

Univerzita Pardubice  
Fakulta ekonomicko-správní

Návrh marketingové strategie vybraného podniku  
Diplomová práce

Univerzita Pardubice  
Fakulta ekonomicko-správní  
Akademický rok: 2022/2023

# ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Mariana Hurtová**  
Osobní číslo: **E21082**  
Studijní program: **N0413A050009 Ekonomika a management**  
Specializace: **Ekonomika a management podniku**  
Téma práce: **Návrh marketingové strategie vybraného podniku**  
Zadávací katedra: **Ústav podnikové ekonomiky a managementu**

## Zásady pro vypracování

Cílem práce je vytvořit návrh marketingové strategie pro vybraný podnik, a to na základě analýzy stávajících poskytovatelů služeb v oblasti ticketingu v ČR.

Osnova:

- Vymezení teoretických pojmů.
- Charakteristika podniku.
- Analýza vnějšího prostředí podniku.
- Zhodnocení postavení vybrané služby na trhu, její silné a slabé stránky.
- Návrh marketingové strategie.

Rozsah pracovní zprávy: **cca 50 stran**  
Rozsah grafických prací:  
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

CHERNEV, Alexander. Strategic marketing management. Ninth edition. [Chicago]: Cerebellum Press, 2018. ISBN 978-1-936572-50-2.  
KAŠÍK, Milan a Karel HAVLÍČEK. Marketing při utváření podnikové strategie. 3., aktualiz. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2015. EUpress. ISBN 978-80-7408-100-2.  
PAULOVČÁKOVÁ, Lucie. Marketing: přístup k marketingovému řízení. Vydání I. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2015. ISBN 978-80-7452-117-1.  
ŠTĚDRONĚ, Bohumír, Eva ČÁSLAVOVÁ, Miroslav FORET, Václav STRÍTESKÝ a Jan ŠÍMA. Mezinárodní marketing. V Praze: C.H. Beck, 2018. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-441-4.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Kateřina Kantorová, Ph.D.**  
Ústav podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání diplomové práce: **1. září 2022**  
Termín odevzdání diplomové práce: **30. dubna 2023**

**prof. Ing. Jan Stejskal, Ph.D. v.r.**  
děkan

LS.

**doc. Ing. Michaela Kotková Stříteská, Ph.D. v.r.**  
vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 1. září 2022

## PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji:

Práci s názvem **Návrh marketingové strategie vybraného podniku** jsem vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Beru na vědomí, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, a směrnicí Univerzity Pardubice č. 7/2019 Pravidla pro odevzdávání, zveřejňování a formální úpravu závěrečných prací, ve znění pozdějších dodatků, bude práce zveřejněna prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 21. 6. 2023

Bc. Mariana Hurtová v. r.

## **PODĚKOVÁNÍ**

Ráda bych poděkovala paní Ing. Kateřině Kantorové, Ph.D., vedoucí mé diplomové práce, které pravidelně dohlížela na zpracování mé práce. Ráda bych poděkovala za odborné vedení, cenné rady a připomínky, které mi byly velmi nápomocné pro zpracování diplomové práce.

## **ANOTACE**

Tato diplomová práce se zabývá návrhem marketingové strategie vybraného podniku. Cíl práce je zaměřen na analýzu stávajících poskytovatelů služeb v oblasti ticketingu na českém trhu. Teoretická část, která se nachází v první části práce, je složena z marketingu služeb, marketingového řízení a marketingových strategií. Analýza stávajících poskytovatelů a zákazníků se nachází v druhé části práce, ve které se nachází i návrhy na zlepšení.

## **KLÍČOVÁ SLOVA**

Marketingová strategie, marketing služeb, strategie, Porterův model pěti sil, PESTE analýza

## **TITLE**

Proposal of marketing strategy of selected company

## **ANNOTATION**

This diploma thesis deals with the proposal of the marketing strategy of the selected company. The aim of the thesis is focused on the analysis of existing ticketing service providers on the Czech market. The theoretical part, which is in the first part of the thesis, is composed of service marketing, marketing management and marketing strategies. The analysis of existing providers and customers is found in the second part of the work, which also includes suggestions for improvement.

## **KEYWORDS**

Marketing strategy, service marketing, strategy, Porter's five forces model, PESTE analysis

# OBSAH

ÚVOD.....	11
1 MARKETING SLUŽEB .....	12
1.1 Služby a jejich vlastnosti.....	12
1.2 Marketingový mix služeb.....	13
2 MARKETINGOVÉ ŘÍZENÍ.....	14
2.1 Strategické řízení.....	14
2.2 Strategická východiska.....	14
2.2.1 Poslání (mise).....	14
2.2.2 Vize .....	15
2.2.3 Strategické cíle .....	15
2.3 Hierarchie firemních strategií.....	16
2.3.1 Korporátní strategie.....	16
2.3.2 Business strategie .....	16
2.3.3 Funkční strategie .....	17
2.3.4 Růstová strategie .....	17
2.3.5 Strategie dominance na trhu dle Kotlera .....	18
3 MARKETINGOVÁ STRATEGIE.....	19
3.1 Strategie podle marketingového mixu.....	20
3.2 Situační analýza podniku .....	26
3.2.1 Analýza makrookolí .....	27
3.2.2 Analýza mikrookolí.....	28
3.2.3 Analýza interního prostředí.....	30
4 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI .....	33
4.1 Historie společnosti .....	33
4.2 Podniková strategie .....	34
5 ANALÝZA VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ PODNIKU .....	35
5.1 Charakteristika zákazníků společnosti .....	35
5.2 Analýza konkurence společnosti.....	36
5.3 PESTE analýza.....	42
6 ZHODNOCENÍ POSTAVENÍ VYBRANÉ SLUŽBY NA TRHU .....	45
6.1 Sběr informací (řízený rozhovor).....	45

6.2	Analýza získaných informací (SWOT analýza).....	46
7	NÁVRH MARKETINGOVÉ STRATEGIE .....	48
7.1	Mise a vize .....	48
7.2	Návrh marketingové strategie podle marketingového mixu .....	48
7.2.1	Cena.....	48
7.2.2	Produkt .....	48
7.2.3	Komunikace .....	49
7.2.4	Procesy .....	52
	ZÁVĚR .....	53
	POUŽITÁ LITERATURA .....	54



## **SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obrázek 1: Ansoffova matice .....	17
Obrázek 2: Okolní vlivy působící na podnik .....	26
Obrázek 3: Porterův model pěti sil .....	29
Obrázek 4: Vizualizace návrhu jednotných příspěvků na Instagramu.....	49
Obrázek 5: Vizualizace placené reklamy na Instagramu v podobě příspěvku .....	51
Obrázek 6: Vizualizace webových stránek společnosti .....	52

## **SEZNAM TABULEK**

Tabulka 1: Počet pořadatelů v ČR .....	38
Tabulka 2: Obrat společnosti .....	39
Tabulka 3: Obsazenost trhu .....	39
Tabulka 4: Tržní podíl .....	40
Tabulka 5: SWOT analýza.....	46

## **SEZNAM ZKRATEK**

4C – Customer Value, Communication, Convenience, Cost

4P – Product, Price, Place, Promotion

5C – customer, company, competition, collaborators, context

Apod – a podobně

Atd – a tak dále

Atp – a tak podobně

B2B – business to business

B2C – business to customer

Cca – přibližně

CRM – customer relationship management

ČR – Česká republika

ČSOB – Československá obchodní banka

Např – například

MWh – megawatthodina

PR – public relations

Příp. – případně

Tzn – to znamená

Tzv – tak zvaně

## ÚVOD

Využívání ticketingových systémů pro prodej vstupenek je v současné době velmi populární službou. Tyto služby jsou spojeny s pohodlným nákupem vstupenek online, využíváním mobilních aplikací, či se zjednodušenou administrativou.

Pro společnosti, které nabízejí tyto služby, je velmi důležité, aby měly vhodně nastavenou marketingovou strategii, díky níž si mohou vytvořit jistou konkurenční výhodu, mohou lépe naplňovat své podnikové cíle a lépe porozumět svým zákazníkům. **Cílem této diplomové práce je analyzovat stávající poskytovatele služeb v oblasti ticketingu na českém trhu a navrhnout marketingovou strategii pro vybraný podnik.** Vybraným podnikem je společnost DEEP VISION s.r.o.

Práce se dělí na sedm kapitol. První kapitola se zaměřuje na marketing služeb, konkrétně na vlastnosti služeb a na marketingový mix služeb. Druhá kapitola se věnuje pojmům, které souvisí s marketingovým řízením. Blíže se zabývá pojmy, jako je strategické řízení, strategická východiska a hierarchie firemních strategií, které dále rozvádí na konkrétní druhy strategií. Třetí kapitola se věnuje popisu marketingové strategie, zejména se zaměřuje na marketingovou strategii podle marketingového mixu a na situační analýzu podniku.

Čtvrtá kapitola se zaměřuje na představení společnosti DEEP VISION s.r.o. Úvod kapitoly se věnuje popisu společnosti samotné, dále se věnuje historii společnosti, a nakonec podnikové strategii. Pátá kapitola je zaměřena na analýzu vnějšího prostředí podniku. Konkrétně se věnuje charakteristice zákazníků společnosti, analýze konkurentů společnosti, jež obsahuje i Porterův model pěti sil. V poslední řadě se věnuje PESTE analýze. Šestá kapitola hodnotí postavení služby na trhu, její silné a slabé stránky. Dále zahrnuje SWOT analýzu. Sedmá kapitola je zaměřena na návrh marketingové strategie pro společnost DEEP VISION a dělí se na dvě základní části. První část v sobě nese návrh mise a vize pro společnost a druhá část v sobě nese návrh marketingové strategie rozšířené pro služby podle marketingového mixu.

# 1 MARKETING SLUŽEB

První kapitola se zabývá definicí služeb a popisem jejich vlastností. Dále se zaměřuje na marketingový mix služeb a jeho rozšířené prvky.

## 1.1 Služby a jejich vlastnosti

Kozel (2006) popisuje služby, jako velkou skupinu rozdílných ekonomických činností, které jsou realizovány v různých podmínkách. Kotler a Armstrong (2004) dále popisují službu, jako jakoukoliv činnost či výhodu, která má nehmotný charakter a jejímž výsledkem není vlastnictví. Podle nich produkce služby může, ale nemusí být spojená s hmotným produktem.

Vlastnosti služeb lze dělit podle Vašítkové (2014) do pěti kategorií. Jedná se o nehmotnost, neoddělitelnost, proměnlivost, pomíjivost a vlastnictví.

### **Nehmotnost**

Jedná se o nejvíce charakteristickou vlastnost služeb, neboť jsou služby nehmotné a nehmatatelné. Službu totiž není možné před koupí vyzkoušet či si ji prohlédnout, proto zákazníci hledají „signály“ kvality služeb. Kvalitu služby lze zhodnotit na základě její spolehlivosti, důvěryhodnosti, přístupu poskytovatele apod. Nehmotnost služby je tedy úzce spojena s nejistotou zákazníka. (Kotler, 2007; Kozel, 2006; Vašítková, 2014)

### **Neoddělitelnost**

Neoddělitelnost služby je spojená s poskytováním služby přímo zákazníkovi, při níž dochází k vzájemnému působení mezi poskytovatelem služby a zákazníkem. (Kozel, 2006) Vašítková (2008) dále udává, že neoddělitelnost ovlivňuje využití marketingových nástrojů nejen při prodeji, ale také při vývoji služeb.

### **Proměnlivost**

Proměnlivost služeb je spojená především s kvalitou služby, a tedy s tím, kým jsou služby poskytovány. Kontrolu kvality u služeb nelze provádět tak, jako u zboží. Proto je možné, že jedna a ta samá služba bude nabídnuta s odlišnou kvalitou. (Kotler, 2007; Vašítková, 2008)

### **Pomíjivost**

Podle Kotlera (2007) pomíjivost služeb představuje skutečnost, že služby nelze uskladnit pro pozdější prodej či použití. Kozel (2006) dodává, že služby jsou vytvářeny a spotřebovávány v jednom okamžiku. Služby, které nejsou využity okamžitě zanikají.

## **Vlastnictví**

Podle Vašítkové (2014) je nemožnost vlastnit službu spjatá především s nehmotností a pomíjivostí služby. Zákazník totiž při nákupu služby nezískává právo vlastnictví, jak je tomu u nákupu zboží. Nákupem získá právo pouze na poskytnutí služby.

## **1.2 Marketingový mix služeb**

Marketingový mix lze popsat jako soubor vlastností, díky němuž marketingový manažer vytváří vlastnosti služeb, jež jsou nabízeny zákazníkovi. Jednotlivé prvky mixu lze mezi sebou libovolně promíchat. Původně byl složen marketingový mix ze čtyř základních prvků, jimiž jsou produkt, cena, distribuce a komunikace. Pro služby byl však marketingový mix rozšířen o další prvky, neboť základní marketingový mix nebyl dostačující. Rozšířil se o materiální prostředí, lidi a procesy. (Vašítková, 2008)

**Materiální prostředí** podle Vašítkové (2008) pomáhá ke zhmotnění služby. Na základě nehmotné vlastnosti služeb zákazník nedokáže službu posoudit do doby, než ji spotřebuje. Materiální prostředí je tedy jakýmsi důkazem o vlastnostech služeb. Podle Kincla (2004) představuje materiální prostředí místo, ve kterém je služba poskytována a kde dochází ke vzájemnému působení mezi podnikem a zákazníkem. Obecně rozděluje materiální prostředí na prostor pro službu a ostatní fyzické atributy.

**Procesy** představují veškeré činnosti, postupy či aktivity, které slouží k výrobě a dodání služby zákazníkovi. Řízení procesů je velmi důležitý faktor, který zvyšuje kvalitu poskytovaných služeb. Samotný systém poskytování služeb je pak zákazníkem vnímán, jako nedílná součást služby. Procesy představují základ pro vzájemné působení mezi poskytovatelem a zákazníkem. (Jurášková, 2012)

**Lidé** jsou podle Kincla (2004) velmi významnou složkou marketingového mixu služeb. Konkrétně se jedná o lidi, jež jsou součástí procesu poskytování služeb. Vašítkové (2014) dodává, že jsou lidé významný prvek marketingového mixu služeb, který ovlivňuje kvalitu služby. Tuto kvalitu může ovlivnit nejen zákazník, který je součástí procesu poskytování služby, ale také organizace, která má za úkol výběr a vzdělávání zaměstnanců.

## 2 MARKETINGOVÉ ŘÍZENÍ

Tato kapitola se zabývá strategickým řízením v podniku a podrobným popisem strategických východisek, které se skládají z formulování poslání (mise), vize a strategických cílů podniku. Dále rozděluje strategii do jednotlivých hierarchií.

### 2.1 Strategické řízení

*„Strategické řízení je dynamický proces tvorby a implementace rozvojových záměrů, který mají zásadní význam pro rozvoj firmy. Zahrnuje aktivity zaměřené na udržování dlouhodobého souladu mezi posláním firmy, jejími dlouhodobými cíli a disponibilními zdroji a rovněž mezi firmou a prostředím, v němž firma existuje.“* (Jakubíková, 2013, str. 32)

Strategické řízení patří mezi jeden z předpokladů pro úspěšné fungování podniku v konkurenčním prostředí. Paulovčáková (2015) jej rozděluje na tři základní fáze:

- formulování strategie,
- implementace strategie,
- hodnocení strategie.

Podstatou strategického řízení je strategie, která představuje výběr trhu, na který bude podnik cílit a hodnotu, kterou podnik na tomto trhu vytváří. Strategie je utvářena celopodnikově a popisuje stav podniku v nejdůležitějších oblastech a zároveň stanovuje podmínky pro dosažení strategických cílů. (Chernev, 2018; Štědroň, 2018; Kašík, 2015)

### 2.2 Strategická východiska

Strategická východiska představují formulování poslání (mise), vize a strategických cílů podniku. Při jejich tvorbě je velmi důležité uvědomit si, že každý podnik je výjimečný, a proto by i strategická východiska měla tuto výjimečnost odrážet. Neměla by být kopírována či přenášena od konkurence. (Paulovčáková, 2015; Fotr, 2020)

#### 2.2.1 Poslání (mise)

Poslání či mise představují základní smysl organizace a demonstrují současné a budoucí aktivity společnosti. Také vyjadřují přání podniku, jak by měl být chápán veřejností a vztah nejen k zainteresovaným skupinám, ale i k zaměstnancům, zákazníkům, dodavatelům apod. (Srpková, 2010; Sedláčková, 2006)

Podle Blažkové (2007) poslání odpovídá na tyto základní otázky:

- Kdo jsme?
- O co usilujeme?
- Proč jsme tady?
- Jak chceme být vnímáni?

Podle Jakubíkové (2013) by vymezení poslání podniku mělo být trefné a reálné a mělo by odrážet prostředí, ve kterém podnik účinkuje. Jeho tvorbou se zabývá vrcholový management.

### **2.2.2 Vize**

Vize stanovuje obraz o dlouhodobém směru podniku a bývá méně konkrétní než poslání. Vyjadřuje představu o tom, kde a jak bychom chtěli podnik v budoucnosti vidět. (Charvát, 2006; Fotr, 2020)

Využívá se obzvlášť pro vnitřní potřeby a je tvořena z prvků, které slouží k stanovení strategických cílů a prostředků, díky kterým bude těchto cílů dosaženo. Vize by měla být pro každý podnik jedinečná i proto, že se v ní odráží limity podniku, kterými jsou vnitřní zdroje a obecné faktory odvíjející se od vývoje podnikatelského prostředí. Vize musí být jasná, srozumitelná, snadno aplikovatelná a měla by mít pozitivní charakter, aby motivovala. (Fotr, 2020; Mallya, 2007; Srpová, 2010)

Bariérou vize mohou být podle Paulovčákové (2015) situace, kdy chce podnik provést změny za každou cenu nebo když je podnik neschopný změny provádět, na základě nedostatečných znalostí prostředí či neuskutečněných analýz.

### **2.2.3 Strategické cíle**

Strategické cíle by měly navazovat na vizi podniku a vyplývají buď z definice poslání, či jsou brány jako pomocný nástroj pro naplnění poslání firmy. Formulace strategických cílů vyplývá z interpretace analýz mikrookolí, makrookolí a dalších. Jejich stanovením se zabývá vrcholové vedení podniku. (Paulovčáková, 2015; Fotr, 2020; Jakubíková, 2013)

Správně definované cíle by měly být vymezeny tak, aby byly SMART. V tomto hesle má pak každé písmeno svůj vlastní význam, který vyjadřuje žádoucí vlastnosti těchto cílů. Význam jednotlivých písmen popsal Keřkovský (2006) takto:

- **S** sděluje, že by cíle měly navazovat k dosažení co nejlepších výsledků,
- **M** představuje, že by jednotlivé cíle měly být měřitelné,

- **A** představuje akceptovatelnost daných cílů i od osob, které budou tyto cíle plnit,
- **R** znamená, že by cíle měly být reálné a dosažitelné,
- **T** vyjadřuje, že by cíle měly být stanovené v čase.

## 2.3 Hierarchie firemních strategií

Ve spojení s misí podniku existuje hierarchická soustava strategií, která je složena z korporátní, business a funkční strategie. Tyto jednotlivé strategie by na sebe měly navazovat a při jejich sestavování by se mělo postupovat směrem „shora-dolů“. Do podnikových strategií lze řadit i strategii růstovou a strategii dominance na trhu podle Kotlera. (Mallya, 2007; Hanzelková, 2013)

### 2.3.1 Korporátní strategie

Korporátní strategie se zaměřuje především na jednotlivé druhy podnikání, kterými se podnik plánuje zabývat. Dále vyjadřuje základní podnikatelská rozhodnutí, která se týkají např. alokace disponibilních prostředků, způsobu řízení podnikání či rozhodování o preferenci dosavadních podnikatelských záměrů. Tvorba této strategie bývá úkolem pouze nejužšího týmu rozhodujících vlastníků a nejdůležitějších manažerů podniku. Jedná se o velmi důležitou součást podniku, proto tento strategický dokument patří k jednomu z nejutajovanějších uvnitř podniku. (Mallya, 2007; Keřkovský, 2003)

Podle Keřkovského (2003) by měla korporátní strategie ve svém obsahu pokrývat především tyto aspekty:

- vyčlenění strategických obchodních jednotek,
- určení strategických cílů, pro dané strategické obchodní jednotky,
- stanovení směrů a cest pro naplnění daných strategických cílů.

### 2.3.2 Business strategie

Business strategie navazuje na korporátní strategii a představuje základní strategické cíle a cesty, které vedou k jejich dosažení pro danou strategickou obchodní jednotku. Tato strategie má schopnost vštěpovat specifický charakter určitému podnikání na zvoleném trhu. Dále obsahuje rozhodnutí o zákaznících, kterou skupinu zákazníků uspokojit a jaké jsou potřeby zvolené skupiny. Svým obsahem by měla business strategie stanovovat strategické cíle pro prvky rozšířeného marketingového mixu. (Mallya, 2007; Hanzelková, 2013)

Rozšířený marketingový mix, tak jak jej popsal Štědroň (2018), je formulován jako **product** – produkt, **price** – cena, **place** – distribuce, **promotion** – komunikace, **people** – lidé, **process** –



procesy, **planning** – plánování. Podle Hanzelkové (2013) by pro každý z prvků rozšířeného marketingového mixu měla business strategie vytvořit strategické cíle, které následně strategická obchodní jednotka naplní svými aktivitami.

### 2.3.3 Funkční strategie

Funkční strategie je strategií, jenž navazuje a vychází z business strategie. Na rozdíl od business strategie může být funkční strategie totožná pro všechny obchodní strategie veškerých obchodních jednotek. Funkční strategie by měla business strategii podporovat a měla by být dále rozpracována pro jednotlivé specifické oblasti. Mezi tyto oblasti lze řadit například oblast řízení lidských zdrojů, rozvoj produktového portfolia, využití informačních technologií v řízení apod. Každý podnik by měl mít svou vlastní funkční strategii, protože je nutné, při její tvorbě, vycházet ze specifických podmínek daného podniku a ze situace, ve které se podnik nachází. (Štědroň, 2018; Keřkovský, 2003; Mallya, 2007)

### 2.3.4 Růstová strategie

Růstová strategie je strategie, která se zaměřuje především na růst tržního podílu daného podniku. Toho může dosáhnout buď prostřednictvím nového produktu, nebo vstupem na nový trh. Růstová strategie podle Ansoffa vyjadřuje vztah mezi produktem a trhem. Podle Ansoffovy matice, která je znázorněna na obrázku 1, se poté může podnik rozhodnout, na jaký strategický dílek zaměří svou pozornost. (Blažková, 2007; Staňková, 2007)

<b>Výrobek</b>	Nový	Strategie penetrace trhu	Strategie rozšiřování trhu
	Současný	Strategie vývoje produktu	Strategie diverzifikace
		Současný	Nový
		<b>Trh</b>	

**Obrázek 1: Ansoffova matice**

*Zdroj: vlastní zpracování podle (Blažková, 2007, str.132)*

Z obrázku 1 je vidět, že se Ansoffova matice dělí na čtyři dílky. Jedná se o strategii penetrace trhu, strategii vývoje produktu, strategii rozšiřování trhu a strategii diverzifikace. **Strategie penetrace trhu** představuje snahu o zvýšení spotřeby daných produktů současnými zákazníky. Její snaha je i získat nové zákazníky, kteří odejdou od konkurence např. na základě

kvalitně utvořené propagace. Tuto strategii je možné využít pouze u trhů, které dosahují rychlého růstu. Na těchto trzích má poté podnik, využívající tuto strategii, šanci získat část tržního podílu či rozšířit stávající tržní podíl. **Strategie vývoje produktu** se zaměřuje na nové produkty. Podniky, které využívají tuto strategii, se snaží přijít na stávající trh s nějakou novinkou. Např. můžou vylepšit kvalitu, design apod. **Strategie rozšiřování trhu** se snaží umístit stávající produkty na nové trhy. Podnik se tedy pokouší objevit nejvhodnější cestu, jak na nový trh vstoupit. Může se jednat i o situaci, kdy chce podnik své výrobky umístit na zahraniční trhy. **Strategie diverzifikace** svou pozornost zaměřuje na nové výrobky, které se snaží umístit na nové trhy. Jedná se o odvážnou a riskantní strategii, jelikož se jedná o nové výrobky, jež jsou neznámé pro zákazníky. Zákazníci s nimi nemají tedy žádné zkušenosti a může se stát, že by podnik s danými produkty neuspěl. Produkty jsou však umístěny na nové trhy, jejichž prostředí podnik nemá plně prozkoumané. Pozitivní, či negativní výsledek této strategie tedy není předem podniku zaručen. (Blažková, 2007)

### 2.3.5 Strategie dominance na trhu dle Kotlera

Strategie dominance na trhu je strategie, jež se odvíjí od postavení podniku na trhu a velikosti jeho tržního podílu. Štědroň (2018) tuto strategii dělí na:

- **Strategie tržního vůdce**, která se zaměřuje především na to, aby bylo udrženo stávající vůdčí postavení na trhu. Zajišťuje to především prostřednictvím inovací produktu, zvyšováním kvality produktů apod. Dále se tato strategie může zaměřit na zvýšení tržního podílu, nebo rozšíření trhu, kterého dosáhne orientací na nové zákazníky.
- **Strategie tržního vyzyvatele**, která se především orientuje na zvýšení tržního podílu na trhu, jehož může dosáhnout buď na úkor jiných podniků, či na úkor tržního vůdce. Dělí se na strategii přímého útoku, strategii bočního útoku, strategii obklíčení, strategii obejítí a strategii partyzánského útoku.
- **Strategie tržního následovatele**, která se snaží o přizpůsobení se činnostem tržního vůdce, či vyzyvatele. Rozlišuje se na strategii napodobování, strategii upravování, strategii skrytého konkurenta a strategii parazita.
- **Strategie vyplňování mezer na trhu**, která je ideální pro menší podniky, které nabízí specifický druh služeb a zaměřují se na menší část trhu.

### 3 MARKETINGOVÁ STRATEGIE

Třetí kapitola se zabývá definicí marketingové strategie, způsobem její tvorby a jednotlivými strategiemi, které do marketingové strategie spadají. Dále také jednotlivými typy trhů, které jsou pro podnik při výběru marketingové strategie velmi důležité.

Podle Kotlera (2007) marketingová strategie představuje marketingovou logiku, s níž se podnikatel snaží dosáhnout svých marketingových cílů. Dále by se měla soustředit na tržní segmenty, jež jsou podstatné pro daný podnik.

Marketingové strategie lze definovat podle Jakubíkové (2008, str. 130) takto: „*Marketingové strategie určují základní směry vedoucí ke splnění cílů. Prezentují prostředky a metody, s jejichž pomocí bude stanovených cílů dosaženo. Marketingová strategie navazuje na základní politiku a cíle firmy, které současně pomáhá utvářet a určovat, a je výsledkem komplexní analýzy konkurence, okolí, poptávajících, ale i vlastních slabých a silných stránek*“.

Díky využití tzv. 5C, je možné lépe určit, co je podstatné pro tvorbu marketingových strategií. 5C je složeno z těchto částí: (Paulovčáková, 2015; Jakubíková, 2013)

- potřeby zákazníků (customer needs),
- schopnosti a kompetence firmy (company skills),
- konkurence (competition),
- spolupracovníci (collaborators),
- kontext (context).

Pro tvorbu marketingových strategií se v 70. až 90. letech využívaly především dva přístupy. Jedná se o přístup parciální a integrovaný. **Parciální** přístup se soustředí pouze na část strategického rozhodování, jako např. na strategii, která se orientuje na konkurenci nebo na strategii, která vyjadřuje vztah produkt/trh. Parciální přístup je základem integrovaného přístupu a je zahrnutý např. ve strategiích Ansoffa, Kotlera a Portera. **Integrovaný** přístup má za úkol pokrýt celé rozhodovací spektrum základních strategií. (Jakubíková, 2013; Paulovčáková, 2015)

Členění marketingových strategií je podle Blažkové (2007) velmi obsáhlé. Je tvořeno např. z marketingové strategie podle marketingového mixu, strategie zaměřené na konkurenci, strategie podle velikosti tržního podílu a míry inovace a dalších.

V rámci marketingové strategie je velmi důležité i to, na jaké zákazníky podnik cílí, tedy na jaké typy trhů podnik směřuje. Pro podnik je tato informace důležitá především proto, že na každém typu trhu se může setkat s jinými pravidly, nástroji, vlastnostmi apod. Trhy se dělí na dva základní typy, a to na business to business a business to customer trhy. Na B2B trhu jsou konečným zákazníkem obchodní společnosti, zatímco na B2C trhu je konečným zákazníkem spotřebitel. B2B trh je možné dále rozdělit na trh průmyslový, na němž dochází k obchodu se zbožím a službami, které slouží k výrobě dalších produktů, a obchodní trh, jenž je určen k distribuci produktu. Podstata tohoto trhu tedy spočívá v tom, že zákazníci nakoupené výrobky nebo služby sami nespotřebovávají, využívají je pro své další aktivity. B2B trhy jsou velmi koncentrované, vyznačují se odvozenou a nepružnou poptávkou a vyšší náročností na získání zákazníků, které je však jednodušší si udržet. Oproti B2C trhu je B2B trh specifický ve způsobu rozhodování, které je systematické, odvozené od racionálních kritérií a schvalováno na více úrovních v podniku. Na B2B trhu je kladen větší důraz na technickou odbornost a na osobní vztahy, které vedou k dlouhodobějším obchodním vztahům, dlouhodobé spolupráci či k loajalitě mezi ověřenými dodavateli. (Šafrová Drážilová, 2019; Příkrylová, 2019)

### **3.1 Strategie podle marketingového mixu**

Strategie podle marketingového mixu se zaměřuje na rozšířený marketingový mix služeb. Dělí se tedy na produktovou strategii, cenovou strategii, distribuční strategii, komunikační strategii, na lidi ve službách, na materiální prostředí a na strategii procesů.

#### **Produktová strategie**

Podle Vašítkové (2008) většina podniku poskytuje tzv. mix služeb. Tento mix služeb představuje sortiment nabízených služeb, který je více či méně rozsáhlý. Sortiment služeb vychází z několika aspektů, a to z okamžité reakce na chování konkurence, požadavků zákazníků, reakce změny technologií apod. Pro podnik má rozhodování o sortimentu služeb strategický význam. Služby, které podnik nabízí musí především přizpůsobit svým schopnostem, disponibilnímu zařízení a kapitálu. Podle Vašítkové (2008) dosáhne podnik optimálního sortimentu služeb, pokud:

- zvládne vybrat vhodné služby do produktového mixu,
- stanoví optimální rozsah nabízeného sortimentu,
- rozezná služby, které přináší nejvyšší zisk,
- vytvoří pro svou nabídku nejlepší možnou pozici na trhu.

Podle Kašíka (2015) produktová strategie obvykle obsahuje:

- **Definování produktových řad** (produktový mix) – správně zvolený produktový mix úzce souvisí s kvalitně zpracovaným marketingovým výzkumem. Marketingový výzkum určuje zemi, region, do kterého budeme naše výrobky produkovat a pomáhá vytvořit segmentaci zákaznických skupin, na které podnik následně cílí své produkty.
- **Řízení životního cyklu výrobku** – životní cyklus služby, tedy výrobku, je rozdělen do několika etap. Jedná se o zavádění na trh, růst, zralost a útlum. U životního cyklu služby může docházet k některým modifikacím, tzn., že některé etapy jsou krátké a někdy mohou až zaniknout. (Vašítková, 2008)
- **Stanovení nejlepší kombinace vlastností výrobku a služeb s ním spojených** – pomocí produktové strategie se stanoví budoucí očekávání zákazníků a optimální struktura výrobku na všech jeho úrovních.
- **Řízení hodnoty značky a image podniku.**

Produktová strategie bývá nejčastěji ovlivněna investičními cíli podniku (okamžité, stabilizované výnosy a budoucí růst výnosů), či celkovou podnikatelskou strategií (snižování nákladů, budoucí růst apod). (Jakubíková, 2008)

### **Cenová strategie**

Podle Vašítkové (2008) je pro stanovení cenové strategie důležité znát její cíle. Tyto cíle by měli být v souladu s celkovou marketingovou strategií firmy. Pro definování cenové strategie je velmi důležité brát v úvahu **náklady, konkurenci a hodnotu pro zákazníka**.

**Náklady** představují základní kámen ceny služby a dělí se na tři typy, jimiž jsou fixní, semivariabilní a variabilní náklady. Fixní náklady představují náklady, které podniku rostou i ve chvíli, kdy neprodukuje služby. Příkladem jsou nájem, energie, mzdy zaměstnancům apod. Semivariabilní náklady jsou spojené s počtem zákazníků, které podnik obsluhuje a s objemem služeb, který podnik realizuje. Mezi tyto náklady se řadí například provozní náklady. Variabilní náklady jsou provázány s přírůstkem prodeje. Jedná se například o náklady za nový bankovní úvěr. **Konkurence** v pojetí cenové strategie představuje bedlivé sledování cen služeb konkurence. Především kvůli počtu konkurentů na trzích služeb a těžce odlišitelných konkurenčních produktů, jež jsou schopny substituce. Dále je pro podnik důležité, aby znala kvalitu produktů konkurence a také porovnání míry změny kvality a ceny. Podniky mohou v konkurenčním prostředí tvořit ceny vyšší, než je průměr na trhu, průměrné

nebo nižší než průměr na trhu. V případě, že na trhu existuje dominantní firma, hovoří se o cenovém vůdci a menší podniky jeho cenu následují. **Hodnota služby pro zákazníka** odráží užitek spotřebitele. (Vašítková, 2008)

### **Distribuční strategie**

*„Distribuce se zaměřuje na umožnění bezproblémové spotřeby nebo užití výrobku jeho vhodným doručením a umístěním na trh; jde tedy o nalezení nejvhodnější cesty doručení výrobku ke spotřebitelům“* (Blažková, 2007, str 122)

Podnikem správně zvolená distribuční strategie představuje situaci, kdy má podnik správný produkt na správném místě a ve správný čas. Podnik musí v rámci distribuční strategie rozhodnout např. o tom, kolik mezičlánků pro distribuci daného produktu využije. Jako mezičlánek může využít velkoobchod, maloobchod nebo přímé dodávky. (Kašík, 2015; Staňková, 2007)

Distribuční strategie se dělí na tři základní typy. Jedná se o **intenzivní**, **selektivní** a **výhradní** distribuci. **Intenzivní** distribuce znamená, že je produkt prodáván v co největším počtu prodejen. Jedná se tedy o situaci, kdy je produkt dostupný v daném okamžiku na daném místě. Tato distribuce je vhodná pro zboží, jenž je prodáváno rychle a při nízkých nákladech, jako jsou např. žvýkačky. **Selektivní** distribuce představuje distribuci prostřednictvím úzkého počtu prostředníků, jež jsou povolny k prodeji produktů firmy. Tato distribuce bývá využívána pro zboží dlouhodobé spotřeby nebo pro značkové zboží. Umožňuje podnikům kontrolovat mezičlánky, komunikaci se zákazníky apod. **Výhradní** distribuce je taková distribuce, kdy podnik prodává své výrobky přes velmi omezený počet prodejních míst. Tyto prodejní místa získávají jakousi exkluzivitu díky obchodování s těmito výrobky, které mají luxusní charakter. Výhradní distribuce proto podporuje výjimečnost produktu a image podniku. (Machková, 2021; Kotler, 2007)

Distribuční strategii dále lze dělit podle distribučních cest na **přímé** a **nepřímé**. **Přímé** distribuční cesty lze definovat jako: *„Přímé distribuční cesty nevyužívají žádné distribuční mezičlánky. Firma tak vstupuje do přímého kontaktu se zákazníkem, a to zejména prostřednictvím svých vlastních prodejců, vlastních prodejen či provozoven, e-shopu, příp. prostřednictvím telemarketingu, prodejních automatů, katalogového prodeje atp.“* (Karlíček, 2018, str. 222-223). Na rozdíl od přímých distribučních cest cesty **nepřímé** využívají jeden a více distribučních mezičlánků. Nepřímé distribuční cesty tedy dělíme na strategii **jedné distribuční cesty**, kde podnik vybere nejvhodnější cestu prostřednictvím jednoho mezičlánku

pro distribuci svého výrobku a **multidistribuční strategii**, kde je distribuce výrobku obstarána dvěma a více mezičlánky, díky nimž podnik může lépe pokrýt trh. Pro podniky, které využívají nepřímé cesty, plyne řada výhod, protože nemusí vynakládat např. náklady na budování vlastních provozoven. Nevýhoda spojená s touto cestou je vyjádřena v absenci kontaktu se svými zákazníky. (Karlíček, 2018; Blažková, 2007)

### **Komunikační strategie**

Komunikační strategie je prostředek, který má za úkol informovat zákazníky nejen o prodávaném produktu, ale i o existenci společnosti samotné. Pro každý podnik je přínosné, pokud se nachází v povědomí zákazníků a je o něm hovořeno. Tato situace se nazývá ústní reklamou, jež může mít pro podnik pozitivní i negativní dopad. Je dokázáno, že pozitivní zkušenosti s daným podnikem, nebo jeho produktem se dostanou mezi menší skupinu lidí než opačné zkušenosti. Ústní reklama však není dostatečným nástrojem komunikace s veřejností, proto se podniky zaměřují na komunikaci prostřednictvím tradičních nástrojů komunikačního mixu. Mezi tyto tradiční nástroje patří reklama, podpora prodeje, osobní prodej a public relations neboli vztah s veřejností. Vzhledem k tomu, že se doba neustále vyvíjí, klasické nástroje nejsou dostačující. Bývají tedy rozšiřované o přímý marketing, internetovou komunikaci, komunikaci na sociálních sítích, marketing událostí, guerilla marketing, virální marketing a product placement. (Blažková, 2007; Vašítková, 2014)

Tvorba komunikační strategie podniku se podle Vašítkové (2014) skládá z několika kroků. Prvním krokem je **situační analýza**, která se zabývá detailní průzkumem společnosti, zaměřuje se na činnost podniku, na služby, které podnik na trhu nabízí, na postavení podniku na trhu, na jeho konkurenci apod. Druhým krokem je **vymezení cílů marketingové komunikace**, kdy stanovení cílů bývá jedním z nejdůležitějších kroků komunikační strategie. Cíle bývají obecně stanoveny podle hesla SMART, kde každé z písmen představuje jeden ze strategických cílů. Třetím krokem je **vymezení rozpočtu**. Podnik musí v rámci komunikační strategie rozhodnout o výši nákladů, které vynaloží na marketingovou komunikaci. Čtvrtým krokem je **strategie uplatnění nástrojů komunikačního mixu**. Pro uplatnění komunikačního mixu je důležité zvolit vhodnou strategii pro danou skupinu zákazníků. Můžeme se setkat se **strategií tlaku**, kdy podnik tlačí, naléhá na zákazníky, aby daný produkt nakoupili. Další strategie je **strategie tahu**, kdy podnik láká zákazníky na své produkty především prostřednictvím reklamy a podpory prodeje. Pátým a šestým krokem je poté **praktická realizace komunikační strategie a hodnocení úspěšnosti komunikační strategie**.

## **Lidé ve službách**

Pro marketing služeb představují lidé velmi důležitou složku. Konkrétně se jedná o lidi, kteří jsou součástí procesu poskytování služeb, jako jsou zaměstnanci, zákazníci, veřejnost apod. **Zákazník** je součástí celého procesu, je tedy jak u produkování, tak u spotřebování služby. Zákazník je také důležitou pohnutkou pro definování mise a vize podniku. Úloha **zaměstnanců** je spjatá s výrobou a dodávkou služeb. Díky lidským zdrojům se může podnik odlišit od konkurence a zvyšovat tak svou hodnotu. Lidské zdroje však mají schopnost i hodnotu podniku snižovat, například prostřednictvím špatně odvedené práce. Zaměstnance lze dělit do tří skupin, a to na kontaktní personál, ovlivňovatele a pomocný personál. Toto dělení vyjadřuje vztah zaměstnanců k poskytování služeb. Pro podnik, v rámci personálního řízení, je velmi důležité přijímání zaměstnanců, jejich vzdělávání, motivování a odměňování. (Vašítková, 2014)

## **Materiální prostředí**

Podle Vašítkové (2014) by se měly podniky, jež produkují služby, v rámci marketingových úvah zabývat oblastí systematického řízení materiálního prostředí. Jedná se totiž o první dojmy, které u zákazníka navodí pozitivní či negativní očekávání. Pro to, jak uspořádat vnější projevy služby v materiálním prostředí, nejsou stanovena konkrétní pravidla. Jedná se především o otázku vkusu tvůrce, která by měla uspokojovat očekávání zákazníka. Pro efektivní řízení materiálního prostředí je důležité vědět, který z podnětů prostředí je pro zákazníka důležitý. Dělají se proto průzkumy, které mají za úkol zjistit vztah mezi prostředím a zákazníkem. Pokud podněty prostředí vyvolávají u zákazníka pozitivní reakci, pak se zákazník bude vracet a šířit svou spokojenost navenek. Pokud podněty prostředí vyvolávají negativní reakce, pak zákazník odchází, nemá chuť se vrátit a šíří svou nespokojenost dále. U zaměstnanců se negativní podněty prostředí projevují například formou únavy a pracovního vyčerpání. Pro řízení materiálního prostředí a atmosféry se využívají prvky, jako je zařízení interiéru, rozvržení prostoru, barvy apod. (Vašítková, 2014)

## **Strategie procesů**

Podle Vašítkové (2014) je strategie procesů spojená především s řízením vztahů se zákazníky, jež se označuje zkratkou CRM (customer relationship management). V minulosti si totiž podniky začaly uvědomovat, že zákazník nehledá pouze produkt samotný, hledá i komplexní proces a službu, která mu přinese hodnotu. Z tohoto poznání vedla cesta k relačnímu marketingu, jehož definicí je proces vybudování, udržování, zlepšování a ukončení vztahů se zákazníkem a ostatními subjekty. Tyto vztahy by měly být prospěšné pro všechny zúčastněné



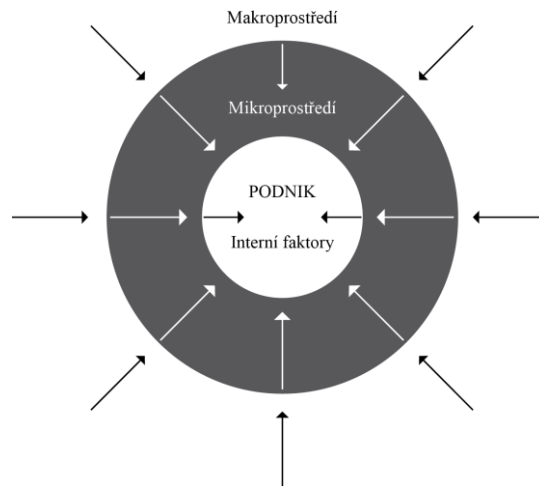
strany. Řízením těchto vztahů se zabývá právě CRM. CRM je popisováno, jako velký počet technik, jež jsou využívány v marketingu, ve výzkumu, v komunikaci apod. Díky CRM může podnik lépe pochopit, kdo je jeho zákazník, může stanovit své nejlepší zákazníky či může usilovat o získání většího množství zákazníků. CRM je využíváno pro zvyšování kvality zákaznických služeb a také pro zvýšení efektivnosti prodeje. Vašítková (2014) dále tvrdí, že je pro podnik zavádění systému CRM náročné, pokud jej ale zavede úspěšně, může mu to poskytnout značnou konkurenční výhodu.

Strategii procesů lze podle Vašítkové (2008) rozdělit do několika částí, jedná se o:

- **Proces poskytování služby jako divadelní představení** – účelem je aplikace sociální psychologie, která slouží k objasnění interakce mezi zákazníkem a poskytovatelem služby. Nahlíží na účastníky procesu, jako na herce. Pro správné stanovení úlohy zaměstnance je klíčové, co zákazník od služby očekává. Jako jeviště je zde bráno místo, kde se zákazník setkává s poskytovatelem služby, což má vliv na chování kupujících i zákazníků. Pro organizace poskytující služby je zásadní poznání zákazníků a pochopení úloh, jež se od nich očekávají.
- **Zapojení zákazníků do procesu poskytování služby** – účelem je alternativní možnost zvýšení produktivity služeb tím, že bude zákazník částečně zapojen do produkčního procesu.
- **Úloha třetích stran při poskytování služby** – je spojena především se zprostředkovateli, jež poskytují služby nebo vytváření prostředí, v němž je služba poskytována. Zprostředkovatelé mohou mít také za úkol vyřizování stížností, proto by kontrola kvality procesu poskytování služeb měla zahrnovat i zprostředkovatele.
- **Vyřizování stížností** – je spojeno s připraveností podniku na situaci, kdy dojde při poskytování služeb k selhání. V takovém případě by měl mít podnik připravený plán, jak stížnosti vyřídit a jak napravit pochybení. Klíčové tedy je, aby podnik své pochybení objevil a napravit, pro což může například vytvořit dotazníky spokojenosti pro své zákazníky, díky nimž může od zákazníků získat zpětnou vazbu na poskytnutou službu. Další možností může být zřízení telefonických linek na vyřizování stížností.
- **Industrializace procesů poskytování služeb** – spočívá v zjednodušování procesů prostřednictvím standardizace postupů či využití mechanizace. Pro zjednodušení je klíčová analýza portfolia poskytovaných služeb z hlediska nákladů a výnosů, velikosti segmentu, na který se podnik zaměřuje či analýza potřeby školení zaměstnanců.

### 3.2 Situační analýza podniku

Před vypracováním konkrétní marketingové strategie je zapotřebí vypracovat situační analýzu podniku. Tato analýza se zabývá zkoumáním současného a budoucího stavu vnitřního a vnějšího okolí podniku. Toto okolí je tvořeno interním prostředím podniku, mikroprostředím a makroprostředím. Jejich působení na podnik je znázorněno na obrázku 2. Z výsledků situační analýzy se odvíjí stanovení podnikových cílů, strategií podniku apod. (Blažková, 2007; Tomek, 2011)



Obrázek 2: Okolní vlivy působící na podnik

*Zdroj: vlastní zpracování podle (Blažková, 2007, str.43)*

Pro zpracování výsledků analýzy interního prostředí, mikroprostředí a makroprostředí se využívá například SWOT analýza, která slouží ke komparaci jednotlivých prostředí a napomáhá při výběru následné strategie. Podle Jakubíkové (2008) a Sedláčkové (2006) je **SWOT analýza** nástroj, který se zaměřuje na popis klíčových faktorů, jež mají vliv na strategické postavení podniku. Jejím cílem je určit, jakým způsobem jsou současné strategie, silné a slabé stránky podniku schopny se vyrovnat se změnami, jež nastávají ve zvoleném prostředí. SWOT analýza se dělí na popis vnitřního a vnějšího okolí podniku. Do vnitřního okolí podniku se řadí jeho silné a slabé stránky a do vnějšího okolí se řadí hrozby a příležitosti, které mohou vycházet jak z mikrookolí, tak z makrookolí podniku. SWOT analýza se uplatňuje proto, aby podnik více rozvinul své silné stránky, potlačil stránky slabé a zároveň, aby byl podnik připraven na možné hrozby a příležitosti, které jej mohou potkat.

### **3.2.1 Analýza makrookolí**

Analýza makrookolí představuje analýzu vnějšího prostředí podniku. Toto prostředí v sobě nese faktory, jež mají vliv na podnikání jednotlivých podniků, ale samy o sobě jsou však podniky neovlivnitelné. Analýza makrookolí umožňuje podniku nalézt významné trendy a změny s nimi spojené. Využívá se především pro předpověď budoucího vývoje či pro plánování a je velmi důležité, aby obsahovala tyto faktory: (Štědroň, 2018; Paulovčáková, 2015)

- politické prostředí,
- právní prostředí, legislativu,
- ekonomickou situaci,
- geografii,
- sociální faktory,
- technologickou úroveň,
- ekologii,
- kulturně historické principy.

Analýza makrookolí, jež obsahuje výše zmíněné faktory, bývá často označována jako PEST nebo také PESTLE. Jejím hlavním úkolem je nalezení nejvýznamnějších rizik a jevů, jež mají souvislost s daným podnikem, nebo by s ním mohly v budoucnosti souviset. (Štědroň, 2018)

#### **Politicko-právní prostředí**

Podnikání je spojené nejen s ekonomikou, ale také s politikou. Vše, co podniky dělají, je pod vládní či politickou kontrolou. Zásahy státu prostřednictvím legislativy mají za úkol chránit zájmy společnosti, chránit spotřebitele před nekalými obchodními praktikami, nekvalitním produktem, chránit životní prostředí apod. Rozsah, v jakém je podnik přímo ovlivňován politickými faktory se velmi často liší. V rámci politických faktorů bývá např. posuzována stabilita vlády, stabilita politického prostředí apod. Pokud si chce podnik vytvořit dobré jméno a zachovat pozitivní vztahy s veřejností, je třeba, aby byl tento podnik společensky zodpovědný, a aby se věnoval společensky prospěšným aktivitám. (Paulovčáková, 2015; Allen, 2001)

#### **Ekonomické prostředí**

Ekonomické prostředí vychází zejména z ekonomické situace země a hospodářské politiky státu. Do ekonomického prostředí spadají tyto makroekonomické faktory: tempo růstu HDP,

daňové podmínky, fáze hospodářského cyklu, inflace, vývoj HDP, výše úrokových sazeb apod. (Srpová, 2010)

### **Společensko-kulturní prostředí**

Společensko-kulturní prostředí se odvíjí od společnosti, od její struktury, skladby obyvatelstva, společenských a kulturních zvyků. Má zásadní vliv na tvorbu základních hodnot společnosti či na chování jejích příslušníků. Kulturní složka tohoto prostředí je tvořena zvyklostmi, jazykem, životním stylem, tradicemi apod. V rámci společensko-kulturního prostředí se zkoumá i demografické prostředí, jež se zabývá obyvatelstvem. Konkrétně tedy zkoumá hustotou obyvatelstva, populaci např. podle pohlaví, věku, úmrtností apod. (Paulovčáková, 2015; Srpová, 2010)

### **Technologické prostředí**

Technologické prostředí má velký vliv na konkurenceschopnost podniku, zaměřuje se na rychlé změny např. na trhu. Proto je pro podnik klíčové, aby držel krok s technologickým pokrokem. Technologické prostředí je významné díky faktorům, jež mohou vytvářet nové technologie, které dokážou zrychlit stávající procesy uvnitř podniku, či vytvářet nové produkty, které podniku mohou přivést nové zákazníky a tím i nové tržní příležitosti. Do technologického prostředí provádí určité zásahy i stát, pokud by byl v ohrožení spotřebitel či životní prostředí. (Paulovčáková, 2015)

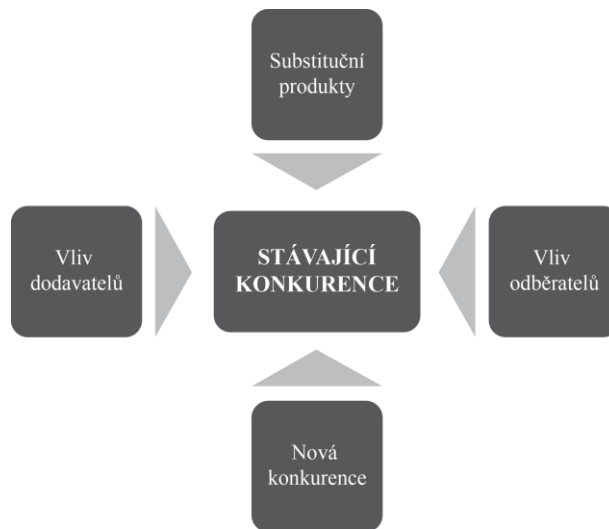
## **3.2.2 Analýza mikrookolí**

Mikrookolí podniku představuje prostředí, jež obsahuje faktory, které podnik sám může svou činností ovlivnit. Při analýze mikrookolí je důležité se zaměřit na konkrétní trhy a jejich charakter, jako jsou např. bariéry vstupu do odvětví, velikost trhu, počet konkurentů apod. Pro analýzu je velmi důležité určit, jaké faktory na daný podnik působí a zvolit vhodnou strategii, jak s těmito faktory pracovat. V rámci analýzy mikrookolí se využívá **Porterův model pěti sil**, jež zobrazuje, jak by se mohla chovat konkurence, nebo jaký by mohl být vývoj konkurenční síly. Znamená to předpověď možného rizika z analýzy trhu z pohledu stávající konkurence, dodavatelů, zákazníků, substitutů či možné konkurence. (Štědroň, 2018; Lukášová, 2004)

### **Porterův model pěti sil**

Porterův model ukazuje, jak každý podnik funguje v rámci toku pěti různých konkurenčních sil. Díky tomu se stává velmi důležitou součástí analýzy mikrookolí a je možné jej aplikovat na kterékoliv odvětví. Jeho hlavním úkolem je pochopit síly, které se nachází v daném

prostředí a určit, které mají pro podnik největší význam. Pro úspěšný podnik je důležité, aby se zaměřil na rozpoznání těchto sil, aby na ně reagoval a snažil se změnit jejich působení pro svůj vlastní užitek. (Cheverton, 2004; Fotr, 2017; Srpová, 2010)



**Obrázek 3: Porterův model pěti sil**

*Zdroj: vlastní zpracování podle (Sieglová, 2020, str.240)*

Cílem Porterova modelu analýzy pěti sil, který je zobrazen na obrázku 3, je pomoci podnikateli určit konkurenční intenzitu a atraktivitu trhu. V obchodní sféře je vzácné nemít konkurenta pro daný produkt, službu či obchodní nápad. Proto je pro podnik nejlepší, aby s konkurencí za jakékoliv situace počítal. Na obrázku 3 jsou konkurenti obklopeni vyjednávací silou dodavatelů, vyjednávací silou zákazníků, hrozbou nových konkurentů a hrozbou substitučních výrobků. Podnikatel proto musí prozkoumat kulturu a chování jednotlivých dodavatelů, zákazníků, dostupnost odvětví a dostupnost substitutů nebo schopnost konkurentů substituty vyvinout. (Bard, 2008)

**Stávající konkurence** představuje obraz o nejbližší konkurenci podniku, o jejím postavení na trhu, její komunikaci s okolím či odhad její podnikové strategie. **Nová konkurence** představuje hrozbu nových účastníků na trhu. Zaměřuje se na to, jak snadné je pro nováčky vstoupit na trh, při čemž vstup bývá silně ovlivňován nejrůznějšími překážkami vstupu. Může se jednat o vysoké vstupní investice, právní omezení apod. Přítomnost nových konkurentů v mnoha směrech mění dynamiku trhu. **Substituty** představují situaci, kdy jsou produkty jedné firmy nahrazeny produkty firmy druhé, např. díky nové technologii. Kdy zákazníci, kteří mají sklon např. k výměně ceny a výkonu, získají to, co požadují od produktu či služby z jiného odvětví. Substituty mohou mít dvě různé podoby, a to buď

podobu hmotnou, či nehmotnou. **Síla dodavatelů** zkoumá, jak pro dodavatele může být snadné zvýšení ceny. Jejich síla spočívá např. v jejich koncentraci, diferenciaci vstupů, vlivu vstupů na náklady apod. Dodavatelé mají velký vliv na úspěch podniku a mohou být členění podle služeb či výrobků, které nabízí. **Síla odběratelů** představuje, jak snadné by pro zákazníky bylo ovlivnění ceny. Jejich síla spočívá např. v jejich počtu, v jejich koncentraci, citlivosti na cenu apod. Dělí se podle vztahu k podniku na kupce, uživatele, možné uživatele nebo možné kupce. (Bard, 2008; Graham, 2008; Cheverton, 2004; Jakubíková, 2008; Slouka, 2017)

### 3.2.3 Analýza interního prostředí

Analýza interního okolí představuje analýzu situace uvnitř podniku, kterou může podnik přímo ovlivnit. Účelem této analýzy je především určit silné a slabé stránky podniku. Hlavní roli zde hrají např. lidé a jejich kvalifikace, disponibilní zdroje podniku, produktové portfolio, schopnost rozvíjet se, prostředí, v němž se podnik vystupuje apod. (Štědroň, 2018; Paulovčáková, 2015; Soukalová, 2015)

Pro analýzu interního prostředí se využívá velké množství postupů, jež mají za úkol hodnotit faktory, které se nachází v interním prostředí podniku. Jednou z metod pro hodnocení tohoto prostředí je **metoda VRIO**, která svůj pohled směřuje na zdroje podniku. Tyto zdroje jsou rozděleny na fyzické (výrobní plochy), lidské (sociální klima), finanční (disponibilní kapitál) a nehmotné (licence, image). Jak jsou zdroje podniku účinné se posuzuje podle čtyř měřítek, které Jakubíková (2013) popisuje jako:

- hodnotnost (value),
- vzácnost (rareness),
- napodobitelnost (imitability),
- schopnost organizační struktury podniku daných zdrojů využít (organization).

Pro analýzu interního prostředí je možné využít i **analýzu vnitřních zdrojů** a **analýzu schopností** tyto zdroje využít, kam spadá např. finanční analýza podniku či analýza portfolia. Zmíněné analýzy slouží k tomu, aby určily silné stránky podniku pro vytvoření konkurenční výhody. (Štědroň, 2018; Jakubíková, 2013)

Mezi další analýzu, kterou zde lze využít se řadí analýza marketingového mixu. Podle Kincla (2004) patří mezi hlavní úkoly marketingového pracovníka identifikace komponentů úspěšného marketingového mixu. Analýzu marketingového mixu dělí do dvou základních

částí, jimiž je marketingový mix nového výrobku a marketingový mix pro existující marketingové programy.

Pro **marketingový mix existujících marketingových programů** platí nutnost neustálého doladování a upřesňování marketingového mixu v čase. Což bývá činností velmi zkušených zaměstnanců. Plánovací cyklus marketingu tvoří příznivé podmínky pro prověření marketingového mixu a jeho převod na kvantitativní ukazatele. **Marketingový mix nového výrobku** spočívá ve tvorbě co nejúčinnějšího marketingového mixu pro výrobek, jež je uváděn jako novinka na trh nebo pokud se snaží podnik vstoupit na trh nový. V takové situaci je velmi důležité zvážit, jaký druh marketingového mixu by byl pro podnik nejvýhodnější. V okamžiku, kdy již existuje výrobek a marketingový mix, je velmi důležité prověřit, zda je tento marketingový mix stále ten správný a zda je pro podnik výnosný. Vzhledem k tomu, že je marketingový proces velmi dynamický, je důležité, aby i plánování odráželo dynamickou povahu trhu. Pro to se využívá analýza a kontrola marketingového mixu, která byla zvolena pro prvotní zavádění výrobku na trh. Spočívá především ve tvorbě přehledu marketingového mixu a jeho hlavních složek. Řadu složek lze hodnotit na základě dostupných informací, jiné vyžadují hlubší zkoumání a zbytek je založen na předchozích zkušenostech. V závěru analýzy marketingového mixu je dobré se zaměřit na relativní ukazatele jednotlivých složek marketingového mixu. Závěry, jež vyplynou z analýzy je důležité neustále prověřovat. (Kincl, 2004)

Pro analýzu marketingového mixu je možné využít například marketingový výzkum. Podstata marketingového výzkumu spočívá v získávání a ve vyhodnocení informací o trhu a skupinách, jež na něm působí. Příkladem mohou být průzkumy, které se realizují se zákazníkem, dodavatelem apod. Marketingový výzkum má dvě základní podoby. Jedná se o kvantitativní a kvalitativní výzkum. Pro měření různých jevů se využívají kvantitativní metody, jejich úkolem je změřit, jak často se jev děje. Mezi techniky kvantitativního výzkumu spadá například dotazování či pozorování. Kvalitativní výzkum se pak naopak dělá v případě, že se snažíme pochopit zákazníka. Technikami tohoto výzkumu jsou hloubkové či skupinové rozhovory, které jsou časově náročnější. (Souček, 2019)

V rámci marketingového výzkumu dochází také k definici trhu. Trh je podle Kotlera (2007) souhrn všech stávajících a potenciálních kupujících, a to jak výrobku, tak i služeb. Trh je dále možné prostřednictvím určitých ukazatelů i změřit. Mezi takové ukazatele měření trhu se například řadí potenciál trhu, velikost trhu, obsazenost trhu, tržní podíl apod. Výsledky

měření trhu mají velkou škálu využití, mohou být využity například pro analýzu vnějšího prostředí podniku.

Podle Kotlera (2007) lze **potenciál trhu** popsat jako soubor zákazníků, jež vyjadřují stupeň zájmu o daný výrobek či službu. Jedná se o limit, ke kterému se blíží poptávka trhu, pokud se budou marketingové výdaje v tržním prostředí blížit nekonečnu. (Jakubíková, 2008) Tržní potenciál lze stanovit i v **absolutních hodnotách**. Absolutní ukazatelé jsou podle Kozla (2011) vykazovány na základě rozpočtů potenciálních a skutečných nakupujících, množství a ceně prodaných produktů.

**Velikost trhu** podle Kozla (2006) představuje všechna realizovaná množství, která byla například prodaná či spotřebovaná, nebo také obraty daného výrobku všemi nabízejícími, zpravidla za dobu jednoho roku.

**Obsazenost trhu** představuje počet obsazených produktů, či služeb, na které se konkurence na trhu zaměřuje. (Ryglová, 2011)

**Tržní podíl** je podle Jakubíkové (2008) podíl prodeje daného produktu na celkovém trhu. Je udáván v procentech. Relativní tržní podíl podle Jakubíkové (2008) představuje poměr tržeb podniku k tržbám největšího konkurenta v odvětví. Relativní tržní podíl představuje konkurenceschopnost podniku na trhu.



## 4 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI

Čtvrtá kapitola se zabývá představením vybrané společnosti. Jedná se o společnost DEEP VISION s.r.o. DEEP VISION je česká softwarová společnost, která byla založena v roce 2008 a její hlavní sídlo se nachází v Pardubicích. Společnost se zabývá vývojem a implementací pokročilých systémových řešení a aplikací, které souvisí s prodejem vstupenek a objednaní jídla. Dále se také zabývá prodejem technologických celků. (StartupJobs, 2023)

Společnost DEEP VISION v současné chvíli věnuje převážnou část kapacit na rozvoj dvou jejích projektů, a to na rozvoj speedlo a ENIGOO. **Speedlo** je projekt, jenž navazuje na mPizzu. V širším měřítku řeší řadu nástrojů pro moderní rozvoz jídla. Zabývá se objednávkami v rámci celého podniku. Speedlo je jediný nástroj, který se stará o platbu, objednání, řeší, co se děje v kuchyni, sleduje řidiče apod. (Deep vision, speedlo, 2023)

**ENIGOO** je cloudovou platformou vstupenkového systému, která je přístupná z jakéhokoliv prohlížeče, na všechny typy událostí a na více než 7 500 pokladních míst po celé České republice. Jedná se o projekt, jehož cílem je posunout služby a technologie v oblasti ticketingu na novou úroveň. Tohoto cíle dosahuje především díky výrazné změně přístupu k celému odvětví a zásadně se tak odlišuje od společností, které jsou na trhu zavedeny delší dobu. Mezi takové společnosti se řadí například Ticketportal, Ticketstream a další. Během tří let se podařilo ENIGOO získat přes sto zákazníků z oblasti sportu, kultury či výstavnictví. (Deep vision, ENIGOO, 2023)

ENIGOO a speedlo jsou projekty, které výrazně těží z výzkumu technologií pro rozpoznávání obrazu, konkrétně obličejů. V případě projektu speedlo se jedná například o placení cashless (bezhotovostně) např. na festivalu. U projektu ENIGOO tento výzkum může zásadně přispět k rychlému odbavení fanoušků při vstupu do arény před začátkem zápasu, jak vyplývá z interních dokumentů společnosti.

### 4.1 Historie společnosti

Z interních dokumentů společnosti DEEP VISION vyplývá, že její historie je spojená s chytrou myšlenkou, která v sobě nesla využití Bluetooth technologie. S pomocí této technologie je možné zasílání datových souborů do mobilního telefonu. První projekt společnosti byl zaměřen na památkové objekty po celé České republice. Díky Bluetooth technologii byly zdarma a ve velmi krátkém čase odesílány soubory ve formátu MP3 přímo

u památek do telefonních zařízení turistů. Tyto soubory byly v české a anglické verzi. Po celé České republice bylo přibližně 120 těchto zařízení.

V roce 2009, v rámci celosvětové krize, dokázala firma využít nepříznivou situaci ve svůj prospěch. Díky tomu se Bluetooth technologie a vysílače k distribuci aplikací začaly využívat i v jiných projektech. Jeden z nich byl projekt, jehož název byl mPizza. Tento projekt v pozměněné formě funguje do dnešní doby.

Intenzivní vývoj mobilních telefonů přinesl aplikace, jež sloužily k objednávání jídla. Z počátku bylo výjimečné, když na veletrzích a výstavách v okolí prezentace firmy nebo společnosti bylo možné stažení bezplatného obsahu do mobilního zařízení. Jednalo se především o poukazy, tapety nebo audio hry.

Postupem času se společnost DEEP VISION stále více zaměřuje na projekty, které připravuje pro své zákazníky na míru. V počátcích "projektů na míru" se jednalo o dotykové kiosky a aplikace např. pro muzea nebo turistické lokality. Rok 2015 byl pro společnost DEEP VISION klíčovým rokem. Došlo totiž ke spojení se společností Chilli Ventures a.s., která převedla část svého podniku a technologickou divizi do společnosti DEEP VISION. Díky tomuto propojení společnost DEEP VISION získala důležité know-how a tím získává synergii v realizacích, kde dochází ke kombinaci hardwarové a softwarové aplikační stránky. Na základě těchto kroků bylo možné, aby se společnost rozrostla do dnešních rozměrů.

## **4.2 Podniková strategie**

Cílem společnosti je poskytovat svým klientům špičková řešení, která usnadní jejich podnikání a umožní jim poskytovat ty nejlepší služby. DEEP VISION se snaží pomoci firmám ve využití nejmodernějších technologií a klade důraz na inovativní přístupy pro získání konkurenčních výhod na trhu. (StartupJobs, 2023)

V současné chvíli společnost DEEP VISION nemá stanovenou pevnou definici jejich mise ani vize.

## **5 ANALÝZA VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ PODNIKU**

Pátá kapitola se zabývá analýzou vnějšího prostředí podniku. Konkrétně se zaměřuje v rámci mikrookolí na B2B zákazníky a na konkurenty společnosti DEEP VISION. V rámci makrookolí se bude tato kapitola zaměřovat na PESTE analýzu.

### **5.1 Charakteristika zákazníků společnosti**

Služby společnosti DEEP VISION jsou vytvářeny a poskytovány B2B zákazníkům. Službu ENIGOO využívají společnosti v oblasti sportu a kultury, dále je využívána pro zoologické zahrady, výstaviště, festivaly, rodinná centra či konference. Mezi klienty společnosti DEEP VISION se řadí např. Univerzitní liga ledního hokeje, Mountfield HK, a.s., Zoo Olomouc, Smetanova Litomyšl a další.

Z řízeného rozhovoru s B2B zákazníkem společnosti DEEP VISION vyplývá, že jsou pro ně, z hlediska ticketingu, zajímavé především čtyři základní oblasti, podle nichž porovnávají společnosti poskytující ticketingové služby. Mezi tyto oblasti se řadí spolehlivost, cena, servis a reference. Spolehlivost je B2B zákazníky vyžadována z toho důvodu, že ticketingové služby vyžadují vysokou míru spolehlivosti vůči jejím fanouškům. Vzhledem k tomu, že klienti společnosti DEEP VISION disponují až tisícovou fanouškovskou základnou, očekává se bezproblémový chod on-line služeb a v rámci redundance dostatečná kapacita databáze tak, aby se v případě expandovaných prodejů spolehlivě odbavily všechny požadavky. Dalším důležitým aspektem je cena. B2B zákazníci od svých dodavatelů očekávají férovou cenu jednak za zprostředkování prodeje (provize z každé prodané položky) a také za servis a případné inovace ticketingového ekosystému. Velmi důležitým aspektem je také servis, který je založen na několika klíčových faktorech. Těmito faktory je komunikace, editace, inovace apod. Při výběru dodavatele ticketingových služeb B2B zákazníkům zajímá, jak probíhá vzájemná komunikace, realizace požadovaných úprav dle jejich přání a také vyžadují znát vizi společnosti s ohledem na budoucí vývoj. Posledním aspektem jsou reference. Pro B2B zákazníky jsou doporučení jiných subjektů klíčové pro představu o možné spolupráci.

Z řízeného rozhovoru dále vyplývá, že B2B zákazníci nakupují ticketingový systém ENIGOO zejména kvůli funkcionalitám, které nabízí. Konkurenční řešení nejsou pro zákazníky tak atraktivní zejména proto, že nejsou zdaleka tak propracované a neumožňují řadu moderních funkcí, které jsou pro zákazníky v dnešní době samozřejmostí. Mezi další aspekty se řadí cena, redundance a postoj společnosti k inovacím. Důvody, které zákazníkům vedou k nákupu

této služby jsou spjaté zejména s pokrokovou dobou, díky níž si uvědomují potřebu přistupovat k ticketingu moderně, s využitím dalších nových funkcí jako je například automatická fakturace, tvorba objednávek on-line či možnost uvolňování permanentek do prodeje. Všechny tyto podněty vývojáři společnosti DEEP VISION se zákazníky řeší a pracují na jejich postupné implementaci, což vede k tomu, že systém svým zákazníkům nabízí 100% portfolio funkcionalit.

Potenciální zákazníci využívají při výběru společnosti, u které vytvoří poptávku, především pozitivní reference a doporučení od stávajících zákazníků společnosti, kteří s ní mají už nějaké zkušenosti, jak dále vyplývá z řízeného rozhovoru.

## 5.2 Analýza konkurence společnosti

Mezi největší konkurenty společnosti DEEP VISION se řadí Ticketstream, TicketPortal, TicketLIVE, Colosseum ticket, Ticketmaster a Smsticket.

**Ticketstream** je českou společností, která vznikla v roce 2000. Společnost se snaží pomáhat organizátorům s předprodejem vstupenek a s oslovením jejich zákazníků. Návštěvníkům se pak dále společnost snaží pomoci s výběrem nejrůznějších akcí podle jejich přání. Ticketstream umožňuje nákup vstupenek nejen elektronicky, ale také v tištěné podobě na jejich partnerských pobočkách. Ticketstream klade důraz na neustálé zlepšování nejen jejich ticketingového systému, ale také jejich marketingových služeb. Kromě České republiky působí také v Polsku, Maďarsku a na Slovensku. (Ticketstream, O Ticketstream, 2023) Ticketstream poskytuje řadu služeb. Jedná se o spolehlivou podporu, která je zde pro zákazníky ve formě call centra, které funguje celý pracovní týden od 10 do 17 hodin. Dále nabízí kompletní ticketing, zviditelnění akcí a nástroje pro partnery, které se člení na tři základní sekce. První nese název Promotéři a nabízí partnerům kompletní zajištění určitých činností či výpomoc s jejich agendou. Další nástroj je určen pro majitele a provozovatele objektů ve kterých jsou pořádány jednotlivé akce. Zahrnuje integraci vstupenek do webu, propagaci místa apod. Poslední nástroj je zaměřen na interprety a jeho úkolem je oslovení fanoušků, předprodej pro fanoušky, alternativy pořádání akcí apod. (Ticketstream, Naše služby, 2023)

**TicketPortal** je mezinárodní společností, která vznikla v roce 2002. Mimo České republiky působí i na Slovensku, v Maďarsku a Polsku. Ticketportal provozuje a dále šíří rezervační a prodejní systém pro prodej vstupenek. Dále nabízí zákazníkům získání nových informací o kulturním dění v různých regionech. Mimo jiné se společnost zaměřuje i na instalaci

prodejních systémů pro divadla, sportovní haly a multikina. Svým zákazníkům nabízí řadu produktů. Jedná se o HomeTicket, Aktuální měsíční plakáty, dárkové poukazy a slevové kódy. Například HomeTicket je novinkou pro distribuci vstupenek. Tato novinka by měla výrazně ulehčit nákup z internetových stránek, protože je díky ní možné vytisknout vstupenku kdekoliv. TicketPortal dále nabízí svým zákazníkům službu Voucher, nebo podporu prostřednictvím call centra, které funguje v pracovních dnech od 9 do 17 hodiny. (Ticketportal, Hometicket, 2023; Ticketportal, O nás, 2023)

**TicketLIVE** je sopečnost, která byla založena v roce 2016 a zabývá se předprodejem a distribucí vstupenek na jednotlivé akce. Svým zákazníkům nabízí vstupenky prostřednictvím přímého prodeje na prodejním místě, či online rezervaci a prodej vstupenek. Dále se zaměřuje na řadu dalších služeb, jimiž jsou: akreditační systémy, zajištění pokladny a odbavení v místě konání, tisk karet, online podpora prodeje, zajištění PR apod. Podpora pro zákazníky ve formě call centra funguje ve všechny všední dny od 9 do 18 hodin. (TicketLIVE, Naše služby, 2023; Detail, 2021)

**Colosseum ticket** je provozovatel, který nabízí možnost rychlého a snadného nákupu vstupenek. Zákazník zde může využít službu pojištění vstupenek, popřípadě ePoukaz, jež představuje ceninu s určitou peněžitou hodnotou sloužící k nákupu vstupenek a je možné je získat pouze v elektronické podobě. Svým zákazníkům také nabízí podporu ve formě call centra, které funguje ve všední dny od 8 do 17 hodin. (Colosseumticket, Obchodní podmínky, 2022)

**Ticketmaster** se zabývá prodejem vstupenek, s řadou špičkových technologických řešení s velkým dosahem. Společnost Ticketmaster působí v České republice od roku 2017 a dále svou činnost provozuje ve více než 32 zemích. Prodej vstupenek zde funguje prostřednictvím prodejní sítě, která je tvořena internetovým obchodem, obchodním oddělením společnosti a také sítí prodejních míst po celé České republice. Produkty společnosti Ticketmaster se dělí na několik sekcí a to: Collector Ticket, dárkové poukazy, affiliate, mobilní vstupenky, mobilní aplikace a produkty pro pořadatele. Například Affiliate je produkt, jež se snaží zvýšit počet partnerů společnosti Ticketmaster s tím, že zde mohou partneři získat provize z prodaných vstupenek. Mezi produkty pro partnery se řadí nástroje vytvořené pro budoucnost a technologie, které pomohou partnerům odhalit více o jejich publiku, na míru uzpůsobený portál a výkonnou platformou Ticketmastra apod. (Ticketmaster, O nás, 2023; Ticketmaster, Affiliate, 2023)

**Smsticket** je on-line platforma, díky níž mohou zákazníci nakupovat, či rezervovat vstupenky na kulturní, společenské a sportovní akce. Mimo jiné Smsticket nabízí odbavování vstupenek, pokladní systémy a marketingové služby. Dále také nabízí zákaznickou podporu pro své zákazníky, které funguje ve všední dny od 9 do 15 hodin. Pro pořadatele akcí nabízí například propagaci akce, mobilní aplikaci pro odbavení zákazníků apod. Cena pro pořadatele akcí je u Smsticket 5 % provize ze vstupenky. (Smsticket, Obchodní podmínky, 2022; Smsticket, Pro pořadatele, 2023)

Dále pro analýzu konkurence společnosti byly vytvořeny následující výpočty. Jedná se o stanovení tržního potenciálu, absolutního tržního potenciálu, stanovení velikosti a nasycenosti trhu a stanovení tržního podílu.

### Stanovení tržního potenciálu

Tržní potenciál je stanoven na +/- 75 % a to proto, že nelze předpokládat, že všichni pořadatelé v ČR, kteří jsou znázorněni v tabulce číslo 1, do 10 let využijí pro konání akcí ticketingové služby.

**Tabulka 1: Počet pořadatelů v ČR**

Počet pořadatelů v ČR	
Festivally	519
ZOO	27
Sport	25462
Kultura + konference	2508
Rodinná centra	399
Výstaviště	12
SŠ + VŠ	1348
<b>Celkem</b>	<b>30275</b>

*Zdroj: vlastní zpracování podle (Statistika kultury, 2019; Ministerstvo životního prostředí, 2023; Infoabsolvent, 2019; Český statistický úřad, 2022; Wikipedia, 2021; Firmy.cz, 2023; Sportmap, 2023)*

### Stanovení absolutního tržního potenciálu

Pro stanovení absolutního tržního potenciálu je třeba stanovit odhad počtu zákazníků, průměrnou cenu produktu a odhad průměrného množství produktu. Odhad počtu zákazníků vychází z počtu pořadatelů akcí v ČR, jedná se o cca 30 275 pořadatelů. Průměrná cena produktu je odvozena od ceny stanovené trhem, činí tedy deset procent z prodaných vstupenek. Odhad průměrného množství produktu vychází z počtu akcí, které by mohly být za rok uskutečněny, jedná se cca o 177 965 akcí.

## Velikost trhu

Velikost trhu vyjadřuje obrat jednotlivých společností poskytující ticketingové služby na českém trhu. V tabulce číslo 2 jsou zobrazeny společnosti postupně od té, která má nejvyšší obrat po tu s obratem nejnižším.

Tabulka 2: Obrat společnosti

Společnost	Obrat (v Kč)
TicketPortal	81 100 000
Ticketmaster	56 264 000
DEEP VISION	50 906 000
Colosseum ticket	47 809 000
TicketStream	45 000 000
TicketLIVE	8 307 000
Smsticket	5 242 000
<b>Celkem</b>	<b>294 628 000</b>

Zdroj: vlastní zpracování podle (justice.cz,2020,2021.2022; Detail, 2018)

## Obsazenost trhu

Obsazenost trhu ukazuje, na jaké akce se konkurenti společnosti DEEP VISION zaměřují. Z tabulky číslo 3 lze logicky odvodit, že pro společnost by bylo nejlepší zaměřit se na ty akce, s nejnižší hodnotou v celkovém součtu. Jedná se o plesy, prohlídky, sport, akce pro děti, konference nebo muzikály.

Tabulka 3: Obsazenost trhu

Akce	Muzikál/Show	Divadlo	Hudba	Festival	Pro děti	Prohlídky	Sport	Konference	Ples
TicketPortal	120	833	672	83	97	32	127		
TicketStream		67	213	74	29		18		
TicketLIVE		1	91	15	36		13		
Colosseum ticket	83	458	158	82	75	32			
Smsticket	79		579	151	5	2	25	101	8
Ticketmaster	74	283	283	153	20		13	212	
<b>Suma</b>	<b>356</b>	<b>1642</b>	<b>1996</b>	<b>558</b>	<b>262</b>	<b>66</b>	<b>196</b>	<b>313</b>	<b>8</b>

Zdroj: vlastní zpracování podle (Ticketstream, 2023; Ticketportal, 2023; TicketLIVE, 2023; Colosseum ticket, 2023; Smsticket, 2023; Ticketmaster, 2023)

## Tržní podíl

Tabulka číslo 4 zachycuje absolutní a relativní tržní podíly jednotlivých firem nabízející ticketingové služby. Absolutního tržního podíl se určí prostřednictvím jednotlivých čistých obrátů firem a jejich celkové hodnoty tak, že se provede dělení každého jednoho obrátu firmy

jejich celkovou hodnotou. Relativní tržní podíl se stanoví jako objem prodeje podniku k objemu prodeje největšího konkurenta. Z tabulky 4 je viditelné, že nejlepšími absolutními i relativními tržními podíly dosáhla společnost TicketPortal, následuje společnost Ticketmaster a na třetím místě se umístila společnost DEEP VISION.

**Tabulka 4: Tržní podíl**

Společnost	Obrat (v Kč)	Absolutní tržní podíl	Relativní tržní podíl	Pořadí
TicketPortal	81 100 000	0,275	1	1
Ticketmaster	56 264 000	0,191	0,693760789	2
DEEP VISION	50 906 000	0,173	0,627694205	3
Colosseum ticket	47 809 000	0,162	0,589506782	4
TicketStream	45 000 000	0,153	0,55487053	5
TicketLIVE	8 307 000	0,028	0,1024291	6
Smsticket	5 242 000	0,018	0,064636252	7
<b>Celkem</b>	<b>294 628 000</b>	<b>1</b>		

*Zdroj: vlastní zpracování podle (justice.cz,2020,2021.2022; Detail, 2018)*

Dále je možné z tabulky 3 a 4 vyčíst, jak dominantní na trhu jsou jednotlivé společnosti. Dominantní firmou na trhu, s nejvyšším podílem, je společnost TicketPortal. Její absolutní tržní podíl je 27,5 %. Z tabulky 3, dále vychází, že Ticketmaster je tržním vyzyvatelem. Nabízí totiž podobné služby jako dominantní firma TicketPortal, akorát má na trhu nižší podíl. Společnosti TicketLIVE, Ticketstream a Colosseum ticket jsou tržními následovateli. Tyto společnosti nabízejí podobné služby, jako dominantní společnost, jen v nižším množství. Smsticket je na trhu tržním troškařem. Tato společnost se totiž jako jediná z konkurentů, která obhospodařuje jedinou část trhu, která není konkurencí naplněná.

### **Porterův model pěti sil**

Porterův model pěti sil se zabývá rozborem jednotlivých částí, z nichž je složen ve spojitosti s okolím společnosti DEEP VISION.

- **Stávající konkurence**

Na českém trhu je možné se setkat s řadou firem, které poskytují ticketingové služby. Mezi nejznámější patří TicketPortal, Ticketstream, TicketLIVE, Ticketmaster, DEEP VISION, Colosseum ticket, Smsticket a jiné.

Největší konkurenční sílu, a tudíž i nejlepší postavení na trhu má společnost TicketPortal. Společnost má na trhu vybudované jméno a je mezi zákazníky známá. Mezi společnostmi se střední konkurenční silou se řadí Ticketmaster, Ticketstream, Colosseum ticket a DEEP



VISION. Tyto společnosti nejsou na trhu tolik známe, ale snaží se zvýšit svůj podíl na trhu např. díky technologickým inovacím, které konkurenční společnosti nenabízí. Společnosti TicketLIVE a Smsticket mají slabou konkurenční sílu, a to především proto, že je na trhu větší množství známějších firem, které obhospodařují většinu trhu. Vyjednávací síla stávající konkurence je tedy vysoká.

- **Potenciální konkurenti**

Vyjednávací síla potenciální konkurence je spíše vyšší, protože pro založení společnosti poskytující ticketingové systémy je potřeba získat především živnostenské oprávnění. V tomto případě se jedná o živnost ohlašovací volnou, pro kterou není vyžadována žádná odborná či jiná způsobilost. Živnost volná existuje pouze pro Výrobu a obchod a služby, které nejsou uvedeny v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona. Pro založení živnosti volné je tedy potřeba splňovat především všeobecné podmínky specifické v ustanovení § 6 živnostenského zákona (jedná se o svéprávnost a bezúhonnost fyzických osob). Pro ohlášení živnosti je dále důležité, aby zde nebyla dána žádná překážka pro provozování živnosti podle specifických ustanovení v § 8 živnostenského zákona (jedná se např. o konkurs na majetek podnikatele apod). Ohlásit živnost pak lze z jakéhokoliv obecního živnostenského úřadu buď osobně, poštou či elektronicky po vyplnění jednotného registračního formuláře, ke kterému je třeba přiložit i seznam oborů činností náležících do živnosti volné. Jedná se celkem o 80 oborů činností, které je možné v rámci živnosti volné vykonávat. Dále je třeba doložit souhlas o umístění sídla a zaplatit poplatek za ohlášení živnosti. (Matzner, 2019)

- **Odběratelé**

Vyjednávací síla odběratelů je spíše vyšší, neboť všechny společnosti v tomto odvětví nabízejí podobné produkty. Pro odběratele je tedy jednoduché přejít ke konkurenci. Zároveň náklady na přejítí ke konkurenci jsou pro odběratele malé, neboť si odběratelé službu kupují na vybrané události. A dále cenová citlivost kupujících je vysoká, protože všichni chtějí pořídit službu co nejlevněji, aby získali co nejvyšší zisky. Cena za službu se odvíjí od procentuálně stanovené provize z prodaných vstupenek.

- **Dodavatelé**

Společnost DEEP VISION má několik dodavatelů, se kterými spolupracuje. Jedná se zejména o dodavatele hardwaru či o banky, např. ČSOB, které společnost využívá pro zajištění platebních bran. Pro poskytování ticketingu jsou služby bank velice důležité. Bez nich by nebylo možné provádět platby. Každopádně v ČR existuje velké množství takovýchto

institucí, které nabízejí platební služby. To znamená, že pokud by ČSOB zvýšila cenu svých poskytovaných služeb, společnost DEEP VISION by mohla tohoto dodavatele vyměnit za jiného, který by dané služby poskytoval levněji. Vyjednávací síla dodavatelů tedy není příliš vysoká.

- **Substituty**

Hlavními substituty společnosti DEEP VISION jsou služby subjektů, které nabízí vstupenky na akce klasickým způsobem. Jedná se například o školní zařízení, která nabízí vstupenky na školní plesy přímo studentům bez využití jakéhokoliv ticketingového systému či o vesnice a obce, které pořádají menší společenské a kulturní akce, jako jsou například dětské dny nebo plesy. Dalšími substituty jsou aktivity pořadatelů společenských a kulturních akcí, pro které by bylo možné začít využívat vlastní ticketingové systémy, například kvůli úspoře financí. Vyjednávací síla substitutů tedy není příliš vysoká.

### **5.3 PESTE analýza**

PEST analýza je zaměřena na analýzu politicko-právních, ekonomických, sociálních, technologických a ekologických aspektů, jež souvisí se společností DEEP VISION.

#### **Politicko-právní aspekty**

- V rámci poskytování služeb je velmi důležité, aby zákazníkům poskytnuté osobní údaje byly pečlivě chráněny před možným zneužitím. Společnosti jsou povinné dodržovat právní předpis o ochraně osobních údajů, který je vymezen Zákonem č. 110/2019 Sb. o zpracování osobních údajů. Tento předpis velí společnostem, aby informovali své zákazníky o zpracování jejich osobních údajů. (Zákon č. 110/2019 Sb., 2023)
- Od 6. 1. 2023 občanský zákoník nově vymezuje pravidla, která se týkají smluv o poskytování digitálního obsahu a služeb. Poskytovatel je povinen poskytovat smluvně ujednané aktualizace, tzn., že v případě vyskytnutí závady, z důvodu neudělení aktualizovaného obsahu, je za vady digitálního systému či služby odpovědný právě poskytovatel. Dále je poskytovatel povinný poskytovat aktualizace, které jsou potřebné k bezzávadnému chodu digitálního obsahu. (Nešpůrek, 2023)

#### **Ekonomické aspekty**

- Průměrná výše nominální mzdy se neustále vyvíjí pozitivním směrem, tzn. že roste. V roce 2022 ve 4. čtvrtletí vzrostla průměrná hrubá měsíční nominální mzda o 7,9 % oproti období předchozímu. Reálně však průměrná mzda díky 15 % inflaci poklesla

o 6,7 %. Což vede ke snížení spotřeby, protože si lidé mohou koupit méně. (Kurzy.cz, Průměrná mzda, 2023)

- Ceny energií od počátku roku 2022 zaznamenaly rapidní růst. Na energetické burze se ceny energií vyšplhaly až na 1 000 eur/MWh a to především kvůli ruské invazi na Ukrajinu. Na přelomu srpna a září však energie zaznamenala cenový pokles. Do budoucna se předpokládá, že problém se značně zvýšenými cenami energií bude pokračovat. (Drábek, 2022)
- Inlace v ČR za poslední dobu rapidně vzrostla. Její nárůst byl ovlivněn zejména energetickou krizí, či rostoucími cenami za ropu a plyn. Ke konci roku 2022 činila míra inflace 16,2 %. Tento nárůst byl nejvyšší za posledních 20 let. V březnu 2023 se meziroční míra inflace zmírnila na 15 %. Do budoucna však Česká národní banka předpokládá postupné snižování míry inflace. (Kurzy.cz, Inlace, 2023; Moneta, 2023)

### **Sociální aspekty**

- Díky pandemii Covid-19 došlo k vysokému poklesu návštěvnosti kulturních akcí až o 55 %. Tento pokles byl zaznamenán především u historických památek, koncertních sálů, festivalů a divadel. I přes uklidnění situace s pandemií zákazníci nejeví o návštěvu kulturních akcí takový zájem, jako před dobou pandemie. Důvodem může být i fakt, že došlo k mírnému růstu cen vstupenek. (Český statistický úřad, 2022; České noviny, 2022)

### **Technologické aspekty**

- Bezpečnostní rizika lze lépe snížit pomocí slibné technologie zvané Blockchain, která je díky své transparentnosti všestranná pro jakýkoliv sektor. Blockchain se nepoužívá pouze pro finanční transakce, ale slouží také k potlačování podvodů a celkově mění způsob, jakým nakládat s daty apod. (Builtin, 2022)

### **Ekologické aspekty**

- V rámci rostoucího důrazu na ochranu životního prostředí je kladen důraz na snižování odpadů, či materiálů s vysokou mírou dopadu na výslednou ekologickou stopu. Východiskem může být např. využívání recyklovaného papíru nebo snížení využití papíru prostřednictvím digitalizace. (CamScanner, 2021)

Z PESTE analýzy vyplývá, že technologické aspekty mohou být pro společnost příležitostí, protože nová technologie by jim mohla být přínosná v rámci snižování bezpečnostních rizik.

Ekologické aspekty mohou být pro podnik příležitostí, jak zlepšit své společensky odpovědné chování a jak se stát šetrnějším k životnímu prostředí. Politicko-právní aspekty, ekonomické a sociální aspekty svou existencí mohou ohrozit či ztížit činnost podniku a jsou pro něj tedy spíš hrozbou.

## 6 ZHODNOCENÍ POSTAVENÍ VYBRANÉ SLUŽBY NA TRHU

Šestá kapitola se zabývá zhodnocením služby ENIGOO, konkrétně se zaměřuje na silné a slabé stránky dané služby. Dále je v této kapitole zpracována SWOT analýza a její vyhodnocení.

### 6.1 Sběr informací (řízený rozhovor)

Z řízeného rozhovoru s vedením společnosti DEEP VISION vyplývá, že ENIGOO je jedním z hlavních projektů společnosti a jeho cílem je posunout služby a technologie v oblasti ticketingu na zcela novou úroveň. Stanoveného cíle se snaží dosáhnout především prostřednictvím zásadní změny přístupu k celému odvětví, čímž se výrazně odlišuje od konkurence, jež má na trhu dlouhodobější tradici.

Mezi hlavní přednosti služby ENIGOO, tedy mezi její silné stránky, lze řadit hned několik aspektů. ENIGOO je cloudová platforma vstupenkového systému, která je využívána například na sportovních událostech, jako je Mistrovství světa v hokeji, na kulturních akcích, na festivalech, jako je například Colours of Ostrava apod. Při poskytování služeb ENIGOO nestojí mezi zákazníkem a fanouškem. Stojí za subjektem a snaží se posílit jejich vztahy. To znamená, že ENIGOO neslouží k předprodeji vstupenek, prodejcem vstupenek je daný subjekt například hokejový klub. Veškeré kontakty pak probíhají mezi klubem a fanouškem. Konkurenti společnosti DEEP VISION, které zprostředkovávají ticketing to mají naopak. Jejich hlavním úkolem je prodej vstupenek s tím, že se už dále neohlíží na tvorbu vztahů mezi subjektem a fanouškem. Takže například v jednu chvíli svým zákazníkům prodají vstupenky na hokej a posléze jim nabízejí vstupenky na fotbalový zápas.

Mezi další silnou stránkou služby patří, že společnost DEEP VISION je tvůrcem služby ENIGOO a jejich hlavním cílem je tuto službu neustále vylepšovat. DEEP VISION se snaží ENIGOO vylepšovat v pravidelných čtrnáctidenních cyklech, řídí se tzv. agilní metodikou, která spočívá v rozdělení velkých projektů na menší úkoly, které lze rychleji splnit.

DEEP VISION dále využívá tzv. CRM systém, který představuje řízení vztahů se zákazníky a slouží k shromažďování potřebných informací. Díky tomu mohou B2B zákazníci DEEP VISION lépe poznat své zákazníky, segmentovat je a vytvořit pro ně vhodné marketingové akce. Mimo jiné společenost svým B2B zákazníkům nenabízí pouze prodej vstupenek, ale také pro ně vytváří mobilní aplikace, které umožňují jejich fanouškům např. nákup vstupenek

či správu permanentních vstupenek. Společnost své služby poskytuje i v rámci call centra, které funguje v čase od 9 do 22 hodin.

Slabá stránka služby souvisí s expanzí do zahraničí. Pokud by se společnost DEEP VISION rozhodla expandovat službu ENIGOO mimo Českou republiku a Slovensko, mohla by se dostat do nesnáží skrz tým pracovníků. Postrádají zde zkušený tým pracovníků, který by byl schopen zvládnout zahraniční trhy. Ve společnosti je v současné chvíli pět vývojářů, na kterých vše stojí.

## 6.2 Analýza získaných informací (SWOT analýza)

SWOT analýza, vyobrazená v tabulce 5, byla zpracována na základě analýz vnějšího prostředí (charakteristika zákazníků, analýza konkurence), které byly zpracovány v předchozích kapitolách, a informací o silných a slabých stránkách služby, které byly získány během řízeného rozhovoru.

Tabulka 5: SWOT analýza

S – SILNÉ STRÁNKY	W – SLABÉ STRÁNKY
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posilování vztahů mezi zákazníkem a fanouškem</li> <li>• Tvůrce služby</li> <li>• Snaha o neustálé inovace</li> <li>• Kvalita služby</li> <li>• Využití CRM systému</li> <li>• Velká základna spokojených zákazníků</li> <li>• Komunikace se zákazníky</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nedostatek kvalifikovaných zaměstnanců</li> <li>• Nedostatečná propagace</li> </ul>
O – PŘÍLEŽITOSTI	T – HROZBY
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Využití nových technologií (Blockchain)</li> <li>• Využití nových dodavatelů (Moneta)</li> <li>• Rostoucí zájem společnosti o ekologii</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jednoduchý vstup na trh</li> <li>• Růst inflace</li> <li>• Růst ceny energií</li> <li>• Reálný pokles průměrné mzdy</li> <li>• Pokles zájmu o kulturní akce</li> <li>• Silnější, známější stávající konkurence</li> <li>• Přechod odběratelů ke konkurenci</li> <li>• Méně nákladné substituty služby</li> </ul>

*Zdroj: vlastní zpracování*

Ze zpracované SWOT analýzy vyplývá, že by společnost DEEP VISION mohla využít řadu svých silných stránek pro naplnění příležitostí, které se jí nabízí. Dochází zde tedy k propojení **SO**. V rámci snahy o neustálé inovace by pro společnost mohlo být příležitostí, kdyby začala využívat nové technologie, které jsou na trhu k dispozici. Příkladem by mohl být Blockchain, který slouží k potlačení podvodů a jehož snahou je měnit způsob, jakým se nakládá s daty. Dále také důraz na ekologii je v současnosti velmi důležitý. Dále by se společnost mohla v rámci snahy o neustálé inovace zaměřit na nové dodavatele (Moneta Money Bank), kteří by jí mohli nabídnout například nějaké novinky či vylepšení v rámci platebních bran, které jsou pro společnost klíčové.

Z propojení silných stránek a hrozeb, tedy z propojení **ST** vyplývá, že jsou pro společnost hrozbou stávající konkurenti, kteří mají na trhu již vybudované jméno a jsou mezi zákazníky dobře známí. Společnost DEEP VISION však může využít svou silnou stránku, kterou je vysoká kvalita služeb. Díky tomu by mohla obstát na trhu mezi známějšími společnostmi poskytující ticketingové služby. Dále by společnost mohla reagovat na hrozbu stávající konkurence prostřednictvím svým komunikačních vlastností a poukázat na pozitivní stránky své služby a například i na velké množství svých stávajících spokojených zákazníků.

Z propojení slabé stránky a příležitosti, z propojení **WO** vyplývá, že by společnost mohla se svou slabou stránkou, tedy s nedostatečnou propagací, bojovat využitím nových technologií. Příkladem by mohlo být využití placené reklamy na Instagramu. Dále vyšší aktivity všeobecně na sociálních sítích, do které by mohla zapojit kladné recenze svých stávajících zákazníků. Společnost by se také mohla zaměřit na svou slabou stránku v podobě nedostatečně kvalifikovaných pracovníků prostřednictvím nových technologií (Blockchain), které by byly jednodušší na obsluhu a nevyžadovaly by tak vysokou kvalifikaci.

V rámci propojení slabých stránek a hrozeb, tedy v rámci propojení **WT**, by se společnost mohla zaměřit s ohledem na vysokou míru inflace a růst cen energií na takový druh propagace, který by oslovil nové potenciální zákazníky, zvýšil by povědomí o společnosti a zároveň by vyžadoval nízké náklady (Instagram). Zároveň by společnosti mohla kvalitně provedená propagace pomoci obstát vůči stávající konkurenci.

Mezi nejpodstatnější strategii, podle autorky, patří strategie WO, která propojuje slabou stránku společnosti s příležitostí. Díky uplatnění této strategie by bylo možné zvýšit povědomí o společnosti a získat tak nové potenciální zákazníky s minimálními náklady.

## **7 NÁVRH MARKETINGOVÉ STRATEGIE**

Sedmá kapitola je zaměřena na návrh marketingové strategie. První část se zabývá návrhem mise a vize pro společnost DEEP VISION. Druhá část je věnována návrhu marketingové strategie podle prvků marketingového mixu.

### **7.1 Mise a vize**

Návrh mise a vize společnosti DEEP VISION vychází především z její podnikové strategie.

Mise společnosti by mohla vypadat například takto: „Svým klientům poskytujeme ta nejlepší a nejmodernější technologická řešení pro usnadnění jejich podnikání.“

Vize společnosti DEEP VISION by mohla vypadat například takto: „Naší vizí je stát se poskytovatelem špičkového řešení a inovativních přístupů, které budou reagovat na nejmodernější trendy.“

### **7.2 Návrh marketingové strategie podle marketingového mixu**

Marketingová strategie pro společnost DEEP VISION byla navržena podle rozšířeného marketingového mixu služeb. Jednotlivé návrhy vychází z hlavní strategie plynoucí ze SWOT analýzy, při čemž je největší pozornost věnována strategii WO, neboť je podle autorky je nejpodstatnější.

#### **7.2.1 Cena**

Cenu společnosti DEEP VISION není třeba měnit. Avšak díky velmi dobrému postavení společnosti na trhu, by pro společnost mohlo být příležitostí, kdyby cenu za své služby mírně zvýšila. Díky tomu by společnost mohla do budoucna dosáhnout vyšších zisků.

#### **7.2.2 Produkt**

Společnost v současné době klade velký důraz na rozvoj a inovace svého produktu. Zákazníci tuto snahu oceňují a díky tomuto přístupu je produkt společnosti DEEP VISION většinou mnohem atraktivnější než produkty konkurenčních společností. Této skutečnosti by mohla společnost využít a mohla by tak svůj produkt zacílit i do oblastí, kam většina jejich konkurentů v současné chvíli nesměruje. Příkladem by mohly být plesy, na které jsou v současné chvíli prodávány vstupenky převážně klasickým způsobem. V případě, že by se však pořadatelé rozhodli využít ticketingové systémy, mohlo by jim to přinést značné výhody spojené s přehlednými informacemi o návštěvnicích i vstupenkách, či více přehlednou administrativu.



### 7.2.3 Komunikace

Společnost je mezi zákazníky známa především na základě pozitivních recenzí, které si tito zákazníci mezi sebou předávají.

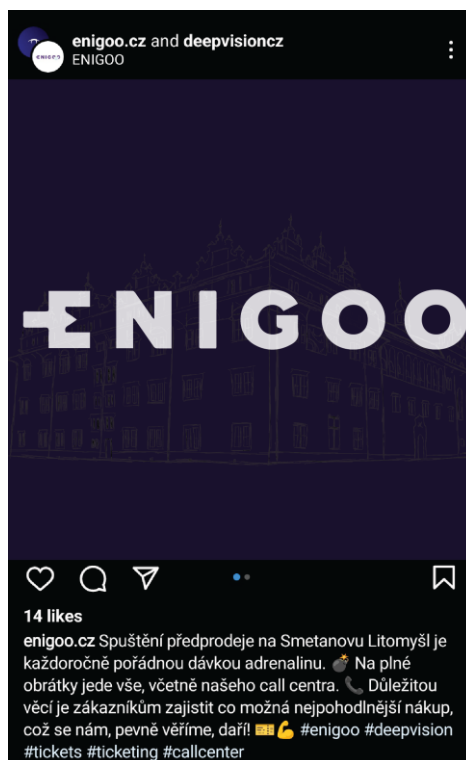
Aby se společnost dostala do povědomí více potenciálních klientů, bylo by vhodné, kdyby svou službu více zpropagovala.

#### Instagram

V současné chvíli má společnost založený svůj instagramový účet, kde má již vybudovanou základnu sledujících. Aby tuto základnu společnost rozšířila, autorka pro společnost navrhuje následující způsoby propagace.

- **Tvorba jednotných a pravidelných příspěvků**

Společnost by se mohla prezentovat jednotným vizuálním stylem na všech platformách, které využívá. Své webové stránky má laděny do fialové barvy, proto by bylo vhodné, kdyby tuto barvu aplikovala i do svých instagramových příspěvků. Tímto by se mohla dostat lépe do povědomí zákazníků, kteří by si pak automaticky spojovali společnost právě s fialovou barvou. Zároveň by společnost tímto způsobem mohla informovat zákazníky o nadcházejících událostech a tím v nich vzbudit o danou událost zájem.



Obrázek 4: Vizualizace návrhu jednotných příspěvků na Instagramu

*Zdroj: vlastní zpracování*

Z návrhu instagramového příspěvku, vizualizovaného na obrázku 4, je na první pohled viditelné, že se společnost chystá na předprodej lístků na akci, která se bude konat v Litomyšli. Tímto způsobem by pak mohla společnost vytvářet většinu svých příspěvků, které by zveřejňovala v pravidelných intervalech, například jednou týdně.

- **Propagace prostřednictvím spokojených zákazníků**

Instagramový účet by společnost mohla dále využít pro publikování pozitivních recenzí od svých stávajících zákazníků, čímž by mohla přilákat řadu nových zákazníků.

Propagace by spočívala v tom, že by společnost pod příspěvky zveřejňovala pozitivní recenze od spokojených zákazníků. Fungovat by to mohlo i naopak a to tak, že by spokojení zákazníci, např. hokejové kluby, propagovaly společnost na svém Instagramu. Díky rozsahu této sociální sítě by se tak o společnosti mohlo dozvědět mnohem víc zákazníků a mohli by se jednoduše na společnost obrátit.

- **Placená reklama na Instagramu**

Posledním návrhem u této propagace je využití placené reklamy, kterou Instagram nabízí. Jedná se o reklamu ve feedu, jejíž vizualizace je znázorněna na obrázku 5, videoreklamu, reklamu ve stories či karusalovou reklamu. Placenou reklamu na Instagramu by bylo vhodné využít především pro propagaci nadcházejících akcí. Mezi výhody této formy propagace se určitě řadí to, že si podnik může zvolit, cíl propagace. To znamená, že může na Instagramu zpropagovat nejen svůj uživatelský profil, ale také své webové stránky. Dále je zde možné určit, na jaký okruh uživatelů bude reklama na Instagramu cílit. Tzn, že si společnost DEEP VISION může například zvolit jako okruh uživatelů pouze sportovce.

Další výhodou této formy propagace je její cena. Investice do tohoto druhu propagace je totiž zcela individuální, odvíjí se především od počtu dní, po které je příspěvek propagován a také od počtu uživatelů, na které reklama cílí. Minimální rozpočet pro tuto reklamu činí 22 Kč na jeden den. Při vynaložení těchto výdajů by bylo však oslovenou maximálně 170 uživatelů, takže rozsah kampaně by byl velmi nízký. Délka kampaně je též individuální.

Pokud by se společnost rozhodla propagovat nějakou kulturní akci prostřednictvím Instagramu, rozpočet na kampaň, která by trvala 5 dnů, oslovila by až 10 000 uživatelů, by činil 1 330 Kč (tzn. 266 Kč na den).



**Obrázek 5: Vizualizace placené reklamy na Instagramu v podobě příspěvku**

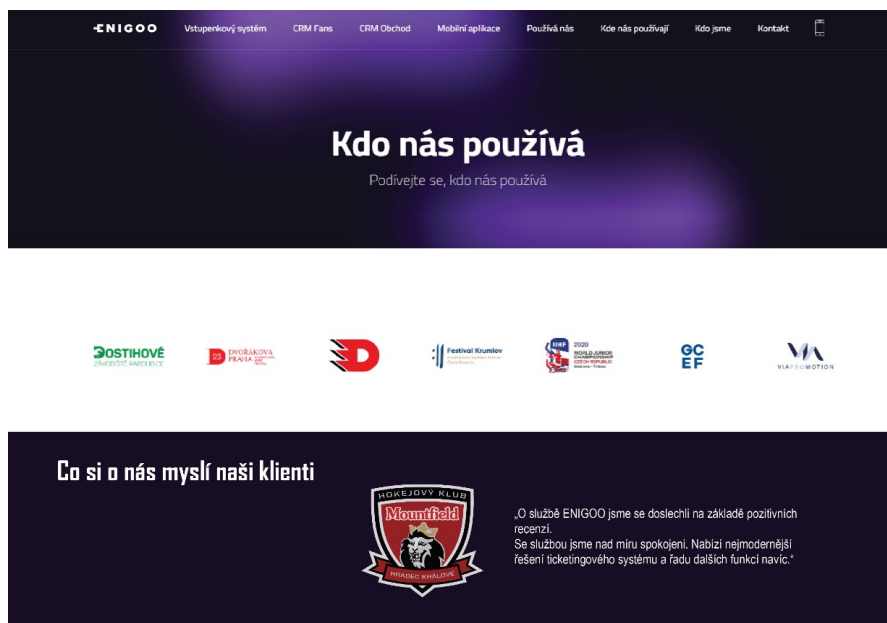
*Zdroj: vlastní zpracování*

### **Webové stránky**

Společnost DEEP VISION má v současné chvíli vytvořené velmi moderní a přehledné webové stránky. Potenciální klienti zde mohou nalézt veškeré informace o jejich službě.

Návrh pro webové stránky společnosti je zaměřen na jejich obohacení o pozitivní recenze stávajících klientů společnosti. Pozitivní recenze na webových stránkách, jež je zobrazena na obrázku 6, by mohla být hnacím motorem pro nerozhodné potenciální klienty, kteří by se díky recenzím mohli snadno nechat přesvědčit o spolupráci.

Vzhledem k tomu, že má společnost již vytvořené moderní webové stránky, mohla by pro tento návrh zvolit úpravu obsahu jejich webové stránky. Tato úprava by se cenově pohybovala od 150 Kč nebo od 300 Kč. Cena by byla závislá především na náročnosti úpravy a na počtu znaků. (Web za pár kaček, 2022)



**Obrázek 6: Vizualizace webových stránek společnosti**

*Zdroj: vlastní zpracování*

### 7.2.4 Procesy

V rámci procesů společnost DEEP VISION nemá co měnit. Její silnou stránkou je komunikace se zákazníky, která je pro společnost prioritou. Vždy se snaží porozumět a vyhovět specifickým požadavkům a potřebám zákazníka.

## ZÁVĚR

Návrh marketingové strategie patří k jednomu z velmi důležitých kroků pro to, aby byl podnik schopný získat konkurenční výhodu, aby úspěšně naplňoval své podnikové cíle a lépe rozuměl svým zákazníkům.

Diplomová práce se zabývá návrhem marketingové strategie pro společnost DEEP VISION s.r.o. Práce vychází z marketingu služeb, marketingového řízení a marketingových strategií, které jsou popsány v teoretické části. **Cílem této diplomové práce je analyzovat stávající poskytovatele služeb v oblasti ticketingu na českém trhu a navrhnout marketingovou strategii pro vybraný podnik.** Na základě analýzy podniku, analýzy vnějšího prostředí podniku, která v sobě nesla analýzu konkurence a charakteristiku zákazníka, a SWOT analýzy, došlo k následujícím návrhům nejen ohledně nové marketingové strategie, ale také ohledně nové mise a vize podniku.

Vytvořený návrh marketingová strategie podle marketingového mixu se nejprve zaměřil na cenu, pro kterou by navrhnuo její případné mírné zvýšení. Toto zvýšení by mohlo být pro společnost příležitostí, díky jejímu dobrému postavení na trhu. Pro produkt bylo navrhnuo, aby se podnik zaměřil i na další typy akcí, na které se většina konkurenčních společností nezaměřuje. Jedná se především o plesy, na které bývají většinou prodávány vstupenky klasickým způsobem. V rámci komunikace bylo navrhnuo několik změn. Jednalo se o komunikaci prostřednictvím sociální sítě Instagram, na které má společnost již založený svůj profil. Díky pravidelným příspěvkům, které by nesly jednotný vizuální styl, by se společnost mohla lépe dostat do povědomí zákazníků. Dále by mohla společnost využít pozitivní recenze od svých stávajících zákazníků, které by zveřejňovala na svém instagramovém profile, popřípadě by stávající spokojení klienti mohli na svém instagramovém profilu zveřejňovat jejich kladné zkušenosti se společností a její službou ENIGOO. Poslední návrh v rámci této propagace se zabýval placenou reklamou na Instagramu, díky níž by se společnost mohla dostat do povědomí většího množství potenciálních zájemců o službu. Výhodou této placené propagace je její finanční nenáročnost. Dále bylo navrhnuo vylepšit současné webové stránky společnosti též o pozitivní recenze stávajících klientů, neboť se jedná o aspekt, na který potenciální klienti hodně dají. V rámci procesů nebylo potřeba pro společnost vytvářet žádný návrh, neboť komunikace se zákazníky je silnou stránkou společnosti.

## POUŽITÁ LITERATURA

- [1] ALLEN, Melanie. Analysing the Organisational Environment. Select Knowledge Limited, 2001. ISBN 0-7446-0296-3.
- [2] BARD, Timothy. DOEE Getters Venture Basics 101 ECoursebook. Venture Basics 101, 2008. ISBN 978-0-9793957-4-1
- [3] BLAŽKOVÁ, Martina. Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1535-3.
- [4] Blockchain: Co je technologie Blockchain? BuiltIn [online]. 2022 [cit. 2023-03-30]. Dostupné z: <https://builtin.com/blockchain>
- [5] Botanické a Zoologické zahrady. Ministerstvo životního prostředí [online]. 2023 [cit. 2023-04-05]. Dostupné z: [https://www.mzp.cz/C1257458002F0DC7/cz/botanicke\\_zoologicke\\_zahrady/\\$FILE/doimz-seznam\\_zoo\\_licence\\_2023-20230116.pdf](https://www.mzp.cz/C1257458002F0DC7/cz/botanicke_zoologicke_zahrady/$FILE/doimz-seznam_zoo_licence_2023-20230116.pdf)
- [6] Ceník. Web za pár kaček [online]. 2022 [cit. 2023-06-13]. Dostupné z: <https://www.webzaparkacek.cz/cenik/>
- [7] CHARVÁT, Jaroslav. Firemní strategie pro praxi: praktický návod pro manažery a podnikatele: od firemní kultury po schopnost vydělávat peníze: příklady a studie z praxe v ČR. Praha: Grada, 2006. Expert (Grada). ISBN 80-247-1389-6.
- [8] CHERNEV, Alexander. Strategic marketing management. Ninth edition. [Chicago]: Cerebellum Press, 2018. ISBN 978-1-936572-50-2.
- [9] CHERNEV, Alexander. Strategic marketing management [online]. 8th edition. USA: Cerebellum Press, 2014 [cit. 2022-10-28]. ISBN 978-1-936572-21-2. Dostupné z: [https://archive.org/details/StrategicMarketingManagement\\_201905/page/n1/mode/2up](https://archive.org/details/StrategicMarketingManagement_201905/page/n1/mode/2up)
- [10] CHEVERTON, Peter. 2004. Key Account Management in Financial Services : Tools and Techniques for Building Strong Relationships with Major Clients. Sterling VA: Kogan Page, 2004. ISBN 0-7494-4187-9.
- [11] Colosseum ticket. Colosseum ticket [online]. 2023 [cit. 2023-04-06]. Dostupné z: <https://colosseumticket.cz/cs>
- [12] Colosseum ticket: Obchodní podmínky. Colosseum ticket [online]. 2022 [cit. 2023-03-29]. Dostupné z: <https://colosseumticket.cz/cs/obchodni-podminky>
- [13] DEEP VISION s.r.o.: ENIGOO. Deep vision [online]. 2023 [cit. 2023-02-24]. Dostupné z: <https://www.deepvision.cz/enigoo>

- [14] DEEP VISION s.r.o.: speedlo. Deep vision [online]. 2023 [cit. 2023-02-24]. Dostupné z: <https://www.deepvision.cz/speedlo>
- [15] DEEP VISION s.r.o. StartupJobs [online]. 2023 [cit. 2023-02-24]. Dostupné z: <https://www.startupjobs.cz/startup/deep-vision-s-r-o>
- [16] Dopad papíru na životní prostředí. CanScanner [online]. 2021 [cit. 2023-03-28]. Dostupné z: <https://camscanner.medium.com/the-environmental-impact-of-paper-why-going-paperless-matters-86b37176e97f>
- [17] DRÁBEK, Michal. Aktuality: Budoucí ceny elektřiny. Kreston [online]. 2022 [cit. 2023-03-28]. Dostupné z: <https://www.kreston.cz/aktuality/budouci-ceny-elektriny-jak-je-vidi-burza>
- [18] FOTR, Jiří, Emil VACÍK, Ivan SOUČEK, Miroslav ŠPAČEK a Stanislav HÁJEK. Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2020. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-2499-2.
- [19] FOTR, Jiří, Emil VACÍK, Miroslav ŠPAČEK a Ivan SOUČEK. Úspěšná realizace strategie a strategického plánu. Praha: Grada Publishing, 2017. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0434-5.
- [20] GRAHAM, Tony. CIMA Official Exam Practice Kit Management Accounting Business Strategy. Elsevier, 2008. ISBN 978-0-7506-8678-5.
- [21] HANZELKOVÁ, Alena, Miloslav KEŘKOVSKÝ a Lubomír KOSTROŇ. Personální strategie: krok za krokem. V Praze: C.H. Beck, 2013. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7179-564-3.
- [22] Hometicket. Ticketportal [online]. 2023 [cit. 2023-04-17]. Dostupné z: <https://www.ticketportal.cz/HomeTicket>
- [23] Inflace. Kurzy.cz [online]. 2023 [cit. 2023-04-21]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/zpravy/708705-cr-inflace-v-breznu-rostla-jen-o-0-1-mezirocni-rust-se-zmirnil-na-15-prumerna-mira-inflace-se/>
- [24] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing. Praha: Grada, 2008. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2690-8.
- [25] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.
- [26] JURÁŠKOVÁ, Olga a Pavel HORŇÁK. Velký slovník marketingových komunikací. Praha: Grada, 2012. ISBN 9788024743547.

- [27] Kalendář sportu. Sportmap [online]. 2023 [cit. 2023-04-05]. Dostupné z: <https://www.sportmap.cz/>
- [28] Kalkulačka inflace. Moneta [online]. 2023 [cit. 2023-04-21]. Dostupné z: <https://www.moneta.cz/kalkulacky/kalkulacka-inflace>
- [29] KARLÍČEK, Miroslav. Základy marketingu. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-247-5869-5.
- [30] KAŠÍK, Milan a Karel HAVLÍČEK. Marketing při utváření podnikové strategie. 3., aktualiz. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2015. EUpress. ISBN 978-80-7408-100-2.
- [31] KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Oldřich VYKYPĚL. Strategické řízení: teorie pro praxi. 2. vyd. Praha: C.H. Beck, 2006. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-453-8.
- [32] KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Miloš DRDLA. Strategické řízení firemních informací: teorie pro praxi. Praha: C.H. Beck, 2003. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-730-8.
- [33] KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. Marketing. Praha: Grada, c2004. ISBN 8024705133.
- [34] KOTLER, Philip. Moderní marketing: 4. evropské vydání. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [35] KOZEL, Roman. Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti. Praha: Grada, 2006. Expert (Grada). ISBN 802470966x.
- [36] KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. Moderní metody a techniky marketingového výzkumu. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 802473527x.
- [37] LUKÁŠOVÁ, Růžena a Ivan NOVÝ. Organizační kultura: od sdílených hodnot a cílů k vyšší výkonnosti podniku. Praha: Grada, 2004. ISBN 80-247-0648-2.
- [38] MACHKOVÁ, Hana a Martin MACHEK. Mezinárodní marketing. 5. vydání. Praha: Grada Publishing, 2021. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-3006-1.
- [39] MACHKOVÁ, Hana. Mezinárodní marketing. 2., rozš. a přeprac. vyd. Praha: Grada, 2006. Expert (Grada). ISBN 80-247-1678-X.
- [40] MALLYA, Thaddeus. Základy strategického řízení a rozhodování. Praha: Grada, 2007. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-1911-5.
- [41] MATZNER, Jiří. Jak na ohlášení volné živnosti a co vše k tomu budete potřebovat?. Podnikatel.cz [online]. 2019 [cit. 2023-04-17]. Dostupné z:



- <https://www.podnikatel.cz/clanky/jak-na-ohlaseni-volne-zivnosti-a-co-vse-k-tomu-budete-potrebovat/>
- [42] Naše služby. Ticketstream [online]. 2023 [cit. 2023-04-17]. Dostupné z: <https://www.ticketstream.cz/stranka/nase-sluzby>
- [43] Návštěvnost kultury. Český statistický úřad [online]. 2022 [cit. 2023-03-28]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/navstevnost-kultury-klesla-v-prvnim-covidovem-roce-o-55>
- [44] NEŠPŮREK, Robert, Pavel AMLER a Tomáš CHMELKA. Technologické novinky a právo. Havel & Partners [online]. 2023 [cit. 2023-03-30]. Dostupné z: <https://www.havelpartners.cz/technologicke-novinky-a-pravo-3/>
- [45] PAULOVČÁKOVÁ, Lucie. Marketing: přístup k marketingovému řízení. Vydání I. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2015. ISBN 978-80-7452-117-1.
- [46] Počet, velikost a nabídka středních škol. Infoabsolvent [online]. 2019 [cit. 2023-04-05]. Dostupné z: <https://www.infoabsolvent.cz/Temata/ClanekAbsolventi/0-0-09>
- [47] Pořadatelé firemních a společenských akcí. Firmycz [online]. 2023 [cit. 2023-04-05]. Dostupné z: <https://www.firmy.cz/Remesla-a-sluzby/Umelecke-a-zabavni-sluzby/Poradatele-spolecenskych-akci>
- [48] Průměrná mzda. Kurzy.cz [online]. 6. 3. 2023 [cit. 2023-03-28]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/zpravy/701271-cr-prumerna-mzda-ve-4q22-rostla-o-7-9-r-r-na-43-412-kc-realne-ale-poklesla-o-6-7/>
- [49] PŘIKRYLOVÁ, Jana. Moderní marketingová komunikace. 2., zcela přepracované vydání. Praha: Grada Publishing, 2019. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0787-2.
- [50] Rodinná centra. Firmycz [online]. 2023 [cit. 2023-04-05]. Dostupné z: <https://www.firmy.cz/?q=rodinn%C3%A1+centra>
- [51] RYGLOVÁ, Kateřina, Michal BURIAN a Ida VAJČNEROVÁ. Cestovní ruch - podnikatelské principy a příležitosti v praxi. Praha: Grada, 2011. ISBN 8024740397.
- [52] Sbírka listin: Perfect System, s.r.o. Justice.cz [online]. 2020 [cit. 2023-04-05]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=75198194&subjektId=534537&spis=170013>
- [53] Sbírka listin: DEEP VISION s.r.o. Justice.cz [online]. 2021 [cit. 2023-04-05]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=68515634&subjektId=143616&spis=630166>

- [54] Sbírka listin: IRSnet CZ s.r.o. Justice.cz [online]. 2021 [cit. 2023-04-05]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=72830699&subjektId=223114&spis=174922>
- [55] Sbírka listin: Ticketmaster Česká republika, a.s. Justice.cz [online]. 2021 [cit. 2023-04-05]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=75912447&subjektId=281073&spis=74929>
- [56] Sbírka listin: Ticketlive PRO s.r.o. Justice.cz [online]. 2022 [cit. 2023-04-05]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=74515678&subjektId=932559&spis=1026177>
- [57] Sbírka listin: smsticket s.r.o. Justice.cz [online]. 2022 [cit. 2023-04-05]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=72621499&subjektId=621627&spis=750800>
- [58] SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. Strategická analýza. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2006. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-367-1.
- [59] SIEGLOVÁ, Dagmar. Cesta k cizím jazykům: 100 + 10 metod, strategií, cvičení a rad pro učitele i samostudium. Praha: Grada, 2020. ISBN 978-80-271-1382-8.
- [60] SLOUKA, David. Vedení a marketing malých zdravotnických zařízení: příručka pro praxi. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0469-7.
- [61] Smsticket: Obchodní podmínky. Smsticket [online]. 2022 [cit. 2023-04-17]. Dostupné z: <https://www.smsticket.cz/obchodni-podminky>
- [62] Smsticket: Pro pořadatele. Smsticket [online]. 2023 [cit. 2023-04-17]. Dostupné z: <https://www.smsticket.cz/pro-poradatele/data>
- [63] Smsticket. Smsticket [online]. 2023 [cit. 2023-04-06]. Dostupné z: <https://www.smsticket.cz/>
- [64] SOUČEK, Martin. Marketingový výzkum trhu: Jak ho dělat efektivně?. Bridge [online]. 2019 [cit. 2023-05-27]. Dostupné z: <https://www.ecommercebridge.cz/marketingovy-vyzkum-trhu-jak-ho-delat-efektivne/?fbclid=IwAR0NfOvLbbrpkp9ea0evQ87SgIf-ia2MIIK8fufyW8ldkEOrSLseffOUbU>
- [65] SOUKALOVÁ, Radomila. Marketing... je věda kreativní. Zlín: Radim Bačuvčik - VerBuM, 2015. ISBN 978-80-875-0071-2.
- [66] SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3339-5.

- [67] STAŇKOVÁ, Anna. Podnikáme úspěšně s malou firmou. V Praze: C.H. Beck, 2007. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7179-926-9.
- [68] Statistika kultury. Statistika kultury [online]. 2019 [cit. 2023-04-05]. Dostupné z: [https://www.statistikakultury.cz/wp-content/uploads/2020/12/Statistika\\_2019\\_FESTIVALY.pdf](https://www.statistikakultury.cz/wp-content/uploads/2020/12/Statistika_2019_FESTIVALY.pdf)
- [69] Statistika kultury. Statistika kultury [online]. 2019 [cit. 2023-04-05]. Dostupné z: [https://www.statistikakultury.cz/wp-content/uploads/2020/12/Statistika\\_2019\\_I.KULTURNI\\_DEDICTVI\\_web.pdf](https://www.statistikakultury.cz/wp-content/uploads/2020/12/Statistika_2019_I.KULTURNI_DEDICTVI_web.pdf)
- [70] ŠAFROVÁ DRÁŠILOVÁ, Alena. Základy úspěšného podnikání: průvodce začínajícího podnikatele. Praha: Grada, 2019. ISBN 978-80-271-2182-3.
- [71] ŠTĚDRONĚ, Bohumír, Eva ČÁSLAVOVÁ, Miroslav FORET, Václav STRĚTESKÝ a Jan ŠÍMA. Mezinárodní marketing. V Praze: C.H. Beck, 2018. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-441-4.
- [72] TicektLIVE. Detail [online]. 2021 [cit. 2023-04-17]. Dostupné z: <https://www.detail.cz/firma/5042160-ticketlive-pro-sro-krizova-2598-4-praha/>
- [73] TicketLIVE. TicketLIVE [online]. 2023 [cit. 2023-04-06]. Dostupné z: <https://www.ticketlive.cz/cs>
- [74] TicektLIVE: Naše služby. TicketLIVE [online]. 2023 [cit. 2023-04-17]. Dostupné z: <https://www.ticketlive.cz/cs/page/nase-sluzby>
- [75] Ticektmaster: Affiliate. Ticketmaster [online]. 2023 [cit. 2023-04-17]. Dostupné z: <https://www.ticketmaster.cz/feature/affiliate/?language=cs-cz>
- [76] Ticektmaster: O nás. Ticketmaster [online]. 2023 [cit. 2023-04-17]. Dostupné z: <https://www.ticketmaster.cz/help/about-us/>
- [77] Ticketmaster. Ticketmaster [online]. 2023 [cit. 2023-04-06]. Dostupné z: <https://www.ticketmaster.cz/>
- [78] Ticketportal. Ticketportal [online]. 2023 [cit. 2023-04-06]. Dostupné z: <https://www.ticketportal.cz/>
- [79] Ticketportal: O nás. Ticketportal [online]. 2023 [cit. 2023-03-29]. Dostupné z: <https://www.ticketportal.cz/Article/2107>
- [80] Ticketstream: Akce. Ticketstream [online]. 2023 [cit. 2023-04-06]. Dostupné z: <https://www.ticketstream.cz/akce>
- [81] Ticketstream. Detail [online]. 2018 [cit. 2023-04-05]. Dostupné z: [https://www.detail.cz/firma/26695944-ticketstream-sro-vladimirova-567-11-praha/#tab\\_development](https://www.detail.cz/firma/26695944-ticketstream-sro-vladimirova-567-11-praha/#tab_development)

- [82] Ticketstream: O Ticketstream. Ticketstream [online]. 2023 [cit. 2023-03-29]. Dostupné z: <https://www.ticketstream.cz/stranka/o-ticketstream>
- [83] TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. Marketing od myšlenky k realizaci. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Professional Publishing, 2011. ISBN 978-80-7431-042-3.
- [84] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb: efektivně a moderně. Praha: Grada, 2008. Manažer. ISBN 9788024727219.
- [85] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb: efektivně a moderně. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.
- [86] Všeobecné obchodní podmínky. TicketLIVE [online]. 2023 [cit. 2023-04-17]. Dostupné z: <https://www.ticketlive.cz/cs/page/vseobecne-obchodni-podminky>
- [87] Vysoké školy v Česku. Český statistický úřad [online]. 2022 [cit. 2023-04-05]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/vysoke-skoly-v-cesku-studuje-cca-300-tisic-studentu-klesa-zajem-o-techniku-v-kurzu-je-zdravotnictvi>
- [88] Výstaviště. Wikipedia [online]. 2021 [cit. 2023-04-05]. Dostupné z: <https://cs.wikipedia.org/wiki/V%C3%BDstavi%C5%A1t%C4%9B>
- [89] Zájem o návštěvu kulturních akcí. České noviny [online]. 2022 [cit. 2023-03-28]. Dostupné z: <https://www.ceskenoviny.cz/zpravy/2276265>
- [90] Zákon č. 110/2019 Sb.: Zákon o zpracování osobních údajů. Zákony pro lidi [online]. 2023 [cit. 2023-03-30]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2019-110>