

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

Analýza konkurenceschopnosti vybraného podniku

Analysis of the Competitiveness of the Selected Company

Denisa Finkeová

Cheb 2017

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„Analýza konkurenceschopnosti vybraného podniku“

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příloze bibliografií.

Cheb dne

.....

podpis autora

Poděkování

Ráda bych poděkovala vedoucímu mé bakalářské práce Ing. Miroslavu Pavlákovi, Ph.D. za odborný dohled a cenné rady při zpracování práce. Dále bych velmi ráda poděkovala majiteli Rullete Music Ottu Hoffmanovi a manažerovi Rullete Music Davidu Hoffmanovi za poskytnutí potřebných informací a za trpělivost a ochotu spolupracovat.

Obsah

Úvod	7
1 Konkurence	8
1.1 Konkurence v tržním prostředí	9
1.1.1 Konkurence mezi nabídkou a poptávkou	9
1.1.2 Cenová a necenová konkurence	10
1.1.3 Konkurence dokonalá a nedokonalá	11
2 Konkurenční strategie	12
3 Konkurenční výhoda	14
4 Podnikové prostředí	15
4.1 Vnitřní prostředí firmy	16
4.1.1 Marketingový mix	16
4.2 Mikroprostředí firmy	24
4.3 Makroprostředí firmy	24
4.4 SWOT analýza	25
5 Představení firmy Rullete Music	27
6 Analýza podnikového prostředí firmy Rullete Music	29
6.1 Analýza vnitřního prostředí	29
6.1.1 Fyzické faktory	29
6.1.2 Personální faktory	30
6.1.3 Finanční faktory	31
6.1.4 Nehmotné faktory	36
6.1.5 Marketingový mix	36
6.1.6 Spokojenost zákazníků jako klíč k úspěšné konkurenceschopnosti	40
6.2 Analýza mikroprostředí	41
6.2.1 Konkurence v odvětví	41
6.2.2 Noví konkurenti	49
6.2.3 Dodavatelé	50
6.2.4 Kupující	50
6.2.5 Substituty	51
6.3 Analýza makroprostředí	51
6.3.1 Politické a právní prostředí	51

6.3.2	Ekonomické prostředí	52
6.3.3	Sociální prostředí	53
6.3.4	Technologické prostředí	54
6.3.5	Přírodní vlivy	55
7	SWOT analýza firmy Rullete Music	56
7.1	Výstup SWOT analýzy	57
8	Návrh opatření pro posílení konkurenceschopnosti firmy Rullete Music	58
8.1	Vzdělání nového pracovníka	59
8.2	Zviditelnění Rullete Music	60
8.2.1	Fáze projektu	60
8.2.2	Náklady projektu	62
8.2.3	Rizika projektu a jejich možná opatření	63
8.2.4	Zhodnocení efektivnosti kulturní akce	66
	Závěr	68
	Seznam tabulek	70
	Seznam obrázků	70
	Seznam grafů	71
	Seznam použitých zkratk	71
	Seznam použitých cizích slov a slangových výrazů	71
	Seznam použité literatury	72
	Ostatní použité zdroje	74
	Přílohy	78
	Seznam příloh	78

Úvod

Bakalářská práce se zabývá analýzou konkurenceschopnosti vybraného podniku. Každá firma se při svém podnikání musí potýkat s konkurencí. „Konkurenční rivalita je vytrvalý proces, jenž neustále působí na schopnost firmy nacházet a udržovat si výhodu“ (Magretta 2012, s. 18). Co je velmi důležité, je správný způsob myšlení toho, co konkurence je a jak funguje. Nejběžnější chybou, kterou lze učinit je, že celé naše konkurenční jednání bude založeno na domněnce „být nejlepší“. Tento způsob myšlení však vede k neblahým následkům. Firma může dosáhnout úspěchu jen tak, že se bude snažit dosáhnout jedinečnosti (Magretta 2012).

Bakalářská práce je rozdělena na dvě části, a to na část teoretickou a na část praktickou. Celkem práce obsahuje 8 kapitol, přičemž první čtyři kapitoly se zabývají teoretickými pojmy a poslední čtyři kapitoly jsou zaměřeny na konkurenční analýzu vybrané firmy.

V teoretické části práce je cílem seznámit se se základními pojmy, které je nezbytné znát před samotným zahájením konkurenční strategie. Jedná se o pojem *konkurence a její druhy*, *konkurenční strategie*, *konkurenční výhoda*, *podnikové prostředí*, *marketingový mix a SWOT analýza*. V práci je hlavně čerpáno z publikací Michaela Portera a Philipa Kotlera.

Praktická část se zabývá analýzou firmy Rullete Music a její konkurencí. Nejprve je představena firma, její předmět podnikání a vývoj podnikání. Dále je rozebráno její podnikové prostředí, které je rozděleno na vnitřní prostředí, mikroprostředí a makroprostředí. Ve vnitřním prostředí jsou rozebrány fyzické faktory, personální faktory, finanční faktory, nehmotné faktory, marketingový mix a je zde zaměřena pozornost i na spokojenost zákazníků firmy Rullete Music. V mikroprostředí je použit Porterův model pěti sil k analyzování základních pěti konkurenčních sil. Makroprostředí je zhodnoceno za pomoci PEST analýzy.

V předposlední kapitole je vytvořena SWOT analýza firmy Rullete Music včetně jejího výstupu a zvolené strategie. A nakonec se poslední kapitola zabývá návrhy opatření pro posílení konkurenceschopnosti firmy Rullete Music na základě zjištěných poznatků.

Hlavním cílem této bakalářské práce je zhodnocení konkurenceschopnosti firmy Rullete Music a dle získaných poznatků vytvoření návrhů opatření pro posílení její konkurenceschopnosti. To vše za pomoci analýzy vnitřního a vnějšího prostředí.

1 Konkurence

Mnoho manažerů přirovnává konkurenční prostředí k bitevnímu poli, kde musí neustále bojovat se svými konkurenty a kde se domnívají, že bitvu vyhraje jen ten nejsilnější. Michael Porter (*1947), americký ekonom a profesor, považuje tento způsob myšlení za absolutně chybný. Válka může mít pouze jednoho vítěze a k vítězství je třeba soupeře vážně poškodit či zničit. Avšak v podnikání se dá zvítězit, aniž je třeba svého soupeře sprovodit ze světa. V podnikání se může dařit více podnikatelům, jejichž konkurenční jednání je zaměřeno na uspokojování potřeb zákazníků než na ničení soupeřů. Konkurence je podstatné jméno čísla jednotného, ovšem Porter nám připomíná, že konkurence v praxi nabývá tolik podob, kolik existuje odvětví. Na jedné straně je soupeření o to být nejlepší. Jejím pravým protikladem, na straně druhé, je soupeření o dosažení jedinečnosti. A o to právě by měly firmy podle Portera usilovat, měly by si vybrat jinou cestu, než kterou si zvolili druzí (Magretta 2012).

Naopak americký profesor a jeden z nejznámějších autorit v oboru marketingu, Philip Kotler (*1931), je jedním z těch, kteří přirovnávají trhy k vodám, které jsou plné velryb, barakud, žraloků a malých rybek. A v takových vodách jsou jenom dvě možnosti: buď si někoho dát k obědu, nebo sami se obědem stát. Podnikání přirovnává k válce, ve které konkurenty porazí ten, kdo zaútočí jako první a kde je nejdůležitější sledovat své zákazníky, protože to oni rozhodnou o výsledku války. Ale i Kotler zastává názor, že pokud chce být podnik úspěšný, musí se odlišovat od svých konkurentů (Kotler 2003).

Smyslem konkurenčního jednání je dosažení zisku. Jedná se o zápas, do kterého bývá zapojeno mnoho aktérů, nejenom přímých soupeřů, ale o zisky bojují i se svými zákazníky, dodavateli nebo výrobci, jejichž výrobky by mohly nahradit jejich vlastní výrobky. A soutěží nejen s existujícími konkurenty, ale nesmí opomínat i ty potenciální (Magretta 2012).

Firmy by měly provádět analýzu jejich nejvýznamnějších konkurentů, aby zjistily jejich silné a slabé stránky a mohly je tak porovnat se svými silnými a slabými stránkami a následně určit své přednosti a slabiny vůči jednotlivým konkurentům (Jakubíková 2013).

„Na základě provedené analýzy konkurence Kotler rozlišuje následující typy konkurentů:

- konkurent následovatel – sleduje konkurenci a využívá všech svých schopností ke konkurenčnímu boji;
- laxní konkurent – nereaguje ani rychle, ani výrazně na aktivity ostatních konkurentů;
- vybíravý konkurent – reaguje jen na některé aktivity svých konkurentů;
- konkurent tygr – reaguje rychle a rozhodně na jakoukoliv formu ohrožení“ (Jakubíková 2013, s. 108).

„Analýza klíčových konkurentů umožňuje podniku:

- předejít překvapení z nové strategie nebo taktiky existujících konkurentů;
- identifikovat potenciální konkurenty a jejich hrozby pro společnost;
- zrychlit dobu reakce na kroky konkurence;
- předběhnout konkurenci v klíčových strategických rozhodnutích – vědět, co chtějí dělat, a být o jeden krok vpředu“ (Mallaya 2007, s. 49).

1.1 Konkurence v tržním prostředí

Tržní konkurenci můžeme vyjádřit jako střet zájmů různých subjektů na trhu, který přicházejí na trh s určitým cílem. Chtěly by realizovat své zájmy. Tyto různé zájmy rozlišují subjekty na straně nabídky a na straně poptávky (Macáková 2007).

1.1.1 Konkurence mezi nabídkou a poptávkou

a) Konkurence napříč trhem

U konkurence napříč trhem se jedná o střetávání nabídky a poptávky na trhu. Na jedné straně, na straně nabídky, stojí výrobci, kteří chtějí prodat to, co vyrobili s největším ziskem. Na druhé straně, na straně poptávky, stojí spotřebitelé, kteří chtějí v maximální míře uspokojit své potřeby. Je jasné, že tyto zájmy jsou protichůdné, a proto obě strany hledají cenový kompromis (Macáková 2007).

b) Konkurence na straně poptávky

Zde se jedná o střetávání zájmů jednotlivých spotřebitelů na trhu. Každý spotřebitel by chtěl koupit co nejvíce zboží co nejlevněji. Význam této konkurence potom roste, když se vyskytuje málo zboží na trhu. Poté je snaha každého spotřebitele, aby právě on získal toto nedostatkové zboží, což vede ke zvyšování ceny. Naopak v situaci, kdy je dostatek zboží na trhu, se spotřebitelé vyskytují v téměř bezkonkurenčním prostředí. V tomto případě roste význam konkurence na straně nabídky (Macáková 2007).

c) Konkurence na straně nabídky

Každý výrobce vstupující na trh se snaží prodat co největší množství svých výrobků za co nejvýhodnějších podmínek, s cílem maximalizovat svůj zisk a oslabovat svoji konkurenci. Převyšuje-li nabídka poptávku, potom se konkurenční boj stává bojem o přežití. Jestliže cena klesne, potom výrobci prodělají a jde o to, kdo prodělá relativně nejméně. Je-li nabídka menší než poptávka, potom karty hrají pro toho, kdo nejlépe dokáže využít růstu ceny (Macáková 2007).

1.1.2 Cenová a necenová konkurence

Výrobci využívají mnoho metod k maximalizaci svých zisků a k minimalizaci zisků konkurentů. Z tohoto důvodu se rozlišují dvě základní formy konkurence na straně nabídky, a to konkurence cenová a necenová. V realitě se obě tyto formy prolínají (Macáková 2007).

a) Cenová konkurence

Jedná se o dobrovolné snižování ceny zboží ze strany výrobců. Jde jim hlavně o ovládnutí trhu a přilákání spotřebitelů od svých konkurentů, protože doufají, že jejich konkurenti nebudou schopni se takto nízkým cenám vyrovnat (Macáková 2007).

b) Necenová konkurence

V tomto případě se výrobci snaží přilákat spotřebitele jinými metodami než snižováním ceny. Jde především o růst kvality svých výrobků, reklamu, poskytování slev, servis, záruční a pozáruční služby a jiné (Macáková 2007).

1.1.3 Konkurence dokonalá a nedokonalá

a) Dokonalá konkurence

V dokonalé konkurenci existuje mnoho malých firem, které vyrábějí totožný produkt. Firma je k velikosti trhu natolik malá, že nemůže tržní cenu nijak ovlivnit a považuje ji za danou (Samuelson 2007).

Všechny ekonomické subjekty mají volný vstup do odvětví a míra informovanosti je pro všechny účastníky na tomto trhu stejná (Macáková 2007).

b) Nedokonalá konkurence

V nedokonalé konkurenci má firma určitou kontrolu nad cenou svého produktu. Hlavními druhy jsou monopol, oligopol a monopolistická konkurence (Samuelson 2007).

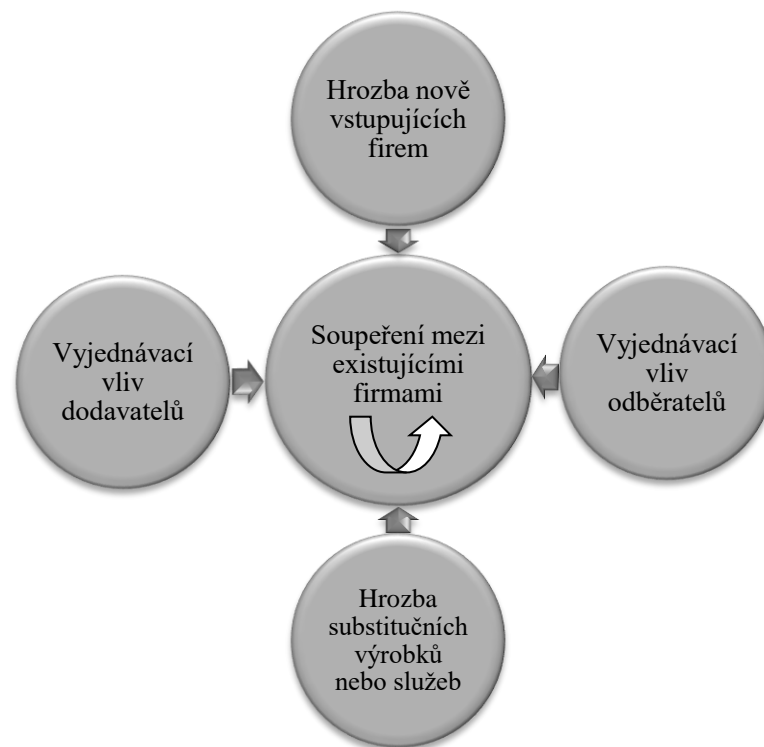
- Monopol – jedná se o extrémní případ, kdy v odvětví je pouze jeden prodávající a v blízkém okolí neexistuje žádný jiný prodejce, který by nabízel podobný produkt (Samuelson 2007).
- Oligopol – vystupuje zde několik prodávajících, kteří mohou ovlivnit tržní cenu (Samuelson 2007). Vstup do tohoto odvětví je omezen, protože prodávající jsou schopni bránit dalším zájemcům při vstupu na tento trh. Konkurence se odehrává většinou v necenové oblasti (Macáková 2007).
- Monopolistická konkurence – v monopolistické konkurenci je velký počet prodávajících, kteří vyrábějí stejný produkt, ale jeho hlavní vlastnosti se liší (Samuelson 2007). Výrobci používají všechny formy cenové a necenové konkurence, protože kupujícímu už není lhostejné, který produkt kupuje, jako tomu bylo u dokonalé konkurence. Snaží se přilákat zákazníka na svou stranu (Macáková 2007).

2 Konkurenční strategie

Jedna z možných definic uvádí, že strategie je připravenost podniku na budoucnost (Dedouchová 2001). Co se týká konkurenční strategie, mohli bychom ji chápat jako vypracování širších zásad, které určují, jak bude podnik konkurovat, jaké jsou jeho cíle a jaká opatření jsou nezbytná k dosažení těchto cílů. Je to tedy kombinace cílů, kterých chce firma dosáhnout a opatření, prostřednictvím kterých firma usiluje o jejich dosažení (Porter 1994).

Porter tvrdí, „že podstatou formulování konkurenční strategie je uvedení podniku do vztahu k jeho prostředí“ (Porter 1994, s. 3). Struktura odvětví je silným a objektivním nástrojem poznání dynamiky konkurence (Magretta 2012). Úroveň konkurence v daném odvětví dle Portera závisí na pěti základních konkurenčních silách, znázorněných na obrázku 1 (Porter 1994).

Obrázek 1 Porterův model pěti sil



Zdroj: vlastní zpracování (dle Porter 1994, s. 4) 2016

Porter uvádí, že každá z jeho pěti sil má vliv na ziskovost v odvětví (ics.hbs.edu 2016). Čím je mocnější daná síla, tím větším tlakem bude působit na ceny nebo náklady nebo na obojí a tím méně přitažlivé odvětví bude pro ty, kteří v něm působí (Magretta 2012).

Článek Harvard Business School uvádí, „že každá strategie je založena na pochopení konkurence. Porterova struktura pomáhá vysvětlit, jak mohou organizace dosáhnout vynikajícího výkonu tváří v tvář konkurenci. Strategie definuje osobitý přístup společnosti ke konkurenci a konkurenční výhodě, na nichž bude založena. Dobrá konkurenční strategie je ta, která vytváří jedinečnou hodnotu pro určitou skupinu zákazníků“ (isc.hbs.edu 2016).

Obrázek 2 Strategické myšlení



Zdroj: vlastní zpracování (dle isc.hbs.edu 2016) 2016

Na obrázku lze vidět dva přístupy v myšlení o konkurenci. Mnoho manažerů se žene za tím být nejlepší, ale je to nebezpečný přístup myšlení, který nikdo nemůže vyhrát. Na druhé straně je snaha být jedinečný, což je základ pro správnou obchodní strategii, ve které je mnoho vítězů.

3 Konkurenční výhoda

Michael Porter ve své knize *Konkurenční výhoda* (1993) uvádí, „že konkurenční výhoda vyrůstá ve své podstatě z hodnoty, kterou je podnik schopen vytvořit pro své kupující a která převyšuje náklady podniku na její vytvoření“ (Porter 1993, s. 21). Porter rozlišuje dva základní typy konkurenční výhody: vůdčí postavení v nízkých nákladech a diferenciaci. Tyto dva základní typy konkurenční výhody jsou výsledkem schopnosti daného podniku vyrovnat se se zmíněnými pěti silami lépe než jeho soupeři. Vedou ke třem generickým strategiím pro dosažení nadprůměrné výkonnosti v daném odvětví: vůdčí postavení v nízkých nákladech, diferenciaci a fokus (Porter 1993).

- a) Vůdčí postavení v nízkých nákladech – v této strategii se podnik rozhodne, že se vydá cestou nízkých nákladů. Podnik je zaměřen na více činností a působí v mnoha segmentech (Porter 1993). „Pro výrobce s nízkými náklady je typické, že prodávají standardní výrobek nebo výrobek bez jakýchkoliv „parádiček“ a kladou značný důraz na to, aby sklízeli velký zisk z velkovýroby nebo z absolutní výhody nízkých nákladů ze všech zdrojů“ (Porter 1993, s. 32).
- b) Diferenciaci – zde podnik usiluje, aby se stal ve svém odvětví jedinečným a aby za svou jedinečnost byl odměněn vyšší cenou. Soustřeďuje se na jeden nebo více výrobků či služeb, které kupující v daném odvětví vnímají jako důležité (Porter 1993).
- c) Fokus – tato strategie je odlišná od předchozích, protože spočívá ve výběru úzkého rozsahu konkurence uvnitř odvětví. Snaží se získat konkurenční výhodu v cílových segmentech, ne celkovou konkurenční výhodu (Porter 1993).

Konkurenční výhoda je jádrem výkonnosti podniku. „Mít konkurenční výhodu je stejné, jako mít střelnou zbraň v souboji, kde ostatní mají pouze nože“ (Kotler 2003, s. 51). Podnik by měl brát ale v potaz, že výhody jsou pomíjivé, a že podnik si nezajišťuje úspěch pouze jednou výhodou, ale postupným vrstvením výhod jedna na druhou (Kotler 2003).

4 Podnikové prostředí

Okolím firmy můžeme označit vše, co firmu obklopuje. Z okolí je firma vystavena mnoha faktorům, které na ni působí, buď z vnitřku anebo z vnějšku, a které jsou, alespoň částečně, ovlivnitelné nebo nejsou.

„Znalost podnikového prostředí je důležitá pro:

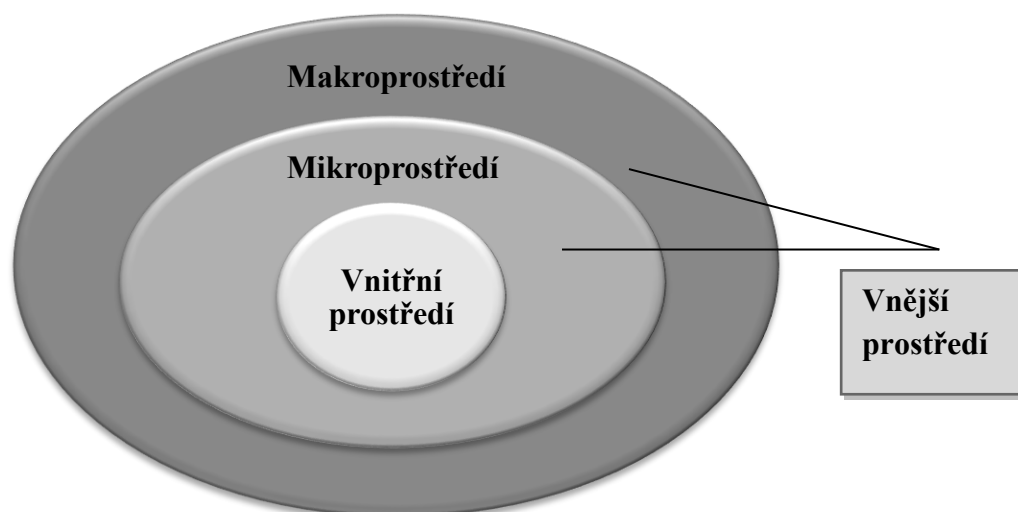
- pochopení vztahů s okolím;
- schopnost adaptace na okolí;
- využití možností pro ovlivňování okolí“ (Dvořáček, Slunčík 2012, s. 3).

Okolí můžeme podle knihy *Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí* (2012) od Dvořáčka a Slunčíka rozdělit na vnitřní a vnější. Vnitřní zahrnuje síly, které působí uvnitř firmy. Vnější lze dále rozdělit na mikroprostředí a makroprostředí. Síly působící z mikroprostředí může firma do určité míry ovlivnit, zatímco makroprostředí zahrnuje faktory, které ovlivnitelné nejsou (Dvořáček, Slunčík 2012).

Existuje i jiný přístup na rozdělení okolí. Například Jaroslav Světlík ve své publikaci *Marketing cesta k trhu* (2005) také uvádí rozdělení na vnitřní a vnější okolí, ale vnější prostředí rozlišuje na mezoprostředí a makroprostředí (Světlík 2005).

V této bakalářské práci se bude okolí firmy rozlišovat na vnitřní prostředí, mikroprostředí a makroprostředí.

Obrázek 3 Okolí firmy



Zdroj: vlastní zpracování (dle Jakubíková 2013, s. 98) 2016

Kotler v knize *Moderní marketing (2007)* rozlišuje dva přístupy k firemnímu prostředí. První je pasivní přístup, kdy firmy považují prostředí za nekontrolovatelný živel, kterému se musí přizpůsobovat. Vnímají ho pasivně a nesnaží se ho nijak změnit. Druhým přístupem je aktivní přístup, kdy firmy podnikají aktivní kroky k ovlivnění jejich okolí. Ne vždy se prostředí ovlivnit dá, ale tam kde je to možné, je důležité upřednostňovat aktivní chování před pasivním čekáním, co prostředí přinese (Kotler a kol. 2007).

4.1 Vnitřní prostředí firmy

Vnitřní prostředí představuje souhrn sil, které působí uvnitř firmy a které mají dopady na její řízení (Dvořáček, Slunčík 2012).

Hlavní myšlenkou vnitřní analýzy je vytvořit objektivní zhodnocení současného postavení firmy. Měla by být zaměřena na identifikaci zdrojů a na silné a slabé stránky firmy (Mallya 2007).

4.1.1 Marketingový mix

Podle Kotlera je marketingový mix „souborem nástrojů, které firma používá k tomu, aby dosahovala svých cílů na zvoleném trhu“ (Urbánek 2010, s. 36). Základní marketingový mix je tvořen čtyřmi prvky, tzv. „4P“:

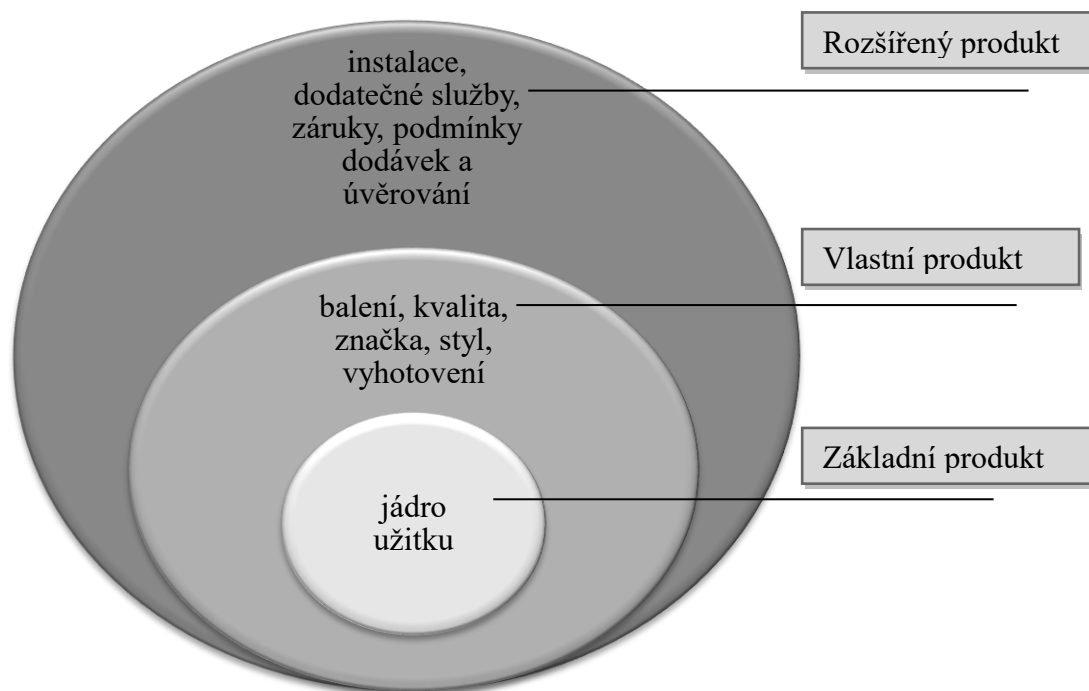
- produkt (product);
- cena (price);
- místo, distribuce (place);
- marketingová komunikace, propagace (promotion).

4.1.1.1 Produkt

Světlík definuje produkt jako „jakýkoliv hmotný statek, službu nebo myšlenku, která se stává předmětem směny na trhu a je určena k uspokojení lidské potřeby či přání“ (Světlík 2005, s. 101). Kotler také uvádí, že za produkt mohou být považovány i osoby, místa nebo organizace (Kotler a kol. 2007). Produkt má v rámci marketingového mixu významné postavení, a někdy se mu také říká „srdce marketingu“, protože se stává výchozí složkou pro další činnosti marketingového mixu (Urbánek 2010). Neměl by být ale vnímán pouze jako prostředek uspokojování potřeb a přání zákazníků, tzv. jádro

produktu, protože je vytvářen řadou komponentů, které pomáhají uspokojovat zákazníkovi potřeby. Jedná se například o balení, značku, kvalitu, styl, záruku, servis, dodací podmínky, možnost obchodního úvěru, instalace atd. Tento produkt, se všemi svými fyzickými i psychickými vlastnostmi, je nazýván komplexním produktem (Světlík 2005).

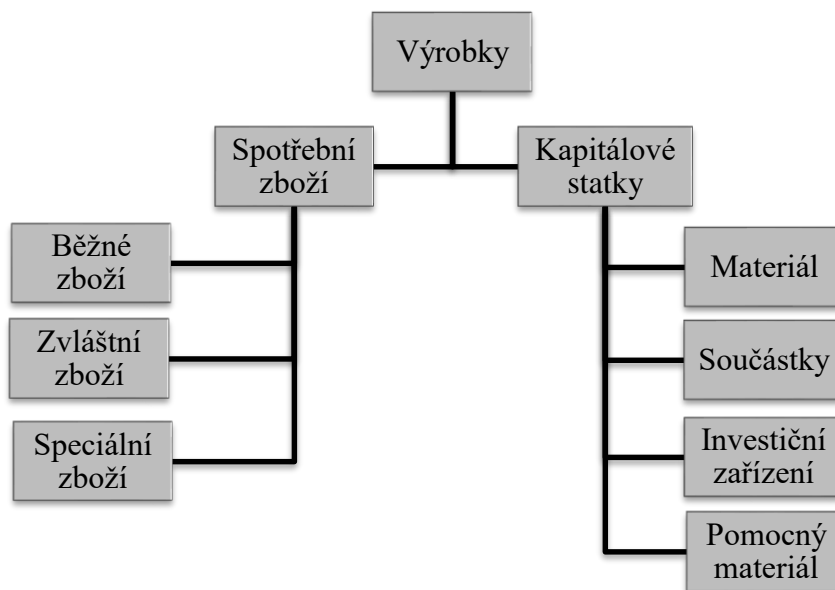
Obrázek 4 Úrovně produktu



Zdroj: vlastní zpracování (dle Kotler a kol. 2007, s. 616) 2016

Produkty můžeme rozdělit do dvou hlavních kategorií, a to podle toho, který zákazník produkt kupuje. Buď to může být spotřebitel, který jej kupuje pro vlastní spotřebu - ty to výrobky nazýváme spotřebním zbožím, anebo zákazník, který produkt (kapitálový statek) kupuje za účelem dalšího užití (Světlík 2005).

Obrázek 5 Rozdělení výrobků



Zdroj: vlastní zpracování (dle Světlík 2005, s. 102) 2016

Spotřební zboží

Spotřební zboží zákazníci kupují každý den. Podle chování kupujícího při nákupu Světlík dále rozděluje spotřební zboží na:

- a) běžné zboží – je běžně k dostání a při jeho nákupu ho zákazníci minimálně srovnávají s jinými výrobky a málokdy hledají jiné alternativy nákupu (Světlík 2005);

Dále ho lze členit na:

- zboží každodenní potřeby – zákazníci je kupují pravidelně a často (pečivo, mléko), výběr je velmi rychlý a je preferovaná oblíbená značka;
- impulzivní zboží – zákazníci je kupují bez předešlého plánování a obvykle nevyvíjejí žádnou snahu po jejich koupi (žvýkačky, časopisy);
- mimořádné zboží – je kupováno tehdy, když se u zákazníka vyskytne okamžitá potřeba (koupě zimních bot s příchodem zimy) (Světlík 2005).

- b) zvláštní zboží – zde už dochází k plánování koupě, věnování se přednákupní fázi, zhodnocení možných alternativ, zákazníci se pečlivě zajímají o cenu, značku a kvalitu (Světlík 2005);

- c) speciální zboží – jedná se o zboží, které má významné postavení na trhu, hlavně díky své značce a zákazník je ochoten vyvinout zvláštní úsilí, aby jej získal, cena či dosažitelnost zboží při rozhodování o nákupu nehrají významnou roli (Světlík 2005).

Kapitálové statky

Charakteristickým rysem tohoto zboží je, že je dále využíváno, např. ve výrobním procesu.

Dělí se na:

- a) materiál – přechází ve výrobním procesu do zcela nového výrobku;

Dále se člení na:

- suroviny – mohou být přírodního původu (uhlí, ropa) nebo zemědělského původu (zelenina, obiloviny);
 - polotovary – vyrábějí se ze surovin a dále se používají ve výrobním procesu, sami o sobě nejsou ale schopny uspokojovat lidské potřeby (surové železo) (Světlík 2005).
- b) součástky – jedná se o hotové výrobky, které podnik nakupuje za účelem použití v jeho výrobku, a to bez dalšího zpracování (Světlík 2005);
- c) investiční zařízení – postupně přechází do hodnoty finálního produktu;

Můžeme jej dále členit na:

- stavební – zahrnuje například budovy, stavby;
 - nestavební – mohou sem patřit stroje, počítače a další (Světlík 2005).
- d) pomocný materiál – nestává se přímo součástí výrobku (kancelářské potřeby nebo prostředky na údržbu a opravy) (Světlík 2005).

Světlík dále rozděluje produkty podle délky jejich použití na:

- a) zboží dlouhodobé spotřeby – např. televize, počítač;
- b) zboží krátkodobé nebo jednorázové – např. potraviny, kosmetické výrobky;
- c) služby (Světlík 2005).

Služby

Podstatou služeb je uspokojování potřeb zákazníků. Kotler a Keller definují službu jako „jakýkoliv akt nebo výkon, který může jedna strana nabídnout jiné straně a který je svojí podstatou nehmotný a nevede ke změně vlastnictví čehokoliv“ (Kotler, Keller 2007, s. 440). Kotler, spolu s ostatními autory v knize *Moderní marketing*, uvádí pět charakteristik služeb:

1. nehmotnost – zákazník si nemůže před koupí nijak službu vyzkoušet, či například ohmatat, jedná se o nákup něčeho nehmotného;
2. proměnlivost – ne pokaždé může zákazník počítat se stálou kvalitou a provedením služeb;
3. neoddělitelnost – výroba i spotřeba probíhají ve stejném čase, nelze ji nějak oddělit například od místa výkonu nebo poskytovatele;
4. pomíjivost – službu nelze nijak skladovat nebo ji odebrat ze skladu pro pozdější prodej nebo použití (v tomto případě by ale mohlo mnoho lidí namítat, protože za skladovatelnost služby by mohli považovat udržení zážitku z poskytnuté služby ve své mysli);
5. absence vlastnictví – službu nelze nijak vlastnit, pouze ji lze využívat po určitou dobu (Kotler a kol. 2007).

Pět kategorií nabídek služeb podle Kotlera a Kellera:

1. ryze hmotné zboží – zboží není doprovázeno žádnou službou;
2. hmotné zboží s doprovodnými službami – zboží je doprovázeno jednou nebo více službami;
3. hybridní – stejná míra nabídky zboží a služeb;
4. převažující služba s doprovodnými službami – služby jsou doprovázené jinými službami nebo doprovodným zbožím;
5. ryzí služba – nabídka je tvořena pouze službou (Kotler, Keller 2006).

„Tři základní momenty, které významně poznamenávají uspokojení zákazníka:

1. první setkání se službou;
2. faktický proces poskytování služby;

3. finální vnímání poskytované služby“ (Boučková a kol. 2003, s. 313).

4.1.1.2 Cena

„Cenou se rozumí peněžní částka sjednaná při nákupu a prodeji výrobků a při poskytování služeb jako protihodnota za poskytované plnění“ (Jakubíková 2013, s. 270).

Cena je nejpružnější ze všech čtyř částí marketingového mixu a jako jediná přináší podniku tržby z prodeje. Vyjadřuje hodnotu produktu zákazníkovi (Světlík 2005).

Cíle firmy při stanovení ceny

Kotler a Keller uvádí tyto cíle při stanovení ceny:

- a) přežití – hlavním cílem firmy je přežití, jedná se však o krátkodobý cíl, který při nezměněném přístupu může firmu vést k jejímu zániku;
- b) maximální současný zisk – firma si zvolí cenu, která povede k maximalizaci zisku, cash flow nebo návratnosti investic;
- c) maximální tržní podíl – firma stanoví nejnižší cenu a doufá, že přiláká kupující;
- d) maximální „sbírání smetany“ z trhu – jedná se o počáteční stanovení vysoké ceny a poté její snižování;

Většinou se používá u nových výrobků, které přicházejí na trh. Jejich počáteční vysoká cena má vytvořit určitou image výrobku. Po vstupu konkurence na trh podnik začne cenu snižovat (Světlík 2005).

- e) vedoucí postavení v kvalitě produktů – vyjadřuje cíl podniku dosáhnout vedoucího postavení v kvalitě produktů;
- f) další cíle (Kotler, Keller 2006).

Metody stanovení ceny

Metody stanovení ceny podle Jakubíkové jsou:

- a) nákladově orientovaná tvorba ceny – podnik nabízí relativně jasná pravidla pro tvorbu ceny, ale musí si dát pozor, aby cena odrážela reálnou situaci na trhu (Světlík 2005);

- b) cena orientovaná na poptávku – vychází z cenové elasticity poptávky a platí, že když cena vzroste, poptávka klesne;
- c) cena stanovená v závislosti na konkurenci - podnik stanovuje ceny podle konkurence a nehledí při tom na své náklady nebo na poptávku;
- d) cena podle vnímání hodnoty zákazníkem – při stanovení ceny se nebere ohled na náklady, ale na to, jakou hodnotu má produkt pro zákazníka;
- e) psychologická tvorba ceny – prodávající stanovuje cenu spíše podle psychologických, nikoliv ekonomických aspektů, předpokládá se, že zákazníci budou vnímat vyšší cenu jako odraz kvality a prestiže produktu (Jakubíková 2013).

4.1.1.3 Distribuce

Distribuci můžeme chápat jako soubor aktivit, pomocí kterých se výrobek postupně dostává od výrobce ke svému spotřebiteli. To se děje prostřednictvím distribučních cest. Jestliže je prodej uskutečňován přímo od výrobce k zákazníkovi, tak se hovoří o přímé distribuční cestě. Pokud se mezi výrobcem a spotřebitelem objeví distribuční mezičlánek nebo mezičlánky, jedná se o distribuční cestu nepřímou (Boučková a kol. 2010).

Typy distribučních mezičlánků:

- a) prostředníci – kupují výrobky a stávají se jejich vlastníky, než je opět prodají;
- b) zprostředkovatelé – zprostředkovávají prodej za provizi, nestávají se vlastníky výrobků;
- c) podpůrné distribuční mezičlánky – pouze směnu usnadňují, jedná se například o banky, které poskytují úvěry (Boučková a kol 2010).

Základní funkce distribučních cest:

- a) obchodní – obchodníci nakupují výrobky a opětovně je prodávají, přičemž za ně přejímají riziko;
- b) logistická – jedná se o dopravu výrobku od výrobce;
- c) podpůrná – pomáhá usnadnit pohyb výrobku od výrobce ke spotřebiteli (Světlík 2005).

4.1.1.4 Marketingová komunikace

Marketingová komunikace je nejviditelnější částí marketingového mixu. Prostřednictvím ní firma komunikuje se svými zákazníky. Lidé často zaměňují marketingovou komunikaci s reklamou. Avšak reklama je pouze částí komunikačního mixu, který obsahuje reklamu, podporu prodeje, přímý marketing, public relations a osobní prodej (Pelsmacker, Geuens, Bergh 2003).

Reklama

Karlíček a Král ve své publikaci *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu (2011)* reklamu označují jako „komunikační disciplínu, jejímž prostřednictvím lze efektivně předávat marketingová sdělení masovým cílovým segmentům“ (Karlíček, Král 2011, s. 49).

V dnešní době se s reklamou setkáváme dennodenně prakticky na každém kroku, proto možná dochází k tomu, že lidé vnímají marketing nebo marketingovou komunikaci pouze jako reklamu. Reklama v první řadě vytváří povědomí o produktu, informuje nás o jeho vlastnostech, přednostech nebo kvalitě. Hlavním cílem je vyvolat zájem o daný produkt a přimět spotřebitele ke koupi, buď tím, že zákazníka informuje, přesvědčí nebo připomene určitý produkt. Má-li být reklama úspěšná, měla by být kreativní, nápaditá, působit na určité smysly člověka a vyvolat touhu koupě produktu (Boučková a kol. 2003).

Kotler například zastává názoru, že by firmy měly spíše více investovat do rozvoje výrobku než do reklamy, která manipuluje s city lidí. Tvrdí, že nejlepší reklamu zajistí spokojení zákazníci, kteří si produkt přijdou koupit opět i bez reklamy. Loajální zákazníci dělají reklamu firmě sami tím, že jsou s výrobkem spokojeni (Kotler 2003).

Reklamními médii může být televize, rozhlas, tisk, product placement (značka produktu se vyskytne v ději filmu), on-line reklama a venkovní reklama (Karlíček, Král 2011).

Podpora prodeje

Jedná se o určité stimuly, většinou krátkodobého charakteru, které jsou uplatňovány po celou cestu produktu od výrobce ke konečnému spotřebiteli, jejímž cílem je zvýšení prodeje. Mohou to být například různé akce, slevy, výrobky zdarma, kupony, ochutnávky, vzorky, loterie a jiné (Pelsmacker, Geuens, Bergh 2003).

Přímý marketing

Podstatou přímého marketingu je vybudovat pevné a dlouhodobé vztahy se zákazníky, ať už stávajícími nebo potenciálními. Jedná se většinou o tištěné inzerce s možností přímé reakce, direct mail, telemarketing, katalogy, teleshopping, kioskové nakupování a další (Pelsmacker, Geuens, Bergh 2003).

Public relations (PR)

Hlavním cílem PR, na rozdíl od reklamy nebo odpory prodeje, není zvýšení zisku. Úkolem PR je vytvořit dobré jméno firmy a udržet si dobré vztahy se zákazníky, dodavateli, zaměstnanci, sdělovacími prostředky, širokou veřejností a podobně. Do aktivit PR můžeme zahrnout například sponzoring, organizování akcí, publicitu, interní komunikaci, lobování (Světlík 2005).

Osobní prodej

Osobní prodej je druh osobní komunikace mezi prodejcem a zákazníkem, popřípadě zákazníky, s cílem úspěšně prodat zboží a vytvořit trvalý vztah. Osobní kontakt se zákazníky umožňuje okamžitou reakci a zpětnou vazbu, individuální komunikaci, přesvědčení zákazníka ke koupi a vytvoření vztahu a věrnosti se zákazníkem (Kotler a kol. 2007).

4.2 Mikroprostředí firmy

Hlavním cílem firmy je uspokojování potřeby a přání zákazníků. Dosažení cílů podniku závisí na kontaktu s dalšími subjekty, které tvoří mikroprostředí podniku. Těmito subjekty jsou zejména dodavatelé, zprostředkovatelé, zákazníci, konkurenti a veřejnost (Kotler a kol. 2007).

Analýzou mikroprostředí podniku se zabývá již zmíněný Porterův model pěti sil.

4.3 Makroprostředí firmy

Síly vyskytující se v makroprostředí vytvářejí pro podnik příležitosti nebo představují hrozby. Pro analýzu makroprostředí lze využít PEST nebo PESTEL analýzu (Jakubíková 2013).

Zkoumají se zde faktory:

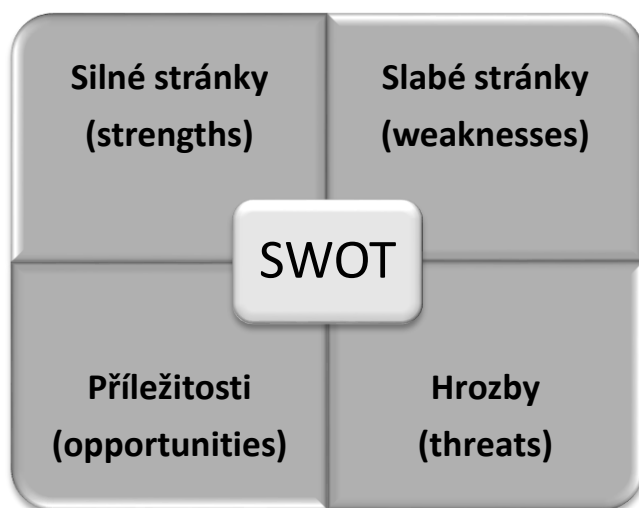
- P – politické;
- E – ekonomické;
- S – sociokulturní;
- T – technologické;
- E – ekologické;
- L – legislativní.

PEST (PESTEL) analýza bohužel nezkoumá další dva významné faktory, a to: demografické a přírodní (Jakubíková 2013).

4.4 SWOT analýza

SWOT analýza se může také nazývat jako analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb. Smyslem této analýzy je identifikovat silné a slabé stránky a porovnávat je s příležitostmi a hrozbami vyplývajícími z okolí firmy. Důležité je, před její realizací, mít zpracovanou analýzu prostředí, protože s té SWOT analýza vychází (Mallya 2007).

Obrázek 6 SWOT analýza



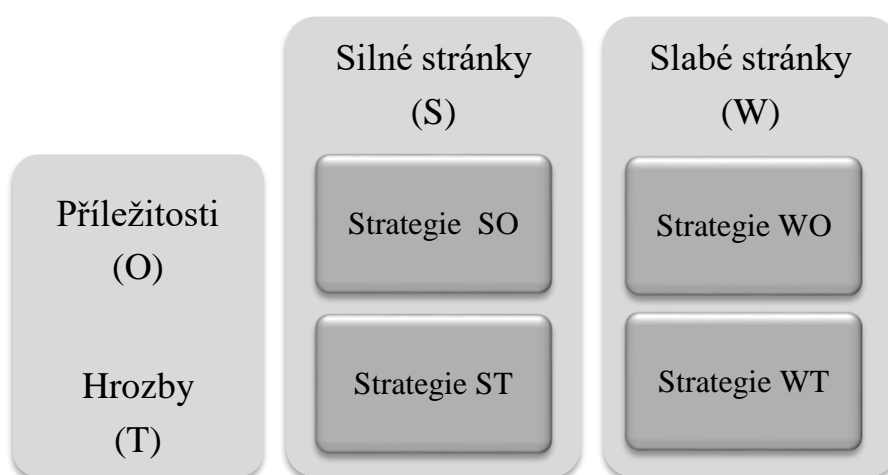
Zdroj: vlastní zpracování (dle Jakubíková 2013, s. 129) 2016

- S – zaznamenává výhody pro firmu a zákazníky
- W – zaznamenává věci, které firma dělá špatně, nebo ve kterých si jiné firmy vedou lépe

- O – zaznamenává skutečnosti, které mohou zvýšit poptávku nebo mohou lépe uspokojit zákazníky a přinést firmě úspěch
- T – zaznamenává trendy, události, které mohou snížit poptávku nebo zapříčinit nespokojenost zákazníků (Jakubíková 2013)

Ze SWOT analýzy se odvozuje TOWS matice. Princip této metody spočívá v rozboru strategické situace podle obrázku 7. Je nutné zvážit vzájemný vliv vnějších faktorů (O, T) a faktorů vnitřních (S, W) (Fotr 2012).

Obrázek 7 TOWS matice



Zdroj: vlastní zpracování (dle Fotr 2012, s. 53) 2016

- strategie SO – jedná se o ideální pozici, kdy se uplatňují silné stránky s využitím příležitostí
- strategie WO – firma se musí zaměřit na zlepšení slabých stránek s využitím vnějších příležitostí
- strategie ST – firma se zaměřuje na silné stránky a snaží se o vyhnutí nebo omezení hrozeb
- strategie WT – defenzivní strategie, která se snaží o redukci slabých stránek a vyhýbání se hrozbám (Fotr 2012)

5 Představení firmy Rullete Music

Firma Rullete Music (RM) byla založena 29. 11. 1993 Ottou Hoffmanem, fyzickou osobou podnikající dle živnostenského zákona, nezapsanou v obchodním rejstříku, se sídlem v Chebu. Jedná se o rodinnou firmu, předmětem jejíhož podnikání byla původně výroba a prodej nenahraných nosičů zvukových nebo zvukově obrázkových záznamů a prodej a půjčování nahraných zvukových a zvukově obrázkových záznamů (rzp.cz 2017).

RM působí na trhu už řadu let, během kterých si dovedla vybudovat určité postavení, řadu kontaktů a referencí. Firmu vede otec s dvěma syny. Jeden ze synů, jménem David Hoffman, má vlastní živnostenské oprávnění a ve firmě vystupuje jako manažer a zároveň vede podnikovou prodejnu. Druhý je evidován jako zaměstnanec (David Hoffman 2017).

Firma nabízí:

- ozvučení;
- osvětlení;
- podium;
- grand support, krytá podia;
- videotechnika, videoprojekce;
- autosony;
- servis hudebního a diskotékového vybavení;
- zprostředkování hudebních souborů a umělců veškerého žánrového zaměření;
- kapela Rullete Music Band;
- nahrávací studio – nahrávací a produkční studio, video produkce, recording, výroba hudby na zakázku, mixing, mastering, editing a recovering;
- podniková prodejna Music Centrum Ruleta – prodej a servis – hudební nástroje, nástrojové aparatury, reproboxy, zvuková a světelná technika, auto HIFI, diskotékové vybavení (rulletemusic.cz 2017).

Historie vývoje podnikání:

- od 1. 12. 1993 byl předmět podnikání rozšířen o koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej v režimu živnosti volné;
- od 22. 11. 1994 byl rozšířen o zprostředkovatelskou činnost;
- od 16. 2. 2000 o zprostředkování obchodu a služeb, velkoobchod a maloobchod a výrobu, rozmnožování, distribuci, prodej, pronájem zvukových a zvukově obrázkových záznamů a výroba nenahraných nosičů, údajů a záznamů;
- od 29. 10. 2003 o pořádání kulturních, kulturně - vzdělávacích a zábavních zařízení, pořádání kulturních produkcí, zábav, výstav, veletrhů, přehlídek, prodejních a obchodních akcí;
- v roce 2005 byl předmět podnikání rozšířen o silniční motorovou dopravu, která je v dnešní době pozastavena;
- od 28. 7. 2012 se RM rozšířila o opravy a údržbu potřeb pro domácnost, předmětů kulturní povahy, výrobků jemné mechaniky, optických přístrojů a měřidel (rzp.cz 2017).

V dnešní době se už zabývá pouze činnostmi zapsanými od roku 2000 (rzp.cz 2017).

6 Analýza podnikového prostředí firmy Rullete Music

6.1 Analýza vnitřního prostředí

6.1.1 Fyzické faktory

RM vystupuje na trhu, ve kterém jde technologický pokrok rychle dopředu a každou chvíli se na trhu objeví nové, lepší a modernější výrobky. Snahou firmy je držet krok s technologiemi, ale většinou se jedná o velké finanční investice, na které už nezbyvá mnoho peněz. Tím pádem nejde obnova starších modelů za nové tak rychle, jak by si přáli (David Hoffman 2017).

Firma dbá především na kvalitu, proto vlastní kvalitní technické vybavení. Určité položky by však v novější verzi mohly lépe uspokojovat zákazníky svými propracovanějšími vlastnostmi. To se jedná hlavně u světelné a zvukové techniky. Nyní však firma neplánuje žádnou velkou investici. V rozsahu, ve kterém v dnešní době podnikají, jim nynější technické vybavení dostačuje (David Hoffman 2017).

Menší problém by mohl být v některých položkách prodávaného zboží, kde se vyskytují výrobky, které dříve byly velmi poptávané, z důvodu nového příchodu na trh, ale dnes už není pro takové zboží odbyt. Z tohoto důvodu může být problém s větším počtem zásob, které se musí skladovat a které už budou velmi obtížně přeměnitelné na peníze.

Poslední velká investice byla provedena nákupem doplňků k pódiu v roce 2015 (David Hoffman 2017).

V roce 2013 se provedla rekonstrukce nahrávacího studia, kde byla postavena mrtvá komora pro nahrávání zpěvu a byl zakoupen moderní software spolu s hardwarovým vybavením (David Hoffman 2017).

Velkou výhodou je, že firma má své vlastní firemní automobily, a tudíž si nemusí u nikoho sjednávat přepravu. Jsou zde ale náklady na provoz a udržování automobilů a na parkování nákladního automobilu (David Hoffman 2017).

Nevýhodou by mohlo být, že RM nemá internetový obchod, ve kterém by mohla nabízet své zboží. Firma uvažovala i o expanzi do jiného většího města, kde by vytvořila svoji pobočku. Zatím se ale k realizaci svého plánu nechystá (David Hoffman 2017).

Další nevýhodou je, že firemní prodejna není v osobním vlastnictví. Její prostory jsou velmi malé a nepojmou velkou kapacitu zboží. To se následně může odrazit v nespokojenosti některých zákazníků, kteří chtějí přijít do obchodu, vyzkoušet si zboží a rovnou si ho s sebou odvést. Tím se firma dostává do nevýhody, kdy musí zboží nejdříve na přání zákazníků objednávat od dodavatelů. Toto majitel pocítuje jako slabou stránku. Na druhou stranu je důležité si zodpovědět otázku, kdyby byla prodejna na tolik velká, aby mohla pojmout větší počet zboží, tak zda by pro všechno toto zboží byl v Chebu odbyt. Zda by poté neležely zbytečně peníze v zásobách, které by zabíraly mnoho místa. A vzrostly by také náklady za pronájem větších prostor (David Hoffman 2017).

Zboží a techniku, používanou na akcích, skladují ve skladu. Kapacita skladu je dostačující. Sklad opět není v osobním vlastnictví, což se jeví jako nevýhoda, protože se musí vynaložit nemalé náklady na pronájem těchto prostor (David Hoffman 2017).

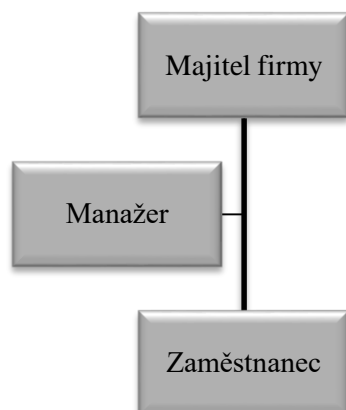
Firmě by velmi pomohla koupě většího objektu, ve kterém by mohla sjednotit sklad zboží, podnikovou prodejnu, nahrávací studio a parkování pro nákladní automobil. Tímto přesunem by se mohl ušetřit čas, protože nyní mají všechny tyto objekty rozptýlené různě po městě. Navíc by se již nemuselo platit nájemné. To by se mohlo využít na splácení vybrané formy financování tohoto objektu (David Hoffman 2017).

6.1.2 Personální faktory

Jelikož se jedná o malou firmu, tak zde nenajdeme žádné oddělení marketingu ani jiné oddělení. Veškeré činnosti zastává majitel se svými syny. Rozhodují o zboží, o finančních prostředcích a jejich přerozdělení, o inovacích a podobně.

Na obrázku 8 lze vidět organizační strukturu RM.

Obrázek 8 Organizační struktura Rullete Music



Zdroj: vlastní zpracování 2017

Velmi často je problém se sháněním pomocníků, protože se kulturní události konají i ve všední den, kdy běžně lidi chodí do práce. S tím souvisí i problém se sháněním lidí, kteří této práci rozumí a zvládají ji i fyzicky, protože je velmi náročná. Je nutné tahat, zvedat a stavět těžké věci. Nemluvě o trvání kulturních akcí dlouho do noci. V Karlovarském kraji je téměř nemožné najít kvalifikované pracovníky, kteří by již nepracovali v nějaké z konkurenčních firem (David Hoffman 2017).

Uvnitř firmy není problém se vzájemnou komunikací, vládne zde přátelská atmosféra. Motivace je na velké úrovni, protože pracují pro vlastní firmu a pro sebe. Nebezpečím pro firmu by mohlo být, pokud by jeden ze synů z firmy odešel. Mělo by to neblahý vliv na chod a životnost. Protože každý je stavebním kamenem firmy, oba vynikají v odlišných činnostech, které se navzájem doplňují (David Hoffman 2017).

6.1.3 Finanční faktory

V následující podkapitole bude rozebrána finanční situace RM z hlediska vývoje tržeb za zboží a služby a celkových tržeb za sledované období posledních pěti let.

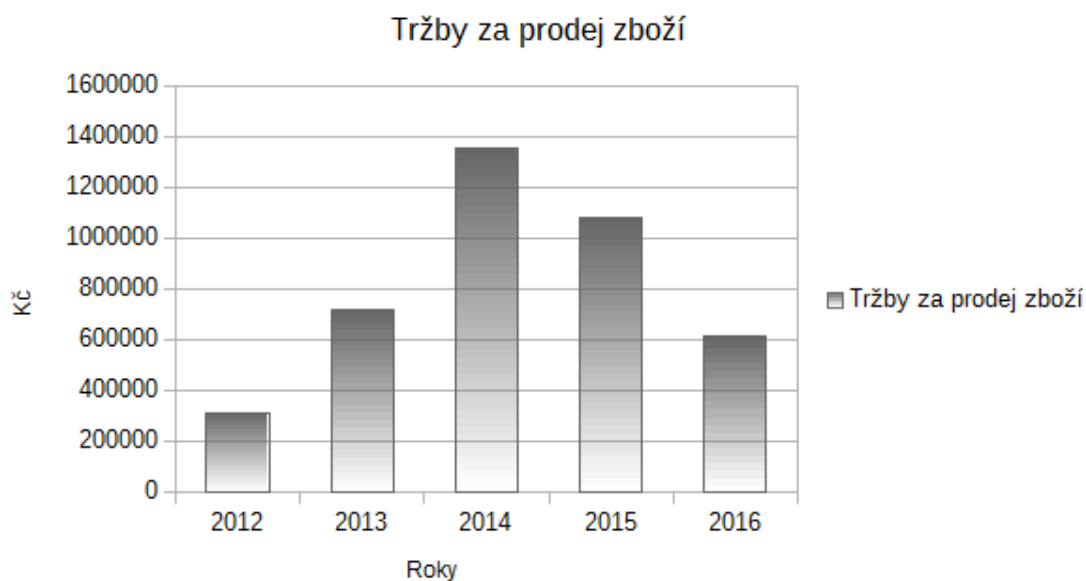
Trend tržeb za prodej zboží

Tabulka 1 Trend tržeb za prodej zboží

Roky	Tržby za prodej zboží [Kč]	Změna tržeb za prodej zboží [%]
2012	307997	X
2013	715970	132,46
2014	1352249	88,87
2015	1081133	- 20,05
2016	613063	- 43,29

Zdroj: vlastní zpracování (dle účetních dokladů RM 2017) 2017

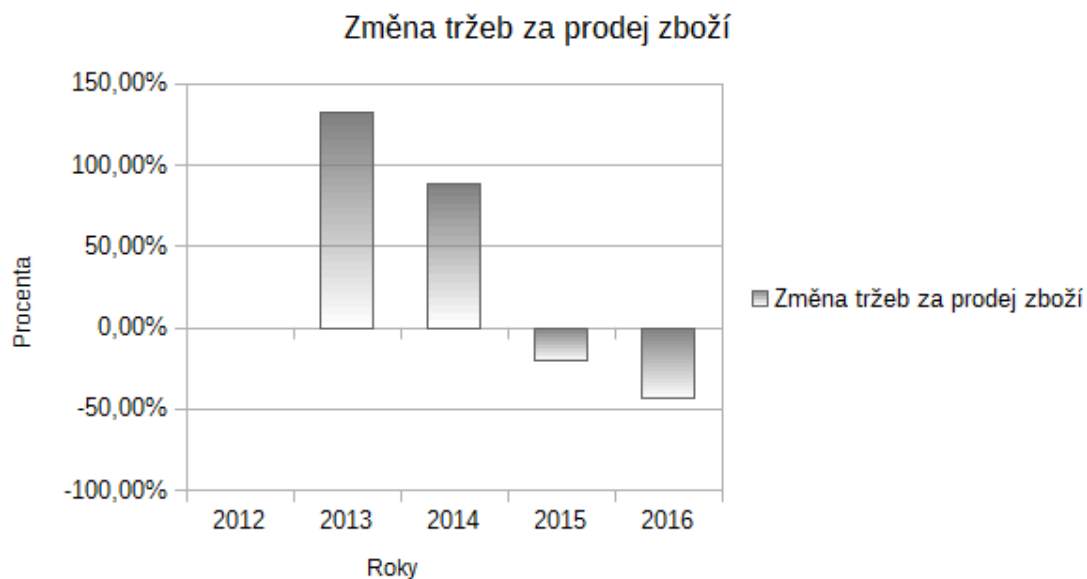
Graf 1 Tržby za prodej zboží



Zdroj: vlastní zpracování (dle účetních dokladů RM 2017) 2017

V roce 2014 byl největší růst tržeb za posledních pět let z důvodu vybavování čtyř velkých podniků. Tržby za prodej zboží závisí hlavně na vybavovaných podnicích, do kterých se dodává velké množství techniky. V roce 2012 byl nejmenší růst tržeb z důvodu toho, že se právě v tomto roce nepodařilo vybavit žádný podnik.

Graf 2 Změna tržeb za prodej zboží



Zdroj: vlastní zpracování (dle účetních dokladů RM 2017) 2017

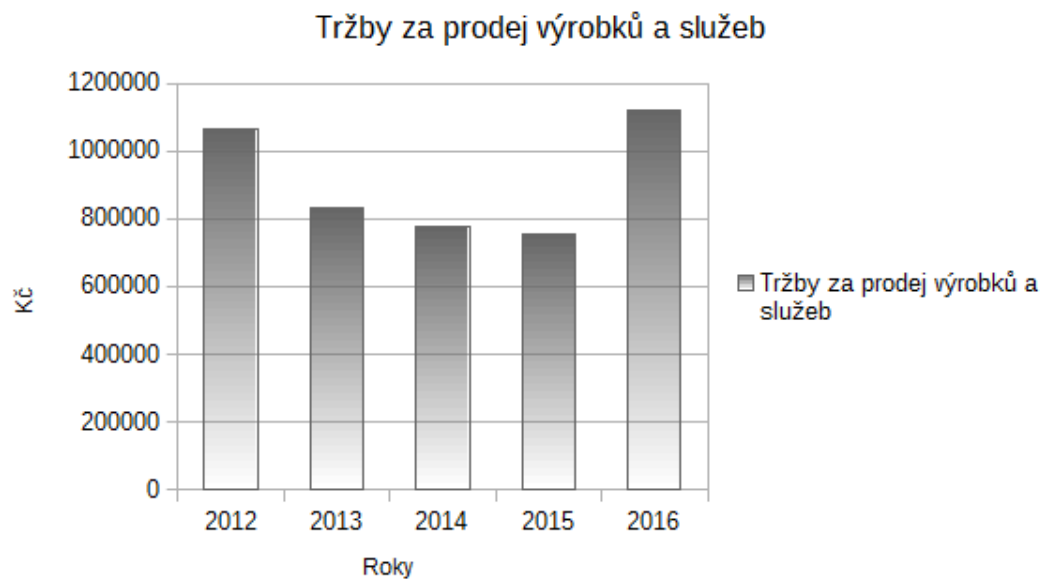
Trend tržeb za prodej výrobků a služeb

Tabulka 2 Trend tržeb za prodej výrobků a služeb

Roky	Tržby za prodej výrobků a služeb [Kč]	Změna tržeb za prodej výrobků a služeb [%]
2012	1063567	X
2013	830427	-21,92
2014	774715	-0,07
2015	755235	-0,03
2016	1121596	48,51

Zdroj: vlastní zpracování (dle účetních dokladů RM 2017) 2017

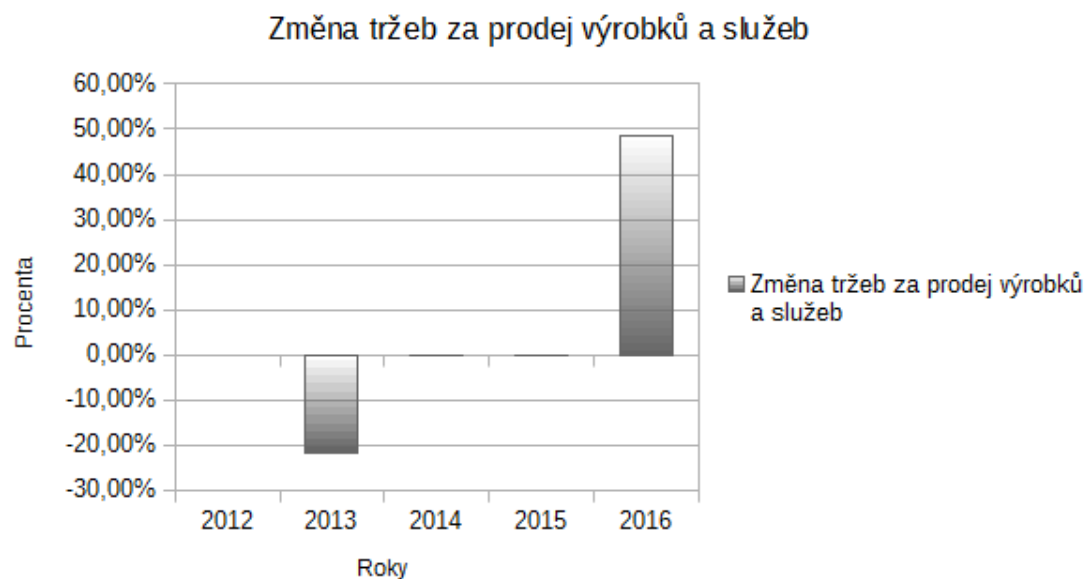
Graf 3 Tržby za prodej výrobků a služeb



Zdroj: vlastní zpracování (dle účetních dokladů RM 2017) 2017

V roce 2012 a 2016 byl největší růst tržeb z důvodu velkého množství technického zajištění kulturních akcí. V ostatních letech byly tržby celkem stabilní.

Graf 4 Změna tržeb za prodej výrobků a služeb



Zdroj: vlastní zpracování (dle účetních dokladů RM 2017) 2017

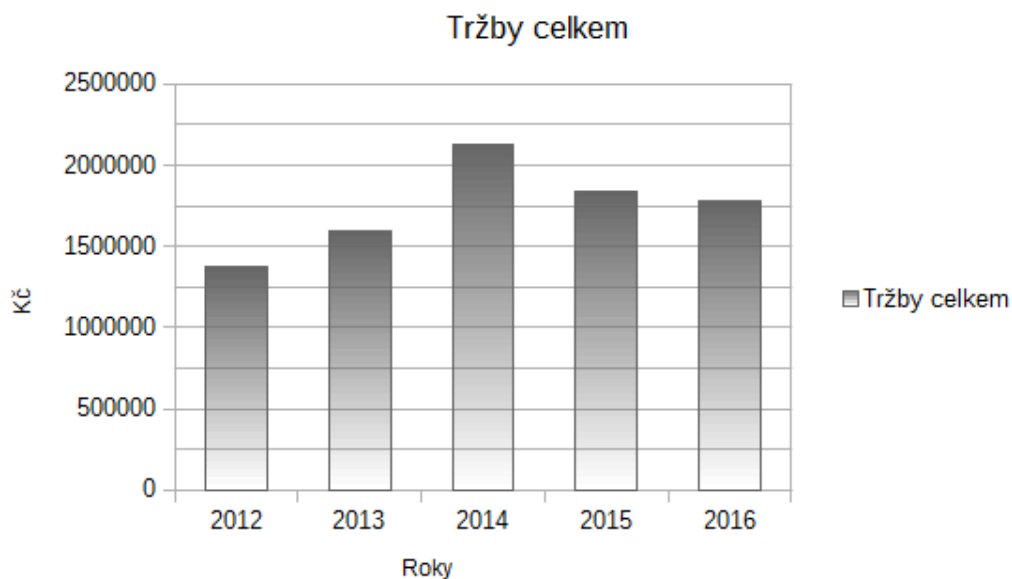
Trend celkových tržeb

Tabulka 3 Tržby celkem

Roky	Tržby celkem [Kč]	Změna celkových tržeb [%]
2012	1380210	X
2013	1601356	16,02
2014	2126965	32,82
2015	1836368	-13,66
2016	1783558	- 2,88

Zdroj: vlastní zpracování (dle účetních dokladů RM 2017) 2017

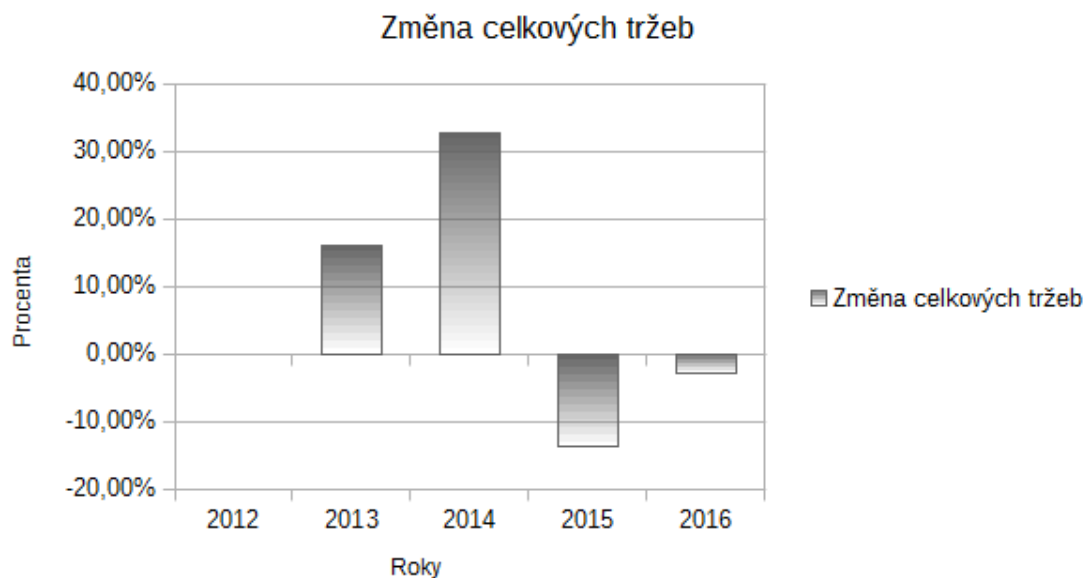
Graf 5 Tržby celkem



Zdroj: vlastní zpracování (dle účetních dokladů RM 2017) 2017

Z pohledu celkových tržeb se dá říci, že za posledních 5 let byl jejich trend velmi stabilní. Nejvyšší růst byl v roce 2014 z již zmiňovaného důvodu, kdy se technicky vybavovaly velké podniky.

Graf 6 Změna celkových tržeb



Zdroj: vlastní zpracování (dle účetních dokladů RM 2017) 2017

6.1.4 Nehmotné faktory

Know-how firmy spočívá ve znalostech a vědomostech. Jedná se o specifickou práci, kde je zapotřebí se neustále učit novým věcem. Je nutné pojmout velké množství informací používaných při vytváření plánů, podle kterých se vytváří finální produkt.

Majitel má o trhu určité povědomí a snaží se sledovat situaci na trhu. To se týká také zákazníků, u kterých se snaží sledovat nákupní chování a jejich potřeby a přání (David Hoffman 2017).

6.1.5 Marketingový mix

6.1.5.1 Produkt

Firma nabízí spotřební zboží dlouhodobé spotřeby (jako jsou například reproduktory, mikrofony, pódia a jejich zastřešení, světla, projekční plátna, videoprojekce) a služby (ozvučení, osvětlení, pronájem pódia a jeho zastřešení, natáčení audio a video záznamů, servis a opravy elektronického zařízení a další) (rulletemusic.cz 2017).

Nabízené spotřební zboží lze zařadit do:

- mimořádné zboží – může se jednat o kabely, konektory, náhradní struny do kytary, drobné příslušenství k hudebním nástrojům, které zákazníci kupují, když vznikne jejich okamžitá potřeba;
- zvláštní zboží – lidé si plánují jeho koupi, věnují čas srovnání ceny, kvality, značky a toho, jak zboží vypadá, navštíví i několik obchodů a srovnají více alternativ než se pro zboží rozhodnou (např. reproduktory, mikrofony, mixážní pulty);
- speciální zboží - to jsou například zboží značky Bose, Dynacord, ElectroVoice, které zákazníci pro svou značku a kvalitu vyhledávají a rádi si je kupují v podnikové prodejně, mohou sem patřit i pódia, která jsou velmi drahá, a jen málokdo si je může dovolit.

Jedná-li se o služby, RM nabízí:

- hmotné zboží s doprovodnými službami – RM prodává již zmíněné zboží a k tomu poskytuje doprovodné služby, jako jsou služby spojené s prodejem, dodávky zboží, montáž, záruční a pozáruční servis, zaškolení, programování, odborná instalace a seřízení;
- hybridní nabídku služeb – zákazníci rádi nakupují u RM, protože se vyznají ve svém oboru a mají dřívější zkušenosti s touto firmou, nebo zde nakupují kvůli jejich roli maloobchodu a tím i prostředníka mezi výrobcem, velkoobchodem a zákazníkem;
- převažující služba s doprovodnými menšími službami – pokud si zákazník objedná RM (aby jim zajistila kompletní zajištění akce, kapelu a umělce na akci, ozvučení, osvětlení akcí) tak za doprovodnou službu se může považovat obstarání interpretů a umělců a starání se o ně na samotné akci, autosony, zpracování scénáře, dramaturgie, scény a režie, sestřih písní a obstarání OSA (Ochranný svaz autorský);
- ryzí služba – například již zmíněné ozvučení, osvětlení, pronájem pódia a jeho zastřešení, půjčení techniky, natáčení audio a video záznamů, servis a opravy elektronického zařízení (Otto Hoffman 2017).

Produkty jsou nabízené běžným spotřebitelům, kteří přijdou do firemní prodejny si koupit například reproduktor do svého domácího kina. Chtějí uspokojit určitou svoji potřebu, jako je pocit z dobrého zvuku při večerním sledování televize. Nebo mohou

mít potřebu si jít koupit hudební nástroj, protože se chtějí na něj naučit hrát, mohou mít přání koupit si mixážní pult a naučit se tvořit hudbu a prezentovat ji na kulturních akcích. Zákazníkovi se může přetrhnout struna na kytaru či zastarat nebo rozbít technika. Zákazníci také chodí s přáním uspořádat hudební akci pro své okolí.

Pak dále RM nabízí své produkty dalším podnikatelům, kteří vlastní různé kluby, diskotéky, restaurace, kterým mohou nabídnout od základní myšlenky, jak celý podnik správně zvukově, světelně, vizuálně vybavit, přes realizaci a montáž jednotlivé techniky a vybavení, až po realizaci nejrůznějších akcích.

6.1.5.2 Cena

Firma se při určování ceny u prodávaného zboží drží doporučené maloobchodní ceny v České Republice, u které má stanovenou marži, která ovlivňuje tuto cenu. Na tvorbu ceny má vliv i druh zboží (Otto Hoffman 2017).

Při prodeji služeb cenu ovlivňuje velikost akce, kolik firma dodává techniky, amortizace technických zařízení, časová náročnost, počet pomocných pracovníků (Otto Hoffman 2017).

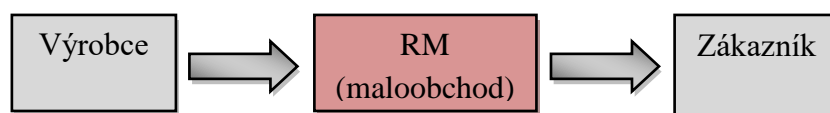
Metodou stanovení ceny je nákladově orientovaná tvorba ceny s cílem dosáhnout zisku. Firma se při tvorbě ceny přizpůsobuje situaci na trhu a konkurenci (Otto Hoffman 2017).

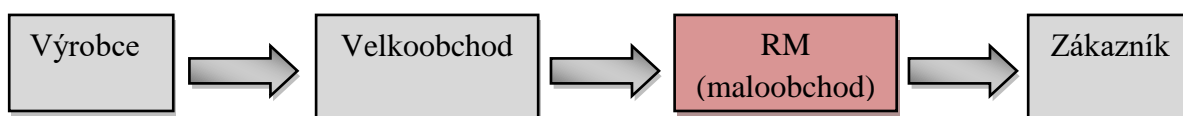
6.1.5.3 Distribuce

Podnik se zaměřuje na prodej zboží přímo zákazníkovi ve firemní prodejně. Nevytváří žádné výrobky, ale nabízí zboží, které dále prodává. Proto má postavení prostředníka mezi výrobcem a konečným spotřebitelem na takzvané nepřímé prodejní cestě. Zboží nakupují od různých výrobců a velkoobchodníků, velmi výjimečně od jiných maloobchodníků. S tím je spojeno vyhledávání a kontaktování dodavatelů, od kterých musejí přejímat riziko za zakoupené zboží (Otto Hoffman 2017).

RM vystupuje jako maloobchod nacházející se na těchto prodejních cestách:

Obrázek 9 Distribuční cesty Rullete Music (1)



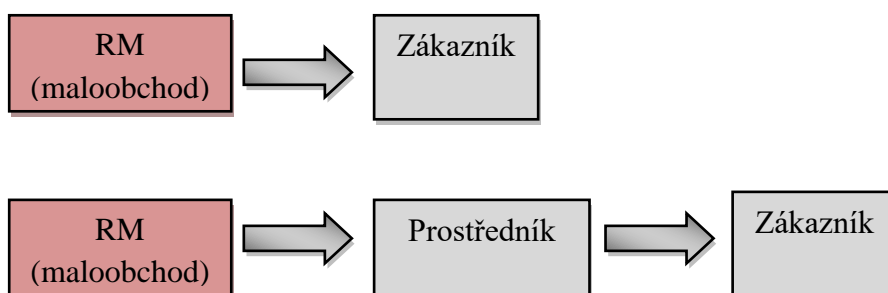


Zdroj: vlastní zpracování (dle Světlík 2005, s. 154) 2017

Nabízené služby firma dodává přímo svým zákazníkům, kteří u nich služby poptávají. V některých případech firma nekomunikuje přímo s koncovým zákazníkem, ale se zprostředkovatelem (Otto Hoffman 2017).

Co se týká služeb, RM se nachází na těchto distribučních cestách:

Obrázek 10 Distribuční cesty Rullete Music (2)



Zdroj: vlastní zpracování (dle Světlík 2005, s. 154) 2017

6.1.5.4 Marketingová komunikace

Reklama

RM používá ke komunikaci se svými zákazníky internet, na kterém má vytvořeny své vlastní webové stránky s doménou, svoji osobní stránku na sociální síti Facebook a YouTube channel. Dále firma vlastní auta, která má polepena svou vlastní reklamou, má vytisknuty své vlastní vizitky, na pořádaných akcích vyvěšuje banner s logem firmy. Jejich prodejna je z venku dobře označena firemním štítem a obchodním jménem (Otto Hoffman 2017).

Úvodní strana webové stránky je přehledná a srozumitelná, obsahuje všechny základní informace o tom, co firma nabízí. Dále je možnost odtud přejít na další stránky s bližšími informacemi, které se rychle načítají. Pomocí Google Translator je tu možnost prohlížení v několika jazycích. Vzhled stránek je velmi dobrý, je zvolena vhodná barva, font a velikost písma, které je dobře čitelné. Jednotlivé stránky jsou „čisté“ a nejsou zahlceny obsahem. Na stránkách nalezneme velké množství fotografií a videí. Bohužel zde není nabízena žádná komunikace mezi uživateli navzájem, pouze komunikace uživatele se samotnou stránkou. Pokud by uživatel chtěl zjistit podrobnější

informace nebo by měl zájem o zjištění cen, může vyplnit jednoduchý poptávkový formulář, který je na stránkách k dispozici nebo využít e-mail či telefonní číslo. Stránky jsou propojeny s dalšími weby, jako je Facebook a YouTube (rulletemusic.cz 2017).

Stránka na sociální síti Facebook má 129 odběratelů. Frekvence přidávání příspěvků se v roce 2016 od roku 2015 a předešlých let velmi zlepšila. V dřívějších letech bylo velmi málo příspěvků s několika měsíčními prodlevami. Od roku 2016 začala firma přidávat mnoho příspěvků, které se týkaly fotografií z pořádaných akcí. Lidé ale velmi špatně reagují na přidávané příspěvky. Počet „like“ bývá do 10, velmi zřídka se vyskytne nějaký komentář u příspěvků. Uživatelé sdíleli především příspěvky, které se týkaly událostí, které RM sama pořádala (facebook.com/rulletemusic 2017).

Stránka na YouTube obsahuje pouze několik videí. Poslední video bylo přidáno v lednu 2016. Nejoblíbenější video má 1255 zhlédnutí. U videí se nevyskytují žádné komentáře. Kanál odebírá pouze 5 uživatelů (youtube.com/rulletemusic 2017).

Osobní prodej

Do osobního prodeje se může zařadit podniková prodejna, kam si zákazníci přijdou pro určitý produkt, který uspokojí jejich potřeby a přání. Tito zákazníci přichází tváří v tvář do styku s prodejcem, v našem případě majitelem firmy, který se je snaží přesvědčit ke koupi. V podnikové prodejně je majitel sám, takže nemusí platit žádné zaměstnance a nemá tak žádné náklady spojené se zaměstnáváním pracovníků. Pro majitele je důležitá efektivita a úspěšnost prodeje včetně zpětné vazby a možnosti reakce na ni (David Hoffman 2017).

6.1.6 Spokojenost zákazníků jako klíč k úspěšné konkurenceschopnosti

Mít spokojené zákazníky je pro jakoukoliv firmu velkým krokem ke vzdálení se od konkurence směrem kupředu. Pokud je zákazník spokojený, nejenže se už nebude muset příliš zabývat otázkou, kterou firmu pro dnešní nákup zvolí, ale také rád osvědčenou firmu doporučí svému okolí.

Další částí této práce byla snaha se dozvědět o spokojenosti zákazníků Rullete Music. Bylo vybráno 20 zákazníků, se kterými RM spolupracovala nebo stále spolupracuje. Těmto zákazníkům bylo prostřednictvím e-mailu rozesláno 6 otázek týkajících se

spokojenosti se službami RM a spokojeností s RM ve srovnání s konkurencí. Otázky byly vytvořeny prostřednictvím internetové stránky Survio.com.

Souhrn jednotlivých otázek:

1. Je pro Vás využití služeb/produktů firmy Rullete Music přínosné?
2. Jak se Vám jeví firma z pohledu profesionality?
3. Jakou má firma kvalitu služeb ve srovnání s konkurencí?
4. Jsou pro Vás ceny služeb/produktů přijatelnější ve srovnání s konkurencí?
5. Jaké celkové hodnocení byste firmě dal/a?
6. Doporučil/a byste firmu ostatním?

Odpovědi jsou vloženy v příloze včetně jejich grafické interpretace.

Ze získaných odpovědí lze zjistit, že pro zákazníky jsou služby či produkty firmy velmi přínosné a že vnímají firmu jako velmi profesionální. Ve většině případů se zákazníkům jeví kvalita služeb RM o něco lepší až mnohem lepší ve srovnání s konkurencí. Našel se ale i respondent, kterému se kvalita služeb jeví jako o něco horší oproti konkurenci. V otázce ceny služeb/produktů byly různé odpovědi. Nejvíce respondentů odpovědělo, že se jim cena jeví o něco přijatelnější až o mnoho přijatelnější oproti konkurenci. Velkému počtu zákazníků se cena jeví přibližně stejně přijatelná jako u konkurence. Menší počet zákazníků odpovědělo, že je cena o něco méně přijatelná až mnohem méně přijatelná než u konkurence. Téměř všichni respondenti ohodnotili RM výborně a všichni by firmu doporučili ostatním.

Celkově lze říci, že dotazovaní zákazníci jsou s firmou Rullete Music velmi spokojeni.

6.2 Analýza mikroprostředí

Pro zmapování situace mikroprostředí je použit Porterův model pěti sil.

6.2.1 Konkurence v odvětví

Jelikož se jedná o malou firmu a maloobchod, tak firmu nejvíce ohrožuje konkurence v kraji. V okolí je pár firem, které se v tomto odvětví pohybuje. V tomto případě hrají velkou roli peníze. Protože tyto firmy mají činnost většinou jako koníček nebo vedlejší příjem, a proto služby nabízejí za menší peníze, což RM velmi ovlivňuje. Významné

konkurenty má poté v Karlových Varech. Dále už jsou konkurenční firmy různě roztroušeny po republice (David Hoffman 2017).

Velcí konkurenti jsou v Plzni, Praze a v jiných velkých městech. Ale málo zákazníků si tyto agentury pozve do Karlovarského kraje. Musí se jednat o velkou akci, na kterou už prostředky RM nestačí anebo známost pořadatele s agenturou. Ceny jsou potom těchto firem vyšší, protože firmy pocházejí z bohatšího kraje a musí se také přihlížet na dopravu. Velicí konkurenti z Prahy mají větší množství techniky, větší sortiment zboží, mnohem větší kapitál, kvalitní techniku. Jedná se o velké firmy, které mají až 50 zaměstnanců. Velikou výhodou mají oproti RM, že jsou ve velkém městě, kde mají více zákazníků a pořádají se tam velké akce (David Hoffman 2017).

Firma má konkurenci i v Německu. Sídlí tam jedna z největších firem v Evropě přes hudební nástroje, která nastavila nejnižší koncové ceny pro zákazníky, a tak si zákazníci často od nich objednávají zboží. Konkurenty v Německu má i v prodeji zvukové a světelné techniky (David Hoffman 2017).

RM považuje za své nejvýznamnější konkurenty těchto 5 firem:

1. HK Music;
2. THOMANN;
3. HDT impex s.r.o.;
4. Jiří Vydra;
5. TyrkStage (David Hoffman 2017).

1. HK Music

Firma HK Music se sídlem v Chebu se zabývá:

- prodej hudebních nástrojů;
- prodej a montování zvukové aparatury pro komerční a nekomerční prostory;
- projektování, prodej a montování karaoke zařízení a karaoke příslušenství;
- ozvučení menších kulturních akcí a koncertů;
- pronájem zvukové aparatury a některých druhů nástrojů (hkmusic.cz 2017).

Dále firma nabízí:

- záruční a pozáruční servis a opravy;
- nákup již použitého zboží;
- možnost nákupu na splátky;
- akce či slevy;
- doprava, sestavení a zapojení zdarma (v okolí do 20 km od Chebu) (hkmusic.cz 2017).

Tabulka 4 Společné znaky HK Music a Rullete Music

Společné znaky HK Music a Rullete Music	
Produkt	<ul style="list-style-type: none"> ▪ prodej hudebních nástrojů a příslušenství ▪ prodej a montáž zvukové techniky ▪ projektování, prodej a montování karaoke zařízení a karaoke příslušenství ▪ ozvučení kulturních událostí ▪ pronájem zvukové aparatury a hudebních nástrojů ▪ záruční a pozáruční servis ▪ servis zvukové techniky ▪ prodej použitého zboží ▪ možnost objednání zboží
Cena	<ul style="list-style-type: none"> ▪ zlevnění produktů
Distribuce	<ul style="list-style-type: none"> ▪ maloobchod ▪ doprava přímo zákazníkovi
Marketingová komunikace	<ul style="list-style-type: none"> ▪ webové stránky ▪ osobní prodej

Zdroj: vlastní zpracování (dle hkmusic.cz 2017) 2017

Tabulka 5 Odlišnosti (jedinečnosti) HK Music od Rullete Music

Odlišnosti (jedinečnosti) HK Music od Rullete Music	
Produkt	<ul style="list-style-type: none"> ▪ prodej velkého množství hudebních nástrojů a příslušenství ▪ seřízení a opravy elektronických a akustických kytar a baskytar ▪ drobné opravy smyčcových nástrojů

Cena
<ul style="list-style-type: none"> ▪ akce a slevy – firma uvádí, že u nich vždy zákazník najde zajímavou nabídku, a když ne, tak spolu nějakou vytvoří nebo sníží cenu podle konkurence ▪ prodej na splátky
Distribuce
<ul style="list-style-type: none"> ▪ při nákupu digitálního pianu je doprava, sestavení a zapojení zdarma pro Cheb a okolí 20 km ▪ doprava pro Cheb zdarma
Marketingová komunikace
<ul style="list-style-type: none"> ▪ tvorba vlastního e-shopu

Zdroj: vlastní zpracování (dle hkmusic.cz 2017) 2017

2. THOMANN

Firma THOMANN má sídlo v německém Burgebrach vzdáleného přibližně 150 km od Chebu (David Hoffman 2017).

THOMANN se zabývá:

- prodej hudebních nástrojů a jejich příslušenství;
- prodej zvukové a světelné techniky a jejich potřebného vybavení a příslušenství;
- prodej pódiové techniky (thomann.de/cz 2017).

Dále nabízí:

- záruční a pozáruční servis;
- opravy;
- PLEK servis – počítačem řízený přístroj pro individuální nastavení elektrických, akustických kytar a baskytar;
- při nákupu nad 199 € doprava do České Republiky zdarma;
- 30 denní možnost vrácení zboží;
- na většinu produktů prodloužená záruka na 3 roky;
- zprostředkování prodeje použitého zboží (thomann.de/cz 2017).

Tabulka 6 Společné znaky THOMANN a Rullete Music

Společné znaky THOMANN a Rullete Music
Produkt
<ul style="list-style-type: none"> ▪ prodej hudebních nástrojů a příslušenství ▪ prodej zvukové a světelné techniky a jejich potřebného vybavení a

<ul style="list-style-type: none"> ▪ příslušenství ▪ prodej pódiové techniky ▪ záruční a pozáruční servis ▪ opravy ▪ prodej použitého zboží
Cena
<ul style="list-style-type: none"> ▪ zlevnění produktů
Distribuce
<ul style="list-style-type: none"> ▪ doprava zákazníkovi ▪ maloobchod
Marketingová komunikace
<ul style="list-style-type: none"> ▪ webové stránky ▪ stránka na sociální síti Facebook ▪ osobní prodej

Zdroj: vlastní zpracování (dle thomann.de/cz 2017) 2017

Tabulka 7 Odlišnosti (jedinečnosti) THOMANN od Rullete Music

Odlišnosti (jedinečnosti) THOMANN od Rullete Music
Produkt
<ul style="list-style-type: none"> ▪ prodej velkého množství hudebních nástrojů, které jsou skladem ▪ prodej velkého množství zvukové, světelné a pódiové techniky a jejich příslušenství a vybavení, které jsou skladem ▪ možnost vyzkoušení produktů na místě ve velkých zkušebnách ▪ největší servisní centrum v Evropě ▪ 3 roky záruka ▪ 30 denní možnost vrácení zboží ▪ PLEK servis ▪ prodej dárkových předmětů, oblečení, doplňků a šperků pro hudebníky ▪ prodej dekorativních nástrojů
Cena
<ul style="list-style-type: none"> ▪ výprodeje ▪ nastavení nízkých maloobchodních cen
Distribuce
<ul style="list-style-type: none"> ▪ možnost objednání zboží přes internet ▪ doprava při nákupu nad 199 € zdarma do ČR ▪ více než 74 000 položek zboží na skladě ▪ velkoobchod ▪ největší expediční sklad v Evropě
Marketingová komunikace
<ul style="list-style-type: none"> ▪ webové stránky v českém jazyce ▪ dobře propracované webové stránky

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ zákaznické centrum ▪ seznam přání na webové stránce ▪ možnost vložení recenze a hodnocení od zákazníků ▪ komunikace se zákazníky prostřednictvím nejenom sociální sítě Facebook, ale i t.blog, Twitter, Instagram, Pinterest a YouTube ▪ bezplatná mobilní aplikace Thomann ▪ e-shop ▪ společenská odpovědnost |
|--|

Zdroj: vlastní zpracování (dle thomann.de/cz 2017) 2017

3. HDT impex s.r.o.

Firma HDT impex s.r.o. má sídlo v Karlových Varech. Podařilo se jí expandovat i na slovenský trh, kde má svoji pobočku v Bratislavě (hdt.cz 2017).

HDT impex s.r.o. se zabývá:

- prodej hudebních nástrojů a příslušenství;
- prodej zvukové a světelné techniky a jejího vybavení a příslušenství;
- prodej pódiové techniky;
- prodej umělých květin;
- profesionálního LED osvětlení pro exteriér, interiér a veřejné a místní komunikace a prostory;
- prodej efektových zařízení;
- architektonické osvětlení;
- vlastní vývoj, prodej, vzdálenou správu, ovládání a servis velkoplošných LED obrazovek;
- návrh a instalace audiovizuální techniky;
- dodání moderního digitálního výsledkového servisu pro sportovní zařízení a sportoviště;
- audity a návrhy výměn světelných zdrojů (hdt.cz 2017).

Tabulka 8 Společné znaky HDT impex s.r.o. a Rullete Music

Společné znaky HDT impex s.r.o. a Rullete Music	
Produkt	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ prodej hudebních nástrojů a příslušenství ▪ prodej zvukové a světelné techniky včetně jejího vybavení a příslušenství ▪ prodej a zajištění videotechniky ▪ prodej efektových zařízení ▪ prodej pódiové techniky

<ul style="list-style-type: none"> ▪ vybavení interních i externích prostor zvukovou a světelnou technikou ▪ architektonická osvětlení
Cena
<ul style="list-style-type: none"> ▪ zlevnění produktů
Distribuce
<ul style="list-style-type: none"> ▪ maloobchod
Marketingová komunikace
<ul style="list-style-type: none"> ▪ webové stránky ▪ stránka na sociální síti Facebook, vlastní kanál na stránce YouTube

Zdroj: vlastní zpracování (dle hdt.cz 2017) 2017

Tabulka 9 Odlišnosti (jedinečnosti) HDT impex s.r.o. od Rullete Music

Odlišnosti (jedinečnosti) HDT impex s.r.o. od Rullete Music
Produkt
<ul style="list-style-type: none"> ▪ prodej velkého množství hudebních nástrojů a příslušenství, které jsou skladem ▪ prodej velkého množství zvukové, světelné a pódiové techniky a jejich vybavení a příslušenství, které jsou skladem ▪ prodej umělých květin ▪ profesionálního LED osvětlení pro exteriér, interiér a veřejné a místní komunikace a prostory ▪ dodání moderního digitálního výsledkového servisu pro sportovní zařízení a sportoviště ▪ audity a návrhy výměn světelných zdrojů ▪ vlastní vývoj, prodej, vzdálenou správu, ovládání a servis velkoplošných LED obrazovek
Cena
<ul style="list-style-type: none"> ▪ výprodej ▪ doprodej ▪ akce
Distribuce
<ul style="list-style-type: none"> ▪ pobočka na Slovensku ▪ velké skladové prostory ▪ velkoobchod ▪ více jak 70 000 položek zboží skladem
Marketingová komunikace
<ul style="list-style-type: none"> ▪ produktové letáky ▪ e-shop ▪ společenská odpovědnost ▪ účast na veletrzích ▪ pořádání setkání pro obchodní partnery i zaměstnance firmy

- reklamy na kanálu YouTube, Twitter, Google+, SoundCloud

Zdroj: vlastní zpracování (dle hdt.cz 2017) 2017

4. Jiří Vydra

Jiří Vydra je fyzická osoba podnikající v Kynšperku nad Ohří, v obci nedaleko Chebu (vydra-events.wz.cz 2017).

Jiří Vydra se zabývá:

- ozvučení a osvětlení kulturních a jiných událostí;
- zajištění pódia na kulturní či jinou událost;
- výroba obalů na techniku;
- prodej bazarového zboží (vydra-events.wz.cz 2017).

Tabulka 10 Společné znaky Jiřího Vydry a Rullete Music

Společné znaky Jiřího Vydry a Rullete Music	
Produkt	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ozvučení a osvětlení kulturních a jiných událostí ▪ zajištění pódia na kulturní či jinou událost ▪ prodej použitého zboží
Distribuce	<ul style="list-style-type: none"> ▪ maloobchod
Marketingová komunikace	<ul style="list-style-type: none"> ▪ webové stránky

Zdroj: vlastní zpracování (dle vydra-events.wz.cz 2017) 2017

Tabulka 11 Odlišnosti (jedinečnosti) Jiřího Vydry od Rullete Music

Odlišnosti (jedinečnosti) Jiřího Vydry od Rullete Music	
Produkt	<ul style="list-style-type: none"> ▪ výroba obalů na techniku

Zdroj: vlastní zpracování (dle vydra-events.wz.cz 2017) 2017

5. TyrkStage

Firma TyrkStage má sídlo v Karlových Varech.

TyrkStage se zabývá:

- ozvučení a osvětlení kulturních a jiných událostí;
- zajištění pódia a jeho zastřešení na kulturní či jinou událost;
- pomoc při organizaci maturitního plesu, zajištění maturitních plesů na klíč (tyrkstage.cz 2017).

Tabulka 12 Společné znaky TyrkStage a Rullete Music

Společné znaky TyrkStage a Rullete Music	
Produkt	<ul style="list-style-type: none">▪ ozvučení a osvětlení kulturních a jiných událostí▪ zajištění pódia a zastřešeného pódia na kulturní či jinou kulturní událost▪ pomoc maturantům s programem, hudbou a světlí, pomoc při organizaci v den samotného plesu
Distribuce	<ul style="list-style-type: none">▪ prodej služeb přímo zákazníkovi
Marketingová komunikace	<ul style="list-style-type: none">▪ webové stránky▪ stránka na sociální síti Facebook

Zdroj: vlastní zpracování (dle tyrkstage.cz 2017) 2017

Tabulka 13 Odlišnosti (jedinečnosti) TyrkStage od Rullete Music

Odlišnosti (jedinečnosti) TyrkStage od Rullete Music	
Produkt	<ul style="list-style-type: none">▪ zajištění maturitního plesu na klíč

Zdroj: vlastní zpracování (dle tyrkstage.cz 2017) 2017

6.2.2 Noví konkurenti

Ten, kdo by chtěl začít podnikat v této oblasti, potřebuje živnostenský list a kapitál. Kapitál není nijak omezen, ale samozřejmě čím větší kapitál je, tím je to lepší, protože se může nakoupit velké množství techniky. Také záleží velmi na tom, v jakém rozsahu chtějí podnikání provozovat. Nemusejí mít ani žádné velké zkušenosti a znalosti. Problém to není v případě, pokud jsou ochotni se vše naučit za pochodu. Důležité poté je, pokud se chtějí udržet na tomto trhu, získat kontakty a reference. Vstup na tento trh

je přístupen téměř každému, a proto nová konkurence je pro RM velká hrozba (David Hoffman 2017).

6.2.3 Dodavatelé

RM odebírá zboží z Německa a z ČR.

Zboží z Německa firma nakupuje od 4 stálých dodavatelů. Rozhodujícími faktory, proč podnik nakupuje zboží za hranicemi, je cena a široký sortiment, záruční a pozáruční servis, spolehlivost dodavatelů a veškeré zboží mají vždy skladem. Nikdy není problém při reklamaci zboží. Němečtí dodavatelé mají rádi osobní kontakt a jsou velmi komunikativní a rádi udržují dobré vztahy. Proto majiteli firmy nevadí, že musí jezdit, někdy až přes 200 kilometrů, za svými dodavateli, protože projednají obchodní záležitosti a dodavatelský partner jim předvede nové zboží, které si mohou na místě vyzkoušet. Výhodou jsou různé akce, výprodeje a množstevní slevy (Otto Hoffman 2017).

Nejvýznamnějších českých dodavatelů má firma okolo deseti. Čeští dodavatelé často vozí nebo posílají zboží zadarmo, což majitel vnímá jako velké plus. Dalšími výhodami jsou výprodeje, množstevní slevy a akce. Zatím se málokdy setkali s problémem při reklamování zboží. Nevýhodou je, že zboží nemají často skladem (Otto Hoffman 2017).

Pro firmu by byla velká příležitost, kdyby se na trhu objevil nový dodavatel s lukrativní nabídkou a výhodnými cenami (Otto Hoffman 2017).

6.2.4 Kupující

RM dělí zákazníky na státní a soukromé podniky, příspěvkové a neziskové organizace a poté na běžné spotřebitele.

Zaměřuje se na zákazníky, kteří vlastní podniky a chtějí je vybavit zvukovou, světelnou a jinou technikou, dále potom na zákazníky, kteří pořádají kulturní a jiné společenské akce a na běžné spotřebitele, kteří si přijdou pro určité zboží (David Hoffman 2017).

Zákazníci mají různé potřeby a přání, například otevřít si diskotéku, bar, restauraci, kulturní centrum, karaoke bar nebo již podnikají a chtějí investovat do zlepšení svého podnikání nebo prostředí, ve kterém podnikají. Chtějí pořádát společenské akce pro lidi se stejnými zájmy nebo chtějí zviditelnit své podnikání a přilákat potencionální klienty. Může se jednat také o oslavy, slavnosti i smuteční události. Patří sem zákazníci, kteří

přijdou do prodejny s přáním si koupit zboží pro osobní potřebu nebo potřebují opravit rozbité zařízení.

RM se snaží uspokojovat zákazníkovi potřeby, snaží se s nimi dobře vycházet a udržovat dobré vztahy, protože v tomto podnikání se často stává, že zákazníci opakují své akce každoročně nebo i několikrát do roka a pokud jsou spokojeni, tak přijdou opět nebo doporučí firmu někomu dalšímu (David Hoffman 2017).

Velkou roli hrají příjmy domácností a zisky firem. Zákazníci také velmi hledí na cenu a kvalitu, které je ovlivňují při jejich koupi.

6.2.5 Substituty

Služby a zboží, které RM nabízí, jsou velmi specifické a těžko je lze nahradit něčím jiným. Když jdeme do obchodu si koupit čaj, snadno ho můžeme nahradit kávou, ale například reproduktory bychom těžko nahradili jiným zařízením, které by bylo adekvátní náhradou a které by v plném rozsahu uspokojilo nejen potřeby zákazníků, ale i například veřejnost, pro kterou je akce pořádána.

Služby, jakou jsou nabídka kapely nebo ozvučení interpretů mohou být nahrazeny hudbou z přehrávačů. Ale záleží na zákazníkovi, jaká jsou jeho očekávání a co si slibuje od kupovaného produktu.

6.3 Analýza makroprostředí

Ke zkoumání makroprostředí je použita PEST analýza společně s přírodními vlivy, které jsou pro RM velmi důležité.

6.3.1 Politické a právní prostředí

RM působí převážně na českém trhu, a proto musí dodržovat místní zákony. Nakupují-li zboží v Německu, tak jedinou jejich povinností je předložit německému dodavateli Osvědčení o registraci k DPH.

Na území ČR je RM nejvíce ovlivněna:

- Občanský zákoník č. 89/2012 Sb.;
- Živnostenský zákon č. 455/1991 Sb.;
- Zákoník práce č. 262/2006 Sb.;

- Zákon o daních z příjmů č. 586/1992 Sb.;
- Zákon o DPH č. 235/2004 Sb.;
- Zákon o účetnictví č. 563/1991 Sb.;
- Zákon o pojistném na všeobecné zdravotní pojištění č. 592/192 Sb.;
- Zákon o pojistném na sociálním zabezpečení a příspěvek na státní politiku zaměstnanosti č. 589/1992 Sb.;
- Zákon o evidenci tržeb č. 112/2016 Sb.;
- a další (podnikatel.cz/zakony 2017).

Při pořádání akcí, na kterých RM vystupuje jako pořadatel, je odpovědná Ochrannému svazu autorskému (OSA) podle Autorského zákona č. 121/2000 Sb. Na kulturních akcích se hrají díla autorů a pořadatel vybírá vstupné, na kterém profituje. Z toho musí odevzdat určité procento ze vstupného dle tabulek OSA, která vypočítá odevzdanou částku. Z této částky odevzdá část autorům (David Hoffman 2017).

Existují předpisy, které určují nosnost a stabilitu zastřešeného pódia, které musí být vyrobeno z certifikovaného materiálu. Pódium musí být stavěno předepsaným počtem lidí (4 - 6 kvalifikovaných lidí) (David Hoffman 2017).

Hygiena stanovuje hranici decibelové úrovně, která nesmí přesáhnout určitou hlasitost dle typu prostředí, kde se akce odehrává (David Hoffman 2017).

6.3.2 Ekonomické prostředí

Ekonomický růst České Republiky zůstává velmi silný i přes mírné zpomalení na konci roku 2016. Hlavní hnací silou je spotřeba domácností. Dle Evropské komise, reálný růst HDP za rok 2016 poklesl na 2,4 % oproti roku 2015, kdy reálný růst HDP dosáhl 4,5 %. Dle prognóz by se za rok 2017 mohl reálný růst HDP vyšplhat na 2,6 % a v roce 2018 na 2,7 % (Evropská komise 2017).

Růst začala také inflace. V prosinci 2016 dosáhla 2 % a podle prognóz by se měla takto udržet po celý rok 2017. V roce 2018 by měla klesnout na 1,8 % (Evropská komise 2017).

Výsledky na trhu práce se v posledních letech zlepšily. Za rok 2016 dosahuje míra nezaměstnanosti 4 % s tendencí dalšího snižování pro rok 2017 a 2018, kdy by v roce 2017 měla dosáhnout 3,9 % a v roce 2018 3,8 % (euroskop.cz 2017).

Obrázek 11 Prognóza pro ČR z vybraných makroekonomických ukazatelů

Prognóza pro Českou republiku	2015	2016	2017	2018
Růst HDP (meziročně v %)	4,5	2,4	2,6	2,7
Inflace (meziročně v %)	0,3	0,6	2,0	1,8
Míra nezaměstnanosti (%)	5,1	4,0	3,9	3,8

Zdroj: euroskop.cz 2017

Firmu Rullete Music z ekonomického hlediska ovlivňuje spotřeba domácností. Jak již bylo výše zmíněno, česká ekonomika roste a zvyšuje se i spotřeba. Růst spotřeby firma v roce 2016 pozitivně zaznamenala. Dále také roste průměrná měsíční mzda, která za rok 2016 činila 27 589 Kč a tím meziročně, oproti 2015, vzrostla o 4,2 % (kurzy.cz 2017). Růst mezd firma také vnímá z druhé strany, a to při odvodu daní, kdy musí do rozpočtu odvádět vyšší sociální a zdravotní pojištění.

Další, co firmu ovlivňuje, jsou zásahy do měnových kurzů. Při znehodnocení koruny vůči euru vzroste RM pořizovací cena zboží, které nakupuje v Německu.

6.3.3 Sociální prostředí

V tomto prostředí hrají významnou roli skupiny obyvatelstva, jako jsou například vyznavači různých hudebních žánrů, hasiči, policisté, myslivci, sportovci a jiní. Lidé patřící do těchto sociálních skupiny velmi často pořádají pro své členy kulturní a jiné akce, na kterých potřebují služeb RM.

Věkové hranice zákazníků se pohybuje přibližně od 18 do 60 let, bez ohledu na pohlaví i národnosti. Významným zákazníkem jsou vietnamští obyvatelé.

Mladí lidé spíše kupují zařízení pro nahrávání a spouštění hudby a jejich příslušenství, hudební nástroje a jejich příslušenství, ve výjimečných případech mají zájem o pořádání kulturních událostí. Lidé okolo 18 let jsou významným zákazníkem v období maturitních plesů. Zákazníci mladšího věku nemají většinou moc volných peněžních

prostředků, což se promítá v jejich nakupování, kdy upřednostňují nižší cenu. Komunikace s nimi není složitá a rádi si nechají poradit (David Hoffman 2017).

Lidé od 30 let jsou významným zákazníkem v oblasti vybavování podniků a pořádání kulturních akcí. Hledí jak na cenu, tak i na kvalitu a obě tyto veličiny pečlivě srovnávají s konkurencí. Nakupují s rozvahou, nejednají impulsivně, protože se jedná o velké částky, které hodlají investovat, a tak hodnotí všechny varianty (David Hoffman 2017).

Zákazníci, jako neziskové organizace či města, nakupují v závislosti na jejich získaných a vyhraněných peněžních prostředcích. Stává se, že musí volit levnější balíček služeb, protože mají velmi omezený rozpočet na pořádanou akci. Komunikace s těmito zákazníky je někdy velmi obtížná, protože často mění své názory a rozhodnutí, snaží se srazit cenu i pod hranici výhodnosti, velmi často nerozumí organizačním věcem, ale přesto se snaží prosadit svůj názor (David Hoffman 2017).

U vietnamských obyvatel je velmi specifické nákupní chování. Při každém nákupu vyžadují slevu z konečné částky, anebo dárek. RM s vietnamskými obyvateli obchoduje mnoho let a už si na jejich chování zvykli a dopředu s ním počítají. Při vzájemné komunikaci je často problém s jazykovou bariérou. Vietnamci jsou nedůvěřiví a často preferují nízkou cenu před kvalitou. V jejich jednání jsou znát znaky vychytralosti (David Hoffman 2017).

6.3.4 Technologické prostředí

V tomto odvětví podnikání jde technologický vývoj rychle kupředu a je možné, že určité zboží a technika se mohou stát zastaralými. Také se může stát, že u výrobků světelné techniky se vyvinou nové programy na osvětlování, které nebudou kompatibilní se staršími verzemi světel (David Hoffman 2017). Proto je důležité neustále sledovat nové trendy ve vývoji, aby podnik nezůstal pozadu za svými konkurenty. Naopak vývoj nových výrobků může být pro podnikání prospěšné, protože mohou investovat do inovací, do zlepšení svých produktů a do rozšíření sortimentu.

Zatím nevypadá, že by v budoucích letech došlo k výraznému technologickému pokroku, jako tomu bylo kupříkladu u přechodu z analogového zvuku na digitální a přechod z halogenových světel na ledkové. V dnešní době je velmi důležitý rozmach internetové a komunikační technologie, které dávají nové možnosti komunikování se

svými zákazníky, nabízení produktů přes internet a možnosti využívání nejrůznějších softwarových programů.

6.3.5 Přírodní vlivy

Co velmi firmu ovlivňuje z vnějšího prostředí, a nepatří mezi výše zmíněné, je počasí. Počasí je významným faktorem hlavně u akcí a událostí, které se konají venku.

Z důvodu špatného počasí může být akce zrušena nebo pokud prší, tak je velké riziko, že naprší do techniky a tím se zničí.

Hrozba by mohla být i v podobě silného větru, který by mohl zapříčinit spadnutí zvukové techniky (která je zavěšena ve vzduchu) nebo narušení stability pódia a následného pádu. To by mohlo následně vést nejenom k rozbití této techniky, ale i k vážnému zranění lidí.

Dalším možným rizikem by mohly být blesky při bouřce, které by mohly někoho zasáhnout a zranit. Přístroje zvukové a světelné techniky jsou při akci propojeny desítkami elektrických kabelů. Při zásahu blesku hrozí zničení těchto zařízení. Konstrukce stanu pódia je kovová a tím by se mohla při bouřce stát vodivá.

Technika je také velmi citlivá na mráz. Kdyby byla vystavena dlouhodobému mrazu, mohla by začít korodovat.

RM je proti přírodním vlivům dobře pojištěna, protože pravděpodobnost, že taková situace nastane, je vysoká.

7 SWOT analýza firmy Rullete Music

Tabulka 14 SWOT analýza Rullete Music

Vnitřní prostředí	<p style="text-align: center;">Silné stránky</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ poskytování komplexního produktu ▪ jedná se o rodinný podnik ▪ osoby působící v RM jsou specialisté v oboru ▪ osoby působící v RM mají dlouholetou praxi ▪ RM si dokázala vybudovat dobré jméno ▪ ve firmě lze najít kvalitní technické vybavení ▪ RM má mnoho kontaktů na dodavatele, umělce a zprostředkovatele ▪ RM má velkou škálu referencí ▪ RM má kvalitně vybavené nahrávací studio 	<p style="text-align: center;">Slabé stránky</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ v okolí Chebu je téměř nemožné najít kvalifikované lidi v oboru ▪ absence vlastního internetového obchodu ▪ absence vlastní pobočky ▪ malé prostory prodejny ▪ firemní prostory jsou v pronájmu ▪ RM má slabší reklamu ▪ RM má vyšší cenu produktů oproti konkurenci ▪ RM má nevýhodnou polohu v rámci republiky
Vnější prostředí	<p style="text-align: center;">Příležitosti</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ výhodné akce, slevy a nabídky velkoobchodů ▪ růst mezd obyvatel ▪ vstup nových dodavatelů na trh, kteří budou mít výhodné nabídky ▪ vstup nových inovativních výrobců na trh ▪ výskyt výhodné nabídky investičního úvěru ▪ výskyt výhodné nabídky ke koupi objektu pro podnikání 	<p style="text-align: center;">Ohrožení</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ změna stávající legislativy a předpisů ▪ posílení stávajících konkurentů ▪ vstup potenciálních konkurentů na trh ▪ působení přírodních vlivů ▪ změna technologií, které RM využívá ▪ vznik substitutů ▪ devalvace české koruny

Zdroj: vlastní zpracování 2017

7.1 Výstup SWOT analýzy

Za výstup SWOT analýzy (tzv. TOWS matice) byla zvolena strategie WO. Znamená to, že firma bude usilovat o eliminaci slabých stránek s využitím vnějších příležitostí.

Úspora peněz a zvýšení tržeb, z důvodů akcí či slev velkoobchodu, růstu mezd obyvatelstva, získání nových zákazníků, navázání nových obchodních vztahů s dodavateli, by mohlo mít za následek:

- investice na vyškolení nového pracovníka;
- nákup většího objemu zboží a následné zřízení internetového e-shopu;
- investice do reklamy;
- udržení dosavadních cen za produkty;
- vybudování pobočky.

Pokud by se firmě vyskytla příležitost ke koupi objektu, kde by mohla na jednom místě sjednotit všechny firemní prostory a k tomu by se vyskytl výhodný úvěr, tak by to mohlo mít za následek:

- sjednocení firemních prostor;
- budoucí vize soukromého vlastnictví firemních prostor;
- rozšíření prodejních prostor.

8 Návrh opatření pro posílení konkurenceschopnosti firmy Rullete Music

Při analýze konkurence bylo zjištěno, že konkurenční firmy se od RM liší hlavně ve velikosti zboží prodávaného zákazníkům. RM by se ale nevyplatilo investovat do zboží, které by nakupovala na sklad. Je to z důvodu toho, že mezi nejhlavnější výdělky patří vybavování prostor a obstarávání audiovizuální a pódiové techniky na akcích (David Hoffman 2017).

Každý prostor, který je potřeba vybavit určitou technikou, je jedinečný. Na každý je potřeba trochu jiná technika, umístění techniky, počet techniky a další. Vždy je potřeba podrobně zpracovat projekt, v němž jsou do detailu vyznačené všechny potřebné operace. Pokud by RM nakupovala hodně techniky na sklad, s vizí budoucího využití v nějakém prostoru, tak by se mohlo stát, že by jim zboží dlouho „leželo“ nevyužito. Je to již z výše zmiňovaného důvodu, že každý prostor je jedinečný a každý potřebuje jiné zacházení.

Co se týká zboží prodávaného v podnikové prodejně, tak se znovu dostává k otázce, zda by byl pro větší objem nabízeného zboží zájem. Ale ze zkušeností, které RM má, je celkem nereálné, že by se takto dala zvýšit jejich konkurenceschopnost (David Hoffman 2017).

Podle autorky práce má ale investice do zboží i druhou stránku. Konkurenceschopnost by se dala posílit investicí do zboží, s jehož pomocí poskytují služby zákazníkům ve formě ozvučení a osvětlení kulturních a jiných událostí, zajištění pódiové techniky, pořádání akcí na klíč a podobně. Tato činnost je druhou nejvíce výdělečnou činností, na kterou se RM zaměřuje. Z tohoto důvodu by bylo velmi přínosné investovat do této techniky. Pokud by investovali do lepší techniky nebo do většího objemu techniky, do novinek, které využívá i nevyužívá konkurence, tak bude moci lépe uspokojovat zákazníky a zlepšit se její postavení na trhu. Ideální by bylo docílit k tomu, že zákazníci nebudou mít potřebu hledat jinou firmu a vždy se obrátí právě na RM.

Dalším velkým krokem pro posílení konkurenceschopnosti by bylo investovat do vzdělání a zaškolení nového pracovníka. Jak již bylo zmíněno, je téměř obtížné najít kvalifikované lidi, kteří by se v tomto okruhu práce vyznali. S přibývajícím lety firma stále více pociťuje tohoto nedostatku a začíná zjišťovat, že už pomalu nebude moci

vykonávat svoji práci jako do teď. Pokud by si firma dokázala vzdělat člověka, který by ovšem musel mít dispozice pro tuto práci, tak by si mohla nabrat více práce. Často se stává, že se v jeden den, popřípadě víkend, sejde více zákazníků, kteří by měli o služby RM zájem. Firma ale z důvodu, že nemá pracovníky, musí práci odmítnout. Pokud by měla zaměstnance navíc, tak by tento problém mohl odpadnout. Tím by i odpadnul problém s vyplácením pracovníků. Protože práce navíc spolu přinese i peníze. Problém s odmítáním práce často vede k tomu, že firma ztrácí zákazníky, kteří vyhledávají služby o konkurence. A jak již také bylo zmíněno, zákazníci často vyhledávají služby tohoto typu znovu a pokud byli spokojeni, tak nemají důvod vyhledávat jinou firmu a znovu se obrátí na tu, se kterou mají zkušenosti.

8.1 Vzdělání nového pracovníka

Jak již bylo zmíněno, přijetí nového zaměstnance by bylo pro RM velmi pozitivní. Firma si tohoto přínosu je vědoma a po dalším pracovníkovi se poohlíží.

Výběr nového zaměstnance není ale jednoduchou záležitostí. V dřívější době majitel již hledal lidi, kteří by měli dispozice působit ve firmě, ale pokaždé to skončilo neúspěchem. Člověk, který by měl o tuto práci zájem, by měl mít dobrý vztah k technice a měl by s ní umět i zacházet a umět vykonávat drobné opravy. Také by měl zvládnout se vyznat v počítačové technice a umět se naučit pracovat s počítačovým softwarem, který RM využívá, protože jeho ovládnutí je nezbytné pro vykonávání práce. Dalším důležitým předpokladem jsou fyzické dispozice pro práci dlouho do noci, často v hlučném prostředí a pro práci s těžkými věcmi. Nezbytností také je, aby byl časově flexibilní. Majiteli by se hodil člověk, který by mohl ve firmě pracovat na zkrácený úvazek a který by si mohl v pracovním dnu, ale i o víkendu, vzít volno ze svého stálého zaměstnání. Další velmi důležitý aspekt je, aby byl z okolí Chebu a měl řidičský průkaz. Zaměstnanec by byl vyplácen ihned po odvedené práci. Plat by byl stanoven podle časové náročnosti, velikosti zakázky a kvality odvedené práce (David Hoffman 2017).

Návratnost investice do lidských zdrojů

Výpočet návratnosti investice do lidských zdrojů byl proveden pomocí metody ROI. Metoda je založena na poměru čistých výnosů a nákladů. Čisté výnosy se počítají jako příjmy mínus náklady (HR focus 2005).

$$ROI = \frac{\text{získaná částka} - \text{investovaná částka}}{\text{investovaná částka}} * 100$$

RM propočítala, že za rok 2016 ji kvůli absenci jednoho pracovníka navíc utekly zakázky za přibližně 83 000 Kč. V minulých letech tomu bylo obdobně, proto se tato částka bude interpretovat i pro rok 2017 a bude se považovat za přínos, který by firma mohla získat, pokud by zakázky mohla akceptovat (David Hoffman 2017).

Za investovanou částku budou považovány náklady na zaškolení pracovníka. Doba na zaškolení by u průměrného člověka měla trvat 3 měsíce. Tato doba by zatím postačovala na to, aby pracovník dokázal sám technicky odbavit menší akci. Během 3 měsíců by týdně odpracoval 20 hodin. Hodinová mzda by činila 130 Kč/hodinu. Celkové náklady na zaškolení by tedy činily 31 200 Kč (David Hoffman 2017).

$$ROI = \frac{83000 - 31200}{31200} * 100 = 166,03 \%$$

Po dosazení částek do vzorečku vyjde, že rentabilita investice vložené do zaškolení pracovníka by byla na rok 2017 166,03 %.

8.2 Zviditelnění Rullete Music

Pro vytvoření reklamy a zviditelnění firmy by RM mohla uspořádat kulturní akci. Akce by byla mířena pro lidi, kteří mají rádi taneční hudbu a rádi se baví a tancují. Akce by se odehrávala v srpnu roku 2017 na zimním stadionu v Chebu.

Hlavním cílem je uspořádání kulturní akce pod názvem Exclusive Dance Party.

Účelem, proč kulturní akci uspořádat, je zviditelnění firmy Rullete Music a posílení její konkurenceschopnosti. To by se mělo projevit alespoň na 10 % růstu nových zakázek pro rok 2017 až 2018.

8.2.1 Fáze projektu

Projekt je rozdělen do 4 fází:

1. příprava;
2. průběh akce;
3. úklid;
4. ukončení.

Příprava

Aby se samotná akce mohla konat, tak je zapotřebí vykonat několik činností. Konkrétně se jedná o tyto činnosti:

1. vytvoření objednávek;
2. zajištění reklamy a propagace;
3. nahlášení OSA;
4. tisk vstupenek;
5. předprodej vstupenek;
6. příprava prostor.

Jednotlivé činnosti lze rozdělit na další pod činnosti:

1. 1. objednání prostor zimního stadionu v Chebu;
1. 2. objednání DJ's;
1. 3. objednání cateringové společnosti;
1. 4. objednání tanečnic;
1. 5. objednání ochranky;
1. 6. objednání hasičů;
1. 7. objednání zdravotní služby;
1. 8. objednání kameramana;
1. 9. objednání úklidové služby;
1. 10. objednání pomocníků;
1. 11. objednání identifikačních náramků;
1. 12. objednání zábran a zábradlí;
1. 13. objednání chybějící techniky;
2. 1. natočení reklamní spotu + zajištění reklamy v rádiu Egrensis;
2. 2. zhotovení návrhu plakátů + tisk plakátů;
2. 3. zhotovení návrhu baneru + vyhotovení baneru;

2. 4. autosony;
3. 1. vyplnění formuláře OSA v rámci prvotního ohlášení akce;
3. 2. zaslání formuláře OSA;
4. 1. zhotovení návrhu vstupenek + tisk vstupenek;
5. 1. domluvení si podmínek s infocentry v okolí Chebu;
5. 2. dodání vstupenek + následné vyzvednutí hotovosti za prodané vstupenky;
6. 1. montáž techniky + příprava prostor.

Průběh akce

V průběhu akce je zapotřebí vykonat hlavně tyto činnosti:

1. výběr vstupného a vstupenek v předprodeji;
2. dohlížení nad průběhem akce.

Úklid

Po samotném ukončení akce je zapotřebí vykonat tyto činnosti:

1. demontáž techniky;
2. úklid prostor;
3. předání prostor.

Ukončení

Vše je poté následně ukončeno splněním a úhradou závazků.

8.2.2 Náklady projektu

V tabulce 17 jsou znázorněny nákladové položky, které by firmě vznikly při pořádání akce. Celkové náklady přibližně činí 128 260 Kč.

Tabulka 15 Náklady na projekt

Položka	Cena vč. DPH 21% [Kč]
pronájem zimního stadionu	19965
DJ's	22385
tanečnice	7260
ochranka	12100

hasiči + zdravotníci	9075
kameraman	4840
reklama v rádiu	17424
tisk plakátů	1210
baner	847
autosony	1815
identifikační náramky	1815
zábrany	847
úklidová služba	7260
půjčená technika	1573
tisk vstupenek	363
pomocníci	14036
OSA	5445
Náklady celkem	128260

Zdroj: vlastní zpracování 2017

8.2.3 Rizika projektu a jejich možná opatření

K jednotlivým činnostem jsou přiřazena rizika, která by mohla vzniknout a která by zkomplikovala naplnění stanoveného cíle.

Tabulka 16 Rizika projektu a jejich opatření

Činnosti	Rizika	Opatření proti rizikům
objednání prostor zimního stadionu	<ul style="list-style-type: none"> ▪ nemožnost pronájmu ▪ zrušení pronájmu na poslední chvíli ▪ technické problémy s prostorem 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ mít záložní prostor
objednání DJ's	<ul style="list-style-type: none"> ▪ odřeknutí na poslední chvíli ▪ neprofesionální přístup ▪ zpožděný příjezd na akci ▪ nesplnění dohodnutých podmínek 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ jasně si stanovit podmínky ve smlouvě a při jejich nedodržení stanovit vyšší sankce
objednání cateringové společnosti	<ul style="list-style-type: none"> ▪ odřeknutí na poslední chvíli ▪ neprofesionální přístup ▪ zpožděný příjezd na akci ▪ špatné jídlo a pití ▪ nesplnění dohodnutých podmínek 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ jasně si stanovit podmínky ve smlouvě a při jejich nedodržení stanovit vyšší sankce
objednání tanečnic	<ul style="list-style-type: none"> ▪ odřeknutí na poslední chvíli 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ jasně si stanovit podmínky ve smlouvě a

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ neprofesionální přístup ▪ zpožděný příjezd na akci ▪ nesplnění dohodnutých podmínek 	při jejich nedodržení stanovit výši sankce
objednání ochranky	<ul style="list-style-type: none"> ▪ odřeknutí na poslední chvíli ▪ neprofesionální přístup ▪ nesplnění dohodnutých podmínek 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ jasně si stanovit podmínky ve smlouvě a při jejich nedodržení stanovit výši sankce
objednání hasičů	<ul style="list-style-type: none"> ▪ odřeknutí na poslední chvíli ▪ neprofesionální přístup ▪ nesplnění dohodnutých podmínek 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ jasně si stanovit podmínky ve smlouvě a při jejich nedodržení stanovit výši sankce
objednání zdravotní služby	<ul style="list-style-type: none"> ▪ odřeknutí na poslední chvíli ▪ neprofesionální přístup ▪ nesplnění dohodnutých podmínek 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ jasně si stanovit podmínky ve smlouvě a při jejich nedodržení stanovit výši sankce
objednání kameramana	<ul style="list-style-type: none"> ▪ odřeknutí na poslední chvíli ▪ neprofesionální přístup ▪ zpožděný příjezd na akci ▪ nesplnění dohodnutých podmínek 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ jasně si stanovit podmínky ve smlouvě a při jejich nedodržení stanovit výši sankce
objednání úklidové služby	<ul style="list-style-type: none"> ▪ odřeknutí na poslední chvíli ▪ neprofesionální přístup ▪ nesplnění dohodnutých podmínek ▪ nekvalitní úklidové přístroje ▪ nedostatečné množství lidí 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ jasně si stanovit podmínky ve smlouvě a při jejich nedodržení stanovit výši sankce
objednání pomocníků	<ul style="list-style-type: none"> ▪ odřeknutí na poslední chvíli ▪ nesplnění dohodnutých podmínek ▪ špatný přístup k práci 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ jasně si stanovit podmínky ve smlouvě a při jejich nedodržení stanovit výši sankce
objednání identifikačních náramků	<ul style="list-style-type: none"> ▪ nedodání včas ▪ dodání špatného množství ▪ špatná kvalita 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ mít objednávku v papírově podobě a jasně si v ní vymezit kritéria ▪ včasné objednání
objednání zábran a zábradlí	<ul style="list-style-type: none"> ▪ nedostatečné množství zábran k půjčení ▪ odřeknutí půjčení na 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ jasně si stanovit podmínky ve smlouvě a při jejich nedodržení

	poslední chvíli	stanovit výši sankce
objednání chybějící techniky	<ul style="list-style-type: none"> ▪ nedodání techniky včas ▪ poruchy na technice ▪ krádež ▪ zničení půjčené techniky 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ jasně si stanovit podmínky ve smlouvě a při jejich nedodržení stanovit výši sankce ▪ hlídání techniky proti krádeži ▪ zaškolení účinkujících ohledně práce s technikou
natočení reklamní spotu + zajištění reklamy v rádiu Egrensis	<ul style="list-style-type: none"> ▪ technický problém v Egrensis ▪ nesplnění dohodnutých podmínek 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ jasně si stanovit podmínky ve smlouvě a při jejich nedodržení stanovit výši sankce
zhotovení návrhu plakátů + tisk plakátů	<ul style="list-style-type: none"> ▪ nevhodně zvolený návrh plakátů ▪ špatně zvolené množství pro tisk ▪ chyby v textu ▪ nesplnění termínu pro tisk ▪ nekvalitní tisk 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ vytisknutí jednoho zkušebního plakátu ▪ mít objednávku v papírově podobě a jasně si v ní vymezit kritéria a popřípadě sankce ▪ včasné zadání objednávky
zhotovení návrhu baneru + vyhotovení baneru	<ul style="list-style-type: none"> ▪ nevhodně zvolený návrh baneru ▪ chyby v textu ▪ nesplnění termínu pro vyhotovení 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ řádná kontrola textu ▪ požadovat ukázkou návrhu baneru ▪ mít objednávku v papírově podobě a jasně si v ní vymezit kritéria a popřípadě sankce ▪ včasné zadání objednávky
autosony	<ul style="list-style-type: none"> ▪ technické problémy s autem a se zvukovým zařízením 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ možnost využití jiného auta ▪ zkontrolování techniky před použitím
nahlášení OSA	<ul style="list-style-type: none"> ▪ zapomenutí na zajištění OSA 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ poznamenání si všech věcí na vyřízení
zhotovení návrhu vstupenek + tisk vstupenek	<ul style="list-style-type: none"> ▪ nevhodně zvolený návrh vstupenek, nekvalitní tisk ▪ chyby v textu ▪ špatné množství ▪ nesplnění termínu pro tisk 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ kontrola textu ▪ tisk zkušební vstupenky ▪ mít objednávku v papírově podobě a jasně si v ní vymezit kritéria a popřípadě sankce ▪ včasné zadání objednávky

předprodej vstupenek	<ul style="list-style-type: none"> ▪ nedohodnutí se s infocentry kvůli velké provizi ▪ nesprávný prodej vstupenek 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ obvolat více infocenter v okolí Chebu ▪ vytvořit si předávací protokol
montáž techniky + příprava prostor	<ul style="list-style-type: none"> ▪ technické problémy ▪ časový skluz ▪ vypadnutí elektřiny ▪ úraz ▪ rozbití techniky 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ zkontrolování techniky před pořádáním akce ▪ správné rozvržení času ▪ opatrnost a školení pomocníků o bezpečnosti práce a o zacházení s technikou
průběh akce	<ul style="list-style-type: none"> ▪ vypadnutí elektřiny ▪ nevhodné chování návštěvníků ▪ technické problémy na technice ▪ zpoždění interpreta 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ profesionální práce ochranky ▪ mít na akci člověka, který dokáže rychle reagovat na problémy s technikou
demontáž techniky	<ul style="list-style-type: none"> ▪ rozbití techniky ▪ úraz 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ školení pomocníků o zacházení s technikou a o bezpečnosti práce
úklid prostor	<ul style="list-style-type: none"> ▪ špatně uklizené prostory 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ najmout si prověřenou úklidovou firmu
předání prostor	<ul style="list-style-type: none"> ▪ problém s předáním prostor (prostory nebyly v původním stavu jako v době převzetí) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ vystavení předávacího protokolu ▪ fotografie prostor před převzetím
splnění a úhrada závazků	<ul style="list-style-type: none"> ▪ nesplnění a neuhrazení veškerých závazků ▪ vrácení rozbité techniky ▪ vrácení techniky a zábran v nepůvodním množství 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ kalkulace nákladů v prvotní fázi přípravy ▪ opatrnost o půjčené věci ▪ profesionální práce ochranky ▪ předávací protokol

Zdroj: vlastní zpracování 2017

8.2.4 Zhodnocení efektivity kulturní akce

Bude-li cena vstupenky 200 Kč, tak náklady budou pokryty při prodeji 642 vstupenek. Částka vybraná nad tuto hranici bude pro firmu zisk. Zmíněný počet návštěvníků není, při velikosti takovéto akce, nereálný.

Cena vstupenky se může porovnat s velmi podobnou hudební akcí, která se v Chebu koná. Tato akce však není tolik velká a technicky náročná.

Název akce je WESTFEST, která se konala 22. 4. 2017 v KC Svoboda Cheb. Cena vstupenky v předprodeji byla 150 Kč a na místě 200 Kč (kcsvoboda.cz 2017).

Na sociální síti Facebook má tato kulturní akce vytvořenou svou vlastní událost. K datu 19. 4. 2017 bylo zveřejněno, že se akce zúčastní 451 osob a dalších 567 osob má zájem na akci dorazit ([facebook.cz/westfest 2017](https://facebook.cz/westfest2017)).

Pokud se srovnají tyto dvě akce, tak Exclusive Dance Party má oproti WESTFEST konkurenceschopnou cenu vstupenek. Navíc je akce mnohem více technicky náročná a pořádána ve větším měřítku. Co se jedná počtu návštěvníků, tak je velmi pravděpodobné, že by se ze vstupného dokázaly uhradit náklady a ještě by firmě zbyl nějaký zisk.

Závěr

Hlavním cílem bakalářské práce bylo zhodnocení konkurenceschopnosti firmy Rullete Music prostřednictvím analýzy vnitřního a vnějšího prostředí a na základě zjištěných poznatků navrhnout opatření pro posílení její konkurenceschopnosti.

Analýza vnitřního prostředí byla provedena pomocí analýzy fyzických faktorů, personálních faktorů, finančních faktorů, nehmotných faktorů a marketingového mixu. Ve vnitřním prostředí byla také zkoumána spokojenost zákazníků s firmou Rullete Music.

Prostřednictvím fyzických faktorů byla zkoumána technická vybavenost firmy a její podnikatelské zázemí. Personální faktory byly zaměřeny na organizační strukturu firmy. Ve finančních faktorech bylo cílem zhodnotit vývoj tržeb za prodej zboží a služeb a celkových tržeb za období posledních pěti let. Pomocí nehmotných faktorů bylo poukázáno na poznatky, zkušenosti a procesy získané dlouholetou praxí v oboru. Marketingový mix rozebral čtyři základní prvky, a to: produkt, cenu, distribuci a marketingovou komunikaci. Produkt se zaměřil na prodávané zboží a na nabízené služby, cena na tvorbu, metodu a cíl při stanovení ceny, distribuce se zabývala postavením Rullete Music v rámci distribučních cest a za pomoci marketingové komunikace byla zmíněna reklama firmy a osobní prodej. Jako poslední byla ve vnitřních faktorech zkoumána spokojenost zákazníků. Ta byla zjišťována prostřednictvím 6 otázek položených 20 bývalým nebo stávajícím zákazníkům RM. Dle získaných odpovědí vyplynulo, že zákazníci jsou s firmou velmi spokojeni.

Vnější prostředí bylo rozděleno na mikroprostředí a makroprostředí.

Při analýze mikroprostředí byl využit Porterův model pěti sil. Ten se zabýval konkurencí v odvětví, novými konkurenty, dodavateli, kupujícími a substituty.

V konkurenci odvětví bylo vybráno pět nejvýznamnějších konkurentů RM. Ti byli zkoumání pomocí společných znaků a odlišností (jedinečností), které s RM mají. Dále bylo poukázáno na dodavatele, které firma má jak v ČR, tak i v Německu. Poté byli kupující rozděleni na jednotlivé skupiny podle toho, jak své zákazníky vnímá sám majitel. A jako poslední byly zmíněné substituty, které lze v oboru, ve kterém RM podniká, těžce určit.

Ke zkoumání makroprostředí byla použita Pest analýza společně s přírodními vlivy. V politickém a právním prostředí byly zmíněny zákony a předpisy, které firmu omezují. V ekonomickém prostředí byla zhodnocena nynější ekonomická situace společně s jejím vlivem na výkon činnosti RM. Sociální prostředí bylo zaměřeno na skupiny obyvatelstva, které RM ovlivňují. V technologickém prostředí byla zaměřena pozornost na vliv technologického vývoje na RM. Nakonec v makroprostředí bylo poukázáno na přírodní vlivy, které RM při vykonávání práce velmi ovlivňují.

Na základě analýzy vnitřního a vnějšího prostředí byla vytvořena SWOT analýza firmy společně s TOWS maticí. Matice SWOT obsahuje nejvíce silných stránek, celkově se dá ale říci, že je téměř vyvážená. Na základě TOWS matice, jakožto výstup ze SWOT analýzy, byla zvolena strategie WO. To znamená, že se firma zaměří na svoje příležitosti, které vyplývají z vnějšího prostředí, a s jejich využitím se bude snažit eliminovat slabé stránky vnitřního prostředí.

Poslední kapitola se zabývá návrhy opatření pro posílení konkurenceschopnosti RM. Na základě zjištěných poznatků byly vybrány dvě oblasti, které by firmě mohly zajistit silnější postavení na trhu, a také by firmu mohly zviditelnit. První opatření se týkalo přijetí nového pracovníka. Zhodnocení jeho efektivnosti bylo provedeno pomocí návratnosti investice do lidských zdrojů ROI. Na základě výpočtu byla zjištěna 166,03% návratnost. Druhé opatření bylo zvoleno pro zviditelnění RM, jejímž účelem bylo navýšení nových zakázek o 10 % na rok 2017 až 2018. Jednalo se o kulturní akci Exclusive Dance Party. Celkové náklady akce by se pohybovaly v přibližné výši 128260 Kč. Návratnost vynaložených nákladů by nastala při prodeji více jak 642 vstupenek.

Seznam tabulek

Tabulka 1 Trend tržeb za prodej zboží	32
Tabulka 2 Trend tržeb za prodej výrobků a služeb.....	33
Tabulka 3 Tržby celkem	35
Tabulka 6 Společné znaky HK Music a Rullete Music	43
Tabulka 7 Odlišnosti (jedinečnosti) HK Music od Rullete Music.....	43
Tabulka 8 Společné znaky THOMANN a Rullete Music	44
Tabulka 9 Odlišnosti (jedinečnosti) THOMANN od Rullete Music	45
Tabulka 10 Společné znaky HDT impex s.r.o. a Rullete Music.....	46
Tabulka 11 Odlišnosti (jedinečnosti) HDT impex s.r.o. od Rullete Music	47
Tabulka 12 Společné znaky Jiřího Vydry a Rullete Music	48
Tabulka 13 Odlišnosti (jedinečnosti) Jiřího Vydry od Rullete Music	48
Tabulka 14 Společné znaky TyrkStage a Rullete Music	49
Tabulka 15 Odlišnosti (jedinečnosti) TyrkStage od Rullete Music.....	49
Tabulka 16 SWOT analýza Rullete Music	56
Tabulka 17 Náklady na projekt.....	62
Tabulka 18 Rizika projektu a jejich opatření	63
Tabulka 19 Otázka č. 1	5
Tabulka 20 Otázka č. 2	6
Tabulka 21 Otázka č. 3	7
Tabulka 22 Otázka č. 4	8
Tabulka 23 Otázka č. 5	9
Tabulka 24 Otázka č. 6	10

Seznam obrázků

Obrázek 1 Porterův model pěti sil	12
Obrázek 2 Strategické myšlení	13
Obrázek 3 Okolí firmy	15
Obrázek 4 Úrovně produktu	17
Obrázek 5 Rozdělení výrobků	18
Obrázek 6 SWOT analýza	25
Obrázek 7 TOWS matice	26
Obrázek 8 Organizační struktura Rullete Music.....	31
Obrázek 10 Distribuční cesty Rullete Music (1)	38
Obrázek 11 Distribuční cesty Rullete Music (2)	39
Obrázek 12 Prognóza pro ČR z vybraných makroekonomických ukazatelů	53
Obrázek 13 Otázka č. 1	5
Obrázek 14 Otázka č. 2	6
Obrázek 15 Otázka č. 3	7
Obrázek 16 Otázka č. 4	8
Obrázek 17 Otázka č. 5	9
Obrázek 18 Otázka č. 6	10

Obrázek 19 Logo Rullete Music	10
Obrázek 20 Autosony Rullete Music a reklama na autě.....	11
Obrázek 21 Reklama na autě	11

Seznam grafů

Graf 1 Tržby za prodej zboží	32
Graf 2 Změna tržeb za prodej zboží.....	33
Graf 3 Tržby za prodej výrobků a služeb	34
Graf 4 Změna tržeb za prodej výrobků a služeb	34
Graf 5 Tržby celkem	35
Graf 6 Změna celkových tržeb.....	36

Seznam použitých zkratk

apod.	a podobně
atd.	a tak dále
ČR	Česká Republika
DJ's	lidé, kteří dokážou mixovat hudbu za pomoci mixážního pultu nebo gramofonu
HDP	hrubý domácí produkt
např.	například
OSA	Ochranný svaz autorský
RM	Rullete Music
tzv.	tak zvané
vč.	včetně

Seznam použitých cizích slov a slangových výrazů

autosony	živé vysílání reklamy na kulturních a dalších akcích nebo živé vysílání reklamy v ulicích s využitím automobilu
banner	transparent se sloganem, značkou
cash flow	peněžní tok
direct mail	vhazování zejména propagačních a informačních materiálů přímo do poštovních schránek občanů (scs.abz.cz 2017)

doména	unikátní adresa na internetu
editing	sestřih hudby
expandovat	zvětšovat svůj objem, rozpínat se (scs.abz.cz 2017)
grand support	konstrukce pro zastřešení pódia
channel	vysílací kanál nebo program
know-how	souhrn poznatků, výrobních a obchodních znalostí a postupů získaných dlouholetou zkušeností (scs.abz.cz 2017)
like	ve smyslu označit příspěvek na sociální síti Facebook jako líbivý, zajímavý
mastering	vylepšení zvukové nahrávky
mixing	mixáž hudby
OSA	Ochranný svaz autorský
product placement	značka produktu se vyskytne v ději filmu
recording	nahrávání zvukového záznamu
reprobox	zvuková technika
spot v rádiu	reklamní šot, vstup (scs.abz.cz 2017)
telemarketing	komunikace se zákazníky pomocí telekomunikačních prostředků (nejčastěji telefonem) (scs.abz.cz 2017)
translator	překladač

Seznam použité literatury

BOUČKOVÁ, Jana a kol. *Marketing*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2003. ISBN 80-7179-577-1.

DEDOUCHOVÁ, Marcela. *Strategie podniku*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2001. ISBN 80-7179-603-4.

DVOŘÁČEK, Jiří, SLUNČÍK, Peter. *Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2012. ISBN 978-80-7400-224-3.

- FOTR, Jiří a kol. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. 1. vyd Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-3985-4.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4670-8.
- KARLÍČEK, Miroslav, KRÁL, Petr. 1. vyd. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3541-2.
- KOTLER, Philip a kol. *Moderní marketing*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.
- KOTLER, Philip, KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*. 12th ed. Upper Saddle River: Pearson Prentice Hall, 2006. ISBN 0-13-145757-8.
- KOTLER, Philip. *Marketing od A do Z: osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2003. ISBN 80-7261-082-1.
- MACÁKOVÁ, Libuše a kol. *Mikroekonomie: základní kurs*. 10. aktualiz. vyd. Slaný: Melandrium, 2007. ISBN 978-80-86175-56-0.
- MAGRETTA, Joan. *Michael Porter jasně a srozumitelně: o konkurenci a strategii*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2012. ISBN 978-80-7261-251-2.
- MALLYA, Thaddeus. *Základy strategického řízení a rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1911-5.
- PELSMACKER, Patrick de, BERGH, Joeri van den, GEUENS, Maggie. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0254-1.
- PORTER, Michael Eugene. *Konkurenční strategie: metody pro analýzu odvětví a konkurentů*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1994. ISBN 80-85605-11-2.
- PORTER, Michael Eugene. *Konkurenční výhoda: jak vytvořit a udržet si nadprůměrný výkon*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1993. ISBN 80-85605-12-0.
- SAMUELSON, Paul Anthony, NORDHAUS, William Dawbney. *Ekonomie*. 18. vyd. Praha: Svoboda, 2007. ISBN 978-80-205-0590-3.
- SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing - cesta k trhu*. 1. vyd. Plzeň: Aleš Čeněk, 2005. ISBN 80-86898-48-2.
- URBÁNEK, Tomáš. *Marketing*. 1. vyd. Praha: Alfa, 2010. ISBN 978-80-87197-17-2.

Ostatní použité zdroje

SURVIO. Analýza výsledků. *Survio* [online]. 2017 [cit. 2017-02-11]. Dostupné z: <https://my.survio.com/V0Q3K3A3I6T4S6T1A8E4/data/index>

EUROPEAN COMMISSION. COMMISSION STAFF WORKING DOCUMENT: Country Report Czech Republic 2017. *European Commission* [online]. Brussels, 2017 [cit. 2017-03-15]. Dostupné z: https://ec.europa.eu/info/publications/2017-european-semester-country-reports_cs

EVROPSKÁ KOMISE. ČR i EU čeká růst, česká ekonomika poroste o 2,6 %. *Euroskop.cz* [online]. Evropská komise, 2017 [cit. 2017-03-15]. Dostupné z: <https://www.euroskop.cz/9002/28494/clanek/cr-i-eu-ceka-rust-ceska-ekonomika-poroste-o-2-6/>

David Hoffman, 2016/2017, Cheb, manažer firmy

Direct mail. *SCS.ABZ.CZ* [online]. [cit. 2017-03-15]. Dostupné z: http://slovník-cizich-slov.abz.cz/web.php/hledat?cizi_slovo=direct+mail&typ_hledani=prefix

Expandovat. *Slovník cizích slov* [online]. [cit. 2017-03-01]. Dostupné z: <http://slovník-cizich-slov.abz.cz/web.php/slovo/expandovat>

HDT IMPEX S.R.O. *HDT impex s.r.o.* [online]. [cit. 2017-02-05]. Dostupné z: <http://www.hdt.cz/>

HK MUSIC. *HK Music* [online]. [cit. 2017-02-05]. Dostupné z: <http://hkmusic.cz/index.php>

HR FOCUS. How One Trainer Developed An Eight-Step Program for ROI. *HR focus* [online časopis]. 2005, 3, 10-13 [cit. 2017-03-19]. ISSN 1059-6038. Dostupné z: http://ve5kj6kj8s.search.serialssolutions.com/?ctx_ver=Z39.88-2004&ctx_enc=info%3Aofi%2Fenc%3AUTF-8&rft_id=info%3Asid%2Fsummon.serialssolutions.com&rft_val_fmt=info%3Aofi%2Ffmt%3Akev%3Amtx%3Ajournal&rft.genre=article&rft.atitle=How+One+Trainer+Developed+An+Eight-Step+Program+for+ROI&rft.jtitle=HR+Focus&rft.date=2005-03-01&rft.pub=Bureau+of+National+Affairs%2C+Inc&rft.issn=1059-6038&rft.eissn=1945-

5089&rft.volume=82&rft.issue=3&rft.spage=10&rft.externalDocID=798932021&par
mdict=cs-CZ

JIRŮ VYDRA. *Jiří Vydra* [online]. [cit. 2017-02-05]. Dostupné z: <http://www.vydra-events.wz.cz/>

Know how. *SCS.ABZ.CZ* [online]. [cit. 2017-03-22]. Dostupné z: <http://slovník-cizich-slov.abz.cz/web.php/slovo/know-how-nouhau>

RULLETE MUSIC. Logo Rullete Music. *Google* [online]. [cit. 2017-03-10]. Dostupné z:

https://www.google.cz/search?q=Rullete+Music&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKEwjdstnZ2szSAhUGWCwKHfaSDPgQ_AUIBigB&biw=1525&bih=745#tbm=isch&q=Rullete+Music+logo&*&imgc=9hKmQip4KTNSGM:

KURZYCZ. Mzdy - vývoj mezd, průměrné mzdy 2017. *kurzycz* [online]. 2017 [cit. 2017-03-15]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/makroekonomika/mzdy/>

Nový Občanský zákoník (úplné znění). *Podnikatel.cz* [online]. 2016 [cit. 2017-02-11]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/zakony/novy-obcansky-zakonik/uplne/>

Otto Hoffman, 2016/2017, Cheb, majitel firmy

RULLETE MUSIC. *Rullete Music* [online]. [cit. 2017-01-06]. Dostupné z: <http://rulletemusic.cz/>

RULLETE MUSIC. Rullete Music. *Facebook* [online]. [cit. 2017-01-31]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/rulletemusic.cz/?fref=ts>

RULLETE MUSIC. Rullete Music. *YouTube* [online]. [cit. 2017-01-31]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/user/rulletemusic>

Spot. *SCS.ABZ.CZ* [online]. [cit. 2017-03-10]. Dostupné z: <http://slovník-cizich-slov.abz.cz/web.php/slovo/spot>

Telemarketing. *SCS.ABZ.CZ* [online]. [cit. 2017-03-15]. Dostupné z: http://slovník-cizich-slov.abz.cz/web.php/hledat?cizi_slovo=TELEMARKETING&typ_hledani=prefix

THOMANN. *Thomann* [online]. [cit. 2017-02-05]. Dostupné z: <http://hkmusic.cz/index.php>

TYRKSTAGE. *TyrkStage* [online]. [cit. 2017-02-05]. Dostupné z:

<http://www.tyrkstage.cz/?cat=3>

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU. Údaje z veřejné části Živnostenského rejstříku. *Ministerstvo průmyslu a obchodu* [online]. [cit. 2016-01-06]. Dostupné z:

[https://www.rzp.cz/cgi-](https://www.rzp.cz/cgi-bin/aps_cacheWEB.sh?VSS_SERV=ZVWSBJVYP&OKRES=&CASTOBCE=&OBE)

[bin/aps_cacheWEB.sh?VSS_SERV=ZVWSBJVYP&OKRES=&CASTOBCE=&OBE C=CHEB&ULICE=&CDOM=&COR=&COZ=&ICO=&OBCHJM=Otto%20Hoffman &OBCHJMATD=0&ROLES=P&JMENO=&PRIJMENI=&NAROZENI=&ROLE=&VYPIS=1&PODLE=subjekt&IDICO=82d1606cc3293ec291fd&HISTORIE=1](https://www.rzp.cz/cgi-bin/aps_cacheWEB.sh?VSS_SERV=ZVWSBJVYP&OKRES=&CASTOBCE=&OBE C=CHEB&ULICE=&CDOM=&COR=&COZ=&ICO=&OBCHJM=Otto%20Hoffman &OBCHJMATD=0&ROLES=P&JMENO=&PRIJMENI=&NAROZENI=&ROLE=&VYPIS=1&PODLE=subjekt&IDICO=82d1606cc3293ec291fd&HISTORIE=1)

WESTFEST. *Facebook* [online]. [cit. 2017-04-11]. Dostupné z:

<https://www.facebook.com/events/303406723335659/>

WESTFEST. *KC Svoboda Cheb* [online]. [cit. 2017-04-11]. Dostupné z:

<http://www.kcsvoboda.cz/index/program/chystane-akce/westfest>

Zákon o daních z příjmů (úplné znění). *Podnikatel.cz* [online]. 2017 [cit. 2017-02-11].

Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/zakony/zakon-c-586-1992-sb-o-danich-z-prijmu/uplne/>

Zákon o DPH (úplné znění). *Podnikatel.cz* [online]. 2017 [cit. 2017-02-11]. Dostupné z:

<http://www.podnikatel.cz/zakony/zakon-c-235-2004-sb-o-dani-z-pridane-hodnoty/uplne/>

Zákon o evidenci tržeb (úplné znění). *Podnikatel.cz* [online]. 2016 [cit. 2017-02-11].

Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/zakony/zakon-o-evidenci-trzeb/uplne/>

Zákon o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti (úplné znění). *Podnikatel.cz* [online]. 2017 [cit. 2017-02-11]. Dostupné z:

<http://www.podnikatel.cz/zakony/zakon-c-589-1992-sb-o-pojistnem-na-socialni-zabezpeceni-a-prispevku-na-statni-politiku-zamestnanosti/uplne/>

Zákon o pojistném na všeobecné zdravotní pojištění (úplné znění). *Podnikatel.cz*

[online]. 2015 [cit. 2017-02-11]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/zakony/zakon-c-592-1992-sb-o-pojistnem-na-vseobecne-zdravotni-pojisteni/uplne/>

Zákon o účetnictví (úplné znění). *Podnikatel.cz* [online]. 2017 [cit. 2017-02-11].

Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/zakony/zakon-c-563-1991-sb-o-ucetnictvi/uplne/>

Zákoník práce. *Podnikatel.cz* [online]. 2006 [cit. 2017-02-11]. Dostupné z:
<http://www.podnikatel.cz/zakony/zakon-c-262-2006-sb-zakonik-prace/>

Živnostenský zákon (úplné znění). *Podnikatel.cz* [online]. 2017 [cit. 2017-02-11].
Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/zakony/zakon-c-455-1991-sb-o-zivnostenskem-podnikani-zivnostensky-zakon/uplne/>

Přílohy

Seznam příloh

Příloha A: Spokojenost zákazníků jako klíč k úspěšné konkurenceschopnosti

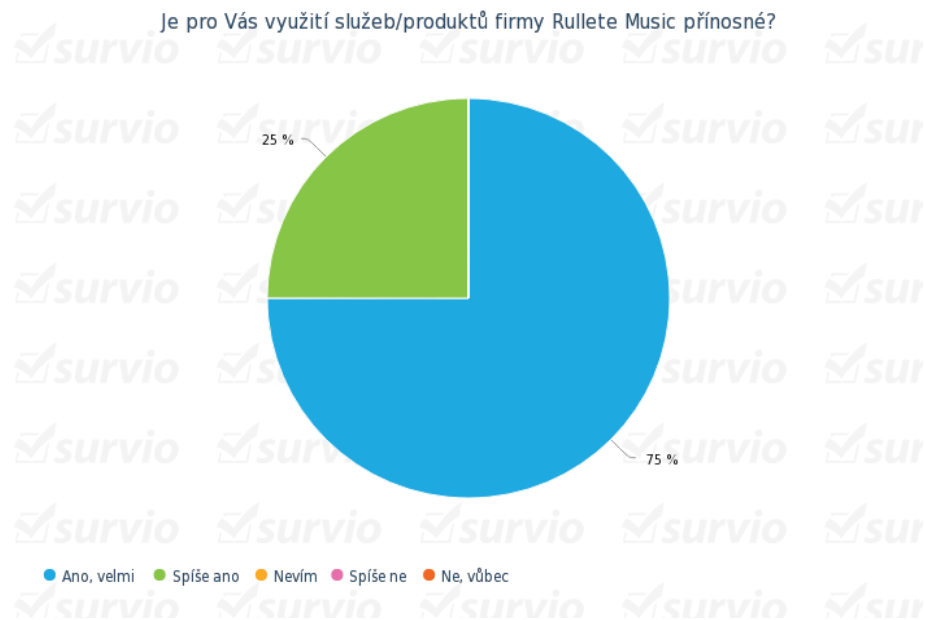
Příloha B: Logo Rullete Music

Příloha C: Autosony Rullete Music a reklamní polep na autě

Příloha D: Reklamní polep na autě

Příloha A: Spokojenost zákazníků jako klíč k úspěšné konkurenceschopnosti

Obrázek 12 Otázka č. 1



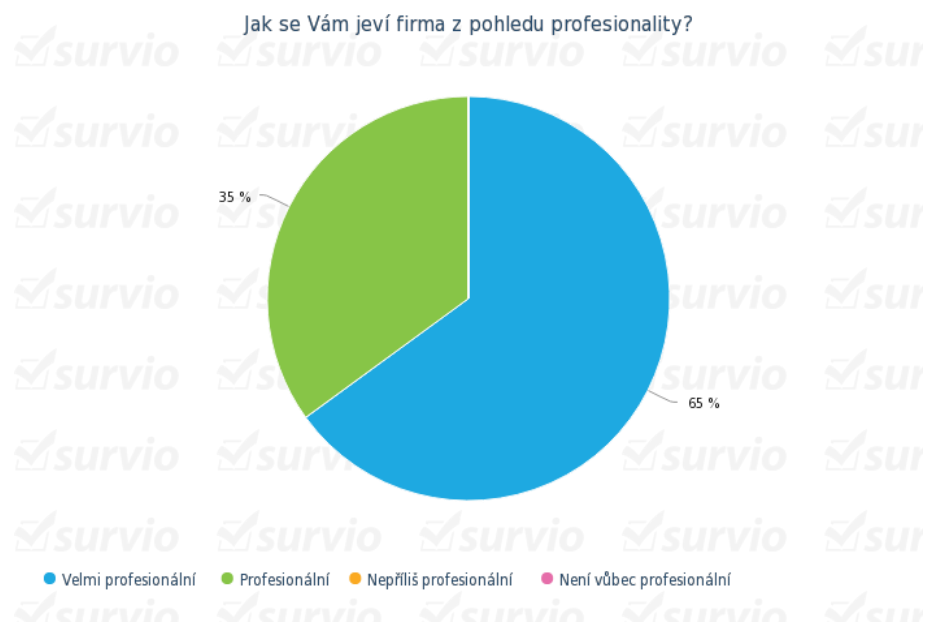
Zdroj: survio.com 2017

Tabulka 17 Otázka č. 1

	Možnosti odpovědí	Responzí	Podíl
	Ano, velmi	15	75 %
	Spíše ano	5	25 %
	Nevím	0	0 %
	Spíše ne	0	0 %
	Ne, vůbec	0	0 %

Zdroj: survio.com 2017

Obrázek 13 Otázka č. 2



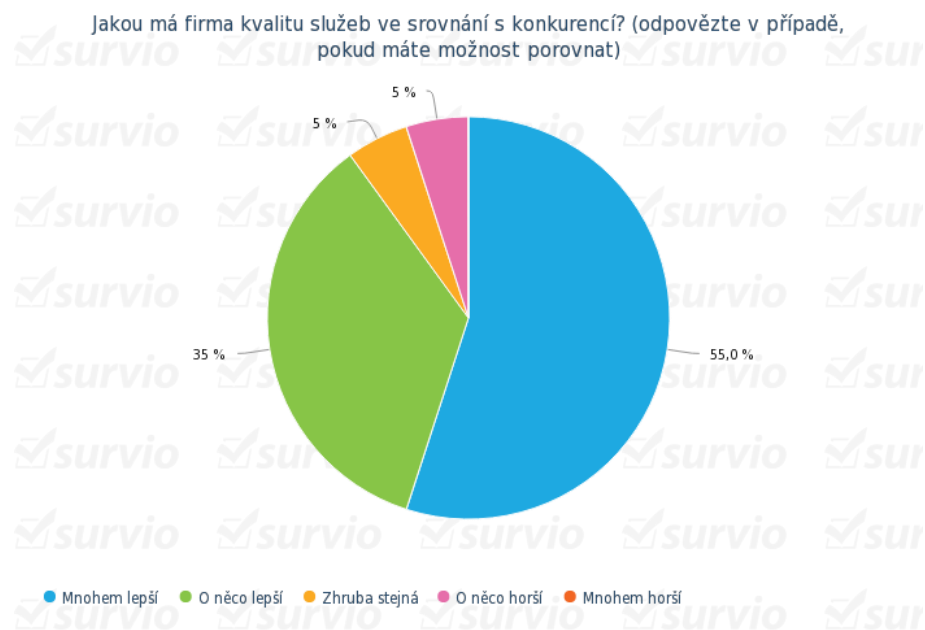
Zdroj: survio.com 2017

Tabulka 18 Otázka č. 2

	Možnosti odpovědí	Responzí	Podíl
	Velmi profesionální	13	65 %
	Profesionální	7	35 %
	Nepříliš profesionální	0	0 %
	Není vůbec profesionální	0	0 %

Zdroj: survio.com 2017

Obrázek 14 Otázka č. 3



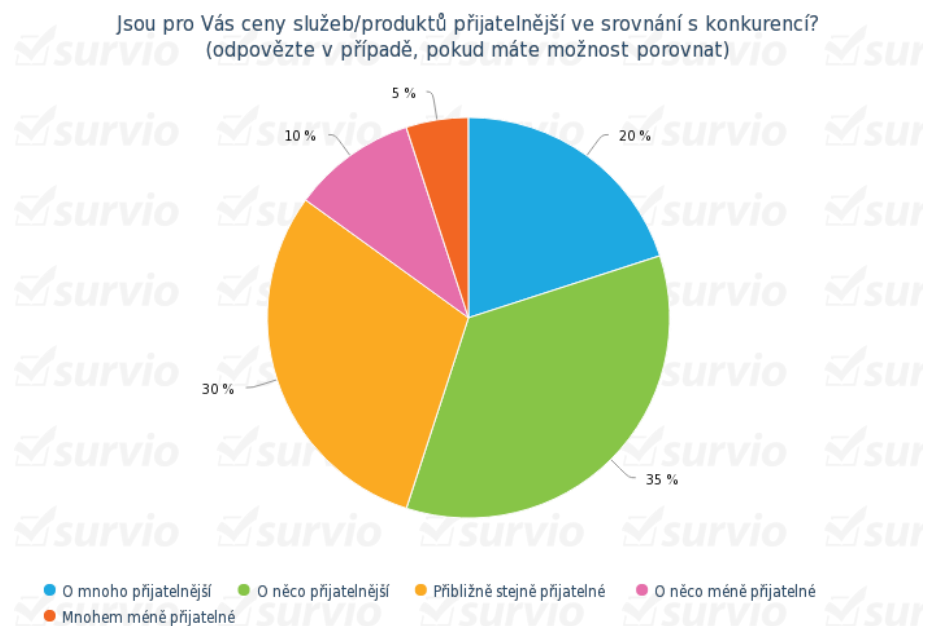
Zdroj: survio.com 2017

Tabulka 19 Otázka č. 3

	Možnosti odpovědí	Responzí	Podíl
■	Mnohem lepší	11	55 %
■	O něco lepší	7	35 %
■	Zhruba stejná	1	5 %
■	O něco horší	1	5 %
■	Mnohem horší	0	0 %

Zdroj: survio.com 2017

Obrázek 15 Otázka č. 4



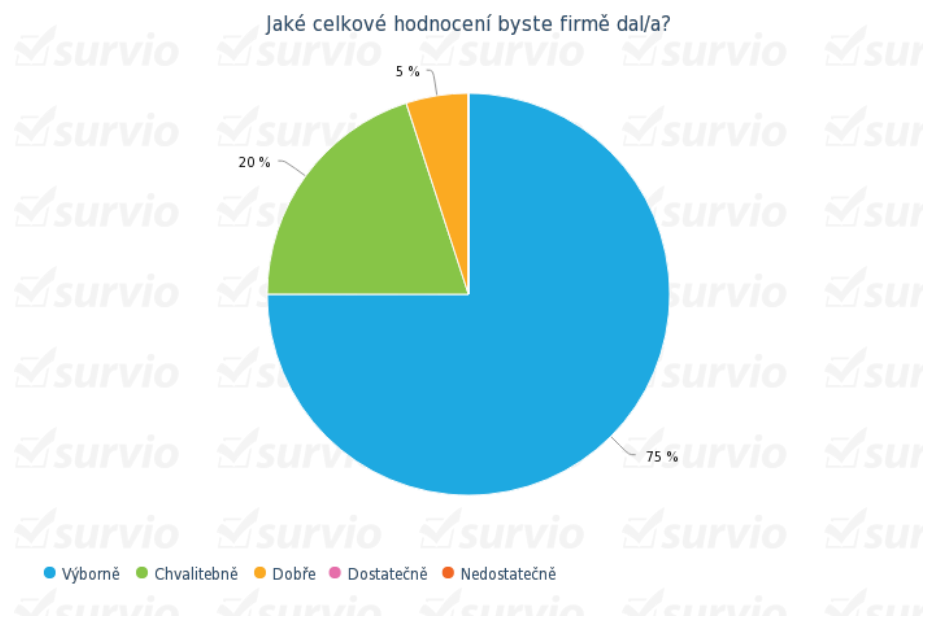
Zdroj: survio.com 2017

Tabulka 20 Otázka č. 4

Možnosti odpovědí		Responzí	Podíl
	O mnoho přijatelnější	4	20 %
	O něco přijatelnější	7	35 %
	Přibližně stejně přijatelné	6	30 %
	O něco méně přijatelné	2	10 %
	Mnohem méně přijatelné	1	5 %

Zdroj: survio.com 2017

Obrázek 16 Otázka č. 5



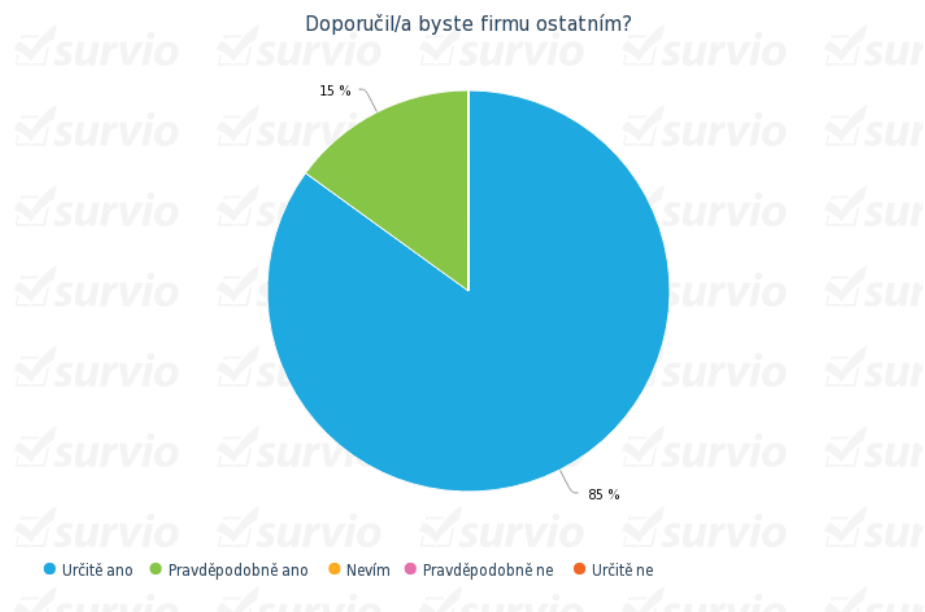
Zdroj: survio.com 2017

Tabulka 21 Otázka č. 5

Možnosti odpovědí	Responzí	Podíl
O mnoho přijatelnější	4	20 %
O něco přijatelnější	7	35 %
Přibližně stejně přijatelné	6	30 %
O něco méně přijatelné	2	10 %
Mnohem méně přijatelné	1	5 %

Zdroj: survio.com 2017

Obrázek 17 Otázka č. 6



Zdroj: survio.com 2017

Tabulka 22 Otázka č. 6

Možnosti odpovědí		Responzí	Podíl
Určitě ano		17	85 %
Pravděpodobně ano		3	15 %
Nevím		0	0 %
Pravděpodobně ne		0	0 %
Určitě ne		0	0 %

Zdroj: survio.com 2017

Příloha B: Logo Rullete Music

Obrázek 18 Logo Rullete Music



Zdroj: google.com/obrazky 2017

Příloha C: Autosony Rullete Music a reklamní polep na autě

Obrázek 19 Autosony Rullete Music a reklama na autě



Zdroj: rulletemusic.cz 2017

Příloha D: Reklamní polep na autě

Obrázek 20 Reklama na autě



Zdroj: rulletemusic.cz 2017

Abstrakt

FINKEOVÁ, Denisa. *Analýza konkurenceschopnosti vybraného podniku*. Cheb, 2017. 77 s. Bakalářská práce. Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta ekonomická.

Klíčová slova: konkurenceschopnost, marketingový mix, Porterův model pěti sil, PEST analýza, SWOT analýza

Předložená bakalářská práce je zaměřena na analýzu konkurenceschopnosti firmy Rullete Music. Konkurenceschopnost firmy je zhodnocena za pomoci analýzy vnitřního a vnějšího prostředí firmy. V práci jsou využity faktory vnitřního prostředí, Porterův model pěti sil a PEST analýza. Výsledky těchto analýz jsou následně shrnuty ve SWOT analýze a za pomoci TOWS matice je stanovena strategie firmy. V závěru práce jsou navržena opatření pro posílení konkurenceschopnosti firmy Rullete Music.

Abstract

FINKOEVÁ, Denisa. *Analysis of the Competitiveness of the Selected Company*. Cheb, 2017. 77 s. Bachelor Thesis. University of West Bohemia. Faculty of Economics.

Key words: competitiveness, Marketing mix, Porter's five forces model, PEST analysis, SWOT analysis

The presented bachelor thesis is focused on the competitiveness analysis of the company Rulle Music. Company competitiveness is evaluated with the aid of analysis of internal and external environment. Factors used in this thesis are internal environment, Porter's model of five forces and PEST analysis. The results of these analyzes are summarized in the SWOT analysis and the strategy of the company is formulated with the aid of the TOWS matrix. Suggested measures to improve competitiveness of the company are at the end of this thesis.