



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

ÚSTAV SOUDNÍHO INŽENÝRSTVÍ

INSTITUTE OF FORENSIC ENGINEERING

**RIZIKA V OBLASTI ŘÍZENÍ MARKETINGOVÝCH
NÁSTROJŮ**

RISKS IN MARKETING TOOLS MANAGEMENT

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Petra Odrazilová

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Petr Novák, Ph.D.

BRNO 2018

Zadání diplomové práce

Ústav: Ústav soudního inženýrství
Studentka: **Bc. Petra Odrazilová**
Studijní program: Rizikové inženýrství
Studijní obor: Řízení rizik firem a institucí
Vedoucí práce: **Ing. Petr Novák, Ph.D.**
Akademický rok: 2017/18

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně určuje následující téma diplomové práce:

Rizika v oblasti řízení marketingových nástrojů

Stručná charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza problému a současné situace
Vlastní návrhy řešení a přínosy práce
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle diplomové práce:

Cílem diplomové práce je na základě teoretických východisek a provedených analýz současného stavu a rizik navrhnout změnu marketingových nástrojů konkrétního podnikatelského subjektu.

Seznam doporučené literatury:

FORET, Miroslav a Jana STÁVKOVÁ. Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky. 1. vyd. Praha: Grada, 2003. Manažer. ISBN 80-247-0385-8.

HNILICA, Jiří a Jiří FOTR. Aplikovaná analýza rizika ve finančním managementu a investičním rozhodování. 1. vyd. Praha: Grada, 2009. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2560-4.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. [4. vyd.]. Přeložil Tomáš JUPPA, přeložil Martin MACHEK. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOTLER, Philip. Moderní marketing: 4. evropské vydání. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-8-247-1545-2.

SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4644-9.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2017/18

V Brně, dne

L. S.

doc. Ing. Aleš Vémola, Ph.D.
ředitel

ABSTRAKT

ODRAZILOVÁ P. *Rizika v oblasti řízení marketingových nástrojů*. Diplomová práce. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Ústav soudního inženýrství, 2018

Diplomová práce je věnována problematice rizik v oblasti řízení marketingových nástrojů v podniku. Práce je členěna do tří hlavních částí, z nichž druhá se věnuje teoretickým východiskům, ve třetí kapitole je zhodnocen aktuální stav podniku ODRAZILOVÁ PETRA PHOTOGRAPHY, a to za pomoci analýz vycházejících z teoretické části práce. V poslední kapitole jsou uvedena opatření vedoucí ke zlepšení marketingového řízení podniku a eliminaci rizik, které s ním souvisejí.

Klíčová slova

Marketing, Marketingový mix, SLEPT analýza, SWOT analýza, Řízení rizik

ABSTRACT

ODRAZILOVÁ P. *Risk in Marketing Tools Management*. Diploma thesis. Brno: Brno University of technology, Institute of forensic engineering, 2018

The diploma thesis deals with the problematics of risks connected to the management of marketing tools in a company. The thesis consists of three main chapters, where the second chapter deals with the theoretical basis, the third chapter evaluates the current state of the company ODRAZILOVÁ PETRA PHOTOGRAPHY with the usage of analysis based on the theoretical part of the thesis. The chapter four includes measures which serve to improve the marketing management of the company and also to eliminate the risks associated with it.

Key Words

Marketing, Marketing mix, SLEPT analysis, SWOT analysis, Risk management

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně.

Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 18.05.2018

.....

PODĚKOVÁNÍ

Touto cestou bych chtěla poděkovat Ing. Petru Novákovi, Ph.D., vedoucímu diplomové práce, za odborné rady, cenné připomínky a celkovou pomoc, kterou mi poskytoval v průběhu zpracování diplomové práce. Poděkování patří také celé rodině a přátelům, kteří mě podporovali po celou dobu studia.

Obsah

ÚVOD	1
1 CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ.....	2
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	3
2.1 Marketing.....	3
2.1.1 Marketing a jeho funkce	4
2.1.2 Marketingové řízení	4
2.1.3 Marketingové prostředí	6
2.1.4 Předmět marketingu	8
2.2 Marketingový mix	10
2.2.1 Produkt.....	11
2.2.2 Cena	11
2.2.3 Distribuce	12
2.2.4 Propagace	13
2.3 Komunikační mix	13
2.3.1 Osobní prodej.....	13
2.3.2 Event Marketing.....	14
2.3.3 Veletrhy a výstavy	14
2.3.4 Reklama	15
2.3.5 Podpora prodeje	15
2.3.6 Přímý marketing.....	16
2.3.7 Public Relations (PR).....	16
2.4 SLEPT Analýza	17

2.5 Porterova analýza 5 sil.....	19
2.5.1 Hrozba vstupu nových firem.....	20
2.5.2 Vyjednávací síla odběratelů	20
2.5.3 Vyjednávací síla dodavatelů	21
2.5.4 Hrozba substitučních výrobků	21
2.5.5 Vliv konkurentů v odvětví	21
2.6 SWOT Analýza.....	22
2.7 Klasifikace rizik.....	23
2.7.1 Členění rizik.....	24
2.7.2 Řízení rizik.....	26
2.7.3 Hodnocení rizika	28
2.7.4 Redukce rizika	30
3 ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE.....	31
3.1 Popis podniku	31
3.2 SLEPT analýza	32
3.3 Porterova analýza konkurenčních sil	39
3.4 Marketingový mix společnosti	42
3.5 SWOT Analýza.....	52
3.6 Analýza rizik.....	53
3.6.1 Rizika vyplývající ze SLEPT analýzy	53
3.6.2 Rizika vyplývající z Porterovy analýzy konkurenčních sil	54
3.6.3 Rizika vyplývající z Marketingového mixu.....	54
3.6.5 Rizika ovlivnitelná a neovlivnitelná	55
3.6.6 Kvalitativní hodnocení rizika.....	56

4 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ A PŘÍNOSY PRÁCE.....	59
4.1 Doba dodání.....	59
4.2 Časová závislost na pronajímaných ateliérech	60
4.3 Reklama	60
4.4 Vybudování databáze klientů	61
4.5 Nalezení vhodných marketingových partnerů	62
4.6 Založení webu.....	62
4.7 Místo.....	63
4.8 Pevná pozice na trhu.....	63
ZÁVĚR.....	64
ZDROJE	65
SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ	70

ÚVOD

Přestože se pohledy autorů liší, můžeme na marketing nahlížet jako na soubor činností, které jsou zaměřeny na zákazníka a trh. Základem marketingového procesu je uspokojení potřeb spotřebitele a to způsobem, který vede k dosahování cílů společnosti jako celku s ohledem na konkurenční prostředí. Hlavní podstatou marketingu v podnikatelském pojetí je orientace na trh. Podnik se tedy zaměřuje zejména na poptávku. Veškeré procesy ve firmě jsou tedy koncentrovány na uspokojení trhu čili spotřebitele, a především na dosažení zisku.

Občas se setkáváme s názorem, že marketingovou strategií by měli tvořit pouze velké společnosti v ekonomicky vyspělých zemích. Vhodně zvolená marketingová strategie je stěžejní pro úspěch každé organizace, ať už se jedná o malý podnik, středně velký, velký, tuzemský či zahraniční. Marketing je jednou ze základních funkcí každého podniku, ale také součástí názoru spotřebitelů. Týká se tedy jak aktivit podniku, tak trhů se spotřebním zbožím, službami a potřeb obyvatelstva. Je podstatné, aby si podnikatelské subjekty osvojili marketingové strategie a disponovali potřebnými lidskými zdroji na řízení a řešení specifických situací, které s marketingem souvisejí.

Nevhodně zvolená nebo dokonce chybějící marketingová strategie může být pro podnikatelský subjekt likvidační. Tento problém trápí v současnosti v české podnikatelské sféře většinu malých a středních podnikatelů, což je jen logické, protože menší podniky mají omezený počet pracovníků, mnohdy marketingové oddělení ani nemají vytvořené a marketingové strategie realizují za pochodu, což se většinou jeví jako špatné řešení.

Cílem této diplomové práce je na základě teoretických východisek a provedených analýz současného stavu a rizik navrhnout změnu marketingových nástrojů podnikatelského subjektu ODRAZILOVA PETRA PHOTOGRAPHY.

1 CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

Cílem práce je zanalyzovat rizika v oblasti řízení marketingových nástrojů ve firmě ODRAZILOVÁ PETRA PHOTOGRAPHY. Součástí práce bude také zhodnocení současného stavu ve společnosti a návrhy a opatření pro budoucí chod společnosti.

Metodicko-metodologicky je práce systematicky členěna do několika hlavních kapitol, z nichž každá má své dílčí podkapitoly.

Ve druhé kapitole práce jsou vymezena základní teoretická východiska týkající se marketingu a jeho podstaty. První polovina kapitoly je věnována marketingu jako takovému a dále marketingovému mixu, který je nezbytný pro analýzu rizik. Ve druhé části této kapitoly je charakterizován komunikační mix a jsou zde popsány jednotlivé analýzy, které budou dále využity v praktické části. Poslední podkapitolou je vymezení pojmu rizika, jako takového, jeho kvantifikace a hodnocení.

Třetí a čtvrtá kapitola práce se zabývá konkrétním stavem, podmínkami a ekonomickým zhodnocením dané společnosti. Úvodem této kapitoly je charakteristika podniku ODRAZILOVÁ PETRA PHOTOGRAPHY. Na ni navazují výše zmíněné analýzy, zhotovené na základě konkrétních dat společnosti. Poslední částí jsou pak návrhy a opatření pro zvýšení efektivity marketingového řízení.

Poslední kapitolou je *závěr*, ve kterém jsou diskutovány dílčí závěry a celkové zhodnocení plynoucí z jednotlivých kapitol diplomové práce.

Teoretické kapitoly práce se opírají o literární zdroje a studie publikované k tématu práce a uvedené v seznamu literatury.

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Následující kapitola je věnována základním teoretickým východiskům práce. V první části kapitoly je rozveden pojem marketing a jeho podstata. Druhá část kapitoly se zabývá analýzami, které budou následně použity v další kapitole práce a vysvětlení pojmu riziko.

2.1 Marketing

Literatura uvádí celou řadu nejrůznějších přístupů k vymezení pojmu marketing. Marketing zahrnuje širokou škálu aktivit. Lze na něj nahlížet z nejrůznějších úhlů.

„Marketing představuje komplexní proces tvorby, komunikace a úsilí celé organizace. Je řídicím prvkem posláním, vize i strategického plánování organizace a může uspět jen tehdy, když všechny články organizace pracují na dosažení cílů společně“ (Kotler, 2013, str.27)

„Marketing je proces plánování a realizace koncepcí, tvorby cen, propagace a distribuce myšlenek, výrobků a služeb s cílem dosáhnout směny, která uspokojí požadavky jednotlivců a organizací“ (Hájek, 2016, str.1)

Obrázek č. 1: Základy marketingové koncepce



Zdroj: (Hájek, 2016, str.1)

2.1.1 Marketing a jeho funkce

Marketing je aktivita, která je přímo spojena s uspokojováním potřeb a přání zákazníka pomocí určité výměny která se provádí na místě zvaném trh. Výměna je v podstatě transakce mezi prodávajícím a kupujícím, kdy kupující kupuje zboží a zaplatí dodavateli dohodnutou cenu. Trh je tvořen všemi dodávajícími zboží nebo služby a kupujícími, kteří o toto mají zájem. (Marketingové noviny, 2001)

Na počátku 21.století vstupuje marketing do nové, zřejmě ještě dynamičtější fáze. Zejména díky pokroku v oblasti informačních a komunikačních technologií jsou zaznamenány velké změny ve vzájemném propojení a komunikaci mezi podniky a jejich zákazníky. (Foret, 2016, str. 8)

Dobrý marketing se neorientuje pouze na vlastní marketingovou problematiku, ale je zasazen do širších souvislostí podnikání a strategického, taktického i operativního řízení firem, organizací, institucí, obcí, regionů a dalších subjektů. (Jakubíková) marketing se realizuje v podmínkách tržní ekonomiky. Trh je místem, kde naše nabídka prochází dvojnásobnou konfrontací. Předně se prověří, nakolik ta odpovídá potřebám, přáním, požadavkům, ale také možnostem zákazníků. Následně je poměřena s nabídkou konkurence. Pokud zákazníci zaujme a v některém ohledu předčí konkurenci, může dojít ke směně, nebo prodeji. Marketing je natolik významný, že se mu v podniku nevěnuje pouze marketingové oddělení, pokud tedy vůbec existuje. Marketing vytvářejí všichni zaměstnanci podniku, dotýkají se ho všechny činnosti, jež jsou v kontaktu se zákazníkem a mají vliv na jeho spokojenost. (Foret, 2016, str. 9)

Marketing lze tedy ve stručnosti chápat jako souhrn nástrojů a postupů, s jejichž pomocí se snažíme zvýšit pravděpodobnost úspěchu na trhu a dosáhnout na něm svých cílů.

2.1.2 Marketingové řízení

V podmínkách tržního hospodářství by marketingové řízení mělo být nedílnou součástí řízení každé organizace. Představuje analýzu, plánování, implementaci a kontrolu veškerých činností, jejichž cílem je budování a rozvíjení co možná nejlepších vztahů se zákazníky a dosažení cílů organizace. Marketingové řízení tedy není pouhým řízením marketingových aktivit organizace, nýbrž zahrnuje řízení všech činností, jejichž hlavním

cílem a středem pozornosti je spokojenost zákazníků a využívání tržních příležitostí. (Foret, 2013)

Východiskem pro účinnou a úspěšnou aplikaci marketingu v řízení firmy je definice vlastního poslání podniku a vymezení jeho cílů, ať již krátkodobých nebo dlouhodobých. Cíle podniku jsou obvykle definovány jako měřitelné výsledky, kterých se podnik snaží svojí činností dosáhnout.

Stanovení cílů podniku musí být zcela přesné a konkrétní. Nejlépe jsou-li vyjádřeny v kvantitativní, číselné podobě. Bezprostředně totiž určují činnost firmy v daném podnikatelském prostředí. Jejich jasné vyjádření napomáhá správně se orientovat, a racionálně kontrolovat úsilí řídicích i výkonných pracovníků. Proto na rozdíl od poněkud obecnější, abstraktnější formulace poslání a vize firmy je u cílů obvyklá jejich kvantitativní (číselná) podoba, umožňující následně také kvantitativní zhodnocení jejich plnění (dosažení). Mezi základní ekonomické ukazatele úspěšnosti rozvoje firem v tržním prostředí obvykle patří zisk, rentabilita, růst obrátu a tržní podíl dosažený na určitém trhu. Neměli bychom však zapomínat ani na cíle v oblasti sociální (vytváření nových pracovních příležitostí, rozvoj regionu) či marketingové (zlepšit image podniku, zvýšení povědomí o jeho produktech). V každém případě pro vlastní řízení podniku jako celku musíme nutně provést jejich účelnou dekompozici a hierarchizaci například do podoby pyramidy cílů. (Foret, 2013)

Výsledkem je potom celá soustava vzájemně propojených cílů. V každém případě poslání, vizi i cíle podniku definuje nejvyšší vedení, případně majitelé, zakladatelé podniku. Marketingové řízení tedy vychází z definovaného poslání organizace. Z něj se vymezuje vize a z ní se potom vytyčují cíle. Tyto výchozí položky jsou následně rozpracovány a konkretizovány ve zvolené marketingové strategii, a nakonec v operativním marketingovém plánu. (Foret, 2013)

Segmentace, targeting, positioning:

Ne každý má rád stejné cereálie, restauraci, vysokou školu, nebo film. Marketéři proto začínají svou práci rozdělením trhu na segmenty. Identifikují a následně profilují odlišné skupiny kupujících, kteří by mohli upřednostňovat nebo vyžadovat odlišné kombinace výrobků a služeb, a to na základě demografických, psychografických nebo behaviorálních odlišností mezi kupujícími. Segmentace trhu znamená výběr takového tržního segmentu, který přinese nejvíce příležitostí a nejlépe splní marketingové firemní cíle.

Po vymezení tržních segmentů se marketér rozhoduje, které z nich představují ty největší příležitosti – a ty se následně stávají trhy cílovými. Pro každý cílový trh pak firma připraví tržní nabídku, kterou umístí v myslích cílových zákazníků jako nabídku poskytující nějakou konkrétní hlavní výhodu. Tato fáze se nazývá targeting.

Poslední fází je positioning. Jakmile se firma rozhodla, který tržní segment osloví, následuje volba postavení, které chce zaujmout v myslích zákazníků. Postavením se rozumí místo výrobků či služeb na trhu v mysli zákazníků vůči konkurenci. Pokud bude produkt vnímán stejně jako produkt konkurence, nebudou mít zákazníci důvod jej koupit. Positioning tedy znamená zaujetí té nejlepší pozice na trhu. (Kotler, 2013, str. 41)

2.1.3 Marketingové prostředí

Vše, co podnik obklopuje je součástí marketingové prostředí. Toto prostředí je složeno z mnoha činitelů a souvislostí mezi nimi. Marketingové prostředí se člení na makroprostředí a mikroprostředí. (Baker, 2001, str. 72)

Mikroprostředí je soubor okolností, které obklopují podnik a ovlivňují jeho schopnost vyhovět zákazníkům:

- Zákazníci
- Konkurenti
- Dodavatelé
- Prostředníci
- Veřejnost

Makroprostředí tvoří rozsáhlé celospolečenské vlivy, které působí na celé mikroprostředí:

- Demografie
- Ekonomika
- Příroda
- Inovace
- Kultura
- Legislativa

Další definice marketingového prostředí říká, že firmy existují vždy v určité časové a prostorové realitě. Prostředí firmy se skládá z prvků a vazeb mezi nimi. Ty mohou na podnik působit buď přímo, nebo nepřímo. Pro nepřímé prostředí je charakteristické, že působí na všechny podniky prostřednictvím demografických, legislativních, kulturních, inovačních a jiných prvků. Je možno konstatovat, že se jedná zejména o vliv vládních institucí na jednotlivé podnikatelské subjekty. Pro přímé prostředí je naopak charakteristické, že působí na určitý podnikatelský subjekt, a to za pomoci konkurence, zákazníků, dodavatelů, veřejnosti a dalších. Nejúspěšnější firmy, ať už se jedná o domácí nebo zahraniční trhy, kladou veliký důraz na vnitřní a vnější stranu svého podnikání. Marketingové prostředí neustále produkuje nové příležitosti, ale také hrozby a firmy na tyto jevy musí pružně reagovat. Proto je velice podstatné okolí podniku neustále monitorovat a včas reagovat na probíhající změny. (Baker, 2001, str. 75-76)

Společnosti a jejich dodavatelé, marketingoví prostředníci, zákazníci, konkurenti, a veřejnost – všichni tito operují v makroprostředí sil a trendů, které vytvářejí příležitosti a představují hrozby. S rychle se měnícím globálním prostředím musí firma sledovat šest hlavních sil: demografické, ekonomické, společensko-kulturní, přírodní, technologické a politicko-právní. Hlavní demografickou silou, kterou marketéři sledují je populace, protože trh jsou lidé. Ekonomické prostředí se skládá z faktorů, které ovlivňují kupní sílu zákazníků. Celková kupní síla závisí na reálných příjmech, cenách, úsporách, míře nezaměstnanosti a mnoha dalších faktorech. Marketéři tedy musí zohledňovat zejména změny ve vývoji příjmů a výdajů. Do kulturního prostředí zahrnujeme instituce a faktory, které ovlivňují základní hodnoty a postoje společnosti. V souvislosti s přírodním prostředím je dnes diskutováno zejména o nedostatku přírodních surovin, zvýšení energetických nákladů a znečištění ovzduší. Technologické prostředí tvoří inovace a síly, které mají vliv na vývoj nových výrobků. Politické prostředí vytvářejí zákony a nařízení vlády, které ovlivňují a limitují činnosti podnikatelských subjektů. (Kotler, 2007, str.115)

Mikroprostředí lze dále členit dle charakteru na interní a externí. Interní mikroprostředí tvoří firma a její organizační struktura. Externí mikroprostředí tvoří trh, zákazníci, dodavatelé, konkurence a veřejnost. Zákazníci jsou koneční spotřebitelé (domácnosti a organizace) a dále obchodní a zprostředkovatelské organizace. Ke každému subjektu musí organizace přistupovat individuálně. Dodavatelé ovlivňují možnost podniku získat zdroje potřebné k plnění podnikových funkcí. Konkurence vede firmy k úsilí o snížení nákladů, o zdokonalování výrobků a o zvýšení obrátu. (Management, Marketing, ©2018)

Obrázek č.2: Marketingové prostředí podniku



Zdroj: (Jakubíková Dagmar, 2008, str. 38)

2.1.4 Předmět marketingu

Marketing nás obklopuje prostřednictvím svých reklamních kampaní téměř na každém kroku. Každý ho zná a každý ví, co to znamená, když se řekne marketing. Ale kdo a co je vlastně předmětem marketingu?

Marketéři se zabývají marketingem deseti základních typů: výrobků, služeb, událostí, zážitků, osob, míst, majetku, organizací, informací a idejí. (Altaxo, 2015)

VÝROBKY jsou fyzickým zbožím a tvoří hlavní část výroby většiny zemí a jejich marketingového úsilí. Jen v USA se společnosti každoročně zabývají miliardami zmražených potravin, automobilů, ledniček, či televizorů. Avšak marketingem, jak se na první pohled zdá, se nezabývají jen velké společnosti, ale díky internetu se o to pokouší i jednotlivci.

SLUŽBY se díky rozvíjející se ekonomice též rozvíjejí a je znatelný nárůst jejich aktivit. Současná americká ekonomika se sestává ze 70 % služeb a 30 % zboží. Ke službám se řadí – hotely, letadla, kadeřníci, pracovníci v salónech krásy, údržbáři, opraváři, či účetní a bankéři. Ovšem je i mnoho příkladů kdy se mísí zboží se službami, příkladem může být restaurace rychlého občerstvení, kde člověk konzumuje výrobek a zároveň využívá služeb podniku.

UDÁLOSTMI je rozuměno, že marketéři propagují časově omezené akce, například umělecká představení, či obchodní akce. Agresivní propagace sportovních olympijských her je zaměřena nejen na fanoušky, ale také na společnost. Existuje i profese plánovačů těchto akcí, kterým v dnešní době říkáme event manageři.

ZÁŽITKY jsou v posledních letech velmi oblíbenými dary a zrodilo se i mnoho nových společností prodávajících zážitky, k nimž patří například let balónem, jízda ve Ferrari apod. V tomto odvětví je marketing založený na nabídce něčeho jedinečného, co má dát grády stereotypním dnům. A tak lidé stále více přecházejí od hmotných darů k těm, kde může obdarovaný něco zažít.

OSOBY nikoli však spotřebitelé, ale celebrity, neboť marketing zabývající se celebritami je v dnešní době velký byznys. V mnoha reklamách tak můžeme vidět známé tváře doporučující určitý výrobek. V Americe jsou takovými hvězdami Oprah Winfrey, či Madonna, v Čechách Jaromír Jágr účinkující v 9 letech v reklamě na žvýkačky, nebo Michal David v reklamě na zmrzlinu Míša.

MÍSTA mámě většinou spojena s nějakým zážitkem, v marketingu se však jedná o města, regiony, či státy, které aktivně soupeří o přilákání turistů. K lidem, kteří se zabývají marketingem lokalit patří agenti s realitami, pracovníci komerčních bank, či pracovníci PR agentur.

MAJETEK je dnes synonymem úspěchu, v souladu s marketingem však hovoříme o prodeji a koupi majetku. Realitní agenti pracují buď pro prodejce, nebo kupce, či sami reality skupují a následně je prodávají. Investiční společnosti a banky se pak zabývají marketingem půjček a hypoték, ne nadarmo vidíme v televizi několikrát za den reklamy bank, které nabízí výhodné úroky a splátky. Formou reklamy se tyto instituce předbíhají, kdo přijde s lepší nabídkou.

FIRMY zpravidla pracují na vybudování silné, důvěryhodné image podniku v myslích cílových skupin. Slouží jim k tomu především reklama, brožurky, letáky. I takové instituce jako muzea soupeří o přízeň fondů prostřednictvím marketingových aktivit.

INFORMACE je dnes nejžádanějším zbožím na trhu. Málokdo si dovede představit svůj den bez přečtení noviny, ať už v papírové formě či na internetu. Zkrátka kdo neví, co se děje, jako by nebyl. Informační marketing provádějí vlastně veškeré noviny a časopisy a my tím můžeme zjistit, že dnešní doba je založena na obchodu s informacemi.

IDEJE patří, nebo by spíše měly patřit ke každé marketingové nabídce. Charles Revson z Revlonu k tomu poznamenal: „V závodě děláme kosmetiku, v obchodě prodáváme naději.“ Lidé zabývající se společenským marketingem se také snaží hodně propagovat ideje typu: „Kamarádi, nenechte kamaráda řídit v opilosti.“

Předmětů marketingu je určitě ještě mnohem více, avšak toto bylo deset nejzákladnějších, kterými se marketing zabývá a ač to mohlo znít někdy trochu moc odborně marketing se ve své podstatě řídí jedním jednoduchým pravidlem – naplňuje potřeby dané společnosti a odměnou mu je zisk. (Altaxo, 2015)

2.2 Marketingový mix

Každá společnost, nebo marketér mají svou vlastní marketingovou strategii a marketingový mix. Marketingový mix je souhrn několika elementů, které dohromady vytvářejí konečný výsledek. Jsou to produkt, propagace, distribuce a cena. Tyto čtyři komponenty marketingového mixu a jejich správné nastavení ve výsledku rozhodují o úspěšnosti podnikání. (Richter, 2012, str.141)

Při sestavování marketingového mixu je vždy nutné respektovat vzájemné vazby jednotlivých prvků. Úspěch na trhu totiž závisí na jejich celkovém správném „poměru“, či kombinaci s ohledem na cílové zákazníky. Dílčí, nesystémové změny jednotlivých prvků nebo i jejich nesprávné kombinování zpravidla nezlepší konečný výsledek. Jedna, i když vynikající, složka marketingového mixu nemůže zachránit situaci v případě, kdy podnik nevěnuje zbývajícím náležitou pozornost. Jediný nevhodně nastavený prvek může vážně ohrozit, ne-li zcela zhatit i velmi dobře připravenou nabídku. Zákazník je totiž vnímá ve vzájemné závislosti a provázanosti. (Foret, 2013)

Obrázek č.3: Nástroje marketingového mixu

Výrobek	Cena	Místo, distribuce	Komunikace, podpora
Přínos, prospěšnost	Deklarovaná cena	Cesty	Reklama
Vlastnosti	Slevy	Logistika	Public relations
Varianty	Úvěrové ceny	Sklady	Podpora prodeje
Kvalita	Platební lhůty	Doprava	Sponzorování
Design	Zvýhodnění	Sortiment	Přímý prodej
Značka		Umístění	Prodejní místa
Balení			Výstavy, veletrhy
Služby			Osobní prodej
Záruka			Interaktivní marketing

Zdroj: Vlastní zpracování

2.2.1 Produkt

Tento pojem označuje výrobek, který firma uvádí na trh. Do kategorie produktu ovšem nespadá pouze samotný výrobek, ale také jeho design, obal, poskytovaná záruka, servis a další služby, které poskytují zákazníkům určité benefity. Celkově se dá říci, že tento pojem označuje všechny faktory, které rozhodují o tom, jak spotřebitel bude hodnotit naplnění svých očekávání ohledně nabízeného produktu. (Propeople Marketing, ©2018)

Obvykle jsou zákazníci zvyklí si uvědomovat a sledovat spíše reálný (vlastní) produkt. V této rovině se na prvním místě jedná o jeho kvalitu, která je jedním z hlavních nástrojů budování pozice na trhu. Kvalita v sobě zahrnuje takové stránky produktu, jako jsou životnost, spolehlivost, přesnost, funkčnost, ovladatelnost apod. Z marketingového hlediska je kvalita produktu taková, jak ji vnímá a hodnotí zákazník. Jinými slovy, to, co je symbolem kvality pro výrobce, nemusí být nutně shodné se symboly kvality pro zákazníka. (Foret, 2013)

2.2.2 Cena

Tato složka zahrnuje cenovou politiku produktu. Cena produktu určuje spolu s jeho vlastnostmi pozici mezi ostatními produkty na trhu – zda jde o levný, běžný či luxusní

produkt. Cenou se nemyslí pouze finanční hodnota, za níž se produkt prodává, ale i například slevy, termíny placení, splátky nebo náklady na servis. (Propeople Marketing, ©2018)

Mezi základní způsoby stanovení ceny patří: (Foret, 2013)

- Cena založená na nákladech (nákladově orientovaná cena)
- Cena na základě poptávky (poptávkově orientovaná cena)
- Cena na základě cen konkurence (konkurenčně orientovaná cena)
- Cena podle marketingových cílů firmy
- Cena podle vnímané hodnoty produktu zákazníkem se opírá o znalost hodnoty, kterou zákazník připisuje produktu

2.2.3 Distribuce

Místo (place) v marketingovém mixu chápeme jako proces distribuce produktu z místa jeho vzniku do místa prodeje zákazníkovi. Význam místa prodeje dosvědčuje také to, že v některých případech dostává produkt jméno nikoli podle místa výroby, ale naopak podle místa, kde se nabízí a prodává. Například náš jedinečný sýr, dodnes nazývaný „pravé olomoucké tvarůžky“, pochází z Loštic. V Olomouci se pouze prodával. Zejména v dnešní době globálního obchodování představuje mimořádně náročnou složkou ale také účinnou složku marketingového mixu. Cílem distribuce je poskytnout kupujícím požadované produkty na dostupném místě, ve správném čase a v takovém množství, jaké potřebují. K tomu se budují distribuční cesty (distribuční kanály). Pomáhají překonávat časové, prostorové a vlastnické bariéry. (Foret, 2013)

Z obecného hlediska lze distribuci dělit na přímou a nepřímou. Přímá distribuce se obejde bez zprostředkujících mezičlánků. Dochází zde k bezprostřednímu kontaktu (komunikaci) mezi výrobcem a konečným zákazníkem. Naopak při nepřímé distribuci mezi ně vstupuje jeden nebo i více zprostředkujících mezičlánků.

Distribuční strategie patří v současnosti k nejdůležitějším determinantům efektivity podniku. Budování distribučního systému je dlouhodobou záležitostí. Nelze jej měnit snadno a rychle. Zároveň však distribucí může podnik získat konkurenční výhodu,

vzhledem k tomu, že distribuční náklady mohou dosahovat až poloviny prodejní ceny. (Foret, 2016, str.123)

2.2.4 Propagace

I když je propagace uvedena jako poslední složka marketingového mixu 4P, rozhodně je velmi významná. Propagací se rozumí komerční komunikace prodávajícího směrem ke kupujícímu a zahrnuje v sobě všechny způsoby, jak se kupující dozví o produktu. Řadí se sem například public relations nebo reklama a další způsoby marketingové komunikace. (Propeople Marketing, ©2018)

2.3 Komunikační mix

Komunikační mix označuje prostředky, kterými firma komunikuje se stávajícími nebo potenciálními zákazníky a ostatní, širokou veřejností. Komunikační mix představuje všechny nástroje propagace, což znamená, že je součástí třetího „P“ marketingového mixu.

Správně sestavený komunikační mix buduje značku, posiluje postavení firmy na trhu a v neposlední řadě stimuluje prodejní výsledky. V rámci mixu marketingového musí komunikační strategie fungovat v promyšlené kooperaci s ostatními marketingovými „P“, a tedy jít ruku v ruce s produktovou, cenovou a distribuční strategií. Plně využívat marketingový mix znamená využívat účinně marketing, a tím zajistit dlouhodobou ekonomickou prosperitu firmy. (Berková, 2014)

Složky komunikačního mixu dělíme do osobních a neosobních (event marketing, veletrhy a výstavy, reklama, podpora prodeje, přímý marketing, public relations) komunikačních kanálů.

2.3.1 Osobní prodej

Jedná se o osobní prodej zákazníkovi nebo více zákazníkům. Většinou jej využívají firmy (jedinci), kteří obchodují s dalšími firmami (B2B) nebo když firmy prodávají produkty

dlouhodobé spotřeby konečným spotřebitelům (B2C). Nevýhodou osobního prodeje je relativně vysoká nákladnost (plat obchodníka, provize, cestovné, telefon, auto, školení, tvorba obchodních materiálů...). Na druhé straně dosahuje vysoké efektivity úspěšnosti prodeje včetně tolik potřebné zpětné vazby a možnosti reakci na ni.

V praxi se setkáváme s mnoha formami osobní prodeje: (Malá Marketingová, 2018)

- Písemná
- Osobní
- Telefonická
- Multi-level marketing

2.3.2 Event Marketing

Velmi výstižně lze za event marketing označit zinscenování zážitků včetně jejich plánování a organizace v rámci firemní komunikace. Tyto zážitky mají za úkol vyvolat psychické podněty, které podpoří image firmy a její produkty. Další nepřesnost v chápání event marketingu nastává po rozložení tohoto slovního spojení. „Event“ můžeme chápat a do češtiny přeložit hned několika možnými formami. Jako příklad lze uvést pár jeho nejběžnějších variant z anglického překladu: událost, zážitek, prožitek nebo představení. Nejčastěji se pak v českém doslovném překladu i odborné literatuře používá pojem zážitkový marketing.

Event marketing používají a využívají zejména firmy a společnosti pro posílení a upevnění vazeb mezi svými obchodními partnery či zaměstnanci. Event marketing se zaměřuje nikoliv na širokou skupinu osob, ale spíše na omezený segment jejich účastníků. (Ministerstvo pro místní rozvoj, 2009)

2.3.3 Veletrhy a výstavy

Účast na veletrzích a výstavách včetně mezinárodních je komplexní akce, která spojuje osobní i neosobní formy komunikace. V rámci přípravy a realizace účasti na veletrhu či výstavě se prakticky kombinují reklamní prostředky, podpora prodeje, osobní prodej a celá účast je ve své podstatě PR aktivita. (Přikrylová, 2010, str. 13)

2.3.4 Reklama

Z komunikačního mixu se jedná o nejvýraznější položkou zejména díky vysokým nákladům. Proto je pochopitelné, že jí laici dávají nálepku marketing. U marketérů či majitelů malých a středních firem nebude tak dominantní položkou v rozpočtu jako je tomu u velkých firem. V současné době je na ni pohlíženo jako ne příliš důvěryhodnou a v případě offline reklamy je obtížné získat zpětnou vazbu od zákazníků.

K nejčastěji využívaným formám reklamy patří: (Malá Marketingová, 2018)

- Inzerce v tisku
- Televizní spoty
- Product placement (kombinace reklamy a PR)
- Rozhlasové spoty
- Venkovní reklama
- Reklama v kinech
- Tištěné prostředky
- Internetová reklama
- Plošná reklama

2.3.5 Podpora prodeje

Pod podporou prodeje si můžete představit takové aktivity, které přímo vedou k posílení prodeje, zejména na konkrétním místě prodeje. Jedná se o krátkodobé stimuly prodeje, které mohou zvýšit objemy prodeje vašich produktů či služeb až o desítky procent, nicméně většinou nevedou k dlouhodobě loajálním věrným zákazníkům. Své místo mají při zavedení produktu na trh, při sezónních výprodejích, nákupech na poslední chvíli atp. Na rozdíl od reklamy, je většina forem prodeje velmi dobře měřitelná. Jako příklad lze uvést soutěže, loterie, kupony a cenové balíčky či věrnostní programy. (Malá Marketingová, 2018)

2.3.6 Přímý marketing

Pod přímým prodejem si můžeme představit přímou komunikaci se zákazníkem. Na rozdíl od osobního prodeje se nejedná o osobní setkání tváří v tvář, ale o masovější formu komunikace (i když adresnou). Stěžejním úkolem přímého marketingu je vytvořit kvalitní databázi zákazníků.

Standardně se využívají následující formy přímého marketingu, v nejrůznější online či offline podobě: (Malá Marketingová, 2018)

- E-mail, SMS
- Online chat
- Web
- Telemarketing – aktivní i pasivní
- Katalogy do schránek
- Teleshopping
- Elektronické nákupy

2.3.7 Public Relations (PR)

Hlavním úkolem public relations je soustavné budování dobrého jména firmy, vytváření pozitivních vztahů a komunikace s veřejností. Zejména ve větších podnicích jsou public relations (zkráceně PR) obvykle zajišťovány specializovanými útvary, jejichž zárodkem bývá funkce tiskového mluvčího. (Foret, 2016, str. 131-132)

Komunikace s veřejností má dvě základní roviny a to:

- Komunikaci s vnitřním (interním) prostředím podniku
- Komunikaci s vnějším (externím) prostředím – subjekty mimo podnik

Mezi základní činnosti public relations patří pořádání tiskových konferencí a práce s novináři, sponzorování kulturních, sportovních a sociálních či charitativních akcí.

V rámci budování dobrých vztahů s veřejností jsou nejčastěji využívány tyto komunikační prostředky: (Foret, 2016, str. 131-132)

- Publikování výročních zpráv
- Pořádání společenských akcí
- Pořádání a sponzorování sportovních a kulturních akcí
- Vydávání podnikových novin a časopisů
- Pořádání akcí pro zaměstnance
- Dny otevřených dveří

Obrázek č. 4: Komunikační mix

DRUH KOMUNIKACE	NÁKLADY	VÝHODY	NEVÝHODY
OSOBNÍ			
Osobní prodej	Vysoké náklady na jeden kontakt	Umožňuje pružnou prezentaci a získání okamžité reakce	Náklady na kontakt podstatně vyšší než u ostatních forem, nesnadné získat či vychovat kvalifikované obchodníky
NEOSOBNÍ			
Reklama	Relativně levná na kontakt	Vhodná pro masové působení, dovoluje výraznost a kontrolu nad sdělením	Značně neosobní, nelze předvést výrobek, nelze přímo ovlivnit nákup, nesnadné měření účinku
Podpora prodeje	Může být nákladná	Upoutá pozornost a dosáhne okamžitého účinku, dává podnět k nákupu	Snadno napodobitelná konkurencí, působí krátkodobě
Přímý marketing	Nízké náklady na jeden kontakt	Efektivnější zacílení na spotřebitele, možnost utajení před konkurencí	Závislý na kvalitních databázích, nutná jejich pravidelná aktualizace
Public relations	Relativně levné, hlavně publicita; jiné PR akce nákladné, ale jejich frekvence nebývá tak častá	Vysoký stupeň důvěryhodnosti, individualizace působení	Publicitu nelze řídit tak snadno jako ostatní formy komunikace

Zdroj: (Přikrylová, 2010, str.14)

2.4 SLEPT Analýza

Za klíčové součásti analýzy makrookolí lze označit faktory politické a legislativní, ekonomické, sociální, kulturní a technologické. Každý z těchto faktorů různou měrou ovlivňují podnik. Důležitost jednotlivých faktorů se pro odlišná odvětví, podniky a různé

situace může lišit. Působení externích faktorů a jejich monitoring poskytuje podniku rozsáhlý soubor informací, které musí podnik zanalyzovat a vybrat z nich ty nejpodstatnější: (Sedláčková, 2006, str. 16)

SOCIÁLNÍ FAKTORY

- Demografický vývoj
- Životní úroveň obyvatelstva
- Mobilita pracovní síly
- Přístup k práci

LEGISLATIVNÍ FAKTORY

- Existence a funkčnost zákonných norem: obchodní právo, daňové zákony, pracovní právo, regulace trhu, legislativní opatření, autorské zákony
- Funkčnost soudů, vymahatelnost práva
- Legislativa ochrany životního prostředí a bezpečnosti práce

EKONOMICKÉ FAKTORY

- Trendy vývoje HDP
- Stav ekonomiky s ohledem na hospodářský cyklus
- Míra inflace
- Úrokové sazby
- Míra nezaměstnanosti
- Dostupnost a ceny energií

POLITICKÉ FAKTORY

- Politická orientace vládní reprezentace
- Antimonopolní opatření
- Politika zdanění
- Liberalizace zahraničních vztahů
- Sociální politika

- Legislativa podnikatelského sektoru

TECHNOLOGICKÉ FAKTORY

- Vládní podpora vědy a techniky
- Trendy v inovaci produktů
- Trendy ve vývoji technologií
- Patenty v produkčních segmentech (Sedláčková, 2006, str. 17-19)

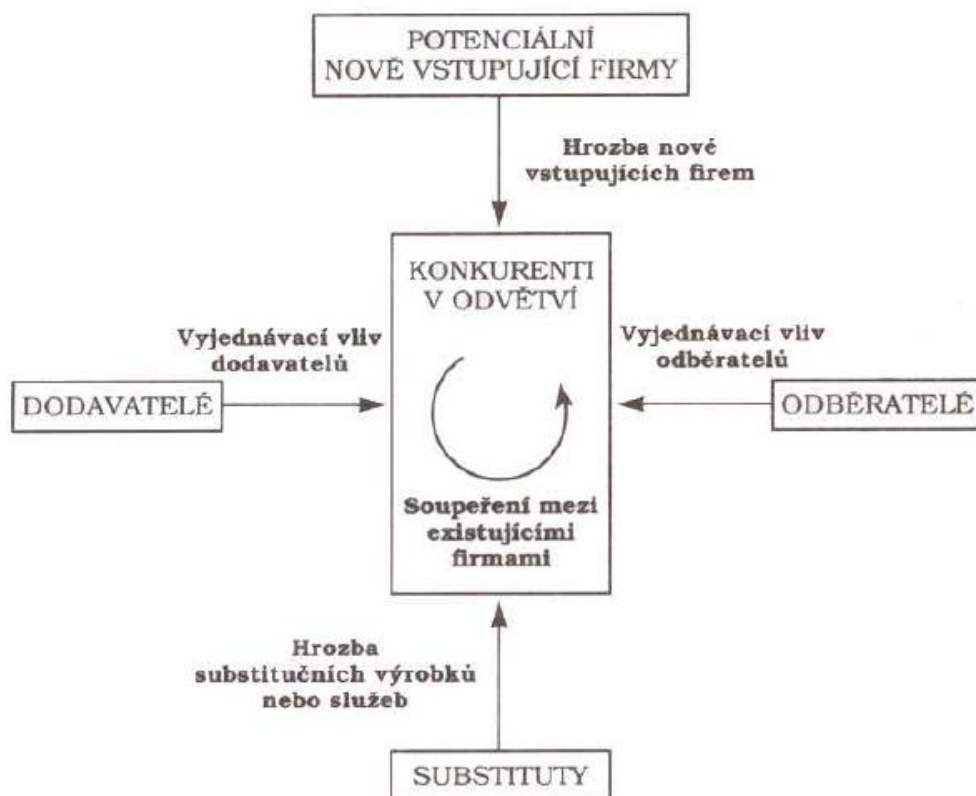
2.5 Porterova analýza 5 sil

Porterova analýza pěti konkurenčních sil je založena na principu pěti stěžejních sil, které mají vliv na konkurenční prostředí. Slouží ke zmapování faktorů, které ovlivňují vyjednávací pozici firmy v odvětví. Mezi analyzované faktory patří vyjednávací síla zákazníků, vyjednávací síla dodavatelů, hrozba vstupu nových konkurentů, hrozba substitutů a vliv konkurentů v odvětví. (Hanzelková 2009, str.109)

Jejím tvůrcem je Michael Porter, specialista na obchod a strategické plánování z Harvardu. Tento model pomůže podnikům porozumět silám utvářejícím průmysl, ve kterém podnikají. Pomyslný součet pěti vektorů – dodavatelé, odběratelé, konkurenční boj, noví účastníci a substituty, tedy náhradní zboží – znázorňuje tvrdost konkurence a ziskovost v analyzovaném odvětví. (Millerová, 2018)

Tato technika je variantou známější SWOT analýzy, kterou Porter považoval za příliš obecnou a nedostatečnou. Jejím hlavním cílem je pomáhat při předvídání příležitostí a hrozeb vyvstávajících z konkurenčního prostředí a vhodně plánovat obchodní a marketingovou strategii. (Millerová, 2018)

Obrázek č. 5: Hybné síly konkurence v odvětví



Zdroj: (Porter, 1994, str. 4)

2.5.1 Hrozba vstupu nových firem

Jsou-li vstupní i výstupní bariéry vysoké, je potenciální zisk rovněž vysoký, ale v případě neúspěchu hrozí riziko ekonomicky náročných bariér výstupu. Pokud jsou obě bariéry nízké, firmy mohou snadno do odvětví vstoupit i vystoupit, ale dochází zde z pravidla k nízké rentabilitě. Jsou-li vstupní bariéry nízké a výstupní vysoké, bývá výsledkem zneužívání kapacit a stagnace příjmů. (Kozel, 2006, str. 31)

2.5.2 Vyjednávací síla odběratelů

Zákazníci tlačí na snížení cen, vyžadují kvalitnější výrobky a vyvolávají tak mezi konkurenty napětí. Jejich vyjednávací síla je vysoká v případě, že jsou koncentrovaní, organizovaní, existují-li substituční výrobky, pokud pro ně cena od nás odebíraných

produktů znamená malé procento jejich celkových odběrů a pro nás je významnou položkou celkových tržeb. (Kozel, 2006, str. 31)

2.5.3 Vyjednávací síla dodavatelů

Dodavatelé nás mohou ovlivňovat v podobě cen a objemu dodávek. Jejich vyjednávací síla je vysoká v případě, že jsou koncentrovaní, organizovaní, neexistují substituty, dodávky jsou pro podnik velmi důležité, nebo je změna dodavatelů náročná či nemožná. (Kozel, 2006, str. 31)

2.5.4 Hrozba substitučních výrobků

Čtvrtou silou z kategorie konkurenčního prostředí je hrozba vzniku substitutů. Substituční výrobky nahrazují naše produkty a omezují tak ceny a tím i zisky firmy. Podnik proto musí pečlivě sledovat vývojové trendy cen substitučních výrobků. (Kozel, 2006, str. 31)

Dopad substitutů lze zhodnotit pomocí následujících faktorů: věrnost ke značce, náklady na změnu dodavatele, kvalita a trendy. (Millerová, 2018)

2.5.5 Vliv konkurentů v odvětví

Poslední Porterovou silou je konkurenční rivalita. Při analýze této síly je třeba sledovat, jak velké jsou na daném trhu konkurenční tlaky, resp. kolik nás vlastně bude stát, aby se o našich produktech někdo dozvěděl, jak moc budeme schopni v praxi rozvinout a využít naše konkurenční výhody, jakou má daný trh dynamiku a jestli vůbec budeme schopni s konkurencí držet krok. (BusinessVize, ©2010-2011)

Konkurenční boj nabírá na intenzitě podle počtu konkurentů a jejich velikosti. V prostředí většího počtu podobně velkých podniků je konkurenční boj nejtvrdší, a naopak při dominanci jednoho velkého podniku, který diktuje pravidla mají menší konkurenti jen malý prostor pro ovlivnění. (Porter, 1994, str. 6)

2.6 SWOT Analýza

Základem strategické analýzy a také nejběžnější analýzou je analýza SWOT. Tato analýza porovnává silné stránky (Strengths), slabé stránky (Weaknesses), příležitosti (Opportunities) a hrozby (Threats). Z výsledků analýzy vnitřní a vnější situace podniku se dá vycházet při vytváření strategie podniku. Strategie zformována pomocí této analýzy bude orientována zejména na příležitosti, které jsou reálně dosažitelné a jsou v rámci možností podniku, a naopak pomůže obejít hrozby, proti kterým se podnik nedokáže bránit. SWOT analýza je marketingovým nástrojem, který má strategický význam. Je výstupem komplexní analýzy prostředí – vnitřního i vnějšího. (Marketing Mind, 2017)

Do externího prostředí patří všechny faktory, které na firmu působí z vnějšku a ona se jim musí přizpůsobit nebo je využít. Jde např. o nastavení legislativy, vývoj trhu, vznik nových technologií, konkurenci, ekonomický cyklus atd. V zásadě platí, že firma tyto faktory nemůže ovlivnit, tj. může na ně pouze reagovat.

Do interního prostředí zahrnujeme všechny faktory a činitele, které firma přímo ovlivňuje. Jedná se tedy o finanční sílu, zaměstnance, inovativnost, nákladové křivky produkce, nabízené produkty a služby, značku aj. (Marketing Mind, 2017)

Silné a slabé stránky analýzy SWOT nezahrnují kompletní výčet všech charakteristických rysů obchodní společnosti, ale pouze ty, které mají vztah ke kritickým faktorům úspěchu. Mají největší vliv na úspěch organizace a měří se ve srovnání s konkurencí. (Tyto faktory jsou tak ze své podstaty vždy relativní, nikoli absolutní.) (Millerová, 2017)

Vedení společnosti by se mělo snažit předvídat důležité trendy, které mohou mít dopad na danou firmu. Musí se aktivně snažit rozpoznat významné příležitosti a hrozby, jimž společnost čelí z vnějšího prostředí.

Hlavním cílem je tedy plánování a řízení podnikatelských aktivit tak, aby společnost maximalizovala dostupné přednosti a využila nabízené příležitosti a současně minimalizovala své nedostatky a hrozby. (Millerová, 2017)

Obrázek č. 6: SWOT analýza

SWOT- analýza	Interní analýza	
	<i>Silné stránky (Strengths)</i>	<i>Slabé stránky (Weaknesses)</i>
<i>Příležitosti (Opportunities)</i>	S-O-Strategie: Maximalizací silných stránek - maximalizovat příležitosti.	W-O-Strategie: Minimalizací slabých stránek - maximalizovat příležitosti.
<i>Hrozby (Threats)</i>	S-T-Strategie: Maximalizací silných stránek - minimalizovat hrozby.	W-T-Strategie: Minimalizací slabých stránek - minimalizovat hrozby.

Zdroj: Vlastní zpracování

2.7 Klasifikace rizik

Pod pojmem riziko si můžeme představit budoucí možné události, které firma nemůže přímo ovlivnit a které mají negativní vliv na projekt, jestliže se objeví.

Pojetí rizika prošlo určitým historickým vývojem, ve kterém převažovalo chápání rizika jako určitého nebezpečí (v tomto smyslu mluvíme i dnes o riziku onemocnění, havárie aj.), tj. zaměřujeme se na negativní stránku rizika. Z tohoto hlediska chápeme rizika jako:

- Možnost (pravděpodobnost) vzniku ztráty
- Možnost výskytu událostí, které zabrání, či ohrozí dosažení cílů jednotlivce, či organizace

- Nebezpečí (pravděpodobnost) negativních odchylek od stanovených úrovní cílů jednotlivce či organizace.

Toto pojetí je do značné míry oprávněné u rizik, která mají pouze negativní stránku, tj. u tzv. čistých rizik. V praxi však obvykle převažují rizika označovaná jako podnikatelská, která mají negativní i pozitivní stránku a s tím jsou spojena pojetí rizika jako:

- Variability možných výsledků určitých procesů, či aktivit
- Možnost odchylek (negativních i pozitivních) od výsledků očekávaných či plánovaných
- Pravděpodobnost odlišných hodnot od očekávaných či plánovaných výsledků

Podnikatelské riziko budeme dále chápat jako možnost, že skutečně dosažené výsledky podnikatelské činnosti se budou odchylvat od výsledků předpokládaných, přičemž tyto odchylky mohou být žádoucí, nežádoucí nebo odlišné velikosti.

(Fotr, 2014, str. 20-22)

2.7.1 Členění rizik

Riziko lze klasifikovat z mnoha hledisek. Mezi základní způsoby patří členění na riziko:

Podnikatelské riziko (Business Risk) má již zmíněnou pozitivní a negativní stránku, přičemž *čisté riziko* (Pure Risk) má pouze negativní, tj. existuje zde nebezpečí vzniku nepříznivých situací, resp. Nepříznivých odchylek od žádoucího stavu, za který se považuje uchování majetku, zdraví a lidských životů. Čistá rizika se obvykle vztahují ke ztrátám a škodám na majetku organizací a jednotlivců, poškození zdraví, resp. Ztrátám života jednotlivců a členů organizačních jednotek vyvolaných přírodními jevy, technickými systémy a jejich selháním a jednáním lidí samotných.

Systematické riziko je riziko vyvolané společnými faktory a postihující v různé míře všechny hospodářské jednotky a oblasti podnikatelské činnosti. Zdrojem systematického rizika jsou např. změny peněžní a rozpočtové politiky, změny daňového zákonodárství, celkové změny trhu (změny cen základních surovin a energií aj.) Protože systematické riziko závisí do značné míry na celkovém vývoji trhu, označuje se jako riziko tržní. Toto riziko vzhledem ke společnému charakteru nelze snižovat diverzifikací, o proto se

označuje též jako nediverzifikovatelné. *Nesystematické* riziko (jedinečné, specifické) je riziko, které je specifické pro jednotlivé firmy a jejich aktivity. Zdrojem takového rizika může být např. odchod klíčových pracovníků firmy, selhání významného subdodavatele, vstup nového konkurenta na trh, havárie výrobního zařízení aj. (Fotr, 2014, str. 31)

Za *vnitřní* riziko pro společnost lze považovat například sdílení citlivých dat zaměstnanci (údaje o obchodních partnerech, informace o vývoji, ekonomické informace), neloajální management, špatné mezilidské vztahy na pracovištích a s odbory. *Vnější* rizika jsou pochopitelně širší a lze je seskupit jako dodavatelská (subdodavatelé, trh se surovinami), odběratelská (platební morálka, nové požadavky), konkurenční (nové výrobky, služby, smluvní vztahy mezi konkurenty, patenty, nově vznikající firmy, trendy) a legislativní (nerespektování pravidel pro vedení účetnictví, daně, bezpečnost). (Stavný, 2010)

Řada rizik patří mezi *neovlivnitelná* rizika (politická, hospodářská, obchodní, fiskální a jiná opatření státu, vnitropolitická situace a situace ve světě, vlivy globální ekonomiky a podobně), řadu dalších – *ovlivnitelných* rizik – může manažer snižovat či částečně odstranit.

Sekundární riziko je vyvoláno přijetím určitého opatření na snížení *primárního* rizika, tvořeného všemi výše uvedenými faktory. Příkladem sekundárního rizika může být riziko spojené s existencí odlišné podnikové kultury při vytvoření společného podniku se zahraničním partnerem, která může být příčinou jeho neúspěchu (přitom tvorba společného podniku byla opatřením orientovaným na oslabení rizika vstupu na zahraniční trh). (BusinessInfo.cz, 2006)

Bohaté je také členění rizik podle jejich věcné náplně. Z tohoto hlediska obvykle členíme rizika na *technicko-technologická*, *výrobní*, *ekonomická*, *tržní*, *finanční*, *legislativní*, *politická*, *environmentální*, *informační* aj. (Souček, 2005, str. 139)

Snížení rizika na nulovou úroveň můžeme v praxi dosáhnout pouze tím, že konkrétní rizikové činnosti nebudeme vykonávat, což je samozřejmě v rozporu se základním posláním podnikatele. Nemůžeme tedy snižovat riziko za každou cenu, ale investujeme přiměřené náklady, které odpovídají odhadovaným (potenciálním) ztrátám. (BusinessInfo.cz, 2006)

2.7.2 Řízení rizik

Problematika řízení rizik (risk management) je velice široká a podle svého zaměření často velice odlišná. Základními oblastmi, v nichž hovoříme o řízení rizik, jsou především:

- Přírodní katastrofy a havárie (technologická rizika).
- Rizika ochrany životního prostředí.
- Finanční rizika, která mohou mít dílčí podkategorie, jako například:
- Východiska nové právní úpravy a nové právní instituty
- Investiční riziko (odhad spolehlivosti a ziskovosti investic),
- Pojišťovací a zajišťovací riziko (odhad rizika, že dojde k pojistné události).
- Projektová rizika.
- Obchodní rizika, která mohou mít podkategorie, jako například:
- Marketingové riziko (vytvoření produktu, který nikdo nechce nebo kterému obchodní zástupci nerozumí a neví, jak ho prodat),
- Strategické riziko (vytvoření produktu, který už nezapadá do obchodní strategie podniku),
- Riziko managementu (ztráta podpory projektu ze strany vedení, vlivem změny zaměření nebo změny osob),
- Rozpočtové riziko (nedodržení rozpočtu, nedosažení zisku).
- Technická rizika (riziko u všech typů inženýrských konstrukcí, včetně materiálů a staveb)

Existují i obecné zákonitosti řízení rizik, které je třeba znát, ať již chceme minimalizovat riziko při změnách v podniku nebo v oblasti přírodních katastrof. (BusinessInfo.cz, 2006)

Samotné řízení rizik má pak několik fází:

- Stanovení kontextu

Cílem této fáze je vymezení oblasti, ve které budou rizika řízena, popsání samotného procesu řízení rizik, vydefinování rolí a určení osob odpovědných za jednotlivé činnosti v rámci tohoto procesu, výběr metodiky, která bude použita pro analýzu rizik, stanovení referenční úrovně, kritérií a způsobu hodnocení a zvládání rizik.

- Analýza rizik

V této fázi by měla být odpovědnými pracovníky určenými v předchozí fázi provedena analýza rizik, která obvykle zahrnuje identifikaci a kvantifikaci aktiv, hrozeb a zranitelností a stanovení výše rizika nebo škody v souladu se schválenou metodikou.

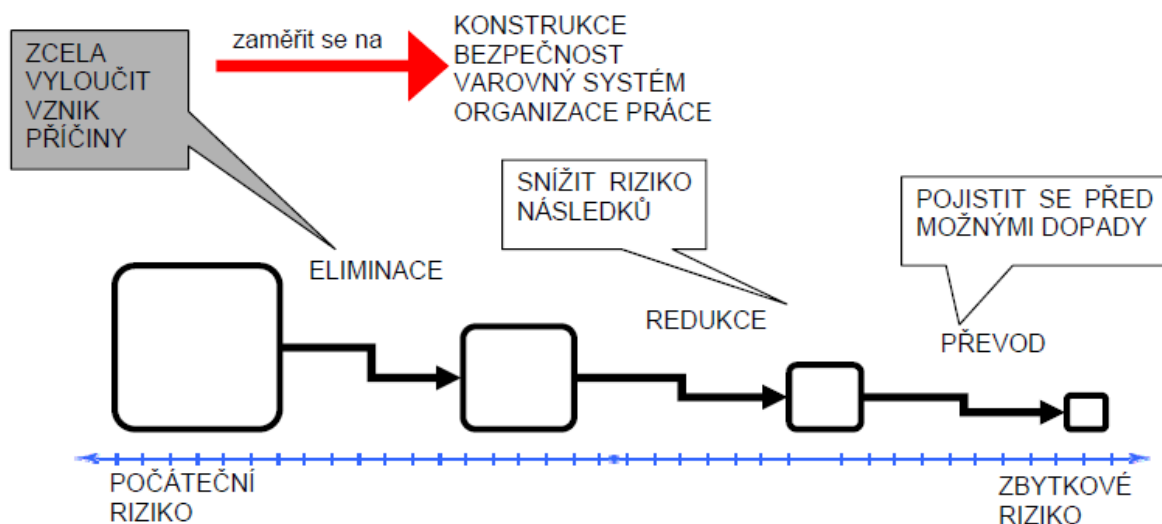
- Vyhodnocení rizik

V okamžiku, kdy máme k dispozici výsledky analýzy rizik, měli bychom se pokusit o prioritizaci rizik, neboť je zřejmé, že ne všem rizikům může být věnována stejná pozornost. Dále bychom měli vybrat vhodná opatření vedoucí ke snížení rizika a provést tzv. cost/benefit analýzu.

- Zvládání rizik

V poslední fázi, když už známe výši rizika nebo škody a též náklady na jednotlivá opatření a odpovědné osoby byly s riziky prokazatelně seznámeny, mělo by dojít k rozhodnutí o vhodném způsobu zvládání rizik, kterými jsou retence, redukce, transfer, pojištění, sdílení a vyhnutí se riziku. (Čermák, 2010)

Obrázek č. 7: Průběh rizika



Zdroj: (Souček, 2005, str. 143)

2.7.3 Hodnocení rizika

Pro hodnocení a analýzu rizik se používají různé metody. Výběr metody závisí zpravidla na vhodnosti a aplikovatelnosti na hodnocený systém. Všeobecně jsou nejčastěji používány následující metody:

- Jednoduchá metoda posuzování rizika (HSE)
- Jednoduché hodnocení rizika (OSHA)
- Bodová metoda
- Bezpečnostní prohlídka
- Kontrolní seznam (checklist)
- Metoda „What – If“ (co se stane, když..)
- Metoda FMEA a FMECA

Je zřejmé, že s existencí rizika musíme počítat, a to jak v podnikání, tak při řízení jakýchkoliv jiných složitějších subjektů s nedeterministickým nebo nesnadno předpověditelným chováním. Některá rizika však můžeme přesunout a některá zadržet. V určitých situacích je vhodnější se riziku vyhnout nebo toto riziko redukovat.

Vhodnost každého z uvedených nástrojů řízení rizik v dané situaci určují charakteristiky rizika samotného. Každý z těchto nástrojů by měl být použit v situaci, kdy je nejvýhodnějším a nejméně nákladným způsobem dosažení cíle v podobě snížení či úplné eliminace rizika. (Fotr, 2014, str. 63)

Redukce rizika vybudováním záložního provozu – řeší riziko s použitím 100 % refundance, tedy takřka v absolutní hodnotě (říkáme takřka, protože riziko výpadku i záložní linky není nulové), ale jde o nejnákladnější variantu, kterou si racionálně uvažující podnikatel nebude moci dovolit; výjimkou může být tak lukrativní dodávka s extrémně nastavenými dodacími podmínkami, že to tento „kšeft unese“.

Přenesení rizika zajištěním náhradního výrobního provozu u jiného subjektu – podnikatel nebude investovat do nevyužitého zařízení, nicméně bude se muset spolehnout na disponibilitu zařízení u subjektu, nad kterým nemá kontrolu, pouze smluvní vztah. Je otázkou, nakolik bude smlouva dostatečnou motivací pro dodavatele udržovat

existenci celé firmy – autorům je znám případ výrobce informačního systému na klíč, který podepsal smlouvu s takovými sankcemi a bez možnosti vyvázání se, že mu nezbylo než společnost nechat zkrachovat.

Podstoupení (retence) rizika bez další akce je samozřejmě možné, pokud nám výsledky analýzy rizik dávají naději, že pravděpodobnost naplnění hrozby je velice malá a/nebo dopad je únosný; bohužel ve většině případů volí podnikatelé tuto cestu, aniž by se nad skutečnou úrovní rizika zamýšleli, nebo spoléhají na okolnosti, které nemohou nastat (zázraky). (BusinessInfo.cz, 2014)

2.7.4 Redukce rizika

Podle toho, zda se před vlastní podnikatelskou aktivitou soustředíme na redukci rizika nebo až na důsledky této konkrétní aktivity, můžeme metody snižování rizika rozdělit do dvou skupin:

- Metody odstraňující příčiny vzniku rizika
- Metody snižující nepříznivé důsledky rizika

Do první skupiny patří metody, jejichž cílem je preventivně působit tak, aby byl eliminován, nebo alespoň redukován výskyt rizikových situací. Do druhé skupiny patří metody, orientované na snížení (redukci) nepříznivých důsledků výskytu nepříznivých situací, kterým se nemůžeme v podnikání vyhnout.

Do první skupiny lze zařadit zejména přesun rizika, dále například vertikální integraci a další metody. Do druhé skupiny patří zejména diverzifikace a pojištění. Samostatnou skupinu metod, které umožní redukovat podnikatelské riziko na únosnou míru a které více či méně spadají do obou uvažovaných skupin, tvoří metody operační analýzy.

(Smejkal, 2013, str. 173)

3 ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE

Tato kapitola se zabývá analýzou současného stavu a rizik podnikatelského subjektu ODRAZILOVA PETRA PHOTOGRAPHY.

3.1 Popis podniku

Petra Odrazilová se začala věnovat fotografování během roku 2011. Z počátku k tvorbě používala poloprofesionální digitální zrcadlovku Canon EOS 30D spadající do střední třídy DSLR, která je určena pokročilým amatérům nebo poloprofesionálním fotografům. Během prvních tří let byla tato činnost pouze jejím hobby. Postupně se však počet obdivovatelů a zájem o její fotografie zvyšoval, a proto se rozhodla začít poskytovat své služby ostatním a založit živnost. Nyní fotografuje s fotoaparátem Canon EOS 6D.

Petra Odrazilová začala podnikat 7. února 2014 dle živnosti volné. Viz. příloha č. 1. Předmětem podnikání jsou fotografické služby - č. 68 Živnostenského zákona č. 455/1991 Sb. §25 odst. 2.

OBCHODNÍ FIRMA: Petra Odrazilová Photography

PŘEDMĚT PODNIKÁNÍ: Fotografické služby

FORMA PODNIKÁNÍ: Živnost volná

PODNIKATELKA: Petra Odrazilová

IČO: 02662655

BYDLIŠTĚ: Bohdalice 126

KONTAKT: +420 777 138 210

EMAIL: Petra.odrazilova@email.cz

Fotografka zatím postrádá vlastní foto studio, které ovšem plánuje zřídit. Poskytuje exteriérové, interiérové a studiové fotografování. V případě studiového fotografování využívá pronájmu ateliéru ve Vyškově na adrese Husova 10. Exteriérové focení

uskutečňuje kdekoliv dle přání zákazníka a dle zajímavosti lokací. Nabízí také speciální zážitkové focení na netradičních místech, jako jsou prostory zámků, historických budov či různých moderních interiérů.

Do budoucna by fotografka chtěla vybudovat takové studio, které by poskytovalo kromě fotografování i další služby s tím spojené. Jednalo by se nejen o fotografický ateliér, ale také například o kadeřnictví, vizážistický salón, dětský koutek či tiskařské centrum.

Aktuálním plánem je však vytvoření vlastního fotografického studia, získání nové a stálé klientely a prosazení se na místním trhu.

Mezi nabízené služby patří:

- **těhotenské focení**
- **novorozenecké (newborn) a dětské fotografie**
- **rodinné focení**
- **párové focení**
- **modelingové a glamour fotografie**
- **fotografování svatebního dne**

Jako podpis fotografií a rychlou identifikaci, kdo je autorem práce, slouží logo uvedené níže.

Obrázek č. 9: Logo Odrazilová Petra Photography



Zdroj: Vlastní zpracování

3.2 SLEPT analýza

Tato část zkoumá sociální, legislativní, ekonomické, politické a technologické faktory,

které mají vliv na podnikání fotografky.

SOCIÁLNÍ FAKTORY

Okres Vyškov

Okres Vyškov se rozkládá na ploše 876 m² ve východní části Jihomoravského kraje. Sousedí se šesti okresy, východním sousedem je okres Kroměříž, který je součástí kraje Zlínského, na severu a severovýchodě se rozkládá okres Prostějov z Olomouckého kraje. Následují 4 okresy Jihomoravského kraje, na západě sousedí s okresem Brno-venkov, na severozápadě s územím okresu Blansko, jižní hranice odděluje okres Vyškov od území okresů Hodonín a Břeclav. Administrativně se okres Vyškov člení na 80 obcí a 118 částí obcí. Žije zde celkem 91 133 obyvatel a v porovnání s dalšími okresy Jihomoravského kraje je, co se počtu obyvatel týče, nejmenší. (ČSÚ, 2016)

Obrázek č. 10: Mapa Jihomoravského kraje



Zdroj: (SUSJMK)

V okrese Vyškov každoročně stoupá počet narozených dětí a v minulém roce se počet novorozenců přehoupl dokonce přes tisícovku, což pro fotografku znamená příliv možností k focení rodičů a jejich novorozených potomků, ale také těhotných maminek.

(Vyškovský deník, 2017) Následující tabulky ukazují podrobné informace o složení obyvatelstva v okrese Vyškov, přičemž cílovou skupinou je pro fotografskou skupinu ve věku 15-64 let a dále také děti. Pro fotografskou je velmi pozitivní, že počet sňatků v okrese Vyškov je po okrese Brno-město hned druhý nejvyšší a v teplých měsících má tak dostatek zakázek v podobě svateb.

Tabulka č. 1: Základní údaje o okrese Vyškov

	Jihomoravský kraj	Okres Vyškov
Rozloha v km²	7 195	876
Počet obcí	673	80
Části obcí	905	118

Zdroj: (ČSÚ, 2017)

Tabulka č. 2: Počet obyvatel podle pohlaví a věku v okrese Vyškov

	Celkem	Muži	Ženy
Věk 0-14	14 572	7 142	7 430
Věk 15-64	60 105	29 948	30 157
Celkem	91 133	45 109	46 024

Zdroj: (ČSÚ, 2017)

Tabulka č.3: Počet narozených dětí

	2015	2015	2016
Okres Vyškov	1 032	958	999
Jihomoravský kraj	12 802	12 771	13 193

Zdroj: (ČSÚ, 2017)

Tabulka č. 4: Počet sňatků v roce 2016

Jihomoravský kraj	Okres Vyškov
5 837	470

Zdroj: (ČSÚ, 2017)

LEGISLATIVNÍ FAKTORY

Fotografka podniká na základě živnostenského oprávnění, přičemž podnikatelská činnost musí probíhat v souladu se zákony:

- Živnostenský zákon č. 455/1991 Sb.

Zákon o živnostenském podnikání upravuje podmínky pro podnikání na živnost a kontroluje, zda jsou dodržovány. Živnost je činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených v tomto zákoně. Živnost může provozovat fyzická nebo právnická osoba, která dosáhla věku 18 let, je způsobilá k právní úkonům a bezúhonná. Živnosti se dělí na volné, vázané a koncesované, přičemž fotografka podniká na základě živnosti volné a nemusí tedy prokazovat odbornou způsobilost. (Kurzy.cz, ©2000-2018)

- Nový občanský zákoník č. 89/2012 Sb.

Občanský zákoník definuje pojem podnikání a dle nového znění je podnikatelem ten, kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně a za účelem dosažení zisku. (Kurzy.cz, ©2000-2018)

- Zákon o účetnictví č. 563/1991 Sb.

Tento zákon stanovuje rozsah a způsob vedení účetnictví a požadavky na jeho průkaznost. Vzhledem k tomu, že fotografka podniká na základě živnostenského oprávnění a není zapsána v obchodním rejstříku, prokazuje svoje příjmy a výdaje formou daňové evidence. Výdaje si fotografka stanovuje paušálem. (Kurzy.cz, ©2000-2018)

- Autorský zákon č. 121/2000 Sb.

Tento zákon zpracovává příslušné předpisy Evropských společenství a upravuje práva autora k jeho autorskému dílu a práva související s právem autorským.

Fotografka se na tento zákon odkáže v případě, že dojde k nedovolenému zneužití jejího autorského díla, v tomto případě fotografií. (Kurzy.cz, ©2000-2018)

- GDPR

Obecné nařízení na ochranu osobních údajů neboli GDPR (General Data Protection Regulation) je dosud nejvíce uceleným souborem pravidel na ochranu dat na světě. GDPR začne v celé EU platit jednotně od 25. května 2018. V Česku tak nahradí současnou právní úpravu ochrany osobních údajů v podobě směrnice 95/46/ES a související zákon č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů. Práva a povinnosti v současném zákoně o ochraně osobních údajů budou nahrazena právy a povinnostmi vyplývajícími z Obecného nařízení. Zákon o ochraně osobních údajů po jeho novele bude již upravovat jen některé aspekty týkající se Úřadu pro ochranu osobních údajů (např. jeho ustavení, organizaci atd.) a některé dílčí záležitosti nutné k dotvoření celého rámce ochrany osobních údajů, které nejsou Obecným nařízením upraveny nebo které Obecné nařízení umožňuje upravit na vnitrostátní úrovni. U některých aspektů dokonce Obecné nařízení předpokládá vnitrostátní úpravu. Mezi ně patří například aspekty zpracování osobních údajů pro účely výkonu svobody projevu, práva na informace, svobody vědeckého bádání a umělecké tvorby. (GDPR, 2018)

EKONOMICKÉ FAKTORY

V posledních letech se daří nejen české ekonomice, ale celému evropskému hospodářství. Zaznamenává nejlepší výsledky za poslední dekádu a vypadá to, že v porovnání posledních dekád si evropská ekonomika polepší více než americká. Za ekonomiku eurozóny letos očekává růst reálného HDP o 2,3 %, za Spojené státy pak 2,2 %. Eurozóna tak již dva roky v řadě roste rychleji než Spojené státy.

Česká měna setrvale posiluje. Pod 26 korun za euro se dostala už na konci července roku 2017. Koruně pomáhá vize dalšího růstu úrokových sazeb ČNB. Ekonomové se tak shodují, že v příštím roce posílí až k hranici 25 korun za euro. Obrat ve vývoji kurzu dolaru k euru na začátku roku 2017 společně s koncem kurzového závazku ČNB vedl k posílení koruny vůči dolaru o 17 %. V následujícím roce by tak mohl kurz koruny k dolaru poklesnout pod hranici 20 korun za dolar.

Míra nezaměstnanosti v osmi okresech spadla pod dvě procenta a ve dvou z nich dokonce pod 1,5 %. Česko se tak může pochlubit nejnižší nezaměstnaností v Evropě. Prostor, kam až nezaměstnanost může klesnout, zůstává skutečně již jen minimální.

Pokles nezaměstnanosti jde ruku v ruce s dynamickým růstem české ekonomiky. Hrubý domácí produkt (HDP) i nadále roste. HDP byl ve třetím čtvrtletí roku 2017 o 0,5 % vyšší než v tom předchozím. V porovnání se stejným čtvrtletím loňského roku vzrostl dokonce o pět procent. Na straně poptávky byl meziroční růst HDP ve 3. čtvrtletí podpořen rovnoměrně všemi hlavními složkami HDP, tedy spotřebou domácností, investicemi firem i vládními výdaji. Na růstu domácí poptávky se podílela zejména rostoucí spotřeba domácností a pokračující růst investičních výdajů.

Ekonomika je tak podle analytiků v zásadě téměř na vrcholu, a ještě nějaký čas se bude nacházet nad svým potenciálem. (Ginterová, 2017)

POLITICKÉ FAKTORY

Česká republika je parlamentní demokracií. Jejím nejvyšším zákonem je Ústava České republiky společně s Listinou základních práv a svobod. Ústava ve své současné podobě platí od 1. ledna 1993, tedy od vzniku samostatného českého státu, který vznikl rozdělením Československa. Moc je rozdělena na zákonodárnou (Parlament ČR), výkonnou (vláda ČR a prezident republiky) a soudní. (Kábelová, 2010)

Česká republika je velmi závislá na mezinárodní dělbě práce. Podíl vývozu zboží a služeb dosahuje kolem 55 % hrubého domácího produktu. Česká republika je do značné míry závislá na dovozu hlavních surovin a paliv. V důsledku vysoké závislosti na zahraničním obchodu česká ekonomika velmi citlivě reaguje na změny v mezinárodním ekonomickém prostředí. Liberální režim činí Českou republiku velmi zranitelnou vůči spekulativním pohybům kapitálu.

Z těchto důvodů má pro Českou republiku velký význam členství v mezinárodních hospodářských organizacích. Umožňuje jí podílet se na vytváření rámce pro mezinárodní obchod zbožím a službami a pro pohyb kapitálu. Nemenší význam má též zajištění

přístupu k mezinárodním kapitálovým zdrojům v případě krizového vývoje. (Vláda České Republiky, ©2009-2018)

TECHNOLOGICKÉ FAKTORY

Na našem trhu dnes najdete výrobky několika společností. Jsou to Canon, Fujifilm, Olympus, Nikon, Panasonic, Pentax a Sony. Při pohledu na výčet firem, které zbyly, tak třeba Pentax tam figuruje víceméně z ohleduplnosti: ve skutečnosti je to Ricoh, ten starý dobrý Pentax, původce legendárního Spotmatiku, v soutěži nevydržel. Mraky zániku se stahovaly i nad Olympusem a jistě by z mraků sjel smrtící blesk nebýt toho, že je Olympus vedoucí producent medicínální optiky a že mu kapitálově dala injekci Sony. O potížích Nikonu se otevřeně mluví od začátku tohoto roku. Tehdy Nikon odtroubil slibnou sérii DL, oznámenou a fyzicky předvedenou v prvních vzorcích loni, a objevily se spekulace, že splyne s Fujifilmem. Silná je pozice Canonu, vedoucího producenta profesionální fototechniky s velkým podílem na trhu zrcadlovek obecně. Ovšem na skutečném vzestupu je Sony. Ta vstoupila do arény akvizicí Minolty, aby záhy koncept pravé zrcadlovky opustila a všechny síly vsadila jednak na vývoj a výrobu bez zrcadlovek, jednak na vývoj a výrobu snímačů, jež prodává i svým konkurentům. Nicméně ani ona se svými fotoaparáty nemá budoucnost zajištěnou. Těmi pravými dravci v tomto rybníce jsou totiž mobily.

Zatímco se zdá, že se vývoj fotoaparátů zastavil nebo se přinejmenším hodně zpomalil, mobily jdou kupředu takovým tempem, jaké zažila technika fotoaparátů na začátku století. Na nové mobily se netrpělivě čeká, někdy, jako třeba v případě desáté verze amerického iPhonu, je to podobné horečce. Určitými vlastnostmi nemůže klasický fotoaparát (míněně klasický digitální) fotoaparátu v mobilu konkurovat. Obrazové snímače fotomobilů jsou miniaturní, a to je jejich hlavní nevýhoda. Zároveň ale, jak se ukázalo, je to jejich velká výhoda. Sice kvůli malým rozměrům a z nich plynoucím mikroskopickým rozměrům fotodiod v nich vzniká šum už při mnohem nižších stupních zesílení signálu, tedy při relativně nízkých stupních ISO: v digitálním fotoaparátu šum při 800 ISO nevnímáte, kdežto ve fotomobilu s ním už bývá při 800 ISO problém a 3200 ISO je tak asi maximum, co si dnes může fotomobil dovolit. Naproti tomu se díky miniaturním fyzickým rozměrům snímač méně hřeje, a i přenos dat je zde rychlejší než na větších čípech fotoaparátů.

Díky doslova mohutným procesorům pak mohou fotomobily vykonávat náročné výpočetní procesy, jakými jsou skládání dílčích, po sobě pořízených variant snímaného obrázku do jednoho, výsledného. Ten potom má harmonické vykreslení scény ve stínech i jasně osvětlených partiích, tzv. HDR obraz, anebo skládá dílčí obrazy za špatného světla do jednoho a získá prokreslenou fotku bez šumu. Technologie HDR je dnes ve fotomobilech dokonalá. Takový Google Pixel LX skládá až devět dílčích fotografií do výsledného obrázku, to vše na pozadí, aniž by uživatel vnímal zdržení. Moderní fotoaparáty také umějí HDR zpracování, ale je to časově náročná, a tudíž zdržující operace a málokdo to používá.

Pod tlakem fotomobilů dostává klasický fotografický průmysl velmi nepříjemné rány. Ve výsledku to ovšem nehraje žádnou větší roli: fotí se víc než kdy jindy, historie nezaznamenala takový boom obrazového sdělení, jakého jsme svědky a účastníky. V té záplavě zapomínáme na prostinkou skutečnost, že žádná digitální fotografie fyzicky neexistuje: jsou to jenom číslíčka a ta je třeba interpretovat: na obrazovce monitoru nebo televizoru, na displeji mobilu, promítnout datovým projektorem. A taky vytisknout. To poslední je dnes vůbec nejméně používaná interpretace. Z těch doslova miliard fotografií se podoby fotografie na pevné podložce (už dávno to není papír) dočká jen malé procento.

Lidé přestali používat fotografii ke zvěčnění, k zastavení času – fotografie se stala součástí komunikace a nikomu nevádí, že nezůstane na věky. Vyřčená slova si taky nezaznamenáváme na magnetofon. Miliony lidí dneska fotí a jen hrstka z nich bude mít za dvacet, třicet let fotky svých malých dětí. Oblíbené jsou fotoknihy, díky kterým se možná jednou dozvíme, jak ten náš svět vlastně vypadal. (Neff, 2017)

3.3 Porterova analýza konkurenčních sil

V dnešní moderní době je aktivita uživatelů na internetových sítích čím dál tím vyšší a s tím je ovšem spojené i pořizování a větší potřeba fotografií, kterými se uživatelé chtějí pochlubit či nějak prezentovat. Z toho důvodu se i velká většina z nich pokouší o vlastní tvorbu, což díky rostoucí dostupnosti fotografické techniky, není žádnou překážkou. Rapidně tedy roste počet amatérských fotografů, kteří se však propagují jako profesionálové a nabízejí své služby za velmi nízké ceny hned vzápětí po koupi fotoaparátu.

Často zákazníci potom dají přednost nižší ceně na úkor kvality. Avšak moje cílová skupina zákazníků je taková, která dokáže ocenit profesionální kvalitu služeb. Trh je tedy nabídkou fotografických služeb velmi přesycen, avšak je důležité využít silných stránek a zacílit na správnou skupinu lidí.

Hrozba vstupu nových firem

V oblasti fotografie je konkurence velmi vysoká a hrozba vstupu nových firem neustále roste. Pořízení schopné základní techniky je dnes už možné za přijatelné ceny, tudíž mnoho amatérských fotografů si může dovolit zakoupit potřebnou výbavu. A nejen oni, ale i mnoho rodin chce vlastnit digitální zrcadlovky ze střední třídy pro každodenní fotografování jejich ratolestí či pořizování snímků na dovolených. Velkou hrozbou shledávám taktéž u amatérských fotografů v oblasti šedé ekonomiky, jelikož často nabízí své služby bez založené živnosti, a tím pádem mohou s cenou jít ještě níže. Další hrozbou jsou i fotografové, kteří fotí formou TFP a nejčastěji oslovují začínající modelky, pro které je focení zadarmo lákavé, a tím pádem odmítnou platit za kvalitní portfolio.

Vyjednávací síla odběratelů

V tomto případě je odběratelem každý klient, který využívá fotografických služeb. Jeho vyjednávací síla je velmi omezená, jelikož co se týče klasických balíčků jako interiérového, ateliérového či exteriérového focení, jsou ceny pevně stanoveny. To však neplatí pro stálé a věrné zákazníky, kteří využívají služeb dlouhodobě. Jejich vyjednávací síla je poněkud vyšší a mohou obdržet určitá cenová zvýhodnění. Zcela individuální přístup je potřebný při vyjednávání o cenách se společnostmi, kteří si objednávají zpracování produktových či reklamních fotografií. Jejich vyjednávací síla je velmi vysoká.

Vyjednávací síla dodavatelů

Vyjednávací síla dodavatelů především fotografické techniky, fotografických půjčoven či klasických tiskařských center je velice nízká. Na trhu se vyskytuje velká škála konkurence, a tak si fotografa může zvolit nejvýhodnější nabídky. Nejvyšší možnost

výběru shledávám u dodavatelů zpracovávajících veškeré dárky vyrobené z fotografií, fotoknihy či kalendáře. Obrovskou vyjednávací sílu mají společnosti poskytující expresní tisk či speciální zpracování fotografií například nadrozměrných velikostí, kde je konkurence nižší.

Hrozba substitučních výrobků

Substitučními výrobky zde shledávám fotografie od amatérských fotografů. Ovšem v případě potřeby kvalitních výstupů je potřeba využít profesionálních studií s veškerou potřebnou technickou, ale také se správným know-how. Jelikož je fotografování určitým způsobem umění, neznamená vždy správná kvalitní výbava vše. Fotograf musí mít v první řadě cit pro fotografii.

Vliv konkurentů v odvětví

Počet konkurentů na místním trhu je opravdu velmi vysoký, ovšem co se týče konkrétně okolí Vyškova, jsou na trhu ještě velké mezery. Je důležité si zákazníky získat profesionálním a osobním přístupem, aby se sami rádi vraceli se zájmem o opakované využívání služeb a zároveň doporučovali služby dále mezi ostatní. Mimo to je nutné zvolit správnou a vhodně zacílenou reklamu. Nezbytnou samozřejmostí je ovšem také sledovat ceny a služby veškeré konkurence, a podle toho následně postupovat k udržení konkurenceschopnosti.

Jako zásadní konkurenty shledávám níže uvedená jména:

- Petr Doležal

Tohoto fotografa považuji pro mě za největšího konkurenta. Stejně jako já se specializuje na širokou škálu služeb kromě těhotenského focení. Nejvíce fotografuje svatby a v tom vyniká nejen na Vyškovsku, ale i na celé Moravě. Vlastní svůj fotoateliér, a jelikož už fotí velkou řadu let, má vybudovanou svou klientelu. Ovšem zůstává stále u jednoho stylu ateliérového focení bez jakýchkoliv změn, tudíž fotografie působí již všechny velmi podobně a zákazník nemůže očekávat nic nového. A tady shledávám velkou příležitost v mé kreativitě. I přesto, že si s panem Doležalem konkurujeme, odkazuje těhotné klientky na moje služby.

- Lucie Treblová

Jako velmi profesionální fotografku shledávám Lucii Treblovou, jejíž veškerá tvorba je opravdovým uměním. Vlastní několik ateliérů různých stylů, takže fotografie jsou téměř vždy výjimečné z různých prostředí. Z jejích fotografií vyzařuje čistota a jemnost a dokáže vždy zachytit kouzelný okamžik. Paní Treblová ale fotografuje pouze ženy, rodiny a děti. Na další okruh fotografií se nezaměřuje. Fotografování si zde klient musí rezervovat velmi dlouhou dobu dopředu, někdy i několik měsíců kvůli její vytíženosti, a v tom shledávám prostor pro mé služby, jelikož mnoho zákazníků chce fotografie hned či na poslední chvíli.

- Martina Jantošová

Tato fotografka působí na trhu velmi krátce a zatím se nedostala do povědomí veřejnosti. Má krásně vybavené boudoir studio v centru Vyškova. Velkou hrozbu shledávám v cenách za služby, které jsou až o polovinu nižší než mé ceny. Zde by mohl být problém v konkurenčním boji, avšak těmto nízkým cenám odpovídá i špatná kvalita fotografií.

3.4 Marketingový mix společnosti

PRODUKT

Produktem fotografky jsou fotografické služby. Produktové portfolio je diverzifikováno do několika kategorií, což zajišťuje celoroční chod podniku.

Jak je zmíněno v předchozí kapitole, mezi nabízenými produkty jsou především fotografie těhotenské, novorozenecké, rodinné, párové, modelingové, glamour a fotografie dětí.

- Těhotenské fotografie

Těhotenské fotky jsou pořizovány zejména do rodinných alb a interiérů. Období těhotenství je pro nastávající rodiče často nejkrásnějším obdobím jejich života. Každý den pečlivě pozorují rostoucí bříško a těší se na potomka. Těhotenské fotky jsou tedy vždy plné štěstí a natěšení, které přesně vyjadřuje toto období života. Maminky se mohou fotit jednotlivě, v páru, případně s dalšími členy rodiny. Jelikož se jedná o velmi intimní

chvíle, je důležitý profesionální přístup a příjemné prostředí. Velkou výhodou zde sehrává pohlaví fotografky, kdy oproti mužům fotografům je příjemnější pro klientky přítomnost ženy. Zákazníci mohou přijít s vlastním nápadem, nebo si mohou nechat poradit přímo na místě a vše probrat s fotografkou. Cílem je spokojenost klienta. Nejvhodnější období pro focení těhotenských fotografií je 8. až 9. měsíc těhotenství, kdy krása nastávajících maminek vynikne nejlépe.

Obrázek č. 11: Těhotenská fotografie



Zdroj: Vlastní zpracování

- Svatební fotografie

Fotografování svatby vyžaduje obrovskou zodpovědnost, jelikož se jedná o jeden z nejdůležitějších dnů v životě nevěsty a ženicha. Tahle práce zahrnuje reportážní focení, skupinové a párové focení novomanželů a samozřejmě nezbytné je i zachycení všech výjimečných momentů v tento významný den D. Vzhledem k tomu, že většina svateb probíhá v letních měsících, jedná se spíše o sezónní focení. Místo pro focení si páry většinou vybírají sami, ale je třeba počítat s variantou nepříznivého počasí a mít nachystanou i záložní variantu.

Obrázek č. 12: Svatební fotografie



Zdroj: Vlastní zpracování

- Novorozenecké a dětské fotografie

Novorozenecké fotografie neboli newborn fotografie je nejvhodnější pořizovat do dvou až třech týdnů od narození dítěte. Nejvhodnější je však fotografování v domácím prostředí, kdy pro novopečené maminky s miminkem je na prvním místě pohodlí a klidné prostředí.

Na fotografování dětí v ateliéru je potřeba si vyhradit více času. Vše se odvíjí od jejich nálady a musí se s nimi pracovat velmi opatrně. Velkou pomůckou je mít nachystané odměny, jako sladkosti či hračky pro ratolesti. Jelikož se děti neustále pohybují, je velmi důležité čekat na správný okamžik, kdy dítě zachytit.

Na fotografování dětí venku je důležitý správný výběr místa. Ideálním místem je domácí zahrada, kde to děti znají nebo odlehlá louka, či lesík. Určitě nedoporučuji výběr rušného místa v podobě dětského parku a podobně. Dítě by na focení mělo být odpočaté a v dobré náladě.

Obrázek č. 13: Novorozenecká fotografie



Zdroj: Vlastní zpracování

Obrázek č. 14: Dětská fotografie



Zdroj: Vlastní zpracování

- Párové a rodinné fotografie

Rodinná fotografie je vždy krásnou vzpomínkou a často nenahraditelným dárčkem pro ostatní členy rodiny. Vyfotit se klienti mohou s manželem, manželkou, partnery, dětmi, rodiči, dědečky, babičkami, tetičkami i s blízkými přáteli. Pohoda a dobrá nálada jsou nejdůležitějším prvkem rodinného focení. Jen tak totiž vzniknou přirozené momentky zachycující neopakovatelné okamžiky. Focení může opět probíhat venku či v ateliéru, případně u klientů doma. Avšak interiérové focení je vždy jistotou z hlediska nevyzpytatelnosti počasí. V případě větších skupinek je nezbytné probrat předem styling a sladění outfitů. I to má na konečný výsledek obrovský vliv.

Obrázek č. 15: Rodinná fotografie



Zdroj: Vlastní zpracování

Obrázek č. 16: Párová fotografie



Zdroj: Vlastní zpracování

- Modelingové fotografie

V tomto případě se nemusí jednat výhradně jen o modelky. Klientky si velmi často žádají tento typ fotografií, i přestože s pózováním před objektivem nemají žádné zkušenosti. Proto je zásadní, aby se zákaznice cítily příjemně a před samotným focením se co nejvíce uvolnily, k čemuž je musí určitým způsobem přivést fotografka. Focení může probíhat jak v interiéru, tak v exteriéru. Neodmyslitelnou částí těchto fotografií je spolupráce s vizážistkou, popřípadě stylistkou. Modelingové fotografie jsou úzce spojeny s glamour fotografií a jejich cílem je zachytit krásu ženského či mužského těla.

Obrázek č. 17: Modelingová fotografie



Zdroj: Vlastní zpracování

Obrázek č. 18: Glamour fotografie



Zdroj: Vlastní zpracování

- Glamour fotografie

Glamour a Boudoir fotografie zdůrazňují ženskou krásu, intimitu, atraktivitu a půvab. Podstatou glamour a boudoir focení je vyzvednutí ženské krásy a sexappealu. Celkový dojem fotek může jít od romantického glamour focení až po odvážnější fotografie.

CENA

Cenová politika je důležitou součástí marketingového mixu každé firmy. Je proto založena na efektivních, profesionálních a kvalitně provedených službách za přiměřené ceny, které jsou přizpůsobené ekonomickým podmínkám a koupěschopnosti obyvatelstva. Stanovení příliš vysokých cen odradí klienty. Na druhou stranu nastavení příliš nízkých cen sice přiláká plno zákazníků, ovšem časová náročnost při fotografování a především u postprodukce je poté nezvladatelná. Zásadní je tedy maximalizace zisku (resp. výnosy mínus výdaje). Maximalizace zisku lze dosáhnout tím, že prodáme více jednotek za nižší cenu nebo prodáme méně jednotek za vyšší cenu.

Při stanovování cen je vhodné nejprve prozkoumat okolí a zjistit ceny u konkurentů. To nám poskytne představu o obvyklé ceně za dané služby a o tom, kolik je zákazník ochoten zaplatit. Příliš vysoce nastavená cena může vést k tomu, že naše služby vyhledá menší počet klientů a je tedy dobré cenu držet na průměrné úrovni.

Dalším faktorem při stanovení ceny je elasticita čili kolik je ochoten zákazník zaplatit navíc, oproti konkurenčním firmám. Pokud jako fotografka v něčem vynikám, logicky si za tuto službu chci účtovat vyšší cenu, než je běžné.

Posledním důležitým faktorem při stanovování ceny jsou vlastní náklady fotografky. Je třeba si uvědomit, že se nejedná pouze o nájmy prostor a čas fotografky, ale do nákladů vstupuje ještě mnoho dalších faktorů, jako technika, cestování, reklama, opravy atd. Je tedy důležité cenu důkladně propočítat, protože by podnikání potom nemuselo být dostatečně ziskové nebo v nejhorším případě ztrátové.

Tabulka č. 5: Ceník služeb

<i>Těhotenské a párové focení</i>	
Cena za balíček 6 ks v exteriéru	2 500 Kč
Cena za balíček 6 ks v ateliéru	3 000 Kč
Cena za další foto, 1 ks	250 Kč
Cena za vizážistku	500 Kč
<i>Rodinné focení</i>	
Cena za balíček 6 ks v exteriéru	3 000 Kč
Cena za balíček 6 ks v ateliéru	3 500 Kč
Cena za další foto, 1 ks	250 Kč
Cena za vizážistku	500 Kč
<i>Novorozenecké fotografie</i>	
Cena za balíček 8 ks	2 500 Kč
Cena za další foto, 1 ks	200 Kč
<i>Dětské fotografie</i>	
Cena za balíček 8 ks v exteriéru	2 500 Kč
Cena za balíček 8 ks v ateliéru	3 000 Kč
Cena za další foto, 1 ks	200 Kč
<i>Glamour a modelingové fotografie</i>	
Cena za balíček 6 ks v exteriéru	2 500 Kč
Cena za balíček 6 ks v ateliéru	3 000 Kč
Cena za balíček 6 ks v interiéru	3 500 Kč
Cena za další foto, 1 ks	300 Kč
Cena za vizážistku	600 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

DISTRIBUCE

Fotografka většinou využívá přímý distribuční kanál, tudíž zákazníkovi doručuje finální produkt v podobě tištěné nebo elektronické formy fotografie. Fotky doručuje v tištěné podobě poštou, v elektronické podobě na flashdisku nebo přímo elektronicky přes internetové zásilky. Distribuce v elektronické podobě je méně náročná na čas vzhledem k tomu, že fotografka není závislá na časových možnostech a rychlosti externího tisku. Distribuce je tedy důležitou součástí marketingové strategie.

PROPAGACE

- Reklama

Reklama je způsob, jakým se prodejce prezentuje, avšak její prvotní význam spočívá především ve schopnosti informovat zákazníka a široké okolí. Vzhledem k omezenému rozpočtu se tedy fotografa snaží zkombinovat nejefektivnější reklamu s cenově nejvýhodnější.

Nejpodstatnější formou propagace je v dnešní době internetová reklama. Fotografa v současnosti využívá především kanálů na sociálních sítích, a to konkrétně na Facebooku a na Instagramu, kde si klienti mohou prohlížet její tvorbu a prostřednictvím sítě ji kontaktovat. Mít správně vytvořené profily, portfolio a umět se pohybovat na sociálních sítích je pro fotografa klíčové. Je to v dnešní době jeden ze základů kvalitní prezentace. I když zde jsou tyto varianty, člověk by neměl zapomínat na jeden důležitý fakt: webová stránka vždy bude tou nejlepší formou prezentace jeho tvorby, protože ji může zcela přizpůsobit nejen svým potřebám, ale i tomu, co bude zajímat jeho potenciální zákazníky. Vedle toho se fotografa zviditelňuje také focením velkých komerčních zakázek, jako je např. Česká Miss.

- Osobní prodej

Vzhledem k tomu, že fotografa nemá žádné zaměstnance, je osobní prodej uskutečňovaný přímo mezi ní a zákazníkem. Podstatou je individuální přístup ke každému z klientů, starostlivost a profesionalita.

- Public Relations

PR zahrnuje veškeré úsilí k vytvoření značky a image fotografa. Zatímco aktivity týkající se public relations jsou v porovnání s reklamou levnější, obecně však zaberou mnohem více času a úsilí. Důležitou složkou PR je empatie fotografa, která je ochotná kdykoliv poradit a vytváří tak klientům pocit porozumění a důvěry. PR také zahrnuje všechny dobročinné akce, na kterých fotografa působí.

- Podpora prodeje

Jedná se o krátkodobé nabídky navržené tak, aby okamžitě přiměly zákazníka ke koupi. Typickými nástroji pro podporu prodeje jsou akční nabídky, slevy nebo věrnostní programy.

3.5 SWOT Analýza

Tato analýza hodnotí silné (STRENGTH), slabé (WEAKNESSES) stránky podniku, příležitosti (OPPORTUNITIES) a hrozby (THREATS).

Obrázek 19: SWOT Analýza

Silné stránky	Slabé stránky
Pružná pracovní doba	Nedostatek technických znalostí
Široká nabídka služeb	Chybí možnost vlastního tisku fotografií
Možnost zapůjčení rekvizit a oděvů	Časová závislost na pronajímaném ateliéru
Profesionální přístup	Vysoká konkurence v okolí
Výhoda pohlaví fotografky jako ženy při fotografování dětí a zákazníků	Nízké povědomí veřejnosti o nabídce služeb
Dlouholetá praxe	Dlouhá dodací doba fotografií
Příležitosti	Hrozby
Možnost spolupráce s novými subjekty	Hrozba vstupu konkurence na trh
Poptávka komplexnosti služeb	Vývoj cen fotoaparátů směrem dolů
Zvýšení životní úrovně	Snížení poptávky na trhu po službách

Zdroj: Vlastní zpracování

Silné stránky

Nejsilnější stránkou fotografky jsou pružná pracovní doba a dlouholetá praxe. Vzhledem k tomu, že focení je pro fotografku hlavním zdrojem příjmu a nevěnuje se mu pouze na amatérské úrovni ve volných chvílích, je zde možnost pružnější pracovní doby a přizpůsobení se klientovi. Dlouholetá praxe dodává fotografce na profesionalitě a kvalitě odvedené práce.

Slabé stránky

Nejslabší stránkou fotografky je absence vlastního ateliéru a možnosti tisku fotografií. S tím také souvisí dlouhá dodací doba. Vzhledem ke konkurenci v okolí jsou ateliéry časově vytížené a fotografka tak může přicházet o zakázky, v horším případě klienty.

Dodací lhůta fotografií je závislá na rychlosti postprodukce a také vytíženosti tiskařských služeb v blízkém okolí.

Příležitosti

Nejlepší příležitostí je pro fotografa možnost spolupráce s novými subjekty. Noví partneři mohou přinést vyšší počet stabilních klientů a zvýšit tak tržby. S tím souvisí i poptávka komplexnosti služeb, kdy při spolupráci více subjektů může fotografa zákazníkovi poskytnout komplexní servis v jednom kroku. Spolupráci může fotografa navázat také s ostatními fotografy v okolí a společně pořádat výukové kurzy, semináře atd.

Hrozby.

Pro fotografa je největší hrozbou vstup nové konkurence na trh. Vstup na trh není nijak složitý a fotografů, ať již amatérských nebo profesionálních, stále přibývá. Je tedy podstatné, aby fotografa konkurenční trh stále monitorovala a především se od něho snažila odlišit. Další hrozbou je snížení poptávky na trhu po službách. Obě tyto hrozby jsou však z externího prostředí a fotografa se jim může pouze přizpůsobit.

3.6 Analýza rizik

Následující kapitola shrne jednotlivá rizika na základě provedených analýz.

3.6.1 Rizika vyplývající ze SLEPT analýzy

Sociální faktory

- Místo
- Počet klientů
- Časová závislost na pronajímaných ateliérech

Legislativní faktory

- GDPR

Ekonomické faktory

- Nárůst konkurence

Politické faktory

- Změna legislativy

Technologické faktory

- Dodací doba fotografií

3.6.2 Rizika vyplývající z Porterovy analýzy konkurenčních sil

Hrozba vstupu nových firem

- Vstup amatérských fotografů na trh
- Cenová válka

Vyjednávací síla odběratelů

- Pevně stanovené ceny

Vyjednávací síla dodavatelů

- Nárůst cen techniky a tiskových služeb

Hrozba substitučních výrobků

- Zvyšující se počet amatérských fotografů

Vliv konkurence v odvětví

- Dobře cílená marketingová kampaň

3.6.3 Rizika vyplývající z Marketingového mixu

Produkt

- Portfolio

Cena

- Nárůst nákladů
- Zvýšení ceny

Distribuce

- Časová závislost na pronajímaných ateliérech

Propagace

- Reklama
- Podpora prodeje
- Absence webových stránek

3.6.5 Rizika ovlivnitelná a neovlivnitelná

Na základě vyhodnocení jsou jednotlivá rizika dále rozdělena na ta, která mohu nějakým způsobem ovlivnit, a na ta, která nemohu ovlivnit vůbec.

Tabulka č. 6: Ovlivnitelná rizika

Ovlivnitelná rizika	
1.	Místo
2.	Počet klientů
3.	Cenová válka
4.	Pevně stanovené ceny služeb
5.	Dobře cílená marketingová kampaň
6.	Portfolio
7.	Absence webových stránek
8.	Reklama
9.	Podpora prodeje
10.	Časová závislost na pronajímaných ateliérech
11.	Dlouhá dodací doba

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka č. 7: Neovlivnitelná rizika

Neovlivnitelná rizika	
12.	Zavedení GDPR
13.	Nárůst konkurence
14.	Změna legislativy
15.	Vstup amatérských fotografů na trh
16.	Nárůst cen techniky a tisku
17.	Zvyšující se počet amatérských fotografů
18.	Nárůst nákladů
19.	Pokles cen technologií a odbourání bariér pro vstup na trh

Zdroj: Vlastní zpracování,

3.6.6 Kvalitativní hodnocení rizika

V první řadě je třeba vytvořit si škálu hodnot, na základě které bude ohodnocena pravděpodobnost výskytu daného rizika a dopad rizika.

Tabulka č. 8: Škála hodnot pro hodnocení rizik

Škála hodnot pro hodnocení rizika	
A	Velmi nízká
B	Nízká
C	Střední
D	Vysoká
E	Velmi vysoká

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka č. 9: Pravděpodobnost výskytu a dopad rizika

Ozn.	Riziko	Pravděpodobnost výskytu rizika (A-E)	Dopad rizika (A-E)
1.	Místo působení	B	D
2.	Počet klientů	A	E
3.	Cenová válka	B	C
4.	Pevně stanovené ceny služeb	C	B
5.	Dobře cílená marketingová kampaň	D	B
6.	Portfolio	A	D
7.	Absence webových stránek	D	B
8.	Reklama	C	C
9.	Podpora prodeje	B	A
10.	Časová závislost na pronajímaných ateliérech	C	E
11.	Dlouhá dodací doba	D	E

Zdroj: Vlastní zpracování

Obrázek č. 20: Matice hodnocení rizika

Možný dopad rizika	E	5 2	7	9 10	10 11	10
	D	3 6	5 1	7	8	9
	C	2	4 3	6 8	7	8
	B	1	2	4 4	5 7	6
	A	1	1 9	1	2	3
		A	B	C	D	E

Pravděpodobnost výskytu rizika

Zdroj: Vlastní zpracování

Kombinací hodnotící tabulky a matice rizik získám seznam identifikovaných rizik uspořádaných dle jejich významu. Rizika jsou tedy ohodnocena a seřazena od nejzávažnějšího až po méně závažné. Na základě výsledků je třeba rozhodnout, u kterých rizik není potřeba zvláštní opatření, a u kterých je třeba co nejdříve zavést nápravné opatření.

Tabulka č. 10: Rizika dle významu

Ozn.	Riziko	Hodnota rizika z matice
9.	Podpora prodeje	1
6.	Portfolio	3
3.	Cenová válka	4
4.	Pevně stanovené ceny služeb	4
1.	Místo působení	5
2.	Počet klientů	5
5.	Dobře cílená marketingová kampaň	5

7.	Absence webových stránek	5
8.	Reklama	6
10.	Časová závislost na pronajímaných ateliérech	9
11.	Dlouhá dodací doba	10

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf č.1: Pavučinový graf rizik dle významu



Zdroj: Vlastní zpracování

Na základě kvalitativní analýzy rizik jsou největší hrozbou pro podnik:

- Dlouhá dodací doba
- Časová závislost na pronajímaných ateliérech
- Reklama

Jako méně významná, která by fotografka však neměla přehlížet, vyplynula z provedené analýzy následující rizika:

- Místo
- Absenci webových stránek
- Dobře cílenou marketingovou kampaň
- Počet klientů

4 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ A PŘÍNOSY PRÁCE

Následující kapitola vychází z analýzy rizik a bude se zabývat vlastními návrhy a řešením pro eliminaci a předcházení rizik v podniku.

4.1 Doba dodání

Tisk je stále primárním způsobem, jakým doručuji fotografie svým klientům. Vzhledem k absenci vlastního tiskařského zázemí nechávám všechny fotografie tisknout a vyvolávat na zakázku v různých volně dostupných společnostech, které se zabývají tiskem. Ne vždy je však termín vyvolání vyhovující a je třeba klientovi nabídnout také jinou alternativu. V dnešní době však každého fotografa potká situace, ve které musí své fotografie sdílet přes internet. Pokud posílám fotky svým přátelům a rodině, mohu si zvolit způsob dle vlastního uvážení. Pokud však doručuji obrázky klientovi, je třeba to udělat profesionálnějším způsobem.

Pokud jde o odesílání obrázků, mnoho uživatelů si přeje soubory zaslat na email. Je třeba jim vysvětlit, že posílání fotek na email není moc dobrá volba. Digitální snímky pořízené kvalitními fotoaparáty, i když jsou exportovány jako soubory JPEG, mají obvykle velikost několika megabajtů. Většina e-mailových schránek omezuje velikost příloh na 25 MB a kapacita emailové zprávy je tudíž zcela nedostatečná. Email určitě má své místo, ale ne na posílání pořízených fotografií.

Nejlepším způsobem, jak nasdílet fotografie, je nahrát soubory na webové úložiště. V uplynulých letech začala řada společností nabízet možnosti nahrát velké množství souborů za velmi nízkou cenu, případně zadarmo v závislosti na velikosti souboru. Nejpopulárnější z těchto služeb jsou Dropbox, Google Drive nebo Microsoft OneDrive. Všechny pracují stejným způsobem: složka v počítači se zrcadlí na servery a následně se na všechna synchronizovaná zařízení uloží. Všechno, co do něj přidáte, se automaticky nahraje na internet. Můžete sdílet jakýkoli jednotlivý soubor nebo podsložku prostým odesláním odkazu klientovi.

4.2 Časová závislost na pronajímaných ateliérech

Absence vlastního ateliéru je jedním z největších nedostatků fotografky. Nabízí se zde několik možností, jak eliminovat riziko, které s tímto problémem souvisí. První možností je pořízení vlastního ateliéru. Tato varianta by vyřešila problém se značně omezenou kapacitou ateliérů v okolí Vyškova. Jako metodu financování by fotografka zvolila drobný podnikatelský úvěr, aby příliš nezatížila svůj rozpočet a pořízení ateliéru se tak negativně nepromítlo do ceny fotografií. Ateliér by v době, kdy fotografka např. fotí někde mimo své působiště mohl sloužit k pronajímání ostatním fotografům, čímž by se pokryly částečně náklady.

Další variantou je pronájem ateliéru na celý měsíc, což vyřeší problém s kapacitou, ale finančně to vyjde téměř podobně jako první varianta a peníze, které fotografka vydělá tak budou přispívat na cizí nemovitost.

Poslední variantou je rozložení portfolio tak, aby převážná část focení probíhala ve venkovních prostorách a v přírodě. To však úzce souvisí s omezenou možností nabídky pro klienta a není to tedy v konečném zúčtování příliš rentabilní.

4.3 Reklama

V dnešní době téměř každý používá platformy sociálních médií k propagaci svých produktů a služeb. Je to jedna z nejúčinnějších metod, která sebou nenese žádné náklady a šíří se sama, pokud je dobře udělaná a pravidelně aktualizovaná. Kromě prezentace samotných fotografií je však třeba využít i další nástroje reklamy.

Jednou z možností je online soutěž. Je to ideální způsob, jak zapojit návštěvníky stránek, upoutat jejich pozornost a dostat naši značku do povědomí širšího okolí. Soutěže lze zacílit na různé skupiny např. stránky pro maminky, stránky svatebních salonů apod. anebo ji vyvěsit přímo na vlastní zeď. V dalším kroku pak už stačí pouze popsat v čem soutěž spočívá a jaká je výhra. Svým způsobem je to pro okolí možnost získat něco „zadarmo“ a je to jeden z nejrychlejších způsobů, jak se rozšířit mezi širokou veřejnost.

Dalším důležitým marketingovým kanálem jsou veletrhy a výstavy, zejména pokud jste svatební fotograf. Události, jako je svatební veletrh, jsou velmi důležité a najdeme zde obrovské množství potenciálních klientů. Ke svatebním veletrhům pak fotografa může přidat také účast na charitativních akcích.

4.4 Vybudování databáze klientů

Zákazníci jsou nejpodstatnějším článkem podnikání v oblasti fotografování. Databáze zákazníků je nejlepším způsobem, jak z nich vytvořit účinný nástroj pro růst společnosti.

Klienty je vhodné kategorizovat do skupin:

- Nový klienti
- Stávající klienti
- Neaktivní klienti
- Nespokojení klienti
- Potenciální partneři na trhu
- Dodavatelé

Je velice důležité, aby fotografa přesně věděla, kdo je jejím klientem, a aby podnikání přizpůsobila směrem k věcem, které má daný klient rád. Zajistí to vybudování důvěry mezi fotografkou a klientem. Fotografa by měla také vědět, s jakou osobou chce pracovat čili znát její věk, pohlaví, postavení apod.

Vybudování databáze také usnadní komunikaci se všemi zainteresovanými stranami. Ať už propagují nový produkt, workshop, nebo akci, stávající klienty můžu informovat skrze emailový zpravodaj. Vše je třeba propagovat rukou v ruce s prezentací na sociálních sítích, ale emailem zacílíme i na skupiny, které sociální sítě nenavštěvují tak často, nebo je nevyužívají vůbec.

V souvislosti s novou legislativou EU zvanou GDPR, platnou od května roku 2018 bude třeba databázi vést tak, aby byla v souladu s novými pravidly, které tato novela přinese. Nově sem totiž spadají i technické parametry jako e-mail, IP adresa nebo tzv. cookie v zařízení uživatele.

4.5 Nalezení vhodných marketingových partnerů

V návaznosti na databázi je tedy dobré s klientem navázat během focení rozhovor a zjistit trochu více o jeho životě. Kam rád chodí na večeri, kam chodí nakupovat, kam chodí cvičit apod. Dle přesného zacílení jednotlivých skupin lze následně oslovit podniky a potenciální partnery a navrhnout jim myšlenku společné marketingové kampaně. Jako příklad uvádím například letáčky, které mohou být distribuovány v salónech, kadeřnictvích či fitness centrech. Stejně tak fotografa podá určité reference na různé podniky svým klientům. Kam například chodí cvičit, či jakého navštěvuje kadeřníka a dá tak doporučení na partnerské podniky. Jedná se v podstatě o vzájemnou spolupráci dvou nekonkurenčních firem se stejnou cílovou skupinou zákazníků.

4.6 Založení webu

Na rozdíl od letáčků nebo ústního podání přináší digitální marketing kombinaci více výhod a faktorů, které spolu dokáží podat informaci o produktech mnohem efektivněji a komplexněji. To poutá více pozornost lidí, což je pro reklamu a propagaci ideální. Základem internetu je stále web a je tedy vhodné vedle kampaně na sociálních sítích založit také vlastní webovou stránku, kde bude přehledně uvedeno portfolio produktů s ukázkami předchozí práce, stručný popis historie podniku, cenové akce a novinky. Fotky zde mohou být prezentovány inovativním a tvůrčím způsobem, např. ve formě videí a dalších interaktivních médií. Fotografa tak dosáhne zacílení na širší skupinu potenciálních klientů, jelikož stále existuje část populace, která není aktivní na sociálních sítích. S tím souvisí také vybudování online portfolio, které vytváří profesní příběh a vystavuje tak práci fotografské všem potenciálním klientům. Na web je také vhodné umístit viditelný odkaz na sociální síť. Pokud moje snímky návštěvníka zaujmou, bude mít zájem mě sledovat i na sociálních sítích a navíc – díky tlačítku like/to se mi líbí se příspěvky mohou ukazovat dalším uživatelům (potenciálním zákazníkům).

Součástí webu by měl být také blog. Je to další způsob, jak dát o sobě vědět a jak si zajistit, aby fotky nezmizely příliš rychle z povědomí klienta. Blog je způsob, jak se pravidelně spojovat se svými klienty a dát jim možnost nahlédnout do zákulisí fotografské. Příběhy z focení mohou lidi zajímat natolik, že si mezi nespočtem fotografií vyberou právě tyto produkty. V rámci vlastních stránek pak fotografa může díky blogu využívat

další marketingové nástroje, dělat promo nabízeným službám a podobně. Na svém blogu může být fotografa opravdu kreativní, ale vždy v souladu s tím, co na webu prezentuje a kým doopravdy je. Blog by neměl být příliš dlouhý, jeho součástí by měly být zejména jednoduché, humorné či jinak zajímavé informace doprovázené obrázky a videosekvencemi.

4.7 Místo

Fotografa působí převážně v okrese Vyškov, což může být vzhledem k velikosti okresu a složení obyvatelstva v mnohých směrech limitující. Pro diverzifikaci rizika a vyplnění „volného času“, který může fotografa nedostatkem zakázek vznikat je třeba rozšířit pole působnosti i do přilehlých okresů, případně celé ČR. To s sebou ponese i otevření nových možností jak v nabídce pronajímaných atelierů, tak v rozšíření portfolia klientů a partnerských podniků.

Vzhledem k tomu, že fotografa cestováním vzniknou další náklady (dražší nájemné, náklady na přesun apod.), je třeba tyto náklady zohlednit a alespoň částečně je promítnout do ceny za služby. Ve větších městech zákazníci obecně mají větší kupní sílu a přizpůsobení ceny tak pro ně bude přijatelné.

4.8 Pevná pozice na trhu

Technologie významně ovlivňuje podnikání v oblasti fotografie. Vzhledem snadné a zejména cenové dostupnosti digitálních fotoaparátů a dalších špičkových technologických zařízení si mnozí klienti raději pořídí své vlastní fotografie, než aby platili za práci fotografa. Díky těmto faktorům je na trhu také stále více amatérských fotografů, kteří si za svoji práci berou méně peněz a odvádějí tak část zákazníků, kteří na fotografování chtějí ušetřit. Neuvědomují si však, že velmi často to může být na úkor kvality a je třeba si na trhu vybudovat takovou pozici a pověst, díky které zákazníci nebudou vyhledávat služby u konkurence.

ZÁVĚR

Diplomová práce měla za cíl navrhnout změnu nástrojů konkrétního podnikatelského subjektu. Na základě výsledků z použitých analýz byla navržena možná opatření, za pomoci kterých může podnik rizikům předejít nebo je zcela eliminovat.

Druhá kapitola práce byla vypracovaná na základě informací z odborné literatury. V této části jsou vysvětleny základní principy marketingu a popis jednotlivých analýz, které byly následně aplikovány v praktické části na konkrétní podnik ODRAZILOVÁ PETRA PHOTOGRAPHY.

Za pomoci získaných poznatků bylo nejprve zanalyzováno vnitřní a vnější prostředí podniku, konkrétně pomocí SLEPT analýzy, SWOT analýzy, Porterovy analýzy a marketingového mixu. Na základě zjištěných výsledků byla sestavena a vyhodnocena matice rizik dle jejich důležitosti.

Ze zjištěných závěrů vychází několik návrhů, které lze shrnout do jednoho komplexního řešení, a to vytvoření pevně stanoveného marketingového plánu fotografky. Hlavní změnou by mělo být získání nové a věrné klientely, spolupracujících subjektů a především vlastního fotografického studia. Marketingová strategie je pro fotografku nezbytná pro vybudování pevné pozice na trhu a odolnosti vůči konkurentům, kteří na trhu neustále přibývají.

ZDROJE

Autorský zákon č. 121/2000 Sb. [online]. 2000 [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: <https://zakony.kurzy.cz/121-2000-autorsky-zakon/>

BAKER, Michael John., 2001 Marketing: Critical Perspectives on Business and Management. 2. Taylor & Francis, ISBN 0415213983.

BERKOVÁ, Jana, 2014 Komunikační mix versus marketingový mix:. ChciPracovat.info [online]. [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: <http://chcipracovat.info/komunikacni-mix-versus-marketingovy-mix/>

ČERMÁK, Miroslav, 2010. Řízení rizik: Jemný úvod do řízení rizik. Clever and Smart [online]. [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: <http://www.cleverandsmart.cz/rizeni-rizik-jemny-uvod-do-rizeni-rizik/>

Demografický vývoj v Jihomoravském kraji v roce 2016, 2017. Český statistický úřad [online]. [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xb/demograficky-vyvoj-v-jihomoravskem-kraji-v-roce-2016>

Event Marketing. Ministerstvo pro místní rozvoj [online]. Praha, 2009, [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: <http://www.mmr.cz/getmedia/58c98a7f-18f5-48b4-9a7d-d82513d70e97/GetFile34>

FORET, Miroslav., 2016 Marketing pro začátečníky. Brno: Edika, ISBN 978-80-266-0006-0.

FORET, Miroslav., 2013 Marketing v regionálním rozvoji [online]. Brno [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: <https://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/index.pl?opora=5367>. E-learningová pomůcka. Mendelova univerzita v Brně.

FOTR, Jiří a Jiří HNILICA., 2014 Aplikovaná analýza rizika ve finančním managementu a investičním rozhodování. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, Expert (Grada). ISBN 978-80-247-5104-7.

GDPR [online]. 2018 [cit. 2018-05-14]. Dostupné z: <https://www.gdpr.cz>

GINTEROVÁ, Monika. Grafy roku 2017 očima ekonomů: Svobodná koruna, vysátý trh práce, sprintující ekonomika., 2018 Česká televize [online]. [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: <http://www.ceskatelevize.cz/ct24/ekonomika/2337370-grafy-roku-2017-ocima-ekonomu-svobodna-koruna-vysaty-trh-prace-sprintujici>

HÁJEK, Ivo, 2016 Prezentace k přednáškám z předmětu MARKETING: Marketing - pojem a jeho obsah [online]. [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: <https://halek.info/prezentace/marketing-prednasky6/mprp6-print.php?projection&l=01>

HAJÍČEK, Tomáš, 2010 Definice marketingu, Vše o marketingu [online]. cit. [2018-05-04]. Dostupné z: <http://www.vseomarketingu.estranky.cz/clanky/marketing/marketing.html>

HANZELKOVÁ, Alena. Strategický marketing: teorie pro praxi., 2009 Praha: C.H. Beck., C.H. Beck pro praxi. ISBN 9788074001208.

Historie minulých vlád. *Vláda České Republiky* [online]. ©2009-2018 [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: <https://www.vlada.cz/cz/clenove-vlady/historie-minulych-vlad/-koncepte-zahranicni-politiky-ceske-republiky-2156/>

Jak volit nástroje pro snižování rizika, 2014 *BusinessInfo.cz* [online]. [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/rizeni-rizik-60523.html>

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar., 2008 Strategický marketing. Praha: Grada, Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2690-8.

KÁBELOVÁ, Andrea, 2010 Politický systém České Republiky. Ahoj! Česká Republika [online]. [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: <http://www.czech.cz/cz/Objevte-CR/Fakta-o-CR/Politika/Politicky-system-Ceske-republiky>

KAŠÍK, Milan a Karel HAVLÍČEK., 2009 Marketing při utváření podnikové strategie. Praha: Vysoká škola finanční a správní, Eupress. ISBN 978-80-7408-022-7

Kdo a co je předmětem marketingu?, ©2015 Altaxo [online]. [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: <https://www.altaxo.cz/provoz-firmy/marketing/kdo-a-co-je-predmetem-marketingu>

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER., 2007 Marketing Management - 12. vydání.

Grada Publishing, ISBN 978-80-2471-359-5.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER., 2013 Marketing management., 14. vyd. [Grada Publishing]. Praha: Grada, Profesionál. ISBN 80-247-4150-4.

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. ISBN 9788024709666.

Management, Marketing: Mikroprostředí, ©2018 [online]. [cit. 2018-05-16]. Dostupné z: <http://managment-marketing.studentske.eu/2008/11/mikroprosted.html>

Marketingové Noviny: Marketing a jeho funkce, 2001 [online]. [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: http://www.marketingovenoviny.cz/marketing_70/

MILLEROVÁ, Klára., 2018 Porterův model pěti hybridních sil. ChciPracovat.info [online]. [cit. 2018-05-16]. Dostupné z: <http://chcipracovat.info/porteruv-model-peti-hybridnich-sil/>

MILLEROVÁ, Klára. Silné i slabé stránky podniku odhalí SWOT analýza. ChciPracovat.info [online]. 2017 [cit. 2018-05-16]. Dostupné z: <http://chcipracovat.info/silne-i-slabe-stranky-podniku-odhali-swot-analyza/>

NEFF, Ondřej, ©2017 TECHNIKA: Soumrak fotografie. LIDOVKY.cz: Neviditelný pes [online]. [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: http://neviditelnypes.lidovky.cz/technika-soumrak-fotografie-d1y/-p_ekonomika.aspx?c=A170709_201722_p_ekonomika_wag

Nový občanský zákoník č. 89/2012 Sb. [online]. 2012 [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: <https://zakony.kurzy.cz/89-2012-obcansky-zakonik/>

PORTER, Michael E., 1994 Konkurenční strategie: Metody pro analýzu odvětví a konkurentů. Praha: Victoria Publishing, ISBN 80-85605-11-2.

Porterova analýza 5 sil vám prozradí, co ovlivní váš business: Konkurenční rivalita., ©2010-2011 BusinessVize [online]. [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/planovani/porterova-analyza-5-sil-vam-prozradi-co-ovlivni-vas-business>

PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ., 2010 Moderní marketingová komunikace. Praha: Grada, Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3622-8.

RICHTER, Tobias., 2012 International Marketing Mix Management: Theoretical Framework, Contingency Factors and Empirical Findings from World-Markets. 1. Berlin: Logos Verlag Berlin, ISBN 978-38-3253-098-3.

Řízení rizik., 2006 BusinessInfo.cz [online]. [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/rizeni-rizik-60523.html>

SEDLÁČKOVÁ, Helena., 2006 Strategická analýza. 2. Praha: Nakladatelství C H Beck, ISBN 978-80-7179-367-0.

Slovník marketingových pojmů: Marketingový mix 4P., ©2018 Propeople Marketing [online]. [cit. 2018-05-04]. Dostupné z <https://www.citacepro.com/dok/pskqBbq7jAEfP7>

SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS., 2013 Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4644-9.

SOUČEK, Ivan a Jiří FOTR., 2005 Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 80-247-0939-2.

STAVNÝ, Vojtěch., 2018 Řízení rizik: Vítejte v opravdové džungli. CIO from IDG [online]. [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: <https://www.marketingmind.cz/swot-analyza/>

SWOT analýza., ©2017 Marketing Mind [online]. [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: <https://www.marketingmind.cz/swot-analyza/>

Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání [online]. 1991 [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: <https://zakony.kurzy.cz/455-1991-zivnostensky-zakon/>

Zákon o účetnictví č. 563/1991 Sb. [online]. 1991 [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: <https://zakony.kurzy.cz/563-1991-zakon-o-ucetnictvi/>

1005. Vyškovská porodnice zažila babyboom, narodilo se v ní nejvíc dětí za 5 let, 2018 Vyškovský deník [online]. [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: https://vyskovsky.denik.cz/zpravy_region/1005-vyskovska-porodnice-zazila-babyboom-narodilo-se-v-ni-nejvic-deti-za-5-let-20170109.html

7 nejčastějších nástrojů marketingové komunikace., 2018 Malá Marketingová [online]..
[cit. 2018-05-04]. Dostupné z: <http://www.malamarketingova.cz/komunikacnimix.html>

SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ

Seznam obrázků

Obrázek č. 1: Základy marketingové koncepce

Obrázek č.2: Marketingové prostředí podniku

Obrázek č.3: Nástroje marketingového mixu

Obrázek č. 4: Komunikační mix

Obrázek č. 5: Hybné síly konkurence v odvětví

Obrázek č. 6: SWOT analýza

Obrázek č. 7: Průběh rizika

Obrázek č. 8: Proces řízení rizik

Obrázek č. 9: Logo Odrazilová Petra Photography

Obrázek č. 10: Mapa Jihomoravského kraje

Obrázek č. 11: Těhotenská fotografie

Obrázek č. 12: Svatební fotografie

Obrázek č. 13: Novorozenecká fotografie

Obrázek č. 14: Dětská fotografie

Obrázek č. 15: Rodinná fotografie

Obrázek č. 16: Párová fotografie

Obrázek č. 17: Modelingová fotografie

Obrázek č. 18: Glamour fotografie

Obrázek č. 19: SWOT analýza podniku

Obrázek č. 20: Matice hodnocení rizika

Seznam tabulek

Tabulka č. 1: Základní údaje o okrese Vyškov

Tabulka č. 2: Počet obyvatel podle pohlaví a věku v okrese Vyškov

Tabulka č. 3: Počet narozených dětí

Tabulka č. 4: Počet sňatků v roce 2016

Tabulka č. 5: Ceník služeb

Tabulka č. 6: Ovlivnitelná rizika

Tabulka č. 7: Neovlivnitelná rizika

Tabulka č. 8: Škála hodnot pro hodnocení rizik

Tabulka č. 9: Pravděpodobnost výskytu a dopad rizika

Tabulka č. 10: Rizika dle významu

Seznam grafů

Graf č.1: Pavučinový graf rizik dle významu