nalezeny žádné eventové nebo produkční agentury v lokaci Kraje Vysočina.

V rámci průzkumu trhu je velmi složité dohledat ceny za nabízené služby, protože pořádání svateb a večírků je velmi individuální a cena je navržena až po společné konzultaci agentury a zákazníka.

3.2.3.1 Svatby na klíč

Do této oblasti spadají především agentury, zámky, penziony a další místa, které nabízí své prostory k pořádání svateb a své služby rozšířily o nabídku svateb na klíč.

Svatba Vysočina

Podnik sídlí přímo v Havlíčkově Brodě. Firma zajišťuje kompletní servis koordinace svateb, včetně veškerých služeb pro nevěstu a nabízí několik lokací pro pořádání svatby. Jedním z nich je zámek v Rozsochatci, kulturní dům v obci Suchá a dokáží také zajistit zapůjčení stanů pro svatbu na louce nebo jiném netradičním místě. Na webu nabízí několik svatebních menu, ze kterých si mají snoubenci vybrat s možným rozšířením nápojů i jídel. Na webových stránkách se nachází kompletní seznam jejich partnerů a dodavatelů.

Podnik se prezentuje na svém webu www.svatbavysocina.cz a facebookové stránce, kde zveřejňují fotky svateb, stavebních šatů a květin. V Havlíčkově Brodě pořádají veletrh s různými trendy, inspirací, přehlídkami a dodavateli. V rámci marketingu nabízí odměnu za doporučení, což ocenilo hned několik zákazníků.

Svatba jak má být

Svatební agentura s kamennou pobočkou v Třebíči, která nabízí kromě svatby na klíč i dílčí služby, nejen pro Vysočinu. Specializují se především na venkovní obřady, ale ani vnitřní obřad není překážkou. Jedna z nejvyužívanějších služeb jsou svatební koordinace a půjčování svatebních dekorací a doplňků. Do široké nabídky spadá také poradenství, květinový servis, hudba k obřadu, catering, doprava, svatební dorty, fotografie, kadeřnice a vizážistka, stavební oznámení i svatební tabule.

Od roku 2012 pořádají každý rok svatební veletrh, kde se objevují známe osobnosti jako Roman Šebrle, Agáta Hanychová Prachařová a další. Součástí akce jsou módní přehlídky, velká svatební soutěž – svatební trojboj a spousta dalšího doplňkového programu. Kromě internetových stránek www.svatba-jakmabyt.cz má agentura také Facebook.

Agentura Thalia

Agentura Thalia působí ve Žďáře nad Sázavou, organizují svatby, půjčují svatební potahy, mašle a dekorace, nabízí poradenství, svatby na klíč a zajišťují výzdobu svatebních tabulí a interiérů.

Kromě svých webových stránek www.agenturathalia.cz, kde nabízí své služby a píšou blog, se také prezentují na Facebooku.

Salon Impresion

Svatební salon Impresion má svou kamennou pobočku v Ledči nad Sázavou a navštěvují ho nevěsty i ze Středočeského a Jihomoravského kraje. Kromě půjčování šatů a obleků nabízí koordinaci svateb na míru.

Základem je webová stránka www.salonimpresion.cz, stránka na Facebooku, blog a recenze od zákazníků.

Svatební studio Merry's Day

Svatební studio s pobočkou v Telči, nabízející půjčení šatů a obleků, vyhotovení svatebního oznámení, prodej svatební obuvi, stavební dekorace, přípravu fotoknihy, koordinace svateb full service, zajištění místa obřadu, výslužek, svatební tabule, auta a dalších doplňujících služeb.

Internetová stránka studia www.svatebnistudio.cz, je jedinou formou propagace na internetu.

Penzion Marek

Rodinný penzion a restaurace v Hrbově, s dobrou dostupností z okolních měst. V jejich nabídce je pronájem prostor, ubytování, catering a sestavená svatební menu, svatební servis a svatba na klíč.

Prezentují se pouze na webové stránce www.marek.penzion.com.

Mezi další oblíbená svatební místa na Vysočině patří **zámek Úsobí**, **apartmány V Boučí**, **Usedlost Gerstein** nebo **Šejfdorský mlýn**. Dalšími konkurenty jsou firmy působící v jiném kraji, které jsou schopné připravit svatbu i na Vysočině.

3.2.3.2 Firemní akce

Nabídka firemních akcí na klíč není tak rozsáhlá jako koordinace svateb. Konkurenti, kteří se zabývají řešením firemních večírků, seminářů a dalších událostí jsou pouze firmy nabízející své prostory. V rámci průzkumu nebyla nalezena agentura zaměřena na segment B2B.

Dělnický dům Jihlava

Z názvu je patrné, že se jedná o kulturní dům v Jihlavě. Nabízí firemní akce na klíč ve svých prostorách (společenský sál, salóňky) a zajistí občerstvení. Pod Dělnický dům spadá restaurace, zmiňovaný společenský sál, salóňky, Soul music club, Dobrá jídelna a kancelářské prostory. Kulturní dům má dlouholetou tradici a dobrou image.

Veškeré informace publikují na svou internetovou stránku www.delnak.cz a Facebook.

Šikland

Šikland, v obci Zvole nad Pernštejnem, je známý jako divoký západ na Vysočině. Nabízí organizaci firemních akcí s různým zaměřením, pořádaných v areálu, a to již 20 let. Kompletní službu dotváří možnost ubytování, unikátní program a kompletní catering. Šikland je vhodný pro školení, konference, kongresy, teambuilding, oslavy a plesy, veletrhy a výstavy.

Na svém webu www.firemniakce-sikland.cz sdílí odkazy na Facebook a Instagram.

Konferenční hotel Luna

Konferenční hotel Luna je populárním místem pro konání firemních akcí, především díky umístění ve středu ČR, v Koutech. Je tedy skvělou lokalitou pro firmy s pobočkami po celé ČR. Nabízí konferenční prostory, teambuilding i soukromé akce.

Na internetových stránkách www.hotelluna.cz jsou zveřejněny reference od zákazníků.

Hotel Jehla

Hotel Jehla nabízí řadu místa, včetně sálů, salónek, kongresového centra a prostor ve vedlejšímu kulturním domě. Specializují se nejen na pronájem prostor, ale i organizační výpomoc včetně obstarání programu. Na firemní akce zajistí techniku, ubytování i občerstvení. Vhodné pro školení, konference, večírek i teambuilding.

Hotel má svůj profil na TripAdvisoru, Facebooku a internetové stránce www.hoteljehla.cz.

3.2.4 Vymezení cílové skupiny

Analýza cílových skupin je pro podnik jednou z nejdůležitějších oblastí, především pro tvorbu marketingové strategie. Pro nově vznikající agenturu je neefektivní zaměřovat se na celou Českou republiku, a proto bude působit pouze v Kraji Vysočina. Prioritou podniku je poskytovat zákazníkům jedinečné služby dle jejich přání a potřeb.

Pro relevantní vymezení cílových skupin je činnost podniku rozdělena na 2 části, přičemž první z nich je věnována soukromým událostem (svatbám) a druhá pokrývá firemní akce.

3.2.4.1 Soukromé eventy

Cílem volby segmentů je určit cílové skupiny zákazníků, kterým přinese služba značný užitek, bude pro ně dostupná a budou ochotni za produkt zaplatit.

Cílové stejnorodé segmenty jsou stanoveny na základě hlediska geografického, demografického, psychografického a behaviorálního. Stanovením osoby, tedy imaginárního profilu typického zástupce, lze dosáhnout lepšího cílení a vcítění se do

zákazníka, který bude službu využívat.
(https://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/zobraz_cast.pl?cast=3878)

Cílovými zákazníky soukromých akcí, tedy svateb, jsou mladé páry, které se nejčastěji berou ve věku 25 až 34 let (muž 30 let, žena 28 let).

Charakteristika cílové skupiny:

- zasnoubené páry,
- žijící na Vysočině
- chtějí na uspořádání svatby agenturu,
- věk od 25 let do 34 let,
- střední a vyšší vzdělání,
- zaměstnaní,
- hrubá měsíční mzda od 23 000 Kč měsíčně,
- málo volného času,
- velké množství přátel,
- zájem o životní prostředí.

Na základě typologie zákazníků, statistických údajů sňatečnosti a charakteristiky cílové skupiny byly sestaveny osoby zasnoubeného páru (viz. obrázek č. 6):

Muž, Jakub Novák, ve věku 30 let, nedávno požádal svou přítelkyni Báru o ruku. Jakub je pracuje ve středně velkém podniku na Vysočině, kde také žije. Jeho hrubá měsíční mzda se pohybuje od 25 000 Kč. Jakub se zajímá o společnost a aktuální dění, ale díky práci nemá příliš volného času.

Jeho budoucí snoubence Barboře je 28 let a její hrubá měsíční mzda se pohybuje od 23 000 Kč. Bára přistupuje k práci velmi odpovědně a aktivně se zajímá o životní prostředí. Volný čas tráví s Jakubem ve společnosti.

Pár je časově vytížený a svůj volný čas chce trávit aktivně, nejlépe ve společnosti přátel. Na přípravu svatby nemají čas, ale pohybují se na vyšších úrovních, tak si na plánování svatby chtějí najmout agenturu.

Obrázek 6: Persony



Zdroj: <https://pixabay.com/cs/pár-s-úsměvem-formáln%C3%AD-1719658/>

3.2.4.2 Firemní akce

Při pořádání firemních večírků nebo marketingových eventů bude společnost oslovovat a komunikovat s majitelem podniku, pověřenou osobou z HR nebo marketingu. Tito lidé jsou odlišní, ale spojuje je postavení a zodpovědnost v podniku. Firmy pořádají večírky a akce pro zaměstnance a pro své obchodní partnery. Cílovým segmentem jsou středně velké firmy z Vysočiny, které vyčleňují část výdajů na eventy a na pořádání akcí si platí externí agenturu.

3.2.5 Zhodnocení analýzy vnějšího prostředí

Na základě dílčích analýz vnějšího prostředí, mezi které patří STEP analýza, Porterova analýza pěti konkurenčních sil a analýza konkurence, byly zjištěny příležitosti a hrozby event agentury.

Dle údajů Českého statistického úřadu jsou na Vysočině příznivé podmínky pro agenturu pořádající svatby, vzhledem k demografickému rozložení obyvatel a jejich dosaženému vzdělání. Velkou roli hraje i změna životního stylu a s tím zvyšující se počet svateb a zvyšující se nároky jak na svatby, tak i na firemní akce. Nezaměstnanost klesá, průměrná hrubá měsíční mzda na Vysočině roste a lidé tak mohou do služeb více investovat. Z průzkumu agentury Promoteri.eu vyplývá, že se poptávka po organizaci firemních večírků zvyšuje. V současné době neposkytuje stát takovou podporu pro sezdané páry, jako v minulosti. Pro propagaci chodu agentury je možné využít grant od města Havlíčkův Brod, na uspořádání eventů pro veřejnost.

Podnik je závislý na poptávce zákazníků, ale díky nehmotnosti služby si spotřebitel nemůže ověřit kvalitu nabízených služeb, a proto záleží především na referencích. Díky velkému množství potenciálních zákazníků nemusí být firma tlačena ke snižování cen. Široká škála dodavatelů zapříčiňuje možnost volby a tlaku na ceny. Naopak velkým ohrožením jsou substituty a nová konkurence. Přibývá velké množství podniků s prostorem, které rozšiřují svou nabídku o organizaci svateb nebo firemních akcí na klíč. Trh je poměrně atraktivní, především díky nízkým bariérám vstupu.

Mezi konkurenty nejsou agentury se záznamem v katalogu s lokací na Vysočině (event-promotion.cz a najisto.cz) a dají se velmi těžko najít přes vyhledávání. Všichni konkurenti zaměřeni na trh B2C nabízí velmi podobné služby. Pouze několik z nich jsou agentury schopné zajistit svatbu kdekoli, zbytek jsou podniky nabízející vhodné prostory. Někteří z konkurentů pořádají veletrhy, kde mají stánky jejich dodavatelé. Největším konkurentem je podnik Svatba Vysočina, která má na své internetové stránce vypsán seznam dodavatelů, což přináší pro novou agenturu jistou výhodu. Pro trh B2C nebyla nalezena žádná agentura, která by se zaměřovala na firemní akce. Konkurenty jsou podniky se sály a salónky vhodnými pro tyto události.

3.3 Analýza vnitřního prostředí

Cílem analýzy vnitřního prostředí je určit silné a slabé stránky podniku. Prvky uvnitř firmy budou zhodnoceny pomocí analýzy zdrojů a kompetencí, analýzy klíčových procesů a analýzy portfolia.

3.3.1 Analýzy zdrojů a kompetencí

V oblasti služeb jsou významné především nehmotné zdroje, které jsou považovány za zdroj konkurenční výhody.

Při vstupu agentury na trh nejsou u tohoto typu podnikání potřebné žádné nákladné hmotné zdroje. Nejdůležitějším požadavkem je schopný a zapálený majitel, který se do podnikání pustí s neutuchající energií. Pro první rok podnikání se počítá se zaměřením na firemní večírky, marketingové eventy a svatby. Ostatní akce nebudou ve standardní nabídce a budou realizovány pouze na základě individuální poptávky od klienta.

3.3.1.1 Hmotné zdroje

V začátcích podnikání nebude agentura vlastnit žádné hmotné zdroje. Schůzky s klienty budou probíhat u klienta nebo v místním coworkingovém centru v Havlíčkově Brodě. Vlastnictví a pronájem kanceláře nebude minimálně zpočátku nutný. Vzhledem k realizaci služeb, kdy agentura zajišťuje všechny potřebné hmotné věci outsourcingem, není třeba hmotných zdrojů ani v této oblasti.

3.3.1.2 Nehmotné zdroje

Mezi nehmotné zdroje je zařazeno velké množství analýz a aktuální znalost trhu v regionu. V rámci této diplomové práce byl prozkoumán trh s eventovými agenturami a dalšími potenciálními konkurenty na Vysočině a díky nejnovějším informacím se považuje znalost prostředí za velkou konkurenční výhodu, oproti ostatním agenturám a subjektům, které působí na trhu delší dobu a analýzy už neprovádějí.

3.3.1.3 Lidské zdroje

Jako hlavní lidský zdroj je považován zápal a odhodlání začínajícího podnikatele a z počátku je to zároveň jediný zaměstnanec agentury. Jelikož se jedná o zaměstnance a majitele v jedné osobě, je zřejmé, že bude daný člověk pracovat na maximum. Jeden zaměstnanec nemůže zastat veškerou práci, vzhledem ke zkušenostem, znalostem, ale i časové dotaci, a proto budou chybějící lidské zdroje budou řešeny najmutím externích pracovníků.

3.3.1.4 Finanční zdroje

Na rozjezd podnikání je připraven budget ve výši 70 000 Kč, který slouží především k propagaci firmy (není započítán čas, který majitelka obětuje). Předpokládá se průběžné zvyšování budgetu. V případě jeho nedostatku bude jeho navýšení řešeno půjčkou od rodinných příslušníků. Jelikož jsou k dispozici tyto možnosti, není nutné využívat nabídek bankovních subjektů a zbytečně zatěžovat podnikání vysokými úroky. Realizace zakázek bude z počátku probíhat až po platbě celé částky nebo zaplacení poměrně vysoké zálohy. Tím se podnik vyhne možnému existenčnímu riziku, především zadlužení, které plyne ze zaplacených dodávek zboží, ale z nezaplacené zakázky od zákazníků.

Posouzení důležitosti zdrojů a kompetencí je provedeno v následující tabulce.

Tabulka 11: Hodnocení zdrojů a kompetencí

Zdroj nebo kompetence	Je zdroj nebo kompt. hodnotný/á	Je zdroj nebo kompt. vzácný/á	Je zdroj nebo kompt. těžko napodobitelný/á?	Je zdroj nebo kompt. Nenahraditelný/á	Důsledky pro konkurenceschopnost podniku	Výsledné chování
Majitel = zaměstnanec	ano	ne	ne	ne	konkurenční parita	průměrné výnosy
Aktuální průzkum trhu	ano	ano	ne	ne	dočasná konkurenční výhoda	průměrné až nadprůměrné výnosy
Dostupné finanční zdroje	ano	ano	ne	ano	dočasná konkurenční výhoda	průměrné až nadprůměrné výnosy
Motivovaný personál	ano	ano	ne	ne	dočasná konkurenční výhoda	průměrné až nadprůměrné výnosy

Zdroj: teoretická východiska, zpracování vlastní

3.3.2 Analýza klíčových procesů

Analýza klíčových procesů umožňuje identifikovat klíčové procesy, které jsou zdrojem pro tvorbu konkurenční výhody.

3.3.2.1 Primární procesy

U začínajícího podniku je důležité, aby byly hned na začátku správně zvoleny procesy realizace podnikání. Jako klíčové se jeví správný výběr dodavatelů výrobků a služeb (dekorace, catering, fotograf, podniky pro konání akcí atd.). Povědomí o agentuře není zatím žádné a za rozhodující aspekty budou považovány recenze od spokojených zákazníků, na kterých může agentura začít budovat povědomí o brandu. Největší výzvou a zároveň stavebním kamenem bude nastavení procesů od samého začátku.

Pokud bude správně zajištěn proces výběru dodavatelů, komunikace s nimi a nastavení podmínek v rámci smluvních opatření, nebude podnikání stát nic v cestě. Vše bude fungovat a zákazníci budou spokojeni, budou o agentuře mluvit, vracet se k ní, a zisky podniku budou růst.

Podnik musí zajistit generaci poptávky (zajištěno vhodnými nástroji marketingového mixu) a vyřídit objednávky.

Velmi důležitým procesem je lidský a profesionální přístup, včasné dodání služeb a ochota udělat pro zákazníka maximum.

3.3.2.2 Podpůrné zdroje

Neméně důležitou součástí rozvoje agentury je kontrola finančního zdraví a dostupnost finančních zdrojů na plánované aktivity, včetně případné rezervy. Jak již bylo zmíněno, před realizací zakázky bude požadována platba, ze které budou její náklady hrazeny. Plat zaměstnance bude pokryt z marže služeb.

Zdroje je také možné čerpat od státu, který podporuje mladé a střední podniky. V případě nutnosti je možné zadlužení u bankovních institucí.

3.3.2.3 Kontrolní systémy

Potřeba a nutnost kontrolních systémů vyplyne během prvních měsíců podnikání. I na samém počátku je nutné kontrolní systémy zavést, aby bylo jasné, které oblasti nefungují adekvátně a byla možná jejich náprava. Zavádění těchto procesů je důležité pro fungování podnikání. V případě agentury je nutné kontrolovat především příchozí platby, smluvní podmínky s dodavateli a jejich plnění a také kvalitu služeb a zboží, které poskytují.

3.3.3 Zhodnocení analýzy vnitřního prostředí

Prostřednictvím analýzy zdrojů a kompetencí a analýzy klíčových procesů může podnik odhalit své silné a slabé stránky.

Vzhledem k povaze služeb, které agentura nabízí, jsou nejdůležitější nehmotné zdroje. Pro podnikání zaměřené na koordinaci eventů nejsou při vstupu na trh potřebné téměř žádné hmotné zdroje. Agentura řeší zajištění dílčích služeb prostřednictvím outsourcingu a pro první rok podnikání se nepředpokládá ani zřízení kamenné pobočky. Pro schůzky poslouží místní coworkingové centrum. Tyto podmínky mohou být nevýhodou oproti ostatním konkurentům, kde si může zákazník spojit službu s něčím hmotným. Silnou stránkou podniku jsou nehmotné zdroje, které zahrnují aktuálně provedené analýzy. Ostatní konkurenti se věnují svému podnikání a nové analýzy a úpravy strategie neprovádějí. Proti agenturám, které mají klasické zaměstnance, má podnik

výhodu v podobě majitele a zaměstnance v jedné osobě. Další výhodou je možnost zapůjčení finančních zdrojů od rodinných příslušníků.

Mezi klíčové procesy patří volba dodavatelů a komunikace s nimi. Pro agenturu vstupující na trh je tento proces náročnější než pro podnik, který je na trhu delší dobu. Silnou stránkou je kontrola všech zaváděných procesů.

3.4 Analýza vnitřního marketingového prostředí firmy

Součástí marketingového mixu jsou marketingové nástroje, které podnik využívá k uspokojení potřeb zákazníků a dosažení maximálního zisku při minimálních nákladech. Marketingové činnosti mohou ovlivnit chování kupujícího a budou popsány v rámci marketingového mixu 7P, kam patří produkt, cena, marketingová komunikace, distribuce, lidí, procesy a materiální prostředí.

Event agentura vstupuje na trh, doposud byla její činnost velmi omezená, stejně jako marketingové aktivity.

3.4.1 Produkt

Podnik se zaměřuje na trh B2B i B2C a nabízí koordinaci svateb, firemních večírků a marketingových eventů na propagaci značky nebo výrobku (promo akce). Všechny nabízené události jsou řešeny na míru. Zbytek služeb není v běžné nabídce a jejich návrh a kalkulace se řeší až po individuální poptávce.

3.4.1.1 Svatby

V rámci svatební nabídky je možnost několika druhů služeb od konzultace až po zajištění celé svatby, tzv. na klíč. Mezi tyto služby patří:

1) Organizace svatby na klíč

Pro snoubence je zajištěn kompletní servis, od navržení svatebního dne, rozpočtu, zajištění místa pro pořádání obřadů a hostiny, zastoupení na úřadech na základě plné moci, zajištění dodavatelů a zábavného programu, objednání oznámení, svatebních novin, dekorací a občerstvení, zamluvení fotografa, kameramana, vizážistky a kadeřnice, včetně doporučení na svatební salon a prodejnu se snubními prsteny. V rámci služby je možné využívat neomezených konzultací a služeb svatebního koordinátora. Pokud je na svatbě 50 hostů a více, doporučuje se využít služeb dalšího koordinátora.

2) Koordinace svatebního dne

Zákazníci si mohou vybrat, zda chtějí koordinaci na dálku, kdy jsou zaškolení někteří svatebčani, kteří se poté starají o bezproblémovou svatbu, nebo koordinaci svatebního obřadu, popř. koordinaci celého svatebního dne.

3) Poradenství

V tomto případě je zákazníkovi doporučen dodavatel vybraných služeb a jsou mu poskytnuty veškeré potřebné rady k organizaci a bezproblémovému průběhu svatebního dne.

3.4.1.2 Firemní večírky

1) Firemní večírek na klíč

Do této služby spadá vypracování tematického konceptu, výběr vhodného místa a lokality, zajištění cateringu, zábavného programu, dekorací, ubytování, hostesek, fotografa a reklamních předmětů. Vše záleží na individuální domluvě

2) Konzultace

Konzultace spočívá v navržení konceptu večírku a doporučení dodavatelů na základě požadavků zákazníka.

3.4.1.3 Promo akce

1) Promo akce na klíč

Příprava události podle požadavků a přání klienta. K této službě patří veškerá organizace a zajištění dílčích služeb. Kromě přivedení nových zákazníků bude postavena jejich databáze, zvýší se podpora věrnosti klientů a povědomí o značce.

2) Konzultace

Stejně jako u všech ostatních událostí se jedná o podporu v oblasti organizace a dodání jednotlivých produktů.

3.4.2 Cena

Veškeré služby jsou individuální a na míru. Ceny v tabulce č. 12 jsou orientační a odpovídají nabídce konkrétní služby, která je zmíněna v kapitole Produkt. Jedinečné poptávky na eventy, které nejsou v nabídce, jsou kalkulovány individuálně. Ceny byly stanoveny na základě cen konkurence.

Tabulka 12: Ceník služeb agentury

Event	Cena vč. DPH
Organizace svatby na klíč	40 000 Kč
Koordinace svatebního dne - celý den	6 000 Kč
Koordinace svatebního dne - půl dne	3 000 Kč
Poradenství	250 Kč/hod
Firemní večírek na klíč	25 000 Kč
Konzultace firemního večírku	250 Kč/hod
Promo akce na klíč	35 000 Kč
Konzultace promo akce	250 Kč/hod

Zdroj: interní informace agentury, zpracování vlastní

3.4.3 Distribuce

Podnikání event agentury je postaveno na přímém bezúrovňovém distribučním kanálu, kdy je služba zprostředkována agenturou, která prodá produkt přímo zákazníkovi.

Pro co nejužší kontakt se zákazníkem a jeho bližší seznámení s produktem jsou zákazníkovi shrnuty služby nejdříve po telefonu, na základě poptávky, a poté v rámci konzultace, osobní schůzky, řeší agentura s klientem konkrétní nabídku a možnosti.

První rok podnikání není v plánu zřizovat kamennou pobočku, aby byly náklady co nejnižší. Schůzky se budou konat u zákazníka/dodavatele nebo v Havlíčkově Brodě, v coworkingovém centru, kde je možnost pronájmu zasedací místnosti. Akce se budou konat v místě určeném.

3.4.4 Marketingová komunikace

Služby eventové agentury nebyly podnikem aktivně nabízeny ani prezentovány. Eventy, na jejichž organizaci se majitelka podílela byly domluveny jiným podnikatelským subjektem a následně byly sdíleny na Facebooku subjektu.

Agentura nemá internetové stránky, letáky, domluvené spolupráce s dodavateli výrobků a služeb ani profily na sociálních sítích.

3.4.5 Lidé

Jediným zaměstnancem podniku je jeho majitelka, která se aktivně zajímá o oblast marketingu, a na odborné činnosti budou v případě potřeby najímáni specialisté z příslušného oboru. Výhodou, majitelky a zaměstnance v jedné osobě, je zapálení pro věc a přístup k práci na 100 %.

3.4.6 Procesy

Podnik si je vědom nutnosti zavedení procesů pro realizaci podnikání, nejlépe hned od začátku. Mezi klíčové procesy patří výběr dodavatelů, komunikace s nimi a zajištění jejich služeb prostřednictvím smlouvy. Dále vyřízení poptávky a vytvoření nabídky pro zákazníky, zajištění jejich platby, která je pro podnik existenční, a především zavedení kontrolních systémů. Důležitou částí je koordinace veškerých služeb.

3.4.7 Materiální prostředí

Agentura vstupující na trh nemá zatím žádný materiální důkaz, který by sloužil ke zhmotnění služby.

3.5 Kvantifikovaná analýza EFE, IFE

Kvantifikované matice EFE, IFE navazují na SWOT analýzu, která se skládá z příležitostí a hrozeb, které byly odhaleny v analýze vnějšího prostředí podniku, a silných a slabých stránek, plynoucích z analýzy vnitřního prostředí.

3.5.1 SWOT analýza

SWOT matice je vytvořena na základě výsledků analýz definujících příležitosti, hrozby, silné stránky a slabé stránky podniku. Jednotlivé faktory byly více okomentovány v kapitolách analýz.

3.5.1.1 Příležitosti

- Demografické rozložení obyvatel Vysočiny
- Úroveň vzdělání obyvatel Vysočiny
- Příznivá změna životního stylu
- Rostoucí počet sňatků
- Vyšší nároky na akce, které si žádají odborníky

- Rostoucí průměrná hrubá měsíční mzda
- Klesající nezaměstnanost
- Zvyšující se poptávka po organizaci firemních večírků agenturou
- Grant od města Havlíčkův Brod
- Outsourcing dílčích služeb
- Zveřejněný seznam dodavatelů konkurence
- Obtížné vyhledání konkurentů na internetu
- Absence agentury zaměřené na B2B
- Možná spolupráce s obchodními partnery

3.5.1.2 Hrozby

- Odliv mladých lidí z Vysočiny
- Neformální svatby
- Hospodářský cyklus
- Zákon o živnostenském podnikání
- Státní podpora neúplných rodin
- Nařízení měst a obcí
- Atraktivita odvětví pro nové konkurenty
- Existence substitutů
- Široká nabídka služeb konkurentů

3.5.1.3 Silné stránky

- Odpovídající ceny
- Outsourcing
- Aktuální analýzy trhu
- Možnost půjčky od rodinných příslušníků
- Majitel = zaměstnanec
- Profesionální přístup

3.5.1.4 Slabé stránky

- Neexistence kanceláře
- Neexistence fyzického důkazu
- Nezavedené procesy

- Nulové povědomí o značce
- Žádné reference od zákazníků
- Omezená nabídka služeb
- Obchodní zkušenosti

3.5.2 Analýza EFE

Do matice EFE jsou vybrány významné příležitosti a hrozby ze SWOT analýzy, a to ve stejném počtu, aby byla zachována symetrie matice. V tabulkách 13 a 14 jsou ohodnoceny jednotlivé faktory váhou (0,00 – 1,00) podle významu v oboru a stupněm vlivu na strategická východiska (1 – 4). Celkový součet značí citlivost strategického záměru podniku na externí prostředí.

Tabulka 13: Matice EFE - příležitosti

O	Popis	Váha	Význam	Celkem
O1	Absence agentury zaměřené na B2B	0,37	4	1,48
O2	Poptávka po organizaci firemních akcí	0,30	3	0,89
O3	Grant poskytující město Havlíčkův Brod	0,07	1	0,07
O4	Změna životního stylu a rostoucí sňatečnost	0,11	1	0,11
O5	Rostoucí průměrná hrubá měsíční mzda	0,15	2	0,30
CELKEM		1,00		2,85

Zdroj: teoretická východiska, zpracování vlastní

Tabulka 14: Matice EFE - hrozby

T	Popis	Váha	Význam	Celkem
T1	Atraktivita odvětví	0,13	1	0,13
T2	Široká nabídka služeb konkurentů	0,38	3	1,13
T3	Existence substitutů	0,25	2	0,50
T4	Neformální svatby	0,13	2	0,25
T5	Státní podpora neúplných rodin	0,13	1	0,13
CELKEM		1,00		2,13

Zdroj: teoretická východiska, zpracování vlastní

3.5.3 Analýza IFE

Do matice IFE jsou zvoleny významné silné a slabé stránky podniku, opět ve stejném počtu, pro zachování symetrie. V tabulkách 15 a 16 jsou určeny váhy faktoru (0,00 – 1,00) podle důležitosti pro konkurenceschopnost podniku a význam vlivu na strategický záměr (1 – 4). Celková suma znamená pravděpodobnost dosažení strategických cílů firmy.

Tabulka 15: Matice IFE - silné stránky

S	Popis	Váha	Význam	Celkem
S1	Aktuální analýza trhu	0,24	4	0,96
S2	Majitel = zaměstnanec	0,32	3	0,96
S3	Možnost půjčky od rodinných příslušníků	0,08	2	0,16
S4	Outsourcing	0,16	2	0,32
S5	Odpovídající ceny	0,20	2	0,40
	CELKEM	1,00		2,80

Zdroj: teoretická východiska, zpracování vlastní

Tabulka 16: Matice IFE - slabé stránky

W	Popis	Váha	Význam	Celkem
W1	Absence kanceláře	0,13	2	0,25
W2	Žádné povědomí o značce	0,38	4	1,50
W3	Žádné reference od zákazníků	0,33	3	1,00
W4	Omezená nabídka služeb	0,13	2	0,25
W5	Nezavedené procesy	0,04	1	0,04
	CELKEM	1,00		3,04

Zdroj: teoretická východiska, zpracování vlastní

3.5.4 Výsledky

Na základě výsledků z matice EFE, IFE byla určena výchozí strategická situace (viz. tabulka č. 17).

Tabulka 17: Výsledky SWOT analýzy

SWOT analýza		Silné stránky (S)	Slabé stránky (W)
			2,80
Příležitosti (O)	2,85	SO	WO
Hrozby (T)	2,13	ST	WT

Zdroj: teoretická východiska, zpracování vlastní

Výchozí strategická situace event agentury je strategie WO, která značí převažující slabé stránky podniku, kterým musí čelit, ovšem s dobrými příležitostmi na trhu. K překonání slabých stránek musí podnik maximalizovat příležitosti. Nabízí se využití marketingové propagace, oslovení více zákazníků, a především budování značky, kterou zatím nikdo nezná. Podnik musí investovat do marketingových nástrojů, které podpoří brand.

4 Výsledky výzkumného šetření a návrh marketingové strategie

Na základě provedených analýz vnějšího prostředí, vnitřního prostředí a vnitřního marketingového prostředí podniku lze navrhnout marketingovou strategii a jednotlivé nástroje marketingového mixu, pro zlepšení pozice společnosti na trhu. Výchozí strategická situace byla vyhodnocena na základě jednotlivých faktorů uvedených v kvantifikované analýze EFE, IFE.

4.1 Zhodnocení výsledků výzkumného šetření

Agentura bude nabízet své služby v rámci Kraje Vysočina, což se projevuje zejména v analýze vnějšího prostředí. Tento region je pro event agenturu vhodný především díky demografickému složení obyvatel a jejich dosaženému vzdělání. Podle Českého statistického úřadu uzavírají sňatek lidé mezi 25. a 34. rokem života, muži nejčastěji ve věku 30 let a ženy ve věku 28 – 29 let. V Kraji Vysočina je dle složení obyvatel podle vzdělanosti nejvíce osob se středním vzděláním s vyučením nebo maturitou, což je zároveň nejvýznamněji zastoupená skupina mezi snoubenci. Počet uzavřených sňatků od roku 2013 stále roste.

Svatebního koordinátora vyžadují především velké a formální svatby. Mezi mladými páry začíná být populární i nevšední svatba.

Velký vliv má na podnikání změna životního stylu a zvyšující se význam sociálního statusu. Volný čas je pro osoby ve věku kolem 30 let velmi cenný a raději zainvestují přípravu a koordinaci události namísto obětování svého volného času. Změna priorit se odráží také při plánování firemních večírků, kde společnosti chtějí ukázat svou prestiž. Průzkum agentury Promoteri.eu dokazuje, že vánoční večírky si chce v současné době nechat zorganizovat až 75 % firem. Poptávka přichází i od malých firem a předpokládá se, že ještě poroste.

Koordinace svatby od agentury je samozřejmě dražší než svatba pořádaná vlastními silami. Příznivým faktorem je rostoucí průměrná hrubá měsíční mzda, díky které je možné do služeb investovat více. Příliv poptávek také nepřímo souvisí s nízkým podílem nezaměstnaných osob. Na Vysočině tento podíl dosahuje 3,73 % a jeho tendence je klesající. Díky hospodářskému cyklu se nedá předpokládat, že nízká nezaměstnanost vydrží ještě několik let.

Obor činnosti agentury je zprostředkování obchodu a služeb, spadající pod Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání. Tato legislativa umožňuje subjektům vykonávat tuto aktivitu bez zkušeností a příslušného vzdělání. Možná změna právních pramenů státu i konkrétních měst, např. Havlíčkova Brodů nebo Jihlavy, představuje hrozbu.

V současné době neposkytuje stát příliš velkou podporu manželským párům. Naším právním systémem je rodina znevýhodňována, především díky finanční výhodnosti pro nesezdané rodiny, např. v oblasti sociálních dávek.

Trh je poměrně atraktivní, ale s velkou hrozbou substitutů. Firmy jsou závislé na poptávce zákazníků, ale díky jejich vysokému počtu netlačí na snižování ceny. Všestrannost dodavatelů vytváří příležitost podniku vyjednávat a určit si ideální podmínky.

Bariéry vstupu na trh jsou nízké a mezi konkurenty přibývá velké množství podniků, které nabízí své prostory a rozšiřují svou nabídku o kompletní servis kolem organizace události. Konkurenčních firem, které jsou vedeny formou agentury, zajišťující svatbu kdekoli na Vysočině, není mnoho. Největším konkurentem je Svatba Vysočina, která působí přímo v Havlíčkově Brodě, a kromě svateb pořádá i svatební veletrh.

V oblasti služeb jsou nejdůležitější nehmotné zdroje, které se považují za zdroj konkurenčních výhod. Při vstupu nového podniku na trh nejsou potřebné žádné hmotné zdroje. Mezi důležité nehmotné zdroje event agentury spadá analýza vnějšího prostředí,

tedy situace v regionu. Agentura v prvním roce podnikání neplánuje zřízení kanceláře. Pro její potřeby postačí místní coworkingové centrum, kde se bude majitelka scházet se svými zákazníky a dodavateli. Výhodou podniku je outsourcing dílčích služeb. Dodavatelé vlastní moderní techniku a agentura se nemusí příliš zabývat technologickým pokrokem.

Na rozjezd podnikání je připraveno 70 000 Kč, které slouží pouze na propagaci firmy. Realizace zakázek bude probíhat až po zaplacení vysoké zálohy nebo celkové částky, aby se podnik nemusel zadlužovat. V případě nedostatečných financí bude jejich navýšení řešeno půjčkou od rodinných příslušníků. Podnik tak nebude zatížen vysokými úroky od bankovních institucí.

Agentura doposud aktivně nenabízela své služby, ani podnik nepropagovala. Eventy, na jejichž organizaci se majitelka podílela byly domluveny jiným podnikatelským subjektem a následně sdíleny na Facebooku subjektu. Mezi produkty, které firma nabízí patří příprava a koordinace svateb, firemních večírků a promo akcí, od poradenství až po organizaci akce na klíč. Další události jsou řešeny až po zadání individuální poptávky. Základní myšlenkou je zprostředkovat služby za adekvátní ceny a rozšiřovat portfolio produktů až po perfektním výkonu u stávající nabídky. Proti konkurentům značí omezenost nabídky jistou nevýhodu. Veškeré služby jsou navrženy na míru zákazníkovi, na základě jeho přání a potřeb.

Služby nabízí agentura zákazníkovi přímo (telefonicky nebo na osobní schůzce) a do distribuční cesty nevstupuje žádný další článek. Klíčovou chybou je absence webové stránky, profilů na sociálních sítích, letáků a dalších marketingových nástrojů, které by pomohly zviditelnit značku.

Mezi klíčové aktivity patří volba dodavatelů, komunikace s nimi a kontrola všech zaváděných procesů. Zákazník vnímá především vyřizování poptávky, návrh nabídky a uskutečnění platby, která je pro podnik existenční.

Odhodlání začínajícího podnikatele je pro podnik hnací silou. Majitelka je zároveň jediným zaměstnancem a na odborné činnosti budou v případě potřeby najímání specialisté. Majitelka se bude věnovat jak obchodním, tak i marketingovým aktivitám.

Výchozí strategickou situací agentury je strategie WO. Převažují slabé stránky, mezi které se řadí chybějící materiální prostředí zhmotňující služby, např. kancelář, obrandované předměty atd., povědomí o značce není prakticky žádné, stejně jako reference od zákazníků. Jedná se o agenturu vstupující na trh a z tohoto důvodu jsou zřejmé

nedokonalosti uvnitř podniku. Ostatním konkurentům se podnik nemůže rovnat, co do zkušeností, zaběhnutých procesů, referencí, nabídky služeb a povědomí o značce.

V návrhu strategie se je třeba zaměřit na překonání slabých stránek tak, aby bylo možné využít příležitostí plynoucích z vnějšího prostředí. Poptávka po organizaci firemních akcí se stále zvyšuje a na Vysočině chybí agentury zaměřené na B2B. Příležitostí pro zvýšení povědomí o značce je grant, který poskytuje město Havlíčkův Brod na uspořádání eventu pro společnost. Díky změně životního prostředí a rostoucí průměrné hrubé měsíční mzdě roste počet uzavřených sňatků a výše investic do služeb.

Při využití zmiňovaných příležitostí, investic do marketingu a volbě správných marketingových nástrojů není problém odbourat slabé stránky podniku a posílit pozici na trhu.

4.2 Návrh marketingové strategie a marketingového mixu

Základem je vybudovat silnou značku, kterou si vybaví nejen snoubenci, ale i zástupci a majitelé firem, a požadovat adekvátní ceny za nabízené služby.

Na základě zjištěných skutečností o trhu, postavení konkurentů a výchozí situace podniku jsou stanoveny možnosti vedoucí ke splnění požadovaných cílů společnosti (uvedeny v kapitole Mise, vize a cíle podnikatelského subjektu) a zlepšení postavení na trhu, při využití příležitostí a překonání slabých stránek podniku:

- budovat brand,
- zaměřit se více na trh B2B,
- založit internetovou stránku,
- založit profil na sociálních sítích,
- uspořádat event pro využití grantu od města Havlíčkův Brod,
- zaměřit se na online marketingovou propagaci,
- zajistit dobrou pozici ve výsledcích vyhledávání, což je slabá stránka konkurence,
- využít rostoucí poptávky po organizaci vánočních večírků od agentur,
- získávat reference od zákazníků a zveřejňovat je,
- zavést zákaznickou databázi pro znovuoslovení.

4.2.1 Produkt

Portfolio nabízených produktů je oproti konkurentům omezené, a i přes strategii podniku, rozšiřovat nabídku až po 100% výkonu podávaného u stávajících služeb, je ideální variantou přidat mezi své produkty více firemních akcí a prosadit se tak na trhu B2B, který ještě na Vysočině nemá silné zastoupení.

Nově doporučené služby, u kterých bude zajištěna kompletní organizace nebo poradenství, jako u stávající nabídky:

- konference a kongresy,
- školení, semináře,
- teambuilding,
- family days,
- firemní ples.

Agentura bude zajišťovat vypracování tematického konceptu, program, produkční činnost, atrakce pro děti, hostesky, tiskoviny, fotografie a video, sportovní aktivity, doprovodný program, kapelu, dekorace, catering, reklamní předměty, pozvánky, moderátora, tematické workshopy a pronájem prostor.

Události jsou sestavovány na míru, stejně jako dílčí požadované služby.

Jako bonus může klient získat shrnutí své události prostřednictvím článku na agenturním blogu.

4.2.2 Cena

Ceny nabízených produktů pro Kraj Vysočina jsou zcela odpovídající a není třeba je nijak upravovat. Do tabulky č. 18 jsou přidány orientační ceny za kompletní servis nově nabízených služeb.

Tabulka 18: Ceník rozšířené nabídky služeb

Event	Cena vč. DPH
Organizace svatby na klíč	40 000 Kč
Koordinace svatebního dne - celý den	6 000 Kč
Koordinace svatebního dne - půl dne	3 000 Kč
Poradenství	250 Kč/hod

Firemní večírek na klíč	70 000 Kč
Konzultace firemního večírku	250 Kč/hod
Promo akce na klíč	35 000 Kč
Konzultace promo akce	250 Kč/hod
Konzultace dalších služeb	250 Kč/hod
Organizace konferencí a kongresů na klíč	100 000 Kč
Organizace školení a seminářů na klíč	50 000 Kč
Teambuilding na klíč	60 000 Kč
Family days na klíč	60 000 Kč
Firemní ples na klíč	70 000 Kč

Zdroj: interní informace, zpracování vlastní

V ceně je zajištění prostor, cateringu, vypracování tematického konceptu, programu a zajištění dekorací. Ceny jsou stanoveny na základě zveřejněných cen konkurence.

Díky technologickému vývoji by se mohly zvyšovat dodavatelské ceny, což by se promítlo i do ceníku služeb nabízených agenturou.

Pokud se zákazník rozhodne pro organizaci akce na klíč jsou konzultace v ceně služby. Pokud se pro službu nerozhodne, je konzultace účtována sazbou 250 Kč/hod.

Podnik nechce být spojován s pojmem „sleva“, aby zákazník vnímal kvalitu. Zvýhodněné cenové nabídky teda nebudou poskytovány.

4.2.3 Distribuce

Vzhledem k povaze podnikání je přímá distribuce vhodným způsobem, jak zprostředkovávat služby zákazníkům. Zapojování dalších mezičlánků je neefektivní.

Agentura nemá svou vlastní kancelář, což je značnou nevýhodou oproti ostatním konkurentům, kteří mají své zázemí. Je třeba přehodnotit svou nevýhodu a v rámci marketingu komunikovat svou mobilitu jako konkurenční výhodu. Do budoucna bude pobočka nutným prvkem.

4.2.4 Marketingová komunikace

Marketingová komunikace zahrnuje formy komerční i nekomerční komunikace, jejichž cílem je podpora marketingové strategie společnosti. Pro účely event agentury jsou aktivity voleny nikoli pro masovou komunikaci, ale pro komunikaci osobní.

Mladší generace tráví nejvíce času na internetu, proto hraje nezastupitelnou roli online marketing, který bude doplněn offline nástroji.

4.2.4.1 Online marketing

Pro úspěšný online marketing, měření a vyhodnocování kampaní, sledování zákazníků, cesty ke konverzi a dalších prvků je stěžejní využívání Google Analytics.

Základem úspěšné komunikace na internetu je **internetová stránka**. Bez svého webu se agentura neobejde. Místo kanceláře bude zákazníkům navozena atmosféra přímo na internetu, proto je důležité, aby byl web propracovaný a přehledný.

Na stránce by se měl nacházet popis společnosti, **nabídka služeb**, odkaz na ceník, případně poptávkový formulář, **kontakt**, galerie, **odkazy** na sociální sítě a **reference** od zákazníků.

Pro event agenturu se hodí vedení **blogu** s tematikou svateb a firemních večírků, kde budou popisovány jednotlivé události, budou zde zveřejněny návody „jak zorganizovat večírek“ a další, články typu „Co musí vědět každá nevěsta“ apod.

Blog může sloužit i jako platforma pro **budování odkazů** s obchodními partnery. Odkaz na stránky dodavatelů

Princip vyhodnocování přirozených výsledků vyhledávání lze ovlivnit prostřednictvím **SEO**, na což se je dobré zaměřit hned při tvorbě stránek. Pro snížení nákladů není třeba využívat SEO specialisty (doporučením je specialitu využít). Search Engine Optimization se řídí podle několika pravidel, které se dají nastudovat. Základem je zmiňování klíčových slov v nadpisech a v textu, podle kterých mohou potenciální zákazníci webové stránky najít.

Vhodná slova lze lehce vyhledat na stránkách svých konkurentů (patří mezi ně svatba, firemní akce, akce na klíč, svatební přípravy, organizace svatby, teambuilding, zajištění cateringu, svatební menu, galerie svateb, reference a další podobné výrazy, které jsou s obsahem webu spojeny).

Jako příklad byla vybrána stránka agentury Yes&Yes (www.yesandyes.cz), s jednoduchým designem, dobře rozčleněnými záložkami a blogem, který slouží k lepšímu

dohledání na internetu na základě SEO a běžného vyhledávání. Pro představu slouží obrázky 7, 8 a 9.

Obrázek 7: Ukázka webové stránky www.Yesandyes.cz



Zdroj: www.yesandyes.cz

Obrázek 8: 2. ukázka webové stránky www.Yesandyes.cz



Zdroj: www.yesandyes.cz

Obrázek 9: 3. ukázka webové stránky www.Yesandyes.cz



Zdroj: www.yesandyes.cz

Dobrým způsobem pro tvorbu **databáze zákazníků** je možnost **vyplnění formulářů** na webové stránce, např. pro **odběr newsletteru** nebo vyplnění **nezávazného poptávkového formuláře**. Agentura bude sbírat kontakty a prostřednictvím konverzních kódů může sledovat interakci návštěvníků. Sledování návštěvnosti je možné prostřednictvím **Google Analytics**.

Jedním z nejčastějších způsobů, jak se zákazník dostane na web je přes **placené výsledky vyhledávání**, s využitím **PPC** systémů Sklik nebo AdWords. Výhodou je měřitelnost a možnost provést změny v aktuálním čase (oproti SEO).

Součástí systémů je návrh **klíčových slov**, kde lze najít měsíční průměrnou hledanost, konkurenci a průměrnou cenu za proklik. V rámci nastavení PPC kampaně může event agentura zacílit na slova, která jejich potenciální zákazníci hledají, např. **svatba na klíč** nebo **firemní akce na klíč**. Zákazníkovi se zobrazí textový inzerát. Na obrázku 9 a 10 je zobrazena průměrná cena za proklik při cílení na daná klíčová slova.

Obrázek 10: Návrh klíčových slov - svatba na klíč

Vyhledávací dotaz	Hledanost	Roční trend	Konkurence	Cena Ø
svatba na klíč cena	20			3,98 Kč
svatba na klíč	17			9,43 Kč
svatby na klíč	12			-
svatba na klíč	8			5,97 Kč
svatby na klíč	8			6,15 Kč
nevěstino tajemství - svatby na klíč hodonín dobrovolského	6			-
rosa: svatby na klíč na tv prima love	6			-
svatba na klíč praha	4			4,54 Kč
svatební agentura amoroso - svatby na klíč pardubice zelené předměstí 17. listopadu	4			-
rosa: svatby na klíč	3			-
svatby na klíč	3			3,70 Kč
svatby na klíč film	3			-
rosa svatby na klíč	2			-
film svatby na klíč	2			-
svatby na klíč praha	2			12,07 Kč

Zdroj: www.sklik.cz

Obrázek 11: Návrh klíčových slov - firemní akce na klíč

Vyhledávací dotaz	Hledanost	Roční trend	Konkurence	Cena Ø
firemní akce na klíč	1			-
firemní akce na klíč	2			33,20 Kč

Zdroj: www.sklik.cz

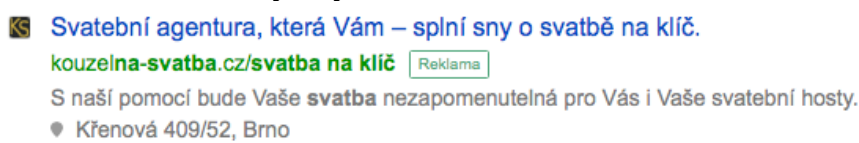
Doporučená klíčová slova pro SEO a PPC:

- svatba na klíč,
- koordinace svatby,
- plánování svatby,
- konzultace svatby,
- svatba na Vysočině
- svatební poradenství,
- svatební koordinátor,
- svatba na míru,
- firemní večírek na klíč,

- konzultace firemních akcí,
- organizace firemních akcí,
- firemní akce na míru,
- promo akce na klíč,
- firemní akce na Vysočině,
- organizace konferencí, a další.

Výsledky vyhledávání slouží především k prokliknutí návštěvníků na web, ze kterých se mohou stát zákazníci (zaměření na výkon). PPC reklamou agentura osloví okruh osob, kteří hledají agenturu na zajištění akce. Podnik bude mít značnou výhodu, protože jeho konkurenti reklamu ve vyhledávání nevyužívají a event agentura tak bude první, která se jim zobrazí.

Obrázek 12: Ukázka PPC reklamy v systému Sklik



Zdroj: www.search.seznam.cz

Pro **budování brandu** je vhodná kampaň v **obsahové síti**, v rámci Sklik nebo AdWords. Bannery agentury se budou zobrazovat na webech se svatební nebo business tématikou.

V rámci obsahové sítě si zážitková agentura nastaví **retargeting** (remarketing). Do zápatí webové stránky bude vložen retargetingový kód. Na základě cookies budou sbírány informace o uživateli, kteří navštívili web agentury. Agentura bude moci díky retargetingu zacílit bannery pouze na potenciální zákazníky, kteří už na jejich stránkách byli a tomu přizpůsobí i reklamní sdělení.

V systémech Sklik a Adwords je možné zacílit kampaň ve vyhledávací i obsahové síti přímo na Kraj Vysočina.

V rámci online marketingu je doporučeno zaregistrovat se do **katalogu firem**, kde zákazníci vyhledají konkrétní firmu pro danou oblast. V již zmiňovaných katalozích nebyla nalezena žádná eventová agentura specializující se na B2B segment, což je vhodnou příležitostí pro podnik. Lokalita firmy bude Vysočina.

V případě navýšení budgetu se pro podpoření a zvýšení povědomí o brandu v segmentu B2C se hodí formát reklamy Rich Media, případně zacílené bannery ke článkům, např. na webu Prozeny.cz, jehož návštěvníci jsou cílovou skupinou agentury. Na prozeny.cz firma využije cílených bannerů branding a skyscraper, viz. obrázek č. 13 a 14 (na telefonu mobilní square – viz. obrázek č. 15) ke článku se svatební tematikou, kde bude agentura zároveň zmíněna.

Obrázek 13: Ukázka zacílených bannerů ke článku pro klienta Bioderma na Prozeny.cz

The image shows a targeted advertisement on the Prozeny.cz website. The central focus is an article titled "Hit jménem micelární vody. Umíte je správně používat?" (Hit by the name of micellar water. Do you know how to use it correctly?). The article features a photograph of a woman applying micellar water to her face with a cotton pad. Below the photo, the author's name "NATALIE DEBNÁŘOVÁ" is visible. The article text discusses the benefits of micellar water for skin care, particularly for those with sensitive skin. The ad is framed by decorative banners for Bioderma products. At the top, there are banners for "ZDARMA" (Free) offers, including "k nákupu na Notino.cz nad 549 Kč" and "SENSIBIO H2O Plati od 26. 2. do 4. 3.". The bottom right corner features a "Zahajte nákup" (Start shopping) button. The background is decorated with water droplets and cucumber slices.

Zdroj: www.prozeny.cz

Obrázek 14: Ukázka článku pro klienta Bioderma na prozeny.cz

Pro citlivou pleť

ZDARMA
na Notino.cz nad 549 Kč

Zahájit nákup

Chci Sensibio H2O jako dárek

Chci Sensibio H2O jako dárek

Micelární voda je velmi příznivá pro jinak velmi nesnášenlivou, citlivou pleť. Po odličení micelárkou specializovanou právě na takovou pokožku neucítíte svědění ani pnutí, kůže je svěží a hydratovaná. Na foto (zleva): Micelární voda odstraňující make-up, Sensibio H2O, Bioderma, 500 ml, 360 Kč. Čistící micelární voda pro citlivou pleť, Dermacol, 400 ml, 179 Kč

Zdroj: www.prozeny.cz

Obrázek 15: Ukázka formátu mobilní square

KRÁSA A MÓDA

Džínovou bundu musíte umět nosit! Jak vypadá úlet i dobrá volba?

včera 17:00

Reklama

Zdroj: <https://www.seznam.cz/reklama/cz/obsahovy-web/sluzba-prozeny/prozeny-typy-reklamy>

Vymezená cílová skupina pro B2C segment tráví hodně volného času na sociálních sítích. Základem je stránka na **Facebooku** a profil na **Instagramu**, kde může agentura vytvářet **reklamy**, pořádat **soutěže**, sdílet **fotky** a **videa** z událostí a sledovat interakci návštěvníků stránky. Díky sociálním sítím je možná **obousměrná komunikace** se zákazníky. Reagovat

na podněty zákazníků je klíčové a podnik se tímto způsobem může poměrně snadno dozvědět své nedostatky a silné stránky.

Kontakty, které agentura nasbírá může oslovit prostřednictvím emailového newsletteru. Vhodným obsahem jsou novinky se svatební tematikou, články o firemních večírcích nebo návody „jak zorganizovat...“.

Vhodný obsah pro eventovou agenturu:

- videa s žádostmi o ruku,
- videa prvního svatebního tance,
- články s doporučením na catering,
- články, co nezapomenout při přípravě svatby,
- jak uspořádat firemní večírek,
- jak se odvděčit zaměstnancům,
- jak zaujmout obchodního partnera,
- jak spojit práci s rodinou,
- fotografie s akcí,
- soutěže o konzultace akce zdarma,
- záznamy z akcí,
- soupis věcí, na které se při plánování události nesmí zapomenout,
- interaktivní obrázky „co se vám líbí víc“, „jaká výzdoba vás zaujala“ a další.

4.2.4.2 Reklama

Cílová skupina se pohybuje ve vyšších úrovních a využívání služeb kadeřníka, návštěvy restaurací a společenských akcí jsou samozřejmostí.

U obchodních partnerů budou umístěny 2 typy propagačních letáků. První bude pro pořádání svateb a druhý typ bude sloužit k propagaci firemních akcí.

4.2.4.3 Podpora prodeje

Zviditelnění agentury a zároveň využití grantu od města Havlíčkův Brod je jedinečnou příležitostí pro uspořádání eventu pro společnost. Lidé tak uvidí služby agentury v praxi a budou schopni si její nabídku spojit s reálným zážitkem.

Událost se dá pojmout jako promo akce agentury samotné.

4.2.5 Lidé

Pro odbavení předpokládané poptávky a požadovaného počtu 5 zákazníků za měsíc by bylo vhodné najmout alespoň jednoho brigádníka. Okruh práce by byl jasně stanoven, ovšem jednotlivé pozice by se vzájemně prolínaly, aby byly marketingové aktivity postaveny na reálném základě. Struktura může vypadat následovně:

1. zaměstnanec (majitelka) – obchodní záležitosti, marketingové aktivity, B2B segment, koordinace eventů,
2. zaměstnanec (brigádník) –B2C segment, koordinace eventů.

Brigádník musí projít školením, které ho zasvětilo do kultury společnosti, priorit podniku a do jednotlivých procesů, aby zvládl nabídnout zákazníkům možné služby, a přitom prezentoval kvalitu, kterou si zákazník nemůže osahat.

Zákazník je na prvním místě a pocit z dané služby si spotřebitel vytvoří právě na základě přístupu agentury. Je třeba zvážit svou volbu a vybrat zaměstnance který zastává stejné hodnoty.

4.2.6 Procesy

Stálá a vysoká kvalita služeb, která je poskytována zákazníkům, je zajištěna ustálenými procesy, přičemž eventová agentura umožňuje poskytování služeb i bez přítomnosti zákazníka.

Po zaslání poptávky je zákazník kontaktován telefonicky a je mu nabídnuta konzultace v podobě osobní schůzky, kde mu agentura předloží návrhy služeb, případně vypracuje orientační rozpočet.

Kromě procesů, které se agentura chystá zavádět je vhodné připojit ještě proces získávání zpětné vazby. Ke zhmotnění a propagaci podniku je zpětná vazba od zákazníků nezbytná. Spotřebitel se na základě referencí rozhoduje, kterou agenturu si pro organizaci své akce vybere.

Důležitou aktivitou, které by se měl podnik věnovat je zavedení zákaznické databáze, která bude sloužit pro opětovné oslovení zákazníka.

4.2.7 Materiální prostředí

Na základě materiálního prostředí si zákazník udělá představu o kvalitě služby a na základě jeho vjemů může dojít k ovlivnění jeho chování.

Agentura nemá svou vlastní kancelář a je třeba přenést navození atmosféry na ostatní detaily, jako je logo, oblečení zaměstnanců (obrandovaná košile), propagační materiály a další součást podniku.

Klíčové je navození profesionality, vstřícnosti a elegance pro vytvoření pocitu důvěry, radosti, úrovně a stylu.

4.3 Harmonogram a rozpočet

Bez určení časového horizontu a vymezení finanční náročnosti není možné úspěšně realizovat zvolenou strategii a dosáhnout tak stanovených cílů.

4.3.1 Harmonogram

Harmonogram marketingových aktivit je sestaven na základě trendů vyhledávání, sezónnosti a omezení čerpání grantu od města Havlíčkův Brod.

V tabulce č. 19 jsou modrou barvou vyznačeny jednorázové události, červená barva značí aktivity pro segment B2C a zelenou barvou jsou vyznačeny činnosti pro B2B.

Tabulka 19: Harmonogram marketingových aktivit pro rok 2019

2019	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Založení webové stránky	■											
Nastavení SEO	■											
Založení stránky na Facebooku	■											
Založení profilu na Instagramu	■											
Registrace do katalogu firem	■											
Letáky u obchodních partnerů	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■		
Textové inzeráty PPC	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Bannery v obsahové síti	■	■	■	■	■					■	■	■

Příspěvky na blog													
Zacílené banerky ke článku													
Soutěž na Instagramu													
Email newsletter													
Remarketing													
Event z grantu HB													
Reklama na Facebooku													
Soutěž na Facebooku													

Zdroj: zpracování vlastní

4.3.1.1 Jednorázové aktivity

Mezi jednorázové aktivity patří založení webové stránky, nastavení SEO, založení stránky na Facebooku, založení profilu na Insatgramu a registrace do katalogů firem.

Další jednorázovou akcí je pořádané eventy, na které budou využity prostředky z grantu od města Havlíčkův Brod. Vzhledem k výši prostředků 30 000 Kč se bude akce konat venku. Proto je zvolen 7. měsíc.

4.3.1.2 B2C aktivity

Podle Google trends se lidé začínají zajímat o svatby hned od začátku nového roku. Letáku budou u obchodních partnerů zanechány od ledna do konce září, kdy končí svatební sezona.

Textové inzeráty PPC poběží v průběhu celého roku. Od ledna do dubna budou inzeráty zaměřeny na pořádání svateb na klíč, od května do září poběží kampaně na poradenství, konzultace a svatby na poslední chvíli a po zbytek roku kampaně zaměřené na brand agentury.

Bannery v obsahové síti se budou zobrazovat od ledna do konce května, v době vyhledávání svatební tematiky na internetu, aby potenciální zákazníci získali povědomí o agentuře a její jméno si zapamatovali. Což také podpoří PPC reklamu.

Příspěvky na blog budou zveřejňovány po celý rok, a to 1 článek týdně.

Článek se svatební tematikou na prozeny.cz, ke kterému budou zacílené bannery vyjde v dubnu, kdy ještě mají nevěsty čas pro klidné naplánování svatby.

Soutěž na Instagramu proběhne v květnu, výhrou bude konzultace a poradenství pro plánování svatby.

Email newsletter připomínající svatební sezónu a nabídku agentury bude poslán v březnu a v červnu.

Kampaň remarketing, která bude znovu oslovovat návštěvníky webu (sekce svatby) a připomínat jim značku agentury proběhne od března do konce května.

Reklama na Facebooku odstartuje v únoru a znovu se bude opakovat v květnu, opět pro připomenutí možností agentury.

Na Facebooku bude také probíhat soutěž, a to v květnu, společně se soutěží na Instagramu.

4.3.1.3 B2B aktivity

U obchodních partnerů budou zanechány letáky v lednu, květnu, červnu, říjnu, listopadu a prosinci, kdy je největší koncentrace firemních večírků a teambuildingů.

PPC inzeráty budou spuštěny po celý rok, stejně jako pro trh B2C. Celý rok budou nastaveny kampaně nabízející pořádání teambuildingů, promo akcí, školení, konferencí a od října přibude i kampaň zaměřená na vánoční večírky.

Bannery v obsahové síti budou podporovat firemní vánoční večírky v lednu a od září do prosince.

Příspěvky na blog budou přidávány v průběhu celého roku, a to 1 článek týdně.

V průběhu roku proběhnou 3 soutěže na Instagramu. V dubnu na podporu teambuildingu a v září a listopadu s nabídkou vánočního večírku. Výhrou je konzultace a poradenství.

Remarketing znovu osloví potenciální zákazníky, kteří navštívili sekci webu firemní akce, a to od srpna do konce října.

Na Facebooku poběží reklama v dubnu, která bude propagovat organizaci teambuildingů a v září, budou propagovány vánoční večírky.

Soutěž na Facebooku bude spuštěna společně se soutěží na Instagramu.

4.3.2 Rozpočet

Do rozpočtu nejsou zahrnuty jednotlivé aktivity a čas, který nad marketingovými aktivitami stráví majitelka podniku. Většinu činností zvládne zajistit sama a tím se přímé náklady sníží. Ceny jsou včetně DPH.

Majitelkou bude zajištěno založení webové stránky, nastavení SEO, založení stránky na Facebooku a jeho správa, založení profilu na Instagramu a jeho správa, registrace do katalogu firem, správa PPC kampaní, správa kampaní v obsahové síti, psaní a zveřejňování příspěvků na blogu, vedení soutěže na Instagramu a Facebooku včetně výher, rozesílání a nastanování e-mail newsletteru, nastavení remarketingové kampaně a reklamy na Facebooku.

Do rozpočtu přímých nákladů je třeba započítat tisk a grafika letáků. Předpokládaný počet letáků je 30 000 ks, za celkovou sumu 9 000 Kč.

Inzerce ve vyhledávací a obsahové síti v systému Sklik a AdWords měsíčně 5 000 Kč, za rok 60 000 Kč.

Zacílené bannery ke článku na proženy.cz ((branding, leaderboarr a mobilní square) za 50 000 Kč.

Reklama na Facebooku za 5 000 Kč.

Obrandová košile pro zaměstnance 1 500 Kč.

Celkové náklady na marketingové aktivity pro rok 2019, kromě časové investice majitelky, činí 125 500 Kč. Pokud by podnik vynechal propagaci prostřednictvím zacílených bannerů ke článku, výdaje by se snížily na 75 500, což téměř odpovídá vyhrazenému budgetu agentury.

5 Závěr

Cílem této diplomové práce bylo navržení marketingové strategie pro agenturu vstupující na trh na Vysočině, která se zabývá organizováním a koordinací eventů pro soukromé osoby i firmy. Jedná se o svatby, firemní večírky a promo akce.

V první části práce byla nastíněna teoretická východiska, ze kterých bylo vycházeno v druhé části diplomové práce. Jsou zde popsány analýzy vnějšího i vnitřního prostředí, marketingový mix a další pojmy související s obsahem vlastní práce.

Praktická část byla věnována charakteristice podnikatelského subjektu, analýzám vnějšího prostředí, tedy STEP analýzy, Porterově analýze pěti konkurenčních sil a Analýze konkurence. Analýza vnitřního prostředí byla provedena prostřednictvím Analýzy zdrojů a kompetencí a Analýzy klíčových procesů. Na základě příležitostí a hrozeb, které na podnik působí z vnějšího prostředí a silných a slabých stránek podniku, byly sestaveny matice EFE a IFE.

Podle údajů Českého statistického úřadu jsou v Kraji Vysočina příznivé podmínky pro agenturu zajišťující zmiňované eventy. Sňatek uzavírají lidé mezi 25. a 34. rokem života, muži nejčastěji ve věku 30 let a ženy ve věku 28 – 29 let. Složení obyvatel na Vysočině nejvíce zastupuje skupina se středním vzděláním s vyučením nebo s maturitou, což je zároveň nejvýznamněji zastoupená skupina mezi snoubenci. Počet uzavřených sňatků od roku 2013 roste.

Příležitosti přináší i změna životního stylu obyvatel, zvyšující se počet svateb, klesající nezaměstnanost a zvyšující se průměrná hrubá měsíční mzda. Lidé tak mohou investovat do služeb více peněz. Průzkum agentury Promoteri.eu dokazuje, že se poptávka po organizaci firemních večírků zvyšuje. V současné době neposkytuje stát takovou podporu pro sezdané páry, jako v minulosti, což může podnik vnímat jako hrozbu. Je možné využít podporu od města Havlíčkův Brod, který poskytuje grant 30 000 Kč na organizaci akce pro veřejnost.

Podnik je závislý na poptávce zákazníků, ale díky nehmotnosti služby si spotřebitel nemůže ověřit kvalitu nabízených služeb, a proto záleží především na referencích. Největším ohrožením jsou substituty. Přibývá konkurenčních podniků s prostory, které rozšiřují svou nabídku o organizaci svateb nebo firemních akcí na klíč. Trh je poměrně atraktivní, především díky nízkým bariérám vstupu.

Někteří z konkurentů pořádají veletrhy, kde mají stánky jejich dodavatelé. Největším konkurentem je podnik Svatba Vysočina, která má na své internetové stránce vypsán seznam dodavatelů, což přináší pro novou agenturu jistou výhodu. Pro trh B2C nebyla nalezena žádná agentura, která by se zaměřovala na firemní akce. Konkurenty jsou podniky se sály a salónky vhodnými pro tyto události.

V oblasti služeb jsou nejdůležitější nehmotné zdroje, které se považují za zdroj konkurenčních výhod. Agentura v prvním roce podnikání neplánuje zřízení kanceláře. Pro její potřeby postačí místí coworkingové centrum, kde se bude majitelka scházet se svými zákazníky a dodavateli. Výhodou podniku je outsourcing dílčích služeb. Dodavatelé vlastní moderní techniku a agentura se nemusí příliš zabývat technologickým pokrokem.

Na rozjezd podnikání je připraveno 70 000 Kč, které slouží pouze na propagaci firmy. Realizace zakázek bude probíhat až po zaplacení vysoké zálohy nebo celkové částky, aby se podnik nemusel zadlužovat. V případě nedostatečných financí bude jejich navýšení řešeno půjčkou od rodinných příslušníků. Podnik tak nebude zatížen vysokými úroky od bankovních institucí.

Agentura doposud aktivně nenabízela své služby, ani podnik nepropagovala. Základní myšlenkou je zprostředkovat služby za přiměřené ceny. Veškeré služby jsou navrženy na míru zákazníkovi, na základě jeho přání a potřeb.

Služby nabízí agentura zákazníkovi přímo a do distribuční cesty nevstupuje žádný další článek. Klíčovou chybou je absence webové stránky, profilů na sociálních sítích, letáků a dalších marketingových nástrojů, které by pomohly zviditelnit značku.

Odhodlání začínajícího podnikatele je pro podnik hnací silou. Majitelka je zároveň jediným zaměstnancem a na odborné činnosti budou v případě potřeby najímání specialisté. Majitelka se bude věnovat jak obchodním, tak i marketingovým aktivitám.

Výchozí strategickou situací agentury je strategie WO. Převažují slabé stránky, mezi které se řadí chybějící materiální prostředí zhmotňující služby, např. kancelář, obrandované předměty atd. Jedná se o agenturu vstupující na trh a z tohoto důvodu jsou zřejmé nedokonalosti uvnitř podniku. Ostatním konkurentům se podnik nemůže rovnat, co do zkušeností, zaběhnutých procesů, referencí, nabídky služeb a povědomí o značce.

Návrh strategie byl zaměřen na překonání slabých stránek tak, aby bylo možné využít příležitostí plynoucích z vnějšího prostředí. Poptávka po organizaci firemních akcí se stále zvyšuje a na Vysočině chybí agentury zaměřené na B2B. Při využití zmiňovaných

příležitostí, investicí do marketingu a volbě správných marketingových nástrojů není problém odbourat slabé stránky podniku a posílit pozici na trhu.

Základem je vybudovat silnou značku, kterou si vybaví nejen snoubenci, ale i zástupci a majitelé firem. Důležitým poznatkem je požadovat adekvátní ceny za nabízené služby.

Na základě zjištěných skutečností o trhu, postavení konkurentů a výchozí situace podniku byly stanoveny kroky vedoucí ke splnění cílů. Součástí této strategie je budování brandu prostřednictvím reklamy ve vyhledávání a zacílených bannerů ke článkům, zaměření se na B2B segment, a to rozšířením nabídky služeb, založení webové stránky, blogu, profilu na sociálních sítích, uspořádání eventu pro využití grantu od města Havlíčkův Brod, zaměření se především na online propagaci, tedy PPC reklamu, katalogy firem a získávání zákaznických referencí a kontaktů prostřednictvím formuláře na webové stránce. Pro lepší zviditelnění a interakci se zákazníky bylo naplánováno pořádání soutěží, rozesílání newsletterů a využití remarketingu pro opětovné oslovení zákazníků.

Celý návrh byl připraven do harmonogramu pro rok 2019 a vykalkulován.

6 Seznam použitých zdrojů

Tištěné zdroje

1. AAKER, David A., 2003. *Brand building: budování značky: vytvoření silné značky a její úspěšné zavedení na trh*. Brno: Computer Press. Business books (Computer Press). ISBN 80-722-6885-6.
2. BLAŽKOVÁ, Martina, 2007. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada. ISBN 80-247-1535-X.
3. BOUČKOVÁ, Jana, 2003. *Marketing*. Praha: C.H. Beck. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-717-9577-1.
4. CETLOVÁ, Helena a Kevin Lane KELLER, 2007. *Marketing služeb*. 4. vyd. Praha: Bankovní institut vysoká škola. ISBN 978-80-7265-127-6.
5. DOLEŽAL, Jan, 2016. *Projektový management: komplexně, prakticky a podle světových standardů*. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-5620-2.
6. DOOLE, Isobel and Robin LOWE, 2005. *Strategic marketing decisions in global markets*. London [u.a.]: Thomson Learning. ISBN 18-448-0142-X.
7. DRUCKER, Peter F., 1974. *Management: tasks, responsibilities, practices*. [1st ed.]. New York. ISBN 00-601-1092-9.
8. EGER, Ludvík, Jan PETRÝL, Hana KUNEŠOVÁ, Michal MIČÍK a Martin PEŠKA, 2015. *Marketing na internetu*. V Plzni: ZČU. ISBN 978-80-261-0573-2.
9. FOSTER, Timothy R. V., 2002. *Jak získat a udržet zákazníka*. Praha: Computer Press. Business books (Computer Press). ISBN 80-722-6663-2.
10. FOTR, Jiří, Emil VACÍK, Ivan SOUČEK, Miroslav ŠPAČEK a Stanislav HÁJEK, 2012. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3985-4.
11. HANZELKOVÁ, Alena, 2009. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Praha: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-740-0120-2.
12. HOMOLKA, Jaroslav, 2014. *Podniková ekonomika a řízení*. Vyd. 2. V Praze: Česká zemědělská univerzita, Provozně ekonomická fakulta. ISBN 978-80-213-2504-3.
13. HORÁKOVÁ, Helena, 2014. *Marketingová strategie*. Praha: Idea servis. ISBN 978-80-85970-81-4.

14. HORÁKOVÁ, Helena, 2003. *Strategický marketing*. 2., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 80-247-0447-1.
15. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2008. *Strategický marketing: [strategie a trendy]*. Praha: Grada. ISBN 80-247-2690-4.
16. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2690-8.
17. JINDRA, Jaroslav a Romana Michaela MICHALÍKOVÁ, 2012. *Pedagog = manažer? Výukový materiál k Funkčnímu studiu (informace, metody)*. Praha: Národní institut dětí a mládeže Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy. ISBN 978-80-87449-27-1.
18. KARLÍČEK, Miroslav, 2016. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5769-8.
19. KAŠÍK, Milan a Karel HAVLÍČEK, 2015. *Marketing při utváření podnikové strategie*. 3., aktualiz. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní. Eupress. ISBN 978-80-7408-100-2.
20. KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2013. *Marketing management*. [14. vyd.]. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4150-5.
21. KOTLER, Philip, 2007. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada. ISBN 80-247-1545-7.
22. KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2007. *Marketing management*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1359-5.
23. KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG, c2012. *Principles of marketing*. 14th ed. Harlow: Pearson. ISBN 978-0-273-75243-1.
24. KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, c2015. *Marketing management: Global Edition*. 15th ed. Harlow: Pearson. ISBN 978-1-29-209-262-1.
25. KOZEL, Roman, 2006. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 80-247-0966-X.
26. KUMAR, Nirmalya, 2008. *Marketing jako strategie vedoucí k úspěchu*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2439-3.
27. MALLYA, Thaddeus, 2007. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha: Grada. ISBN 80-247-1911-8.

28. SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA, 2006. *Strategická analýza*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-717-9367-1.
29. ŠTŮSEK, Jaromír a Lucie KVASNIČKOVÁ STANISLAVSKÁ, 2013. *Základy marketingu*. V Praze: Česká zemědělská univerzita, Provozně ekonomická fakulta. ISBN 978-80-213-2414-5.
30. VÁCHAL, Jan a Marek VOCHOZKA, 2013. *Podnikové řízení*. Praha: Grada. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4642-5.
31. VAŠTIKOVÁ, Miroslava, 2014. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.
32. VOCHOZKA, Marek a Petr MULAČ, 2012. *Podniková ekonomika*. Praha: Grada. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4372-1.
33. ZAMAZALOVÁ, Marcela, 2010. *Marketing*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-740-0115-6.
34. ZUZÁK, Roman, 2011. *Strategické řízení podniku*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4008-9.

Internetové zdroje

35. *Agentura thalia* [online]. [cit. 2018-03-20]. Dostupné z: www.agenturathalia.cz
36. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2018-03-15]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/45964328/1300691702.pdf/87dae09a-4bdf-4b2f-9f6d-1442dd3fc9a8?version=1.0>
37. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2018-03-15]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/xj/vzdelanostni_struktura_obyvatelstva_v_kraji_vysocina
38. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2018-03-15]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xj/prijmy-xj>
39. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2018-03-15]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/statisticka-rocenka-kraje-vysocina-2017>
40. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2018-03-15]. Dostupné z: https://www.czso.cz/documents/11268/63935657/ZTK_VYS_2016.pdf/16456152-ac22-46fd-8a7b-9da90247b89b?version=1.7
41. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2018-03-15]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xj>

42. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2018-03-15]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xj>
43. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2018-03-15]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/cr_od_roku_1989_podil_nezamestnanych
44. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2018-03-15]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xj> a <https://www.czso.cz/csu/czso/prumerna-hrubamесicni-mzda-graf>
45. *Dělnický dům Jihlava* [online]. [cit. 2018-03-20]. Dostupné z: www.delnak.cz
46. *Hotel Jehla* [online]. [cit. 2018-03-20]. Dostupné z: www.hoteljehla.cz
47. *Hotell una* [online]. [cit. 2018-03-20]. Dostupné z: www.hotelluna.cz
48. *Ipodnikatel* [online]. [cit. 2018-02-24]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Strategie-podnikani/marketing-sluzeb.html>
49. *Malá marketingová* [online]. [cit. 2018-02-24]. Dostupné z: <http://www.malamarketingova.cz/marketingovymix-produkt-cena.html>
50. *Marek penzion* [online]. [cit. 2018-03-20]. Dostupné z: www.marek.penzion.com
51. *Parlamentnilisty* [online]. [cit. 2018-03-15]. Dostupné z: <https://www.parlamentnilisty.cz/zpravy/tiskovezpravy/Cesky-statisticky-urad-Obyvatel-pribylo-pocet-svateb-rostl-480395>
52. *Pro ženy* [online]. [cit. 2018-03-20]. Dostupné z: www.prozeny.cz
53. *Rozhlas* [online]. [cit. 2018-03-15]. Dostupné z: http://www.rozhlas.cz/nabozenstvi/zpravy/_zprava/rodina-manzelstvi-a-stat-ve-21-stoleti--469327
54. *Salon impresion* [online]. [cit. 2018-03-20]. Dostupné z: www.salonimpresion.cz
55. *Seznam* [online]. [cit. 2018-03-20]. Dostupné z: <https://www.seznam.cz/reklama/cz/obsahovy-web/sluzba-prozeny/prozeny-typy-reklamy>
56. *Seznam* [online]. [cit. 2018-03-20]. Dostupné z: www.search.seznam.cz
57. *Seznam* [online]. [cit. 2018-03-31]. Dostupné z: www.sklik.cz
58. *Shamoor* [online]. [cit. 2018-02-24]. Dostupné z: <http://www.shamoor.com/marketing-strategies-evolved-4ps-7ps/>
59. *Svatba jak má být* [online]. [cit. 2018-03-20]. Dostupné z: www.svatba-jakmabyt.cz
60. *Svatby vysočina* [online]. [cit. 2018-03-20]. Dostupné z: www.svatbavysočina.cz
61. *Svatební studio* [online]. [cit. 2018-03-20]. Dostupné z: www.svatebnistudio.cz

62. *Šikland* [online]. [cit. 2018-03-20]. Dostupné z: www.firemniakce-sikland.cz
63. *Týden* [online]. [cit. 2018-03-15]. Dostupné z: https://whhttps://www.tyden.cz/rubriky/byznys/cesko/vanocni-vecirky-planuje-vetsina-firem-kolik-za-ne-utrati_409739.html?showTab=nejtenejsi-
64. www.parlamentnilisty.cz/zpravy/tiskovezpravy/Cesky-statisticky-urad-Obyvatel-pribylo-pocet-svateb-rostl-480395
65. *Yes and yes* [online]. [cit. 2018-03-20]. Dostupné z: www.yesandyes.cz

7 Seznam obrázků, tabulek a grafů

Seznam obrázků

Obrázek 1: Schéma vnějšího prostředí	17
Obrázek 2: Marketingový mix služeb	24
Obrázek 3: Produkt	26
Obrázek 4: Příklad distribučních kanálů hotelových služeb	29
Obrázek 5: Analýza trhu, plánování, provádění a kontrola	39
Obrázek 6: Persony	55
Obrázek 7: Ukázka webové stránky www.Yesandyes.cz	74
Obrázek 8: 2. ukázka webové stránky www.Yesandyes.cz	74
Obrázek 9: 3. ukázka webové stránky www.Yesandyes.cz	75
Obrázek 10: Návrh klíčových slov - svatba na klíč	76
Obrázek 11: Návrh klíčových slov - firemní akce na klíč	76
Obrázek 12: Ukázka PPC reklamy v systému Sklik	77
Obrázek 13: Ukázka zacílených bannerů ke článku pro klienta Bioderma na Prozeny.cz ..	78
Obrázek 14: Ukázka článku pro klienta Bioderma na prozeny.cz	79
Obrázek 15: Ukázka formátu mobilní square	79

Seznam tabulek

Tabulka 1: Přehled vlivů makroprostředí	18
Tabulka 2: Identifikace konkurentů	21
Tabulka 3: Vzor – analýza konkurence	21
Tabulka 4: Hodnocení zdrojů a kompetencí	23
Tabulka 5: Přehled forem a příklady franchisingu	30
Tabulka 6: Role zaměstnanců a jejich vliv na zákazníky podle Payne	33
Tabulka 7: Vliv navozené atmosféry na pocity zákazníka	34
Tabulka 8: SWOT analýza	36
Tabulka 9: Výsledky SWOT analýza	37
Tabulka 10: Velikost konkurenčních sil	49
Tabulka 11: Hodnocení zdrojů a kompetencí	58
Tabulka 12: Ceník služeb agentury	62
Tabulka 13: Matice EFE - příležitosti	65
Tabulka 14: Matice EFE - hrozby	65
Tabulka 15: Matice IFE - silné stránky	66
Tabulka 16: Matice IFE - slabé stránky	66
Tabulka 17: Výsledky SWOT analýzy	67
Tabulka 18: Ceník rozšířené nabídky služeb	71
Tabulka 19: Harmonogram marketingových aktivit pro rok 2019	82

Seznam grafů

Graf 1: Průměrná hrubá měsíční mzda v ČR	45
Graf 2: Konkurenční ring	49