

# **Analýza trhu specifických fotografických služeb**

Tereza Linhartová

---

Bakalářská práce  
2016



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky  
Ústav ekonomie  
akademický rok: 2015/2016

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Tereza Linhartová**  
Osobní číslo: **M140527**  
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Management a ekonomika**  
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Analýza trhu specifických fotografických služeb**

Zásady pro vypracování:

**Úvod**

**Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.**

### **I. Teoretická část**

- **Definujte teoretické předpoklady nezbytné pro praktickou část.**
- **Zhodnoťte dostupné zdroje na dané téma.**

### **II. Praktická část**

- **Analýzujte trh se specifickými fotografickými službami.**
- **Prezentujte a vyhodnoťte výsledky analýz.**
- **Krátce sestavte specifikaci trhu na základě výsledků analýz.**

**Závěr**

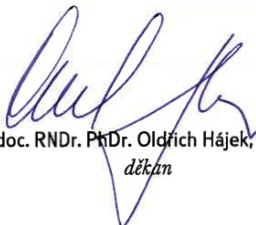
Rozsah bakalářské práce: **40 stran**  
Rozsah příloh:  
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:


**GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a David ŘEHÁK. Analýza podniku v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení. 2. vyd. Brno: BizBooks, 2012, 325 s. ISBN 978-80-265-0032-2.**  
**JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 362 s. ISBN 978-80-247-4670-8.**  
**JOHNSON, Gerry, Kevan SCHOLLES a Richard WHITTINGTON. Exploring corporate strategy. 8th ed. Harlow: FT Prentice Hall, 2008, 891 s. ISBN 9780273711926.**  
**KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. 14. vyd.J. Praha: Grada, 2013, 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.**  
**VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb: efektivně a moderně. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, 268 s. ISBN 978-80-247-5037-8.**

Vedoucí bakalářské práce: **Mgr. Jan Kramoliš, Ph.D.**  
Ústav ekonomie  
Datum zadání bakalářské práce: **15. února 2016**  
Termín odevzdání bakalářské práce: **16. května 2016**

Ve Zlíně dne 15. února 2016

  
doc. RNDr. PhDr. Oldřich Hájek, Ph.D.  
*děkan*



  
Mgr. Alena Kolčarová, Ph.D.  
*ředitel ústavu*

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

### Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouštím-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

### Prohlašuji,

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně

12.5.2016



podpis diplomanta

## **ABSTRAKT**

Cílem této bakalářské práce je provést důkladnou analýzu trhu specifických fotografických služeb, konkrétně se zaměřením na fotografování psů. Následně formulovat závěry vyplývající z analýzy a doporučení pro fotografy s tímto zaměřením.

Teoretická část obsahuje shrnutí dostupné literatury na danou problematiku. Praktická část byla řešena pomocí dotazníkového šetření, interview a výzkumu konkurence v online prostředí. Provedeným výzkumem byla zjištěna aktuální situace na trhu jak z hlediska makroprostředí, tak z hlediska mikroprostředí. Provedeným výzkumem byla zejména zjištěna konkurence na trhu a byla definována cílová skupina zákazníků.

Hlavním výsledkem této práce jsou doporučení pro stávající fotografy se zaměřením na focení psů a pro potenciální fotografy, kteří zvažují působení v tomto oboru. Výsledky této práce umožňují fotografům lepší orientaci na trhu fotografických služeb.

Klíčová slova: analýza, služby, fotografování, konkurence, zákazníci

## **ABSTRACT**

The aim of this Bachelor Thesis is to carry out thorough analysis of market of specific photo services, with main focus on dogs photo shooting, and subsequently to derive particular conclusions and recommendations for photographers with similar focus.

Theoretical part examines available literature on the topic. Practical part is then worked out through surveys, interviews and research in online environment. Findings of the research summarize current market situation from both macro and microenvironment perspective. Research particularly focuses on competitive situation in the market and target customer groups understanding.

Main outcomes of this thesis are recommendations for both existing photographers with focus on dogs photo shooting and photographers considering entering this business field. Findings of this thesis also enable photographers to fully understand market of photography services.

Keywords: analysis, services, photography, competition, customers

Tímto bych chtěla poděkovat panu Mgr. Janu Kramolišovi, Ph.D. za odborné vedení mé bakalářské práce. Ráda bych poděkovala všem, kteří mi poskytli cenné informace a také své rodině za podporu a trpělivost, kterou mi věnovali při zpracování této práce.

# OBSAH

<b>ÚVOD.....</b>	<b>9</b>
<b>CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE.....</b>	<b>10</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST.....</b>	<b>11</b>
<b>1 SPECIFIKA MARKETINGU SLUŽEB.....</b>	<b>12</b>
1.1 SLUŽBA .....	12
1.2 STRATEGICKÉ MARKETINGOVÉ PLÁNOVÁNÍ VE SLUŽBÁCH.....	13
1.2.1 Fáze marketingového strategického plánování .....	14
1.3 PRODUKT VE SLUŽBÁCH .....	16
1.3.1 Životní cyklus služeb .....	16
1.4 CENY VE SLUŽBÁCH .....	17
<b>2 MARKETINGOVÝ MIX 7P.....</b>	<b>19</b>
<b>3 SPECIFIKA FOTOGRAFICKÉ ČINNOSTI.....</b>	<b>22</b>
<b>4 PŘEDSTAVENÍ POUŽITÝCH ANALÝZ V PRAKTICKÉ ČÁSTI.....</b>	<b>24</b>
4.1 PORTEROVA ANALÝZA .....	24
4.1.1 Dodavatelé.....	24
4.1.2 Zákazníci .....	25
4.1.3 Nově vstupující konkurence.....	25
4.1.4 Substituty a komplementy .....	26
4.1.5 Konkurenční prostředí.....	26
4.2 SWOT ANALÝZA .....	27
4.2.1 Analýza interního prostředí.....	27
4.2.2 Analýza externího prostředí .....	28
4.2.3 Průběh analýzy .....	29
<b>5 MARKETINGOVÝ VÝZKUM .....</b>	<b>32</b>
5.1 TYPY A CÍLE MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU .....	32
5.2 FÁZE VÝZKUMNÉHO PROCESU .....	33
5.2.1 Definice problému, alternativních rozhodnutí a cílů výzkumu.....	33
5.2.2 Příprava plánu výzkumu .....	33
5.2.3 Sběr informací .....	36
5.2.4 Analýza informací .....	36
5.2.5 Prezentace výsledků .....	36
5.2.6 Rozhodnutí .....	37
<b>6 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI.....</b>	<b>38</b>
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>39</b>
<b>7 SITUAČNÍ ANALÝZA.....</b>	<b>40</b>
7.1 ANALÝZA MAKROPROSTŘEDÍ .....	41
7.1.1 Politické prostředí .....	41
7.1.2 Ekonomické prostředí .....	42
7.1.3 Sociální prostředí .....	43
7.1.4 Technologické prostředí.....	43
7.1.5 Legislativa .....	45
7.1.6 Životní prostředí.....	46

7.2	PORTEROVA ANALÝZA 5F .....	46
7.2.1	Dodavatelé.....	46
7.2.2	Odběratelé .....	47
7.2.3	Konkurence .....	48
7.2.4	Vstup na trh .....	49
7.2.5	Substituty.....	50
7.3	KONKURENČNÍ ANALÝZA .....	50
7.3.1	Fotograf A .....	52
7.3.2	Fotograf B .....	53
7.3.3	Fotograf C .....	54
7.3.4	Fotograf D .....	54
7.3.5	Shrnutí .....	55
7.4	ANALÝZA CÍLOVÉ SKUPINY ZÁKAZNÍKŮ.....	56
7.4.1	Analýza elektronického šetření .....	56
7.4.2	Interview .....	61
7.4.3	Shrnutí .....	65
7.5	SWOT ANALÝZA .....	66
7.5.1	Silné stránky.....	68
7.5.2	Slabé stránky .....	69
7.5.3	Příležitosti .....	69
7.5.4	Hrozby.....	69
<b>8</b>	<b>SHRUTÍ CHARAKTERISTIKY TRHU NA ZÁKLADĚ PROVEDENÝCH ANALÝZ A DOPORUČENÍ.....</b>	<b>71</b>
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>72</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>74</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>	<b>77</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>78</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>79</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>80</b>



## ÚVOD

Tato bakalářská práce se věnuje analýze trhu fotografických služeb. Konkrétně jde o fotografické služby se zaměřením na psy. Fotografem se v dnešní době stává téměř každý, kdo vlastní mobilní telefon vybavený fotoaparátem nebo i amatér vlastní zrcadlový fotoaparát. Je tak velmi těžké najít správného a kvalitního fotografa díky velké konkurenci a značnému množství amatérů. Tato práce se ale zaměřuje speciálně na fotografování psů, jelikož pes již není jen domácím zvířetem, ale především členem rodiny. Lidé do péče o psa investují stále více peněz a Česká republika v tomto ohledu zaujímá první příčky ve srovnání s evropskými státy. Je stále více chovatelských klubů, soutěží, výstav, závodů a různých volnočasových aktivit pro psy i jejich majitele.

Problematika na trhu s focením psů vzniká především ve vysoké konkurenci a snadném vstupu na trh. Je zde ale mnoho dalších externích vlivů, které mohou vstup na trh ohrozit, případně ovlivnit stávající odvětví.

V této práci je zpracována dostupná literatura, ze které je shrnutí těch nejdůležitějších informací. Teorie se zaměřuje především na službu jako produkt a její specifika. Dále je zde definice marketingového mixu 7P a popis jednotlivých analýz. Veškeré informace z teorie jsou využity při zpracování praktické části, která se zabývá analýzou trhu fotografování psů. Pomocí PESTEL analýzy je zkoumáno makroprostředí, ve kterém se fotografové pohybují. A za pomoci Porterovy analýzy 5F je naopak definováno mikroprostředí. Za pomoci srovnání hlavní konkurence je vytvořen přehled čtyř hlavních fotografů, jež jsou hlavními konkurenty v oblasti fotografování psů. Pomocí internetového šetření a interview je zjištěna skupina cílových zákazníků, definice jejich preferencí jak cenových, tak v ohledu poskytování služeb aj. Na konec je v práci zpracována SWOT analýza, která je z pohledu začínajícího projektu zaměřeného na focení psů, který se chystá vstoupit na trh.

Výsledkem této práce je shrnutí trhu s fotografickými službami pro psy a doporučení pro fotografy, kteří se rozhodují vstoupit na trh. Veškeré analýzy a výsledky práce jsou však aplikovatelné i na stávající fotografy, kteří si mohou z doporučení vzít příklad pro vlastní podnikání.

## CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Cílem této bakalářské práce je analyzovat trh fotografických služeb. Tyto fotografické služby jsou dále specifikovány jako fotografování psů. Cílem práce je prozkoumat makro i mikroprostředí, ve kterém se fotografové pohybují. Na základě průzkumu dostupné literatury se v teoretické části práce zaměří především na stanovení základních pojmů a uvedení do problematiky. Následně se v praktické části tyto znalosti odrazí do jednotlivých analýz. Nejdůležitějším cílem práce je porovnat stávající konkurenci, zjistit jaká je poptávka po fotografických službách pomocí analýzy cílového zákazníka a detailněji získat od cílového zákazníka informace o tom, jak vnímá danou službu.

Pro porovnání konkurence byl v práci využit průzkum mezi fotografy, kteří využívají internetové stránky. Za pomoci vyhledávačů byla vytvořena skupina konkurentů, kteří se v daném oboru pohybují. Z této skupiny byli dále vybráni čtyři fotografové se zaměřením na focení psů a vzájemně mezi sebou porovnání. K porovnání byly využity informace z webových stránek a sociálních sítí. Jednalo se především o vyhledatelnost fotografa na internetu, vzhled a funkčnost webových stránek, kvalita fotografií, cena, lokalita, služba jako taková, další nabízené služby, aktivita na sociálních sítích aj.

Další metodou bylo internetové šetření, které bylo vytvořeno pomocí internetového dotazníku, který obsahoval jak otevřené, tak uzavřené otázky. Otázky se dále větvily dle odpovědí, aby měly odpovědi respondentů co největší využití pro analýzu cílového zákazníka. Šetření probíhalo jeden měsíc a bylo distribuováno pomocí sociálních sítí a emailů. Pomocí sociálních sítí byl dotazník rozeslán především zájemcům o psy, chovatele, do výstavních skupin apod. Pomocí emailů byl dotazník odeslán na emailové adresy účastníků psí výstavy. Po jednom měsíci sběru dat bylo šetření zastaveno s celkovým počtem 213 respondentů a výsledky byly vyhodnoceny.

Pro dokreslení analýzy trhu je v práci obsaženo interview. Na základě výsledků předchozích analýz obsažených v praktické části byly náhodně vybrány tři respondentky, které jsou ze stejné lokality, avšak různých věkových skupin. Všechny oslovené ženy s interview souhlasily. Na základě předem stanovených otázek probíhalo interview osobně. Všechny rozhovory byly nahrávány na diktafon a ve výsledné analýze vyhodnoceny klíčové informace.

Všechny metody byly pečlivě provedeny, zpracovány a vyhodnoceny. Na jejich základě je následně zpracováno shrnutí a doporučení, stejně jako celý závěr práce.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 SPECIFIKA MARKETINGU SLUŽEB

Tato kapitola je nedílnou součástí celé bakalářské práce. Upřesňuje základní terminologii služby jako produktu a tvorby cen. Dříve byl prodej více zaměřen na produkt a až poté jej doprovázela služba. Dnes je tomu opačně a služba se stává základním produktem a následně je vytvářen fyzický produkt, který společnosti nabízejí spíše jako sekundární.

Primárně se služba vyskytuje hned v několika odvětvích, jako je zábavní průmysl, cestovní ruch, telekomunikační služby apod. Zde všude můžeme pozorovat, že služba je hlavním produktem a teprve následně je doprovázena prodejem hmotného zboží.

Pro mnoho lidí je mnohdy problém vydávat své finanční prostředky za nehmotný produkt. Proto je důležité věnovat pozornost marketingu služeb, aby byl zákazník správně osloven, službu vyzkoušel, popřípadě se k ní vrátil a v ideálním případě službu doporučil dalším lidem. (Vašítková, 2014, s. 29)

Zvyšování počtu podniků, které nabízejí služby, můžeme vidět ve zvýšeném počtu lidí, kteří jsou zaměstnáni ve službách nebo v růstu podílu služeb na HDP. Obecně můžeme ze statistických dat říct, že podíl služeb na HDP v Evropě se pohybuje okolo 70-75%. Podíl průmyslového odvětví na HDP je v České republice 47,3%, s tímto číslem se stále řadíme mezi jedny z nejprůmyslovějších zemí v Evropě. Služby tvoří zhruba 50%, což je oproti rozvinutým zemím EU podprůměr. (Holanová, 2015)

### 1.1 Služba

Pojem služba byl definován již v 18. století fyziokraty, kteří jsou pokládáni za zakladatele studia ekonomie. Avšak jejich víra v jediné bohatství, půdu, jim omezovala rozhled na jiné způsoby obohacování. Dalším milníkem byl názor, že služba je neplodná a prakticky zbytečná, nepřetrvává a je spotřebována v daném okamžiku, nedá se s ní obchodovat a je tak zcela neproduktivní. Tento názor Adama Smithe odmítl teprve Jean Baptiste Sally, který viděl pozitivní stránku služeb například u doktorů a produkovaní jejich služeb - vyšetření. Od této chvíle se službám dával větší důraz a nebyla brána pouze jako nepotřebná a pomíjivá. (Vašítková, 2014, s. 14)

Služba v pravém slova smyslu, jako ji známe v dnešní době, je definována rozdílnými způsoby od několika různých ekonomických kapacit. Službu lze chápat jako činnost, kterou může nabídnout jedna strana pro uspokojení potřeb druhé strany. Produkce služby může,

ale nemusí souviset s výrobou, či distribucí hmotného produktu. (Kotler a Keller, 2013, s. 394)

Mezi základní charakteristiky služeb je zařazeno několik vlastností, které je blíže charakterizují. První z nich je nehmotnost. Službu nemůžeme doopravdy uchopit, podívat se na ni, fyzicky ji analyzovat, ochutnat, či poslechnout, než si ji doopravdy zakoupíme. Je to jeden z důvodů, proč je marketing služeb náročnější než marketing zboží. Zboží si můžeme odnést, vyzkoušet, případně vrátit, škody můžeme reklamovat a především každý zákazník vidí, co si kupuje. U služeb je to o něco náročnější vzhledem k nehmotné povaze. Musíme tedy myslet na to, že to, co zákazníka osloví, jsou i další věci jako například, kde se služba nachází, kteří lidé, respektive zaměstnanci službu poskytují, jaké je vybavení při poskytování služeb, prostředí, marketing dané služby a především cena. (Kotler a Keller, 2013, s. 394)

Jako demonstraci si můžeme představit situaci, kdy si chceme nechat pořídit portrétní fotografie. Nemůžeme službu focení nijak uchopit, podívat se na ni, vidět výsledek apod. Bude pro nás tedy důležité prostředí, aby působilo příjemným dojmem. Zaměstnanci, kteří službu provádějí, nás mohou přimět ke koupi služby a případnému návratu. Vybavení studia by mělo být kvalitní, aby zvyšovalo hodnotu služby a především marketing studia by měl být aktivní a ceny konkurenceschopné.

Službu zároveň nemůžeme vlastnit. Pokud zakoupíme hmotný produkt, můžeme se pyšnit tím, že jsme jeho majitelem, avšak služba má absenci vlastnictví. Jelikož službu většinou poskytují lidé, je také závislá na jejich způsobu prodeje. Ačkoliv se mnoho firem snaží standardizovat způsob prodeje a poskytování služeb, tak lidský faktor je v tomto ohledu velmi jedinečný, neopakovatelný a nelze předvídat, jak se kdo zachová. Například v masérském studiu nemusíte obdržet stejnou službu od dvou různých zaměstnanců stejným způsobem. Je zde tady jakási proměnlivost a zároveň pomíjivost, kdy si danou službu nemůžeme uchovat. Nemůžeme ji uskladnit pro budoucí potřeby. Vyprchá v daném okamžiku. (Vašítková, 2014, s. 24)

## 1.2 Strategické marketingové plánování ve službách

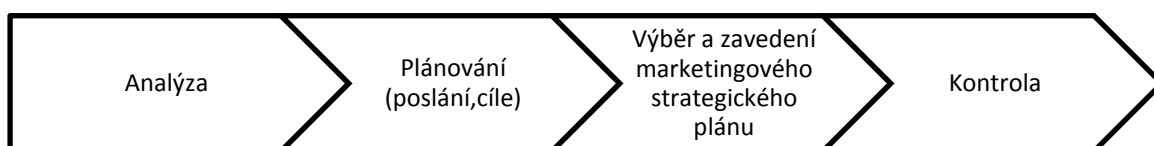
Stejně tak, jako je třeba plánovat chod firmy ve finančních, výrobních, provozních a dalších sektorech, je třeba plánovat i strategii marketingu ve službách. Strategie marketingového plánování se vyvíjí s podnikovým plánováním. Je úzce spojena s cílem a posláním

podniku, musí být respektována všemi zaměstnanci. Může se měnit společně s tržními změnami, ekonomikou, vývojem dané společnosti, se změnou zákaznických potřeb, apod.

Strategické marketingové plánování je důležité z několika důvodů. Hlavním důvodem je stanovit, kde se podnik na trhu nachází a jaké má cíle. Jde o plánování budoucích kroků jasným způsobem, který je předem stanoven při plánování. Také je součástí přesná vize a seznámení pracovníků podniku s daným plánem, aby nedocházelo ke komunikačním problémům ve společnosti. (Matula, 2015)

### 1.2.1 Fáze marketingového strategického plánování

Fáze marketingového strategického plánování jsou nejlépe vystiženy v obrázku (Obr. 1) a obsahují celkem 4 kroky. V první fázi se jedná o důkladnou analýzu. Podnik by měl být schopen odpovědět na otázky, kde se v danou chvíli nachází, jaký je jeho trh, na kterém působí, velikost finančních prostředků, jaké jsou silné stránky podniku a příležitosti, kterých může využít. Nebo naopak jaké jsou hrozby, slabé stránky, jak se možným problémům vyvarovat. Pro následující odpovědi může podnik využít tržní segmentaci, marketingový audit, SWOT analýzu apod. Analýza je zdlouhavá a vyčerpávající, musí se ale provést řádným způsobem, jelikož na daných faktech se potom odráží i další plánování firmy a zavádění konkrétních strategií. (ACSA, ©2016)



Obrázek 1 – Fáze marketingového strategického plánování

Zdroj: Vlastní zpracování

Druhým krokem je plánování. Firma by měla vědět, čeho chce dosáhnout. K tomu je třeba stanovit poslání firmy. Poslání je často stanoveno zakladatelem společnosti, je to důvod, proč společnost existuje, jakým způsobem bude plnit potřeby svých zákazníků a zdůvodňuje tak své působení na trhu a částečně i společenský význam. Dále je nutné pro plánování stanovit cíle. Cíle jsou v souladu s posláním firmy. Jsou krátkodobé, dlouhodobé a také prioritní a sekundární. Rozdělení samozřejmě existuje mnoho, ale firma by se měla řídit především prioritními cíli a cestou, jak těchto cílů dosáhnout. Tímto způsobem identifikuje a hodnotí strategické alternativy, kde má firma přehled o různých možnostech dosažení

stanovených cílů. Z těchto různých možností firma volí vždy nejvýhodnější, avšak co je výhodné pro jednu firmu, nemusí být vhodné pro jinou. Tato rozhodnutí jsou vždy subjektivní a jsou ovlivněna různými faktory. Všechny cíle, které si firma stanoví, by měly mít SMART vlastnosti, měly by být specifické, měřitelné, akceptovatelné, realistické a v neposlední řadě také omezené časem neboli termínové.

Třetím krokem je zavádění daného marketingového strategického plánu. Je to již konkrétní způsob zavedení operativního plánu, jednotlivých kroků, k dosažení cíle. Může zahrnovat například způsob komunikace firmy se zákazníkem, jak bude firma používat vhodné marketingové nástroje, jak budou se zákazníky komunikovat zaměstnanci a pracovníci firmy, jak se budou zavádět novinky na trh, jakým způsobem firma bude tvořit ceny a mnoho dalších aktivit. (Jakubíková, 2013, s. 132)

Poslední fází je kontrola. Jedná se o kontrolu, zda jsou dodržovány stanovené cíle a jakým způsobem. Jedná se o sledování a kontrolu stanoveného plánu a zároveň interpretaci a zdůvodnění odchylek, které nastaly. Při kontrole zaznamenáváme, jak odchylky ovlivní celkové plánování, jak je třeba plán pozměnit, aby nedocházelo k odchýlkám, a tak celkovému odlišení od původního plánu.

Mezi další důležité nástroje, které nám k analýze a k plánování mohou pomoci mimo SWOT analýzy (viz kapitola 3.2. SWOT analýza), patří například tržní segmentace. Jedná se o rozdělení trhu na hlavní skupiny kupujících s naprosto odlišnými potřebami a chováním, je zde různorodost produktů, jelikož každého uspokojí jiný produkt. Dále je to segment trhu, který je naopak rozdělením na skupiny spotřebitelů, kteří reagují na produkty a marketingový mix podobným způsobem. Targeting je proces výběru cílového segmentu. Positioning je umístění produktu k zákazníkům, kteří mají o produkt zájem, je pro ně žádoucí a má výhodnější pozici než produkt konkurenční. Pozice produktu je způsob, jakým zákazník vnímá daný produkt v porovnání s konkurencí. Dále firmě při analýze mohou pomoci různé nástroje jako je BCG matice apod. Vytváření scénářů může pomoci firmě při různých nenadálých a neplánovaných situacích, které mohou být optimistické (nad očekávání dobré), nejvíce možné (to, kde se firma opravdu vidí, nejpravděpodobnější situace), pesimistické (nejhorší případ, nenadálé situace). (Kotler, 2007, s. 89)

### 1.3 Produkt ve službách

Na trhu můžeme rozlišit několik typů nabídek, které společnosti poskytují a nabízí svým zákazníkům. Prvním typem je nabídka čistě hmotného produktu. Jedná se o fyzický, hmatatelný produkt, který není doprovázen žádnou službou. Druhým typem nabídky je fyzický produkt s nezbytnou službou. Jedná se o takový typ nabídky, kde službu vyhledáváme v době koupě nebo později během užívání. Služeb může být hned několik k jednomu produktu, a čím je výrobek vyspělejší a kvalitnější, tím více je služba nezbytná. Například při koupi automobilu zřejmě budeme potřebovat služby servisu. Nebo při pořízení nového mobilního telefonu je nutné využít služeb telekomunikačních společností.

Třetí skupinou je taková nabídka, kde je důležitost služby a produktu rovnocenná. Jedná se o produkty, které jsou doprovázeny službou a naopak a nelze je od sebe oddělit. Například v restauraci je stejně důležité dobrý produkt – jídlo, jako služba – obsluha, servis, podávání apod. Čtvrtý typ nabídky je poskytování služby s doprovodným produktem. Jedná se hlavně o takové podniky, kde je služba dominantní a produkt ji pouze podporuje. Například cesta vlakem je služba poskytovaná dopravními podniky, ale jako doprovodný produkt zde funguje například občerstvení. (Jakubíková, 2013, s. 198)

Poslední skupinou jsou nabídky, kde vystupuje jen služba, žádná přidaná hodnota ve formě hmotného produktu zde není. Jedná se o poskytování masáží, sezení s psychologem nebo uklízení v domácnosti.

Co se týče fotografických služeb, na které v praktické části tato práce navazuje, jedná se o dominantní službu s doprovodným produktem. Samotné fotografování je dominantní služba, bez které by nemělo smysl pokračovat v práci a vzniklé fotografie jsou doprovodným produktem, které klient obdrží ve hmatatelné podobě a může s nimi libovolně disponovat. (Vašítková, 2014, s. 79)

#### 1.3.1 Životní cyklus služeb

Tak jako má výrobek životní cyklus, tak i služba má určité fáze. Etapy životního cyklu služby můžeme zkráceně nazvat jako uvedení na trh, růst, zralost a útlum. Není samozřejmě nezbytné, aby služba prošla všemi zmíněnými stádii. Všeobecně je platné to, že prodat službu je náročnější, než prodat produkt. Absence hmatatelnosti, vlastnictví a vyzkoušení služby je velkou nevýhodou. Proto je důležité, kdo službu poskytuje. Jde tedy o pověst a image značky. Pro firmu jsou velmi důležité reference, které se o poskytování daných slu-



žeb šíří. Zároveň je důležitý přístup zaměstnance ke klientovi, jelikož on nabízí službu a jeho vystupování si zákazník lehce zapamatuje. (Kotler, 2007, s. 92)

Nejprve je tedy třeba vytvořit službu, koncept, který bude na trhu obstojný. To vzniká počáteční myšlenkou, vývojem konceptu, ověřováním, segmentační a podnikatelskou analýzou nových koncepcí, až po vývoj služby a testování služby na trhu. Pokud služba jako taková obstojí, je možné jí uvést na trh. Mnoho podniků má za cíl růst a poté stabilizaci a co nejdelší období působení na trhu, než služba bude mířit k útlumu a poté i k zániku. To, aby firma mohla růst, zapříčiní například dobrá pověst, důvěra klientů, ale především splnění slibu, který firma dává. Jedná se o to, že se firma ve své propagaci a marketingu zavazuje ke slibu. Slibuje spotřebitelům činnost, aktivitu, která jim přinese nějaké obohacení. Zákazník si tuto službu kupuje a prakticky věří tomu, co firma nabízí. Je tedy důležité se tohoto slibu držet a nezklamat zákazníka.

Pokud se firma rozhoduje, zda stáhnout službu z trhu, měla by vzít v potaz několik faktorů, které hrají roli. Například zda služba přispívá na krytí variabilních nákladů, zda lze změnit cenu, modifikovat službu, přizpůsobit službu trhu apod. Důležité je také zmínit veškeré dopady na stávající a věrné klienty a položit si otázky, jaký bude mít zrušení služby dopad na klienty, nepoškodí-li pověst a důvěru firmy, co stažení služby z trhu vypoví o firmě. Následně je třeba se zabývat otázkami jak, co a kdy nahradí službu, kterou se chystáme stáhnout z trhu. (Vašítková, 2014, s. 91)

#### **1.4 Ceny ve službách**

Cenu za služby platíme každý den, když cestujeme autobusem, jedeme vlakem nebo platíme školné, či nájem. Jak ale nastavit cenu, aby byla dostatečně ohodnocena naše služba? Mnohdy kromě konkrétních nákladů vstupují do ceny veličiny jako čas nebo vyvinuté úsilí. Cena je peněžní vyjádření hodnoty výrobku nebo služby, kterou je klient ochotný vydat. Obecně můžeme rozdělit faktory ovlivňující rozhodování o cenách na vnitřní a vnější. Vnitřní faktory jsou především marketingové cíle a strategie firmy, strategie marketingového mixu, náklady, organizace. Do firmy vstupují také vnější faktory. Jedná se o aktuální ekonomickou situaci, poptávku, konkurenci, politické prostředí, povahu trhu apod. Pro určení správné ceny služby musíme zvolit vhodnou cenovou strategii, kdy musíme vzít v úvahu následující faktory: náklady, konkurence, hodnota služeb pro zákazníka. (Vašítková, 2014, s. 93)

Do ceny vstupují náklady fixní, takové, které zaplatíme i pokud nic neprodáme. Například nájemné, pojištění, mzdy atd. Dále náklady variabilní, náklady na jednotku poskytnuté služby. Náklady semivariabilní, které souvisejí s množstvím uspokojených zákazníků. Dále můžeme rozlišit náklady na přímé a nepřímé. Přímé náklady jsou takové, které můžeme jasně přiřadit k danému výkonu. Můžeme určit například mzdu kadeřnice za určitý počet minut nutných k ostříhání, umytí hlavy. Nepřímé náklady naopak nelze určit přímo na jednotku, ale je nutné tyto náklady rozpočítat, alokovat je k určitým výkonům. (Kotler, 2007)

Na základě údajů potom můžeme stanovit cenu objektivním způsobem, kdy stanovujeme fixní poplatek za určitou službu, která se potom násobí počtem výkonů dané služby, počtem hodin apod. Například stanovíme cenu za hodinu masáže, fixní cena se potom násobí spotřebovaným množstvím hodin. Musíme v tomto případě brát v potaz také konkurenci, aby naše ceny nebyly příliš vysoké nebo naopak příliš nízké, což může vést k podhodnocení služby a firmy zákazníkem.

Subjektivní stanovení ceny vychází z výše zmíněného objektivního způsobu stanovení ceny, ale je kladena důležitost na vnímání ceny klientem. Je zde důležité zjistit, co je pro klienta ještě přijatelné a co nikoliv. Při tvorbě ceny je nezbytné myslet na cenovou taktiku, kterou zvolíme. Ceny se dají poměrně snadno změnit u menších společností, ale je dobré neměnit ceny příliš často a rapidním způsobem. Jednou z taktik je cena „slízané smetany“, což znamená nastavení prestižní ceny. V zásadě se ale musí jednat o prestižní službu, či produkt. Je zde také velmi omezená poptávka, za tuto cenu jsou schopni investovat jen vybraní zákazníci. Tohoto využívají známé kadeřnické salony, kde je velmi dlouhá čekací lhůta, ceny jsou nadsazeny z několika důvodů, jako je pověst, kvalita, propagace známými osobnostmi. (Vašítková, 2014, s. 102)

Další taktikou je cena průniku na trh, což je pravý opak od „slízané smetany“. Jedná se o velmi podhodnocené nastavení cen. Nízkými cenami lze snadno dosáhnout odbourání konkurence, odrazení potenciální konkurence od vstupu na trh a hlavně získání dobré pozice jakožto nováček na trhu. (Kotler, 2007)

Elastická, či flexibilní cena je cena, která snadno reaguje na změnu podmínek na trhu, rychle se přizpůsobuje inovacím, poptávce, ekonomické situaci a reakcím zákazníků.

## 2 MARKETINGOVÝ MIX 7P

Zakladatelem myšlenky o marketingovém mixu, tedy o několika složkách, které mohou ovlivnit zákazníka, je Neil H. Borden. Na jeho myšlenky navázal E. Jerome McCarthy, který blíže specifikoval marketingový mix a vymyslel strategii 4P – Product (produkt), Place (místo), Price (cena), Promotion (propagace). Jedná se tedy o metodu marketingové strategie se zaměřením na produkt, jeho cenu, prodej, distribuci apod. Tento model 4P byl v rámci několika rozšiřování prohlouben a vypracován na model marketingového mixu 7P. 7P v sobě zahrnuje předchozí 4P a přidává navíc ještě složky People (lidé), Physical evidence (materiální podmínky), Process (procesy). (ZaRoheM, 2008)

Produkt je velmi nedílnou součástí marketingového mixu. Ovlivňuje zákazníka z hlediska designu, obalu, technologie. Dále také zákazník hodnotí užitečnost daného produktu, jeho kvalitu a doplňky provázené s tímto produktem. Pokud bychom se zaměřili na službu, je zde produkt ve většině případů nehmotný, a proto je dobré službu provázet vedlejším hmotným produktem, který poskytne i jakési fyzické vlastnosti, které zákazník může ocenit. Zvláště potom, jedná-li se o brand, tedy známou firmu a zákazník tímto získává pocit prestiže, pokud vlastní daný produkt.

Další složkou, která ovlivní zákazníka, je místo. Míst obecně existuje několik druhů. Ke koncovému zákazníkovi jsou nejbližší maloobchody, kamenné prodejny, obchodní centra apod. Mohou to být ale i haly, velkoobchody a různé veletrhy. Může se také jednat o objednávku produktů a služeb na základě katalogů a nabídek. V poslední době se však jedná především o nejvíce navštěvované místo a to je internet. Internet také patří mezi místa, kde může být zákazník osloven. Dokonce si dovolím tvrdit, že kdo v dnešní době není na internetu, tak je prakticky nedohledatelný. Což se nevztahuje například na večerku na vesnici, ale i tak si některý občan chce najít na internetu otevírací dobu apod. Patří sem i přímý prodej. Většinou se ale jedná o multi-channel marketing, což je kombinace různých nástrojů dohromady, například velkoobchod provozující maloobchod, eshop, přímý prodej, katalogy, emailové objednávky apod. (Management Mania, ©2011-2013)

Cena je dalším z nástrojů marketingového mixu. Cenová politika samotného produktu, ale především celého podniku hraje důležitou roli při ovlivnění zákazníka. Existuje několik strategií stanovení cen v závislosti na tom, zda podnik penetruje na trh, zda má monopolní postavení na trhu, dle konkurence, nákladů, prestiže firmy apod. Faktorů je mnoho, ale při stanovení ceny by žádná firma neměla jít pod cenu svých nákladů, je to velmi rizikové.

Mimo stanovení ceny produktu, či služby existují další nástroje cen jako jsou slevy, výprodeje, bonusy, apod.

Klíčovým nástrojem k prodeji je jednoznačně propagace. Ta může mít buď formu přímou nebo nepřímou. K propagaci se využívají různé druhy reklam a oslovování zákazníků. Důležitým nástrojem pro komunikaci během propagace jsou v dnešní době sociální sítě, kde nejen že probíhají různé formy propagace, ale také jsou zde recenze, hodnocení, zákazník může oslovit společnost s objednávkou, reklamací, dotazem apod. Je to velmi vlivný nástroj a opět platí pravidlo, že společnost, která není na sociálních sítích, je svým zákazníkům mnohem dál. (Management Mania, ©2011-2013)

Proces je specifický pro službu tím, že se jedná o proces provedení služby, to znamená její realizaci od uzavření objednávky až po samotnou realizaci. V procesu je nutné si položit základní otázku a to jak by měla být služba provedena, jak ji zákazník může „zkonsumovat“. Je to jedna z částí, za kterou si zákazník platí. Pokud se zákazník rozhodne využít služby kadeřníka, je důležité, jaký proces tuto službu doprovází – musí zákazník přijít do studia nebo kadeřník přijde za ním, jak dlouho proces potrvá, je nutné se na něj nějak připravit. V zásadě se jedná o průběh služby, kdy je nutné dbát i na pohodlí zákazníka, možné občerstvení, pokud je proces zdlouhavý.

Materiální prostředí neboli physical evidence je dalším důležitým bodem při poskytování služeb. Zákazníka velice ovlivní prostředí, ve kterém se nachází. Je důležité, aby celkový dojem působil na zákazníka čistě, jasně, vyjadřoval podstatu služby, aby se zákazník cítil uvolněně. Tomu také nahrává vybavení společnosti, které by mělo splňovat podmínky pro bezproblémový chod služby. Pokud například zákazník masérského centra uvidí špinavé, staré a nestabilní masérské lůžko, už se zřejmě nikdy nevrátí. Vybavení nemusí být nutně nejmodernější, ale mělo by být čisté, funkční a mělo by ladit s interiérem a celkovou kulturou společnosti. (Professional Academy, 2002)

Lidé jsou nejdůležitější složkou v poskytování služeb. U hmotného produktu nepotřebujete většinou asistenta prodeje, případně někoho, kdo vám daný produkt objedná a koupí. Služba se naopak bez lidí obejde jen velmi těžko. Na zákazníka bude velice působit obecná kultura v organizaci, kterou utvářejí zaměstnanci, jak společnost působí navenek, zda budí v zákazníkovi kladný a důvěřivý dojem. Celková kultura společnosti se potom odráží v chování zaměstnanců, kteří službu poskytují. Tento okamžik rozhoduje o všem. Rozhoduje o tom, zda se klient vrátí, zda bude spokojený, zda firmu doporučí nebo naopak po-

mluví. Společnost by měla v každém případě vytvořit takový organizační systém, aby zaměstnanci přistupovali k splnění služeb zákazníkům odpovědně a dle firemních pravidel a řádu chování. Není to totiž většinou neschopnost, neznalost nebo nedostatečný přehled, ale problém spočívá obvykle v chování zaměstnanců. Zákazník se dále dívá na zákaznický servis, který firma poskytuje. Proto by měl perfektně fungovat například reklamační proces, firma by měla být otevřená připomínkám, podnětům ze stran zákazníků. Veškeré tyto služby jsou pro zákazníka důležité a jejich dobré zvládnutí závisí především na zaměstnancích. (Professional Academy, 2002)

### 3 SPECIFIKA FOTOGRAFICKÉ ČINNOSTI

Fotografická činnost spadá v České republice pod volné živnosti. Znamená to, že pokud se kdokoliv rozhodne podnikat v oblasti poskytování fotografických služeb, nemusí prokázat žádné odborné dovednosti, zkoušky ani praxi v oboru. Odborná způsobilost k vykonávaným činnostem zde tedy není nijak kontrolována, či omezována. Stačí, když se dodrží podmínky pro založení volné živnosti.

Tyto podmínky jsou stanoveny zákonem a jde především o bezúhonnost, kterou si úřad sám ověří v trestním rejstříku. Dále o svéprávnost, minimální věk je tedy 18 let, kdy jsme způsobilí k právním úkonům. Při zakládání volné živnosti je poplatek úřadu jeden tisíc korun českých. (Konečná, 1995)

Obsahovou náplň ohlašovací živnosti volné najdeme uzákoněnou v č. 4 k nařízení vlády č. 278/2008 Sb, kde je popsána takto:

#### „68. Fotografické služby

*Veškeré pořizování, zpracování a úprava fotografií analogovou i digitální technologií, zařízením a technikou s tím související. Zhotovování černobílých a barevných snímků průmyslových, reklamních, portrétních, figurálních a reportážních fotografií. Zpracování fotografií ručně nebo pomocí strojních zařízení. Úpravy fotografických snímků pomocí retuše, kopírování, zmenšování, zvětšování pozitivů a diapozitivů všech formátů, vyvolávání a úprava vyvolaných filmů, kolorování a příprava fotografických roztoků. Zhotovování snímků v ateliérech, interiérech i exteriérech s výtvarným zaměřením, a to na všechny druhy fotografických materiálů. Praní, čištění, sušení, leštění, stříhání, montáž a další úpravy pozitivních i diapozitivních fotografií a fotografických filmů. Provozování samoobslužných fotografických automatů.“ (Czech Trade, ©1997-2016)*

Obecně dnes může být fotografem téměř každý, neexistují žádné zkoušky, kvalifikace, míra vzdělanosti ani odborná způsobilost, či praxe. Je téměř jisté, že tímto vznikl na trhu nekontrolovatelný počet fotografů, velká konkurence a zároveň mnoho nekvalitně poskytovaných služeb. Fotografický trh by se ale dal rozdělit do několika specifických kategorií, jako jsou fotografové poskytující laboratorní zpracování fotek, což zahrnuje tradiční fotolabová studia, která poskytují rychlé vyfocení a vyvolání fotografií na úřední dokumenty, vyvolání negativů a pozitivů, digitální fotografii, velkoplošný tisk apod. Dále jsou to fotografové, kteří nabízejí svatební fotografování, portrétní fotografie, new born fotografie,

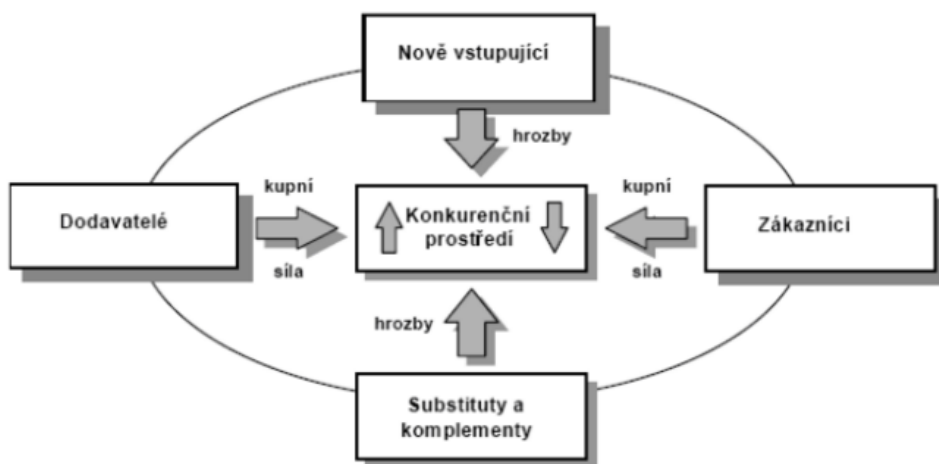
produktovou a reklamní fotografii, uměleckou fotografii, akty apod. Ti většinou fotografují a upravují své fotografie. K tisku a zhotovení fotografií poté využívají outsourcing u již zmíněných fotolabů.

## 4 PŘEDSTAVENÍ POUŽITÝCH ANALÝZ V PRAKTICKÉ ČÁSTI

Následující kapitola je věnována pro prezentaci analýz, které jsou následně použity v praktické části. Kapitola obsahuje pouze vybrané analýzy, které jsou důležité pro hodnocení daných služeb a podniků. Zahrnuje zejména Porterovu analýzu pěti konkurenčních sil a také SWOT analýzu. Obě analýzy poté pokračují v praktické části s konkrétním měřením a dedukcí výsledků.

### 4.1 Porterova analýza

Porterova analýza neboli Porterova analýza 5F a mnoho dalších modifikací názvu této analýzy nalezneme ve všech ekonomických literaturách. 5F je odvozen od názvu five forces, což znamená pět sil, jedná se totiž o analýzu pěti konkurenčních sil. Do jednotlivých sil vstupují následující skutečnosti: dodavatelé, zákazníci, nově vstupující konkurence, substituty a komplementy a stávající konkurence, viz obrázek (Obr. 2). Analýza slouží k lepšímu pochopení a zhodnocení konkurenčního prostředí. Jednotlivý rozbor faktorů vstupujících do konkurenčního prostředí je zahrnut v následujících podkapitolách. (Strateg, ©2016)



Obrázek 2 – Porterova analýza

Zdroj: (Strateg, ©2016)

#### 4.1.1 Dodavatelé

Ohrožení ze strany dodavatelů, potažmo odběratelů, vstupuje do podniku hned z několika úhlů pohledu. Nejprve by si měl podnik stanovit, jakým způsobem bude se svými dodavateli vyjednávat. Pokud nedojde k ustanovení podmínek a způsobu jednání, může v podniku



nastat velký problém, zejména pokud je dodavatel či odběratel pro podnik klíčový. V případě, že jeden odběratel tvoří velké procento odběru podniku, může v podniku vyjednávat nižší ceny, protože podnik je na jeho odběru závislý. Stejně tak pokud má podnik jednoho dodavatele, který zaujímá dominantní pozici, tak při vyjednávání se podnik musí podvolit cenám a podmínkám, což není ideální situace. Pokud chce podnik omezit tato rizika, je třeba, aby své dodavatele i odběratele měl ve vyvážených pozicích. Pokud jeden nebude chtít přijmout cenu, kvalitu apod., může se podnik obrátit na jiné společnosti, aniž by ho to existenčně omezilo. Příkladem může být hypermarket, který má dodavatele určitých produktů, či služeb, jež tvoří 60% celkového obrátu. Je zřejmé, že ztrátou tohoto dodavatele by přišel o produkty, o zákazníky a také o obrát, který díky produktům dodavatele tvoří. (Johnson, Scholes a Whittington, 2008, s. 63)

#### **4.1.2 Zákazníci**

Zákazníci nebo také odběratelé mají velmi společného s dodavateli. Platí stejné pravidlo. Pokud existuje velký podíl jednoho zákazníka, odběratele v jednom podniku, je podnik nucen vyjednávat nižší ceny, vyšší kvalitu, zkrátka zákazník má vliv na konečné ceny, jelikož jeho vypadnutí z listu odběratelů by mělo pro podnik existenční následky. (Johnson, Scholes a Whittington, 2008, s. 62)

#### **4.1.3 Nově vstupující konkurence**

Porterova analýza také bere v úvahu možnou nově vstupující konkurenci na trh. Jedná se o míru zpřístupnění trhu v daném odvětví. Každého potenciálního vstupujícího na trh bude samozřejmě zajímat, za jakých podmínek může působit na trhu, jakým způsobem bude reagovat konkurence a jak se zachová, zda je odvětví regulováno přísnými pravidly a zákony apod. Zároveň bude chtít získat co největší podíl na trhu, tím samozřejmě ohrozit konkurenci za pomoci např. nízkých cen. Také bude vyžadovat více vstupů a tím snížení surovin v odvětví. Pokud je trh například vysoce regulován a podniky v odvětví by reagovaly na vstup nového hráče na trh agresivně a existovalo by mnoho překážek, potom je nízká pravděpodobnost vstupu nových konkurentů na trh.

Typickou překážkou pro vstup může být náročnost na kapitál. Nejedná se pouze o počáteční kapitál nutný k založení, či provozování určité činnosti, ale také z hlediska zákaznickovy důvěry, počáteční náklady na stroje, suroviny, polotovary, uskladnění, propagaci, zkrátka fungování v začátcích, kdy firma bude jistě vykazovat i ztráty.

Co je ale pro nově vstupující největší překážkou, je loajalita zákazníků. Pokud na trhu existují takovéto produkty, či služba, kterou chce firma poskytovat, musí také zákazníci, kteří již mají dodavatele dané služby, či produktu přesvědčit o tom, že jsou lepší, výhodnější a přesvědčit je, aby změnili názor. V dnešní době jsou zákazníci motivováni především cenou. Zákazník nechodí nakupovat do Tesca, protože ho má rád a chce firmu podpořit, ale ze subjektivních důvodů. Další den je schopen jít do Kauflandu a třetí den do Billy. Dnes, kdy má zákazník mobil od Samsung, sluchátka od LG, tablet od Lenovo neexistuje stoprocentní věrnost. Pokud si ale zákazník některý produkt oblíbí a vyhovuje mu, je velká pravděpodobnost, že se k němu v budoucnu vrátí, pokud tak učiní, je velmi těžké jej přesvědčit z pohledu nového subjektu na trhu, aby odešel od něčeho stálého, věrného, vyhovujícího k neznámému. Proto jsou náklady na marketing a propagaci v začátcích opravdu velké v jakémkoliv odvětví a není zaručena jejich návratnost. (Johnson, Scholes a Whittington, 2008, s. 61)

#### **4.1.4 Substituty a komplementy**

Na trh bude působit větší nátlak, pokud zde bude nadměrné množství substitutů. Pokud si klient bude moci vybrat z nepřeberného množství výrobků, tak tlak konkurence bude stoupat a rivalita na trhu bude vykoupena nízkou cenou, ale zároveň i snížením kvality produktu, služeb. (Johnson, Scholes a Whittington, 2008, s. 62)

#### **4.1.5 Konkurenční prostředí**

Stávající konkurenční prostředí je pro podnik velmi důležité. Každá firma by měla sledovat své konkurenty, držet s nimi krok a ideálně tento krok nastavovat jako první. Konkurenční rivalita je dnes vysoká, každý podnik se snaží využít svého postavení na trhu tak, aby se posunul dál a měl co největší tržní podíl. V dokonale konkurenčním prostředí je dostatek firem, které mezi sebou soutěží a zákazník má tak na výběr z více produktů a služeb, zkrátka má možnost volby. V oligopolní konkurenci, či monopolní je velmi těžký vstup na trh, často až nemožný a zákazník prakticky nemá nebo má jen velmi omezenou možnost výběru. Porter rozlišuje dva základní typy konkurence – diferenciační a nákladová.

Pokud existuje v odvětví mnoho podniků s podobným produktem, existuje velká cenová válka, která může zapříčinit snížení kvality, což jsou i dva hlavní faktory, kterými se zákazník řídí – cena a kvalita. Pokud se podnik se svými výrobky dostatečně diferencuje, může tak vytvořit přidanou hodnotu, kterou zákazník ocení a zůstane podniku věrný.

Ke snižování ceny také mohou podnik vést vysoké skladovací a fixní náklady. V případě, že podnik má vysoké fixní náklady, je požadován stále vyšší a vyšší objem produkce. Tím pádem ale vznikají podniku velké zásoby a jakmile je jednou výrobek vyroben, musí být uskladněn. Po naplnění kapacity se firma snaží o prodej těchto zásob, aby snížila skladovací náklady, a proto je nucena často snížit ceny, aby odběratelé projevíli větší zájem. (Johnson, Scholes a Whittington, 2008, s. 64)

## 4.2 SWOT analýza

Tato podkapitola obsahuje SWOT analýzu a její teoretické zhodnocení z pohledů hned několika ekonomických kapacit. Pro strategické plánování dané podnikatelské jednotky je nesmírně důležité znát své poslání, poté provést SWOT analýzu a dále pokračovat v plánování cílů, ve stanovení strategie a dalších krocích, které jsou nezbytně nutné a potřebné k dosažení všech stanovených aktivit. Název analýzy vyplývá z počátečních písmen, které analýzu dokonale charakterizují **S**trengths (silné stránky), **W**eaknesses (slabé stránky), **O**pportunities (příležitosti), **T**hreats (hrozby). (Johnson, Scholes a Whittington, 2008, s. 119)

SWOT analýzu lze rozdělit na dvě dílčí části a to analýzu externího prostředí a analýzu interního prostředí. Analýza vnějšího, externího, prostředí je prakticky rozborem příležitostí a hrozeb v prostředí, kde se podnik aktuálně vyskytuje. Analýza vnitřního prostředí je zase výzkum vlastních silných a slabých stránek v podniku, které mohou v daném interním prostředí podnik buďto posílit nebo oslabit. Důkladný popis a postup celé analýzy je zahrnut v následujících podkapitolách. (Kotler a Keller, 2013, s. 80)

### 4.2.1 Analýza interního prostředí

Nejprve je dobré provést analýzu vnitřního prostředí podniku a poté vnějšího prostředí, která podniku pomůže najít různé možnosti na základě této analýzy. Analýza vnitřního prostředí se skládá ze dvou částí. Analýza silných stránek firmy a slabých stránek firmy. Tato analýza může být často dost subjektivní, a proto je dobré vycházet z takových stránek, které je firma schopna podložit důvěryhodnými a pravdivými fakty. Je vhodné tyto vlastnosti srovnávat s konkurencí. Pokud například ve firmě dělá největší obrat prodej nějakého výrobku, ještě to neznámá, že je to silná stránka podniku. V porovnání s konkurencí totiž může být daný podnik až na posledních místech a tím pádem se stává daný produkt slabou

stránkou a je třeba jeho pozici na trhu posílit. Silné stránky mohou být například špičkové technologie, které jiná firma nevládní. První místo v produkci zboží, či poskytování služeb na prvním místě ve městě, regionu, či republice, vedoucí pozice v určitých aktivitách apod.

Slabé stránky firmy naopak neznamenají, že ve všech těchto oblastech se firma musí zlepšit, ale je třeba tyto slabé stránky identifikovat a určit tak, kde mohou přijít ohrožení z vnějšího prostředí. (Kotler, 2007, s. 98)

#### 4.2.2 Analýza externího prostředí

Analýza externího prostředí je rozdělena na dvě základní části. Analýzu příležitostí a hrozeb. Jedná se o analýzu trendů v makroprostředí a zároveň důležitých faktorů v mikroprostředí, které by mohla firma využít nebo by ji naopak mohly tyto fakta do budoucna ohrozit. Při provádění SWOT analýzy je důležité myslet na všechny aspekty, kde se firma vyskytuje a neopomenout tak žádný vliv, který by ji mohl nějak zasáhnout. Analýza externího prostředí často vychází z analýzy vnitřního prostředí.

Příležitosti vznikají pro firmu tam, kde se může realizovat díky svým silným stránkám, které vyplývají z analýzy vnitřního prostředí. Jsou to takové oblasti, které firma může využít ve svůj prospěch. Při hodnocení příležitostí je důležité, aby byla brána v potaz poslání a cíle firmy, aby se tato příležitost neodchylovala od hlavní činnosti firmy. Dále je třeba zvážit zdali daná příležitost nezahrnuje i určité riziko, zda je stálá nebo rychle proměnlivá a především, zda má pro firmu adekvátní výhody, aby ji firma mohla využít. (Kotler, 2007, s. 98)

Stejně tak, jako lze identifikovat příležitosti, které nám okolní prostředí poskytuje, musí se při SWOT analýze brát ohled i na potenciální hrozby. Hrozby v tomto ohledu jsou možné negativní vlivy z různých prostředí, které mohou mít negativní dopad na podnik. Není třeba ale vytvářet opatření proti všem hrozbám, které jsou možné, ale je třeba vyhodnotit, do jaké míry je daná hrozba pravděpodobná a hlavně, jak velké ztráty může podniku přinést. Pozornost by pak měla být věnována těm nejpravděpodobnějším a nejrizikovějším scénářům a na jejich základě vytvořit opatření nebo rizikový plán. (Kotler, 2007, s. 89)

Kniha analýza podniku v rukou manažera, kterou napsala Monika Grasseová a kolektiv, zase upřesňuje příležitosti a hrozby z hlediska prostředí, kde je hledat s využitím **PESTLE** analýzy. Jedná se tedy o prostředí **P**olitické, **E**konomické, **S**ociální, **T**echnologické, **L**egislativní a **E**kologické. Navzdory tomu, že firma obecně nemůže ovlivnit působení z výše

jmenovaných prostředí, může převzít takové opatření, aby co nejvíce eliminovala rizika, tedy hrozby a zároveň zvýšila šanci k příležitostem. (Grasseová, Dubec a Řehák, 2012, s. 298)

#### 4.2.3 Průběh analýzy

SWOT analýzu můžeme zjednodušeně vyjádřit v tabulce (Tab. 1), kde sepíšeme jednotlivé silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby do příslušných řádků. Je důležitá relevantnost faktů podpořena daty, výsledky a důvěryhodnými zdroji, nikoliv subjektivními pocity a názory na podnik. (Vašítková, 2014, s. 43)

Následující postup je vyhodnocení faktorů pomocí metody plus-minus matice analýzy SWOT. Jedná se o zjištění vztahů neboli vazeb mezi jednotlivými faktory. Tento postup provádí již vysoce zainteresovaný pracovník, který má různorodé a hluboké znalosti o podniku a jeho fungování. Nejčastější způsob je ale pověření odborného týmu expertů, kteří tuto analýzu blíže vyhodnotí.

V tabulce (Tab. 2) můžeme vidět součty hodnot řádků a sloupců, které vytvoří pořadí klíčových faktorů, na které by se firma měla orientovat a které jsou pro ni nejdůležitější. Vazby mezi faktory rozlišujeme na silně oboustranné pozitivní vazby (++), na silně oboustranné negativní vazby (--), slabší pozitivní vazby (+), slabší negativní vazby (-) a na žádný vzájemný vztah (0). (Vašítková, 2014, s. 44)

Jako příklad uvádím fiktivní informace u různých faktorů, které se samozřejmě mohou lišit, stejně tak jako jejich počet v reálném provádění SWOT analýzy.

	+	-
Interní	<p>Silné stránky (S)</p> <p>S1 – nižší cena oproti konkurenci</p> <p>S2 –</p> <p>S3 –</p> <p>S4 –</p> <p>S5 –</p> <p>S6 –</p> <p>S7 –</p>	<p>Slabé Stránky (W)</p> <p>W1 – nedostatek počátečního VK</p> <p>W2 –</p> <p>W3 –</p>
Externí	<p>Příležitosti (O)</p> <p>O1 – růst potřeby po produktu XY</p> <p>O2 –</p> <p>O3 –</p> <p>O4 –</p>	<p>Hrozby (T)</p> <p>T1 – vysoká konkurence</p> <p>T2 –</p> <p>T3 –</p> <p>T4 –</p>

Tabulka 1 - SWOT analýza

Zdroj: Vašítková, 2014, s. 44

		S – Silné stránky							W – Slabé stránky			Suma	Pořadí
		S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	W1	W2	W3		
O – Příležitosti	O1	+	++	0	0	++	0	++	0	0	0	7	2.
	O2	++	0		0	+	0	++	0	0	0	5	3.
	O3	++	+	+	0	+	0	++	0	+	0	7	2.
	O4	++	++	+	+	++	+	++	0	0	-	11	1.
T – Ohrožení	T1	+	0	0	0	0	0	++	--	--	--	-6	1.
	T2	0	-	0	0	-	-	0	-	0	0	-6	1.
	T3	0	0	0	0	0	0	-	--	-	0	-4	2.
	T4	0	0	+	0	0	0	0	-	0	0	-1	3.
Suma		8	5	3	1	6	1	10	-6	-3	-3	x	

Tabulka 2 – Fiktivní model SWOT analýzy

Zdroj: Vašítková, 2014, s. 44

## 5 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

Pro řízení marketingu firmy je nezbytné získat informace od zákazníků, obecně získat informace o tom, jaká je na trhu poptávka a navázat na ní dostatečně konkurenceschopnou nabídkou. (Vašítková, 2014, s. 62)

Při definici problému firmy a návrhu všech možných a reálných řešení, může firma využít marketingový výzkum, kde je nezbytné zvolit cíl, který má splnit. Při samotném výzkumu dochází ke sběru, analýze a rozhodnutí na základě dat získaných během výzkumu. Následně k jejich srozumitelné interpretaci manažerům, jež na jejich základě vyvodí rozhodnutí, které do budoucna ovlivní jednání a další kroky, které firma podnikne.

### 5.1 Typy a cíle marketingového výzkumu

Existuje několik typů cílů, na jejichž základě je marketingový výzkum prováděn. Při informativním výzkumu je cílem získat základní a předběžné informace, které dají firmě přehled o aktuální situaci. Jedná se o velmi obecný a široký výzkum, kdy firma nemá velké množství informací o trhu a zákaznících.

Popisný výzkum má za cíl již přesnější údaje, má deskriptivní charakter. Cílem firmy je získat co nejpřesnější údaje o konkrétním trhu, zákazníkovi, demografii, postoji zákazníka a jeho názorech. Nejčastěji prostřednictvím dotazníků, anket a pozorování zákazníků.

Kauzální výzkum se provádí při zjišťování určité příčiny či problému, ale také příležitosti. Jeho cílem je prověřit předpovědi o vazbě příčina – následek. Nejčastěji formou experimentu. (Vašítková, 2014, s. 69)

Monitorovací výzkum má za cíl neustále sledovat a monitorovat aktuální trendy, chování zákazníků, postoje, rozhodovací procesy. Ke sběru dat dochází permanentně, tento výzkum je velmi náročný na čas i finance, ale cílem je získávání aktuálních informací nepřetržitě a v některých ohledech se může vyplatit, jelikož může odhalit příležitosti a nebo naopak hrozby, které by mohly podnik postihnout. Nejčastěji se ale využívá k získání aktuálních informací, které na kapitál nejsou tolik náročné, jedná se například o vývoj cen, inflace, vývoj měny apod. Tyto informace jsou poměrně snadno dostupné bez potřeby vysokých investic.

Dále může firma provést prognostický, či koncepční výzkum. Prognostický výzkum se snaží identifikovat budoucí vývoj a předpovědět tak změny na základě dat, které získá bě-



hem popisného a kauzálního výzkumu. Koncepční výzkum je potom souhrn všech jmenovaných výzkumů, který navíc operuje i s vývojem celkové ekonomické situace. Je to tedy celistvý výzkum, který zahrnuje veškeré aspekty, které bychom na trhu mohli najít.

## 5.2 Fáze výzkumného procesu

Aby byl marketingový výzkum efektivní a výsledky relevantní, je třeba držet se určitých bodů. V následujících podkapitolách jsou jednotlivé fáze výzkumu uvedeny tak, jak jsou v časové posloupnosti při provádění jednotlivých úkonů. Je nezbytné, aby byly všechny fáze prováděny důkladně. (Vašítková, 2014, s. 69)

### 5.2.1 Definice problému, alternativních rozhodnutí a cílů výzkumu

Marketingový výzkum společnost provádí, pokud chce například zavést novinku za určitou cenu, poskytnout zákazníkům něco nového, chce zjistit, jaký je postoj klienta k určitým službám a tak dále. Manažeři, kteří jsou zodpovědní za předání informací a zadání úkolu výzkumné společnosti, či lidem, kteří marketingový výzkum budou provádět, musejí však správně definovat danou problematiku.

Informace by neměly být příliš obecné, ale ani úzce zaměřené. Při obecném zadání, kdy manažer chce zjistit vše o potřebách klientů, budou výsledky subjektivně zkresleny a výzkumníci získají mnoho nerelevantních dat, protože některé odpovědi budou zbytečné a nebudou se týkat problému, který chce společnost vyřešit.

Při velmi úzce definované otázce zase není prostor pro jiné možnosti, které by klient přivítal. Proto je ideální položit několik otázek, které je třeba formulovat po sobě tak, aby měly logickou návaznost a firmě přinesly co možná nejvíce užitečné informace, např.: „Měl by klient zájem o službu XY?“, „Pokud ano, zavést tuto službu v oblasti a, b, nebo i c?“ (Vašítková, 2014, s. 69)

### 5.2.2 Příprava plánu výzkumu

Pro přípravu plánu výzkumu jsou klíčové některé faktory. Zejména zdroje dat. Pro podnik je důležité zaměřením se na správné pohlaví, věkovou skupinu, lokalitu atd. Faktory, které sem vstupují, jsou nastaveny z hlediska preferencí firmy.

Dále je důležité, jaké metody výzkumu podnik zvolí. Hlavní metody můžeme rozdělit na primární a sekundární. Získávání sekundárních informací je snazší a méně nákladnější. Tyto informace bývají často velmi snadno dostupné z externích zdrojů, což jsou státní pub-

likace, on-line rejstříky a registry, knihy, články, výpisy z konferencí aj. Informace sekundárního charakteru lze získat i z interních zdrojů, což jsou především výroční zprávy, data a analýzy z minulosti, hlášení, rozpočty a téměř všechny zdroje z informačního systému firmy, které firma může využít. Oproti tomu je primární výzkum náročnější na čas, ale především je nákladnější a řadíme zde následující metody. Mezi základní metodu patří **pozorování**. Pozorování je metoda, která vyžaduje velmi vyspělé a hluboké znalosti pozorovatele, aby byl schopen vyhodnotit situaci a získat z ní co nejvíce informací. Pozorování může probíhat za pomoci nejmodernější techniky, jako jsou videokamery, diktafony. A subjekt pozorování nemusí o výzkumu vědět, jelikož cílem je zaznamenat situaci a chování co nejobjektivněji. Chování zákazníka by vědomě mohlo být narušeno, pokud by věděl, že je předmětem pozorování a nechoval by se přirozeně. Pozorování ale stále nemůže odhalit některé skutečnosti, proč se zákazník zachoval tak, či onak. (Portal, © 2005-2016)

K další metodě patří **dotazování**. Dotazování může probíhat prostřednictvím různých nástrojů jako je anketa, dotazník, pošta, email, osobní rozhovor. Dotazování je velmi rychlá a efektivní metoda, jak získat přehled o tom, co si zákazník myslí. Navíc je velmi flexibilní, dá se poměrně rychle vyhodnotit a případně upravit její forma. Při dotazování ale může dojít k dvěma chybám a to ze strany respondenta i tazatele. Respondent může odpovídat zkresleněji, než jaká by byla realita, odpovídá zkresleně, když si není jist odpovědí nebo nerozumí otázce a nebo nechce odpovídat vůbec. Každý asi známe různé typy lidí, kteří nás zastavují na ulici, zvoní u bytu a v takovémto případě buďto vůbec nereagujeme nebo odpovídáme velmi rychle, abychom neztratili mnoho času. K chybě však může dojít i ze strany tazatele, který nemusí mít zájem na řádném vyplnění dotazníku s respondenty a dochází tak k falšování dat nebo jiným chybám, kdy je tazatel nemotivován získat potřebné informace. (Šrámek, 2009)

Jako metodu dotazování při větším počtu osob využíváme tzv. **focus group**. Jedná se o dotazování skupiny lidí, kteří jsou tazatelem vedeni pomocí otázek k řešení daného problému. Tazatel zde funguje spíše jako moderátor a usměrňuje debatu správným směrem a pokládá vhodné otázky. Napomáhá také skupině k lepšímu porozumění otázek.

Již složitější metodou může být **experiment**. Ten se provádí v laboratorních podmínkách nebo přirozeném prostředí. Experimentem je otestování skupiny lidí, jak reagují na dané podněty, které například chce firma zavést. Experiment je velice časově náročný a poměrně nákladný, výsledky ale nemusí být rozhodující a nemusí reflektovat skutečnost. Lidské chování je ovlivněno různými vlivy a momentálním emočním stavem člověka. Je samo-

zřejmě možné, že při experimentu dojde k výběru nějakého předmětu, ale při jiném pozorování může být volba naprosto odlišná. Mezi další metody patří například behaviorální výzkum, on-line výzkum. Pro všechny zmíněné metody je ale důležitá jedna věc a to forma kontaktu, jaký bude pro provádění metody zvolen. (All Business, ©1999-2016)

Rozlišujeme korespondenční metodu, osobní kontakt, telefonický kontakt a v dnešní době také online kontakt. Dotazníky pomocí korespondence jsou poměrně nenákladné, mohou obsahovat i více otázek, jedná se o zachycení velké skupiny respondentů, kteří mají volnost ve vyplňování a odpovídání na otázky. Velkou nevýhodou je ale počet navrácených a zodpovězených dotazníků, zároveň respondent nemá možnost osobního kontaktu, či položení dodatečných otázek v případě, že neporozumí dotazníkovému šetření. Zároveň se neví, kdo reálně dotazník vyplnil, s jakou odpovědností a hlavně doba šetření je poměrně zdoluhavá.

Telefonický kontakt je v dnešní době hojně využívanou formou při dotazování, zejména u telekomunikačních společností, ale často dochází i ke zpětnému hodnocení zboží pomocí SMS. Pokud se provádí rozhovor po telefonu, je to samozřejmě rychlejší než pošta, ale zároveň vznikají rizika toho, že zákazník nerozumí nebo jej obtěžuje anonymita volaných čísel a zároveň sám ztrácí jakousi anonymitu. Na tuto formu dotazování jsou nízké náklady a je zde větší flexibilita v pokládání otázek a vysvětlení případných nedorozumění.

Třetí možností jsou osobní rozhovory, které jsou časově náročné, nákladné a dotazování zde ztrácí veškerou anonymitu, často také mohou respondenty obtěžovat a jsou nevyžádané, proto nemusí být tato metoda vždy efektivní. Zároveň ale tazatel může s respondentem komunikovat tváří v tvář, může mu pomoci pochopit otázky, ukázat mu dodatečné materiály a uvést ho více do tématu. (Šrámek, 2009)

Poslední forma hojně využívaná s pokrokem v IT oblasti je online výzkum za pomoci online dotazníku. Stejně jako u korespondence zde není jasné, kdo ve skutečnosti na dotazník odpovídal. Není možné vyhodnotit, zda jsou odpovědi upřímné a pravdivé a většinou je zde nahodilý vzorek lidí, který nemusí splňovat a vyhovovat kritériím firmy. Na druhou stranu je velmi rychlý a ihned dochází ke sběru a následné analýze dat. Není omezen lokalitou, což umožňuje komukoliv vytvořit dotazníkové šetření na druhé straně světa. Je velmi nízkonákladový. (The market, media, life, ©2016)

### 5.2.3 Sběr informací

Sběr informací se musí zvolit vhodně na základě charakteru klienta. Záleží v tomto případě i na povaze lidí, kterých se tento výzkum týká. Temperamentnější povahy lidí v jižních státech budou vyžadovat osobní kontakt. Online formulář by je nezauljal, potřebují mít pocit, že je někdo opravdu poslouchá a komunikuje s nimi. V jiných zemích je zase důležité respektovat soukromí ostatních nebo například při focus group by určité národy měly problém otevřeně sdílet svůj názor před větším množstvím lidí i vzhledem k režimu země nebo dané lokalitě. (Vašítková, 2014, s. 75)

Sběr informací je nejdůležitější fází výzkumu a zároveň je zde bohužel největší riziko v tom, že se udělá chyba. Mnoho respondentů může odpovídat rychle a nepřesně, aby mělo dotazování rychle hotové. Další mohou odpovídat neupřímně, nepravdivě. Jiní mají zase zkreslené a subjektivní vnímání. Zkrátka to, jak se dotazovaný cítí a jak je otevřený, je velmi důležité.

Další problém může vzniknout bohužel i ze strany tazatele, kdy jsou tito lidé zaměstnání u agentur, jež výzkum zaštiťují. Mohou to být studenti, matky na mateřské, lidé v důchodu a jsou většinou motivováni kvantitou než kvalitou. I zde tedy můžeme nalézt mnoho nepoctivých tazatelů, kteří chtějí mít výzkum rychle za sebou. (Vašítková, 2014, s. 75)

### 5.2.4 Analýza informací

Analýza informací je další fáze výzkumného procesu, kdy nasbíraná data agentura nebo jiný pověřený pracovník pomocí tabulek, ukazatelů a grafů interpretuje do srozumitelné podoby. Využívají se zde samozřejmě statistické metody pomocí IT technologie, testují se pravděpodobnosti hypotéz, citlivosti konkrétních předpokladů testu, možné teorie a mnoho dalšího, na co se firma chce zaměřit. (Human Kinetics, ©2016)

### 5.2.5 Prezentace výsledků

V poslední fázi, kterou provádí pracovníci agentury nebo výzkumní odborníci, dochází k prezentaci zjištěných dat a závěrů. Je nutné, aby všechny údaje, statistiky, závěry a doporučení byly prezentovány ve srozumitelné podobě pro další zpracování manažerů. (Vašítková, 2014, s. 75)

### 5.2.6 Rozhodnutí

Na základě dat z výzkumu, závěrů a statistik se firma rozhodne, zda nějakou změnu, volbu, možnost, či cokoliv, co bylo předmětem výzkumu, přijme nebo nikoliv. Kromě marketingového výsledku výzkumu se však berou v potaz i další skutečnosti, jako jsou lidské faktory, finanční možnosti firmy atd. Marketingový výzkum pomůže napovědět, zda je ze strany zákazníků o danou službu, produkt zájem, či nikoliv. (Vašítková, 2014, s. 75)

## 6 SHRnutí TEORETICKÉ ČÁSTI

Pro zpracování bakalářské práce bylo třeba popsat teoretickou část, udělat průzkum dostupné literatury a shrnout základní pojmy. Literaturu jsem čerpala z různých zdrojů přes ty internetové, až po knižní vydání a odborné články. Z dostupných informací jsem vytvořila teoretický přehled, který je zde shrnut a dále na něj navazuje praktická část, ve které jsem využila poznatky z teorie.

První kapitola se věnuje marketingu ve službách. Jedná se o základní definice služby jako takové, její vlastnosti, výhody a nevýhody. Je zde zahrnuta také tvorba ceny služby a strategie marketingového plánování. V této kapitole je nejdůležitější přehled o tom, co produkt služba znamená. Na tuto kapitolu navazuje marketing 7P, který jsem soustředila především o rozšíření na lidi, procesy a materiální podmínky, kterým musíme ve službách věnovat nadstandardní pozornost.

Třetí kapitola obsahuje specifika fotografických služeb, která jsou nezbytná pro vypracování dílčích kroků v analýzách zahrnutých v praktické části. Na tuto kapitolu navazuje teorie analýz z pohledu několika ekonomů, jež jsou následně použity v praktické části jako například Porterova analýza nebo SWOT analýza.

Poslední kapitolou v teoretické části je marketingový výzkum, který je nezbytný pro sběr informací. Teoreticky popsané metody a techniky sběru dat byly využity v praxi a výsledky jsou obsaženy v praktické části.

Na závěr teoretické části je nutné říct, že literárních zdrojů existuje velké množství, ale s vývojem přichází i určité změny, a proto je třeba vyhledávat aktuální informace. Nejdůležitějším zdrojem jsou knihy od pana Kotlera, z jehož poznatků vychází i řada dalších autorů.

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 7 SITUAČNÍ ANALÝZA

Situační analýza je nedílnou součástí bakalářské práce. Na jejích základních dílčích analýzách lze blíže specifikovat prostředí a odvětví fotografického průmyslu. Pomocí analýzy makroprostředí nebo také Pestel analýzy jsou podrobně prozkoumány vlivy politiky, ekonomiky, legislativy, sociálního a životního prostředí a technologie. V následujících kapitolách jsou podrobně zahrnuty dopady těchto prostředí na fotografické odvětví, které se zabývá především portrétní fotografií psů. Hlavním důvodem této analýzy je prozkoumání takových vlivů, které jsou externí a tudíž je nelze ovlivnit jako například legislativu a politické rozhodnutí ze strany vedení státu, či jiných orgánů. Cílem této analýzy je zjistit překážky, bariéry, či možnosti v různém prostředí.

Další analýzou je Porterova analýza 5F, jedná se o analýzu pěti konkurenčních sil. Tato analýza má za cíl prozkoumat vyjednávací sílu dodavatelů a odběratelů. Zjistit, jaká je stávající konkurence v odvětví. Dále se analýza zaměřuje na možnost vstupu na trh nové potenciální konkurence, případně orientaci na fotografické služby společností z jiných průmyslových odvětví. Pátou konkurenční silou jsou substituty. Je to konkurence, která nabízí na trhu takové služby, které snadno nahradí fotografický produkt.

V rámci konkurence je dále podrobněji rozpracovaná analýza konkurenčního boje mezi jednotlivými fotografy. Základem pro tuto analýzu je online sběr informací o fotografech. Detailní průzkum zjišťuje jejich možnosti být dohledán na internetu, kvalitu webových stránek, marketing, ceník, kvalitu fotografií, přístup k poskytování služeb, využívání sociálních sítí apod. V rámci posouzení následujících poskytovatelů je vybráno pět největších konkurentů, kteří jsou důkladněji porovnání v tabulce. Jedná se především o srovnání v lokalitě, marketingu, cenové politiky, kvality fotografií atd.

Čtvrtá podkapitola je věnována analýze cílové skupiny zákazníků. Nedílnou součástí je dotazník, který byl distribuován mezi 210 respondentů. Cílem je zjistit převážně u lidí, kteří vlastní psa, zda mají zájem o profesionální fotografie, kolik měsíčně utrácejí za své psy, kolik jsou ochotni utratit za fotografickou službu nebo proč ochotni nejsou a peníze by za službu v žádném případě nevydali. Mimo to je také cílem zjistit, zda jsou majitelé psů ochotni na focení přijet nebo nikoliv. Kromě dotazníku podkapitola obsahuje i interview, které je rozšířením dotazníku a je zde přímá interakce s dotazovanými s možnostmi více rozšířit jejich odpovědi a tím jít hlouběji do detailů. Poslední kapitolou je SWOT ana-



lýza, která se zabývá rozborem příležitostí, hrozeb, silných a slabých stránek poskytování těchto specifických fotografických služeb.

## **7.1 Analýza makroprostředí**

Tato analýza se zaměřuje především na politické, ekonomické, sociální, technologické, legislativní a environmentální prostředí. Veškeré tyto oblasti jsou podrobně prozkoumány v následujících kapitolách.

### **7.1.1 Politické prostředí**

Politické prostředí je velmi obsáhlé téma. Nedá se dlouhodobě předvídat, jak se bude politika vyvíjet a jaký to bude mít dopad na poskytování fotografických služeb. Samotná vláda může ovlivnit legislativu, která je v tomto odvětví velmi otevřená, a nejsou zde kladeny příliš velké nároky. Pokud bychom vzali situaci z aktuálního hlediska, mohli bychom spekulovat například o elektronické evidenci tržeb. Zavedení EET je platné pro všechny restaurace a hotely od podzimu 2016. V následujících letech se EET bude týkat i podnikatelů. EET se bude týkat všech hotovostních plateb, tedy i platby kartou, šekem, či stravenkami.

Většina fotografických zakázek je placena v hotovosti, při předání fotografií nebo zálohou, při samotném focení. EET by se tak dozajista fotografů týkala. Pro fotografy by tato skutečnost znamenala pořízení takového zařízení, které se dá lehce připojit k internetu a před zákazníkem elektronickou účtenku vložit do databáze. Nejen, že zákazník bude muset čekat, až evidence proběhne, ale také podnikatelům, fotografům, bude trvat mnohem více času „odbavit“ zákazníka. Kromě pořizovacích nákladů na zařízení a měsíčních nákladů na provoz internetu budou muset fotografové věnovat více času na EET, místo toho, aby se věnovali například svojí hlavní činnosti.

Politické prostředí může docela zásadně ovlivnit fotografický trh, jakožto i celkové podnikatelské prostředí. Pokud by podnikatelé neviděli žádné výsledky, či zpětnou vazbu za obětované náklady a strávený čas, vzniknou problémy a nespokojenost podnikatelů se projeví do poskytování služeb. Stejně tak, jako je rozhodnutí vlády o EET, může přijít jiné nařízení, které bude mít velký dopad. Podnikatelé nemohou dopředu určit, co která vláda s sebou přinese, ale dle jejich plánů mohou alespoň předvídat a snažit se o co největší přizpůsobení.

Zároveň je zde skvělá možnost pro fotografy v této oblasti uspořádat například workshop, seminář, výstavu a jiné akce, na které mohou čerpat dotace z města, kraje nebo Evropské Unie. Žádosti o tyto dotace nejsou nikterak složité a fotograf tak může obdržet potřebnou částku pro realizaci výstavy, kde se může zviditelnit a zároveň získat nové klienty.

### 7.1.2 Ekonomické prostředí

Ekonomické prostředí má na tuto fotografickou branži vliv především tím, jak si ekonomika vede, zda lidé mají peníze na tyto služby, které jsou nad rámec péče o psa. Zároveň je důležité znát průměrné platy spotřebitelů, jejich úspory, fakta o tom, kolik lidé zaplatí ve službách atd.

Česká republika má k 31.12.2015 celkem 10 553 843 obyvatel. Z toho je více zastoupeno ženské pohlaví. Počet domácností v ČR se pohybuje okolo 4,3 miliónů k roku 2014, kdy počet členů na jednu domácnost je zhruba 2,4. Není to mnoho, avšak z tohoto hlediska můžeme usoudit, že mnoho rodin, respektive párů žijících bez dětí, volí jako dočasnou náhradu dítěte právě domácí zvíře, zejména tedy psa, či kočku. (Týden, 2015)

Průměrná hrubá mzda v ČR je 28 152Kč. Průměr je ale vždy silně ovlivněn extrémny. Jsou zde lidé vydělávající naprosté životní minimum a také lidé, jejichž mzda se počítá na statisíce korun. Dle statistik z roku 2014 víme, že průměrný čistý příjem domácnosti v ČR je zhruba 29 665Kč. Tento příjem můžeme porovnat s průměrnými výdaji, které jsou k roku 2014 celých 23 822Kč. Průměrné úspory v českých domácnostech se potom pohybují okolo 123 795Kč. Mnoho z lidí střední třídy by jistě protestovalo. Je to opět dáno velkými extrémny jak v minimu, tak především v maximu. Co z toho ale plyne pro ekonomické prostředí je fakt, že lidé jsou schopni spořit. Mají úspory, které dále mohou využívat na tyto služby. I rostoucí HDP je pozitivní ukazatel toho, že se ekonomice daří dobře. V období krize by ekonomické prostředí mohlo silně negativně ovlivnit útratu lidí ve službách, jako je tato. Pokud nastane krize a zvýší se ceny za běžné suroviny, mají lidé tendenci šetřit, případně žijí ze dne na den a nejsou schopni tvořit rezervy a už vůbec ne investovat do fotografických služeb za psa. Jsou orientováni na nižší ceny, nezbytné potřeby a zboží. (Silmen, 2014)

Česká republika se obecně řadí spíše k průmyslovým státům. Produkování služeb v rozvinutých zemích Evropské Unie se na tvorbě HDP podílí asi 70 až 75%. Česká republika je stále podprůměrná, co se týče produkci služeb, ale každoročně se podíl služeb na tvorbě HDP zvyšuje. Tento fakt je pro podnikatele poskytující služby pozitivním výhledem

do budoucna, co se týče útraty peněz lidí ve službách. Avšak negativní může být ve směru konkurence a narůstajícího počtu lidí, kteří služby poskytují.

### 7.1.3 Sociální prostředí

Sociální prostředí je pro fotografa jedno z nejdůležitějších. Vezmeme-li v potaz, že se fotograf zabývá fotografováním psů, může čerpat data z různých zdrojů a zároveň se i na různých místech zviditelnit. Jak je popsáno v práci výše, fotograf má možnost čerpat dotace na určité činnosti. Jedním ze sociálních aspektů je pořádání výstavy, kde se sdružují lidé se zájmem o fotografie, o činnost, kterou fotograf vyvíjí a může tak k sociálnímu prostředí velmi přispět. Zejména pokud organizuje podobnou aktivitu ve svém okolí a zároveň může na podobné aktivity sám docházet a prezentovat svoji práci.

Dalším aspektem vlivu sociálního prostředí na podnikání fotografa jsou rozhodně sociální sítě a online prostor. Pokud nemá fotograf svoji online prezentaci, jako by neexistoval. Sociální sítě, psaní příspěvků, blogu a budování webu stojí mnoho času a úsilí a výsledky nejsou patrné ihned. Co je ale důležité, je vytrvalost. Pokud fotograf buduje tyto sociální kontakty, může se snadno dostat ke svému publiku a tím oslovit potenciální klienty. Sociální prostředí není pouze komunita lidí ve městě, či kraji, ale dnes je to především online prostor, který nabízí nespočet možností. Lidé velice rádi sdílejí obrázky, fotografie a to je jedna z příležitostí, jak na sebe fotograf může upoutat pozornost.

Hlavním důvodem, proč je služba orientována na fotografie psů je fakt, že Česká republika patří k nejpočetnějším vlastníkům psů a koček v Evropě. Statistika dokládá, že psa má k roku 2014 v Česku 41% domácností. V České republice je k roku 2014 evidováno přes 2 miliony psů a jeden milion koček. Mnoho majitelů však své čtyřnohé domácí mazlíčky nemá evidováno, takže realita bude o něco odlišnější. Češi utratí za krmivo pro psy a hygienické potřeby asi 5,5 miliardy korun za rok. O nákupu krmiva, potřebách a dalších službách většinou rozhoduje v domácnosti žena, což je pro fotografa také jeden z důležitých údajů. (Fediaf, ©2016)

Sociální prostředí má na poskytování služeb velký vliv a každý fotograf by měl mít přehled o tom, jaké je jeho sociální prostředí obecně i v rámci lokality, kde právě působí.

### 7.1.4 Technologické prostředí

Technologie je ve světě fotografií velmi důležitá a to zejména proto, že je nezbytnou součástí každodenní práce. Každý fotograf potřebuje určité technologické zázemí, které bude

vyhovovat práci. Investice do fotografického vybavení je sice vysoká, zároveň by ale mohla být pouze jednorázová. Technologie se však každý den posouvají na jiné, lepší, možnosti a tlak marketingu nutí fotografy stále přemýšlet o modernizaci techniky.

Ve skutečnosti není třeba podléhat tomuto tlaku, avšak, pokud by investice měla přinést lepší výsledky, je zřejmé, že se fotograf musí držet aktuální doby a trendů, sledovat konkurenci a přizpůsobit se. Technologické prostředí dává v dnešní době možnost podnikatelům v oboru fotografie tisknout své snímky na vlastní tiskárně v největší kvalitě. Pro srovnání uvádím tabulku (Tab. 3), kde je přehled nákladů na tisk fotografií jak „z domova“, tak v profesionálním fotolabu.

Z tabulky (Tab. 3) je patrné, že fotografie tištěná vlastní tiskárnou vychází zhruba na 35 Kč. Problémem ale zůstává vysoká počáteční investice tiskárny a množství spotřebované energie. Energie jsou vesměs zanedbatelnou částkou, avšak jsou nezbytné. Dále je zde nevýhoda množství, které musíme zakoupit například u toneru do inkoustové tiskárny nebo u fotopapíru. Nelze koupit například jen jeden fotopapír. Kladem je ale možnost tisknout přímo u počítače na vlastní tiskárně a služba se nemusí nikomu outsourcovat. Cena jednoho snímku včetně opotřebení tiskárny, inkoustu a fotopapíru je zhruba 35,50 Kč za předpokladu, že má tiskárna minimálně dvouletou záruční dobu a tiskne se maximálně 50 snímků denně. Co se týče fotolabu, ten je na tom s náklady na jednu fotografii lépe. Jedna fotografie vychází zhruba na 20 Kč. Problémem ale zůstává balné, expediční poplatky a poštovné. S těmito poplatky se můžeme dostat až na 160 Kč za fotografii. Zde záleží na množství objednávaných fotografií, kdyby jich bylo například 100ks, tak cena za jednu fotografii by byla 21,5Kč, kdežto v nákladu 100ks na vlastní tiskárně se náklad nemění. Je důležité veškerou moderní technologii prověřit a provést důkladnou analýzu nákladů. Pro začínající fotografy je patrně lepší využít outsourcing a služby tisku přenechat fotolabům. Pro profesionála však může být výhodnější tisknout fotografie na vlastní tiskárně a přidat tak fotografii přidanou hodnotu.

	Canon Pro-1	Fotolab
Počáteční náklady (koupě tiskárny)	19 490 Kč	-
Inkoustová náplň	950 Kč	-
Náklady na inkoust na jednu fotografii o velikosti 20x25cm	20 Kč	-
Balení fotopapíru	294 Kč	-
Náklady na fotopapír na jednu fotografii o velikosti 20x25cm	14,7 Kč	-
Náklady na zhotovení jedné fotografie o velikosti 20x25cm	34,7 Kč	20 Kč
Balné		69 Kč
Poštovné		0-70 Kč

Tabulka 3 – Srovnání nákladů na vlastní tiskárnu a outsourcing

Zdroj: Vlastní zpracování

### 7.1.5 Legislativa

Legislativní prostředí je pro fotografy velmi důležité ze dvou pohledů. Tím prvním je založení živnosti a podmínky vstupu na trh a tím druhým bodem jsou autorská práva na pořízené fotografie. Každý fotograf, který si chce založit živnost, musí zažádat o volnou činnost, která s sebou nese pouze několik formalit. Nejedná se zde o žádné koncese, výuční listy, ani o zkoušky, které by bylo třeba absolvovat, či praxi v oboru. Tímto legislativa dává prostor vstupu na trh velkému množství lidí a tím i potenciální konkurenci.

Dalším vstupem legislativy do tohoto oboru jsou zákony o autorských právech. Fotografové, zabývající se pořizováním portrétních fotografií lidí, řeší tuto otázku o autorských právech téměř každý den. K vystavování, prezentování a užívání fotografií ku svému prospěchu, či dokonce prodejem dalším stranám, potřebují fotografové svolení rozpoznatelných

lidí na fotografii. Jedná se o tzv. autorská práva, která zabraňují tomu, aby si dotyčný na fotografii nárokoval pozdější honorář například v publikaci, magazínu, či na internetu.

Pro fotografy, kteří fotí psy sice tato autorská práva nejsou takto striktní, neboť pes pochopitelně nemůže žalovat fotografa za zneužití fotografií, ale jeho majitel ano. Proto je lepší i v tomto případě podepsat všeobecné obchodní podmínky a autorská práva, aby nedocházelo k pozdějším komplikacím. Zároveň se tím chrání jak fotograf, tak i majitel psa, že jeho čtyřnohý miláček nebude spojován v souvislosti s násilím, sexuálním podtextem, dětskou pornografií apod.

Zároveň je zde postupný vývoj toho, jak zákon nahlíží na psa. Dříve se na psa pohlíželo jako na věc a postupem času, se tento pohled začal měnit, aby nedocházelo k týrání a práva zvířat tak nabrala úplně nový směr. Především tedy povinnosti majitelů, aby se zvířaty nezacházeli nezákonně. Do budoucna lze předpovídat, že se díky ochráncům zvířat a dalším institucím posunou zákony ještě dál a možná tak jednou budou mít zvířata svá autorská práva v zastoupení jejich majitelů.

### **7.1.6 Životní prostředí**

Životní prostředí nemá přímý vliv na fotografické služby zaměřené na psy. Může zde však být faktor toho, jak životní prostředí, ve kterém se pohybuje fotograf, ovlivňuje potenciální majitele psů k jejich pořízení. Vzhledem k tomu, že Češi patří mezi národ, který psy opravdu miluje, což dokazují statistiky o počtu psů v domácnostech, jsou zde ideální podmínky pro pořízení psa. Například podnebí je v České republice ideální. Poplatky za registrované psy také nejsou příliš vysoké. Na vesnicích je to okolo 100Kč za rok.

## **7.2 Porterova analýza 5F**

Porterova analýza 5F zkoumá důkladněji 5 oblastí mikroprostředí a to především dodavatele, odběratele, možnosti vstupu na trh, konkurenci a substituty, které mohou nahradit službu fotografování psů. Veškeré informace jsou zpracovány v následujících kapitolách.

### **7.2.1 Dodavatelé**

Dodavatelé mají na fotografické služby velký vliv zejména při pořizování ateliéru, stejně tak při běžných činnostech a fungování jako je tisk fotografií a další nezbytnosti k předání zásilky zákazníkovi. Dodavatelé vstupují k fotografování například při zřizování studia, jedná-li se o ateliérové focení. Samotné místo pro vykonávání činnosti, vybavení studia od

nábytku až po fotografické vybavení a další nezbytnosti. Zde všude má dodavatel velmi nízkou vyjednávací sílu. Je mnoho realitních kanceláří, které zprostředkovávají pronájem, či koupi. Mnoho obchodů s nábytkem, elektronikou a ve všech odvětvích, které fotograf potřebuje k dispozici do začátku je velká konkurenční síla, což dává fotografům možnost vybrat si a porovnat ceny.

Mimo tyto počáteční výdaje a investice je však fotograf závislý například na službě tisku fotografií a přepravní společnosti, která je doručuje. Pokud tedy fotograf netiskne fotografie sám na vlastní tiskárně. Zde existuje mnoho dodavatelů služby tisku, avšak fotograf je již obezřetnější v ceně za fotografii, ceně za přepravu, balné, expediční poplatky a především – dobu vyřízení objednávky. Nikdo nechce na fotografie čekat měsíc, takže zde bude doba vyřízení opravdu klíčovým faktorem. Dříve byla síla dodavatelů vysoká, protože se fotilo především na filmy, které se musely osobně zanést k vyvolání a tato místa nebyla na každém rohu. Dnes v moderní a digitální době však fotografie pokročila k online službě, kdy lze snadno fotografie odeslat online, zvolit velikost, ořezání fotografie a zásilka mu poté přijde poštou. Výhodou je fakt, že fotograf nikam nemusí, ušetří čas, sám si může rozhodnout o tom, jak fotografii umístí do tisku apod. Nevýhodou zůstává finanční stránka balného a poštovního a také kvalita přepravce. Ačkoliv jsou fotografie zajištěny v tvrdých deskách, může dojít při přepravě k jejich porušení a tím pádem vznikají další náklady, čas strávený při reklamaci atd.

Dodavatelé mají ve fotografickém odvětví velmi nízkou konkurenční sílu, neboť trh je plný konkurence dodavatelů a bez jednoho dodavatele se fotograf obejde, případně ho snadno nahradí jiným dodavatelem.

### **7.2.2 Odběratelé**

Odběratelé neboli cíloví zákazníci mají dle mého názoru a analýzy vysokou vyjednávací sílu. Na první pohled by se mohlo zdát, že fotograf stanoví své ceny a zákazník s tím nic neudělá, službu musí přijmout za takovou cenu, jakou si fotograf uvede v ceníku služeb. V takovém případě by měl zákazník velmi nízkou vyjednávací sílu. Realita je však jiná. Důvody, proč má zákazník vysokou vyjednávací sílu, závisí na následujících faktech.

Prvním z faktů je vysoká koncentrace fotografů, což znamená, že zákazník si lehce může porovnat cenu, kvalitu i styl fotografa. Pokud se na trhu tyto poskytovatelé fotoslužeb pro psy nijak neliší, je velmi snadné se zorientovat a vybrat takového, který splňuje kvalitu i finanční podmínky. V případě, že existuje vysoká koncentrace zákazníků, mají také vyso-

kou vyjednávací sílu. Pro některého fotografa může být například klientem útulek, firma na krmiva apod., který tvoří 80% příjmů. Potom má samozřejmě na vyjednávání o cenách větší vliv, protože se jedná o stálého a velkého zákazníka. Naštěstí se tato služba zaměřuje také na běžné lidi a jejich domácí mazlíčky, kde je koncentrace nízká, lidí je mnoho a s tím také mnoho potenciálních klientů.

Vysoká vyjednávací síla odběratelů také spočívá v tom, že neexistují náklady na změnu dodavatele. Zákazníci nenesou žádný přímý výdaj na změnu dodavatele v případě, že se rozhodnou změnit fotografa pro další spolupráci. Díky velké konkurenci v odvětví je boj o každého zákazníka, a tak fotograf raději ustoupí z ceny, než aby jej ztratil. Největší riziko však vidím v tom, že zákazník si tuto službu může dodat sám. V tomto spočívá největší vyjednávací síla. Odběratel může mít doma vlastní fotoaparát, na který pořídí takové fotografie, že s nimi bude spokojený a službu od profesionála tak ani nemá potřebu vyhledávat. Případně zná kamaráda, který fotoaparát má nebo kohokoliv v psí komunitě, kdo fotografie pořizuje zdarma, jelikož je to pro něj hobby. Proto je důležité se odlišit a nabízet něco, co ostatní nemají, tím získat určitou výhodu a oslovit více odběratelů.

### 7.2.3 Konkurence

Konkurence na trhu fotografických služeb je velmi silná. Samotný trh fotografického odvětví je přesycen fotografy. Konkurence je veliká díky snadnému vstupu na trh a také tomu, že fotografická technika je dostupná mnohem snáze než před lety. Fotografem se dnes může stát opravdu každý. Dokonce je i mnoho fotografů fotících pouze pomocí mobilního zařízení.

Když pohlížíme na konkurenci fotografů, zahrnujeme samozřejmě fotografy, kteří se zabývají focením psů v ateliéru, tak i exteriéru. Na trhu působí samozřejmě i mnoho fotografů, kteří se zabývají focením zvířat obecně, nezávisle na druhu. I toto je konkurence, kterou musíme vzít v potaz. Nejdůležitějším faktem je ale to, že konkurent může být portrétní fotograf, reportážní, produktový i svatební fotograf. Pokud se klientovi líbí styl a autorské dílo fotografa, nebude mít problém se dotázat na tuto službu i u jiného, než pouze psího fotografa. Každý fotograf tedy může poskytnout tuto službu, jelikož nevyžaduje žádné specifické požadavky na techniku, či vybavení.

Dříve tato služba nebyla dostupná, fotografů nebylo mnoho a lidé neměli finance a fotografie pořizovali pouze do školních ročenek, při svatbě nebo nějaké velké životní události. Postupem času ale začala být fotografie více dostupná i do chudších rodin a stala se tak



běžnou součástí zaznamenávání života rodiny. S tímto vznikla na trhu i poptávka po fotografických službách a narůstala konkurence. Poptávka roste i dnes, jelikož lidé jsou ochotni za své čtyřnohé mazlíčky utratit větší obnos peněz. Pes už není pouze zvíře, ale stává se členem rodiny. S tímto trendem a poptávkou roste i konkurence.

Na fotografickém trhu neexistuje monopol. I přes to, že je konkurence velká, se lze profilovat a odlišit se od konkurence, vyčnívat z davu fotografů. Tím, že je konkurence vyvážená a mnoho fotografů poskytuje stejné služby, existuje možnost do určité míry ovlivnit fotografické odvětví zaměřené na portrétní fotografie psů. Například se lze diferencovat poskytováním služeb jak v exteriéru, tak interiéru. Mít připravenou službu pro majitele psů, tak i samotné pejsky, kterým se například před focením může poskytnout kadeřnická péče, během focení voda a pamlsky a majitelům občerstvení. Přidanou hodnotou mohou být tištěné fotografie, velkoplošný tisk, či tisk na plátno.

#### 7.2.4 Vstup na trh

Stávající konkurence na trhu je více rozvinuta v konkurenci a konkurenční analýze. Tato kapitola je však věnována potenciální konkurenci, tedy možnosti vstupu na trh. Možnost vstupu na fotografický trh je samozřejmě dána několika důležitými body. Jedním z prvních bodů je určitě zákon a legislativa, kdy je fotograf povinen mít živnostenské oprávnění nebo jinou formu podnikání v oboru. Živnostenské oprávnění je však nejsnazší způsob, jak začít podnikat levně a rychle. Jak je již popsáno v kapitole 6.1.5 Legislativa, zákon nenařizuje žádné speciální zkoušky, ani praxi v oboru při založení živnosti v tomto oboru. Jedná se o živnost volnou, tudíž stačí splnit podmínku svéprávnosti a bezúhonnosti. Je také třeba zaplatit správní poplatek. Prakticky se fotografem může stát kdokoliv, kdo splňuje výše uvedené podmínky. Toto je velmi otevřená možnost vstupu na trh.

Dalším předpokladem pro vstup na trh je potřebný kapitál pro koupi fototechniky a dalšího vybavení. Toto může být pro některé začínající fotografy první problém, avšak pokud se někdo rozhodne, zda začne podnikat, je zřejmé, že s prvotními náklady musí počítat. Navíc je důležité říct, že mnoho věcí lze dnes vytvořit levněji pomocí dostupných prostředků v domácnosti a fototechnika se již nepohybuje v astronomických částkách, pokud fotograf nevyžaduje nejnovější technické vychytávky.

Pokud má fotograf oprávnění i kapitál, nebrání mu prakticky nic, aby vstoupil na trh. Neexistují zde bariéry, které by například stanovil zákon a tím reguloval možnost vstupu na trh, pokud ano, je to jen velmi obecně při založení živnostenského oprávnění.

Dalším aspektem je rozšíření služeb již stávajících firem. Jmenovitě sem můžeme zařadit například společnosti, jako je Megapixel, či Fotoškoda. Dříve tyto společnosti provozovaly pouze obchody s fototechnikou, poté tyto obchody rozšířilo o služby, jako je oprava techniky, kurzy pro fotografy apod. V dnešní době však oba servery nabízejí službu ateliéru. Jak pronájmu pro fotografy, tak i vyfocení běžnému zákazníkovi. Je to tedy forma stávající organizace, která vstupuje na nové trhy.

Závěrem této kapitoly je důležitý fakt, že vstup na trh nezahrnuje žádné větší překážky a bariéry, které by odrazovaly potenciální fotografy a společnosti k tomuto odvětví.

### 7.2.5 Substituty

Je velmi těžké zhodnotit, které produkty z jiného odvětví by mohly fotografii nahradit tak, aby zákazník byl stále spokojen s výslednou prací. Nejbližším substitutem je dle mého názoru video. Video v poslední době vytěsňuje fotografii z online prostoru. Jedinou nevýhodou videa je, že si jej dotýčný nemůže vytisknout, zarámovat, případně užívat tak, jako fotografii. Zároveň je ale video emotivnější díky zvukům a formě, jakou může být objekt zachycen. Není to jen jeden okamžik, ale hned několik akcí, které jsou mnohem více cenné pro majitele psů, kteří chtějí vzpomínku na své čtyřnohé mazlíčky. Výhodou zase může být možnost sdílet video na sociálních sítích a blogu, kde je statisticky dokázáno, že fotografie zaujme méně a na kratší dobu než video.

Dalším velice blízkým substitutem může být zvěčnění psa formou malby, kresby, olejomalby, ilustrace, či karikatury. Výsledek je podobný jako u fotografie. Je v některých případech méně realistický, ale zároveň může být tištěný, ručně dělaný, v grafickém souboru apod. Formy jsou různorodé, avšak většinou pes nesedí několik hodin na místě, aby jej malíř mohl ztvárnit. Proto většina umělců používá k práci předlohu, nejčastěji fotografii, čímž se zase vracíme k původnímu a hlavnímu produktu portrétního fotografa psů.

## 7.3 Konkurenční analýza

Konkurenční analýza je kapitola věnovaná konkurenci stávajících fotografů na trhu, kteří se orientují na poskytování fotografických služeb se zaměřením na zvířata, zejména na psy. V rámci této analýzy byly využity různé internetové zdroje rozdílných fotografů pro zjištění jejich marketingové aktivity, cen, nabízených služeb apod. Následně byli vybráni čtyři hlavní konkurenti, kde byl proveden také detailnější průzkum a porovnání.

Nejprve bylo důležité, jak zákazník na internetu vyhledává danou službu. Pomocí GoogleAdWords jsem tedy analyzovala nejhledanější pojmy, které jsou uvedeny v příloze P I. Tyto pojmy jsem potom vyhledávala a zkoumala weby fotografů, kteří se danou službou zabývají. Převážně se jedná o profesionální fotografy, kteří se zabývají focením přírody, zvířat a to především psů. Je samozřejmé, že všichni fotografové mají web, pomocí kterého jsem analyzovala vyhledatelnost, obsah a vzhled webu, poskytované služby, ceníky, průběh focení, sociální sítě, „popularitu“ na internetu atd. Celkem jsem tedy vybrala čtyři konkurenty, kteří jsou popsáni v kapitole níže.

U každého fotografa jsou jednotlivě bodována kritéria ve stupnici 0-4. Kde 0 znamená, že toto kritérium nemá žádnou váhu, není porovnatelné nebo není důležité. Stupnice 1-3 potom značí, jak si fotograf v porovnání s ostatními v daném kritériu vede, přičemž 1 znamená, že je v tomto ohledu fotograf velmi slabý a 3 naopak, že je velmi silný. Fotograf, který získá nejvíce bodů, je v porovnání s ostatními konkurenty nejlepší, viz tabulka (Tab. 4).

	Fotograf A		Fotograf B		Fotograf C		Fotograf D	
Lokalita	Brno	0	Horní Kruty (okres Kolín)	0	Úžice (okres Mělník)	0	Praha	0
Web	Ano <a href="http://ondra-uhlir.cz/">http://ondra-uhlir.cz/</a>	3	Ano <a href="http://www.aneta-foto.com/">http://www.aneta-foto.com/</a>	2	Ano <a href="http://jana-photo.cz/">http://jana-photo.cz/</a>	2	Ano <a href="http://www.moon-barks.cz/index.php">http://www.moon-barks.cz/index.php</a>	1
Sociální síť	Ano	2	Ano	3	Ano	0	Ano	1
Focení psů (body v rámci kvality fotografií)	Ano	3	Ano	2	Ano	1	Ano	2
Další	Kurzy, zakladatel webu	2	Kurzy, E-book, pou-	3	Kurzy, kalendáře,	3	Tvorba webových	1

služby	jakfotitpsy.cz		kaz, focení vrhů, výstav, závodů, sou- těží		poukazy, spolupráce s chovatels kou stanicí a magazí- ny		stránek pro chovatele	
Cena (Kč)	1500-2000	2	1000-2000	2	400-1600	3	1500-1900	2
Ateliér / Exteriér	Exteriér	2	Exteriér	2	Exteriér	2	Exteriér, Ate- liér	3
Skóre celkem	14		14		11		10	

Tabulka 4 – Srovnání čtyř největších konkurentů na trhu

Zdroj: Vlastní zpracování

Pomocí hodnotící škály bodů se na prvním místě umístili hned dva fotografové – fotograf A a B. Za nimi fotograf C a poslední fotograf D. V rámci srovnání je v následujících kapitolách důkladný popis jednotlivých fotografů s jejich přístupem k fotografování, ale i dalším aktivitám a ještě podrobnější srovnání konkurentů. V samostatné kapitole shrnutí je potom obsaženo konečné vyhodnocení konkurence na trhu.

### 7.3.1 Fotograf A

Fotograf A je Ondřej Uhlíř, který se o psy zajímá všemi možnými cestami. Na internetu je snadno dohledatelný přes různé vyhledávače. Jeho webové stránky (<http://www.ondra-uhlir.cz/>) jsou čisté, jasné a zřetelné (Příloha P II). Každý návštěvník se tak rychle zorientuje a nalezne potřebné informace. Ondřej působí v oblasti Brna, což je velmi významná lokalita. Může tak pokrýt poptávku prakticky z celé Moravy, části Čech i Slovenska. Na jeho webu lze najít velmi kvalitní fotografie psů focené v exteriéru – tedy v přírodě. Nejedná se tedy o přímou konkurenci z pohledu focení psů v ateliéru, avšak díky analýze cílového zákazníka je zřejmé, že focení venku může být pro psa i majitele větší zábava a zážitek. Proto nelze vyloučit, že focení v exteriéru je výhodou.

Ondřej Uhlíř je zakladatelem dogfitness.cz, je to portál, který se zaměřuje na péči o psy, kteří sportují. Dále je zakladatelem webu jakfotitpsy.cz, kde zase podává rady a tipy

ohledně focení psů. Mimo to na jeho webu nalezneme pořádání kurzů na téma úprav fotografií a fotografování psů. Je to tedy v každém směru člověk vzdělaný o přístupu a chování člověka k psovi, rozumí problematice výchovy a cvičení psa a stejně dobře umí pořídit profesionální fotografie. Na jeho webu jsou k nalezení recenze od klientů, což jistě podpoří jeho důvěryhodnost. Zároveň je obsahem webu blog, kde klienti mohou Ondřeje sledovat a mít aktuální přehled o tom, co se právě odehrává. Důležitou podstránkou jsou i FAQ, kde Ondřej předem odpovídá na nejčastěji pokládané otázky.

Ceník rozděluje do tří základních balíčků (Příloha P III). Jedná se o focení psa samotného, focení psa s majitelem a focení štěňat – chovné stanice. Focení psa stojí 1500Kč a obsahuje 10 upravených fotografií. Cena za jednu fotografii je potom 150Kč, což naprosto adekvátně odpovídá výsledné kvalitě.

Ondřej je velmi aktivní na sociálních sítích, kde lze odebírat jeho newsletter. Na Facebooku má přes 3970 fanoušků, což svědčí o jeho popularitě a oblibě fotografií. Dalo by se říci, že Ondřej Uhlíř je jeden z příkladných fotografů, který vede svůj marketing poctivě a stává se tak důležitým konkurentem na trhu fotografování psů. (Uhlíř, ©2016)

### 7.3.2 Fotograf B

Fotograf B, přesněji řečeno fotografka, je Aneta z okresu Kolín. Její webové stránky jsou dostupné z adresy <http://www.aneta-foto.com/>. Již na první pohled zaujme každého klienta možnost darovat poukaz na focení. Mimo základní věci jako informace o autorovi, portfolio a kontaktech zde nalezneme e-book. Možnost zakoupit e-book na téma jak fotit psy má každý návštěvník webu. Tato fotografka do jisté míry poskytuje i návod amatérům fotografie, aby se naučili sami vytvářet krásné fotky svých mazlíčků. Mimo to vede kurzy a píše blog, podobně jako Ondřej Uhlíř.

Aneta je velmi aktivní na sociálních sítích, kde má konkrétně na Facebooku přes 5400 fanoušků, kteří sledují její práci. Propaguje zde výsledné fotografie, ale především kurzy a prodej vlastních e-booků.

Ceník je v tomto ohledu rozdělen na balíčky, které se odlišují samotným focením psa, které probíhá v exteriéru, dále focením celých vrhů a nakonec focení výstav, soutěží apod. Focení psa, které probíhá na lokalitách, v exteriéru stojí 1000Kč za 12 upravených fotografií. Cena jedné fotografie je potom necelých 84Kč. Je zde možnost fotografie dokoupit nad rámec balíčku, potom je cena za fotografii 80Kč a v případě cestování mimo lokalitu foto-

grafky, což jsou Horní Kruty, je cestovné 4Kč/km. Celková cena tedy může být vyšší, než u Ondřeje, ale v případě focení poblíž bydliště fotografky je cena za fotografii výrazně nižší, přitom kvalita i průběh focení jsou si velice podobné až srovnatelné. (Aneta-foto, ©2016)

### 7.3.3 Fotograf C

Jana Hnátková je další fotografkou (fotograf C) se specializací na psy. Její stránky jsou snadno dohledatelné a dostupné z adresy: <http://jana-photo.cz/>. Na první pohled není web moderní tak jako u fotografa A i B, ale je zde několik prvků, které klienta zaujmou, viz příloha. Jedná se především o spolupráci s chovatelskou stanicí psích plemen Howavartů a spolupráci s časopisem Pes přítel člověka. Jako u předešlých fotografů zde nalezneme informace o autorovi, kontakt, reference, portfolio, nabídku s ceníkem a objednávkou.

Mimo fotografování psů nabízí paní Jana možnost focení TFP neboli Time For Prints. Jedná se o focení zdarma, které je ku prospěchu obou stran. Fotograf například využije fotografie do publikací, či svého portfolio a majitel zase k soukromým účelům. Kromě focení TFP nabízí dárkové poukazy, tvorbu grafických vizuálů na vizitky, letáky, prezentace apod. Jana je poskytovatelkou fotografických kurzů a tvorby autorského kalendáře.

Ceník fotografování psa v exteriéru je 400Kč za 5 upravených fotografií. Což je 80Kč za jednu upravenou fotografii. Tato konkurence je dle mého názoru slabší než fotografové A a B. Zejména proto, že popis webu a celé služby je velmi primitivní. Není zde rozsáhlejší popis průběhu služby. Portfolio je sice různorodé, ale fotografie nejsou tak kreativní a kvalitní jako u předchozích fotografů. Co se týče aktivity na sociálních sítích, tak sice existuje profil, ale je na něm velmi málo fotografií a naprosto žádné aktuální příspěvky. Paní Jana je slabší konkurentka na trhu, avšak z portfolio jde vidět, že o psy zájem má a především ví, do jaké pózy psa postavit, aby měl správný postoj pro výstavní účely. (Hnátková, ©2012-2016)

### 7.3.4 Fotograf D

Fotograf D je další největší konkurent. Jeho web lze najít na stránce <http://www.moonbarks.cz/index.php>. Pod názvem Moonbarks tvoří Šárka Nováková, která fotí psy jak v ateliéru, tak v exteriéru. Ačkoliv další nabídkou pro majitele psů a chovnou stanicí je tvorba webových stránek, tak její vlastní jsou mírně zmatené. Je zde použito ně-

kolik typů fontů, velikostí písma a různé barvy. Tato fakta znepríjemňují orientaci na webu a snadné nalezení potřebných informací.

Od ostatních konkurentů se ale Šárka odlišuje webovou mutací ve třech světových jazycích, což je nevšední a lze pouze polemizovat, zda je tato webová mutace přínosem, či nikoliv. Jak již bylo zmíněno v úvodu, tato fotografka se zabývá tvorbou webových luxusních stránek pro chovatele psů, koní, koček aj. Na webu lze najít různorodé reference, kontakt i nabídky na tvorbu webu.

Focení psů je v tom případě jak ateliérové, tak i exteriérové. Je to prakticky jediný konkurent, který nabízí focení psů v ateliéru. Fotografie jsou ostré, avšak fotky z ateliéru jsou poměrně nedostatečně vyretušované. Například špinavé plátno, na kterém se pes fotí, by mohlo být více upravené a fotografie by tak měla mnohem vyšší kvalitu. Cena za focení je 1500Kč za 15 upravených fotografií. To je 100Kč za fotografii. Není zcela nejdražší z konkurentů, ale ani nejlevnější, což dává klientům prostor pro volbu, zda za méně peněz neobdrží vyšší kvalitu.

Stejně jako fotografka C spolupracuje Šárka s časopisem *Pes přítel člověka*, kde publikuje své fotografie i na titulních stránkách. Dále má několik mediálních partnerů, kterým dodává fotografie psů na různé letáky, články, atd. Na sociálních sítích má Moonbarks přes 600 fanoušků, kteří ale nejsou příliš aktivní a větší popularitu bychom jistě našli u fotografa A nebo B. (Moonbarks, ©2009-2014)

### 7.3.5 Shrnutí

Na základě průzkumu webu jsem došla k závěru, že není příliš mnoho konkurentů, kteří by se zabývali přímo a pouze focením psů. Oproti tomu několik výše jmenovaných konkurentů určuje trh a mají velmi silnou vyjednávací pozici. Jako konkurenci bychom mohli brát i fotografy, kteří se zabývají například focením portrétů lidí, ale v případě oslovení s požadavkem na focení psů by mohli přijít s nabídkou a stát se tak potenciální konkurencí.

Konkurenty jsem vybrala na základě určitých odlišností, které je dělají jedinečnými a opravdu silnými vůdci na trhu se službami focením psů. Nejvýznamnějším konkurentem je fotograf A, který má velmi moderní a přehledný web. Prezentuje kvalitní a profesionální fotografie psů. Poskytuje kurzy a zajímá se o další aktivity se psy spojené. Píše zajímavé články, ke kterým se čtenář jistě rád vrátí. Jeho ceny jsou sice nejvyšší, ale adekvátní službě, kterou klient dostane. Hned za tímto fotografem je největší konkurencí fotografka B,

kteřá má velkou popularitu na sociálních sítích, nabízí kurzy a focení psů v exteriéru. Odlišuje se od ostatních tvorbou e-booku – jak fotit psy, upravovat fotografie aj. Tyto e-booky prodává přímo na svých webových stránkách. Ceny za focení jsou poměrně nízké, záleží na vzdálenosti, kterou fotografka za klientem musí absolvovat.

Mezi slabší konkurenty považují fotografky C a D. Ačkoliv se fotografka C odlišuje TFP focením a profesionálním přístupem k pózám psů, které ocení především na výstavách a soutěžích, její fotografie nejsou tak kvalitní jako u fotografů A a B. Ceny jsou sice nejnižší, ale nejsou zárukou kvality. Stejně tak fotograf D se odlišuje svojí webovou mutací, která je ale dle mého názoru přínosná maximálně pro klienty, kteří chtějí vytvořit webové stránky. Cena za focení je mezi fotografem A a C, ale kvalitou se přibližuje spíše k fotografce C. Je to ale jediný fotograf, který nabízí focení jak v exteriéru, tak v ateliéru.

Žádný z fotografů nevyužívá záblesková světla, ani blesky, takže na vybavení nekladou velké nároky. Spíše investují do fotoaparátu a objektivu, který jim umožňuje fotit venku, v přirozeném prostředí.

## **7.4 Analýza cílové skupiny zákazníků**

Tato kapitola je věnována analýze cílového zákazníka, odpovídá na otázky, kdo je potenciálním zákazníkem, zda je poptávka po fotografických službách pro psy, jak vypadá takový klient. Zejména jeho pohlaví, věk, finanční možnosti, které může klient uvolnit na tuto službu apod. Pomocí internetového šetření a interview bylo nasbíráno mnoho informací, které jsou vyhodnoceny v následujících podkapitolách.

### **7.4.1 Analýza elektronického šetření**

Na základě dotazníku (Příloha P IV), který byl vytvořen tak, aby podal co nejbližší reálnou představu o tom, zda je vůbec poptávka po fotografiích psů, zda existuje taková skupina lidí, kteří by měli o tuto službu zájem, případně kde se pohybují, kolik jsou ochotni za takovou službu zaplatit a jak se starají o své mazlíčky. Vše je zahrnuto v dotazníku, který odpovědělo celkem 213 respondentů, základní charakteristiku respondentů naleznete v tabulce (Tab. 5).



		Počet respondentů (n)	Relativní podíl
Pohlaví	Muž	63	29,6%
	Žena	150	70,4%
Věk	15-25	144	67,6%
	26-40	39	18,3%
	41-60	24	11,3%
	61 a více	6	2,8%
Bydliště (kraj)	Praha	6	2,8%
	Středočeský	3	1,4%
	Jihočeský	3	1,4%
	Plzeňský	0	0%
	Karlovarský	3	1,4%
	Ústecký	3	1,4%
	Liberecký	0	0%
	Královehradecký	3	1,4%
	Pardubický	0	0%
	Olomoucký	147	69%
	Moravskoslezský	3	1,4%
	Jihomoravský	24	11,3%
	Zlínský	15	7%
	kraj Vysočina	3	1,4%
Majitel psa (v minulosti nebo současnosti)	Ano	177	83,1%
	Ne	36	16,9%

Celkem		213	100%
--------	--	-----	------

Tabulka 5 – Vyhodnocení základních údajů u respondentech

Zdroj: Vlastní zpracování

Z dotazníků vyplývá, že celkem 70,4% respondentů jsou ženy. Což je velice dobře, jelikož statisticky o útratě za psa v domácnosti rozhodují převážně ženy, takže je velice pravděpodobné, že si tuto službu pro svého psa objedná spíše žena než muž.

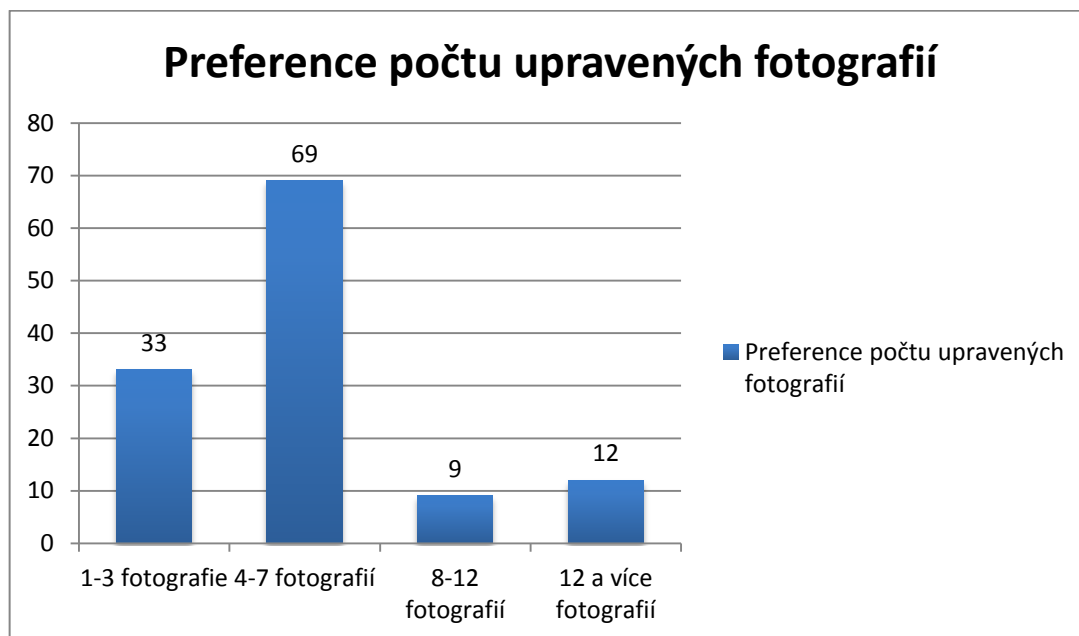
Z celkových 213 respondentů je 67,6% ve věku 15-25 let. Obecně vzato je to skupina studentů středních a vysokých škol. 18,3% tvoří lidé ve věku 26-40 let a 14,1% jsou lidé starší 41 let. Celkem 36 respondentů uvedlo, že nikdy neměli nebo nemají psa, tudíž tato skupina nejsou potenciální zákazníci. Zbývajících 177 lidí má nebo někdy psa mělo a tudíž jsou potenciálními klienty a jejich odpovědi jsou pečlivě zhodnoceny níže.

Lidé, kteří odpověděli, že mají nebo někdy měli psa byli dotázáni, zda mají fotografie svého psa nebo zda by měli zájem o profesionální fotografie. 88,1% dotazovaných má fotografie svého psa. Z těchto 156 lidí má 135 lidí fotografie pořízené pomocí vlastního fotoaparátu nebo mobilního zařízení, 15 lidí přes známého hobby fotografa a 24 lidí má fotografie od profesionálního fotografa. Tato fakta jsou zajímavá především proto, že poukazují na to, že lidé opravdu milují fotografie svých psů. U profesionálního fotografa zatím bylo pouze 24 lidí z celkového počtu 156 potenciálních klientů.

Celkem by mělo o fotografické služby zájem 69,5% dotazovaných. Jedná se o 123 respondentů z celkového počtu 213 lidí. 30,5% dotazovaných by nemělo zájem o profesionální fotografie svého psa. Nejčastější důvod, proč lidé nechtějí profesionální fotografie svého psa je ten, že si raději pořídí fotografie sami a skutečnost, že mají fotografii, která se váže na daný okamžik a vzpomínku je pro ně cennější. Dalším důvodem je fakt, že lidem přijde tato investice zbytečná a uvítali by takové fotografie pouze jako doplněk portrétních fotografií celé rodiny. Z toho lze odvodit, že lidé směřují své fotografie na zážitky, uchování momentu, což dává fotografům dobrý podnět k tomu, aby své služby rozšířili a zaměřili spíše na zážitek, vzpomínku a spojili focení s doprovodným programem.

Ze 123 respondentů, kteří by o profesionální fotografické služby měli zájem, by 56,1% mělo zájem o 4-7 upravených fotografií. 26,8% dotazovaných by mělo zájem o 1-3 upravené fotografie a zbylých 33 lidí by chtělo více jak 8 upravených fotografií. Z průměrné ceny za jednu upravenou fotografii by bylo 39% lidí ochotných utratit 50-100Kč. 22% po-

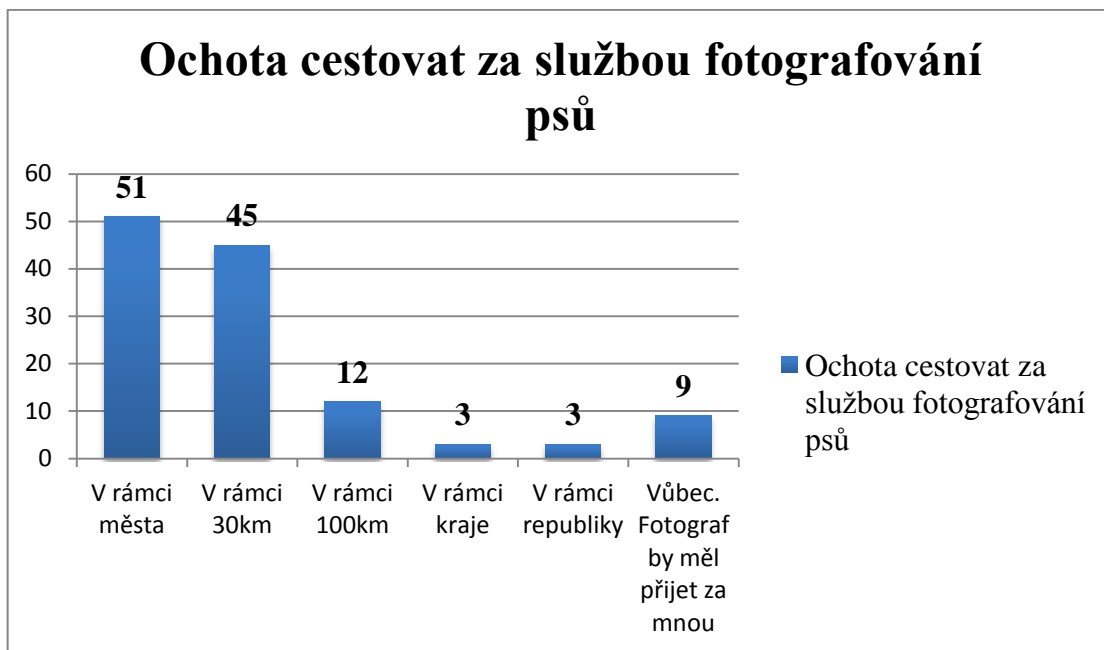
tom 100-200Kč. 12,2% dotazovaných by potom bylo schopno utratit za upravenou fotografii do 50Kč a zároveň stejné procento lidí nad 300Kč a 14,6% by utratilo 200-300Kč za fotografii. Z těchto údajů je jasné, že se vyplatí službu koncipovat na prodej 4-7 upravených fotografií a cena za jednu upravenou fotografii by neměla převýšit 100Kč.



Obrázek 3 – Graf: preference počtu upravených fotografií

Zdroj: Vlastní zpracování

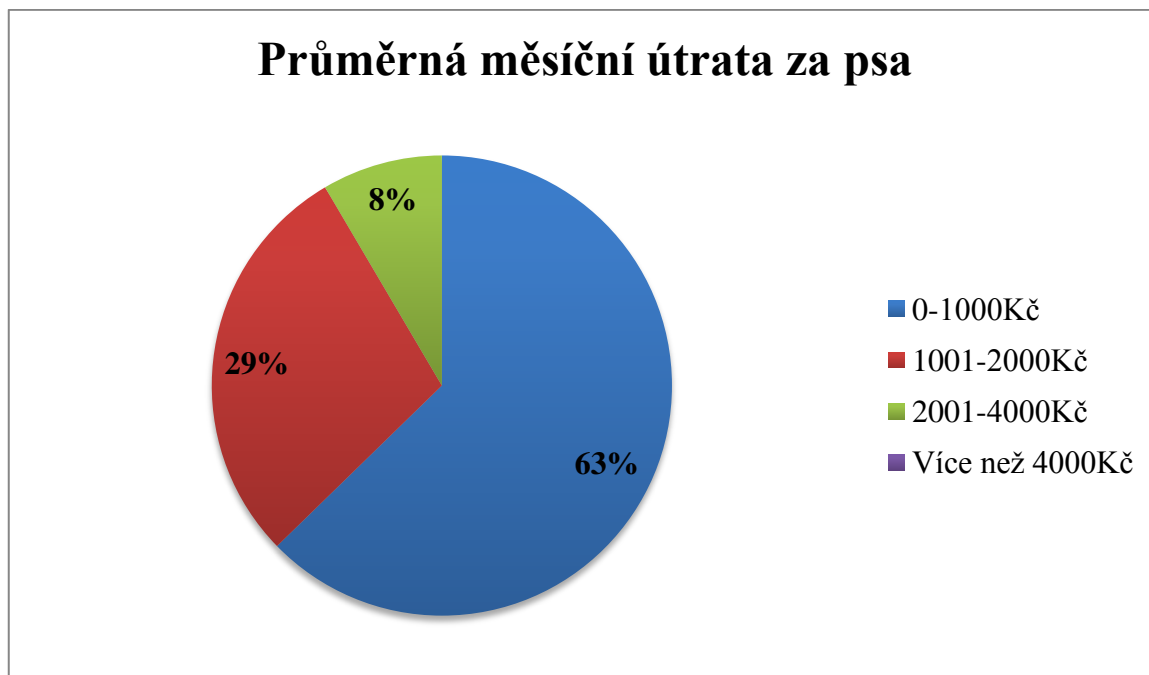
Většina lidí je také ochotna za službou cestovat a to v rámci města, či v rámci 30km, viz obrázek (Obr. 4). Pouze devět respondentů uvedlo, že by bylo vhodné, aby fotograf přijel za majitelem psa, což je teoreticky možné v případě focení v exteriéru.



Obrázek 4 – Graf: ochota cestovat za službou fotografování psů

Zdroj: Vlastní zpracování

62,7% dotazovaných utratí za svého psa měsíčně do jednoho tisíce korun. Necelých 30% potom utratí za psa v rozmezí 2-3 tisíce korun měsíčně a zbylých pár procent respondentů utratí více jak 3000Kč měsíčně. Všichni tito respondenti se svými psy dělají různé aktivity jako venčení, procházky a společně strávený čas venku. 40% lidí dále podniká společná venčení s ostatními psy. 45 dotazovaných potom absolvuje různé výstavy, soutěže, agility a další aktivity pro psy.



Obrázek 5 – Graf: průměrná měsíční útrata za psa

Zdroj: Vlastní zpracování

Z dotazníku je patrné, že o profesionální fotografie by byl ze strany majitelů psů zájem, avšak nejsou plně ochotni za tuto službu zaplatit více jak 100Kč za jednu upravenou fotografii. Jedná se především o fakt, že pořízení fotografií mají lidé spojenou se zážitkem, aktivitou a chvílkami strávenými se svým psem. Z dotazníku také plyne, že nezáleží na aktivitách, které majitelé s psy podnikají. O fotografie by měli zájem i ti, kdo se o svého psa starají standardním způsobem – venčení, procházka. Z tohoto dotazníku plyne fakt, že služba na focení psů by měla být zaměřená především na společné chvílky, zážitky, měla by přinést radost jak majiteli ve formě fotek, tak i z nějaké společné aktivity, která by focení psa doprovázela.

#### 7.4.2 Interview

Pro realizaci vhodného interview jsem vybrala tři kandidáty, kteří vlastní psa. Vybrala jsem tři ženy, jelikož dle výše zmíněných statistik rozhoduje o útratě za psa právě žena. Vybrala jsem také různé věkové kategorie a interview jsem zaměřila především na očekávání zákazníka, co by jej přimělo službu koupit, jak si představuje průběh, jaké je cenové očekávání a zdůvodnění. Interview jsem nahrávala do digitální podoby a nejdůležitější informace od respondentů jsem následně přepsala pod níže uvedené otázky. Interview

s jedním respondentem trvalo vždy 10-15 minut. Níže jsou další informace o respondentech.

**Respondentka A** – žena žijící v Praze, věk 25 let, absolventka magisterského studia. Je majitelkou jednoho psa (míšenec kokršpaněla a špice), jehož stáří je 14 let. Společně podnikají procházky, venčení a standardní způsob péče o psa, jako je pravidelná návštěva veterinary, očkování apod. Neúčastní se však žádných výcviků ani jiných soutěží, či výstav.

**Respondentka B** – žena žijící v Praze, věk 42 let, povoláním prodavačka. Tato žena vlastní jednoho malého psa, knírače. Pes trpí od narození vrozenou epilepsií a je mu 8 let. Mezi společné aktivity řadí především procházky, venčení, ale i běhání, pes doprovází majitelku na bruslích, kole apod. Pes je řádně vycvičený a rozumí několika povelům. Vzhledem k vrozené nemoci je majitelka nucena často navštěvovat veterinární kliniky a investovat do léků a péče pro psa.

**Respondentka C** – žena žijící 30km od Prahy, věk 67 let, seniorka pobírající důchod. Tato dáma vlastní dva dobrmаны ve stáří 10 let. Se psy podnikala od malička výcviky a soutěže. Se stářím se však musela některých aktivit vzdát díky nižšímu příjmu i zdravotnímu stavu psů, kteří pocházejí z jednoho vrhu. Tato žena měla již od svého dětství po svém boku psy, takže je na jejich přítomnost zvyklá již od mala a nedovede si život bez psa představit.

#### **Máte osobní zkušenost s profesionálním fotografem při jakékoliv události?**

Respondentka A – Neměla nikdy přímou zkušenost, pouze se nacházela na událostech, kde profesionální fotograf byl jako například svatby a sportovní události, sama si jeho služby nikdy neobjednala.

Respondentka B – Má osobní zkušenost při pořizování vlastních portrétních fotografií.

Respondentka C – Objednala si profesionálního fotografa na portrétní focení celé rodiny.

#### **Uvažovala jste někdy o fotografických službách svého psa? Ocenila byste portrétní fotografie svého psa? Měla by takováto služba pro Vás význam?**

Respondentka A – Nikdy nad tímto neuvažovala, ale se stářím psa projevuje lítost, že nemá fotografie z dřívějších, které by dnes ocenila a uvažuje nad touto službou.

Respondentka B – Nad pořizování fotografií již uvažovala, měly by pro ni velkou cenu, ráda by si je nechala například zarámovat a vystavit.

Respondentka C – Určitě by ocenila fotografie hlavně svých minulých psů, jelikož na některé nemá hmatatelnou vzpomínku.

#### **Co by Vás motivovalo k využití této fotografické služby?**

Respondentka A – Pes je jako člen rodiny a stejně tak, jako se pořizují fotografie rodiny, by bylo pěkné uchovat památku na čtyřnohého přítele.

Respondentka B – Největší motivací by pro ní bylo doporučení a ukázka portfolia daného fotografa.

Respondentka C – Motivací by byla reference od někoho, kdo již službu vyzkoušel.

#### **Kolik jste ochotna utratit za tuto službu a kolik fotografií svého psa byste očekávala?**

Respondentka A – Nejprve by provedla internetový průzkum, zhodnotila dostupné ceny a kvalitu fotografií a přizpůsobila by se trhu. Maximální investice by však byla ve výši 2000Kč a očekáváním by bylo 5-10 upravených fotografií.

Respondentka B – je ochotna investovat 1000-1500Kč za nejméně 6 upravených fotografií.

Respondentka C – Jelikož má nízký důchod, tak by neinvestovala více jak 500Kč za 5 fotografií.

#### **Měla byste zájem o digitální i tištěné fotografie?**

Respondentka A – Rozhodně digitální pro sdílení na internetu, ale i tištěné, pokud by výrazně neovlivnily cenu.

Respondentka B – Především tištěné, digitální by pro ni neměly velké využití.

Respondentka C – Hlavně tištěné na vystavení, ale digitální pro mladší členy rodiny.

#### **Jak si představujete průběh fotografování?**

Respondentka A – Dopředu očekává hodně informací o tom, co si vzít na focení, co se očekává od majitelky, jak se během focení chovat a spolupracovat. Vzhledem k tomu, že pes není příliš vycvakaný, očekává majitelka profesionální přístup.

Respondentka B – Důležité jsou pro ni informace před focením, jak se na focení připravit. Před začátkem focení by se měl fotograf dle respondentky se psem pozdravit a obdarovat psa nějakým pamlskem, aby se pes cítil dobře. Nakonec fotograf bude během celého focení podávat instrukce, co má pes i majitelka dělat a bude velmi trpělivý.

Respondentka C – O průběhu fotografování nemám jasnou představu, ale měla by to být především zábava.

**Preferovala byste spíše ateliérové fotografie nebo fotografie v přirozeném externím prostředí?**

Respondentka A – Preferuje ateliérové fotografie, venku si je může respondentka nafotit sama.

Respondentka B – Měla by zájem o ateliérové fotografie, protože je v interiéru méně podnětů pro rozptýlení psa a pes je v místnosti klidnější než například venku.

Respondentka C – Fotografie v přírodě jsou nádherné, ale bylo by dobré mít i nějaké z ateliéru. Takže respondentka preferuje kombinaci těchto dvou prostředí.

**Jaké byste chtěla téma focení? (přirozené, aranžované, fotomontáž)**

Respondentka A – Nemá zájem o žádné téma ani aranžované fotografie, čistě přirozený portrét psa, kde může být například jeho oblíbená hračka nebo miska s vodou či granulemi.

Respondentka B – Preferuje čistě portrét psa, bez jakýchkoliv doplňků.

Respondentka C – Nechala by si poradit od fotografa, nemá jasnou představu, ale preferuje pouze portréty svých psů.

**Byla byste ochotna se svým psem za touto službou cestovat?**

Respondentka A – Ano, ale vzhledem ke stáří psa by cesta za fotografem neměla přesáhnout 60 minut jízdy autem.

Respondentka B – Je ochotná cestovat do 50 km od svého bydliště.

Respondentka C – Byla by ochotná, ale nemá možnost vlastní dopravy, proto by preferovala, aby fotograf přijel za ní s provizorním ateliérem.

**Jak byste fotografie použila? Pro osobní účely, prezentaci, jako dárek?**

Respondentka A – Čistě pro osobní účely, ale možná i jako dárek pro rodinu.

Respondentka B – Pouze pro soukromé účely.

Respondentka C – Pro soukromé účely jako je založení alba apod.

**Znáte někoho, kdo si nechal pořídit profesionální fotografie svého psa?**

Respondentka A – Ano, maminka od partnera si nechala pořídit fotografie v exteriéru.



Respondentka B – Ano, už u známé takovéto fotografie viděla.

Respondentka C – Nezná nikoho ve svém okolí, kdo by podobnou službu využil.

### **Jaké jsou nejčastější výdaje za Vašeho psa? (produkty, služby)**

Respondentka A – Nejčastějším výdajem jsou peníze za pamlsky a poté až za granule, které pes moc často nejí. Jsou to ale i výdaje za zničené věci psem.

Respondentka B – Nejvíce utratí především za stravu a pamlsky, ale velmi často jsou jednorázové výdaje na léky a zdravotní péči psa.

Respondentka C – Většina výdajů jde na stravu a zdravotní péči psa, poté jsou to například pelíšky, vodítka a hračky.

### **7.4.3 Shrnutí**

Na základě realizovaného interview byly potvrzeny již předešlé informace z elektronického šetření jako například fakt, že hlavními výdaji majitelů za psa jsou krmiva a pamlsky. Dále je zřejmé, že o službu je zájem, ale je třeba důkladně klienta informovat o průběhu služby a sdělit mu všechny potřebné informace. Je také patrné, že mladší generace preferují spíše digitální fotografie a to zejména za účelem sdílení na sociálních sítích, jako tapetu na mobilu, či pro sdílení s rodinou. Starší generace potom preferují výtisky a digitální fotografie jsou pro ně až druhé v pořadí. Vzhledem ke stáří, ať už majitelů nebo psů, je nutné, aby byl fotograf mobilní a dostal se za klientem, pro kterého může být obtížnější se do ateliéru dostavit. Je zde tedy nástin toho, že by fotograf měl být vybaven spíše převozným ateliérem, který může dopravit za klienty.

Všechny respondentky by využily fotografie převážně pro soukromé účely a neměly by zájem o aranžované fotografie, či fotomontáž, ale především o přirozený portrét svého psa/psů. Ohledně možné finanční investice se respondentky rozcházejí a to je přisuzováno rozdílné výše důchodu v domácnosti. Respondentka C je seniorka, která má zřejmě menší důchod, než jaký má například respondentka B, či A. Celkově jsou ale ochotné investovat do takovéto služby a to na základě dobré reference a doporučení. Z tohoto vyplývá, že služba by měla být velmi kvalitní a zaměřená na psa, ale také majitele, který později takovou referenci může poskytnout dalším lidem.

## 7.5 SWOT analýza

SWOT analýza je klíčovými slovy popsána v tabulce (Tab. 6) a dále rozvedena v podkapitolách, které objasňují a upřesňují pojmy uvedené v tabulce. V tabulce (Tab. 7) je poté vytvořen reálný model SWOT analýzy, kde jsou vyobrazeny jednotlivé vazby mezi interními a externími faktory. Vazby jsou přisuzovány z vlastní zkušenosti a subjektivního pohledu a mohou se tak lišit z pohledů různých fotografů. Oboustranně pozitivní vazby jsou označeny ++, oboustranně negativní vazby jsou označeny --, jednostranně pozitivní vazby jsou označeny +, jednostranně negativní vazby se značí jako -, nakonec žádná vazba mezi faktory je 0.

	+	-
Interní	<p>Silné stránky (S)</p> <p>S1 – ateliér, vybavení ateliéru</p> <p>S2 – časová flexibilita</p> <p>S3 – schopnost usměrnit psa</p> <p>S4 – tištěné fotografie v dárkovém balení</p>	<p>Slabé Stránky (W)</p> <p>W1 – vysoká cena</p> <p>W2 – marketing, sociální sítě</p> <p>W3 – vysoké náklady</p>
Externí	<p>Příležitosti (O)</p> <p>O1 – výstavy</p> <p>O2 – závody</p> <p>O3 – chovatelské kluby</p> <p>O4 – útulky</p> <p>O5 – zverimex</p> <p>O6 – pořádání kurzů</p> <p>O7 – dárkové poukazy</p> <p>O8 – e-book</p> <p>O9 – ateliérové i exteriérové focení</p>	<p>Hrozby (T)</p> <p>T1 – stávající konkurence</p> <p>T2 – nová konkurence</p> <p>T3 – nízká poptávka</p> <p>T4 – vývoj fotoaparátů v mobilních zařízeních</p>

Tabulka 6 – SWOT analýza

Zdroj: Vlastní zpracování

		S – Silné stránky				W – Slabé stránky			Suma	Pořadí
		S1	S2	S3	S4	W1	W2	W3		
O - Příležitosti	O1	+	+	+	+	+	-	0	4	2.
	O2	+	+	+	+	+	-	0	4	2.
	O3	++	+	+	+	+	0	0	<b>6</b>	<b>1.</b>
	O4	+	+	++	0	--	0	-	2	4.
	O5	0	0	0	+	-	-	0	-1	6.
	O6	++	++	+	0	-	--	+	3	3.
	O7	0	0	0	+	0	--	0	-1	6.
	O8	0	+	+	0	-	-	0	0	5.
	O9	++	+	+	0	+	-	--	2	4.
T - Hrozby	T1	+	0	0	+	--	--	--	-4	2.
	T2	+	+	0	+	-	--	--	-2	3.
	T3	-	-	0	-	--	-	--	<b>-8</b>	<b>1.</b>
	T4	0	0	0	++	-	0	-	0	4.
		10	8	8	8	-7	-14	-9		

Tabulka 7 – Reálný model SWOT analýzy

Zdroj: Vlastní zpracování

Na základě modelu SWOT analýzy je například patrné, že nejvíce zásadními hrozbami jsou stávající konkurenti, kteří určují hranice trhu a nízká poptávka. Silní konkurenti i lidé, bez zájmu o danou službu mohou mít pro podnik likvidační následky a je třeba na tyto hrozby brát zřetel.

### 7.5.1 Silné stránky

Silné stránky existujícího projektu Focenipejskú.cz, který zvažuje vstup na trh s fotografickými službami zaměřenými na psy, jsou například časová flexibilita. Jelikož focení není pouze koníčkem, ale hlavní výdělečnou činností, je zde možnost být více flexibilní a vy-

cházet klientovi vstříc. Další výhodou je plně vybavený ateliér s dostupnými rekvizitami. Oproti konkurenci lze tedy nabídnout ateliérové focení. Další silnou stránkou je schopnost komunikovat se psem, případně zajistit asistenci odborného cvičitele psů, který dokáže psa usměrnit na několik málo vteřin, aby fotograf mohl pořídit kvalitní záběr.

### **7.5.2 Slabé stránky**

Slabé stránky jsou především v ceně. Focenípejsků.cz uvažuje o vstupu na trh s cenou v rozmezí 110-150Kč za jednu upravenou fotografii v závislosti na počtu upravovaných fotografií. Tato cena může být pro penetraci na trh velmi vysoká, zvláště pokud vezmeme v úvahu stávající silnou konkurenci. Jestliže se jedná o ateliérové focení psů, jsou zde vysoké náklady na udržení chodu ateliéru, což může být slabá stránka v případě, že po fotografiích nebude poptávka.

Další slabou stránkou může, ale nemusí být marketing, bohaté portfolio a správa sociálních sítí. Jak je patrné u konkurence, je důležité vytrvale přispívat na sociální sítě a věnovat pozornost komunikaci s fanoušky, potenciálními klienty. Stejně tak je důležité psát články na web, být lidem co nejbližší a tvořit efektivní marketing, což je náročné nejen na peníze, ale především na čas.

### **7.5.3 Příležitosti**

Důležité je vědět, kde má daný fotograf příležitosti na trhu a jak je využít. Například lze rozšířit focení o exteriérové, či naopak ateliérové a nabízet obě varianty nebo jejich kombinaci. Nejsou zde vysoké náklady a dalo by se tímto způsobem doplnit portfolio a snímky, jaké má konkurence a navíc rozšířit nabídku služeb pro klienty. Dalšími příležitostmi jsou spolupráce s ostatními fotografy – B2B. Například pořádání výukových kurzů, tvorba e-booků, psaní článků, návodů a tipů na focení. Pro klienty lze potom službu rozšířit při výstavách, soutěžích, spoluprací s útulky nebo chovatelskými stanicemi.

### **7.5.4 Hrozby**

Hrozby se na trhu pro fotografa objevují především ve formě stávající konkurence. Mnoho stávajících fotografů má již své jméno na trhu a mnoho referenčních zákazníků. Je důležité si od těchto fotografů vzít částečně i inspiraci, ale především se od nich odlišit a přijít s vlastním námětem. Stejně jako stávající konkurence jsou na trhu hrozby ze strany nové potenciální konkurence. Nově vstupující fotografové na trh nejsou nijak limitováni licencí apod. Vstup na trh je poměrně jednoduchý, takže fotografů může přibývat. Mimo tyto

hrozby je například možné, že se sníží poptávka po fotografiích psů. Veškeré hrozby jsou externí, takže je nelze vlastní činností ovlivnit.

## 8 SHRNUÍ CHARAKTERISTIKY TRHU NA ZÁKLADĚ PROVEDENÝCH ANALÝZ A DOPORUČENÍ

Každá z analýz, která je zahrnuta v této bakalářské práci, má přínos z jiného pohledu a poskytuje tak různé informace, které jsou shrnuty v této kapitole. Zároveň jsou zde průběžně nastíněny doporučení pro začínající fotografy, ale i pro profesionály, kteří se chtějí ve svém oboru zdokonalovat.

Makroprostředí podniku, tedy i určitá část vývoje trhu, je velmi těžko až téměř nemožně ovlivnitelná. Zejména proto, že rozhodnutí a změny, které se v těchto ohledech odehrávají, jsou v kompetenci někoho jiného. Například politické odvětví a legislativa nijak přímo neznemožňují vstup na trh s fotografickými službami. Trh je v tomto ohledu velmi otevřen, protože není nijak omezen zákony, regulován zvláštními pravidly a dokonce nejsou za potřeby ani žádné licence. Aktuální situací, která se bude nadále vyvíjet, je například elektronická evidence tržeb, která ovlivní mnoho malých i velkých podnikatelů a dle mého názoru negativně ovlivní působení subjektů na trhu. Není to ale překážka pro vstup na trh. V žádném případě ale nelze předpokládat vývoj politických režimů, zákonů a nařízení vlády na několik desítek let dopředu. Aktuálně je ale vstup na trh bez větších obtíží.

Zmíněná fakta však umožňují větší množství konkurence na trhu, od které je třeba se odlišit. Většina fotografů poskytuje své služby v exteriéru, například v přírodě, lese, atd. Odlišení může být ve formě poskytování služeb jak v exteriéru, tak v ateliéru. Lidé dle dotazníku preferují zážitek se psem, který lze často získat pomocí hry a venkovních aktivit, zároveň chtějí ale fotografie, které si nemohou sami pořídit, k čemuž nasvědčuje poptávka po ateliérovém focení. Dalším odlišením může být zaměření se na B2B, tisk fotografií, památkové/dárkové balení, krátké video z uplynulého dne atd.

Pozitivně pro fotografa může působit i fakt, že poptávka po fotografiích psa existuje a je dost možné, že se do budoucna bude zvyšovat. Česká republika patří mezi země, kde je počet registrovaných psů jeden z největších v Evropě. Páry tak často nahrazují potřebu mít děti například štěňaty a pes se stává členem rodiny, je mu věnována mnohem větší pozornost a péče, než jak tomu bylo před lety.

## ZÁVĚR

V teoretické části jsou definovány základní předpoklady k porozumění dané problematice. Pomocí prozkoumání dostupné literatury je zde shrnut teoretický přehled informací. Dostupná literatura je velmi obecná a koncepty se u různých autorů stále opakují.

Vývoj **makroprostředí** je pro fotografy a podnikatelské subjekty velmi pozitivní. Ačkoliv externí vlivy, které do podnikání vstupují z vnějšku, nelze přímo ovlivnit, je na trhu poptávka po službě a vše **příznivě ovlivňuje realizaci dané služby na trhu**. Ať už jde o sociální faktory, kde je zřejmé, že lidé psy milují, považují je za členy rodiny a psů v České republice stále přibývá nebo se jedná o ekonomické faktory, kde je vývoj celého trhu pozitivní s rostoucím HDP a rostoucími úspory v rodinách. **Na trhu rovněž není přímá regulace, která by do větší míry ovlivňovala vstup na trh.**

**Toto však ovlivňuje větší míru konkurence i možnost ostatním fotografům se na tento trh dostat.** Konkurence je i mezi dodavateli, a proto je jejich vyjednávací síla na trhu velmi nízká a fotografové se tak nemusejí obávat ohrožení ze strany dodavatelů.

Ze stávající konkurence jsou v práci porovnání **čtyři fotografové**, kteří mají velmi kvalitní služby. Dalo by se říct, že **určují hranice trhu** a tudíž je těžké penetrovat na trh s nízkou cenou nebo vyšší kvalitou, jelikož každý z uvedených fotografů již zastupuje tyto faktory. Zároveň se ale **tito fotografové od sebe v konkrétních službách liší a dávají tak možnost nově vstupujícímu na trh, aby se nechal inspirovat, od každého z nich převzal určitou část a vytvořil tak úplně odlišný model.**

Mimo odlišení od konkurence je vhodné službu přizpůsobit cílovému zákazníkovi, kterým je v tomto případě žena, která rozhoduje o útratě za domácího mazlíčka ve většině případů. Z elektronického šetření je také patrné, že **klient preferuje menší množství fotografií** jak v digitální, tak i v tištěné podobě, jelikož fotografie sdílí na sociálních sítích, na mailu s rodinou apod., ale zároveň chce mít památku vystavenou v rámečku. Z elektronického šetření a interview vyplývá, že **pro zákazníka by tato služba měla být především společným zážitkem mezi majitelem psa a psem**. Zároveň by si měl odnést **kvalitní fotografie**, které si nemůže pořídit sám – výhoda pro fotografy, kteří mají dostupný ateliér a focení by mělo proběhnout pomocí zážitku a hry, což zase nasvědčuje exteriérovému focení. **Ideální je tedy kombinace obou prostředí.**



Fotograf, který vstupuje na trh s tímto specifickým zaměřením má jistě šance na úspěch, ale je třeba se odlišit od konkurence, dodat zákazníkovi kvalitní službu a zaměřit se na různá odvětví trhu, jako je služba samotná a poté využít příležitosti jako B2B, pořádání kurzů, tvorba publikací apod. Tehdy má smysl uvažovat o vstupu na tento trh.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

ACSA, ©2016. Strategické plánování. *ACSA.cz* [online]. [cit. 2016-03-6]. Dostupné z: <http://www.acsa.cz/verejnasprava/uzitecne/strategicke-planovani/>

ALL BUSINESS, ©1999-2016. The five basic methods of market research. *Allbusiness.com* [online]. [cit. 2015-12-21]. Dostupné z: <http://www.allbusiness.com/the-five-basic-methods-of-market-research-1287-1.html>

ANETA-FOTO, ©2016. Fotografování. *Aneta-foto.com* [online]. [cit. 2016-04-13]. Dostupné z: <http://www.aneta-foto.com/fotografavani/>

CZECH TRADE, ©1997-2016. Obsahová náplň živnosti volné – třetí část seznamu. *Businessinfo.cz* [online]. 31.12.2013 [cit. 2015-12-04]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/obsahova-naplň-zivnosti-volne-3-4880.html>

FEDIAF, ©2016. Facts and figures. Statistics underline the importance of pet animals in society. *Fediaf.org* [online]. [cit. 2015-03-20]. Dostupné z: <http://www.fediaf.org/facts-figures/>

GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a David ŘEHÁK, 2012. *Analýza podniku v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. 2. vyd. Brno: BizBooks, 325 s. ISBN 978-80-265-0032-2.

HNÁTKOVÁ, Jana, ©2012-2016. Úvod. *Jana-photo.cz* [online]. [cit. 2016-04-13]. Dostupné z: <http://jana-photo.cz/nabidka>

HOLANOVÁ, Tereza, 2015. Česko je nejprůmyslovější zemí EU. Projděte si nový žebříček. *Aktuálně.cz* [online]. 7.9.2015 [cit. 2016-03-05]. Dostupné z: <http://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/cesko-je-nejprumyslovejsi-zemi-eu-projdete-si-novy-zebricek/r~04502e66554e11e5a80c0025900fea04>

HUMAN KINETICS, ©2016. Step sof the research process. *Humankinetics.com* [online]. [cit. 2016-01-05]. Dostupné z: <http://www.humankinetics.com/excerpts/excerpts/steps-of-the-research-process>

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, ISBN 978-80-247-4670-8.

JOHNSON, Gerry, Kevan SCHOLLES a Richard WHITTINGTON. *Exploring corporate strategy*. 8th ed. Harlow: FT Prentice Hall, 2008. ISBN 978-0-273-71192-6.

KONEČNÁ, Jana, 1995. Volné živnosti – živnost volná. *Jakpodnikat.cz* [online]. [cit. 2015-12-06]. Dostupné z: <http://www.jakpodnikat.cz/zivnosti-volne.php>

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2013. *Marketing management*. [4. vyd.]. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOTLER, Philip, 2007. *Moderní marketing*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1545-2.

MANAGEMENT MANIA, ©2011-2013. Marketingový mix 4P. *Managementmania.cz* [online]. 5.11.2015 [cit. 2016-04-01]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/marketingovy-mix-4p>

MANAGEMENT MANIA, ©2011-2013. Propagace. *Managementmania.cz* [online]. 29.5.2013 [cit. 2016-04-01]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/propagace>

MATULA, Vladimír, 2015. Marketingové plánování. *Vladimír Matula* [online]. [cit. 2016-03-10]. Dostupné z: <http://www.vladimirmatula.zjihlavy.cz/marketingove-planovani.php>

MOONBARKS, ©2009-2014. Focení psů. *Moonbarks.cz* [online]. [cit. 2016-04-13]. Dostupné z: <http://www.moonbarks.cz/foceni-psu.php>

PORTAL, ©2005-2016. Metody sběru dat. *Portal.cz* [online]. [cit. 2015-12-05]. Dostupné z: <http://www.portal.cz/scripts/detail.php?id=24159>

PROFESSIONAL ACADEMY, 2002. Marketing theories – the marketing mix – from 4P'S to 7P'S. *Professionalacademy.com* [online]. [cit. 2016-04-01]. Dostupné z: <http://www.professionalacademy.com/blogs-and-advice/marketing-theories---the-marketing-mix---from-4-p-s-to-7-p-s>

SILLMEN, David, 2014. Úspory českých domácností: vysoké částky a nespokojenost. *Měšec.cz* [online]. 13.3.2014 [cit. 2016-01-10]. Dostupné z: <http://www.mesec.cz/clanky/uspory-ceskych-domacnosti-vysoke-castky-a-nespokojenost/>

STRATEG, © 2016. Strategická situační analýza. *Strateg.cz* [online]. [cit. 2015-12-05]. Dostupné z: [http://www.strateg.cz/Strategicka\\_analyza.html](http://www.strateg.cz/Strategicka_analyza.html)

ŠRÁMEK, Jan, 2009. Metody sběru dat v kvantitativním výzkumu. *M-journal.cz* [online]. 27.4.2009 [cit. 2015-12-20]. Dostupné z: [http://www.m-journal.cz/cs/marketingovy-vyzkum/metody-sberu-dat-v-quantitativnim-vyzkumu\\_\\_s390x5140.html](http://www.m-journal.cz/cs/marketingovy-vyzkum/metody-sberu-dat-v-quantitativnim-vyzkumu__s390x5140.html)

THE MARKET, MEDIA, LIFE, ©2016. Marketing 101: Primary data – kontent methods. *Marketmedialife.blogspot.cz* [online]. [cit. 2015-12-21]. Dostupné z: <http://marketmedialife.blogspot.cz/2012/08/marketing-101-primary-data-contact.html>)

TYDEN, 2015. Mazlíčka má každá druhá domácnost. Psi jsou náhradou dětí. *Tyden.cz* [online]. 13.2.2015 [cit. 2016-03-10]. Dostupné z: [http://www.tyden.cz/rubriky/relax/domaci-mazlicci/mazlicka-ma-kazda-druha-domacnost-psi-jsou-nahradou-deti\\_333100.html](http://www.tyden.cz/rubriky/relax/domaci-mazlicci/mazlicka-ma-kazda-druha-domacnost-psi-jsou-nahradou-deti_333100.html)

UHLÍŘ, Ondřej, ©2016. Home. *Ondra-uhlir.cz* [online]. [cit.2016-04-12]. Dostupné z: <http://www.ondra-uhlir.cz/fotografovani-psu/>

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2014. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.

ZAROHEM, © Visnery, 2008. Marketing služeb – package, rozšířený, marketingový mix. *ZaRoheM.cz* [online]. 15.3.2008 [cit. 2016-04-01]. Dostupné z: <http://blog.zarohem.cz/clanek.asp?cislo=695>

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

4P	Price, Place, Promotion, Product
5F	Five forces
7P	Price, Place, Promotion, Product, People, Physical Evidence, Processes
B2B	Business to business
BCG	Boston Consulting Group
ČR	Česká republika
EET	Elektronická Evidence Tržeb
EU	Evropská Unie
FAQ	Frequently asked questions
HDP	Hrubý domácí produkt
IT	Informační Technologie
Kč	Koruna česká
PESTEL	Politické, Ekonomické, Sociální, Technologické, Environmentální, Legislativní (prostředí)
SMART	Specific, Measurable, Actionable, Realistic, Time
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats
TFP	Time for prints

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obrázek 1 – Fáze marketingového strategického plánování .....	14
Obrázek 2 – Porterova analýza .....	24
Obrázek 3 – Graf: preference počtu upravených fotografií .....	59
Obrázek 4 – Graf: ochota cestovat za službou fotografování psů .....	60
Obrázek 5 – Graf: průměrná měsíční útrata za psa.....	61

**SEZNAM TABULEK**

Tabulka 1 - SWOT analýza .....	30
Tabulka 2 – Fiktivní model SWOT analýzy .....	31
Tabulka 3 – Srovnání nákladů na vlastní tiskárnu a outsourcing .....	45
Tabulka 4 – Srovnání čtyř největších konkurentů na trhu .....	52
Tabulka 5 – Vyhodnocení základních údajů u respondentech .....	58
Tabulka 6 – SWOT analýza.....	67
Tabulka 7 – Reálný model SWOT analýzy .....	68

## SEZNAM PŘÍLOH

PŘÍLOHA P I	ANALÝZA VYHLEDÁVANÝCH SLOV
PŘÍLOHA P II	PRINT SCREEN WEBU FOTOGRAFA A
PŘÍLOHA P III	PRINT SCREEN CENÍKU FOTOGRAFA A
PŘÍLOHA P IV	ELEKTRONICKÉ ŠETŘENÍ



# PŘÍLOHA P I: ANALÝZA VYHLEDÁVANÝCH SLOV

Návrhy reklamních sestav		Návrhy klíčových slov		Sroupce ▾		Stáhnout		Přidat vše (561)	
Vyhledávací dotazy	Prům. měsíční vyhledávání <a href="#">?</a>	Konkurence <a href="#">?</a>	Navrhovaná nabídka <a href="#">?</a>	Podíl zobr. reklamy <a href="#">?</a>	Přidat do plánu				
focení psů	30	Nízká	-	-	»				
fotografování psů	20	Nízká	-	-	»				
focení psů v ateliéru	10	Nízká	4,54 Kč	-	»				

# PŘÍLOHA P II: PRINT SCREEN WEBU FOTOGRAFA A

**FOTOGRAFOVÁNÍ PSŮ**

*Ondra Uhř - Fotografie je mi zálibou...  
Psi dnes fotit každý jít. Jsem dráček, je se mnou zdlouhavá domluva, protože nemám moc času a chci fotit na dobrém místě a za dobrých podmínek a trošku trvá, než se tohle všechno sejde. Rozhodně nepůjďme fotit hned druhý den. Také Vám asi dám málo fotek a i když budete prosit o ty nepovedené, nedostanete je ze mě, protože už tou dobou budou smazané... Ale já osobně si myslím, že výsledek pak stojí za to :)*

**OBJEDNEJTE SE!** »

**JAK TO PROBIHA?** »

**JAK TO PROBIHA?** »

HOME BLOG GALERIE FOTOGRAFOVÁNÍ PSŮ KURZY O MNĚ KONTAKT ODKAZY

*Ondra Uhř*  
FOTOGRAFIE A VIDEO

# PŘÍLOHA P III: PRINT SCREEN CENÍKU FOTOGRAFA A

<b>MŮJ PES</b> Portréty Vašeho psa	<b>Kč 1500</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 10 fotografií</li><li>• 2-3 hodiny focení</li><li>• zaměřeno na snímky psa</li><li>• postoj, portréty</li><li>• sleva 10% na tisk plátna</li></ul> <a href="#">OBJEDNAT »</a>
<b>MŮJ PES A JÁ</b> Fotografie Vašeho psa a Vás	<b>Kč 2000</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 15 fotografií</li><li>• 3-4 hodiny focení</li><li>• zaměřeno na snímky psa</li><li>• navíc nafotíme i společné snímky</li><li>• postoj, portréty, hra</li><li>• sleva 20% na tisk plátna</li></ul> <a href="#">OBJEDNAT »</a>
<b>MOJE CHOVATELSKÁ STANICE</b> Fotografie jednoho vrhu	<b>Kč 500</b> /štěně	<ul style="list-style-type: none"><li>• cca 5 fotografií / jednoho štěněte</li><li>• 2-5 hodiny focení</li><li>• uchování památky na štěněčí věk</li><li>• prezentace chovatelské stanice</li><li>• milý přídavek novým majitelům</li><li>• sleva 20% na tisk plátna</li></ul> <a href="#">OBJEDNAT »</a>

# PŘÍLOHA P IV: ELEKTRONICKÉ ŠETŘENÍ

Strana 1 z 8

## Dotazník: fotografování psů

Dobrý den,

jmenuji se Tereza Linhartová, jsem studentkou 3. ročníku Fakulty managementu a ekonomiky na Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně. Ráda bych Vás požádala o 2 minuty Vašeho času pro vyplnění dotazníku zaměřeného na zájem o fotografické služby. Děkuji za veškeré odpovědi a přeji Vám pěkný zbytek dne.

PS: výsledky průzkumu mohu zaslat elektronicky, stačí si o ně zažádat na email [linhartova.tereza@gmail.com](mailto:linhartova.tereza@gmail.com)

Tereza Linhartová



Pohlaví\*

- Muž
- Žena

Věk\*

- 15-25 let
- 26-40 let
- 41-60 let
- 61 let a více

Bydliště (kraj)\*

Máte nebo jste někdy měl(a) psa? \*

- Ano
- Ne

**Máte fotografie svého psa?**

- Ano
- Ne

Přidat položku ▾

Po stránce 2 Pokračovat na další stránku ⇅

**Jak jste fotografie svého psa pořídil(a)?**

- Vlastním fotoaparátem, mobilem
- Známý je hobby fotograf
- U profesionálního fotografa
- Jiné:

Přidat položku ▾

Po stránce 3 Pokračovat na další stránku ⇅



**Měl(a) byste zájem o profesionální fotografie svého psa?**

- Ano
- Ne

Přidat položku ▾

Po stránce 4 Pokračovat na další stránku ⇅

**O kolik profi fotografií svého psa byste měl(a) zájem?**

- 1-3 fotografie
- 4-7 fotografií
- 8-12 fotografií
- 12 a více

**Kolik peněz jste ochotný/á zaplatit za jednu upravenou fotografii?**

Jedná se o upravenou fotografii v digitální i tištěné podobě.

- méně než 50Kč
- 50-100Kč
- 100-200Kč
- 200-300Kč
- Více než 300Kč
- Jiné:

**Byl(a) byste ochotný/á cestovat se svým psem za touto službou?**

- Ano, v rámci města
- Ano, v rámci 30km
- Ano, v rámci 100km
- Ano, v rámci kraje
- Ano, v rámci republiky
- Ne, fotograf by měl přijet za mnou

Přidat položku

**Z jakého důvodu nemáte zájem o profi fotografie svého psa?**

Přidat položku ▾

**Jaká je (byla) průměrná měsíční útrata za Vašeho psa?**

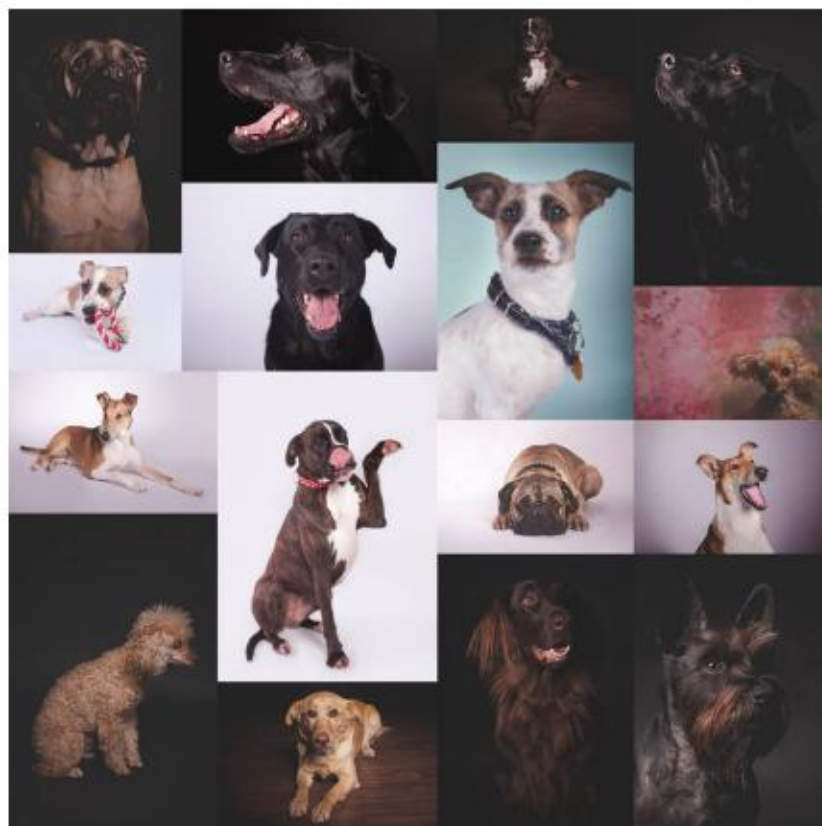
Krmivo, veterinární poplatky, hračky, vodítko, pamlsky, atd.

- 0 - 1000Kč
- 1001 - 2000Kč
- 2001 - 4000Kč
- Více než 4000Kč měsíčně

**Jaké aktivity se svým psem podnikáte?**

- Procházky, venčení
- Společná venčení s ostatními psy
- Chovatelské kluby
- Výstavy
- Soutěže
- Agility
- Jiné:

Přidat položku ▾



Děkuji za odpovědi, zde můžete napsat Váš názor, poznámky:

Přidat položku ▾