

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Marketingový management Rádia Relax

Marketing Management of Rádio Relax

STUDIJNÍ PROGRAM

Ekonomika a management

STUDIJNÍ OBOR

Řízení a ekonomika průmyslového podniku

VEDOUcí PRÁCE

Doc. RNDr. Bohumír Štědroň, CSc.

MERTA

ANTONÍN

2021

I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení: **Merta** Jméno: **Antonín** Osobní číslo: **475120**
Fakulta/ústav: **Masarykův ústav vyšších studií**
Zadávající katedra/ústav: **Institut ekonomických studií**
Studijní program: **Ekonomika a management**
Studijní obor: **Řízení a ekonomika průmyslového podniku**

II. ÚDAJE K BAKALÁŘSKÉ PRÁCI

Název bakalářské práce:

Marketingový management Rádia Relax

Název bakalářské práce anglicky:

Marketing Management of Radio Relax

Pokyny pro vypracování:

CÍL: Cílem BP je analyzovat rádio z hlediska marketingového managementu za použití marketingových nástrojů. Závěrem zhodnotit rádio vzhledem ke konkurenci podle použitých nástrojů, výsledků šetření a doporučit v čem rádio do budoucna optimalizovat.

PŘÍNOS: Přínosem práce je marketingový přehled a zobrazení marketingového potenciálu rádia pro další roky podnikání. OSNOVA: 1. Úvod - Vymezení problematiky, stanovení výsledků a cílů práce. 2. Teoretická část - Teoretická východiska a popis marketingových nástrojů. 3. Praktická část - Představení rádií, analýza současného stavu, krátké zhodnocení a srovnání s ostatními vybranými komerčními rádií. 4. Závěr - Závěrečné shrnutí BP v podobě souhrnu výsledků a doporučení pro budoucnost Rádia Relax.

Seznam doporučené literatury:

KOTLER, P. Marketing Management. 10. vyd. Praha: Grada Publishing, 2001.
KARLÍČEK, Miroslav. Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu. Praha: Grada Publishing, 2016.
KOTLER, P. Moderní marketing. 4 evropské vydání. Praha: Grada Publishing, 1999.
WESTWOOD, J. Jak sestavit marketingový plán. Praha: Grada Publishing, 1999.

Jméno a pracoviště vedoucí(ho) bakalářské práce:

doc. RNDr. Bohumír Štědroň, CSc., institut ekonomických studií MÚ

Jméno a pracoviště druhé(ho) vedoucí(ho) nebo konzultanta(ky) bakalářské práce:

Datum zadání bakalářské práce: **25.01.2021**

Termín odevzdání bakalářské práce: **29.04.2021**

Platnost zadání bakalářské práce: **19.09.2022**

doc. RNDr. Bohumír Štědroň, CSc.
podpis vedoucí(ho) práce

Mgr. František Hřebík, Ph.D.
podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry

prof. PhDr. Vladimíra Dvořáková, CSc.
podpis děkana(ky)

III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

Student bere na vědomí, že je povinen vypracovat bakalářskou práci samostatně, bez cizí pomoci, s výjimkou poskytnutých konzultací. Seznam použité literatury, jiných pramenů a jmen konzultantů je třeba uvést v bakalářské práci.

Datum převzetí zadání

Podpis studenta

MERTA, Antonín. *Marketingový management Rádia Relax*. Praha: ČVUT 2021. Bakalářská práce. České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií.



**MASARYKŮV ÚSTAV
VYŠŠÍCH STUDIÍ
ČVUT V PRAZE**

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem svou bakalářskou práci vypracoval samostatně. Dále prohlašuji, že jsem všechny použité zdroje správně a úplně citoval a uvádím je v příloženém seznamu použité literatury.

Nemám závažný důvod proti zpřístupnění této závěrečné práce v souladu se zákonem č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) v platném znění.

V Praze dne: 29. 04. 2021

Podpis:

Poděkování

Rád bych tímto způsobem v první řadě poděkoval svému vedoucímu bakalářské práce panu doc. RNDr. Bohumíru Štědroňovi, CSc. za nepřeborné množství odborných rad a věcných připomínek, vstřícnost, ochotu a celkový přístup. Dále bych chtěl poděkovat především členům managementu Rádia Relax za poskytnutí zdrojů informací a mnoho času. V neposlední řadě bych také rád poděkoval svým přátelům a rodině za oporu, pomoc nejenom při tvorbě práce, ale i v době mých vysokoškolských studií.

Abstrakt

Bakalářská práce se bude zabývat analýzou marketingového managementu konkrétního rádia s přesahem do vybraných pojmů marketingu a managementu s cílem určit možné optimalizace procesů pro budoucnost Rádia Relax. Teoretická část zobrazuje základní pojmy z oblasti marketingu a marketingového managementu čerpané z dostupných literárních a internetových zdrojů, dále marketingové postupy, marketingový a komunikační mix a v neposlední řadě marketingové strategie. Praktická část je založena na analýze elektronických dat, dokumentů, informací získaných pomocí marketingových metod jako jsou analýzy SWOT, PESTLE, dostupných informací o rádiích a krátkém dotazníkovém šetření a následném doporučení, co je potřeba změnit pro dosažení lepší optimalizace a zkvalitnění služeb Rádia Relax vzhledem ke konkurenci.

Klíčová slova

Marketing, marketingový mix, marketingová komunikace, analýza mikroprostředí, analýza makro prostředí, rozhlasový marketing

Abstract

The bachelor's thesis will deal with the analysis of marketing management of a specific radio with overlap into selected concepts of marketing and management to determine possible process optimizations for the future of Rádio Relax. The theoretical part shows the basic concepts of marketing and marketing management drawn from available literary and Internet sources, as well as marketing procedures, marketing, and communication mix, and, last but not least, marketing strategies. The practical part is based on the analysis of electronic data, documents, information obtained using marketing methods such as SWOT and PESTLE analysis, available information about radios, and a short questionnaire survey and subsequent recommendations on what needs to be changed to achieve better optimization and quality of Radio Relax services due to competition.

Key words

Marketing, marketing mix, radio marketing, marketing communication, microenvironment analysis, macroenvironment analysis

Obsah

Úvod	11
1 MARKETING A JEHO VÝZNAM	13
1.1 Co je předmětem marketingu.....	13
2 MARKETINGOVÝ PLÁN	14
2.1 Složky marketingového plánu.....	14
3 MARKETINGOVÝ MIX	15
3.1 Marketingový mix 4P.....	15
3.1.1 Produkt.....	15
3.1.2 Cena.....	15
3.1.3 Místo.....	16
3.1.4 Propagace.....	16
4 KOMUNIKACE V MARKETINGU	16
4.1 Komunikační mix.....	16
4.1.1 Podpora prodeje.....	17
4.1.2 Osobní prodej.....	17
4.1.3 Přímý marketing.....	17
4.1.4 Vztahy s veřejností.....	18
4.1.5 Reklama – Rozhlasová reklama a AIDA model.....	18
4.1.6 Event marketing a sponzoring.....	19
4.1.7 Online marketing.....	20
4.1.8 Virální marketing.....	20
4.1.9 Product placement.....	21
5 STRATEGIE V MARKETINGU	21
5.1 Strategické plánování.....	21
5.2 Marketingové strategické plánování.....	22
5.3 Marketingové strategie.....	22
5.4 Segmentace.....	22
5.5 Targeting.....	23
5.6 Positioning.....	23
5.6.1 Konkurenční výhoda.....	24

6	ROLE MANAGEMENTU V MARKETINGU	24
6.1	Marketingový management a marketingové zaměření.....	24
6.2	Co je předmětem managementu	25
6.3	Obchodní model (Business model).....	25
6.4	Vedení firmy	26
6.4.1	Rozhodování.....	26
6.4.2	Plánování.....	26
6.4.3	Řízení implementace	27
6.4.4	Kontrola	27
6.4.5	Lidské řízení	27
6.4.6	Komunikace v řízení.....	28
6.4.7	Manažerské využití informatiky.....	28
6.5	Formování cílů a hodnot firmy	28
6.5.1	SMART metoda.....	29
6.5.2	Vize.....	29
6.5.3	Mise	30
6.6	Průzkum trhů a prostředí podniku.....	30
6.6.1	Trhy.....	30
6.6.2	Marketingové prostředí.....	31
6.6.3	Mikroprostředí.....	31
6.6.4	SWOT analýza	32
6.6.5	Makroprostředí	34
6.6.6	PESTLE analýza.....	35
7	Konkurence	36
7.1	Konkurenční analýza	37
7.1.1	Konkurenční strategie.....	37
7.1.2	Konkurenční cíle.....	37
7.1.3	Silné a slabé stránky konkurentů	37
7.1.4	Tržní pozice konkurence	38
8	ZÁKLADNÍ INFORMACE O RÁDIU RELAX	40
8.1	Historie rozhlasového vysílání a Rádia Relax.....	40
8.2	Firma Relax Rádio.....	41

8.2.1	Firemní logo.....	42
8.2.2	Management Rádía Relax.....	42
8.2.3	Vize, mise, hodnoty.....	44
8.2.4	Pozice na trhu a obchodní model	44
8.2.5	SWOT, PESTLE analýzy	46
8.3	Marketingový mix	49
8.3.1	Produkt	49
8.3.2	Cena	50
8.3.3	Místo	50
8.3.4	Propagace.....	51
9	POROVNÁVACÍ ČÁST RÁDÍÍ.....	52
9.1	Porovnání rozvahy Rádía Relax a Evropy 2.....	53
9.2	Analýza konkurence (Analýza poslechovosti).....	54
9.3	Dotazníkové šetření.....	61
9.4	Závěrečné shrnutí dotazníku a doporučení	63
10	MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE RÁDIA RELAX.....	64
10.1	Formování budoucího cíle Rádía Relax	64
10.2	Marketingové strategie Relax	64
10.2.1	Segmentace Rádía Relax.....	64
10.2.2	Targeting Rádía Relax	65
10.2.3	Positioning Rádía Relax.....	66
10.3	Komunikační mix.....	66
10.3.1	Sociální sítě a webové stránky	67
10.4	Zjednodušený marketingový plán pro rok 2021	69
10.4.1	Marketingový finanční rozpočet pro rok 2021	71
	Závěr	72
	Seznam použitých zdrojů.....	75
	Seznam obrázků	77
	Seznam tabulek	78
	Seznam grafů	79

Úvod

Zvolené téma „Analýza marketingového managementu Rádía Relax“ bylo zvoleno na základě autorova blízkého vztahu k tématu práce a jeho konkrétního zaměření, jelikož ve zmiňovaném rádiu zastával funkci asistenta v marketingovém oddělení, kdy si celým procesem marketingového rozhodování osobně prošel. Autorovo propojení již získané praxe a teorie nalezené v literatuře nebo jiných zdrojích v práci poskytne dokonalý pohled do nitra tohoto tématu.

Marketingový management je nedílnou součástí každé nově vznikající firmy, která se chce prosadit ve svém vybraném tržním segmentu a správně vybranými marketingovými nástroji se snaží dosáhnout nebo udržet vedoucí pozici před konkurencí. V současné době se firmy snaží podnikatelské prostředí zanalyzovat co nejdůkladněji za pomoci detailního výzkumu mikroprostředí a vzdálenějšího makroprostředí. Podobných prací s námětem marketingového managementu a jeho nástrojů je nepřehledné množství, a tudíž se v teoretické části této bakalářské práce neobjeví žádné nové teoretické poznatky.

Hlavním cílem bakalářské práce je analyzovat Rádio Relax z hlediska marketingového managementu a zobrazení jeho pozice vzhledem ke konkurenci rozhlasových stanic na současném českém mediálním trhu z hlediska zmiňovaného marketingového managementu za použití všech dostupných a vhodných marketingových nástrojů. Dílčím cílem práce je doporučit rádiu optimální marketingové postupy nebo postup ke zvýšení počtu posluchačů nejenom ve Středočeském kraji.

V teoretické části se práce zabývá popisem vybraných marketingových postupů, obchodním modelem, dále popisem dílčích nástrojů marketingového a komunikačního mixu, marketingových cílů a marketingové strategie, základního popisu funkce managementu řízení firmy.

Dále bude navazovat praktická část bakalářské práce, kde se práce věnuje postavení Rádía Relax v podnikatelském prostředí, pomocí jeho makroprostředí a mikroprostředí. S využitím SWOT analýzy práce zkoumá silné a slabé stránky, příležitosti na trhu a hrozby ze strany konkurence. Pomocí PESTLE analýzy zkoumá politické, ekonomické, sociální, technologické, legislativní a ekologické prostředí rádia a v neposlední řadě zkoumá elektronické zdroje informací v porovnání s konkurencí společně s dotazníkovým šetřením, které bude analyzovat konkurenční, komunikační aspekty.

V závěru se práce věnuje zhodnocení rádia vzhledem ke zjištěným faktům a konkurenci podle nástrojů marketingu, dosažených výsledků šetření a doporučení v čem rádio do budoucnosti optimalizovat.

TEORETICKÁ ČÁST

1 MARKETING A JEHO VÝZNAM

Co vše může být marketing? Cokoliv, co motivuje zákazníka ke koupi služby nebo zboží. Marketing můžeme chápat jako určitý společenský proces řízení, na jehož konci je uspokojení potřeb nebo přání zákazníka. Marketing prostupuje napříč všemi činnostmi firmy od základních zdrojů, logistiku, výrobu, export až po koncovou prezentaci vybrané cílové skupině a zajištění poprodejního servisu. Podstatou marketingu je velmi jednoduchá myšlenka, která platí ve všech profesích. Úspěch vychází z porozumění potřebám a přáním okolí a z vytváření myšlenek, služeb nebo produktů, které tyto potřeby a přání naplňují. (Kotler, 2007)

Pro každou společnost v současné době má marketing velký význam a téměř žádná společnost se již neobejde bez správného marketingového řízení, a to nejen z důvodu, že chce uspět v konkurenčním prostředí. Vysoká dynamičnost současného trhu a neustále se měnící podmínky, velká konkurence, to vše je důvodem k tomu se domnívat, že bez kvalitní marketingové složky se firma v dnešním digitálním světě neobejde. Marketing byl měl být nedílnou součástí firemního řízení i myšlení. V případě příkládání nedostatečné váhy jeho významu, jsou pak využity pouze jeho části, namísto souhrnného využívání všech složek marketingového mixu. (Kotler a Keller, 2007)

O významu marketingu se v Kotlerovi, Kellerovi (2007, s. 42) hovoří: „*Mnoho společností má nyní funkci marketingového ředitele (Chief marketing officer – CMO), čímž dávají marketingu rovnoprávnější postavení s jinými vedoucími pracovníky na této úrovni, jako je výkonný ředitel (Chief executive officer – CEO) a finanční ředitel (Chief financial officer – CFO).*“

1.1 Co je předmětem marketingu

Předmětem marketingu je nejen ovlivňování jednotlivých nabídek firem, ale také jejich usměrňování, kdy tyto entity podstatným způsobem ovlivňují celý business model. V podstatě se marketéři zabývají nejen marketingem výrobků a služeb, jak by se dalo předpokládat, ale zabývají se také marketingem zážitků, míst, majetku, událostí, idejí, firem a v neposlední řadě také marketingem informací a osob. (Kotler a Keller, 2007)

V posledních dvou výše uvedených se Kotler, Keller (2007, s. 47, 46) zmiňují: „*Informace lze vytvářet a marketing lze na ně aplikovat stejně jako na výrobky. V podstatě je možné říct, že právě toto praktikují školy a univerzity – distribuují informace za jistou cenu rodičům, studentům a veřejnosti. Encyklopedie a většina odborné literatury provádějí také marketing informací a rovněž marketing zabývající se celebritami je velký byznys. Dnes má každá větší filmová hvězda svého agenta, osobního manažera a kontakty na nějakou PR agenturu. Lidé zabývající se marketingem celebrit pomáhají*

rovněž umělcům, hudebníkům, provozním ředitelům, lékařům, úspěšným právníkům a finančníkům a dalším odborníkům.“

2 MARKETINGOVÝ PLÁN

Marketingový plán je jedním ze základních dokumentů a plánů, které se pro úspěšné řízení společnosti používají. Tvoří se většinou ještě před ostatními operativními plány. Marketingový plán má dvě úrovně, strategickou a taktickou. Strategický marketing nám stanovuje cílové trhy a hodnoty firmy, které se volí na základě analýz tržních potencialů. Naopak taktický marketing stanovuje taktiky vlastností produktů, stanovení cen, distribučních cest a podpory, merchandisingu. Každý produkt nebo služba mají být opřeny o marketingové plány. Tyto plány jsou logickou strukturou, kdy nám ukazují návratnost zainvestovaného času a financí. Marketingový plán by v sobě měl skloubit situační analýzu, SWOT analýzu, cíle, strategie, taktiky, rozpočty a kontrolní mechanismy. (Jakubíková, 2013)

Každá firma by měla mít podnikatelský plán, jehož součástí by měl být i plán marketingový. Součástí podnikatelského plánu je stanovení firemního záměru neboli úmyslu, který není složité vytyčit, ale dodržovat. Záměr by měl být jasný. Pokud tomu tak není, poznáme to ihned, protože se firma neposouvá kupředu. Marketingový plán společnosti by měl obsahovat popis jednotlivých marketingových aktivit, které společnost bude aplikovat do praxe po celou dobu platnosti určeného marketingového plánu, obvykle po dobu jednoho roku, ale záleží na velikosti firmy. Mnoho firem tento marketingový plán podceňuje a v rámci úspor žádný plán nemají, zde je velké riziko selhání této firmy na trhu, často bývá převálcována konkurencí, která do vlastního plánu a jeho dodržování investovala a je tedy na společném trhu společností více známou, díky marketingovým aktivitám. Neplatí ale ovšem, že firma nemůže vybudovat úspěšný byznys bez marketingového plánu, ale platí, že tento plán je nástroj, který firmě umožní podnikat lépe.

2.1 Složky marketingového plánu

- Executive summary. Tím by měl každý plán začínat, jedná se o stručný a základní přehled cílů hlavních i dílčích a následných doporučení. Tento bod pomáhá vedení firmy, aby přesně a rychle určili ústřední body plánu, teprve po tomto kroku děláme obsah. (Kotler, 2007)
- Situační analýza představuje informace o tržbách, trzích, nákladech, konkurenci a makroprostředí. Lze přidat všechny doplňující informace pro co nejdetailnější zobrazení situace. (Kotler a Keller, 2007)
- Marketingové strategie, kde se stanoví finanční cíle, poslání a marketingové aktivity. Stanovuje segmenty a potřeby, které mají být uspokojeny. Marketingová strategie by se měla věnovat strategii, která se bude používat pro lepší

uspokojení potřeb zákazníka a posílení pozice značky. (Kotler a Keller, 2007) Finanční plánování, které zahrnuje rozpočtnictví, které se marketingového plánu také týká, je jedním z nejdůležitějších prostředků finančního a vnitropodnikového řízení. Stanovuje ve společnosti budoucí náklady, výnosy, příjmy a výdaje, výsledek hospodaření, které nám vyjdou ze stanovených krátkodobých a dlouhodobých cílů firmy a v neposlední řadě na jejich kontrolu. Stanovuje tedy specifické procesy pro celou firmu i pro její jednotlivé útvary a divize. V rozpočtnictví si stanovujeme rozpočtový plán, který nám stanoví náklady a výnosy firmy nebo vnitropodnikových útvarů pro jejich činnost určenou marketingovým plánem nebo plánem obecně. (Synek, 2011)

- Kontrola je poslední a také velice důležitou součástí marketingového plánu, kdy se sleduje plnění cílů v určitém čase, většinou to bývá čtvrtletí nebo měsíc. Vyšší úrovně kontrolují jednotlivá období a identifikují, zda se plán plní nebo bude nutné přistoupit k nápravným akcím. (Kotler, 2007)

3 MARKETINGOVÝ MIX

Pod pojmem marketingový mix si můžeme představit soubor taktických nástrojů, které firmě umožňují upravit nabídku podle individuálních přání zákazníka na cílovém trhu. Tento marketingový mix představuje jednotlivé marketingové nástroje, které můžeme rozdělit do 4 základních skupin, které jsou nejčastěji známé jako 4P (Kotler, 2007):

- Produkt (Product)
- Cena (Price)
- Místo (Placement)
- Propagace (Promotion)

3.1 Marketingový mix 4P

3.1.1 Produkt

Produktem můžeme označit nejenom výrobek nebo konkrétní službu, ale téměř cokoliv, co můžeme nabídnout na trhu ke koupi nebo ke spotřebě a vše, co může uspokojit jakékoliv přání či potřebu zákazníka. V rámci produktu nesmíme opomenout obal, značku, záruky a například image výrobce nebo ostatní faktory, které ze spotřebitelského pohledu rozhodují o tom, jak jsou uspokojena očekávání koncového zákazníka. (Kotler, 2007)

3.1.2 Cena

Je finanční částka, kterou zákazníci zaplatí za službu nebo produkt. Cena zahrnuje i podmínky placení, slevy, náhrady, možnosti splátek. Vše musí být nastaveno tak, aby

cena byla vždy v souladu s představou kupujícího o peněžní hodnotě toho produktu. (Kotler, 2007)

3.1.3 Místo

Pod pojmem místo (place) se ukrývá distribuční politika, kdy je to vlastně činnost firmy, která má za úkol činit produkt dostupným pro cílové zákazníky. Nejedná se pouze o místo, kde se bude produkt prodávat, ale také o distribuční cesty, dostupnost distribučních sítí, zásobování a dopravy. (Kotler, 2007)

3.1.4 Propagace

Propagace je souhrn komunikačních aktivit, které se snaží sdělit zákazníkovi jednotlivé přednosti produktu a těmito aktivitami se snaží oslovit zákazníky, aby produkt koupili či službu využili. Propagace nám určuje to, jak se zákazníci o produktu nebo službě dozví. Od přímého prodeje, podporu prodeje přes public relations a reklamu. (Kotler, 2007)

4 KOMUNIKACE V MARKETINGU

Společnosti musí komunikovat se svými soudobými i potencionálními zákazníky a pečlivě vybírat, co jim sdělují. U majority, které se chtějí v marketingové komunikaci zlepšit, vyvstávají otázky, které se týkají toho, jak komunikovat a kolik na vybrané druhy sdělení vynaložit úsilí a samozřejmě peněz. (Kotler, 2007)

Marketingová komunikace nám stanovuje nástroje, kterými se společnosti snaží zasáhnout a zaujmout spotřebitele a vtisknout mu do mysli, ať už přímo nebo nepřímo, své výrobky, značky, které propagují nebo prodávají. Marketingová komunikace znamená také v jistém ohledu takzvaný hlas značky a je nástrojem, kterým můžeme vzbudit zájem a utvářet spojení se zákazníky. Marketingová komunikace zastává pro zákazníky několik funkcí. (Kotler a Keller, 2007)

Ve většině případů se setkáme s marketingovou komunikací, která má komerční povahu, jejíž úkolem je na základě předávaných dat nebo informací zasáhnout poznávací, motivační a rozhodovací postupy těch, na které cílíme s úmyslem předat naše marketingové záměry. (Vysekalová a Komárková, 2002)

4.1 Komunikační mix

Je soubor prostředků, kterými firma komunikuje se stávajícími nebo potencionálními zákazníky a pomocí těchto nástrojů udržuje s nimi dlouhodobé vztahy. Ve skutečnosti je to podsložka marketingového mixu, o kterém se zmiňujeme výše (4P – Produkt, Cena, Místo, Propagace). (Kotler, 2007)

Komunikační mix můžeme složit ze základních a tradičních komunikačních nástrojů jako jsou podpora prodeje (sales promotion), osobní prodej (personal selling), přímý marketing (direct marketing), vztahy s veřejností (public relations), reklama (advertising). Mezi další moderní nástroje patří například event marketing a sponzoring nebo také online komunikace. (Karlíček, 2016)

4.1.1 Podpora prodeje

Je komplex aktivit, které stimulují zákazníkovo rozhodování k okamžitému nákupu a které přímo vedou k posílení prodeje na konkrétním místě prodeje. Jedná se o krátkodobé impulsy od prodejců, které dokážou zvýšit prodeje služeb či produktů o několik desítek procent. Nejčastěji je tato forma podpory prodeje založena na pobídkách týkajících se snížení cen, využití výhodných balení, rabatů nebo kupónů, dále různé soutěže, loterie nebo akce v místě prodeje (ochutnávky vzorků, předváděcí akce). (Karlíček, 2016)

4.1.2 Osobní prodej

Byť je osobní prodej nejstarším nástrojem komunikačního mixu, tak i v současné době si udržuje pozici neopomenutelného významu v marketingové komunikaci spousty firem. Největším benefitem osobního prodeje je přímý kontakt mezi zákazníkem a firmou. Tento vzájemný kontakt s sebou nese i spoustu dalších výhod jako je vyšší věrnost zákazníků, okamžitá zpětná vazba a individualizovaná komunikace.

Podle Karlíčka (2016, s. 159): „Okamžitá zpětná vazba, pak umožňuje prodejci stanovit správnou komunikační strategii, která může být v zásadě kdykoliv upravena na základě odpovědí a reakcí ze strany zákazníka.“

Zná-li prodejce detailně potřeby a přání svých zákazníků, měl by být pro ně důvěryhodným konzultantem v určité oblasti a tím si tak vybudovat se zákazníkem dlouhodobý vztah, který je založený na vzájemné důvěře. (Karlíček, 2016)

4.1.3 Přímý marketing

Přímý marketing, který je označován jako direct marketing, tak je vlastně levnější alternativou osobního prodeje, kdy obchodní zástupci nemusejí navštěvovat potenciálního či stávajícího zákazníka osobně, ale mohou mu zaslat nabídku e-mailem nebo poštou a tím si výrazně sníží své vlastní náklady. Tato komunikační disciplína umožňuje přesné zacílení, s ohledem na potřeby spotřebitelů z cílové skupiny výraznou adaptaci sdělení a zároveň umožňuje vyvolání okamžité reakce zákazníků. Mezi nástroje direct marketingu můžeme zařadit sdělení předávaná prostřednictvím telefonu (mobilní a telemarketing), dále marketingová sdělení zaslaná poštou nebo kurýrní službou (katalogy, direct mail), mezi další nástroje přímého marketingu patří sdělení pomocí internetu (e-mail, newsletters). Důležitou výhodou přímého marke-

tingu je cílení na takzvané mikrosegmenty nebo dokonce na jednotlivce. (Karlíček, 2016)

4.1.4 Vztahy s veřejností

Význam této disciplíny komunikačního mixu neustále narůstá s tím, jak rostou nároky zákazníků na požadavek, aby s nimi instituce a firmy, komunikovali o aspektech svého působení. Pomocí public relations firmy a instituce dlouhodobě prezentují své záměry, informují širokou veřejnost o svých výsledcích, cílech a v neposlední řadě se snaží přispívat k dobrému jménu organizace a dokážou informovat o nových produktech nebo jejich užití a také dokážou rovněž zvyšovat pověst značky (brand reputation). (Karlíček, 2016)

4.1.5 Reklama – Rozhlasová reklama a AIDA model

Reklama je komunikační disciplína, která má mnoho forem. Reklama je vlajkovou lodí marketingového procesu komunikace, i když se poslední dobou váha reklamy v komunikačním mixu snižuje. Hlavní funkcí reklamy je navázat vztah se zákazníkem, ať potencionálním nebo stávajícím, zvyšovat povědomí o značce a ovlivňovat postoje k ní. Reklamou se značka nejvýraznějším způsobem snaží posílit svou image. Značka se prostřednictvím reklamy spojuje s jistými atributy, které značce zvyšují přitažlivost, jsou-li správně zvoleny. Reklama v neposlední řadě efektivně buduje trh, účelně informuje o nových produktech, přesvědčuje cílovou skupinu k jejich zakoupení a často bývá v reklamních médiích spojená s bezprostředním a výrazným zvyšováním prodeje. (Karlíček, 2016)

Tabulka 1: Pozitivní a negativní účinky reklamy

Pozitivní vlastnosti reklamy	Negativní vlastnosti reklamy
Dokáže zasáhnout masu na různých místech s nízkými náklady na osobu.	Je neosobní a nemůže být tak přesvědčivá jako firemní prodejci.
Rozsáhlá reklama pozitivně vypovídá o popularitě, velikosti a úspěšnosti prodeje.	Je schopna pouze jednostranné komunikace, bez jakékoliv zpětné vazby.
Umožňuje prodejci sdělení mnohokrát opakovat.	Reklama může být někdy nákladná v případě některých médií jako je televize.

Zdroj: Vlastní zpracování podle Kotlera (2007)

Reklama umožňuje představit produkt s využitím prvků, které působí na smysly člověka. V tištěné inzerci je to například druh písma, barvy nebo titulek, v rozhlasové nebo televizní reklamě je to například hudební a zvukový doprovod, hlas a vzhled vystupované osoby. (Vysekalová a Komárková, 2002)

- Proces popisující fungování optimální reklamy je označován zkratkou AIDA a je složen z anglických slov Attention (A), kdy se reklama snaží přitáhnout pozornost diváka a upoutat ho. Další bod je označován písmenem (I) Interest, kdy se reklama snaží vyvolat zájem o produkt a vyvolat touhu zákazníka dozvědět se o produktu více. Dále je (D) Desire, kdy se reklama snaží zákazníka přesvědčit o kvalitách nebo výhodách produktu nebo služby a zákazník pocítí touhu „propagovaný“ produkt vlastnit. Poslední fází tohoto modelu je Action (A), kdy se reklama snaží přimět zákazníka k akci, tedy k jeho objednávce nebo přímému nákupu. (Kašík a Havlíček, 2009)
- Pro tuto práci je podstatným a nejdůležitějším pojmem rozhlasová reklama je, jelikož je to hlavní zdroj financování rozhlasové stanice. V současné době nejde jen o umístění reklamních spotů do vysílání jednotlivých stanic, ale setkáváme se zde například se soutěžemi, dále pořady, jež jsou posluchačům určeny dle jejich preferencí nebo v poslední řadě také product placementem. Rozhlasové stanice nemají zcela určený takzvaný „prime time“, jako je tomu u televizního vysílání, zkrátka to znamená, že rádio většinou posluchač zapíná v různých denních nebo nočních časech, tudíž to není tak koncentrované. Lidé si rozhlasové stanice mohou zapnout také na internetu, tudíž je neposlouchají jenom prostřednictvím radiopřijímačů. Rozhlasové reklamy mají výhodu ve velké fragmentaci trhu. Rozhlas je schopný díky volbě regionu (místě působení) velice dobře cílit na své posluchače. Dalším může být životní styl nebo demografie, podle kterých si svoji stanici posluchač většinou vybírá. Velkými výhodami této formy je také finanční dostupnost. Nahrávání reklamních spotů do rádia vychází většinou na pár tisíc. Nejsou zde skoro žádné náklady na mediální čas a je to velice flexibilní způsob komunikace. Jelikož se v tomto případě jedná pouze o audio sdělení, tak o to víc musíme přemýšlet o určité frekvenci tohoto sdělení. Rádio bývá často kulisou v pozadí při nějaké běžné činnosti a z toho důvodu se marketéři snaží zaujmout nějakým kreativním řešením, aby se reklama dostala do podvědomí zákazníka, někdy ale moc kreativní řešení vede k přepnutí na jinou stanici, což rozhodně není cílem. Tato omezení bývají většinou důvodem k tomu, aby rádio sloužilo jako podpůrné reklamní médium. Rozhlasová reklama nám předává informace většinou v podobě reklamního spotu, který může mít délku v rozmezí 10 až 30 sekund. Ve většině případů se tímto způsobem může promovat různá akce, event slevová promoce nebo soutěž. Jiným příkladem může být znělka, která je umístěna i v televizní reklamě, kdy ji můžeme použít jako podklad do našeho rádiového spotu a posluchač si tak promovanou věc spojí také s vizuální představou. (Karlíček, 2016)

4.1.6 Event marketing a sponzoring

Mnohdy označován jako zážitkový marketing je soubor aktivit, kterými firma v cílové skupině zprostředkovává emocionální zážitky se svou značkou. Tyto stimuly mají vzbudit pozitivní pocity, kdy má být výsledkem zvýšená atraktivita značky, která vede

posílení loajality stávajících zákazníků ke konkrétní značce. Tyto takzvané eventy spojené s konkrétní značkou obvykle nabízejí společenský, gastronomický, sportovní nebo jiný zábavní program. Eventy mohou být určeny pro klíčové skupiny organizací (teambuilding pro zaměstnance, oslavy pro firemní partnery nebo workshopy). S využitím sponzoringu firma dostává příležitost propojit svou produktovou či firemní značku s jiným partnerským produktem – dlouhodobým projektem, sportovním týmem nebo jednotlivcem. Oboustranným spojením značek (firem), poskytuje sponzor protistraně finanční nebo nefinanční podporu. Sponzoring je velmi dynamickou disciplínou komunikačního mixu a výdaje do sponzoringu celosvětově rostou na rozdíl od reklamy. (Karlíček, 2016)

4.1.7 Online marketing

Online reklama se stala nedílnou součástí reklamních rozpočtů. Online komunikace je velmi úzce spojená i ostatními prvky komunikačního mixu. Tento druh komunikace má řadu pozitivních charakteristik. Patří sem možnost personalizace, interaktivity, přesného zacílení, využitelnost multimediálních obsahů, velmi jednoduchá měřitelnost účinku a relativně malé náklady. Online marketing často využívá jako součást komunikačního mixu webové stránky jednotlivých firem. Webové stránky můžeme považovat za nástroj public relations, protože umožňují komunikovat s klíčovými skupinami organizace a zároveň je můžeme považovat za nástroje direct marketingu, jelikož jsou interaktivní, dokážou přizpůsobovat obsah a formu každému návštěvníkovi a umožňují přímý prodej. Rovněž jsou webové stránky reklamním nástrojem, jelikož primárně mnoho webových stránek slouží k posílení image značky. Online sociální média jsou otevřené interaktivní aplikace, kdy jejich uživatelé vytvářejí a sdílejí nejrůznější obsah jako jsou například zážitky, názory, videa. Mezi nejdůležitější sociální média můžeme začlenit sociální sítě, diskusní fóra, blogy. Online sociální sítě jsou seskupení zaregistrovaných uživatelů, které spoluutvářejí obsah těchto sítí, které následně sdílejí se svým okolím. (Karlíček, 2016)

4.1.8 Virální marketing

Virální marketing je nástroj, který se používá ke zlepšení povědomí o firmě (značce) nebo její službě (produktu) díky neřízenému šíření informací mezi populací, stejně jako při šíření nějaké infekční nemoci, proto se mu také někdy říká virový marketing. Při této metodě se často používá internet jako sdělovací médium, ale lze k tomu použít i jiné komunikační kanály. Můžeme hovořit o pojmu WOM (word-of-mouth), kdy to lze do českého jazyka přeložit jako „šeptanda“. Sdělení je v tomto případě šířeno osobním kontaktem. Prostředek, který bude samovolně rozšiřovat sdělení, může být například pošta nebo telefon. Tím zásadním důvodem, proč firmy volí tento marketing, jsou jeho nízké náklady (stačí první podnět a o další šíření se už postarají lidé), dále to jsou věci jako rychlé šíření sdělené informace a v neposlední řadě velmi vysoká účinnost dosahu, především pak u mladších věkových generací. Hlavním úskalím

tohoto marketingu je to, že po spuštění kampaně není marketér schopný kontrolovat, kudy a jak se sdělení šíří dál pro následné vyhodnocení. (Vašítková, 2008)

4.1.9 Product placement

Product placement je cílené a zaplacené propagování určité služby (výrobku) do audiovizuálního díla, které má za úkol danou věc prezentovat. Jeho neodlučitelnou vlastností je reklamní dopad ve zvolené koncovém segmentu pomocí kontextu nebo nějaké známé osobnosti. Správný product placement umisťuje službu (výrobek) do kladného kontextu a snaží se nám dokázat, že je jeho užívání úplně běžnou součástí našich životů nebo naopak něčím výjimečným. V ČR se produkt placement usazuje poněkud pomaleji, ale můžeme očekávat jeho rozšíření do ostatních reklamních prvků. (Vašítková, 2008)

5 STRATEGIE V MARKETINGU

Marketingovou strategií můžeme nazvat souhrn určitých nástrojů směřujících k splnění námi stanovených marketingových cílů, tudíž bychom měli vědět, že strategie není to samé jako taktika. Strategie nejsou konkrétní obecné způsoby směřující ke splnění konkrétních cílů. Strategie nám popisují nástroje, pomocí kterých jsme schopni splnit určité cíle v nějakém konkrétním časovém horizontu. Nezahrnují detaily jednotlivých postupů, kterými má firma den za dnem procházet, protože to bychom už hovořili o taktikách. Marketingové strategie se úzce spojují také s marketingovým mixem a jeho složkami, kterými jsou produkt, cena, propagace a distribuce. (Westwood, 2020)

Strategické plánování bývá zpravidla počáteční fází marketingového plánování a popisuje nám roli marketingu ve firmě. Kvalitní marketing musí dodržet svůj strategický plán a musí být doplněn ostatními procesy firmy, aby se plnily dané strategické cíle. (Kotler, 2007)

5.1 Strategické plánování

Plánování obecně nám rozděluje a přiřazuje procesy, které nám slouží k naplnění našich stanovených cílů v určitém časovém horizontu, jak již bylo řečeno výše. Napomáhá k lepšímu přiřazení zdrojů dostupným příležitostem na trhu. Umožňuje se firmě lépe přizpůsobovat aktuální situaci na trhu a jejímu okolí. Dále poskytuje lepší východiska pro následné kontrolní procesy a v neposlední řadě také pomocí tohoto marketingového plánování může pomoci zobrazit potencionální příležitosti na cílovém trhu. (Vašítková, 2008)

5.2 Marketingové strategické plánování

Nejdůležitější úlohou strategického plánování je postupné uzpůsobení podnikatelských procesů firmy měnícím se podmínkám, nárokům a novinkám na trhu, a jejich vylepšení. (Vašítková, 2008)

Marketingové strategické plánování vychází z pěti hlavních částí marketingového plánování podle Vašítkové (2008):

- Analýza současného tržního umístění firmy.
- Určení cílů firmy a cílů marketingu.
- Vytvoření a následné vyhodnocování strategických alternativ.
- Aplikování vybrané strategie.
- Následné průběžné vyhodnocování a kontrola.

5.3 Marketingové strategie

Úplným základem bývají pro tyto marketingové strategie marketingové mixy 4P a 4C. Marketingové mixy představují plánovací a určitý metodický systém, který nám pomůže vzít v potaz ty nejdůležitější faktory při tvorbě a řízení marketingových procesů. Možností pro stanovení marketingové strategie nově vznikajícího podniku je marketingový mix 4C, kdy podle něj rozlišujeme marketingové strategie produktové, distribuční, komunikační a cenové podle Kašíka a Havlíčka (2009):

- Produktová strategie – Produkt jako takový není stanovený firmou, je určen potřebami, očekáváním a přáním spotřebitelů.
- Cenová strategie – Zde hrají role cenové faktory, kdy klient samozřejmě zahrnuje koncovou cenu produktu, ale také strávený čas nakupováním, náročností vyhledávání a dalšími faktory.
- Distribuční strategie – Zabývá se cestami produktu, který má být ve správný čas na správném místě, samozřejmě za vhodnou cenu a pomocí správně zvolené komunikace.
- Komunikační strategie – Základ této strategie se týká převážně komunikačního mixu, o kterém se zmiňuji detailněji v kapitolách na začátku práce.

5.4 Segmentace

Podle Westwooda (2020) jsou spotřebitelé odlišní jeden od druhého a mají také své specifické potřeby. Požadují různé produkty a jejich vlastnosti. Může se také stát, že o stejný produkt budou mít zájem spotřebitelé z jiných důvodů. Díky této možnosti lze stanovit:

- kde na trhu působíme;
- a kde bychom měli působit.

Je dobré segmentovat (diferenciovat) spotřebitelskou bázi do určitých skupin podle například podobných potřeb zákazníků. Každá jednotlivá je určitým tržním segmentem. (Westwood, 2020)

Segmentaci můžeme dělit podle Kotlera a Kellera (2007) a Kotlera (2007):

1. Demografická segmentace – Může se zabývat proměnnými jako jsou věk, stadium životního cyklu, stadium života, pohlavím, výší příjmů, generací nebo také společenskou třídou. (Kotler a Keller, 2007)
2. Psychografická segmentace – Zabývá se osobností a charakterem kupujícího na základě psychografického profilu, který doplňuje o poznatky z demografické segmentace. (Kotler a Keller, 2007)
3. Behaviorální segmentace – Spotřebitelé jsou segmentováni podle znalosti výrobků, postojům k nim, jejich využíváním nebo také reakcí na výrobky. (Kotler a Keller, 2007)
4. Geografická segmentace – Diferencuje trh na odlišné geografické proměnné, které mohou být například národy, státy, regiony, města. (Kotler, 2007)

Popřípadě lze spojit demografické a geografické prvky segmentací a vytvořit takzvanou geodemografickou segmentaci.

5.5 Targeting

Tento pojem se zabývá zhodnocením a výběrem správného tržního segmentu. Prvním krokem je nalézt data a následně je zanalyzovat. Data se mohou týkat stávajících tržeb, jejich očekávaného růstu a předpokládaných ziskových marží vybraných segmentů. Segmenty mohou mít různou velikost, a proto je na firmě, aby vybrala, zda se chce prosadit na menším nebo větším trhu s určitým růstem. I když toto vše bude daný segment splňovat, přicházejí na řadu další faktory v podobě konkurence, pozice odběratelů nebo například na pozici dodavatelů. Dále je také důležité vzít v potaz dlouhodobé cíle firmy a tržní podíl, marketingová aktiva, dobrou pověst značky nebo produktu a všechny silné stránky podniku. Následný výběr tržního segmentu závisí z velké části na zmiňovaných silných stránkách dané firmy. Pokud takové stránky má, stále bude potřebovat k reálnému úspěchu v tomto segmentu lepší prostředky, schopnosti a dovednosti než jejich konkurenti. Takovéto výhody můžeme nazývat konkurenční výhodou, která je u targetingu snad tím nejdůležitějším faktorem. (Kotler, 2007)

5.6 Positioning

Postavení produktu (positioning) je prostředek, kterým je produkt definován spotřebiteli z pohledu podstatných vlastností, konkrétně pozice, kterou produkt zastává v podvědomí spotřebitelů vzhledem ke konkurenci a jejich produktům. Důležité je pro nás, abychom věděli, že positioning začíná u firemního produktu, kusu zboží, firmy, služby, osoby nebo také instituce. Pozor si musíme dát na to, že podstata positioningu netkví v tom, co s produktem děláme. Podstata positioningu tkví v tom, jak ho vnímá zákazník ve své mysli. Když si jednotlivé výše uvedené řádky shrneme, dojde-

me k závěru, že positioning spočívá v tom, že produkt vhodně situujeme v povědomí našich potenciačních spotřebitelů. (Kotler, 2007)

5.6.1 Konkurenční výhoda

Konkurenční výhoda společnosti, a právě umístění jejích produktů mohou být odlišné. Konkurenční výhoda je v marketingovém kontextu firemní silná stránka, kdežto umístění produktu je to, jak potenciační spotřebitel produkt vidí ve své mysli. Tyto výhody mohou být různého charakteru, týkají se například nízkých nákladů nebo vysoké kvality, kdy tyto faktory mohou změnit pozici produktu, ale ve spoustě případů pro ni není ve finálním procesu rozhodování důležitá. (Kotler, 2007)

6 ROLE MANAGEMENTU V MARKETINGU

V managementu jako společenské vědě se stále vylepšují a upřesňují pojmy týkající se managementu nebo management jako takový. Důležitá funkce v manažerských procesech patří samozřejmě manažerům, nároky na ně stejně jako management procházejí vývojem. Rozhodující okruh problémů, jak úspěšně řídit firmu v poslední době vyžaduje jednu konkrétní činnost, bez které by se málokterá úspěšná firma mohla obejít. Management můžeme nejlépe popsat jako komplex řídicích procesů, které jsou důležité a podstatné, aby firma mohla fungovat. V managementu je s těžší definovat základní pojmy s ním spojené. Jsou to především pojmy jako manažer a úroveň řízení, ve kterých manažer vykonává svoji činnost. Manažer je zaměstnání, které je vykonáváno samostatně na základě zvolení, pověření, jmenování, zmocnění, kdy manažer vykonává řídicí proces, pro který má potřebné schopnosti, vzdělání a pravomoce. Manažery můžeme zařadit do různých úrovní řízení. První úroveň řízení je samozřejmě ta nejvyšší, která se nazývá vrcholové vedení, kdy jejich pravomoce a další řídicí vlastnosti stanovují určité interní nebo externí dokumenty společnosti. Druhá úroveň se nazývá střední management a týká se pracovníků štábních útvarů nebo ještě nižších liniových útvarů. Poslední úroveň managementu bývá základní úroveň řízení, která se může někdy nazývat managementem první linie. Je to ten nejnižší stupeň řízení, kde se řídí pracovníci pokyny manažera. Základní funkcí manažerů může být určení výstupů, zabezpečení zdrojů, řešení a vyhodnocování průběhů procesů. (Veber, 2017)

6.1 Marketingový management a marketingové zaměření

„Marketingový management definujeme jako vědu a umění zvolit cílové trhy a vybudovat s nimi ziskové vztahy. To znamená získat, udržet si a rozvíjet zákazníky tím, že vytvoříme, dodáme a komunikujeme vyšší hodnotu pro zákazníka. Marketing management tedy zahrnuje řízení poptávky, které dále zahrnuje řízení vztahů se zákazníky.“ (Kotler, s. 46)

Z úhlu pohledu, jakým se tato práce zabývá, tak lze pohlížet na marketing jako určitý model. „Jde o model, jenž vychází z toho, co chce zákazník a co je za to ochoten zaplatit, model „poznej a reaguj“. Tím je dáno nejenom to, co budete vyrábět, ale i to, kolik na výrobu můžete vynaložit. Taková změna perspektivy měla zcela zásadní význam, pro management je to něco jako poznání, že Země přece jenom není plochá deska. Nový úhel pohledu rychle umožnil nahlédnout zásadní rozdíl mezi prodejem – přesvědčováním zákazníka, aby si koupil to, co vyrábíte, ať je to cokoli, a marketingem – pochopením, v čem zákazníci vidí hodnotu, které vás přivádí k tomu, abyste pracovali na tom, co uspokojí jejich potřeby.“ (Magretta a Stone, s. 33, 34)

6.2 Co je předmětem managementu

Jelikož management v hovorové i odborné mluvě v současné době už poněkud zdomácněl, nemůžeme si nevšimnout, že je zde více možných významových rovin tohoto pojmu. Lze se s managementem setkat ve třech významových polohách podle Vebera (2017):

- určitá aktivita,
- oddíl řídicích zaměstnanců,
- vědní disciplína, o které jsem se zmiňoval v kapitole 5.

Předmětem managementu je uspořádaný komplex znalostí pocházejících z velké části z praxe, tyto poznatky se dále přetvářejí do určitých návodů pro řízení firmy. Management v sobě ukrývá znalosti z mnoha dalších vědních disciplín – ekonomie, matematiky, psychologie, statistiky, sociologie atd. Tyto znalosti jsou pak individuálně podle potřeby přizpůsobovány ke konkrétním podmínkám. Management se týká i organizační schopnosti jednotlivých manažerů, důležitými schopnostmi bývají také vystupování, jednání s lidmi nebo schopnost rozhodování. K závěrečnému shrnutí, co je to management, můžeme říct, že jej lze považovat za proces řízení, ale samozřejmě i soubor řídicích pracovníků. Tudíž jde v prvním významu o označení funkce a ve významu druhém o označení skupiny lidí, které tyto procesy vykonávají. Kdy s procesy souvisí právě dílčí činnost marketingu, kde hovoříme o takzvaném marketingovém managementu. (Veber, 2017)

6.3 Obchodní model (Business model)

Business model je výchozí předpoklad, jak bude firma vytvářet, distribuovat a nabývat hodnotu. Business model lze nejlépe pochopit a popsat devíti základními elementy, které nám ukážou, jak chce společnost tvořit zisk. Tyto prvky se týkají hlavních oblastí firmy, kterými jsou nabídky, infrastruktury, zákazníci a finanční zdraví. Obchodní plán tedy lze chápat jako strategický plán, který se má splnit pomocí určitých procesů, organizačních struktur a systémů. V zákaznických sektorech se firma zaměřuje na své vybrané segmenty nebo segment. V nabídkách spotřebitelů se společnost věnuje problémům se zákazníky a uspokojování jejich potřeb díky hodnotovým nabíd-

kám. V kanálech společnost komunikuje se zákazníky prostřednictvím distribučních, prodejních a komunikačních nástrojů. Firma se snaží vytvářet a udržovat vztahy se zákazníky v jednotlivých segmentech. Dále je potřeba alokovat klíčové zdroje pomocí klíčových procesů, aby společnost mohla vůbec nabízet a poskytovat předchozí zmiňované elementy. Navazovat důležitá partnerství, kdy se může jednat například o spolupráce nebo outsourcing a v poslední řadě vytvořit komplexní strukturu nákladů. (Osterwalder a Pigneur, 2012)

6.4 Vedení firmy

Vedení firmy, tzn. jejich zaměstnanců je vychovávání jich samotných k odpovědnosti a samostatnosti, vytvářet jim dobré pracovní podmínky, směřovat je k naplňování firemních cílů, ale současně jim ponechávat volnost na samostatné rozhodování. Na rozdíl od řízení, které spíše znamená přikazovat zaměstnancům, jak, kdy a co mají dělat. Vedení firmy a lídři týmů všechny obchodní ukazatele jako například zapojení zaměstnanců a jejich produktivitu, loajalitu, spokojenost zákazníků, inovaci a finanční výkonnost. (Veber, 2017)

6.4.1 Rozhodování

Rozhodování je nezbytnou složkou manažerské práce a uplatňuje se při všech manažerských činnostech, nejvýrazněji pak při plánování. Rozhodování můžeme chápat jako jádro řízení a patří k nejdůležitějším činnostem, které manažeři provádějí. Rozhodování je možnost volit alespoň mezi dvěma variantami. U každého člověka denně dochází k mnoha rozhodovacím procesům, rozhodneme-li se chybně neseme si následky rozhodnutí každý sám za sebe, přijme-li ovšem chybné rozhodnutí manažer, může to být fatální pro celou firmu. (Veber, 2017)

6.4.2 Plánování

Jednou z nejdůležitějších činností manažera je firemní plánování, kdy součástí plánování je stanovení cílů, určení cest k dosažení cílů. Je zde bezprostřední závislost na přesné realizaci dalších manažerských funkcí jako je organizování, komunikace a kontrolování. Plánování se skládá podle Vebera (2017):

- Plánování – Je tedy aktivita, která se zaměřuje na vývoj organizace do budoucnosti a určuje, jakým způsobem a čeho má být dosaženo.
- Cíl – Požadovaný stav, kterého bychom chtěli pomocí všech plánovacích aktivit dosáhnout. Cíle by měli být hierarchicky seřazeny podle určité priority.
- Plán – Plán by měl mít stanovené postupy, aktivity, opatření, abychom dosáhli vytyčených cílů. V plánu by se mimo jiné mělo objevit určení časového harmonogramu realizace, včetně rozpočtů.
- Rozpočty – Jsou to zejména finanční prostředky, které jsou určeny k naplnění úkolu plánu.

- Politika – Je určitý druh uvažování nebo také návodem k chování jednotlivých zaměstnanců organizace, která představuje jen určité doporučení k rozhodování, v jejímž rámci mohou zaměstnanci využít určité volnosti.
- Pravidla – Pravidla jsou souborem zásad pro chování zaměstnanců, která mohou být specifikována v rámci etického kodexu firmy.
- Zdroje – Zdroje jsou hmotné i nehmotné elementy, které každá firma potřebuje k naplnění svých cílů. V mnoha organizacích je toto omezujícím faktorem, který ovšem musí být respektován.

6.4.3 Řízení implementace

Aby byli manažeři schopni splnit řídicí záměry, tak musí vyvinout široký okruh aktivit, obzvláště ve vztahu ke spolupracovníkům nebo podřízeným a to tak, aby došlo k ekonomickému vynaložení zdrojů, k minimálnímu negativnímu dopadu na životní prostředí a k zajištění bezpečnosti práce. Implementace manažerských rozhodnutí závisí na několika faktorech jako jsou třeba lidé, jejich zájem, úsilí nebo flexibilita. Důležitou schopností každého manažera, který se snaží dosáhnout u zaměstnanců žádoucího chování, je bezesporu schopnost motivování. (Veber, 2017)

Podle Vysekalové a Komárkové (2002, s. 95): *„Motivace sama však představuje vnitřní energetizující síly, které stojí za každým naším jednáním. Dává podnět k nastartování lidské činnosti. Určuje směr a intenzitu motivované činnosti a je také odpovědná za délku jejího trvání.“*

6.4.4 Kontrola

Podstatnou úlohou činnosti manažera je zjišťování zpětné vazby svého rozhodnutí, kdy se manažeři prostřednictvím zpětné vazby snaží získat objektivní představu svých plánovaných záměrů a stupeň realizace těchto záměrů. Manažer musí reálně zhodnotit skutečný stav a následně ověřit, že jeho požadavky byly splněny. V případě, že nebyly splněny, tak se musí přezkoumat, popřípadě identifikovat problémy. V případě neshody a nesplnění požadavku je třeba tento stav napravit. (Veber, 2017)

6.4.5 Lidské řízení

Jako primární bod pro úspěšné fungování organizace je nezbytné efektivně využít lidského potencialu a společně s tím je potřeba spojit finanční a hmotné zdroje takovým způsobem, aby rozvíjeli základní schopnost organizace. Všechny organizace se snaží o získání, co nejvhodnějšího lidského pracovního zdroje, jehož získávání je velmi často spojeno s vyššími finančními náklady, ať už se jedná o náklady těchto zdrojů nebo do rozvoje kvalifikace těchto zdrojů. Manažeři se svými řídicími aktivitami snaží motivovat a vést tyto lidské zdroje k tomu, aby naplňovali cíle organizace pomocí vhodně zvolené personální strategie. (Veber, 2017)

6.4.6 Komunikace v řízení

Pro komunikaci v řízení je nezbytné zabezpečení moderními komunikačními prostředky a stejně tak musí být vytvořena pravidla, komunikační kanály a nástroje k mezilidské komunikaci. Aby se manažerovi podařilo přesvědčit lidské zdroje k realizaci vytyčených cílů, je potřeba, aby byl manažer dostatečně komunikativní, měl přesvědčivé argumenty a musí v pracovnících vzbuzovat důvěryhodnost a oni sami musí cítit, že jsou součástí organizace, která je perspektivní. V případě, že budou podřízení pracovníci vždy důkladně informováni o různých opatřeních, budou tím ochotněji odstraňovat nastalé překážky a sami budou usilovat o dosažení cílů organizace. V případě, že nadřazené složky zdržují zaměstnancům podstatné informace, tak dochází k opačnému efektu. Manažeři pro komunikaci s interními subjekty jako jsou zaměstnanci nebo jejich nadřízení a stejně tak pro komunikaci s externími subjekty firmy jako jsou například zákazníci nebo dodavatelé, používají různé druhy nástrojů komunikace. Mezi nejčastější nástroje patří například porady nebo elektronická komunikace. Porady mohou být přínosné pouze v případě, jsou-li dobře organizovány a pečlivě připraveny a nejsou-li svolávány zbytečně. Elektronická komunikace – Tato forma komunikace je velmi rozšířená a má celou řadu předností jako například: je rychlá, umožňuje přenos zpráv i na velké vzdálenosti, umožňuje vedení elektronických diskusí, ve vizuální podobě, písemné i zvukové podobě nebo také můžeme předávat informace více subjektům najednou a v neposlední řadě můžeme přijímat nebo předávat zprávy v digitální podobě. Negativní stránkou této komunikace může být přehlcení komunikačního kanálu. (Veber, 2017)

6.4.7 Manažerské využití informatiky

Každý manažer se snaží v současné globální společnosti účinně pracovat s informacemi a využívat takzvané umění informatiky. Využití informatiky je velmi důležité z pohledu získaných cenných dat a informací. Každá informace je jinak hodnotná a má pro každého ve firmě svoji individuální subjektivní hodnotu, kterou můžeme měřit na základě svých potřeb. Každou informaci je potřeba získat z konkrétních dat. Abychom byli efektivně schopni informaci použít, musíme ji nejprve extrahovat ze zmiňovaných získaných dat. Získaná data si ukládáme do databází nebo databázových zdrojů, kde jsou data účelově uspořádána. (Veber, 2017)

6.5 Formování cílů a hodnot firmy

Ať firma nabízí službu nebo produkt, vždy vstupuje na trh s konkrétní představou, kam chce směřovat a čeho by chtěla dosáhnout. Cíle mohou být různé. Můžeme zacílit na počet potencionálních zákazníků nebo na zvýšení návštěvnosti webu nebo úspěšnost reklamní kampaně nebo v případě vstupování nového produktu na trh můžeme například zacílit na to, aby se produkt dobře prodával a lidé si zapamatovali jeho značku. Je důležité od sebe odlišit dvě základní činnosti stanovení cíle a plnění těchto cílů. K plnění marketingových cílů je nezbytné dodržovat základní pravidla,

jimiž jsou definovány podnikatelské vize, kde vidíme firmu v určitém budoucím časovém horizontu. Tudíž je nezbytné stanovit si obchodní cíl, který by měl naplňovat naši finanční představu o zisku společnosti. Dále sem patří definování marketingového cíle, kde bychom si měli stanovit požadavky v oblasti marketingu týkajících se našich produktů a služeb, v neposlední řadě specifikace cílů jednotlivých marketingových nástrojů.

Rozhodovací proces nám má přinést stanovení cíle, a ne definování problému. V tomto případě jde o určitou orientaci do budoucnosti, formulování nějakého stavu, kterého je potřeba dosáhnout. Cíl si můžeme definovat jako žádoucí stav, který by měl v budoucnosti nastat. Stanovení cíle není žádnou zbytečností, jde o první fázi při rozhodovacím procesu, aby celý tento proces vyústil do správného rozhodnutí. (Blažek, 2014)

Ve společnostech často bývá přesně určená hierarchie cílů. V publikacích můžeme najít různá rozdělení, například na firemní cíle nebo jejich podcíle, které se nazývají divizní cíle. Divizní cíle mohou být cíle výzkumu, personální, obchodu, finanční, marketingové cíle. Dalším rozdělením jsou korporátní cíle, cíle podnikatelské jednotky nebo cíle produktové. (Jakubíková, 2013)

6.5.1 SMART metoda

Marketingové cíle by měly mít jednotlivé vlastnosti, které jsou označovány slovy z anglického jazyka. Jednotlivá slova tvořící tuto metodu podle Jakubíkové (2013) jsou: specific, measurable, agreed, realistic, trackable.

- Specific – Jak už název napovídá, cíl by měl být specifický například v množství, čase, kvalitě. Na který segment se zaměřujeme, jaký by měl být a čeho tam chceme dosáhnout.
- Measurable – V překladu znamená měřitelný. Je důležité si stanovit o jak velký trhový podíl se hodláme zajímat a v jakou konkrétní dobu?
- Agreed – Cíl by měl být akceptovatelný všemi, kdo se na něm budou nějakým způsobem podílet.
- Realistic – Dále má cíl být reálný a dosažitelný.
- Trackable – V neposlední řadě má také být sledovatelný, což znamená, zda jsou například určeny jednotlivé etapy pro kontrolu a jeho plnění.

6.5.2 Vize

Vize je souhrn určitých ideálů a zásad společnosti, odraz její úspěšné budoucnosti, který čerpá z primárních hodnot, se kterými souvisí plány a cíle dané společnosti. Vize se stanovuje z důvodu inovačního náboje, který by pak měl vytvářet kladné pocity všech zapojených stran pro motivaci. Základními prvky pro dobře stanovenou vizi jsou takové, že musí být realistická a dobře komunikovatelná. Realističnost lze ověřit

porovnáním společností formovanou vizí s výstupy situační analýzy a predikcí vývoje prostředí, určením vzniklé mezery. Pokud je velká, tak je nutné formulovat vizi zcela nově a pokud je vzniklá mezera moc malá, je potřeba ji doladit. Vize by tedy měla objasnit obecný směr, kterým se firma ubírá, motivovat lidi jít správným směrem a v neposlední řadě rychle a efektivně usměřňovat úsilí více lidí. Pokud bychom měli shrnout, co má tento pojem představovat, tak vize má být odraz reálné situace firemních schopností a možností. (Jakubíková, 2013)

6.5.3 Mise

Mise nebo poslání se říká pojmu, který ve společnosti určuje její účel. U založení firmy většinou vlastník stanoví jasné poslání. Pokud je ale nemůžeme najít, tak vrcholný management by měl začít s otázkami jako jsou: Jaký je vlastně předmět našeho podnikání? Co zákazníci oceňují? Proč jsme vůbec tady? Co jsme za firmu a v čem tak vynikáme? Vyjádření poslání představuje účel společnosti – čeho bychom chtěli dosáhnout v širší míře. Toto vyjádření poslání by mělo ovšem vždy vycházet z trhu, kde působíme. (Kotler, 2007)

6.6 Průzkum trhů a prostředí podniku

6.6.1 Trhy

Trhy jsou pojetí vztahů a směny směřující k pojmu trh. Trh lze definovat jako souhrn reálných a případných kupujících nabízeného výrobku nebo služby. Na tomto trhu jsou kupující se stejnou potřebou nebo přáním, které lze díky směně a vztahům uspokojit. Tudíž velikost trhu záleží na kvantitě lidí, které nějakým způsobem projeví potřebu, disponují prostředky, díky kterým se mohou zapojit do směnného procesu a nabídnout je výměnou za to, co chtějí. V marketingovém pojetí trhu vnímají manažeři a specialisté trh jako určitý vztah mezi trhem a odvětvím. Prodávající a kupující mají mezi sebou 4 proudy, kdy sdělení je spolu s informací v proudu vnějším a ve vnitřním je nabízený produkt, který je zaplacen penězi. Prodávající umístí na trh službu, produkt, sdělení a dostanou za ně informace a peníze. (Kotler, 2007)

Průzkum trhů se týká shánění informací a dat z našich trhů a jejich následná analýza, která bere v úvahu marketing produktu nebo služby. Průzkum trhu obecně popisuje a sleduje změny na trhu a pomáhá nám rozhodnout o aktivitách společnosti a vyhodnocovat výsledky. Průzkum trhu využívá primární data i sekundární data. Primární data se dají získat přímo z trhu, kdy uskutečníme terénní výzkum přímo my nebo externí firma, ale sekundární data se získávají už z předem nahromaděných dat z existujících zdrojů (obchodní rejstříky, webové stránky nebo vládní statistiky...) Ve zkratce tyto průzkumy trhu tedy obsahují informace o trhu (velikost, vlastnosti, stav a vývoj trhu, jak se firmám vede, kanály distribuce, komunikaci, finanční a právní aspekty) a produktu (pravděpodobný spotřebitel, naše firma a konkurence). (Westwood, 2020)

6.6.2 Marketingové prostředí

Marketingové prostředí firem je složeno z faktorů a sil mimo marketing, které mají vliv na působení marketingového managementu, který se snaží udržet vztahy se spotřebiteli na cílových trzích nebo vyvinout nové. V tomto prostředí jsou hrozby i příležitosti. Úspěšné firmy jsou si vědomi rizik a hrozeb, a proto je neustále sledují. Některé společnosti nepokládají změny za příležitost, odolávají jim, dokud například není už pozdě. Mnohé společnosti díky tomu využívají zastaralé struktury nebo strategie společně se systémy a kulturou. Toto prostředí se rychle mění a z tohoto důvodu musí marketéři sledovat trendy a nalézt nové příležitosti. Marketingoví manažeři mají oproti běžným manažerům ale dvě speciální vlastnosti. Mají systematické a disciplinované způsoby – marketingová data a marketingové průzkumy – pro uspořádání informací o zmiňovaném marketingovém prostředí. Velice rádi tráví totiž čas v prostředí mezi zákazníky a konkurencí. Díky těmto vlastnostem dokážou marketingoví specialisté velmi flexibilně reagovat na potřeby zákazníka tak, aby upravili marketingovou strategii pro příležitosti trhu a jejím výzvám pro uspokojení potřeb zákazníka. (Kotler, 2007)

6.6.3 Mikroprostředí

Marketingové úspěchy často nejsou zásluhou pouze marketingových manažerů, ale i mnoha dalších faktorů, které se týkají společností, distribučních kanálů firmy, spotřebitelských trhů, široké veřejnosti nebo již několikrát zmiňované konkurence. Všechny tyto prvky tvoří takzvaný firemní systém poskytování hodnoty. (Kotler, 2007)

Mikroprostředí můžeme dělit podle Kotlera (2007):

- Společnost – Společnost není jen marketingové oddělení, tudíž by mělo být provázané s ostatními managementy (finanční, výzkum a vývoj, oddělení nákupu...). Tyto propojené firemní managementy jsou jejím vnitřním prostředím, které stanovují cíle, strategie a politiky, které marketing musí brát v úvahu. V rámci marketingové koncepce firmy musí všechny tyto segmenty firmy směřovat ke spotřebiteli, aby uspokojily ve finále jeho potřebu.
- Dodavatelé – Jsou jedním z klíčových prvků mikroprostředí, jelikož s jejich pomocí vyrábíme produkt nebo nastavujeme služby, pro uspokojení potřeb našich zákazníků. V pozici marketingového manažera by se měla sledovat dostupnost dodávek (zpoždění, nedostatek) nebo například náklady spojené s dodáním, které by mohly vést ke zvýšení cen. Dodavatel je pro firmu jakýmsi partnerem, který mu pomáhá utvořit hodnotu pro zákazníka.
- Marketingoví zprostředkovatelé – Jsou to společnosti, které se ve firmě podílejí na propagování nebo distribuování zboží nebo služby finálnímu zákazníkovi. Distributor je obchodní firma, která cíleně vyhledává spotřebitele pro daný výrobek a snaží se jim ho prodat. Mohou to být maloobchody a velkoobchody. Distributor má dnes silné postavení, jelikož jsou to již velké nadnárodní společnosti, které si často stanovují zajímavé podmínky. Marketingové agen-

tury jsou společnosti, které nám pomáhají se lépe orientovat na trhu a provádí za nás například marketingový výzkum. Dále to mohou být různé reklamní a mediální společnosti, které nám pomáhají lépe umístit a propagovat produkt. Finanční zprostředkovatelé se týkají financování firmy, kdy to mohou být banky, pojišťovny nebo úvěrové společnosti.

- **Zákazníci** – Naši zákazníci mohou operovat na různých trzích. Je mnoho cílových trhů, ale můžeme jmenovat 6 základních. Prvním trhem je spotřebitelský trh, který je tvořen domácnostmi a jednotlivci. Druhým trhem je průmyslový trh, který vyhledává komponenty pro další zpracování. Trh obchodních mezičlánků vyhledává naopak zboží nebo služby a přeprořádá je. Institucionální trh je tvořen například školami, vězeními nebo nemocnicemi, které poskytují služby lidem. Trh státních zakázek se věnuje službám pro veřejnost a posledním trhem je mezinárodní trh, který se skládá z kupujících v jiných zemích.
- **Konkurenti** – O konkurenci budeme dále hovořit v samostatné kapitole, ale obecně se tvrdí v marketingu, aby byla firma úspěšná na trhu, tak musí poskytnout vyšší hodnotu uspokojení pro spotřebitele a jeho potřeb, kdy bude v konečném vyhodnocení záležet na nastavené strategii firmy.
- **Veřejnost** – Veřejnost může být velký soubor, který reálně nebo s velkou pravděpodobností má zájem na schopnostech společnosti dosáhnout svých cílů nebo má na ně nějaký vliv. I veřejnost můžeme rozdělit na 7 skupin. První skupinou jsou finanční instituce, které ovlivňují finanční prostředky ve firmě. Mohou to být například akcionáři nebo již zmiňované banky. Druhou skupinou jsou média, která zahrnují noviny, časopisy, rozhlasové nebo televizní stanice. Třetím typem jsou vládní instituce, kdy management musí brát v úvahu jejich rozhodnutí. Dalším typem jsou občanské iniciativy, což jsou vlastně spotřebitelské organizace a zájmové skupiny (aktivisté), kteří mohou být proti rozhodnutím společností. Pátým typem jsou místní komunita a občané, kdy firma chce s těmito skupinami vycházet a vytváří takzvané referenty, kteří s nimi komunikují. Širší veřejnost je vnímání firmy v očích celého trhu a poslední skupinou jsou zaměstnanci, kteří tvoří velkou část naší firemní image.

6.6.4 SWOT analýza

Tento nástroj se používá v analýze mikrokolů. SWOT analýza je pro všechny manažery velice známá a používaná v případě analýzy firemního prostředí. Funkcí SWOT analýzy je identifikace, do jakého rozsahu jsou nynější strategie společnosti a její určité silné a slabé stránky schopny se vyrovnat se změnami, které v okolí firmy vznikají. Této analýze se také někdy říká analýza slabých a silných stránek, hrozeb a příležitostí. Původně se skládala tato analýza ze dvou jiných analýz, a to SW a OT analýzy. OT analýza se týká hrozeb a příležitostí, které jsou z vnějšího prostředí společnosti (politické, ekonomické, kulturní, sociální, právní nebo technologické prvky), kdy tyto prvky bereme jak z makroprostředí, tak i z mikroprostředí. Po pečlivé analýze OT přichází na řadu analýza SW, která analyzuje vnitřní prostředí firmy (cíle, firemní kulturu, vztahy

mezi lidmi, systémy, procesy, zdroje materiální, firemní nebo kvalitu managementu). (Jakubíková, 2013)

Tabulka 2: SWOT analýza

Silné stránky (strengths) zde se zapisují věci, které naopak stanoví výhody pro společnosti nebo zákaznicky	Slabé stránky (weaknesses) zde napíšeme informace, které firma považuje za její slabé stránky nebo v čem si myslíme, že je konkurence lepší
Příležitosti (opportunities) zde budou napsány možnosti, jak zvýšit tržní podíl nebo poptávku, uspokojení potřeb zákazníků	Hrozby (threats) zde se zmíníme o věcech, které by mohly být riziko pro naše podnikání, snížení poptávky nebo nespokojenost

Zdroj: Vlastní zpracování podle Jakubíkové (2013)

Zmiňované slabé a silné stránky společnosti se stanovují pomocí vnitřních firemních analýz a různých hodnotících systémů. Pro hodnocení zmiňovaných stránek může být jako základ použití klasifikace hodnotících faktorů například podle marketingového mixu 4P (produkt, cena, distribuce, komunikace). Těmto faktorům, které byly vybrány dostupnou výzkumnou metodou (dotazování, brainstorming, diskuse...), se přisuzuje různá váha (1–5), kdy jsou dále vyhodnocována škálováním. Tyto škály se pohybují mezi body -10 až +10, kdy 0 značí, že faktor není možné přesně určit a zařadit do slabé nebo silné stránky. Tímto nástrojem společnost obdrží základní přehled o svých slabinách a přednostech, které doplníme o faktory příležitostí a hrozeb, díky kterým může firma dále porovnávat svoje schopnosti vyrábět, vyvíjet výrobky, financovat svoji firmu nebo se schopnostmi firemního managementu. (Jakubíková, 2013)

- Analýza vnějšího prostředí společnosti (příležitosti a ohrožení) – Strukturou toho vnějšího prostředí je makroprostředí, které jsme popisovali v kapitole makroprostředí (přírodní, ekonomické, politické, legislativní, demografické, kulturní, sociální, globální prostředí). Tyto faktory pochází z vnějšího okolí, tudíž leží mimo kontrolu zaměstnanců firmy, tudíž na společnost působí různě. Cílem této analýzy je stanovení přijatelných příležitostí pro strategii společnosti a stanovení ohrožení a rizik. Přírodní prostředí znamená potenciál pro firemní podnikání z hlediska přírody a klima. Technologické prostředí se týká samozřejmě nových technologií a inovací. Demografické prostředí představuje důležitý faktor při vytvoření trhů, jejich následné velikosti a struktury. Sledovaná proměnná například věková a pohlavní struktura. Ekonomické prostředí jsou zejména makroekonomické trendy a hospodářský cyklus, které stanovují sféru firemní činnosti a určují kupní sílu. Politické a právní prostředí se týká zákonů a norem dané země. Sociální a kulturní prostředí bere v úvahu spotřební a kupní chování spotřebitele. V neposlední řadě globální prostředí je determinováno integracemi firem, seskupením a mezinárodními smlouvami. (Vašítková, 2008)

- Analýza vnitřního prostředí společnosti (silné a slabé stránky) – Toto prostředí můžeme ještě dále rozdělit na další dvě podprostředí. Analýza externího mikroprostředí – Tato analýza se týká zákazníků, dodavatelů, konkurence, marketingových prostředníků a veřejnosti. Spotřebitelé neboli zákazníci jsou klíčový prvek mikroprostředí, jelikož kupují naše výrobky. Dodavatelé jsou ti, kdo mají na starost naši firemní efektivitu a možnosti. V konkurenci se analyzují noví konkurenti, podobné produkty nebo naše lokalita. Marketingové prostředníky můžeme chápat jako určité prostředníky podobně jako dodavatele, mohou to být různé marketingové agentury nebo média například. Veřejností se chápe místní komunita, vláda nebo odborná veřejnost. Analýza interního mikroprostředí se zabývá výrobními, technickými, technologickými, finančními nebo jinými podmínkami, které jsou následným podkladem pro strategické rozhodování (Vaščíková, 2008)

6.6.5 Makroprostředí

Marketingové makroprostředí v sobě ukrývá faktory, dopady a stavy, které společnost svými akcemi může nějakým způsobem ovlivnit jen zřídka nebo dokonce vůbec. Do tohoto prostředí jsou řazeny demografické, ekologické, politické, ekonomické, legislativní, geografické, sociokulturní, technologické, inovační okolnosti. Při zkoumání makroprostředí je důležité začínat s globálním makroprostředím a postupně ho zužovat pouze do lokálního prostředí s okolnostmi (faktory), které se firmy týkají. Nástrojem analýzy makroprostředí je například PESTLE analýza, o které budeme hovořit později. (Jakubíková, 2013)

Makroprostředí se dělí na jednotlivé faktory podle Kotlera (2007):

- Demografické prostředí – Demografické prostředí studuje lidstvo podle jeho hustoty, velikosti, věku, vzdělanosti, pohlaví, rasy nebo jiných kvantitativních nebo kvalitativních statistických znaků. Toto prostředí je pro marketingové manažery jedno z nejvýznamnějších, protože se týká spotřebitelů a jejich trhů.
- Ekonomické prostředí – Trh je především závislý samozřejmě na spotřebiteli, ale k tomu, aby se na trhu obchodovalo je také zapotřebí kupní síla. Především se v ekonomickém prostředí jedná o rozdělení příjmů a změnu kupní síly, kdy lze rozdělit například obyvatelstvo do pomyslných tříd (horní, střední, nižší) například podle zmiňovaných příjmů.
- Přírodní prostředí – Přírodní prostředí můžeme využít jako vstup, který je marketingovým vlivem ovlivněn. Toto prostředí zahrnuje samozřejmě přírodní zdroje. V současné době je trendem chránit životní prostředí, tudíž by si každý marketingový manažer měl zapamatovat, že existují 4 trendy, které se zde projevují. Prvním trendem bývá nedostatek surovin. Obnovitelné a neobnovitelné zdroje nejsou využívány moc moudře, a proto se i firmy hledící do budoucnosti zabývají výzkumem a vývojem, aby životní prostředí alespoň trochu ochránily. Druhým problémem jsou rostoucí ceny energií, které opět souvisí s výzkumem a vývojem. Hledá se ta nejlepší možná cesta k jejímu získání po-

mocí slunečních elektráren nebo jaderné energie. Třetím problémem je znečištění, které se v současné době rozšiřuje a má vliv na okolní životní prostředí a jeho ekosystémy, kdy se ho firmy snaží řešit pomocí recyklování nebo se firmy více přeorientují na ekologické provozy svých výrobních závodů. Posledním problémem mohou být vládní intervence do managementu přírodních zdrojů, které se týkají legislativních a smluvních dohod s různými státy.

- **Technologické prostředí** – Technologické prostředí je možná to nejdůležitější prostředí, které nám pomáhá řešit různé problémy, ale má i své stinné stránky. Negativními vlivy technologických prostředí mohou být například jeho časté změny technologií nebo vysoké rozpočty na již několikrát zmiňovaný výzkum a vývoj a v neposlední řadě neustále rostoucí regulace ze stran legislativy nebo různých mezinárodních dohod. V tomto prostředí je samozřejmě důležité každé drobné zlepšení a jeho optimalizace.
- **Politické prostředí** – Jak už název napovídá, tak se toto prostředí bude zabývat zákony, úřady a zájmovými soubory, které nějakým způsobem ovlivňují společnost. Pod legislativním omezením si můžeme představit zákony nebo regulace stanovené v příslušném státě nebo v celé EU. Vláda a vládní organizace musí chránit firmu před konkurencí, ochránit spotřebitele a také ochránit zájmy celé společnosti. Dodržována musí být v tomto případě také etika společenské odpovědnosti.
- **Kulturní prostředí** – Různé instituce a jiné prvky, ovlivňují hodnoty, vnímání a preference smyšlení a následného chování společnosti. V takovémto prostředí se jedná o stálost kulturních hodnot, základních a druhotných postojů vůči společnosti a populaci. Po postojích je velice důležité brát v úvahu vnímání sebe sama, ostatních, organizací a společností stejně tak jako vnímání přírody a vesmíru.

6.6.6 PESTLE analýza

Tento nástroj se používá pro analýzu makroprostředí, která se bude zabývat analýzou politických, ekonomických, legislativních, sociálních, kulturních, technologických a ekologických faktorů, které by mohly narušit nebo nějakým způsobem ovlivnit funkci společnosti. Původní analýza vychází pouze ze zkratky PEST, která bere v úvahu pouze politické, ekonomické, sociálně kulturní a technologické faktory. (Jakubíková, 2013)

Podle Jakubíkové (2013) lze jednotlivé faktory popsat jako:

- **Politické a legislativní okolnosti** – Jsou to především pojmy jako politická stabilita, vliv politických stran, členství zemí v politických a hospodářských uskupeních, zákony, dohody o zamezení dvojího zdanění. Tyto faktory utváří komplexní soubor pro firmy a jejich firemní činnost.
- **Ekonomické okolnosti** – Týkají se vývoje HDP, ekonomických cyklů, měnových kurzů, míra inflace nebo deflace, průměrná výše důchodů obyvatel, kupní síla a další. Hlavním faktorem je především kupní síla spolu s nákupními zvyky zákazníka.

- Technologické okolnosti – Faktory okolo technologií jsou určovány inovací a představují ty nejnovější trendy ve výzkumu a vývoji. Technologické okolí a jeho novinky jsou pro firmy původcem technologických pokroků. Mohou to být trendy ve výrobě, dopravě, skladování a dalších.
- Ekologické vlivy – Které berou v úvahu problematiku životního prostředí a otázky jejího řešení.
- Sociální a kulturní okolnosti – Tyto okolnosti mohou být dvojího druhu:
 - Okolnosti týkající se kupního chování spotřebitelů, které se dále dělí na:
 - Kulturní – Jsou spojené s vnímáním (ostatních, nás, konkurence, přírody...), řečí těla, jazyka a následného sbližování zákaznického chování.
 - Sociální – Sociální okolnosti se týkají takzvaných sociálních tříd, které jsou dále rozděleny podle sociálních, ekonomických faktorů nebo například podle příjmů, životní úrovně a stylu.
 - Okolnosti týkající se chování firem, kde sledujeme kulturní a sociální aspekty, které ovlivňují firemní jednání.

7 Konkurence

Konkurenci lze stanovit z mnoha pohledů. Prvním krokem pro zjištění, kdo je naše konkurence je nutnost její identifikace. Prvním způsobem nahlížení na konkurenci může být vyhledání konkurence podle produktové kategorie, kdy firmy nabízejí stejné produkty za podobné ceny stejným zákazníkům. V širším slova smyslu lze považovat produktovou konkurenci jako soubor všech společností, které produkují stejný produkt nebo produktovou třídu. V ještě širším pojetí by se mohlo jednat o produkt, který se snaží uspokojit stejnou potřebu koncového spotřebitele. Dalším vymezením konkurence by se mohlo chápat jako odvětvové. Veliké množství firem svoji konkurenci vyhledává v odvětví. Odvětví je vlastně soubor společností, které poskytují služby nebo třídu služby, která má představovat její náhradu. Pokud se zvýší v odvětví cena jednoho produktu, tak to automaticky vede k růstu poptávky po jiném, co ho nahradí. Nakonec je tu poslední možnost dělení konkurence a to tržní. Firma se nemusí zabývat pouze svým odvětvím, ale může vzít v úvahu celý trh. V tomto případě se jedná o uspokojení stejné potřeby nebo zákazníka. Tudíž to v praxi může znamenat uspokojení potřeby žízně, do které může patřit nepřeberné množství firem vyrábějících vodu, limonády a spoustu dalších věcí. Ve firmě díky tomu dochází k lepší identifikaci potenciální konkurence, což vede k lepšímu nastavení dlouhodobého plánu. (Kotler, 2007)

7.1 Konkurenční analýza

Jakmile si firma uvědomí, kdo jsou její hlavní, vedlejší a potencionální konkurenti, tak si musí vytvořit ucelený pohled o jejich cílech, strategiích, silných i slabých stránkách. (Kotler a Keller, 2007)

V neposlední řadě by měla firma neustále srovnávat své produkty, distribuční cesty, ceny, komunikaci se svými konkurenty, aby mohla zvolit lepší marketingové strategie. (Kotler, 2007)

7.1.1 Konkurenční strategie

Čím blíže jsou si strategie jednotlivých firem, tím více si konkurují. Ve většině případů se ale člení na skupiny, které mají jiné strategie. Strategická skupina je termín, který nám říká, že několik firem v odvětví se zabývá na trhu podobnou nebo úplně stejnou strategií. Pokud firma vstoupí do určité strategické skupiny, musí rozhodně přijít s konkurenční výhodou, bez které by se neprosadila a neuspěla, jelikož by měla pouze stejnou strategii jako ti, co už ve skupině jsou. Firma musí sledovat konkurenční kvalitu výrobků, jejich vlastnosti a marketingový mix, služby doplňkové nebo zákaznické, ceny a cenovou politiku, distribuci, strategii prodeje a komunikační mix. (Kotler, 2007)

7.1.2 Konkurenční cíle

Když je tedy zjištěna strategie, hlavní konkurenti, musí se firma zamyslet, co každý z nich na trhu chce, co je jeho motivem a samozřejmě jejich cílem. Toto závisí na nepřeborném množství prvků jako je například velikost firmy, vedení nebo finanční stav. Jedním z cílů bývá maximalizace zisku, to může být z dlouhodobého nebo krátkodobého hlediska. Dále by mohlo záležet také na maximalizaci tržního podílu. Ale ve výsledku záleží na určitém mixu cílů: ziskovost, tržních podílech, cash flow (peněžní toky), technologiích a poskytovaných službách. Velmi důležitým faktorem je sledování plánů expanze konkurenční firmy, kde se využívají takzvané bariéry mobility. (Kotler a Keller, 2007)

7.1.3 Silné a slabé stránky konkurentů

Firma by měla pečlivě kupit informace o svých a konkurenčních silných a slabých stránkách. V tom nejširším slova smyslu můžeme říct, že by se při analyzování těchto stránek měli sledovat tyto tři elementy. Prvním je podíl na trhu, kdy sledujeme podíl našeho nebo našich konkurentů na cílovém trhu. Druhým je podíl mysli, kde procento spotřebitelů odpoví na otázku: Kdo vám přijde v našem odvětví na mysl jako první? Posledním elementem je podíl srdce, kde se jedná o procento spotřebitelů, kteří odpoví na otázku: Komu byste dali při nákupu přednost? Z toho plyne, že firmy, které umí s odstupem času dosahovat lepších podílů mysli a srdce, tak dosáhnou mnohem většího zvýšení ziskovosti a tržního podílu. (Kotler a Keller, 2007)

Benchmarking, který se v těchto případech často zmiňuje, tak se zabývá srovnáním produktů a procesů společnosti s konkurencí nebo těmi nejvýznamnějšími společnostmi v jiných odvětvích, kdy si kladou za cíl zefektivnění svého výkonu a kvality výrobku nebo služby. (Kotler, 2007)

7.1.4 Tržní pozice konkurence

Na trhu se vyskytuje mnoho firem, které si konkurují a používají různé strategie, abychom si je základně klasifikovali, předpokládejme, že existuje nějaký tržní lídr, který má v rukou 40 % trhu, dále musí existovat jeho vyzyvatel, který má okolo 30 % trhu, 20 % trhu má na starosti takzvaný tržní následovatel a posledních 10 % mají mikrosegmentáři. (Kotler a Keller, 2007).

Toto rozdělení dále specifikuje Kotler, Keller (2007) jako:

- Tržní lídr – Tento lídr, jak už název napovídá, ovládá většinu trhu. Aby byla firma schopna udržet toto postavení, vyžaduje se další řízené rozšíření celkové tržní poptávky, měla by chránit svůj již aktuální tržní podíl za pomoci obranných a útočných akcí a v neposlední řadě se musí snažit rozšířit tržní podíl, i když není možné zvětšit trh.
- Tržní vyzyvatel/následovatel – Tyto společnosti mohou kdykoliv zvolit jednu z možností. Mohou zaútočit na tržního lídra a další konkurenty v agresivním duchu, kdy chtějí rozšířit svůj tržní podíl (tržní vyzyvatel). Strategie tržního následovatele se pak bude týkat výrobové imitaci nebo inovaci již dostupných produktů.
- Tržní mikrosegmentář – Jednou z alternativních možností může být lídr mikrosegmentu nebo nějakého malého trhu (tržní výklenek). Menší nebo lokální firmy se vyhýbají větším částem trhu, a tak se raději věnují tržním mezerám, které větší společnosti přehlížejí nebo je vůbec nezajímají. Tento způsob může být velice ziskový (díky vysokým maržím), pokud si firma najde vhodný mikrosegment. V tomto segmentu je důležité vytvořit tržní výklenek, pomalu jej zvětšovat a chránit.

PRAKTICKÁ ČÁST

8 ZÁKLADNÍ INFORMACE O RÁDIU RELAX

Společnost Rádio Relax s.r.o., založená 9.zářím roku 1994, je moderní rozhlasovou firmou, která se specializuje na provozování rozhlasového vysílání. Činnost rádia byla zahájena v roce 1995 v budově věžového domu v Kladně – Rozdělově. V roce 2015 se společnost rozhodla pro přesídlení do nově zrekonstruované budovy Galerie Kladno.

Název: Rádio Relax s.r.o.

Adresa: Cyrila Boudy 8, 272 01 Kladno

IČO: 48953873

DIČ: CZ48953873

Právní forma: Společnost s.r.o.

Předmět činnosti: Provozování rozhlasového vysílání

Zápis do Obchodního rejstříku: 9. září 1994

Jednatel a majitel rádia: Ivan Záboj

Základní kapitál: 200 000 Kč

Generální ředitel: Ing. Květuše Zábojová

Obrázek 1: Vizualizace vztahů ve firmě



Zdroj: Vizualizace vztahů Rádía Relax je dostupná z webu Kurzy.cz (Kurzy.cz., 2021)

8.1 Historie rozhlasového vysílání a Rádía Relax

Jak je uvedeno již výše, firma Rádio Relax s.r.o. byla založena v roce 1994 a následující rok (1995) získala licenci pro provoz rozhlasového vysílání v oblasti Kladenska a v zákonné lhůtě 180 dnů v červnu 1995 začala vysílat. Rádio disponovalo vysílačem umístěným 53 metrů nad zemí, ale ani takto vysoko umístěný vysílač nestačil pokrýt celou oblast, a proto byl umístěn na výškovou kótu Kožova hora. Od té doby probíhalo neustálé formátování programu a stabilizace týmu Rádía Relax, pomocí kterého upevňovalo rádio svoje postavení na trhu.

Období let 1995 až 2000 bylo význačné udělováním licencí pro rozhlasové podnikání, kdy jich bylo vydáno celkem 78 pro soukromou sféru. Následně pak docházelo ke spojování rozhlasových stanic do větších uskupení, a to programově nebo obchodně.

Ke spojení Rádía Relax v tomto období (1995–2000) s jinými rádii ovšem nedošlo z důvodu rozhodnutí managementu a faktu, že si stále udržovalo dominantní postavení. V oblasti obchodu Rádio Relax rovněž neotálelo, jelikož hlavním příjmem je pro

rozhlasovou stanicí její vysílaná reklama. Začalo rozvíjet spolupráci s mediální agenturou KISS a následně poté s agenturou MMS se kterou spolupracuje dodnes a ze strategického hlediska se jednalo o výhodné spojení pro zastupování rádia ve vztahu k národním klientům.

- Řada stanic však díky přejímání programu z centra větších uskupení začala ztrácet své dřívější posluchače, což byla daň za optimalizaci nákladů provozů jednotlivých stanic.
- V průběhu let došlo k žádosti o přidělení dalších kmitočtů (a umístění vysílačů) a pokrytí tak většího území v okolí Rakovníka, Kralup nad Vltavou, Loun a Berouna. Rádio Relax tudíž rozšířilo svoji působnost i do jiných regionů, kde následně mohlo využít vysokou reklamní účinnost a stalo se významným partnerem pro spoustu akcí, stabilním obchodním partnerem v rámci Středních Čech a prostřednictvím MMS i pro národní klienty.
- Rozhlasová licence je platná do roku 2025 a byla několikrát prodlužována, po celou dobu fungování společnosti nebyla změněna vlastnická struktura.

8.2 Firma Relax Rádio

Brand Rádio Relax je ryze česká značka na českém mediálním trhu. Její tradice se buduje více jak čtvrt století. Silný tým a nemalé úsilí managementu této firmy je základem úspěchu této značky na trhu. Mezi faktory, které tuto celou situaci ovlivňují nepatří jen silný tým a management, ale hlavně také kvalitně poskytované služby, účinně vedený marketing, loajalita zákazníků ale hlavně výrazná obliba značky v regionu. Na počátku existence společnosti nebylo na mediálním trhu takové množství rozhlasových stanic, které by mohly být konkurencí tohoto rádia, a tak se Rádio Relax stalo silnou značkou již od samého počátku svého vysílání. Po celou dobu existence Rádía Relax až do současnosti bylo a je nejposlouchanějším rádiem ve městě Kladně a jeho okolí. Jeho pozice je v tomto regionu po celou dobu suverénní i před celoplošnými rozhlasovými stanicemi a různými mediálními uskupeními lokálních stanic.

Vedení společnosti se domnívá, že tato neotřesitelná pozice je dána zejména tím, že se jedná „o malé rádio na malém městě“ a posluchači berou rádio jako své.

8.2.1 Firemní logo

Obrázek 2: Logo Rádia Relax



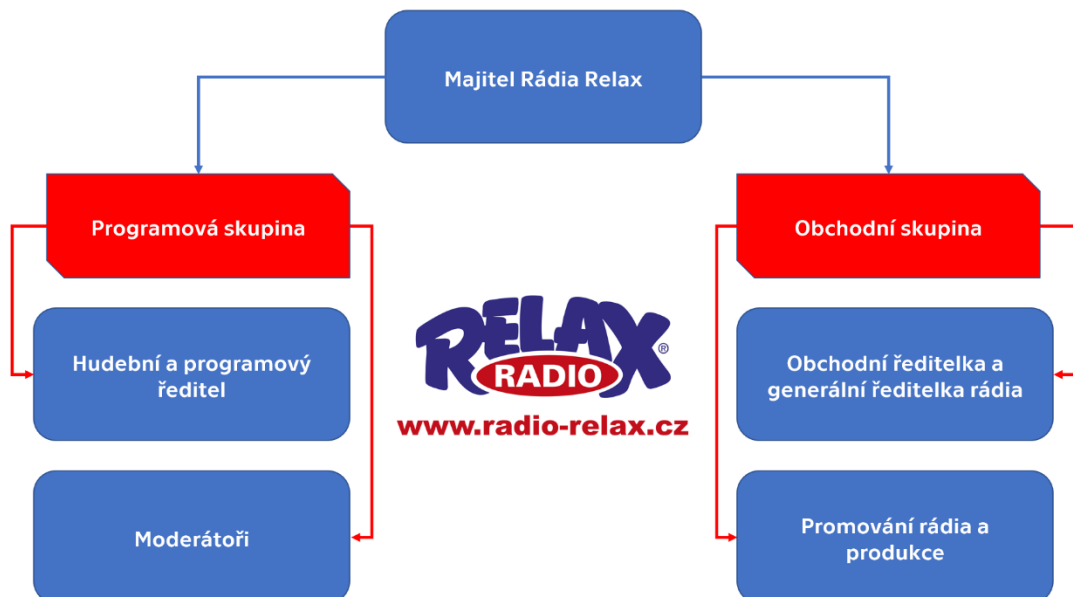
www.radio-relax.cz

Zdroj: Logo je dostupné z webu Rádia Relax (Radio-Relax.cz, 2021).

Logo bylo vytvořeno při založení společnosti a za celých 25 let existence firmy neprošlo ani jednou žádnými grafickými úpravami nebo výrazným redesignem. Modrá barva byla zvolena majitelem společnosti z toho důvodu, aby připomínal obyvatelům Kladna jejich domovské město, jehož znak je též situován do modrobílých barev. Červená barva v logu byla zvolena na základě představy, že červená barva upozorňuje a má znamenat, že zde je vaše kladenské rádio. Logo je minimalisticky zpracováno a výstižně nám vše sděluje.

8.2.2 Management Rádia Relax

Obrázek 3: Struktura managementu firmy Rádia Relax s.r.o.



Zdroj: Vlastní tvorba

V této firmě se management rozděluje do dvou oddělených, ale na sobě závislých skupin. První skupinou je programová skupina, která vytváří obsah pro vysílání a je důležitou marketingovou složkou Rádia Relax. Druhou skupinou je obchodní skupina,

kteřá se stará o zajištění příjmů rádia. Zastřešením v tomto případě může být jediný majitel rádia, který přenechává řízení ředitelce rádia.

Programová skupina, jak je výše uvedeno, je skupina věnující se tvorbě obsahu a jeho provedení skřze vysílání. Manažerem této sekce je níže zmiňovaný programový ředitel, který má na starosti obsahovou kvalitu vysílání, má také osobní zodpovědnost za výběr a kvalitu moderátorů, zprávařů do jednotlivých sekcí vysílání a jejich následný mluvený projev. V případě Rádia Relax je tento manažer rovněž hudebním ředitelem, který má také za úkol vytvořit kvalitní hudební formát této rozhlasové stanice.

K naplnění informací do rádia napomáhá také produkční oddělení Rádia Relax, které má mimo jiné na starost zajištění podkladů pro vysílání a spolu s promem i pořádání akcí mimo rádio.

Významnou složkou jsou rovněž moderátoři, kteří jsou v rádiu, aby zajistili aktivní kontakt s posluchačem. Sdělují informace prostřednictvím zpravodajství a realizují zvolený program Rádia Relax. V dnešní době je již možné program předpřipravít a za pomoci technologického pokroku program vysílat později nebo umožnit na webu jeho reprízu. V případě Rádia Relax je lidský faktor v rozhlasovém vysílání naprosto nezbytným a žádaným prvkem. Rádio se snaží své moderátory neustále motivovat, vzdělávat, jelikož je občas nutné i improvizovat, tak aby vždy podali co nejlepší pracovní výkon. Široká paleta programových prvků, zpravodajský servis a samozřejmě kompetentnost moderátorů jsou konkurenční výhodou a důležitým bodem dosavadní kvality Rádia Relax a jeho postavení na rozhlasovém trhu.

Druhou složkou Rádia Relax, která je neméně důležitá pro chod společnosti je již zmiňovaná obchodní skupina, která má na starosti maximalizaci příjmů v dlouhodobém a krátkodobém horizontu. Tuto činnost má na starosti v případě Rádia Relax přímo ředitelka rádia, která má odpovědnost právě i za obchodní skupinu. Jediným zdrojem příjmu pro soukromé rádio je prodej reklamního času. V této skutečnosti hraje roli obchodní oddělení a moderátoři. V krátkosti k tomuto jedinému zdroji bych rád chtěl říct, že postavení reklamy v rádiu v poslední době oslabuje vzhledem k internetové reklamě, která se zdá zadavatelům lépe měřitelná, ale rozhlasová reklama má i svá specifika, které je dobré využívat v její moderní formě.

V národním trhu Rádio Relax smluvně zastupuje skupina Radiohouse, která poskytuje stabilní příjem s možností menšího výkyvu vzhledem k aktuální situaci (COVID-19).

- Ivan Záboj – Majitel rádia
- Květuše Zábojová – Ředitelka rádia (obchod rádia)
- Daniel Ovesný – Hudební a programový ředitel
- Alena Navarová – Promování rádia a produkce
- Moderátoři – Rádio v současnosti disponuje 10 moderátory, kteří se střídají ve vysílání.

V Rádiu Relax je malá fluktuace zaměstnanců, výše jmenovaní jsou zaměstnání ve firmě téměř od začátku fungování společnosti, neboť pracovní podmínky a vnitřní prostředí firmy jsou velice dobře nastaveny. Celý tým spolu spolupracuje velmi úzce, jelikož se jedná o menší společnost. Firma pořádá např. teambuildingy v různé formě pro posílení pracovní motivace a vztahů.

8.2.3 Vize, mise, hodnoty

Vizí Rádía Relax je udržet společnost na první příčce v poslechovosti v kladenském regionu a obdobných výsledků by chtěli dosáhnout i v ostatních městech, kde Rádio Relax má svoje vysílače (Beroun, Louny, Rakovník, Kralupy nad Vltavou). Jejich prostřednictvím rádio zvyšuje počet posluchačů v těchto regionech a zároveň posiluje a navyšuje objem obchodních zakázek.

Misí Rádía Relax je dosáhnout prostřednictvím kvalitního business modelu (zákazníci, nabídek, hodnot, komunikace, vztahů se zákazníky, partnerství, alokováním zdrojů a nákladů), manažerského a moderátorského týmu, nejvyšších kvalit – udržet se v nejvyšších místech rozhlasového trhu napříč všemi aspekty komerčního rádia, a to společně s posílením spokojenosti zákazníků prostřednictvím služeb.

Hodnoty Rádía Relax se zaměřují na:

- Etiku – Rádio Relax je zcela transparentní firma, která podniká zcela férově a dodržuje platné smlouvy a dohody.
- Motivování – Práce všech zaměstnanců je motivována výsledným ohodnocením a spokojeností jejich zákazníků.
- Inovaci – Nebrání se žádné novince a inovaci v technologickém prostředí poskytování služeb.
- Lidskost – Spočívá v řešení problémů a lidském přístupu k zaměstnancům, kde se všichni respektují a všichni si naslouchají.
- Odvahu – Nezalekneme se ničeho, vše se rychle a efektivně vyřeší k maximální spokojenosti inzerenta nebo posluchače.
- Partnerství – Pro jejich partnery jsou víc než jen reklamní médium, snaží se podpořit a zlepšit jejich podnikání v maximální možné míře k uspokojení potřeb.
- Pro Českou republiku – Snaží se neustále posouvat směrem vzhůru na rozhlasovém trhu a rozšířit svoje působení i do regionálních rozměrů.

8.2.4 Pozice na trhu a obchodní model

Business model Rádía Relax se týká již zmiňovaného vytváření, distribuování a nabývání hodnoty v jednotlivých oblastech:

- Zákazníci – Zákazníky firma diferencuje do dvou základních skupin, kterými jsou inzerenti a posluchači.

- Nabídky – Nabízí výše zmiňovaným skupinám adekvátní služby v podobě reklamních produktů nebo programu pro posluchače.
- Hodnota – V hodnotové sféře se věnuje především uspokojení potřeby zákazníků prostřednictvím výše zmiňovaných služeb.
- Komunikace – V komunikaci se Rádio Relax věnuje pomocí svého komunikačního mixu inovaci již známých a používaných nástrojů.
- Vztahy se zákazníky – Vztahy se zákazníky firma řídí pomocí svých komunikačních nástrojů jako jsou eventy, online marketing (webové stránky, kde naleznou kontakt na příslušnou sekci), prostřednictvím nichž mohou podat posluchači a inzerenti zpětnou vazbu osobně nebo elektronicky.
- Alokování zdrojů – Jediným zdrojem příjmů, jsou pro rádio jeho reklamní produkty, které umísťuje pomocí spotů a sponzorů do vysílání nebo na jeho webové stránky, tudíž se neustále optimalizuje a inovuje poskytování služeb.
- Partnerství – Rádio Relax má navázané spolupráce například se sportovními kluby, které zde ještě zmíním.
- Strukturalizace nákladů – Rádio Relax také neustále pracuje na optimalizaci nákladů, aby se efektivně využil potenciál firmy.

Co se týká rozhlasového trhu, tak v začátcích se rádio potýkalo s nezkušeností a nedůvěřivostí společností (zadavatelů inzerce) s použitím reklamy v rozhlasovém prostředí, konkrétně se to týkalo vyhodnocení efektivnosti. K zajištění kvalitní a co nejlepší pozice museli obchodní zástupci Rádía Relax využít všechny možné způsoby a formy zviditelnění. K výborné pozici na regionálním rozhlasovém trhu přispěl fakt, že obyvatelé z Kladenska brali rádio jako svou stanici. Byli na ni pyšní a velice brzy se projevila i loajalita posluchačů, která též napomohla k upevnění a vylepšení pozice Rádía Relax na rozhlasovém trhu, což trvá dodnes.

Jak šel čas, tak byl také inovován program rádia a v souladu s legislativními a licenčními požadavky ho muselo Rádio Relax upravovat tak, aby uspokojili potřeby posluchačů nebo inzerentů. Tyto inovace a změny nešly vyhodnocovat hned, díky značné prodlevě ve zpětné vazbě. Špatné odhadnutí nebo vyhodnocení výsledků změn a úprav mohlo mít pro rádio i fatální důsledky.

Příjem peněz od místních inzerentů a partnerů, jak jsme zmiňovali v kapitole managementu rádia, je tím jediným zdrojem příjmů. Současný vývoj rozhlasového trhu měl za důsledek uchýlení se k úsporným opatřením a mnohem více se musí zapojit i obchodní oddělení do řízení rádia. Veliké množství stanic a mediálních skupin pocítilo nedostatek finančních zdrojů, a proto se nezbytně přistupuje i k úsporným opatřením. Obecným faktem je, že zadavatelé reklamy, kterým se toto rovněž děje, nastavují úspornější opatření primárně v reklamních aktivitách a vzdělávání zaměstnanců. Veliké množství z nich v národním i místním měřítku omezují využití reklamy z důvodu obavy o budoucnost svých společností. Tyto důvody ovlivňují zásadně rozhodování obchodního a marketingového oddělení Rádía Relax, naštěstí toto není dů-

vodem k přechodu firmy do likvidace nebo jiného možného problému, jelikož firma má dlouhodobou a stabilní pozici na trhu. Díky té mohou aplikovat kroky tak, aby např. nedeformovali ceny, které nabízejí inzerentům nebo neohrozili svoji zákaznickou klientelu.

V současné ekonomické situaci (období COVID-19) dochází k poklesu finančních transakcí na trhu. Souběžně dochází také k poklesu počtu firem, které jsou svoje peníze ochotné investovat do různých marketingových aktivit nebo reklamy. I když toto rozhodnutí uspořít prostředky firmy zejména na marketingových aktivitách není optimálním řešením krizové situace, přesto se k němu firmy uchylují a ušetřené finanční prostředky investují do jiných procesů, než je propagace společnosti reklamou. Navzdory této skutečnosti se klienti Rádia Relax pravidelně vracejí, a to z toho důvodu, že většina klientů inzeruje pravidelně, mají s rozhlasovou reklamou pozitivní zkušenosti, doporučují sami rádio svým vlastním klientům a toto vše napomáhá rádiu mít stabilní pozici na mediálním trhu.

O budoucnosti Rádia Relax na rozhlasovém trhu se ví, že mu byla přidělena takzvaná transformační licence, která garantuje možnost vysílání do roku 2025 a přechod na digitální vysílání. Moderní zázemí poskytované budovou Galerie Kladno umožňuje vysílání pomocí toho nejmodernějšího zařízení a zároveň komfortní prostředí pro management rádia a pro programovou skupinu. Toto lukrativní umístění poskytuje Rádiu Relax materiální a technické zázemí vhodné pro následující roky, což bylo i strategickým cílem vedení.

8.2.5 SWOT, PESTLE analýzy

Pro zjištění stavu společnosti v podnikatelském prostředí a pro další možný strategický vývoj do budoucnosti, používá Rádio Relax metodu SWOT analýzy.

Zjištěný současný stav firmy:

- Silné stránky
 - Jediná regionální rozhlasová stanice.
 - Nejposlouchanější rádio v zakladatelském městě.
 - Finančně náročná realizace koupě nových prostor Rádia Relax (Galerie Kladno).
 - Technické zázemí v podobě vysílačů v několika dalších městech, s tím související dosah signálu.
 - Získaná transformační licence do roku 2025.
 - Velká loajalita a lokální vnímání rádia jako své vlastní stanice od posluchačů.
 - Mnoho venkovních akcí v podobě eventů a promování rádia.
 - Častá komunikace s posluchači prostřednictvím webu a sociálních sítí.
 - Obsahy pořadů a jednotlivé rubriky jsou uzpůsobeny přáním posluchačů.

- Charitativní podpory zvířecích útulků a jiných charitativních spolků a nadací.
- Slabé stránky
 - Dlouhodobý tým, avšak se snižující se výkonností a potřebou sebezlepšení.
 - Nemožnost expandování Rádía Relax do dalších regionů, z důvodu obsazenosti rádiových frekvencí FM.
 - Vyšší cena rozhlasové reklamy oproti jiným konkurenčním mediátům.
 - Složitě získávání nových a kompetentních zaměstnanců do vysílací i obchodní složky rádia.
 - Obtížné získávání obchodních příležitostí vzhledem k situaci (COVID-19).
- Příležitosti
 - Perfektní znalost regionu a tržního prostředí v něm pro rozšíření obchodních aktivit do povědomí potencionálních partnerů oproti konkurenci.
 - Kromě rozhlasové reklamy Rádio Relax vnímá jako obchodní příležitost oblíbenost webových stránek rádia a sociálních sítí.
 - Skvěle využitou příležitostí jsou rádiem vlastněný taneční klub, kde hrají jejich diskžokejové a restaurace, kterou používají k propagaci rádia ke zvětšení povědomí a lepšímu vnímání Rádía Relax.
- Hrozby
 - Jako největší hrozba je vnímaná konkurence celoplošných rozhlasových stanic.
 - Celoplošné rozhlasové stanice negativně ovlivňují cenovou politiku reklamních spotů.
 - Současná ekonomická situace (COVID-19), kdy jsou snižované investice firm do reklamy.
 - Ostatní mediátory v regionu, které se zabývají prodejem levnějšího reklamního produktu.
 - Nemožnost pořádání v současné situaci (COVID-19) event akcí a fyzického promování rádia.

Nástroj PESTLE analýza se používá pro analýzu makroprostředí Rádía Relax, která se bude zabývat analýzou jeho politických, ekonomických, legislativních, sociálních, kulturních, technologických a ekologických faktorů, které by mohly narušit, regulovat nebo nějakým způsobem ovlivnit funkci společnosti.

Zjištěný současný stav firmy:

- Politické a legislativní faktory
 - V ČR je stabilní demokratický systém, stejně tak je zde kvalitní ústavní systém spolu se sbírkou zákonů, která se věnuje konkrétně provozová-

ní rozhlasového a televizního vysílání (zákon č. 231/2001 Sb.), tyto zákony mj. definují, co smí a nesmí být zařazeno do vysílání, např. nesmí se zařazovat do vysílacího prostoru vysílání reklamy a sponzorské vzkazy, které jsou:

- Skryté a podprahové.
- Na léčivé přípravky a prostředky zdravotnické techniky, jejichž výdej je vázán na lékařský předpis v tuzemsku.
- Podporující chování ohrožující morálku, zájmy spotřebitele nebo zájmy ochrany zdraví, bezpečnosti nebo životního prostředí.
- Licenci pro provoz rozhlasového a televizního vysílání uděluje Rada pro rozhlasové a televizní vysílání (uděluje ho z vlastního podnětu nebo z podnětu uchazeče o licenci), kdy uchazeč musí splňovat stanovené podmínky v zákoně zmíněném výše.
- Dále se rádio řídí nařízením Evropské unie č. 2016/679, obecným nařízením o zpracování osobních údajů (dále jen „Nařízení“) viz GDPR.
- Rádio Relax není součástí žádného uskupení nebo mediální společnosti, je to soukromé rádio, a tudíž není ovlivněno žádným hospodářským uskupením nebo jinou právní institucí nebo formou.
- Ekonomické faktory
 - Společnost Rádio Relax je společnost s ručením omezením, jehož základní kapitál činil vklad 200 000,-Kč a jeho předmětem podnikání je provozování rozhlasového vysílání.
 - Firma Relax Rádio se sídlem v ČR přispívá k tvorbě HDP a jako každé firmy se jich dotýká míra inflace, který je momentálně podle posledního dostupné zdroje 2,9 %, což je o 0,1 % bodu více než v prosinci roku 2019.
 - Jelikož je rádio jediným rádiem v regionu, tak má rozhlasový segment velkou kupní sílu, jelikož nemá žádnou regionální konkurenci, ale nedá se to říct o konkurenci celorepublikové.
 - Nákupní zvyky, které se týkají zákazníků jsou jedním z hlavních faktorů. Jak jsem výše zmiňoval, Rádio Relax je jediné regionální rádio, které tak má potenciál přizpůsobovat se nákupním zvykům zákazníků (v tomto případě inzerentům (partnerům)) a poskytnout jim tedy vždy tu nejlepší nabídku, aby uspokojila jejich potřeby.
- Sociální a kulturní faktory
 - Okolnosti týkající se kupního chování posluchačů
 - Kulturní okolnosti spojené s vnímáním jsou pro rádio dalším důležitým bodem. Vnímání rádia je v regionálním měřítku kladné a rádio je upřednostňované před konkurencí. V rádiu je stálý tým nejenom manažerský ale i vysílací (moderátoři) napomáhající svojí řečí, jazykovými znalostmi k lepšímu vnímání Rádia Relax stejně tak jako jeho promo a event akce.
 - Okolnosti týkající se chování firem

- Chování firem a partnerů ve vztahu ke společnosti Rádio Relax byly vždy taktní a bezproblémové. Firma Rádio Relax sídlí v moderní budově Galerie Kladno na samotném vrcholu, pozice umístění firmy Rádía Relax ovlivňuje jednání s partnery v pozitivním směru díky jejich lukrativnímu a reprezentativnímu prostředí.
- Technologické faktory
 - Technologické faktory Rádía Relax zahrnují inovaci hlavně v komunikaci a technickém vybavení. Inovací v Rádiu Relax může být optimalizace komunikačního mixu v podobě využití nových nástrojů, kdy teprve nedávno spustili nový web, přidali online přenos vysílání přes jejich webové stránky nebo zavedli přímý přenos pomocí instalované webkamery, která je snímá v reálném čase a samozřejmostí je i využívání sociálních sítí jako jsou Facebook a Instagram. Budoucností pro Rádio Relax bude přechod na digitální vysílání ze současného terestrického (analogového vysílání), jelikož na něj většina rádií koncem roku 2025 bude přecházet. Důležitým faktem je, že rádio disponuje v současnosti 5 vysílači signálu o různých frekvencích s nejsilnějším vysílačem umístěným právě v Kladně.
- Ekologické faktory
 - Ekologické faktory se týkají i Rádía Relax, kdy se rádio snaží dodržovat všechny dostupné zásady pro co nejmenší ovlivnění životního prostředí. Ve společnosti se snaží šetřit vodou a vytápět pouze v zimních obdobích, třídí se firemní odpad a snaží se využít například hromadnou dopravu nebo jízdní kolo jako dopravní prostředek, kterým se dostanou do práce a snaží se řídit doporučeními vydanými českou inspekcí životního prostředí.

8.3 Marketingový mix

8.3.1 Produkt

Základní produkt Rádía Relax, který je v podobě jeho vysílání primárně poskytován jejím posluchačům a partnerům (inzerentům). Tyto dvě skupiny nejsou na sobě přímo závislé, ale nemohli by existovat jedna bez druhé. Produktem je v tomto případě poskytování rozhlasové služby. Jako hlavním předmětem podnikání Rádía Relax je tedy služba posluchačům (inzerentům), díky kterým zvyšuje svoji prodejnost. Pro posluchače zprostředkovává zážitek, tudíž se tedy orientuje na prožitek posluchače a naplňuje jeho očekávání pomocí interaktivních prvků v podobě zapojení do vysílacího programu, které Rádio Relax vytváří.

Hudba, která se přehrává na Rádiu Relax, musí splňovat a korespondovat s posluchačovým životním stylem. Dopady hudby mají vliv na nákupní rozhodování a

spotřební chování. Poskytované služby jako reklamní spoty a sponzoring, které zprostředkovává rádio pro inzerenty a partnery, naopak poskytují finance pro jeho provoz.

- Služby pro posluchače
 - Prožitek pro posluchače – Přehrávání té nejkvalitnější hudby s bohatým programem a přidanou hodnotou.
 - Splnění potřeb posluchačů – Informační přidaná hodnota z jejich okolí.
 - Zážitek pro posluchače – Výborné zpravodajství, zábava a pořady.
 - Inovace pro posluchače – Hraje se muzika na přání, jsou vytvořeny profily na sociálních sítích (IG, FB) pro lepší zobrazení a možnost interaktivity s rádiem. Nově byla vytvořena sekce online videokamera na webu Rádía Relax pro přímé přenosy ve vysílacím čase.
- Služby pro inzerenty (partnery)
 - Neustálá aktualizace a inovace rádiového press kitu.
 - Webináře, semináře a workshopy pro zájemce o rozhlasovou reklamu.
 - Příprava marketingových akcí na míru pro klienta.
 - Možný individuální přístup, průhlednost a výstižnost komunikačního sdělení.

8.3.2 Cena

Cena je v tomto případě analyzována vnitřními vlivy společnosti a vnějším prostředím. Pro nestálost rozhlasového trhu je třeba vždy flexibilně a pružně reagovat na změny, které se na něm odehrávají. V tomto případě se bude cena věnovat pouze straně inzerentů, jelikož každý posluchač si může naladit rádio na své dostupné technice.

- Služba pro inzerenty (partnery)
 - Pokud si například inzerenti přejí více reklam, jsou jim nabídnuty bonusy.
 - V dalším případě jsou rádiem dané termíny pro slevové akce.
 - Věrnostní programy jsou dostupné pro ty nejvěrnější klienty. Tyto programy zahrnují mnoho výhod v podobě výhodnějších cenových nabídek a VIP programů.
 - Slevy a finanční pomoc pro statní správu a oblasti vzdělávání.

8.3.3 Místo

V případě Rádía Relax nejsou potřeba žádní externí distributoři, jelikož disponuje vlastními vysílači a předává tak sdělení přímo koncovým zákazníkům, kteří je vyhledávají nebo na ně náhodně narazí při ladění stanic nebo procházením webů s online rádiem.

- Distribuce pro posluchače
 - Dostupnost rádia na webu Rádia Relax, bez nutnosti mít přijímač rádiových vln.
 - Dostupný příjem v podstatě kdekoliv díky digitalizaci.
 - Inovace uspokojení potřeby posluchačů pomocí archivu přehrávané muziky a repríz pořadů na webu.
- Distribuce pro inzerenty (partnery)
 - Možnost osobních schůzek po individuální domluvě s inzerenty,
 - Pozvánky na různé akce pro partnery jako je Ples Rádia Relax, který se koná jednou ročně v Kulturním domě Kladno.
 - SMS a emailové sdělení inzerentů, kdy bude jejich reklama vysílána.
 - Samozřejmostí je záloha nynějších i starších reklamních spotů nebo prostředků inzerenta (partnera).

8.3.4 Propagace

Propagace je v případě rádia, které se tak i prezentuje tím nejdůležitějším pilířem marketingového mixu pro potencionální inzerenty nebo posluchače Rádia Relax. Výše zmiňovaní mají pro komunikaci stanovené své komunikační kanály. V současné době, kdy jsou interaktivní komunikační technologie na výsluní, je třeba připravit pro různé segmenty odlišné komunikační programy, které mají za úkol zasáhnout, splnit očekávání a potřeby posluchačů a inzerentů. Rádio Relax si dává velice záležet na výběru primárních nástrojů komunikačního mixu, snaží se je dále inovovat a přinášet zároveň další nástroje, které by pomohly rádiu zlepšit svoje postavení na rozhlasovém trhu.

- Komunikace pro posluchače
 - Billboardy a megabordy v regionu (využití nové inovace tohoto nosiče na dálku v podobě změny digitálního obsahu v něm)
 - Samozřejmostí je také využití promování samotného rádia ve vysílání.
 - Sponzoring a partnerství s kluby jako jsou hokejoví Rytíři Kladno a florbaloví Kanonýři Kladno nebo partnerská účast na kulturních akcích.
 - Využití novinek pomocí QR kódů, které naladí automaticky stanici nebo vyhledá vytvořený profil na sociálních sítích jako jsou FB nebo IG.
 - Využívání takzvaného street marketingu a WOMM (word of mouth marketing).
 - Interaktivita s posluchači a inzerenty pomocí anket, soutěží, programu takzvané dopravní situace.
 - Pořádání exkurzí a možnost vyzkoušet si vysílání v Rádiu Relax s výkladem o jeho založení, provozu, funkci a dalších zajímavých věcech.
 - Vylepšení práce díky propracovanějšímu modelu PR a zvýšení povědomí o činech a práci rádia například pro zvířecí útulky nebo dětské

domovy, kdy se na ně pořádají v rámci vysílání nebo různých eventů v podobě bazárků a sbírek na různé zvířecí útulky.

- Komunikace pro inzerenty (partnery)
 - Dostupnost informací pro inzerenty (partnery), co se bude připravovat následující měsíce v rádiu.
 - Používání direct marketingu (rozesílání mailů přímo svým inzerentům s nabídkami).
 - Osobní obchodní schůzky pro nastavení té nejlepší možné prodejní nabídky.
 - Možnost využít webový portál rádia k vytvoření sekce pro partnera.
 - Takzvaný press kit – kde jsou nové, přehledné a graficky zpracované materiály pro partnery.
 - Akce konané přímo pro partnery nebo s jejich pomocí – (Již zmiňovaný Ples Rádia Relax.

9 POROVNÁVACÍ ČÁST RÁDÍ

Začátky Rádia Relax se týkají období rozdělování licencí i dalším rozhlasovým subjektům. To znamenalo z podnikatelského hlediska a obchodního modelu veliké nebezpečí, které se týkalo právě velkého množství vydávaných licencí a s tím spojené postupně utvářející se prostředí plné konkurence. Výhodou i nevýhodou Rádia Relax je jeho umístění. Vzhledem ke konkurenci v Praze bylo rádio umístěno velice blízko ostatním komerčním rádiu, a tudíž se spíše Rádio Relax soustředilo více na svůj region. V regionu se omezovala snaha k vytvoření přímé konkurence pro Rádio Relax. V případě nových žadatelů o licence by tedy bylo složité se prosadit na tomto již obsazeném regionálním trhu, tudíž došlo k tomu, že Rádio Relax mělo stabilní pozici na trhu. Ten, kdo chtěl podobný projekt, jako bylo rádio vytvořit, musel přistoupit k možnosti volné lokality bez většího vlivu rádií v Praze.

9.1 Porovnání rozvahy Rádía Relax a Evropy 2

Ukázka většího komerčního rádia byla vybrána záměrně, aby byl vidět větší rozdíl mezi rádii z hlediska jejich finančních možností a také z důvodu, že by se Rádio Relax chtělo právě vybranému rádiu Evropa 2 přiblížit v jeho úspěšnosti na poli rozhlasového trhu, kdy lze z těchto dvou rozvah vyčíst, že Evropa 2 má například mnohem větší hodnotu pohledávek než Rádio Relax, což dokazuje vedoucí obchodní schopnost Evropy 2 na rozhlasovém trhu, které by se chtěl Relax přiblížit nebo ji alespoň napodobit. Evropa 2 také disponuje mnohem většími pasivy, což znamená krytí majetku, který financuje z větší části z vlastního kapitálu, tudíž jí podle pravidla vyrovnání rizika nehrozí velké nebezpečí. Velice důležitým ukazatelem u Rádía Relax je například vlastní kapitál, který je dva roky po sobě záporný (zřejmě kvůli neuhrazené ztrátě minulých let), pokud v tomto trendu bude Relax Rádio pokračovat, dostane se podle pravidla vyrovnání rizika do nepříjemné finančně nezdravé situace, která může vést i k bankrotu. V dalších kapitolách rozvedeme především marketingové způsoby, které by mohli pomoci ovlivnit rozvahu pro další roky podnikání Rádía Relax.

Obrázek 4: Rozvaha rádia Evropa 2 pro rok 2019

Označ.	AKTIVA	Běžné účetní období			Minulé účetní období
		Brutto	Korekce	Netto	Netto
	AKTIVA CELKEM	123 526	44 880	78 646	88 240
B.	STÁLÁ AKTIVA	39 302	37 476	1 826	1 260
B.I.	DLOUHODOBÝ NEHMOTNÝ MAJETEK	1 751	1 751		
B.I.4.	OSTATNÍ DLOUHODOBÝ NEHMOTNÝ MAJETEK	1 751	1 751		
B.II.	DLOUHODOBÝ HMOTNÝ MAJETEK	19 240	17 514	1 726	1 133
B.II.2.	HMOTNÉ MOVITÉ VĚCI A JEJICH SOUBOR	18 958	17 289	1 669	1 061
B.II.4.	OSTATNÍ DLOUHODOBÝ HMOTNÝ MAJETEK	282	225	57	72
B.II.4.3.	JINÝ DLOUHODOBÝ HMOTNÝ MAJETEK	282	225	57	72
B.III.	DLOUHODOBÝ FINANČNÍ MAJETEK	18 311	18 211	100	127
B.III.1.	PODÍLY - OVLÁDANÁ NEBO OVLÁDAJÍCÍ OSOBA	6 974	6 874	100	100
B.III.2.	ZÁPŮJČKY A ÚVĚRY - OVLÁDANÁ NEBO OVLÁDAJÍCÍ OSOBA	11 337	11 337		27
C.	OBĚŽNÁ AKTIVA	84 211	7 404	76 807	86 951
C.II.	POHLEDÁVKY	81 580	7 404	74 176	82 089
C.II.1.	DLOUHODOBÉ POHLEDÁVKY				60
C.II.1.4.	ODLOŽENÁ DAŇOVÁ POHLEDÁVKA				60
C.II.2.	KRÁTKODOBÉ POHLEDÁVKY	81 580	7 404	34 171	82 029
C.II.2.1.	POHLEDÁVKY Z OBCHODNÍCH VZTAHŮ	41 575	7 404	34 171	52 269
C.II.2.2.	POHLEDÁVKY - OVLÁDANÁ NEBO OVLÁDAJÍCÍ OSOBA	28 977		28 977	17 977
C.II.2.4.	POHLEDÁVKY - OSTATNÍ	11 028		11 028	11 783
C.II.2.4.3.	STÁT - DAŇOVÉ POHLEDÁVKY	389		389	171
C.II.2.4.4.	KRÁTKODOBÉ POSKYTNUTÉ ZÁLOHY	24		24	44
C.II.2.4.5.	DOHADNÉ ÚČTY AKTIVNÍ	10 585		10 585	11 538
C.II.2.4.6.	JINÉ POHLEDÁVKY	30		30	30
C.IV.	PENĚŽNÍ PROSTŘEDKY	2 631		2 631	4 862
C.IV.1.	PENĚŽNÍ PROSTŘEDKY V POKLADNĚ	61		61	93
C.IV.2.	PENĚŽNÍ PROSTŘEDKY NA ÚČTECH	2 570		2 570	4 769
D.	ČASOVÉ ROZLIŠENÍ AKTIV	13		13	29
D.1.	NÁKLADY PŘÍŠTÍCH OBDOBÍ	13		13	29
	PASIVA				
	PASIVA CELKEM			78 646	88 240
A.	VLASTNÍ KAPITÁL			54 950	54 198
A.I.	ZÁKLADNÍ KAPITÁL			36 700	36 700
A.IV.	VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ MINULÝCH LET			11 198	11 160
A.IV.1.	NEROZDĚLENÝ ZISK NEBO NEUHRAZENÁ ZTRÁTA MINULÝCH LET			11 198	11 160
A.V.	VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ BĚŽNÉHO ÚČETNÍHO OBDOBÍ			7 052	2 338
B.+C.	CIZÍ ZDROJE			23 687	38 033
C.	ZÁVAZKY			23 687	38 033
C.I.	DLOUHODOBÉ ZÁVAZKY			69	
C.II.	KRÁTKODOBÉ ZÁVAZKY			23 618	38 033
C.II.4.	ZÁVAZKY Z OBCHODNÍCH VZTAHŮ			13 311	32 460
C.II.8.	ZÁVAZKY OSTATNÍ			10 307	5 573
C.II.8.1.	ZÁVAZKY KE SPOLEČNÍKŮM			2 299	
C.II.8.3.	ZÁVAZKY K ZAMĚSTNANCŮM			387	375
C.II.8.4.	ZÁVAZKY ZE SOCIÁLNÍHO ZABEZPEČENÍ A ZDRAVOTNÍ POJIŠTĚNÍ			256	119
C.II.8.5.	STÁT - DAŇOVÉ ZÁVAZKY A DOTACE			2 466	341
C.II.8.6.	DOHADNÉ ÚČTY PASIVNÍ			4 886	4 738
C.II.8.7.	JINÉ ZÁVAZKY			13	
D.	ČASOVÉ ROZLIŠENÍ PASIV			9	9
D.1.	VÝDAJE PŘÍŠTÍCH OBDOBÍ			9	9

Zdroj: Vlastní tvorba podle rozvahy dostupné z Veřejného rejstříku a Sbírký listin (Or.justice.cz: Evropa 2, 2015).

Obrázek 5: Rozvaha Rádia Relax pro rok 2019

Označ.	Rozvaha Rádia Relax (v tis.)	Běžné účetní období			Minulé účetní období
		Brutto	Korekce	Netto	Netto
	AKTIVA				
	AKTIVA CELKEM	17 738	12 246	5 492	5 563
B.	STÁLÁ AKTIVA	15 240	12 246	2 994	3 066
B.II.	DLOUHODOBÝ HMOTNÝ MAJETEK	15 240	12 246	2 994	3 066
B.II.1.	POZEMKY A STAVBY	1 793	961	832	551
B.II.1.2.	STAVBY	1 793	96	832	551
B.II.2.	HMOTNÉ MOVITÉ VĚCI A JEJICH SOUBOR	13 447	11 285	2 162	2 515
C.	OBEŽNÁ AKTIVA	1 760		1 760	1 964
C.I.	ZÁSoby	98		98	117
C.I.1.	MATERIÁL	98		98	117
C.II.	POHLEDÁVKY	1 393		1 393	1 280
C.II.2.	KRÁTKODOBÉ POHLEDÁVKY	1 393		1 393	1 280
C.II.2.1.	POHLEDÁVKY Z OBCHODNÍCH VZTAHŮ	1 357		1 357	998
C.II.2.4.	POHLEDÁVKY - OSTATNÍ	36		36	282
C.II.2.4.3.	STÁT - DAŇOVÉ POHLEDÁVKY				244
C.II.2.4.4.	KRÁTKODOBÉ POSKYTNUTÉ ZÁLOHY	36		36	38
C.IV	PENĚŽNÍ PROSTŘEDKY	269		269	567
C.IV.1.	PENĚŽNÍ PROSTŘEDKY V POKLADNĚ	269		269	255
C.IV.2.	PENĚŽNÍ PROSTŘEDKY NA ÚČTECH				312
D.	ČASOVÉ ROZLIŠENÍ AKTIV	738		738	533
D.1.	NÁKLADY PŘÍŠTÍCH OBDOBÍ	470		470	533
D.3.	PŘÍJMY PŘÍŠTÍCH OBDOBÍ	268		268	
	PASIVA				
	PASIVA CELKEM			5 492	5 563
A.	VLASTNÍ KAPITÁL			-12 251	-12 302
A.I.	ZÁKLADNÍ KAPITÁL			200	200
A.IV.	VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ MINULÝCH LET			200	200
A.IV.1.	NEROZDĚLENÝ ZISK NEBO NEUHRAZENÁ ZTRÁTA MINULÝCH LET			-12 502	-12 249
A.V	VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ BĚŽNÉHO ÚČETNÍHO OBDOBÍ			51	-253
B.+C.	CIZÍ ZDROJE			17 460	17 571
C.	ZÁVAZKY			17 460	17 571
C.I.	DLOUHODOBÉ ZÁVAZKY			1 639	1 989
C.I.2.	ZÁVAZKY K ÚVĚROVÝM INSTITUCIÍM			15 821	15 582
C.II.	KRÁTKODOBÉ ZÁVAZKY			7	
C.II.4.	ZÁVAZKY Z OBCHODNÍCH VZTAHŮ			352	266
C.II.8.	ZÁVAZKY OSTATNÍ			15 462	15 316
C.II.8.1.	ZÁVAZKY KE SPOLEČNÍKŮM			14 940	14 952
C.II.8.3.	ZÁVAZKY K ZAMĚSTNANCŮM			182	179
C.II.8.4.	ZÁVAZKY ZE SOCIÁLNÍHO ZABEZPEČENÍ A ZDRAVOTNÍ POJIŠTĚNÍ			121	117
C.II.8.5.	STÁT - DAŇOVÉ ZÁVAZKY A DOTACE			176	21
C.II.8.6.	DOHADNÉ ÚČTY PASIVNÍ			40	38
C.II.8.7.	JINÉ ZÁVAZKY			3	9
D.	ČASOVÉ ROZLIŠENÍ PASIV			283	294
D.1.	VÝDAJE PŘÍŠTÍCH OBDOBÍ			283	294

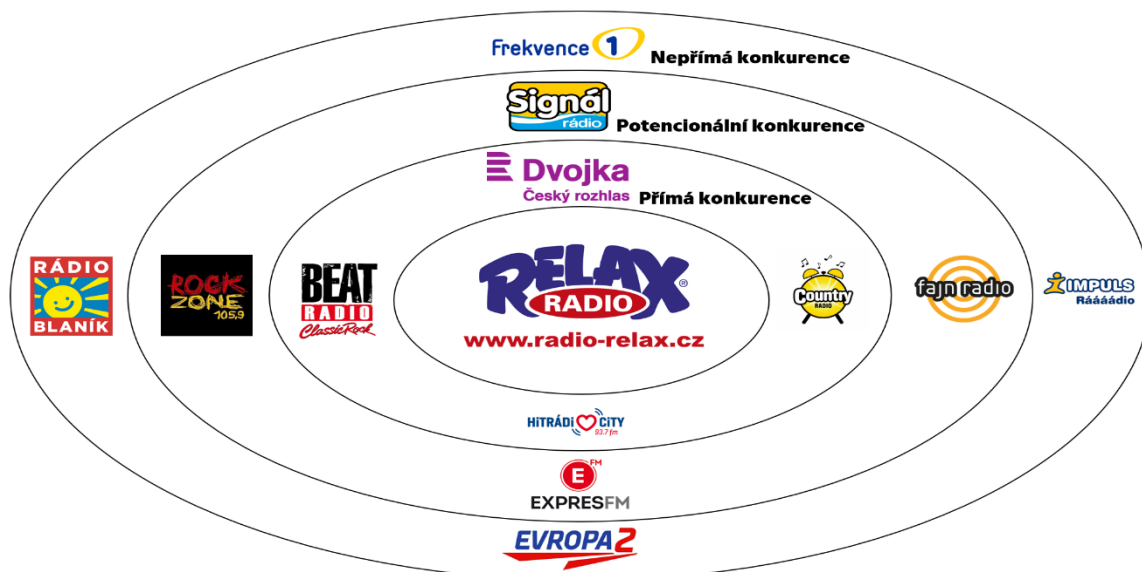
Zdroj: Vlastní tvorba podle rozvahy dostupné z Veřejného rejstříku a Sbírký listin (Or.justice.cz: Rádio Relax, 2015).

9.2 Analýza konkurence (Analýza poslechovosti)

Prostředí konkurence má veliký podíl na konstruování programu rádia. Rádio musí vyhledávat program, kterému musí dát formát a určité charakteristiky. Program se může tvořit na základě inspirace u úspěšné konkurence a jejich cíleně zaměřené programy nebo lze zapojit prvky nové pro širší portfolio posluchačů s určitým cílením na podvědomí lokální příslušnosti. Ale v případě Rádia Relax nebylo správné, když následovali výše zmíněné věci a došlo k tomu, že posluchači spíše ubývali a docházelo ke zkrácení doby poslechu, tudíž inspirace v programech úspěšnějších rádií měla spíše opačný efekt.

Došlo k rozhodnutí v top managementu rádia, že musí být vytvořena vlastní cesta, která určila svého potenciálního posluchače jako kategorii 12–79 let se zájmem, potřebami, které se týkají místního zpravodajství a informačního servisu novinek.

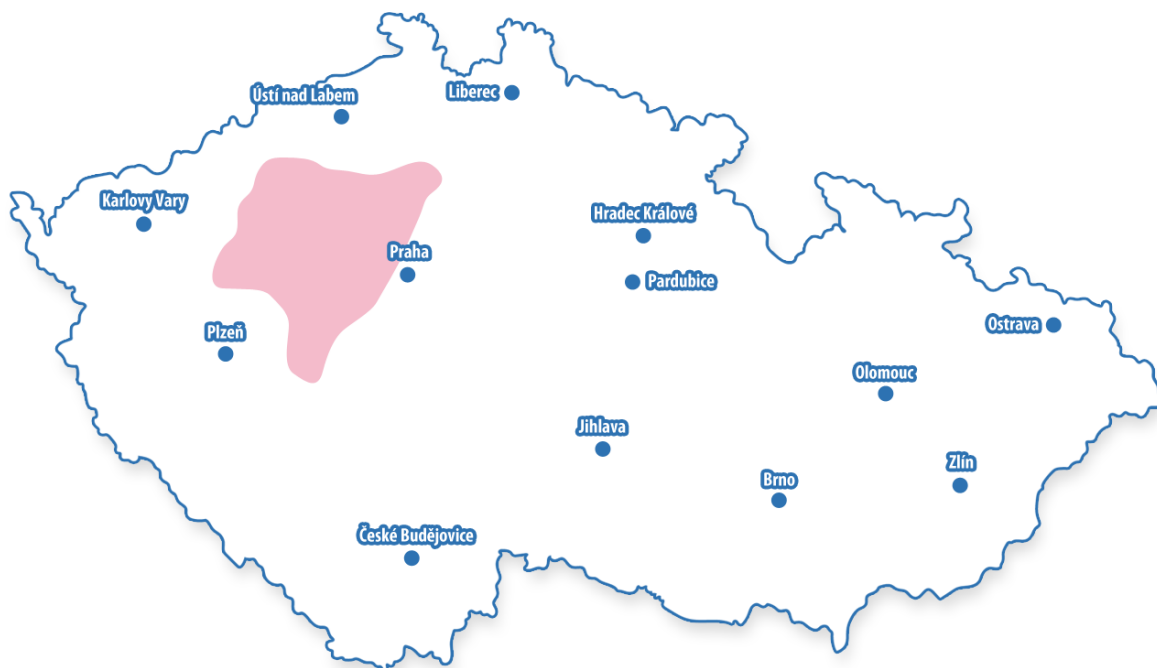
Obrázek 6: Přímá a nepřímá konkurence na rozhlasovém trhu



Zdroj: Vlastní zpracování na základě dat analyzovaných z analýzy poslechosvosti

Stanovení přímé a nepřímé konkurence spočívá v analýze poslechosvosti z materiálů dostupných od Rádía Relax, kdy data k analýze poslechosvosti poskytly agentury STEM/MARK–Median a SKMO Radio Projekt, které zpracovala společnost Media Marketing Services (MMS). Analýza poslechosvosti probíhala v době 1.4.2019 až 30.9.2019 od pondělí do neděle, výzkum je zvolen záměrně z období, kdy netrvala pandemie COVID-19, aby data nebyla ovlivněna touto skutečností. Cílová skupina byly posluchači od 12 do 79 let, což je v číselném vyjádření 8 790 000 osob, kdy analýza měla 15 000 respondentů. Na základě výzkumu provedeného zmiňovanou společností MMS se zjistilo, že každý týden může Rádio Relax oslovit 85 000 posluchačů ve věku od 12 do 79 let, Rádio Relax také poslouchá každý den 47 000 posluchačů ve věku od 12 do 79 let. Ideální posluchač Rádía Relax každý den stráví 186 minut poslechem jejich vysílání.

Obrázek 7: Mapa pokrytí vysílání Rádia Relax (Populace 12-79 let)



Zdroj: Dostupné z webu společnosti MMS (MMS.cz, 2015).

Výše je vyznačena růžově vybarvená část pokrytí vysílání Rádia Relax, kdy se tedy bude primárně jednat o Středočeský kraj s přesahem do oblasti Prahy a západní části Čech.

Tabulka 3: Vybrané parametry posluchače Rádia Relax (Populace 12-79 let)

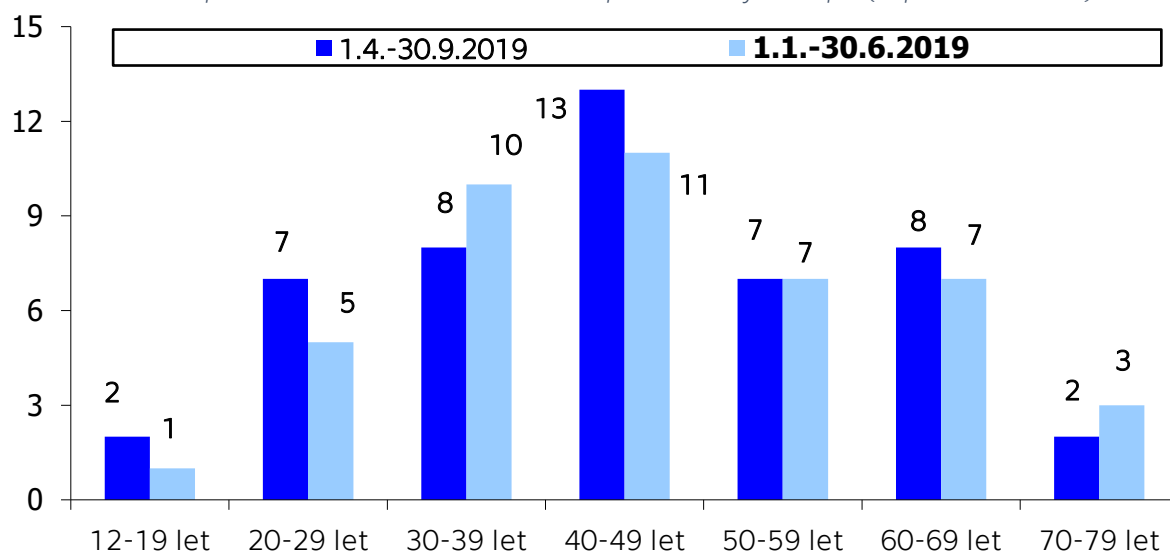
	WR (tis.)	DR (tis.)	WR (tis.)	DR (tis.)
Pohlaví respondenta				
Muž	36	21	42,4	44,0
Žena	49	26	57,6	56,0
Velikost sídla				
Do 999 obyvatel	13	5	15,2	10,4
1000 – 4 999 obyvatel	20	14	23,9	29,4
5000 – 19 999 obyvatel	20	13	23,7	26,8
20 000 – 99 999 obyvatel	27	14	31,2	30,6
100 000 obyvatel a více	5	1	6,0	2,7
Nejvyšší ukončené vzdělání				
Základní	14	5	16,7	10,8
Střední bez maturity	30	21	35,2	44,2
Střední s maturitou	28	16	33,4	34,7
Vysokoškolské	12	5	14,7	10,3
Čistý měsíční příjem respondenta				
Bez příjmu	5	0	6,1	0,0
Do 4 000,--	2	0	2,2	0,0

4 000 – 6 000,--	0	0	0,0	0,0
6 000 – 8 000,--	1	1	1,6	2,9
8 000 – 12 500,--	9	5	10,4	10,5
Nad 12 500,--	39	24	45,5	50,9
Čistý měsíční příjem domácnosti				
Do 6 000,--	0	0	0,0	0,0
6 000 – 12 500,--	0	0	0,6	0,0
12 500 – 20 000,--	5	4	6,2	7,8
nad 20 000,--	70	38	82,8	80,7

Zdroj: Dostupné z interně poskytnutých materiálů Rádia Relax (Relax Rádio, 2019)

Pro stanovení rozsahu poslechovatelnosti bylo nutné vymezit ideálního posluchače a přidělit mu určité proměnné v podobě pohlaví, které je v rámci výzkumu agentury vyrovnané. Velikost sídla nám napověděla, že posluchači jsou nejčastěji ze středních či středně malých měst. Nejvyššího ukončené vzdělání nám prozradilo, že posluchač je nejčastěji středoškolsky vzdělán s maturitou nebo bez. Měsíční příjem domácnosti a respondenta, kdy v drtivé většině převládala poslední proměnná, respondent uvedl, že jeho příjem činí nad 12 500 Kč a příjem celé domácnosti je nad 20 000 Kč.

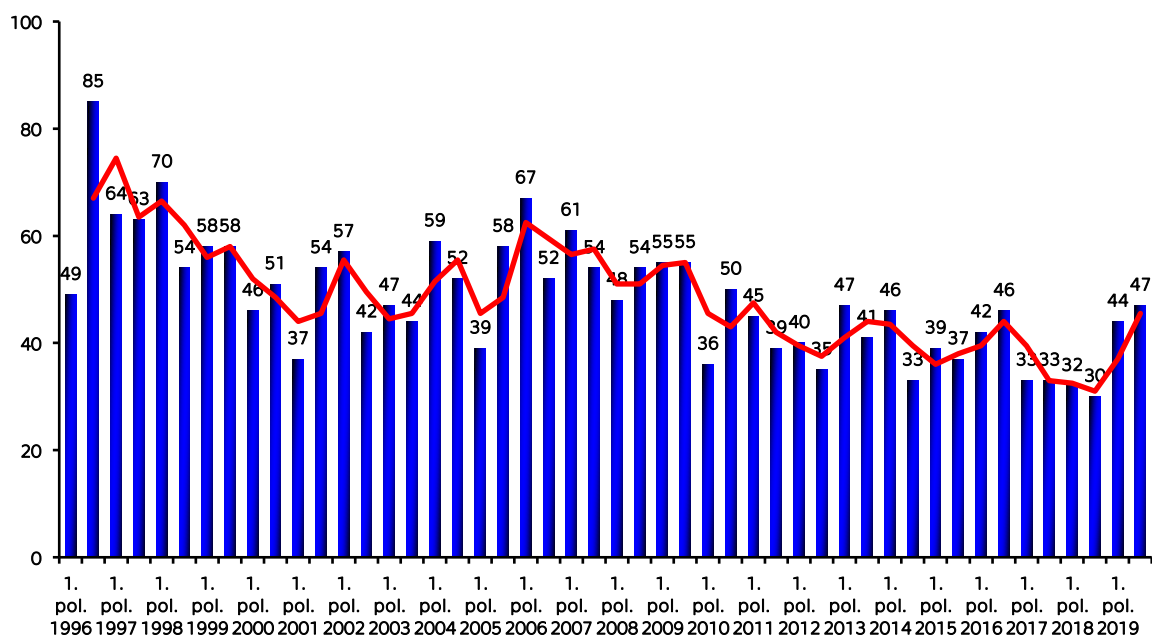
Graf 1: Graf denní poslechovatelnosti Rádia Relax v tisících podle věkových skupin (Populace 12-79 let)



Zdroj: Dostupné z interně poskytnutých materiálů Rádia Relax (Relax Rádio, 2019)

Po vymezení cílové skupiny posluchačů pomocí stanovených hodnot bylo nutné ověřit denní poslechovatelnost Rádia Relax v tisících (graf č. 1) rozdělených do jednotlivých věkových skupin, kdy nám graf ukáže, že největší základna posluchačů je od 30 do 69 let.

Graf 2: Vývoj denní poslouchovosti Rádia Relax v tisících (Populace 12-79 let)

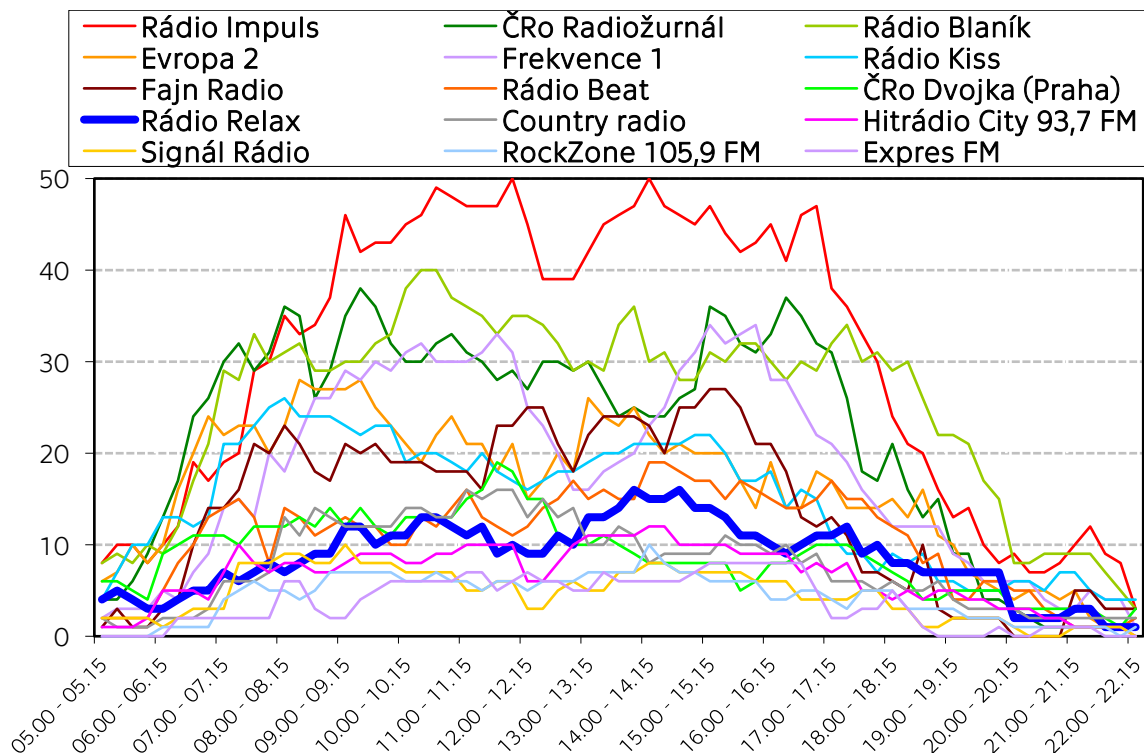


Zdroj: Dostupné z interně poskytnutých materiálů Rádia Relax (Relax Rádio, 2019)

Graf č. 2 sděluje analýzu denní poslouchovosti Rádia Relax v pololetním ročním vývoji od roku 1996 do roku 2019, která měla spíše klesající tendenci, ale mezi roky 2005 a 2006 začala stoupat, ale poté náhled opět klesat s mírnými výkyvy až do doby mezi roky 2018 a 2019, kdy začala poslouchovost opět stoupat.

s potenciálem se přesunout z pozice tržního následovatele do pozice tržního vyzývatele, díky jejich inovativnímu přístupu a jedinečnému postavení na regionálním trhu.

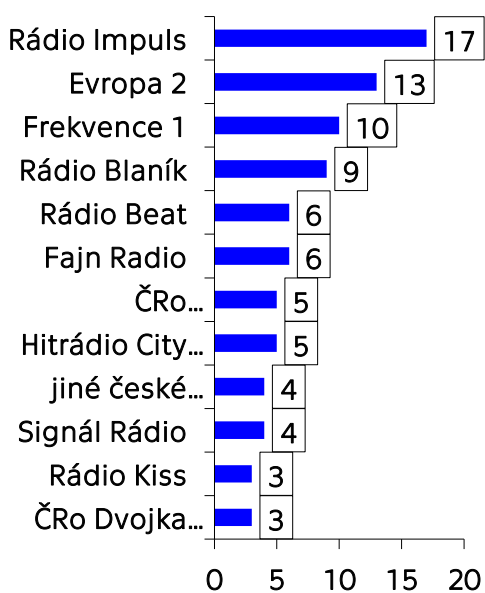
Graf 3: Čtvrthodinová poslechovost Po-Pá (tis.) (Populace 12-79 let)



Zdroj: Dostupné z interně poskytnutých materiálů Rádio Relax (Relax Rádio, 2019)

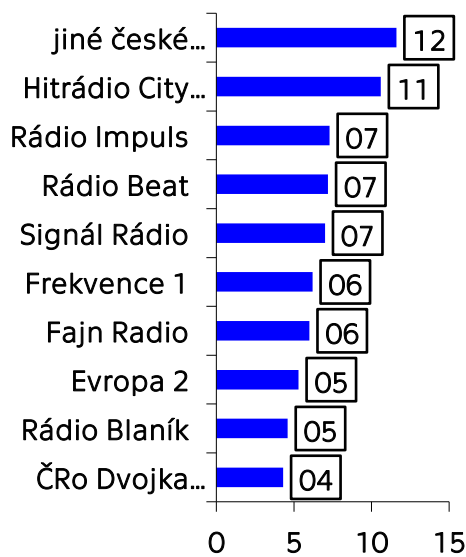
V grafu č. 3 se jedná o výslednou hodnotu čtvrthodinové poslechovosti od pondělí do pátku od 5:00 do přibližně 22:15, kdy je zřetelně vidět, že se rozhlasové stanice poslouchají (mají svůj „prime time“, o které se práce zmiňuje v teoretické části) především v odpoledních hodinách.

Graf 5: Týdenní přeslechy poslechovosti v tisících (Populace 12-79 let)



Zdroj: Dostupné z interně poskytnutých materiálů Rádio Relax (Relax Rádio, 2019)

Graf 4: Týdenní přeslechy poslechovosti v % k poslechovosti konkurence v STC (Populace 12-79 let)



Zdroj: Dostupné z interně poskytnutých materiálů Rádio Relax (Relax Rádio, 2019)

Poslední dva grafy (graf č. 5 a graf č. 4) udávají týdenní přeslechy poslechovosti pro cílovou skupinu 12-79 let. Graf č. 4 je udává v tisících pro ČR, kdy je jasně vidět, že největšími lídry na rozhlasovém trhu jsou: Rádio Impuls, Evropa 2, Frekvence 1 a Rádio Blaník. Pokud to porovnáme s prostředím, kde působí Rádio Relax, podíly v % poslechovosti konkurenčního rádia ve Středočeském kraji nám zobrazuje graf č. 3, kde se řadí naopak na první pozice jiné stanice (do kterých patří i Rádio Relax), než jsou uvedené v grafu č. 4. Závěrem analýzy těchto dvou grafů lze říct, že celorepublikově mohou některá rádia mít všechny přeslechy poslechovosti, ale když jsou analyzována v krajích, mohou výsledky být zcela jiné.

9.3 Dotazníkové šetření

Cílem vlastního výzkumu, který byl proveden formou dotazníkového šetření, bylo ukázat, jak lidé vnímají konkurenci na rozhlasovém trhu a spolu s tím také zjistit, které komunikační kanály u rádia sledují, k objasnění, které kanály by mělo Rádio Relax optimalizovat.

Dotazníkové šetření bylo prováděno od 27.11.2020 do 12.12.2020 formou odkazu na webu Rádía Relax. Využita byla služba Formuláře Google. Na tomto webu byl v rámci mé práce vytvořen dotazník, který byl umístěn na web, Facebook, Instagram Rádía Relax (<http://radio-relax.cz/new/>) a následně také promován v rámci rozhlasového vysílání s prosbou o vyplnění posluchačům Rádía Relax nebo návštěvníkům webu a sociálních sítí.

Dotazník byl vyplněn celkem 132 respondenty, z toho bylo 78 žen (59,09 %) a 54 mužů (40,91 %). Nejvíce respondentů uvedlo, že mají poslední dosažené vzdělání střední a nejpočetnější skupina odpovídajících byla zastoupena posluchači ve věku od 25 do 50 let (44,13 %).

Dotazník byl konstruován z celkem 10 otázek, kdy byly na začátek zvolené otázky informativní pro lepší přehled o posluchači.

Poté následovaly otázky, které se týkaly preference rádia, komunikace a prostředků.

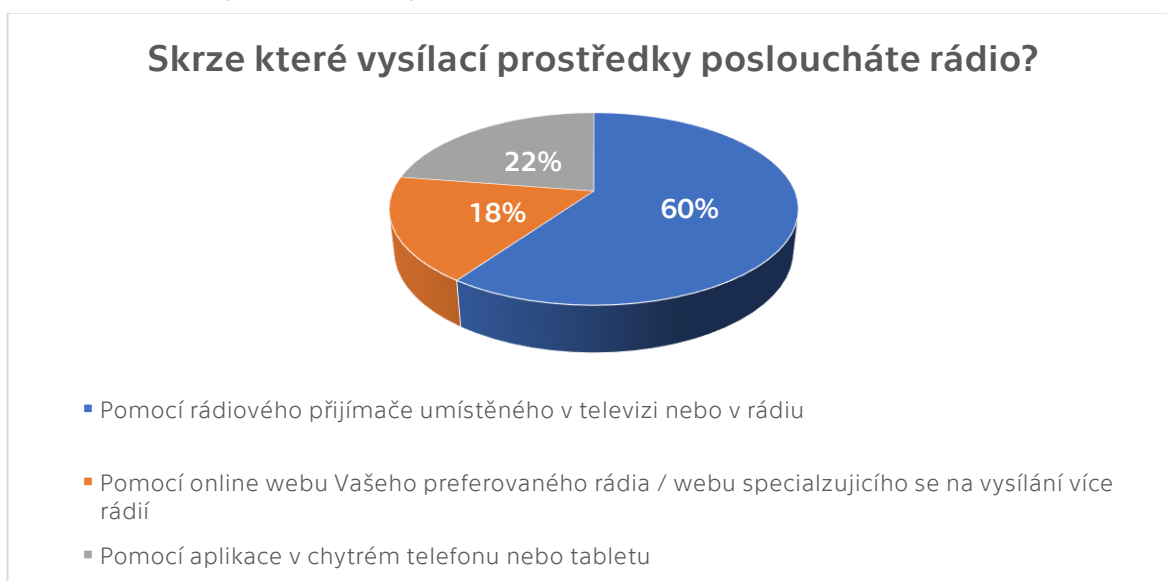
4. otázka se týkala toho, zda respondent vůbec rádio poslouchá, kdy 30 respondentů uvedlo, že rádio neposlouchá vůbec, tudíž analyzují pouze vzorek o 102 respondentech, kteří odpověděli, že ano.

5. otázka se týkala rozhlasového pokrytí v ČR, kdy posluchač odpovídal ano nebo ne na základě toho, zda mu připadalo, že je toto pokrytí na území ČR dostatečné.

6. otázka se zabývala stylem hudby, které respondent poslouchá. Tato otázka částečně odráží fakt, že rádia hrají různý druh hudby a podle toho posluchač také volí, kdy v drtivé většině nejvíce poslouchají POP, Rock, Hip Hop a R&B.

7. otázka zkoumala místo poslechu. Zde bylo možné vybrat ze tří možností a možnost, že respondenti poslouchají rádio při přepravě z místa na místo, vyhrála s velkým předstihem před možnostmi: doma (chalupa, zahrada a podobná místa), v práci.

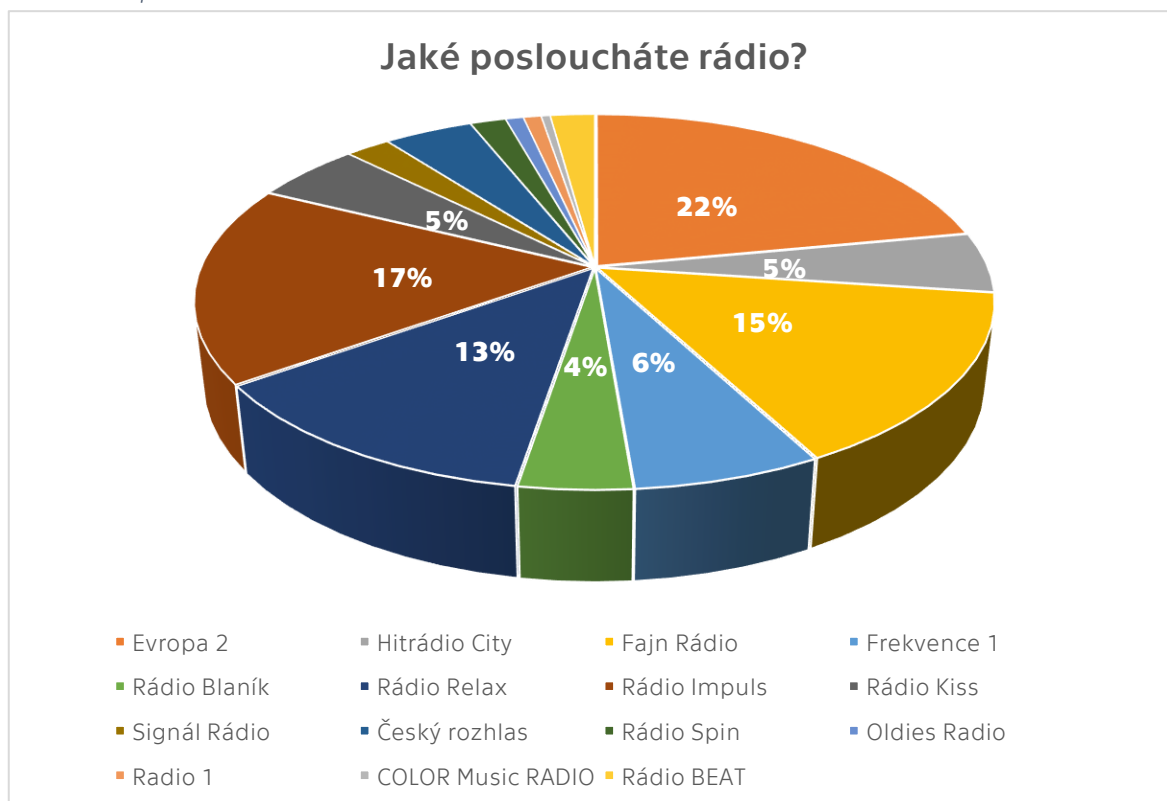
Graf 6: Skrze které vysílací prostředky posloucháte rádio?



Zdroj: Vlastní zpracování podle dotazníku (Merta, 2021)

Z grafu č. 6 (8. otázka) je patrné, že ke komunikaci na rozhlasovém trhu převládá použití přijímačů rádiových vln, které jsou umístěné v televizi nebo rádiu. Na druhém místě je s lehkým předstihem použití chytrého telefonu nebo tabletu jako přijímače a na posledním místě je používání webových možností na internetu k poslechu rádií.

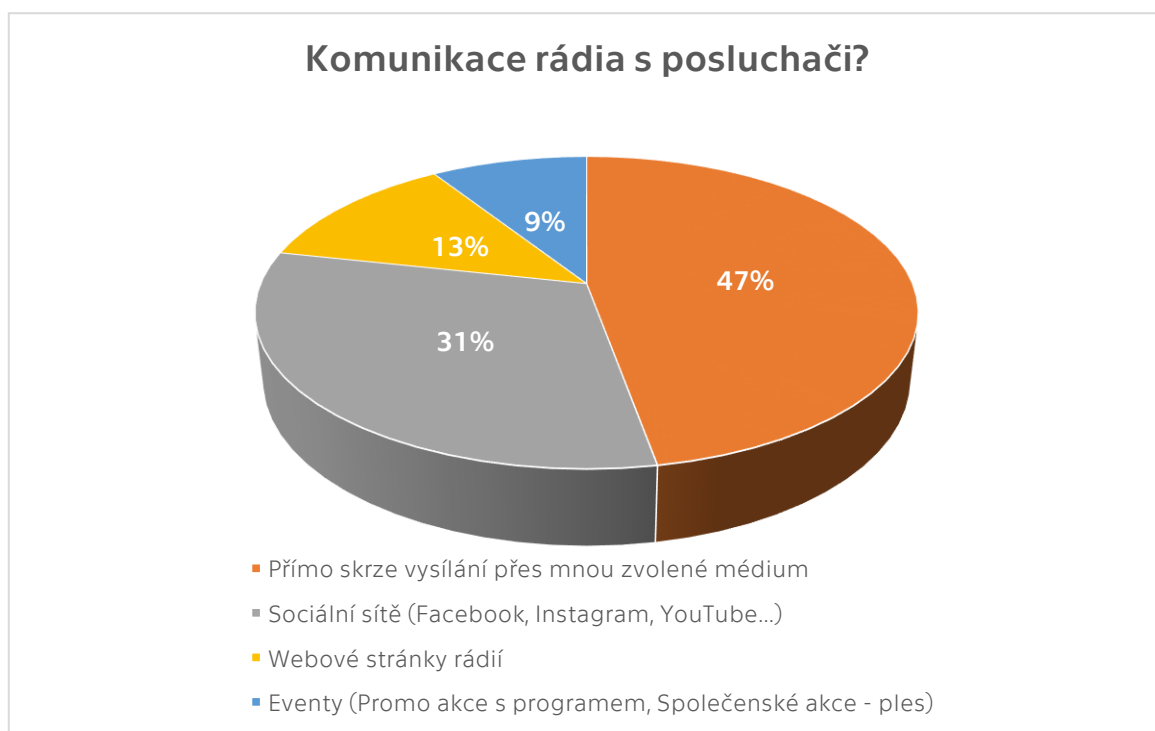
Graf 7: Jaké posloucháte rádio?



Zdroj: Vlastní zpracování podle dotazníku (Merta, 2021)

V grafu č. 7. (9. otázka) lze vidět rádia, které respondenti preferují. Mezi hlavní upřednostňovaná rádia patří hlavně Rádio Impuls, Evropa 2, Fajn Rádio a právě Rádio Relax. Jsou tu i jiné rozhlasové stanice jako Rádio Kiss, Frekvence 1, rozhlasová síť Český rozhlas, Hitrádio City a další, které ovšem podle výsledků nejsou natolik oblíbené nebo poslouchané. Je zajímavé vidět, že ačkoliv byl dotazník uveden na webu a promován přes vysílání a sociální sítě, tak výsledky Rádía Relax nejsou nijak přesvědčivé.

Graf 8: Komunikace rádia s posluchači?



Zdroj: Vlastní zpracování z dotazníku (Merta, 2021)

Graf č. 8 (10. otázka) se týká komunikace rádií s posluchači. Komunikace rádia s posluchači probíhá nejčastěji přes respondentovo zvolené médium (televize, rádio, mobil...). Na druhém místě jsou sociální sítě, které se v současné a budoucí době těší velké oblibě díky jejich dobrému dosahu a možnosti cílení na cílové skupiny. Naopak v pozadí jsou webové stránky rádií a eventy prováděné rádií.

9.4 Závěrečné shrnutí dotazníku a doporučení

Vzhledem k faktům, které zobrazily otázky 8, 9, 10 společně s jejich grafy, kdy se sice rádio poslouchá skrze rádiové přijímače nejvíce, ale na druhou stranu sociální sítě spolu s webem mají také velký potenciál tuto skutečnost ohrozit, Rádio Relax si nevede špatně vzhledem ke konkurenci, ale vzhledem k faktu, že odkazy na dotazník byly umístěny na jejich komunikačních kanálech a nejsou ani první, ani druzí ve výsledcích, tak bude potřeba zlepšit komunikaci směrem k příznivcům, což už se pomalu týká i poslední otázky, kde se řešilo přímo médium, skrz které přenáší své sdělení posluchači a právě na druhém místě byly sociální sítě. Předchozí otázky v dotazníku se týkaly spíše vyobrazení respondenta a jeho profilu spolu s jeho pově-

domím o rozhlasovém trhu, který se mu zdál dostatečně pokrytý signálem, rádii i hudebními styly. Avšak na základě těchto skutečností bylo rozhodnuto, že pro Rádio Relax bude nejvhodnější, když optimalizuje svůj komunikační mix (zejména složku online marketingu) a to nejlépe podle tržního lídra Evropy 2 (fakt, že Evropa 2 je tržním lídrem byla zjištěna v analýze konkurence), aby ještě zlepšilo své postavení na rozhlasovém trhu a mohlo se rovnat i své největší konkurenci.

10 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE RÁDIA RELAX

10.1 Formování budoucího cíle Rádía Relax

Pomocí metody SMART byl stanoven hlavní cíl, za který se zvolí optimalizace komunikačního mixu za účelem zvýšení povědomí a poslechovatosti Rádía Relax minimálně o dalších 5000 posluchačů v časovém horizontu 1 roku v segmentu 12–79 let, kdy bude tento plán zkontrolován pomocí další analýzy poslechovatosti průběžně každý následující měsíc a v roce 2022 dojde k finálnímu vyhodnocení stanoveného cíle.

10.2 Marketingové strategie Relax

Strategie Rádía Relax, které se týkají produktu, ceny a distribuce se zdají být z pohledu analýzy rádía zcela v pořádku. Jediným místem, kde by se Rádio Relax mohlo zlepšit je komunikační strategie, která spočívá právě v inovaci a optimalizaci komunikačního mixu.

10.2.1 Segmentace Rádía Relax

Segmentaci Rádía Relax stanovuje práce pomocí principů demografické segmentace. Cílový zákazník (posluchač) je obvykle ve věku 12-79 let, s příjmem ve středním rozsahu. Jako součást jeho životního stylu jsou zájmy o dění ve světě a okolí (zpravodajství) a především o hudbu, která je momentálně nejvíce přehrávaná a rozšířená v hudebních trendech. Nejen z demografického pohledu dělí Rádio Relax svůj cílový segment. Jejich vysílání je také navrženo na základě psychografického pohledu jejich zákazníků (posluchačů), kteří povětšinou vedou hektický (akční) životní styl, což znamená, že jsou to obvykle zaneprázdnění lidé nebo mají aktivní život. Rádio Relax reaguje na tuto skutečnost tím, že upravuje svou komunikační taktiku a strategii, aby si posluchač dokázal vybrat dobu poslechu nebo komunikační kanál (vysílání, sociální sítě, eventy, informace na webu) podle svých potřeb nebo instinktů.

10.2.2 Targeting Rádía Relax

Při cílení a umístování se nelze vyhnout obchodnímu modelu Rádía Relax. Existují klíčové faktory pro jejich obchodní model:

- Zákazník – Jsou výchozím bodem pro všechny aktivity společnosti Rádio Relax, inzerenti a posluchači. Má vedoucí úlohu v oblasti business modelu, protože je to firma orientovaná na zákazníka (posluchače nebo inzerenty).
- Vztahy se zákazníky – Zde se potkává posluchač s tím, co Rádio Relax nabízí, ať už v online podobě (web, sociální sítě) nebo přímo ve vysílání. Nové informace a pořady spolu s programy jsou plánovány minimálně vždy tři týdny až měsíc dopředu.
- Partnerství – Spíše, než platit mnoho peněz za billboardy využívá rádio své partnery v posluchačsky orientovaných místech (např. v Kladně, Lounech, Berouně nebo Kralupy nad Vltavou) a uzavírá partnerství například se sportovními kluby.
- Nabídky – Nabízí zmiňovaným skupinám (inzerentům a posluchačům) adekvátní služby v podobě reklamních spotů nebo programů pro posluchače.
- Logistika – Rádio Relax také neustále pracuje na optimalizaci nákladů a vysílacích prostředků (vysílače umístěné v ostatních městech a přidělená frekvence) a prostředí (moderní zázemí Galerie Kladno), aby se efektivně využil potenciál firmy, protože jediným zdrojem příjmů, pokud se nepočítá státní dotace, jsou pro rádio její reklamní produkty, které umísťuje pomocí spotů do vysílání nebo na její webové stránky, sociální sítě, tudíž se neustále optimalizuje a inovuje poskytování služeb a logistických cest.
- Cílový trh – Skládá se z posluchačů, kteří sdílejí společnou potřebu, kterou se společnost rozhodne plnit.
- Velikost daného segmentu – To pro Rádio Relax znamená množství potenciálních zákazníků (posluchačů). Rádio Relax se nezaměřuje pouze na Středočeský kraj, ale okrajově i na západní Čechy nebo na oblasti, kde jej posluchači naladí. Zákazníci jsou ženy / muži ve věku 12-79 let. Zpravodajství, hudba a program s různými soutěžemi pomůžou se zlepšením povědomí o rádiu. Primárním zákazníkem (posluchačem) bude člověk mající velký zájem o nejnovější hudební trendy.
- Růstový potenciál segmentu – Odhadovaný potenciál dalšího růstu skupiny posluchačů. Očekává se růst z důvodu optimalizování komunikačního mixu a současné situace COVID-19.
- Atraktivita segmentu – Finanční možnosti potenciálních zákazníků (inzerentů), hrozba vstupu konkurentů, možnost substitutů (čistě online rádií, které posluchač nemůže naladit na rádiovém přijímači) atd.

Vším, co se zde vyjmenovalo, tak se Rádio Relax bude snažit situovat svůj produkt do mysli jeho potenciálních zákazníků s pomocí jeho silných stránek a konkurenční výhody, které byly zpracovány pomocí SWOT analýzy.

10.2.3 Positioning Rádía Relax

Positioning začíná vždy u produktu nebo služby, v tomto případě u vysílání, které se drží několika pravidel Rádía Relax. Rádio následuje takzvanou „demokratizační politiku“ (To znamená, že se snaží cílit na všechny pohlaví stejně). Dále také Relax Rádio spadá do skupiny rádií hrajících převážně POP a mimo jiné také pokračují ve strategii středních cen za reklamní spoty, ale vysokém dosahu a úspěšnosti sdělení v porovnání se svými konkurenty. Rádio existuje již 25 let, což poskytuje zkušenosti Rádiu Relax v rozhlasovém prostředí, které práce využije ke zlepšení postavení na rozhlasovém trhu.

Všechny tyto prvky pomáhají rádiu mít dobrý positioning. Hlavními faktory jsou originální název rádia, jeho logo a hlavní benefit, který se pokusím popsat v následujících větách. Rádio Relax se profiluje jako pohodové a odpočinkové rádio, což je možné poznat už z názvu a zároveň se snaží být přátelskou organizací, která vzbuzuje pocit vlastního rádia v okrese nebo dokonce městě (jejich slogan zní: „Nejlepší rádio ve Vašem městě“). Slogan napovídá, že si váží svých zákazníků nebo příznivců. Všechny prvky, které jsem zmínil v positioningu pomáhají rádiu vzbuzovat věrnost a pocit hrdosti u svých posluchačů, že mají rádio, které hraje pro jen ně a snaží se o vyvolání psychických procesů spojených s kvalitou rádia (hudby, programu, zpravodajství), image (pomocí sloganu), poměru ceny (za reklamní spot) a kvality (například zaměstnanců, vysílání...). Těmito věcmi se vymezují oproti konkurenci a všechny tyto prvky pomáhají rádiu mít dobrý positioning.

10.3 Komunikační mix

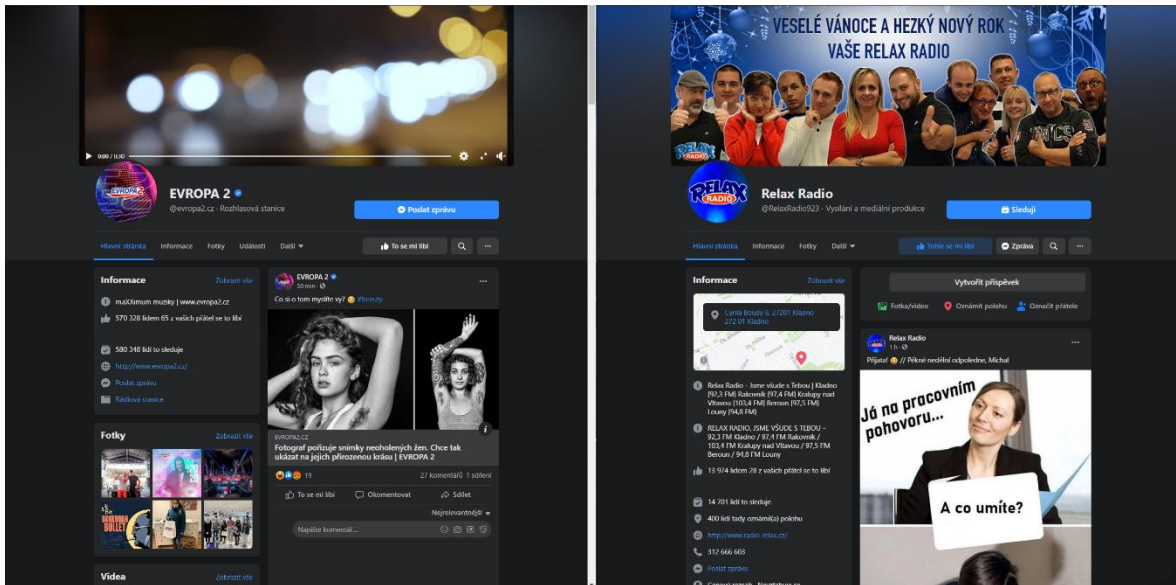
Komunikační mix Rádía Relax se převážně týká využití rozhlasové reklamy v podobě reklamního spotu, který má svoji individuální cenu i délku na základě požadavků inzzerenta. Dále se v Rádiu Relax také využívá event marketing a sponzoring. Rádio Relax pořádá svůj vlastní ples každý rok, na který je pozvaná široká veřejnost i partneři. Sponzoring rádia spočívá ve spolupráci s různými organizacemi (sportovními) a společnostmi, kterým poskytuje právě finanční podporu.

Díky těmto druhům komunikace lze hovořit i o tom, že rádio využívá jakousi formu virálního marketingu. Například po plese o Rádiu Relax hovoří celé město Kladno, což je vlastně druh virálního marketingu, který se šíří velikou rychlostí (můžeme hovořit o pojmu WOM, který byl vysvětlen v teoretické části), zkratka WOM znamená v českém jazyce šeptandu. Skrze rozhlasové vysílání Rádio Relax využívá takzvaného „self promotion“, kdy rádio promuje samo sebe ve vysílání pomocí svých vlastních reklamních spotů. Z výsledků dotazníku bylo zjištěno, že vysoký potenciál mají právě sociální sítě, kterým se zde v komunikačním mixu budeme věnovat a snažit se porovnat s úspěšnějším tržním lídrem Evropou 2. Podle rozdílů, které zmíním, se bude snažit rádio zlepšit a inovovat komunikaci s příznivci, posluchači a návštěvníky stránky.

10.3.1 Sociální sítě a webové stránky

- Facebook

Obrázek 10: Facebookové stránky Evropy 2 a Rádia Relax

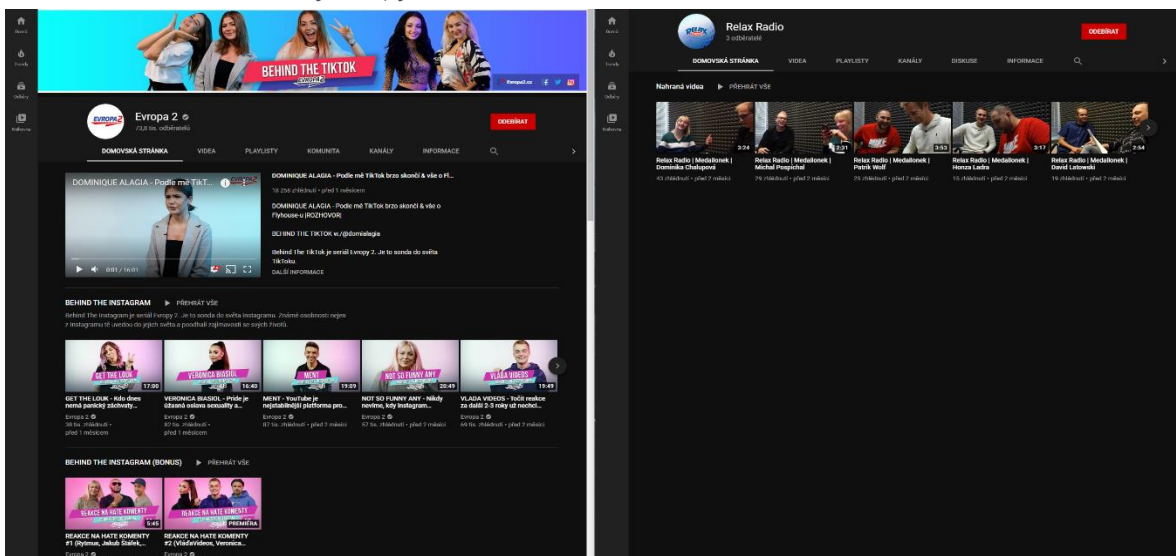


Zdroj: Dostupné z webu společnosti Facebook a jednotlivých profilů rádií (Facebook: Evropa 2, 2021), (Facebook: Relax Rádio, 2021)

Hlavními rozdíly v komunikaci Evropy 2 a Rádia Relax skrze sociální síť Facebook jsou především četnost přidávání obsahu v podobě příspěvků na zeď, kdy Rádio Relax přidává příspěvky sice denně ale spíše nepravidelně a Evropa 2 skoro každé 2 nebo někdy i 1 hodinu denně. Další využití všech potencionálů této platformy spočívá ve využití placené propagace stránky, možnosti vytvoření událost nebo atraktivita zpracování přidávaných postů pro zaujetí fanouška nebo potencionálního zájemce, které Evropa 2 využívá ve velké míře a Rádio Relax by se mohlo tímto způsobem inspirovat.

- Youtube

Obrázek 11: YouTube stránky Evropy 2 a Rádia Relax



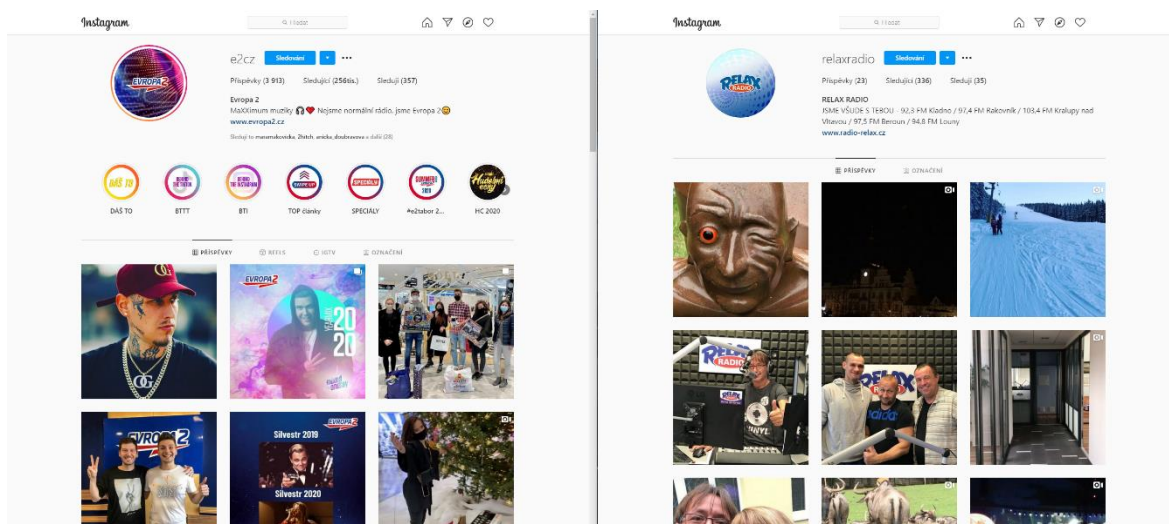
Zdroj: Dostupné z webu společnosti YouTube a jednotlivých profilů rádií (Youtube: Evropa 2, 2021), (Youtube: Relax Rádio, 2021)

Hlavními rozdíly v komunikaci Evropy 2 a Rádia Relax skrze sociální síť YouTube jsou ohromné. Jelikož na žádném z profilů vytvořeném na sociálních sítích se práce nebudou zabývat odběrateli nebo fanoušky, ale tím, jak rádia využívají potenciál jednotlivých komunikačních prostředků a jakým způsobem komunikují. Skutečnost, že Rádio Relax se rozhodlo ke zřízení profilu na YouTube, až v roce 2020 oproti profilu Evropy 2, který byl vytvořen v roce 2006, vedla k tomu, že je tento komunikační kanál opomíjený.

Z obrázku č. 9 je patrné, že profil Evropy 2 je mnohem lépe udržovaný a pravidelnost příspěvků spolu s publikovaným obsahem vhodně doplňuje jejich ostatní síť a zaujme na první pohled pomocí vytvořených náhledových obrázků u jednotlivých videí, které přesně sdělí, o čem následující video bude. Tímto způsobem by se Rádio Relax mohlo inspirovat.

- Instagram

Obrázek 12: YouTube stránky Evropy 2 a Rádia Relax

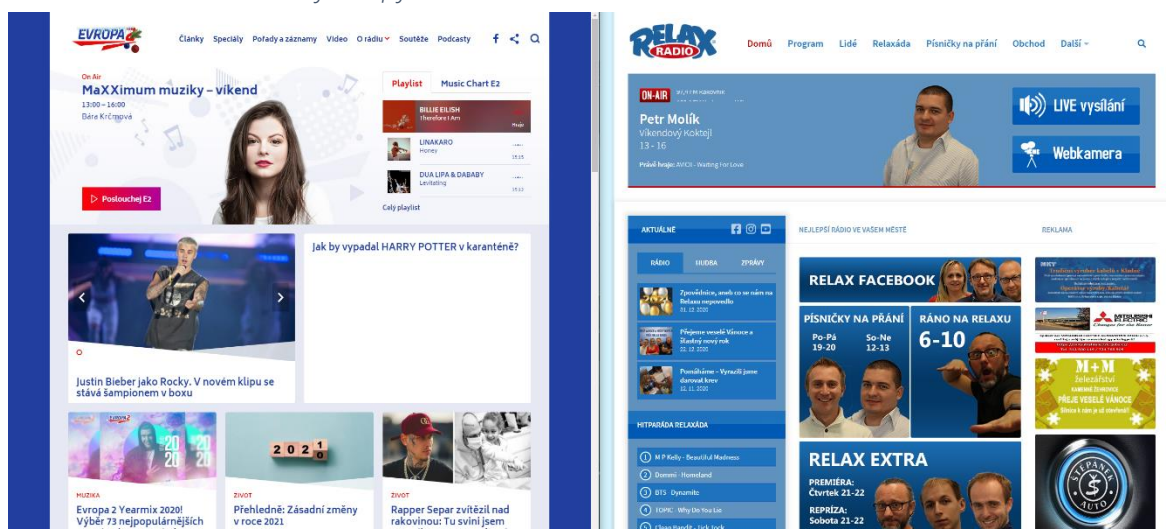


Zdroj: Dostupné z webu společnosti Instagram a jednotlivých profilů rádií (Instagram: Evropa 2, 2021), (Instagram: Relax Rádio, 2021)

Hlavními rozdíly v komunikaci Evropy 2 a Rádia Relax skrze sociální síť Instagram jsou zejména počty příspěvků, podobně jako u profilů vytvořených na Facebooku a YouTube, které se denně objeví na profilech rádií. Evropa 2 praktikuje strategii „být neustále na očích“, tudíž přidává příspěvky každý den a minimálně jeden denně. Profil Rádia Relax má v této době poslední příspěvek před 17 týdny, což znamená, že tato síť, která je teď velice populární, opomíjí a opět nevyužívá plný potenciál v podobě možností promování svého programu, product placementu a vytváření příběhů s následným ukládáním nebo možností firemních profilů, u kterých Instagram umožňuje sledovat důležité ukazatele návštěvnosti, dosahu a zobrazení příspěvků stejně jako na Facebooku.

- Web

Obrázek 13: Webové stránky Evropy 2 a Rádia Relax



Zdroj: Dostupné z webu společnosti Google a jednotlivých webových stránek rádií (Evropa2.cz, 2021), (Radio-Relax.cz, 2021)

Menší rozdíly jsou už vidět v komunikaci Evropy 2 a Rádia Relax skrze web. Rádio Relax v roce 2020 provedlo kompletní přestavbu svých webových stránek právě na základě inspirace u konkurence a především Evropy 2 (proto je Rádio Relax srovnáváno právě s touto stanicí), kdy lze vidět několik společných prvků v podobě toho, kdo aktuálně vysílá, co hraje za muziku a odkazů na zajímavé články nebo také web situovaný do podobných barev. V horní liště jsou odkazy na různé sekce, které umožňují přehlednost webu a možnost dostat se do sekce, která posluchače zajímá. Rádio Relax se v tomto případě již inspirovalo, a tudíž by bylo vhodné tuto skutečnost doplnit inspirací i v ostatních prostředcích online komunikace.

10.4 Zjednodušený marketingový plán pro rok 2021

Tabulka 4: Marketingový plán pro rok 2021

Marketingový plán pro rok 2021					
Prosinec (2020) - Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen
Pilotní testování nových stránek, později spuštění nových webových stránek. Příprava	Velká Valentýnská 14denní letáková kampaň v regionu měst pokrytými vysílači Rádia Re-	Billboardová, letáková, rozhlasová kampaň zaměřená na Velikonoční eventy. Příprava velikonoční soutěže. Mediální a	14denní velikonoční soutěž (Rozvoz firemním vozem velikonočních dáreků – Vejce, mazance, beránky, hodovačky s logem rádia.	Každoroční exkurze pro základní školy v okolí do rádia + chystání tiskové, billboardové kampa-	Velká mediální kampaň ve vysílání + v regionálních denících spolu s billboardy k oslavám narozenin a street call

valentýnské kampaně. Direct mail pro klienty na zimní slevové obchodní nabídky.	lax. Příprava pleasu Rádia Relax na příští rok 2022 v únoru (zamluvení sálu, umělců...) Příprava mediálních akcí s partnery rádia Relax (předvedení nového vybavení).	eventové akce s partnery rádia Relax.		ně k červnovým narozeninám Rádia Relax. Příprava velké mediální kampaně.	promotion s ozvučeným vozem v regionu měst pokrytými vysílači Rádia Relax k chystané prázdninové soutěži
Častější tvoření obsahu pro FB, YT, IG na denní bázi (Přidávání příspěvků s aktuálním děním a připravovaných kampaní a eventů a příprava samostatných pořadů o vaření, cestování a lifestylu)					
Aktualizace webového obsahu na denní bázi (Přidávání příspěvků s aktuálním děním a připravovaných kampaní a eventů a příprava samostatných pořadů o vaření, cestování a lifestylu)					
Rozhlasové vysílání denně s programem a zaměstnanci rozdělenými do bloků.					
Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec
Příprava a realizace prázdninové soutěže (Prázdninové vouchery pro rodiny – Hrady, zámky, koncerty, slevové kupóny. Příprava podkladů soutěže „Prvňáček roku“.		Soutěž promovaná ve vysílání o „Prvňáčka roku“ (Podepsaný kufřík od Jaromíra Jágra s kompletní školní výbavou)	Příprava a realizace tiskové, billboardové, rozhlasové kampaně na podporu velké Halloweenského průvodu chystaného na konec října.	Příprava billboardová a tisková kampaň na podporu velké Vánoční soutěže.	Realizace velké Vánoční soutěže o hodnotné ceny v rozhlasovém vysílání.
Častější tvoření obsahu pro FB, YT, IG na denní bázi (Přidávání příspěvků s aktuálním děním a připravovaných kampaní a eventů a příprava samostatných pořadů o vaření, cestování a lifestylu)					
Aktualizace webového obsahu na denní bázi (Přidávání příspěvků s aktuálním děním a připravovaných kampaní a eventů a příprava samostatných pořadů o vaření, cestování a lifestylu)					

vání a stylu)

Rozhlasové vysílání denně s programem a zaměstnanci rozdělenými do bloků.

Zdroj: Vlastní zpracování

10.4.1 Marketingový finanční rozpočet pro rok 2021

Na marketingové aktivity Rádia Relax pro rok 2021 byly vyčleněny finanční prostředky 5 až 10 % z příjmu společnosti z odvysílané reklamy. Vzhledem k současné ekonomické situaci (COVID-19) mnoha firem je tato částka spíše nadhodnocena, avšak vedení společnosti se domnívá, že tyto prostředky budou vynaloženy rozumně a efektivně a přinesou požadovaný cíl stanovený metodou SMART v předchozích kapitolách.

Tabulka 5: Marketingový finanční rozpočet pro rok 2021

Marketingový finanční rozpočet pro rok 2021 (Příprava + realizace)	
Spuštění webových stránek (Prosinec 2020–Ledem 2021)	55 600,-
Velká valentýnská soutěž (Únor)	60 500,-
Produkční náklady na přípravu plesu (Únor)	27 500,-
Akce s partnery dle náročnosti (Březen)	70 000,- až 100 000,- (Dle náročnosti)
Billboardová, letáková, rozhlasová kampaň (Březen)	35 000,- + 13 000,- + 0,-
Velikonoční event (Duben)	16 000,-
Produkční náklady na připravovanou červnovou soutěž (Květen)	9 000,-
Regionální deníky + rozhlasová kampaň + narozeninová soutěž (Červen)	0,- (Barter – Deníky) + 0,- (Rozhlasová kampaň) + 20 000,- (Narozeninová soutěž)
Produkční náklady prázdninové soutěže a příprava „Prvňáčka roku“ (Červenec a srpen)	12 000,-
Náklady na soutěž pro prvňáčka (Září)	2 000,-
Billboardová, letáková, rozhlasová kampaň (Říjen)	14 000,- + 8 000,- + 0,-
Produkční náklady na přípravu velké vánoční soutěže (Listopad)	12 000,-
Realizace velké vánoční soutěže (Prosinec)	50 000,- + Barter (Partneři Rádia Relax)
Celkem	404 600,-

Zdroj: Vlastní zpracování

Závěr

Tato bakalářská práce je zprostředkovaným pohledem na fungování rozhlasové stanice a její marketingové aktivity spojené s jejím provozováním a propagováním společně s její konkurencí.

Celá práce provádí čtenáře různými marketingovými aspekty, základním rozdělením marketingového a komunikačního mixu, strategiemi v marketingu, faktory managementu působícími na fungování firmy, její konkurenci a v neposlední řadě marketingovým prostředím, potřebnými analýzami a díky autorově osobní zkušenosti s pozicí marketingového asistenta ve společnosti Rádía Relax bylo možné vycházet z aktuálních a relevantních dat, které byly poskytnuty společností pro potřeby této bakalářské práce.

Při tvorbě této bakalářské práce bylo použito odpovídající množství odborné literatury zabývající se marketingem a managementem firem. Dále byla zpracována analýza dílčích poskytnutých dokumentů, a to zejména průzkumu poslechovosti a dotazníkového šetření na webových stránkách, sociálních sítích a ve vysílání Rádía Relax, které vedly k vyhodnocení a zjištění potřebných výsledků.

Cíl bakalářské práce byl stanoven následovně: Analyzovat soukromou rozhlasovou stanici Rádio Relax z marketingového pohledu, pomocí vhodných marketingových nástrojů, souběžně se zabývat managementem této společnosti a v neposlední řadě se zabývat jeho pozicí ve vztahu ke konkurenci jednotlivých rozhlasových stanic na mediálním trhu. Kýženým cílem práce bylo doporučit rádiu optimální marketingové a mediální postupy vedoucí ke zvýšení počtu posluchačů ve všech regionech, kde Rádio Relax působí.

Cílovou skupinou, pro kterou by měla být bakalářská práce přínosná, je v první řadě nejvyšší management Rádía Relax, ale zároveň by měla oslovit laickou i odbornou veřejnost, která se zabývá touto problematikou.

V praktické části se práce věnovala v první kapitole základním informacím o společnosti Rádio Relax, kde je zobrazena jeho historie v rozhlasovém prostředí. Dále bylo popsáno samotné fungování Rádía Relax na jeho marketingové bázi a jeho managementu. V dalších kapitolách se práce věnovala logu firmy, společně s jejími hodnotami, misí a vizí, které byly stanoveny na základě rozhodnutí top managementu Rádía Relax v prvních letech fungování společnosti. Zobrazení firemního business modelu společně s informacemi o rozhlasovém trhu. Na základě teoretických poznatků byly vytvořeny analýzy mikro a makroprostředí, a to za pomoci PESTLE a SWOT analýzy. Ve SWOT analýze se v práci podařilo odhalit, že Rádio Relax má slabé místo v části komunikační strategie, která se týká online komunikace a dalších faktorů, jako je obsazenost frekvencí nebo vyšší ceny rozhlasové reklamy oproti konkurenci. Díky

analýze PESTLE jsme zjistili, že Rádio Relax je ve svém předmětu ovlivněno především zákonem č. 231/2001 Sb., ale zato není nijak ovlivňováno mediálními uskupeními jako jiná rádia a jedná se o čistě soukromé rádio, které je často upřednostňováno před svou celorepublikovou konkurencí, což nám potvrzuje i provedené dotazníkové šetření. V neposlední řadě práce zobrazuje marketingový mix, kde produktem je vysílací čas společně s prostorem na reklamu, která je v rádiu jediným opravdovým zdrojem příjmů. Poslední složkou marketingového mixu je propagace, kterou rádio provádí pro své dva hlavní segmenty – posluchače a inzerenty.

Z poskytnutých materiálů a vlastním výzkumem v kapitole porovnávací část byla zjištěna fakta, že Rádio Relax má omezené pole působnosti (díky dosahu svých vysílačů) a pohybuje se na pomezí tržního následovatele a vyzyvatele, ale i tak ho můžeme díky analýze poslechovosti, kde jsou analyzována data za rok 2019 (jelikož se díky současné situaci COVID-19 neměřila v roce 2020, tudíž jsou to ty nejaktuálnější výsledky) zařadit mezi úspěšná rádia, kdy dalším důkazem tohoto faktu je působení na rozhlasovém trhu již 25 let.

Cílem vlastního výzkumu práce bylo zjistit, jak lidé vnímají konkurenci a komunikační kanály na rozhlasovém trhu, což se zdařilo a stanovený cíl byl splněn, díky dostatečnému počtu respondentů. Analýza dotazníku tudíž vedla k závěru, že Rádio Relax si na rozhlasovém trhu v konkurenčním prostředí nevede špatně ani vůči rádiu, která mají větší poslechovost (viz grafy poslechovosti v kapitole pojednávající o konkurenci), ale zaostává například v aspektech moderní komunikace na sociálních sítích (srovnání s Evropou 2). Jelikož rádia obecně využívají převážně vysílání skrze rádiové přijímače, bylo jasné, že tento fakt bude na prvním místě, avšak na druhém místě vyšly z dotazníkového šetření právě sociální sítě, které spadají do online komunikace, kterou Rádio Relax nevyužívá moc efektivně (jak bylo zjištěno ve SWOT analýze).

V kapitole marketingové komunikace budeme tudíž navazovat na fakt, že je potřeba optimalizovat část komunikačního mixu a více tedy využívat sociální sítě a web. Bylo zapotřebí stanovit budoucí cíl pomocí metody SMART, který spočíval ve zvýšení povědomí a poslechovosti minimálně o dalších 5 000 posluchačů v časovém horizontu 1 roku, zjistit segmentaci, zjistit targeting a positioning rádia, kdy po těchto zjištěních práce přistoupila k řešení srovnávacím způsobem. Za vzor zvolil autor záměrně rádio Evropa 2 z důvodu výsledků v dotazníkovém šetření, kdy se Rádio Relax blížilo oblíbenosti právě rádiu Evropa 2. Bylo zjištěno, že bude potřeba vylepšit komunikaci na všech těchto platformách: Facebook, YouTube, Instagram a webové stránky. Proto se v závěru práce přistoupilo k vytvoření zjednodušeného marketingového plánu společně s rozpočtem na něj pro rok 2021.

Uvedená a vypracovaná marketingová doporučení stanovují směr, kterým by se Rádio Relax mělo v následujícím měsících vydat, aby splnila stanovený cíl a zvýšila počet svých příznivců a také svoje povědomí, společně se zvýšením finanční prosperity

firmy, díky optimalizaci online komunikace. Tyto marketingová doporučení jsou vhodná, velkým přínosem a dají se snadno aplikovat. Vyhodnocování a kontrolu plnění marketingového plánu, ať už průběžně nebo na konci období, bude mít na starost obchodní ředitelka Rádia Relax.

Závěr práce obsahuje vyjádření k aktuálnímu tématu, které se týká všech trhů, zemí a celého světa. Vzhledem k aktuální situaci pandemie COVID-19 lze očekávat změnu trendů v požadavcích inzerentů a ovlivnění tak finanční stability firmy nebo potřeb posluchačů v podobě většího zájmu o zpravodajství nebo jiné nově vznikající žánry hudby, kterým se rádio bude muset přizpůsobit, aby mohlo úspěšně fungovat i další roky.

Práce obsahuje poznatky a doporučení, které budou pro firmu Rádio Relax velkým přínosem, kdy dojde k ještě většímu posílení postavení na rozhlasovém trhu, dosažení stanoveného cíle, a především ke zlepšení firemní marketingové komunikace skrze online platformy. Pokud bude věnována dostatečná pozornost zjištěným faktům z dotazníkového šetření, analýzy konkurence, optimalizace online komunikace a marketingového plánu společně s jeho rozpočtem, tak budou splněny všechny stanovené cíle.

Seznam použitých zdrojů

BLAŽEK, Ladislav. *Management: organizování, rozhodování, ovlivňování*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4429-2.

Evropa2.cz: *Evropa 2* [online]. 2021 [cit. 2021-01-03]. Dostupné z: <https://www.evropa2.cz/>

Facebook: *Evropa 2*. *Facebook.com* [online]. 2021 [cit. 2021-01-03]. Dostupné z: https://www.facebook.com/evropa2.cz/?ref=page__internal

Facebook: Relax Rádio. *Facebook.com* [online]. 2021 [cit. 2021-01-03]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/RelaxRadio923/>

Instagram: *Evropa 2*. *Instagram.com* [online]. 2021 [cit. 2021-01-03]. Dostupné z: <https://www.instagram.com/e2cz/?hl=cs>

Instagram: Relax Radio. *Instagram.com* [online]. 2021 [cit. 2021-01-03]. Dostupné z: <https://www.instagram.com/relaxradio/?hl=cs>

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

KARLÍČEK, Miroslav. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-247-5769-8.

KAŠÍK, Milan a Karel HAVLÍČEK. *Marketing při utváření podnikové strategie*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2009. Eupress. ISBN 978-80-7408-022-7.

KELLER, Kevin a Philip KOTLER. *Marketing management*. 1. vyd. [i.e. 3. vyd.]. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.

KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.

Kurzy.cz: *rejstrik-firem.kurzy.cz* [online]. 2021 [cit. 2020-12-23]. Dostupné z: <https://rejstrik-firem.kurzy.cz/48953873/radio-relax-sro/>

MAGRETTA, Joan a Nan STONE. *Co je to management: jaká je jeho úloha a proč je věcí každého z nás*. 1. vyd. Přeložil Irena GRUSOVÁ. Praha: Management Press, 2004. Knihovna světového managementu. ISBN 80-7261-106-2.

MERTA, Antonín. Google formuláře: Dotazník o rozhlasovém trhu. *Google.com* [online]. [cit. 2021-01-02]. Dostupné z: <https://forms.gle/iaX4rwrQDfpoCzqT9>

MMS.cz: Home / Zastupovaná rádia / Praha a Střední Čechy / Rádio Relax [online]. 2015 [cit. 2020-12-26]. Dostupné z: <http://www.mms.cz/zastupovana-radia/praha-a-stredni-cechy/radio-relax/>

Or.justice.cz: Evropa 2 [online]. 2015 [cit. 2021-04-04]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=62626591&subjektId=713007&spis=92279>

Or.justice.cz: Rádio Relax [online]. 2015 [cit. 2021-04-04]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=62691988&subjektId=459745&spis=119863>

OSTERWALDER, Alexander a Yves PIGNEUR. *Tvorba business modelů: příručka pro vizionáře, inovátory a všechny, co se nebojí výzev*. 1. vyd. V Brně: BizBooks, 2012. ISBN 978-80-265-0025-4.

Radio-Relax.cz: Rádio Relax [online]. 2021 [cit. 2021-01-03]. Dostupné z: <http://radio-relax.cz/>

Relax Rádio: *Analýza poslechovosti a struktura posluchačské obce*. 2019 [cit. 2021-01-03]. Dostupné z: (Interní firemní elektronický dokument)

SYNEK, Miloslav. *Manažerská ekonomika*. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3494-1.

VAŠŤÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: GRADA Publishing, 2008. Manažer. Marketing. ISBN 978-80-247-2721-9.

VEBER, Jaromír. *Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Management Press, 2017. ISBN 978-80-7261-274-1.

VYSEKALOVÁ, Jitka a Růžena KOMÁRKOVÁ. *Psychologie reklamy*. 2. rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2002. Expert (Grada). ISBN 80-247-0402-1.

WESTWOOD, John. *Sestavte dobrý marketingový plán: jak správně stanovit strategii, efektivně plánovat a dosahovat marketingových cílů*. 1. vydání. Přeložil Tomáš PIŇOS. V Brně: Lingea s.r.o., 2020. Vstříc úspěchu. ISBN 978-80-7508-624-2.

YouTube: Evropa 2. *YouTube.com* [online]. 2021 [cit. 2021-01-03]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/c/evropa2/featured>

YouTube: Relax Rádio. *YouTube.com* [online]. 2021 [cit. 2021-01-03]. Dostupné z: https://www.youtube.com/channel/UCb7o7jKt_gfo2yNeMd7cT-g/featured

Seznam obrázků

Obrázek 1: Vizualizace vztahů ve firmě	40
Obrázek 2: Logo Rádia Relax	42
Obrázek 3: Struktura managementu firmy Rádia Relax s.r.o.....	42
Obrázek 4: Rozvaha rádia Evropa 2 pro rok 2019.....	53
Obrázek 5: Rozvaha Rádia Relax pro rok 2019	54
Obrázek 6: Přímá a nepřímá konkurence na rozhlasovém trhu	55
Obrázek 7: Mapa pokrytí vysílání Rádia Relax (Populace 12-79 let)	56
Obrázek 8: Rozdělení trhu na základě analýzy poslechovosti.....	59
Obrázek 9: Rozhlasový trh Středočeský kraj (Populace 12-79 let).....	59
Obrázek 10: Facebookové stránky Evropy 2 a Rádia Relax	67
Obrázek 11: YouTube stránky Evropy 2 a Rádia Relax.....	67
Obrázek 12: YouTube stránky Evropy 2 a Rádia Relax.....	68
Obrázek 13: Webové stránky Evropy 2 a Rádia Relax.....	69

Seznam tabulek

Tabulka 1: Pozitivní a negativní účinky reklamy	18
Tabulka 2: SWOT analýza	33
Tabulka 3: Vybrané parametry posluchače Rádia Relax (Populace 12-79 let)	56
Tabulka 4: Marketingový plán pro rok 2021	69
Tabulka 5: Marketingový finanční rozpočet pro rok 2021	71

Seznam grafů

Graf 1: Graf denní poslechovosti Rádia Relax v tisících podle věkových skupin (Populace 12-79 let).....	57
Graf 2: Vývoj denní poslechovosti Rádia Relax v tisících (Populace 12-79 let).....	58
Graf 3: Čtvrt hodinová poslechovost Po-Pá (tis.) (Populace 12-79 let)	60
Graf 4: Týdenní přeslechy poslechovosti v % k poslechovosti konkurence v STC (Populace 12-79 let).....	60
Graf 5: Týdenní přeslechy poslechovosti v tisících (Populace 12-79 let).....	60
Graf 6: Skrze které vysílací prostředky posloucháte rádio?.....	62
Graf 7: Jaké posloucháte rádio?	62
Graf 8: Komunikace rádia s posluchači?	63

