

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Diplomová práce

**Návrh marketingové strategie rozvoje podnikatelského
subjektu**

Veronika Pátková

© 2016 ČZU v Praze

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Veronika Pátková

Podnikání a administrativa

Název práce

Návrh marketingové strategie rozvoje podnikatelského subjektu

Název anglicky

Marketing proposal for marketing strategic development of business subject

Cíle práce

Primárním cílem této práce je definovat marketingovou strategii rozvoje malé osobní společnosti. Sekundárním cílem je provedení potřebných analýz, které návrh rozvojové strategie podpoří.

Metodika

Údaje a poznatky, které jsou užity v této diplomové práci, byly získány na základě studia odborných publikací přístupných ve vysokoškolských a městských knihovnách, sběrem dat z internetových případně vnitropodnikových zdrojů, jejich následnou účelovou selekcí a výběrem

důležitých údajů a jejich vyhodnocením. Část dat a informací, které nebyly dostupné z výše jmenovaných zdrojů, byla také získána metodou dotazníkového šetření.

V praktické části pak byly užity metody k zhodnocení vnějšího a vnitřního prostředí podnikatelského subjektu. Mezi aplikované analytické metody vnějšího prostředí patřila například PEST analýza. Pro syntézu získaných informací pak byla užita metoda SWOT analýzy. Celou prací jsou prostoupeny metody a techniky organizačního přístupu zejména metody analytické a syntetické. V diplomové práci jsou také užity metody komparativní a deduktivní.

Doporučený rozsah práce

60 – 80 stran

Klíčová slova

Strategický marketing, situační analýza, marketingový mix, návrh marketingové strategie, SWOT analýza

Doporučené zdroje informací

FORET, M. *Marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, 2006. ISBN 80-251-1041-9.
Grasseová, M. (2010). *Analýza podniku v rukou manažera*. Brno: Computer Press, a.s.
Jakubíková, C. D. (2008). *Strategický marketing, strategie a trendy*. Praha: Grada Publishing, a.s.
Kotler, P., & Keller, K. (2007). *Marketing management*. Praha: Grada Publishing a.s.
Srpnová Jitka, Řehoř Václav a kolektiv. 2010. *Základy podnikání*. Praha : Grada Publishing, a.s., 2010.
978-80247-3339-5

Předběžný termín obhajoby

2015/16 LS – PEF

Vedoucí práce

prof. Ing. Jan Hron, DrSc., dr. h. c.

Garantující pracoviště

Katedra řízení

Elektronicky schváleno dne 12. 2. 2016

prof. Ing. Ivana Tichá, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 17. 2. 2016

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 12. 03. 2016

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Návrh marketingové strategie rozvoje podnikatelského subjektu" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala prof. Ing. Janu Hronovi, DrSc., dr. h. c. za odborné vedení mé diplomové práce a cenné rady, které mi během konzultací poskytl.

Návrh marketingové strategie rozvoje podnikatelského subjektu

Souhrn

Tato diplomová práce se zabývá tvorbou marketingové strategie rozvoje podnikání. Počáteční část teoretických východisek práce popisuje strategický marketing jako primární funkci organizace a jeho vliv na formulování strategie rozvoje. Následující analytická část se zabývá hodnocením externích a interních faktorů ovlivňujících strategií rozvoje, jejíž návrh je obsahem poslední částí této práce.

Klíčová slova: Strategický marketing, situační analýza, marketingový mix, návrh marketingové strategie, SWOT analýza

Marketing proposal for marketing strategic development of business subject

Summary

This master's thesis tells about marketing strategy of business development. The first section describes marketing as the primary function of modern organisation and its influence on development strategy. The following section of analysis evaluates the effects of external & internal factors on the strategy of development, which is the subject of the last section of this thesis.

Keywords: Strategic marketing, Situation analysis, Marketing mix, Marketing strategy proposal, SWOT analysis

Obsah

1 Úvod	7
2 Cíl práce a metodika	9
1.1 Cíl práce	9
1.2 Metodika	9
3 Teoretická východiska	11
1.3 Strategický marketing	11
1.3.1 Marketing malé společnosti	12
1.4 Marketingový mix	12
1.4.1 Produkt.....	13
1.4.2 Cena	14
1.4.3 Distribuce.....	15
1.4.4 Propagace.....	16
1.4.5 Marketingový mix služeb	17
1.4.5.1 Lidé (people)	17
1.4.5.2 Materiální prostředí	18
1.4.5.3 Procesy	18
1.4.6 Specifika marketingového mixu ve službách	18
1.4.6.1 Vlastnosti služeb.....	19
1.5 Marketingová komunikace.....	20
1.5.1 Komunikační proces	20
1.5.2 Public relations	21
1.5.3 Reklama	22
1.5.4 Podpora prodeje	24
1.5.5 Direct marketing	25
1.5.6 Osobní prodej.....	26
1.5.7 Event marketing.....	27
1.5.8 Sponzoring	28
1.6 Situační analýza	29
1.6.1 Analýza externího prostředí.....	29
1.6.1.1 Makroprostředí	29
1.6.1.2 Mikroprostředí.....	31
1.6.2 Analýza interního prostředí	32
1.6.2.1 Analýza vnitřních zdrojů a schopností	33
1.6.3 SWOT analýza.....	34
1.6.3.1 Metodický postup realizace SWOT analýzy	36

1.6.3.2	Účel SWOT analýzy	38
1.6.3.3	Využití SWOT analýzy pro dlouhodobé plánování	38
4	Vlastní práce	40
1.7	Charakteristika společnosti	40
1.8	Situační analýza	41
1.8.1	PEST analýza.....	41
1.8.1.1	Politicko-právní faktory.....	41
1.8.1.2	Ekonomické faktory	43
1.8.1.3	Sociokulturní faktory.....	46
1.8.1.4	Technologické faktory.....	49
1.8.2	Analýza mikroprostředí	49
1.8.2.1	Vyjednávací síla dodavatelů.....	50
1.8.2.2	Vyjednávací síla odběratelů	50
1.8.2.3	Rivalita mezi stávajícími konkurenty	51
1.8.2.4	Riziko vstupu potencionálních konkurentů	53
1.8.2.5	Hrozba substitutů.....	53
1.8.2.6	Současný marketingový mix	53
1.9	Vyhodnocení dotazníkového šetření	55
1.9.1	Výsledky výzkumu	55
1.9.2	SWOT analýza.....	62
5	Výsledky a diskuse	68
1.9.3	Poslání, vize a strategické cíle	68
1.9.3.1	Smysl existence	68
1.9.3.2	Vize.....	68
1.9.3.3	Strategické cíle	68
1.9.4	Návrh marketingového mixu	69
1.9.4.1	Produkt	69
1.9.4.2	Cena.....	69
1.9.4.3	Lidský faktor	70
1.9.4.4	Propagace	70
6	Závěr.....	73
7	Seznam použitých zdrojů	74
8	Přílohy	77

Seznam obrázků

Obrázek 1: Model komunikačního procesu	26
Obrázek 2: Vývoj HDP v % za sledované období.....	49
Obrázek 3: Vývoj inflace v % za sledované období.....	50
Obrázek 4: Míra nezaměstnanosti v kraji Vysočina a v ČR v letech 1991 - 2012	51
Obrázek 5: Roční přirozený přírůstek na 1000 obyvatel v krajích a v ČR.....	52
Obrázek 6: Průměrný věk obyvatelstva ve správních obvodech ORP Kraje Vysočina	53
Obrázek 7: Vývoj průměrné hrubé mzdy v kraji Vysočina a v ČR v letech 2000 - 2010	54
Obrázek 8: Pohlaví respondentů	61
Obrázek 9: Sociální status.....	61
Obrázek 10: Zhodnocení hrozeb	69
Obrázek 11: Zhodnocení příležitostí.....	70
Obrázek 12: Zhodnocení důležitosti a dopadu silných a slabých stránek	71
Obrázek 13: Shrnutí výsledku dílčích analýz pomocí Swot matice	72

Seznam tabulek

Tabulka 1: Distributoři kadeřnických služeb.....	55
Tabulka 2: Konkurence v Chotěboři.....	56
Tabulka 3: Porovnání ceníku služeb kadeřnictví Bezoušková a kadeřnictví Šmik	57
Tabulka 4: Ceník služeb v kadeřnictví Šmik	59
Tabulka 5: Věkové složení respondentů	62
Tabulka 6: Měsíční útrata zákazníků kadeřnictví	62
Tabulka 7: Spokojenost zákazníků s kvalitou poskytovaných služeb	63
Tabulka 8: Spokojenost zákazníků s otevírací dobou.....	63
Tabulka 9: Spokojenost zákazníků s cenovou úrovní kadeřnictví.....	63
Tabulka 10: Spokojenost zákazníků s rychlostí poskytovaných služeb	64
Tabulka 11: Spokojenost zákazníků s personálem kadeřnictví	64
Tabulka 12: Využití služeb manikérky	65
Tabulka 13: Využití služeb druhé kadeřnice na počkání	65
Tabulka 14: Akceptace % zvýšení ceny za služby	66
Tabulka 15: Zákazníky navrhované změny v kadeřnictví	66
Tabulka 16: SWOT analýza shrnující hrozby, příležitosti, silné a slabé stránky	67

Seznam příloh

Příloha 1: Základní rámec SWOT analýzy (upraveno podle Grasseová a kol., 2010, s. 18.) ..82	
Příloha 2: Dotazníkové šetření k diplomové práci.....84	
Příloha 3: Interiér kadeřnictví Šmik.....84	
Příloha 4: Výloha a vchod do kadeřnictví Šmik85	
Příloha 5: Vizitka.....85	

1 Úvod

Tato předkládaná diplomová práce se zabývá tématem marketingové strategie rozvoje podnikání. Práce je realizována v malé osobní společnosti, která podniká v oboru kadeřnických a kosmetických služeb.

Marketing a marketingový komunikační mix jsou záležitosti hodně proměnlivé. Objevují se nové pohledy na věc, nové nástroje, příležitosti a taktéž překážky, které je třeba překonat. Marketing postupoval od „získávání zákazníků“ (noví zákazníci) přes „udržení si zákazníků“ (snaha udržet si zákazníka po celý život) až po „výběr zákazníků“ (snaha vyřadit nesolventní zákazníky tzn. zákazníky, z nichž neplyne zisk, a přitom vyhledávat a udržovat si zákazníky, z nichž zisk plyne). Čím dál zřetelněji se projevuje nevěrnost zákazníků – lidé, kteří pouze hledají výhodné nabídky, akce se slevami apod. a přechází mezi dodavateli. Takoví zákazníci, stojí hodně a vynášejí málo. Podle některých odhadů stojí noví zákazníci pětkrát více než zákazníci stávající. Jinými slovy, prodávat nynějším zákazníkům nám může vynášet pětkrát tolik, než snažit se získat nové. Proto se vyplatí, své zákazníky dobře znát a pečovat o ně. Někteří zákazníci jsou věrní, protože dávají přednost našemu výrobku či službě. Jiní chtějí stabilní vztah s jedním dodavatelem (Smith, 2000).

Rozsah marketingových aktivit většiny malých firem je omezen limitovanými prostředky. Vlastník a manažer malé společnosti v jedné osobě očekává od použitých finančních prostředků okamžitou ziskovost a nákladovou efektivnost, což v praxi může znamenat, že dlouhodobě opomíjí koncepční strategii svého rozvoje. Další nevýhoda, která nesmí být opomenuta je, že malé osobní společnosti mývalí nedostatek personálních zdrojů, konkrétně marketingových pracovníků. Ve většině případů (stejně jako v našem) marketingový pracovník z důvodu omezených finančních prostředků zcela chybí. S tím souvisí nedostatek teoretických znalostí a praktických zkušeností podnikatele-vlastníka v oblasti řízení firmy, jehož nedílnou součástí je i marketing. V důsledku toho, je marketing opomíjený a malá společnost je tak logicky v nevýhodě oproti velkým konkurenčním společnostem.

Vznik nových snadno dostupných moderních technologií a marketingových koncepcí a zároveň absence výrazných bariér vstupu do tohoto odvětví, vybízí k analýze a zhodnocení současného stavu podnikání a k tvorbě koncepčního marketingového přístupu k zákazníkům, a v důsledku toho k rozvoji vlastního podnikání. Návrh marketingové strategie, který je řešen

v této diplomové práci, může pro zvolený subjekt, představovat způsob, jak si získat a udržet pozici na trhu. Za pomoci vhodně zvolených marketingových strategií, může společnost využít své silné stránky ve vlastní prospěch.

2 Cíl práce a metodika

V této části práce jsou představeny cíle, které mají být dosaženy při vypracování diplomové práce na téma "Návrh strategického rozvoje podnikatelského subjektu". Dále je prezentována metodika práce, která odráží přístup autora k řešení zadaného tématu.

1.1 Cíl práce

Primárním cílem této práce je definovat marketingovou strategii rozvoje malé osobní společnosti. Sekundárním cílem je provedení potřebných analýz, které návrh rozvojové strategie podpoří.

K naplnění hlavního cíle práce je třeba splnit několik dílčích cílů. V teoretické části je dílčím cílem popsat strategický marketing, marketingový mix a zaměřit se na specifika marketingu v malé firmě a ve službách. V praktické části pak následující dílčí cíle:

- charakteristika zvoleného subjektu,
- analýza externího prostředí pomocí analýzy PEST,
- analýza mikroprostředí pomocí Porterova modelu pěti konkurenčních sil.
- dotazníkové šetření
- SWOT analýza.
- návrh marketingové strategie

1.2 Metodika

Všechna data a znalosti, která jsou použita v této diplomové práci, byla získána na základě studia odborných publikací přístupných ve vysokoškolských a městských knihovnách, sběrem dat z internetových zdrojů, jejich následnou funkční selekcí a výběrem důležitých údajů a jejich následným vyhodnocením. Část dat a informací, které nebyly dostupné ze zmíněných zdrojů, byla získána metodou přímého dotazování a také dotazníkovým šetřením.

V praktické části pak byly užity metody k zhodnocení vnějšího a vnitřního prostředí podnikatelského subjektu. Mezi aplikované analytické metody vnějšího prostředí patřila

PEST analýza, pro analýzu mikroprostředí byl využit Porterův model pěti konkurenčních sil. Pro syntézu získaných informací pak byla užitá metoda SWOT analýzy. Mimo jiné byla v této práci využita metoda dotazníkového šetření. Výzkum probíhal podle předem stanoveného časového harmonogramu. Ke zpracování byl použit program Microsoft Office Excel. Výsledky byly interpretovány pomocí grafů případně tabulek a jejich textových komentářů. Nakonec byly výsledky syntetizovány.

Celou prací jsou prostoupeny metody a techniky organizačního přístupu zejména metody analytické, syntetické a prognostické. V diplomové práci jsou také užity metody komparativní a deduktivní. Další metodou použitou v této práci je metoda analýzy. Analýza je rozborem zkoumaného objektu s cílem stanovit podstatné znaky a poznat části jinak složitého celku. Tato metoda je v práci využita zejména při rozboru vnějšího a vnitřního okolí firmy. Externí data byla čerpána z dostupných statistických zdrojů, interní data pak z podnikové agendy. Opomenuta nesmí být ani metoda syntézy. Syntéza je procesní metoda spojování či sjednocování částí, vlastností či znaků konkrétního objektu, které předchází analýza určila jako důležité. Tato metoda je použita především při posuzování silných/slabých stránek a příležitostí/hrozeb vycházejících z předešlých analýz, které byly zpracovány, ve formě SWOT analýzy. Dále je metoda syntézy použita také při volbě příhodné strategie rozvoje. Další metoda, metoda analogie, se opírá o metodu srovnávání a v praxi ji doplňuje zjišťováním stejných nebo podobných znaků podniku s příklady konkurenčních firem. Poskytuje orientaci při zkoumání neznámých důsledků budoucí činnosti podniku v rámci aplikace strategie. Metoda indukce, jako proces vyvozování obecného z konkrétních poznatků o jednotlivostech, je v této práci použita především při výběru vhodného strategického plánu. Dedukce je pak v práci použita při vyvozování logických závěrů z předchozích zjištění (např. výstupů analýz). V závěru práce jsou pak shrnuty výsledky celé práce.

3 Teoretická východiska

Teoretická východiska vymezují a definují základní teoretické poznatky, které jsou nezbytné pro pochopení problematiky v oblasti strategického rozvoje podniku a dále marketingu a marketingové komunikace.

1.3 Strategický marketing

Pokud chceme definovat termín strategický marketing, měly bychom si nejprve vymežit pojem samotného marketingu. Významů a definic marketingu existuje celá řada. Podle Kotlera definujeme marketing jako společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů a hodnot (Kotler 2007).

Strategický marketing pak můžeme definovat jako proces sladění silných stránek firmy se skupinami zákazníků, kterým může sloužit. Ovlivňuje celkový směr a budoucnost firmy, proto je pro celý proces nutná znalost makroprostředí, mikroprostředí a obsluhovaných trhů (Kotler 2007).

Strategické řízení funkčně zajišťuje top management, mezi jehož hlavní funkce patří závažná strategická rozhodnutí, která ovlivňují chod firmy, její budoucí prosperitu a konkurenceschopnost. Mezi taková rozhodnutí, dle Kotlera patří:

- Rozhodnutí o směru podnikání,
- stanovení cílů,
- formulování a implementace strategie,
- stanovení pozice marketingu ve firmě,
- určení úlohy dalších firemních funkcí,
- vytvoření strategicky orientované firemní kultury,
- vytvoření motivačního systému,
- rozhodnutí o alokaci zdrojů,

- vytvoření kontrolní funkce (Kotler 2007).

1.3.1 Marketing malé společnosti

Rozdíl mezi marketingem malých a velkých firem je spíše v obsahu marketingu. Ten je ovlivněn podmínkami, ve kterých tyto firmy fungují a působí, a to jak vnějšími tak i vnitřními. Stejný marketingový problém bude mít tedy odlišné řešení. V této souvislosti je možné říci, že obsah marketingu bude odlišný v každé firmě, což je samozřejmě pravda, ale v případě porovnání podmínek, ve kterých velké a malé firmy působí, je možné alespoň částečně rozdíly zobecnit (Jitka Srpová, 2011).

V případě malých firem jde zpravidla o limitované firemní zdroje a ohraničené trhy, možnosti a schopnosti. Jejich podmínky se liší především velikostí trhů, na kterých působí. Co se týče interních podmínek také zdroji, kterými disponují, ale i rozsahem výroby. Proto lze říci, že marketing v malých firmách je do jisté míry odlišný od marketingu velkých firem a tyto odlišnosti jsou determinovány v podstatné míře přirozenými podmínkami jejich fungování (Jitka Srpová, 2011).

Jak již bylo výše naznačeno, jde zejména o:

- limitované zdroje;
- ohraničené firemní trhy;
- menší množství produktů (Jitka Srpová, 2011).

1.4 Marketingový mix

Operativní a praktickou konkretizaci marketingového přístupu při vytváření nabídky představuje následné vypracování marketingového mixu. Jde o soubor kontrolovaných marketingových proměnných připravených k tomu, aby produkce firmy byla co nejbližší přáním cílových zákazníků. Marketingový mix tak sestává ze všeho, čím firma může ovlivnit poptávku po své nabídce. Hlavní možnosti nabízejí čtyři skupiny proměnných, označovaných v marketingové literatuře jako 4P: produkt, cena (price), místo – distribuce (place) a propagace (promotion), (Foret, 2006).

Termín marketingový mix použil poprvé N. H. Borden v roce 1948. Šlo mu o jasné vyjádření skutečnosti, že marketingové aktivity nelze ve firmě chápat jako pouhou sumu jednotlivých opatření, nýbrž jako komplexní záležitost, kdy výsledný celek, má-li být úspěšný, musí být harmonicky propojen. Čtyři hlavní oblasti tvoří základní podobu marketingového mixu. Často se také můžeme setkat s rozšířeným marketingovým mixem. Například Ph. Kotler rozšířil v polovině 80. let marketingový mix v souvislosti se zavedením pojmu megamarketing, upozorňujícím na politické stránky marketingového prostředí, hned o dvě další P – první označuje politickou moc (political power), a druhé formování veřejného mínění (public opinion formation), (Foret, 2006).

1.4.1 Produkt

Podle vymezení Americké marketingové asociace se za produkt považuje to, co lze na trhu nabízet k pozornosti, k získání, k používání nebo ke spotřebě, co má schopnost uspokojit přání nebo potřebu druhých lidí. Proto sem řadíme jak fyzické předměty a služby, tak také osoby, místa, organizace, myšlenky, kulturní výtvořky a mnohé další (Foret, 2006).

Nyní se podívejme na základní složky výrobku. V marketingu rozlišujeme tři základní úrovně produktu, a to jádro produktu, reálný produkt (vlastní) a rozšířený produkt. Jádro produktu představuje hlavní užitek, hodnotu, kterou je produkt schopen zákazníkům poskytnout. Je přínosem, jenž pomáhá řešit jejich problémy, je tím, kvůli čemu si produkt zakoupí (Foret, 2006).

Obvykle jsou zákazníci zvyklí si uvědomovat a sledovat spíše reálný (vlastní) produkt, u kterého se na prvním místě jedná o jeho kvalitu, která je jedním z hlavních nástrojů budování pozice na trhu. Představuje komplexní kategorii a jedná se o způsobilost plnit požadované funkce. Kvalita v sobě zahrnuje takové stránky produktu, jako jsou životnost, spolehlivost, přesnost, funkčnost, ovladatelnost apod. Zákazníci definují kvalitu jako kombinaci snadné dostupnosti, snadného ovládání, přijatelné ceny a důvěryhodnosti značky s vysokou užitnou hodnotou. „Design produktu může zabezpečit vyšší funkčnost produktu, zlepšit jeho užitné vlastnosti, zvýšit jeho estetickou hodnotu a dokonce kvalitu. Design produktu kvalitativně mění a zlepšuje jeho užitné vlastnosti a zvyšuje jeho hodnotu.“ Jeho prostřednictvím lze dle Foreta například:

- Přilákat pozornost veřejnosti a zákazníků,

- zlepšit výkonnost produktu,
- snížit výrobní náklady,
- dosáhnout velkých konkurenčních výhod na trhu.

S obalem produktu se u mnohých výrobků nesetkáme, přesto zůstává jeho význam pro výrobce, prodejce i spotřebitele zcela mimořádný, a to zejména proto, že plní čtyři základní funkce: ochrannou, informační, rozlišovací a propagační. V současné době nabývají na důležitosti i jeho ekologické vlastnosti, jeho rozložitelnost a likvidovatelnost, možnosti recyklace, opakovaného užívání apod. Rozšířený produkt zahrnuje tzv. rozšiřující faktory, které poskytují zákazníkovi vnímanou výhodu. Obvykle se jedná o služby spojené se zakoupením produktu, jako jsou doprava k zákazníkovi, instalace a uvedení do provozu, poradenství, aktualizace, opravy a údržba apod. K rozšiřujícím faktorům patří také záruky, úvěry a platební podmínky (Foret, 2008).

1.4.2 Cena

Cenou se rozumí to, co firma požaduje za nabízený produkt. Je vyjádřením jeho směnné hodnoty. Nejčastěji má podobu částky, určitého množství peněžních jednotek, případně objemu jiných produktů. Cena je jediným prvkem marketingového mixu, který představuje pro firmu zdroj příjmů. Správné stanovení ceny je jedním z nejdůležitějších a nejzávažnějších kroků manažerského rozhodování (Foret, 2008).

K základním způsobům stanovení ceny dle Foreta patří:

- cena založená na nákladech (nákladově orientovaná cena) – je jedním z nejběžnějších a nejčastěji používaných způsobů stanovení ceny, kde se pomocí kalkulačních postupů vyčíslují náklady na výrobu a distribuci produktu,
- cena na základě poptávky (poptávkově orientovaná cena) – vychází z odhadu objemu prodeje v závislosti na různé výši ceny a zejména z toho, jaký vliv bude mít změna ceny na velikost poptávky,
- cena na základě cen konkurence (konkurenčně orientovaná cena) – pokud má firma srovnatelné produkty jako konkurence, může uvažovat také o srovnatelné ceně,

- cena podle marketingových cílů firmy – podle toho, čeho chce firma na trhu dosáhnout,
- cena podle vnímané hodnoty produktu zákazníkem – opírá se o znalost hodnoty, kterou zákazník připisuje výrobku a obvykle se využívá výsledků marketingového výzkumu.

1.4.3 Distribuce

Rozhodnutí o tom, jakými cestami (kanály) se produkt dostane na trh a k zákazníkovi, patří v komunikaci se zákazníkem mezi nejdůležitější a následně ovlivňuje použití ostatních marketingových nástrojů. Rozhodnutí o odbytových cestách jsou obvykle vázána dlouhodobými smlouvami. Na rozdíl od jiných součástí marketingového mixu distribuci nelze měnit operativně. Je to záležitost dlouhodobějšího charakteru, vyžadující perspektivní plánování a rozhodování (Foret, 2006).

Obecně základní funkce distribučního kanálu spočívá v překlenutí časových, prostorových a vlastnických rozdílů mezi producenty produktů a jejich uživateli. Konkrétně se jedná především o následujících osm oblastí činnosti:

- Výzkum trhu,
- propagace odbytu,
- získávání kontaktů, navazování vztahů s potenciálními odběrateli,
- transformace a přizpůsobení produktu potřebám zákazníků spočívající především v třídění, kompletaci, balení, ale také úpravách zboží,
- vyjednávání a zprostředkování, dosažení dohody o ceně a ostatních podmínkách,
- fyzická distribuce – doprava a skladování,
- financování,
- přebírání rizika (Foret, 2006).

1.4.4 Propagace

Prostřednictvím propagace sděluje podnik zákazníkům, obchodním partnerům i klíčovým veřejnostem podstatné informace. Tyto informace se týkají především produktů, jejich cen i místech prodeje. Při této činnosti, která se také označuje jako tzv. komunikační mix, se využívají tyto nástroje: reklama, podpora prodeje, publicita (public relations - vztahy s veřejností), osobní prodej a přímý marketing (direct marketing), (Foret, 2006). Nyní si jednotlivé nástroje rozebereme.

Reklama je placená, neosobní a jednosměrná forma komunikace. Ve své podstatě představuje vždy účelově zpracované sdělení, které podnik adresuje stávajícím i potenciálním zákazníkům, a to obvykle prostřednictvím různých sdělovacích prostředků (Foret, 2006).

Podpora prodeje označuje komunikační aktivity, jejichž cílem je zvýšit prodej. Měla by učinit produkt pro zákazníky atraktivnějším a dostupnějším. Vzhledem k tomu, že je finančně náročná, lze ji používat jen krátkodobě a zpravidla se nasazuje ve fázi zavádění produktu nebo naopak ve fázi jeho úpadku. Podle toho, na koho se podpora prodeje zaměřuje, ji lze dle Foreta rozlišit na:

- podporu prodeje na konečné zákazníky,
- podporu prodeje na zprostředkovatele.

U podpory prodeje na konečné zákazníky se jedná o takové konkrétní formy, jako jsou slevy z ceny, zvýhodněná balení, prémie, spotřebitelské soutěže, vzorky, ochutnávky, předváděcí akce a další. V případě podpory prodeje na zprostředkovatele se používají obdobné formy, avšak jsou podstatně dražší. Jsou to například pracovní schůzky, večírky, pohoštění, rauty, věcné nebo peněžité odměny apod., (Foret, 2006).

Public relations (PR) je komunikace a vytváření vztahů směřujících dovnitř i navenek firmy. Veřejnost zahrnuje zákazníky, dodavatele, akcionáře, vlastní zaměstnance, média, vládní a správní orgány, obecnou veřejnost a celou společnost, ve které firma operuje (Jahodová, a další, 2010).

Osobní prodej znamená osobní, bezprostřední komunikaci „tváří v tvář“ se zákazníkem. Velmi důležitá je v tomto případě osobnost prodejce, tj. míra jeho profesionality, znalost

nabízeného produktu, celkové chování a vystupování, znalost psychologického působení na zákazníky a důvěryhodný vzhled (Foret, 2006).

Direct marketing je možné definovat jako komunikační disciplínu, která umožňuje přesné zacílení, výraznou adaptaci sdělení s ohledem na individuální potřeby a charakteristiky jedinců ze zvolené cílové skupiny a vyvolání okamžité reakce daných jedinců. Oproti reklamě, která cílí zejména na široké skupiny lidí, se direct marketing zaměřuje na výrazně užší segmenty nebo dokonce na jednotlivce. Mezi nástroje direct marketingu patří sdělení zasílaná poštou či kurýrní službou, sdělení předávaná telefonicky a sdělení využívající internet (Karlíček, a další, 2011).

1.4.5 Marketingový mix služeb

Marketingový mix představuje soubor nástrojů, jejichž pomocí marketingový manažer utváří vlastnosti služeb nabízených zákazníkům. Jednotlivé prvky mixu může marketingový manažer namíchat v různé intenzitě i v různém pořadí. Slouží stejnému cíli: uspokojit potřeby zákazníků a přinést organizaci zisk (Vašítková, 2008).

Aplikace marketingové orientace v organizacích poskytujících služby ukázala, že původní čtyři P pro vytváření marketingových plánů služeb nestačí. Příčinou jsou především vlastnosti služeb, které již byly v této práci zmíněny. K tradičnímu marketingovému mixu, bylo proto nutné připojit další 3 P (Vašítková, 2008).

1.4.5.1 Lidé (people)

Při poskytování služeb dochází ve větší či menší míře ke kontaktům zákazníka s poskytovateli služby – zaměstnanci. Proto se lidé stávají jedním z významných prvků marketingového mixu služeb a mají přímý vliv na jejich kvalitu. Vzhledem k tomu, že zákazník je součástí procesu poskytování služby, ovlivňuje její kvalitu i on. Organizace se musí zaměřovat na výběr, vzdělávání a motivování zaměstnanců. Stejně tak by měla stanovovat určitá pravidla pro chování zaměstnanců. Obojí hledisko je důležité pro vytváření příznivých vztahů mezi zákazníky a zaměstnanci (Vašítková, 2008).

1.4.5.2 Materiální prostředí

Nehmotná povaha služeb znamená, že zákazník nedokáže posoudit dostatečně službu dříve, než ji spotřebuje. To zvyšuje riziko nákupu služeb. Materiální prostředí je svým způsobem důkazem o vlastnostech služby. Může mít mnoho forem – od vlastní budovy či kanceláře, ve které je služba poskytována, po např. brožuru, vysvětlující nabídku služeb apod. Důkazem o kvalitě služby může být i oblečení zaměstnanců (Vašítková, 2008).

1.4.5.3 Procesy

Interakce mezi zákazníkem a poskytovatelem během procesu poskytování služby je důvodem podrobnějšího zaměření se na to, jakým způsobem je služba poskytována. Proto je nutné provádět analýzy procesů, vytvářet jejich schémata, klasifikovat je a postupně (zejména u složitých procesů) zjednodušovat jednotlivé kroky, ze kterých se procesy skládají (Vašítková, 2008).

1.4.6 Specifika marketingového mixu ve službách

Sektor služeb je jedním z nejrychleji se rozvíjejících sektorů ekonomiky ve vyspělých zemích. V marketingu se na službu pohlíží jako na činnost, prodávanou výhodou nebo schopnost, kterou jedna strana (prodejce) nabízí straně druhé (zákazník). Musíme si uvědomit odlišnosti od produktů, protože charakter služeb ovlivňuje způsob marketingového rozhodování (iPodnikatel, 2011).

Služba je v zásadě nehmotná věc a často její poskytnutí nevytváří u jejího příjemce (zákazníka) žádné hmotné vlastnictví, proto je z hlediska marketingu považována za specifickou oblast, která si vyžaduje úpravu veškerých marketingových činností vzhledem k jejím specifickým charakteristikám (iPodnikatel, 2011).

Sektor služeb je nesmírně rozsáhlý. Nejvíce služeb poskytuje téměř ve všech zemích stát. Jedná se o vzdělávání, služby z oblasti zákonodárství a výkonu práva, zdravotní služby, obranu státu a bezpečnost občanů. V sektoru služeb operují i neziskové organizace, jako jsou nadace, různé charitativní organizace, občanská sdružení, církve a další. Neziskové organizace vyplňují prostor mezi občanem a státem a umožňují participovat na veřejné politice jiným způsobem než prostřednictvím voleb. Podnikatelský sektor poskytuje služby, za které realizuje přiměřený zisk. Podnikatelská oblast služeb se zaměřuje na banky,

pojišťovny, hotely, leteckou dopravu, marketingový výzkum, některé lékařské služby, cestovní ruch, právní a komerční poradenství, soukromou dopravu, osobní a opravářské služby (Vašítková, 2008).

Sektor služeb představuje mnoho různých činností, od jednoduchých procesů po složité počítači řízené operace. V sektoru působí různé typy organizací, od jednotlivců přes malé firmy až po nadnárodní organizace. V důsledku různorodosti je vhodné služby třídit podle jejich charakteristických vlastností do několika kategorií. Takový přístup umožňuje lepší analýzu služeb a pochopení použití různých marketingových nástrojů pro příslušné kategorie služeb (Vašítková, 2008).

1.4.6.1 Vlastnosti služeb

Nehmotnost je charakteristická vlastnost služeb, od které se odvíjí všechny ostatní vlastnosti. Nehmotnost se projevuje především v tom, že službu nelze vnímat smysly (vyzkoušet si ji, prohlédnout si ji, ochutnat ji, poslechnout, očichat či ohmatat). Nehmotnost služby je příčinou, že zákazník obtížně hodnotí konkurující si služby (nedokáže předem rozhodnout, v čem je služba lepší než služba, kterou poskytuje konkurent), a proto klade důraz na reference a osobní zkušenosti jiných lidí. Obává se rizika spojeného s koupí služby (zákazník nedokáže předem odhadnout kvalitu poskytované služby), a proto jako základ pro hodnocení kvality služby mu slouží cena (iPodnikatel, 2011).

Další charakteristickou vlastností služeb je neoddělitelnost. Poskytovatel služby a zákazník se musí setkat v místě a v čase tak, aby výhoda, kterou zákazník získává poskytnutím služby, mohla být realizována. Zákazník zpravidla nemusí být přítomen po celou dobu poskytování služby. K vzájemnému spojení zákazníka s producentem služby přispívá právě marketing služeb. Producenta služby lze v některých případech nahradit strojem. I v tomto případě však dochází k interakci zákazník – producent (Vašítková, 2008).

Další vlastností služby je heterogenita, která se projevuje v tom, že způsob poskytnutí jedné a té samé služby se může u jednotlivých zákazníků lišit, což znamená, že nelze službu poskytovat se vždy stejným standardem kvality. Heterogenita pak pro zákazníka znamená, že nemusí vždy obdržet službu ve stejné kvalitě (iPodnikatel, 2011).

Pomíjivost je další v řadě charakteristických vlastností služby. Znamená, že služby nelze skladovat, vyrobit dopředu a uchovávat. Poslední vlastností, která určuje specifičnost služeb je nemožnost vlastnictví – to znamená, že zákazník si službou nekupuje její vlastnictví ale pouze právo a poskytnutí služby. Z toho vyplývá, že služby nelze znovu prodávat, vracet nebo reklamovat a musíme dbát na to, aby byla poskytnuta s takovou kvalitou, kterou zákazník očekává (iPodnikatel 2011).

1.5 Marketingová komunikace

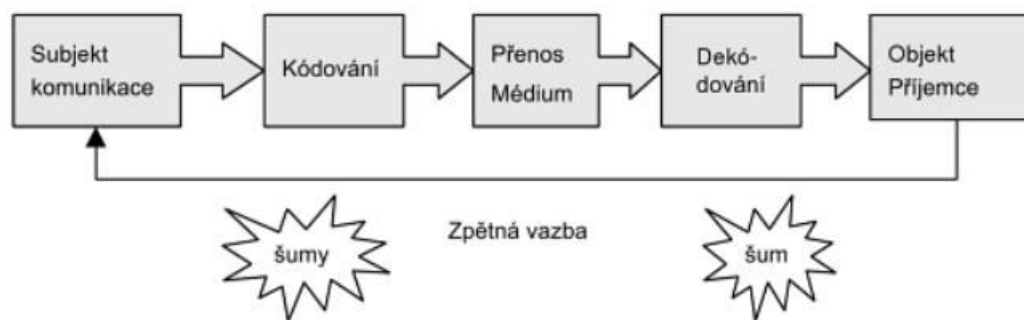
Předmětem komunikace může být jakýkoli výtvar (lidský i přírodní, verbální i neverbální, hmotný i duchovní) představený (prezentovaný) jednou stranou (osobou, institucí) a vnímaný stranou druhou. A právě prezentaci jedné a následnou reakci druhé strany chápeme jako komunikaci (Foret, 2006).

1.5.1 Komunikační proces

Komunikace je předání sdělení nebo informací od zdroje k příjemci. Důvody, metody a cíle takového sdělení jsou různé. Marketingová komunikace je spojená s pojmem komunikační proces, což znamená přenos sdělení od jeho odesílatele k příjemci. Proces probíhá mezi prodávajícím a kupujícím, firmou a jejími potenciálními i současnými zákazníky, ale také mezi firmou a jejími dalšími zájmovými skupinami. K těm patří všechny subjekty, na něž mají firmy a jejich aktivity vliv, a které je naopak také mohou ovlivňovat. Patří mezi ně zejména zaměstnanci, dodavatelé a obchodní partneři, akcionáři, média, orgány veřejné správy, investoři, oborové a profesní asociace, neziskové organizace, nátlakové skupiny a v neposlední řadě též místní komunity (Jahodová, a další, 2010).

Principy komunikace vyjadřuje základní model (podle Schramma) komunikačního procesu, který sestává z osmi prvků: zdroj komunikace, zakódování, sdělení, přenos, dekodování, příjemce, zpětná vazba a komunikační šumy (Jahodová, a další, 2010).

Obrázek 1: Model komunikačního procesu



Zdroj: PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. Moderní marketingová komunikace. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada)

1.5.2 Public relations

Public relations (PR) je komunikace a vytváření vztahů směřujících dovnitř firmy i navenek. Veřejnost zahrnuje zákazníky, dodavatele, akcionáře, vlastní zaměstnance, média, vládní a správní orgány, obecnou veřejnost a celou společnost, ve které firma operuje (Jahodová, a další, 2010).

Cílem PR zpravidla bývá:

- Budování dobrých vztahů s různými cílovými skupinami,
- budování dobrého „image firmy“,
- řešení či odvrácení nepříznivých fám, pověstí a událostí (Kotler, Armstrong, Wong, & Saunders, 2007).

Vývoj dnešní společnosti je charakteristický mnoho protiklady a dosud nepoznanými situacemi. Velmi významně ovlivňuje dnešní svět například globalizace. Globalizace přináší hospodářský rozvoj tam, kde dosud vládla bída nebo nedostatek. Zároveň ale také způsobuje ztrátu pracovních příležitostí a vytváří živnou půdu pro konflikty a krizi. Ve společnosti všeobecně narůstá počet vzájemně si konkurujících požadavků na omezené hmotné i nehmotné zdroje a odlišné názory na řešení společenského rozvoje, v čemž mimo jiné spočívá složitost dnešního vývoje. Stabilita naší společnosti závisí stále více na tom, jak se podaří uvést do rovnováhy množství společenských, politických a kulturních sil, které jsou všechny podmíněny skupinovými postoji. Skupinové postoje představují zvláštní společenské prostředí v mezilidských vztazích (Svoboda, 2009).

Proto můžeme public relations chápat jako společensko-politický nástroj. PR jako nástroj pracuje s napětím mezi společenskými zájmy různých skupin, má trvalý charakter, vyžaduje trvalé úpravy a to znamená nikdy nekončící proces změn. Z těchto všech důvodů je význam PR podstatný, protože nastupuje do dění ve společnosti, vytváří komunikační kanály, vysvětluje situace a problémy, srovnává pohledy na věc a koordinuje společné zájmy (Svoboda, 2009).

Stanovení cílů v komunikačním procesu PR má zásadní význam. Stanovení cílů PR vychází z firemní filozofie. Dalšími nezbytnými předpoklady pro správné stanovení cílů PR jsou analýza výchozího stavu, analýza stávajícího image, stanovení image, kterého je třeba dosáhnout, a plán, který rozpracovává cíle. Cíle PR by měly být:

- Reálné,
- dobře definované,
- aktuální (Svoboda, 2009).

Mezi strategické cíle patří záměry PR dlouhodobější povahy. Strategické cíle mohou být například:

- Upevnit loajalitu zákazníků vůči firmě,
- připravovat zaměstnance na budoucí rozšíření produkce,
- zlepšit image organizace v investorských kruzích
- dosáhnout zlepšení kvality produkce firmy (Svoboda, 2009).

Taktické cíle PR mají naopak krátkodobější povahu. Lépe se formulují, protože je vyvolává běžná situace nebo jednorocní plánovací praxe. Strategický cíl může být rozdělen na několik dílčích taktických cílů:

- Zvýšit počet čtenářů firemního časopisu pro zákazníky,
- zajistit informování pracovníků společnosti o změně pracovní doby,
- upevnit pocit sounáležitosti zaměstnanců s organizací prostřednictvím kulturních, společenských a sportovních aktivit (Svoboda, 2009).

1.5.3 Reklama

Reklama má mnoho forem a způsobů použití – propaguje určitý konkrétní produkt, stejně jako dlouhodobou představu (image), již si mají o firmě vytvořit klíčové segmenty veřejnosti.

Prostřednictvím hromadných sdělovacích prostředků dokáže oslovit široký okruh veřejnosti, zároveň však díky neosobnosti je méně přesvědčivá. Je pouze jednosměrnou formou komunikace a může být velice nákladná. Tím, že si zadavatel reklamu i její šíření sám platí, ovlivňuje mimo jiné i její obsah (Foret, 2006).

Historicky nejstarší formu představuje venkovní reklama, moderněji označovaná též jako reklama out-of-home. Do ní spadají veškeré plakáty, billboardy, reklamy na městském mobiliáři i na dopravních prostředcích, ale i in-store média (obdoby venkovních ploch umístěné v krytých objektech, například na letištích, v obchodních centrech aj.) a vůbec vše, s čím se lze setkat mimo domov (Bystrov & Růžička, 2006).

Druhým nejstarším typem je reklama tisková neboli inzerce. Ta zahrnuje nejen uveřejňování klasických inzerátů v novinách a časopisech, ale také různé formy vkládané inzerce, přebaly výtisků apod. Specifickou formou je inzerce řádková, využívaná především jednotlivci, a dále korporátní oznámení - např. o konání valné hromady, fúzí, odkupech apod. Zcela samostatnou kategorií jsou tzv. advertorialy neboli inzeráty obsahově a graficky upravené do podoby článku (Bystrov & Růžička, 2006).

Reklama rozhlasová se začala využívat ve 20. letech 20. století. Původně se v rádiích firmy prezentovaly sponzorováním určitých pořadů, teprve později se rozvinula forma klasického spotu. Rádio působí intenzivně v okamžiku vysílání, je však nejrychleji odeznívajícím médiem. Značný počet stanic dovoluje dobře cílit, především regionálně. Krátká stopáž však nedává mnoho prostoru pro detailní informace. Rádio proto většinou nepůsobí samostatně, ale v kombinaci s některým dalším médiem, nejlépe televizí či internetem (Bystrov & Růžička, 2006).

Televizní reklama je nejvýraznější formou reklamní komunikace, bývá také často dotována největší částí komunikačního rozpočtu. Spojuje v sobě jak slovní, tak vizuální a zvukovou složku, takže dokáže doručovat sdělení v plném rozsahu. Reklamy v televizích jsou ovšem shlukovány do předem stanovených pásem, tzv. breaků. Umístění reklamy v breaku může značně ovlivnit dosah odvysílané reklamy, zejména v éře pravidelné přeplněnosti médií reklamou a z toho plynoucího chaosu. Televize může komunikační kampaň úspěšně zahájit, musí však po ní následovat další formy, např. inzerce či venkovní reklama (Bystrov & Růžička, 2006).

Reklama na internetu neboli online reklama představuje dnes nejmoderněji se rozvíjející druh reklamy. Připojování reklam k internetovým stránkám, které navštěvují příslušníci cílové skupiny, může mít formu statickou anebo mohou být použity reklamy dynamické či interaktivní. Online reklama obsahuje ze své povahy přímo možnost přesměrování na nějakou jinou webovou stránku, kde jsou umístěny podrobné informace či kontaktní spojení (Bystrov & Růžička, 2006).

1.5.4 Podpora prodeje

Tento nástroj má za cíl zvednout objem prodeje v krátkodobém časovém limitu. Podpora prodeje usiluje o přitáhnutí pozornosti koncového spotřebitele i mezičlánků v distribučním řetězci. Metodika se uplatňuje především v tom případě, kdy se požaduje dosáhnout rychlé a intenzivní reakce. Kotler identifikuje tři vlastnosti prostředků podpory prodeje:

- Komunikace – přitáhnutí pozornosti a poskytnutí informací, které mohou navést spotřebitele k určitému produktu,
- motivace – úlevy, stimuly nebo příspěvky, které mohou vykonávat funkci hodnoty pro spotřebitele,
- výzva – vyzvání k uskutečnění směny právě v tento moment nabídky, apel vystihuje podstatu okamžitého jednání neoddelitelného od podpory prodeje.

K nejpoužívanějším prostředkům podpory prodeje u zákazníka patří dle Foreta:

- vzorky produktu na vyzkoušení, ochutnání (sampling) jsou zpravidla zdarma nebo maximálně za sníženou symbolickou cenu,
- kupony, které spotřebitelům umožňují získat při nákupu určitou úsporu či náhradu. Mohou zkrátit dobu testování nové značky, stejně jako stimulovat prodej produktu, který je již ve stadiu zralosti,
- prémie je produkt nabízený zdarma nebo za sníženou cenu jako podnět k nákupu určitých výrobků. Může být zabalena uvnitř nebo přibalena vně produktu,
- odměny za věrnost se poskytují v hotovosti nebo jiné formě za pravidelné využívání produktů. Obchodní řetězce mají věrnostní karty, na které může zákazník obdržet slevu,

- soutěže a výherní loterie dávají spotřebitelům možnost vyhrát hotovost, zboží nebo výlet, a to za pomoci štěstí nebo i s vynaložením vlastního úsilí,
- veletrhy, prezentace a výstavy, které umožňují předvést, případně i prodávat zejména nové produkty zákazníkům či jiné klíčové veřejnosti, stejně jako konfrontovat svoji nabídku s nabídkou konkurence,
- rabaty jako slevy z prodejní ceny, kdy zákazník zaplatí za zakoupené zboží ihned při nákupu nižší cenu nebo obdrží slevu v hotovosti dodatečně, až po předložení dokladu o nákupu.

Dopad podpory prodeje je však především krátkodobý a nelze na ní budovat dlouhodobý vztah zákazníka ke značce. V případě častého a opakovaného používání může naopak značku poškodit, protože podporuje dojem levnosti a podřadného produktu, který se snaží výrobce prodat za každou cenu (Kotler, a další, 2007).

1.5.5 Direct marketing

Zacílený, přímý marketing vychází z co nejpřesnější segmentace trhu, koncentrace na přesný segment a jasně deklarované optimální pozice. Představuje v současnosti velmi dynamicky se rozvíjející a perspektivní podobu marketingové komunikace. Pokroky a dostupnost výpočetní a komunikační techniky umožňují dnes soustavnou a oboustrannou komunikaci se zákazníky. Těmto podobám marketingu se někdy říká direct marketing nebo direct response marketing. Jelikož se v tomto typu marketingové komunikace velice často využívá telefon, hovoří se někdy také o telefonním marketingu (zkráceně o telemarketingu). Jeho historické kořeny sice sahají téměř o půl století zpět a jsou svázány se jménem Olana Millse, avšak teprve spojení s počítači a speciálními telefonními přístroji výrazně zvýšilo efektivnost tohoto postupu (Foret, 2006).

Mnoho forem přímého marketingu – direct mail, telemarketing a e-marketingu, sdílí tři výrazné charakteristické rysy. Přímý marketing je:

- customizovaný – sdělení může být připraveno tak, aby oslovovalo jednotlivce,
- aktuální – sdělení může být připraveno velmi rychle,
- interaktivní – sdělení může být formováno podle reakce jednotlivých osob (Kotler, a další, 2007).

Dalším nástrojem přímého marketingu je osobní prodej. Je nejúčinnějším nástrojem v pozdějších stádiích nákupního procesu, zvláště při vytváření preferencí zákazníků, jejich přesvědčování a jednání. Tři výrazné vlastnosti osobního prodeje jsou:

- Osobní interakce – osobní prodej zahrnuje bezprostřední a interaktivní vztah mezi dvěma nebo více osobami,
- kultivace – osobní prodej dovoluje vznik veškerých druhů vztahů, od věcného prodejního vztahu k hlubokému osobnímu přátelství,
- odezva – osobní prodej podněcuje v kupujícím určitý pocit závazku, způsobený tím, že si vyslechl informace od prodejce (Kotler, a další, 2007).

1.5.6 Osobní prodej

Osobní prodej je velice efektivním nástrojem komunikace především v situaci, kdy chceme měnit preference, stereotypy a zvyklosti spotřebitelů. Díky svému bezprostřednímu osobnímu působení je schopen mnohem účinněji než běžná reklama a jiné nástroje komunikace ovlivnit zákazníka a přesvědčit ho o přednostech nové nabídky. Přitom v marketingovém chápání prodeje nejde pouze o to produkt prodat, ale také zákazníka náležitě informovat o jeho správném, účinném a vhodném používání a spotřebovávání. Samozřejmou součástí prodeje by mělo být poskytnutí návodu a instruktaž, jak produkt správně používat (Foret, 2006).

Prodejci, kteří jsou v intenzivním a přímém kontaktu se zákazníky, mohou lépe pochopit jejich přání a potřeby, jejich individuální očekávání a motivaci, díky čemuž jsou následně schopni připravit pro zákazníka individualizovanou nabídku upravenou přesně podle jeho potřeb. Přímý kontakt také umožňuje prodejci upravit komunikaci podle potřeb každého konkrétního zákazníka a využívat v komunikaci takové argumenty, které přivedou zákazníka ke správnému rozhodnutí. 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 (Karlíček, a další, 2011).

Na základě detailních znalostí přání a potřeb zákazníka by měl být prodejce schopen stát se pro zákazníka důvěryhodným konzultantem problémů v určité oblasti, a vybudovat tak dlouhodobý vztah se zákazníkem založený na vzájemné důvěře. Zákazníci, kteří důvěřují obchodníkovi, mají logicky mnohem menší tendenci volit nového dodavatele a zůstávají věrní „svému“ obchodníkovi. Věrnost zákazníků je vyvolána dvěma hlavními faktory. Za prvé,

obchodník dobře zná zákazníka a jeho potřeby. Za druhé, v případě kdy se v průběhu obchodního vztahu objeví problémy, je obchodník schopen je rychle vyřešit v souladu s požadavky zákazníky. V konečném důsledku je tak pro zákazníka riskantní změnit dodavatele, protože by v takové situaci přišel o péči „svého“ obchodníka, a zároveň komunikace ze strany obchodníka vytváří specifickou přidanou hodnotu pro zákazníka, za kterou je často ochotný platit vyšší cenu (Karlíček, a další, 2011).

Podstatnou výhodou osobního prodeje jako komunikačního nástroje jsou i poměrně nízké celkové náklady spojené s jeho využitím, což je dáno tím, že osobní prodej je možné efektivně využít pouze v situacích, kdy je potřeba oslovit jen poměrně malou přesně definovanou cílovou skupinu, a proto celkový počet uskutečněných kontaktů bývá poměrně malý (Karlíček, a další, 2011).

Osobní prodej by se však měl provádět citlivě a ohleduplně. Oslovený zákazník by neměl mít pocit lapené oběti, vydané obchodníkovi na milost a nemilost. Prodejce by neměl působit nátlakově, nýbrž spíše v roli zasvěceného informátora, který podává atraktivní informace, vysvětluje a předvádí mimořádný produkt, případně se zajímá o názor zákazníka a velmi mu záleží na jeho reakci (Foret, 2006).

1.5.7 Event marketing

Pod pojmem event marketing chápeme zinscenování zážitků včetně jejich plánování a organizace v rámci firemní komunikace. Tyto zážitky mají za úkol vyvolat psychické a emocionální podněty, které podpoří image firmy a její produkty, s cílem dlouhodobě udržet vztahy mezi firmou a jejími cílovými skupinami. Síla event marketingu spočívá především v jedinečnosti a neopakovatelnosti. Obvykle jsou využívány různé multimediální prostředky vzbuzující emocionální zážitky, což při současné informační přesycenosti veřejnosti nabízí možnost formou nevšedního zážitku upoutat pozornost a získat zájem cílové skupin (Jahodová, a další, 2010).

Jde o pořádání velice širokého spektra akcí. Lze je rozdělit do čtyř základních skupin:

- Obchodní akce - jsou orientovány na podporu obchodu a tedy na rozvoj vztahů s dodavateli, odběrateli a obchodníky. Může jít například o veletrhy, konference, propagační akce apod.

- Motivační akce - jsou zaměřeny na pracovníky společnosti a na úzce kooperující subjekty. Patří sem mimo jiné výjezdní zasedání, zahraniční školení, firemní večírky i různé typy setkání s předními experty z oboru.
- Institucionální akce - představují relativně široké spektrum různorodých aktivit. Jejich představitelem jsou zejména tiskové konference, valné hromady, odborná sympozia atp.
- Speciální akce - představují možnost setkat se s dalšími cílovými skupinami, které organizace potřebuje oslovit. Jde zejména o různé sportovní akce, koncerty, happeningy aj. (Bystrov, a další, 2006).

1.5.8 Sponzoring

Sponzoring označuje situaci, kdy má firma možnost spojit svou firemní či produktovou značku s vybranou akcí organizovanou třetí stranou nebo se jménem vybrané instituce, sportovního týmu, jednotlivce atp. Za toto spojení poskytuje firma třetí straně finanční či nefinanční podporu. Značky jsou nejčastěji spojovány s nejrůznějšími sportovními, kulturními a zábavními entitami. Sponzor se typicky zviditelňuje uváděním svého loga na materiálech propagujících danou akci i instituci, na billboardech a bannerech v prostorách konání akce či v prostorách instituce, na tričkách sportovců atp. Může se zviditelnit např. také přejmenováním sportovní haly a dalšími způsoby (Karlíček, a další, 2011).

„Sponzoringem tedy rozumíme cílené financování „ostatních“ subjektů, které jsou „nevýdělečné“, za účelem vytvoření dobré pověsti naší firmy.“ (Foret, 2006, str.220)

Sponzorství se dnes stává základním článkem propagační a komunikační strategie firem. Ze sponzoringu nechce profitovat jen firma, ale obě smluvní strany. Chce-li sponzor vytěžit ze sponzoringu maximum, měl by řadu činností organizovat sám. Obecná zásada říká, že na každý dolar investovaný do sponzoringu musí být vynaložen minimálně další dolar na propagaci, aby se o sponzorství vědělo (Foret, 2006).

V celém procesu financování se objevují dva až tři základní subjekty:

- Sponzorská firma, tedy poskytovatel finančních prostředků,

- sponzorovaný, tedy někdo, kdo získává finanční prostředky od sponzorské firmy za předem ujasněných a smluvně daných podmínek,
- sponzoringová/marketingová agentura, tedy zprostředkovatel vztahu mezi výše uvedenými subjekty. Agentura slouží oběma subjektům. Pomůže sponzorovaným vytvořit program zajímavý pro sponzory, dokáže vytvořit komplexní nabídku relevantní pro potřeby sponzorů. Nabízí celkový přehled trhu a na krátkodobých i dlouhodobých projektech nabízí vše od mediálních a propagačních aktivit až po závěrečné vyhodnocení (Foret, 2006).

1.6 Situační analýza

Situační analýza (situation analyse) je všeobecná metoda zkoumání jednotlivých složek a vlastností vnějšího prostředí (makroprostředí a mikroprostředí), ve kterém firma podniká, případně které na ni nějakým způsobem působí, ovlivňuje její činnost, a zkoumání vnitřního prostředí firmy (kvalita managementu a zaměstnanců, strategie firmy, finanční situace, vybavenost, historie, umístění, organizační kultura, image etc.), její schopnosti výrobky tvořit, vyvíjet a inovovat, produkovat je, prodávat, financovat programy. Smyslem provádění situační analýzy je nalezení správného poměru mezi příležitostmi, jež přicházejí v úvahu ve vnějším prostředí a jsou výhodné pro firmu, a mezi schopnostmi a zdroji firmy (Jakubíková, 2008).

1.6.1 Analýza externího prostředí

Vnější prostředí firmy se člení na makroprostředí a mikroprostředí. Makroprostředí obsahuje faktory, které působí na mikroprostředí všech účastníků trhu. Tyto faktory však působí s různou intenzitou a taktéž s různou mírou dopadu.

1.6.1.1 Makroprostředí

Marketingové makroprostředí zahrnuje okolnosti, vlivy a situace, které firma svými aktivitami nemůže nebo jen velmi obtížně může ovlivnit. Do makroprostředí jsou zařazeny vlivy demografické (pohlaví, věk, rodinný stav aj.), politické, legislativní, ekonomické, sociokulturní, geografické (vlivy do značné míry předurčující logistiku podniku), technologické, ekologické aj. To znamená, že některé z vlivů jsou hmotné (např. technologické) a další jsou nehmotné (Jakubíková, 2008).

Při analýze vlivů makroprostředí je nutno vycházet z analýzy vzdáleného prostředí, kterým je globální makroprostředí, a poté postupovat směrem dolů, až k lokálnímu prostředí a vybrat ze všech faktorů pouze ty, které jsou pro konkrétní podnik důležité. Pro zhodnocení vývoje vnějšího prostředí lze využít PEST analýzy (podle začátečních písmen českých a anglických názvů). Zkoumají se faktory politicko-právní, ekonomické, sociokulturní a technologické, které ovlivňují nebo mohou ovlivnit činnost podniku (Jakubíková, 2008).

1.6.1.1.1 PESTLE analýza

Metodou PESTLE analyzujeme faktory vnějšího prostředí, které by mohly znamenat budoucí příležitosti nebo hrozby pro hodnocenou organizaci. Účelem PESTLE analýzy je dle Grasseové odpovědět na tři základní otázky:

- které z vnějších faktorů mají vliv na organizaci nebo její části,
- jaké jsou možné účinky těchto faktorů,
- které z nich jsou v blízké budoucnosti nejdůležitější?

Vnější prostředí tvoří faktory:

- politické, tj. existující a potenciální působení politických vlivů,
- ekonomické, tj. působení a vliv místní, národní a světové ekonomiky,
- sociální, tj. působení sociálních a kulturních změn,
- technologické, tj. dopad nových a vyspělých technologií,
- legislativní, tj. vlivy národní, evropské a mezinárodní legislativy,
- ekologické, tj. místní, národní a světová ekologická problematika a otázky jejího řešení (Grasseová, 2010).

Cílem analýzy makroprostředí je vybrat ze všech faktorů pouze ty, které jsou pro konkrétní podnik důležité, a je nezbytné, aby ti, kdo analýzu provádějí, věnovali maximální úsilí identifikaci budoucího vývoje a jeho možnému dopadu na podnik (Jakubíková, 2008).

1.6.1.2 Mikroprostředí

Marketingové mikroprostředí (odvětví, ve kterém firma podniká) zahrnuje okolnosti, vlivy a situace, které firma svými aktivitami může významně ovlivnit. Nejprve je nutné analyzovat samotné odvětví. Při analýze odvětví se sledují jeho základní charakteristiky, tj. velikost trhu, fáze životního cyklu, nároky na kapitál, vstupní a výstupní bariéry apod. Určuje se také struktura odvětví, které může být atomizované – mnoho malých podniků nebo konsolidované – několik málo silných podniků (Jakubíková, 2008).

Do mikroprostředí lze dle Jakubíkové zařadit:

- partnerny (dodavatele, odběratele, finanční instituce, pojišťovny, dopravce atd.),
- zákazníky,
- konkurenci,
- veřejnost aj.

Cílem analýzy mikroprostředí je identifikovat základní hybné síly, které v odvětví působí a základním způsobem ovlivňují činnost podniku. Chování podniku není určováno pouze konkurencí, ale také chováním odběratelů a dodavatelů, substitučním zbožím a potenciálními novými konkurenty. Všechny tyto faktory jsou zachyceny v Porterově modelu pěti sil. Jsou to:

- Hrozba nových vstupů do odvětví,
- soupeření mezi stávajícími firmami,
- hrozba náhražek,
- dohadovací schopnosti kupujících,
- dohadovací schopnosti dodavatelů (Jakubíková, 2008).

Firma vyhodnocuje, jak velký vliv mají tyto faktory na její činnosti a jak se bránit vůči těmto silám. Úspěch firmy do velké míry závisí právě na dodavatelích. Proto je důležité, aby věnovala pozornost jejich výběru a stanovila si kritéria, podle kterých je bude hodnotit. Obvykle ji zajímá jejich postavení na trhu, spolehlivost dodávek inovační potenciál, ceny a kontraktační podmínky, technologická pružnost, kvalita produktů, včasnost aj. Dodavatelé

se člení do různých kategorií, např. dodavatelé materiálů a surovin, energie a paliv, polotovarů, dílů a součástek, technologií, informací, pracovních sil aj. Specifickými dodavateli jsou finanční instituce, poskytovatelé služeb, reklamní agentury apod. (Jakubíková, 2008).

V souvislosti s dodavateli vyvstává otázka využití nákupního marketingu, který v praxi českých firem stojí na okraji zájmu, ale zkušenosti ukazují, že je více než potřebný. Podstata nákupního marketingu spočívá v chápání dodavatelů jako specifických zákazníků firmy. Stejně jako je nutné dobře poznat stávající a potenciální zákazníky, je třeba analyzovat i stávající a potenciální dodavatele. Obchodníci, případně obchodní mezičlánky, často rozhodují o tom, které zboží se dostane k zákazníkovi a které ne. Výrobní firmy, ale také firmy, které produkují služby, analyzují potřeby a požadavky obchodních mezičlánků, průběh jejich rozhodování, praktiky a přístup ke konečným zákazníkům (Jakubíková, 2008).

Zákazníky mohou být jednotlivci i právnické osoby. Podle vztahu k firmě se rozlišují na kupce, uživatele, možné kupce, možné uživatele dané kategorie produktů. Marketingový pohled na zákazníky se snaží postihnout, jaké okolnosti podmiňují jejich vztah k daným produktům, jak probíhá jejich rozhodování, jaké všechny polohy tento vztah obsahuje. Analýza zákazníků poskytuje odpovědi na celou řadu otázek týkajících se produktů a trhů. Mezi faktory, které jsou zjišťovány, patří odhadované roční nákupy, růst prodeje, demografické a socioekonomické faktory zákazníka, geografická koncentrace, kupní motivy, informace o nákupním rozhodování atp. (Jakubíková, 2008).

Konkurence je velmi důležitým faktorem, podmiňujícím marketingové možnosti firmy. Firmy proto zjišťují, kdo je jejich konkurentem, kdo by se jím mohl stát, jak silný je konkurent, v jaké oblasti je pro firmu konkurentem, jaké jsou jeho cíle, strategie, silné a slabé stránky aj. (Jakubíková, 2008).

1.6.2 Analýza interního prostředí

Vnitřní prostředí firmy tvoří zdroje firmy (materiálové, finanční a lidské), management a jeho zaměstnanci (jejich kvalita), organizační struktura, kultura firmy, mezilidské vztahy, etika, materiální prostředí. Vnitřní prostředí se vztahuje na faktory, které mohou být podnikem přímo řízeny a manažery ovlivňovány. Analýza vnitřního prostředí sestává z hodnocení realizace strategických cílů firmy, finanční situace a schopností, vstupní logistiky firmy,

výrobních operací, techniky a technologie uvnitř firmy, výstupní logistiky, marketingu, prodeje, poprodejního servisu, vědeckovýzkumných a vývojových zdrojů, lidských zdrojů, úrovně řízení a organizace práce, infrastruktury firmy, image a goodwillu firmy, hodnocení silných a slabých stránek podle nástrojů marketingového mixu a hlavních operací s nimi, a v neposlední řadě podle schopností firmy. Každý faktor by měl být ohodnocen z hlediska vlivu na budoucí prosperitu firmy (Jakubíková, 2008).

K zhodnocení interního prostředí lze využít metodu VRIO. Je zaměřena na zdroje firmy, které člení na fyzické (technologické vybavení, výrobní plochy), lidské (sociální klima, počet a struktura pracovníků, proinovační prostředí), finanční (disponibilní kapitál, rentabilita provozu, likvidita) a nehmotné (know-how, image, znalost trhu). Účinnost těchto zdrojů se pak posuzuje podle následujících kritérií:

- hodnotnost (value),
- vzácnost (rareness),
- napodobitelnost (imitability),
- schopnost organizační struktury firmy těchto zdrojů využít (organization), (Jakubíková, 2008).

1.6.2.1 Analýza vnitřních zdrojů a schopností

Analýza vnitřních zdrojů a schopností směřuje k identifikaci zdrojů a schopností podniku, respektive strategické způsobilosti, kterou musí podnik mít, aby byl schopen reagovat na kroky a příležitosti vznikající nepřetržitě v jeho okolí. Analýza zdrojů je orientována na jednotlivé druhy zdrojů a analýza schopností pak na jejich využití. Komplexně pojatá analýza vnitřních zdrojů a schopností směřuje k určení specifických předností podniku (klíčových kompetencí) jako základu konkurenční výhody (Jakubíková, 2008).

Metod, jakými lze zjistit a posoudit využití jednotlivých zdrojů, je mnoho. Mezi nejčastěji uváděné patří finanční analýza, hodnotový řetězec, portfolio analýza (např. matice BCG, matice GE, matice životního cyklu), analýzy firemních faktorů nebo například analýza zdrojů (Grasseová, 2010).

Výsledky analýzy okolí a analýzy vnitřních zdrojů a schopností představují východiska pro syntézu směřující k určení zdrojů konkurenční výhody a vymezení konkurenční pozice podniku jako východiska pro strategii (Jakubíková, 2008).

Prvním z nich je SWOT analýza, která identifikuje hlavní silné a slabé stránky podniku a porovnává je s hlavními vlivy z okolí podniku. SWOT analýza je zde pojata ve strukturovanější formě, než s jakou se lze běžně setkat, tj. nikoli jako seznam silných a slabých stránek, hrozeb a příležitostí. Klíčová je zde především úloha spočívající ve vyhledávání a vnímání příležitostí. Navazující odhad relativní konkurenční síly ukáže, zda je podnik slabší nebo silnější v klíčových faktorech úspěchu než jeho nejbližší konkurenti. Takto pojatá analýza má předpoklady plnit roli při identifikaci relativní konkurenční síly a od toho se odvíjející strategických předností jako základu konkurenční výhody. Syntéza výsledků představuje mimořádně náročnou činnost a v podstatě představuje vrcholný krok strategické analýzy (Sedláčková, a další, 2006).

1.6.3 SWOT analýza

SWOT analýza patří mezi nejvyužívanější analytické metody. Metoda byla vytvořena Albertem Humphrey, který vedl v 60. a 70. letech na Stanfordské univerzitě výzkumný projekt, jenž byl financovaný 500 největšími korporacemi v USA a jehož cílem bylo analyzovat nedostatky ve stávajícím plánování těchto společností a vytvořit pro ně nový systém řízení změn (Grasseová, 2010).

“Komplexně pojatá SWOT analýza staví silné a slabé stránky organizace anebo její části proti identifikovaným příležitostem a hrozbám, které vyplývají z okolí, a vymezuje pozici organizace nebo její části jako východisko pro definování strategie dalšího rozvoje.” (Grasseová, 2010, str. 296)

Název SWOT analýzy je odvozen od prvních písmen anglických názvů, a sice:

- S = strengths = silné stránky,
- W = weaknesses = slabé stránky,
- O = opportunities = příležitosti,
- T = threats = hrozby (Blažková, 2007).

Silné a slabé stránky vymezují vnitřní faktory efektivnosti organizace, ve všech významných funkčních oblastech organizace, jako jsou např.:

- Systémy řízení,
- organizační struktury,
- informační systémy,
- kultura organizace,
- personální zdroje a jejich rozvoj,
- výzkum a vývoj, technika,
- finance a ekonomika (Grasseová, 2010).

Naopak příležitosti a hrozby vymezují vlivy z vnějšího prostředí, ve všech významných oblastech, kterými je zpravidla prostředí:

- Politicko - ekonomické,
- legislativní,
- ekonomické,
- demografické,
- technicko - ekonomické,
- ekologicko-ekonomické (Grasseová, 2010).

Analýza příležitostí a hrozeb může být provedena také s využitím podkladů z provedené PEST analýzy. Jde o analýzu vnějšího prostředí organizace a to: P - politického, E - ekonomického, S - sociálního a T - technologického. Prakticky bývá tato analýza rozšířena ještě o L - legislativní a E - ekologické prostředí a v tom případě je nazývána PESTLE analýza (Grasseová, 2010).

Seznam příležitostí zpravidla obsahuje dostupné finanční zdroje, zájem veřejnosti, případně vymezeného segmentu společnosti a s tím související například podněty ke zlepšení kvality služeb, podněty k mezinárodní spolupráci a především výsledky rozboru politického ovzduší. Seznam hrozeb obsahuje například výsledky průzkumu z konkurenčního prostředí uvnitř

vybraného segmentu realizace poslání organizace, hrozbu omezenosti financování připravovaných projektů z veřejných financí, ale také od nadnárodních organizací, nedostatek investic a s tím souvisejících inovačních procesů v oblasti zájmů, negativní rozvojové procesy národní ekonomiky (makro a mikro ekonomické procesy národního hospodářství) apod. (Grasseová, 2010).

1.6.3.1 Metodický postup realizace SWOT analýzy

Postup provedení SWOT analýzy lze rozdělit dle Grasseové na tři základní fáze:

1. Identifikace a hodnocení silných a slabých stránek organizace,
2. identifikace a hodnocení příležitostí a hrozeb z vnějšího prostředí,
3. tvorba matice SWOT.

SWOT analýza se obvykle zobrazuje pomocí matice, která ukazuje základní vazby mezi jednotlivými prvky (silné, slabé stránky, příležitosti, ohrožení) a na jejímž základě lze přímo generovat potenciální určující strategie pro další rozvoj organizace. Na základě tohoto vodítka je možné upravovat a postupně konkretizovat strategická rozhodnutí - obecné cíle (záměry), formulovat konkrétní cíle (specifické) a úkoly pro jejich naplnění. Metoda nemá pevný metodologický rámec, a je tedy možné si navržený postup využití upravit podle potřeb a zvyklostí dané organizace (Grasseová, 2010).

1. Nejprve je třeba identifikovat a ohodnotit silné a slabé stránky organizace následujícím způsobem:
 - Sestavení skupiny zkušených pracovníků pro volbu co je silnou stránkou a co stránkou slabou v dané oblasti. Je možné pro hodnocení každé z oblastí určit specifickou skupinu, tj. každou oblast bude hodnotit jiná skupina, která má o dané oblasti nejlepší znalosti a zkušenosti. Volba skupiny osob, která bude identifikovat a hodnotit silné a slabé stránky je klíčovou částí pro zpracování reálné a využitelné SWOT analýzy. V ideálním případě by byla skupina složena jak z pracovníků hodnocené organizace, tak i z externích expertů,
 - využití např. brainstormingu (porady, řízené diskuze) na téma volba silných a slabých stránek. Identifikace faktorů, respektive silných a slabých stránek posuzované oblasti může být provedena pomocí formuláře pro identifikaci silných a slabých stránek.

Podstatné je, aby u každého identifikovaného faktoru bylo uvedeno, proč, respektive z jakého důvodu je silnou nebo slabou stránkou posuzované oblasti,

- výběr nejdůležitějších silných a slabých stránek z např. brainstormingem navržené škály silných a slabých stránek tak, abychom zabezpečili co nejlepší zhodnocení dané oblasti a aby byla zachována jejich maximální vypovídací schopnost o skutečných silných stránkách a slabinách oblasti, které mají zásadní význam,
- zhodnocení všech faktorů v každé oblasti z hlediska jejich výkonnosti s využitím stupnice od velmi silné stránky po velmi slabou stránku. Hodnocení může být provedeno pomocí formuláře pro analýzu silných a slabých stránek,
- seřazení faktorů v každé oblasti podle jejich důležitosti - volba priorit. S využitím formuláře pro analýzu silných a slabých stránek,
- zaznamenání každého faktoru do matice výkonnost – důležitost (Grasseová, 2010).

2. Dále je třeba identifikovat a ohodnotit příležitosti a hrozby z vnějšího prostředí a to:

- Sestavením skupiny zkušených pracovníků, kteří budou prognózovat příležitosti a hrozby v případě, že fázi 2., bude provádět jiná skupina než fázi 1. Zpravidla se využívají podklady ze strategických analýz vnějšího prostředí, které mohou být provedeny například metodou PESTE,
- identifikací příležitostí a hrozeb u definovaných oblastí. Zpravidla se využívají podklady ze strategických analýz vnějšího prostředí, které mohou být provedeny například metodou PESTE, respektive PESTLE,
- určením dopadu (vlivu) příležitostí a hrozeb z vnějšího prostředí na danou oblast v případě když nastanou. Zhodnocení všech faktorů může být provedeno pomocí formuláře pro analýzu příležitostí a hrozeb,
- určením u jednotlivých příležitostí a hrozeb pravděpodobností jejich vzniku,
- zaznamenáním každé hrozby do matice hrozeb a každé příležitosti do matice příležitostí (Grasseová, 2010).

V Posledním kroku tvoříme matici SWOT pomocí zaznamenání velmi silných a podstatných slabých stránek, velkých příležitostí a závažných hrozeb (Grasseová, 2010).

1.6.3.2 Účel SWOT analýzy

Účelem SWOT analýzy není podat vyčerpávající přehled silných a slabých stránek, příležitostí a ohrožení, ale výsledky analýzy využít pro identifikaci kritických oblastí. Zformulování obecného (globálního) rozvojového cíle a specifických cílů a stanovení úkolů pro dosažení cílů. SWOT analýza tedy ztrácí svůj smysl, pokud je kladen důraz pouze na sestavení čtyř seznamů (S-W-O-T) bez navazujících informací o tom, jak bude se závěry SWOT analýzy dále pracováno (Grasseová, 2010).

Nyní se zaměříme na vazbu mezi SWOT analýzou a cíli. Především je nezbytné provést prověření analytických poznatků SWOT analýzy a jejich vazeb na stanovené cíle. Přičemž můžeme využít následující otázky:

- Využívají definované cíle identifikované silné stránky?
- Eliminují definované cíle identifikované slabé stránky?
- Využívají definované cíle identifikované příležitosti?
- Reagují definované cíle na identifikované hrozby?

1.6.3.3 Využití SWOT analýzy pro dlouhodobé plánování

Organizace by měly SWOT analýzu využít jako kvalitní nástroj pro analýzu výchozího stavu organizace. Zásadním předpokladem pro úspěšné provedení této analýzy je určit k jejímu provedení skupinu osob, které mají o analyzovaných oblastech dostatek znalostí a praktických zkušeností. Na základě zjištění vyplývajících ze SWOT analýzy je podle Grasseové nezbytné následně:

- Identifikovat problémové oblasti a dále oblasti, které chceme rozvíjet, případně je udržet na stávající úrovni,
- definovat cílový stav pro dané oblasti. Jde tedy o generování obecných rozvojových cílů, které definují, jakého stavu chceme v daných oblastech dosáhnout. Obecné cíle jsou definovány pro dlouhodobý časový horizont. Cíle specifické už lze charakterizovat jako cíle nižšího řádu, které je nezbytné dosáhnout pro splnění cíle obecného. Specifické cíle mohou být stanoveny pro střednědobý anebo krátkodobý časový horizont,

- stanovit úkoly, které musí být provedeny pro splnění definovaných cílů. Zatímco cíle nám charakterizují požadovaný cílový stav, úkoly stanovují jaké projekty a procesy (činnosti) musí být pro dosažení cílů provedeny (Grasseová, 2010).

4 Vlastní práce

Vlastní část práce je zaměřena na aplikování teoretických poznatků, které jsou shrnuty v literární rešerši. Na základě těchto teoretických znalostí je provedena analýza zvoleného podniku. Makroprostředí firmy je analyzováno prostřednictvím PEST analýzy, mikroprostředí pak pomocí Porterova modelu pěti konkurenčních sil. Dále je analyzován současný marketingový mix společnosti. Tyto analýzy jsou doplněny dotazníkovým šetřením. Na základě zjištěných informací je sestavena SWOT analýza, která je podkladem pro tvorbu návrhu marketingové strategie rozvoje.

1.7 Charakteristika společnosti

Kadeřnictví ŠMIK bylo založeno v roce 2014 Lenkou Pátkovou. Provozovna se nachází v Chotěboři v ulici Krále Jana 259 v těsné blízkosti centra. Předmětem podnikání je zhotovování pánských, dámských a dětských účesů zahrnující zejména provádění plastických, tupých nebo speciálních módních střihů vlasů, mytí vlasů a jejich tvarování vodovou, foukanou, trvalou a jinou ondulací, odbarvování, tónování, melírování a barvení vlasů. Holení vousů a úprava knírů a plnovousů stříhem a jejich tónování a barvení. Barvení obočí. Provádění různých druhů masáží vlasové pokožky s použitím kosmetických přípravků. Preparace a regenerace vlasů. Úprava řas a obočí. Tvorba vývojových střihů a účesů.

Ke vzniku živnosti vedla motivace vyvolaná studiem na Středním odborném učilišti v Pelhřimově, kde majitelka získala v 3letém učebním oboru výuční list a později dvouletým nástavbovým studiem v oboru Podnikání, kde získala maturitní vysvědčení. Impulsem k otevření vlastní provozovny byla především příležitost pronajmout si výhodně umístěný prostor. Kadeřnictví charakterizuje výrazná zelená barva, která je použita na logu, propagačních materiálech i v interiéru. Otevřeno je každý všední den od 9.00 do 17.30h s půlhodinovou pauzou na oběd. Kadeřnictví ke své propagaci využívá místní měsíčník, Chotěbořské Echo, jednoduché facebookové stránky a vizitky.

Za několik měsíců působnosti, se kadeřnictví podařilo získat první stálé zákazníky a je třeba přemýšlet, kam by se mělo dále ubírat. Vzhledem k tomu, že Chotěboř je poměrně malé město s přibližně devíti tisíci obyvatel, nachází se zde poměrně velká nabídka holičských, kadeřnických, případně kosmetických služeb. Kadeřnictví potřebuje především získat a

upevnit své místo na současném trhu, přilákat další nové zákazníky a odlišit se od konkurence. K pronajatému prostoru provozovny patří malá místnost, která je nyní zcela nevyužita. Podnikatelka proto stojí před rozhodnutím, zda místnost pronajmout manikérce a rozšířit tak nabídku služeb, případně zda prostor pronajmout další kadeřnici a obsloužit tak více zákazníků.

1.8 Situační analýza

Stanovení cílů strategie, které povedou k naplnění vize a poslání společnosti by mělo být podloženo provedenými analýzami současné situace podniku a jeho okolí. Provedení situační analýzy vede k identifikaci a zhodnocení relevantních faktorů, které budou mít na strategii a celkové fungování firmy vliv. Dále pak k nalezení konkrétních marketingových cílů dle metody SMART. Výsledky analýzy slouží jako podklad pro návrhy a doporučení na zlepšení. (Jakubíková, 2008).

1.8.1 PEST analýza

Tato analýza bude použita k identifikaci současného stavu, změn a trendů, které makroprostředí přináší. Vliv těchto faktorů slouží jako podklad pro SWOT analýzu v kapitole 4.3.2. analytické části práce. PEST analýza hodnotí politicko-právní, ekonomické, socio-kulturní a technologické faktory prostředí firmy.

1.8.1.1 Politicko-právní faktory

Podnikání formou OSVČ podléhá v České republice hned několika zákonům, vyhláškám, nařízením a jiným právním normám, jejichž znalost či schopnost orientace v nich, je pro firmu důležitá. Jde o:

- Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání ve znění pozdějších předpisů: tento zákon upravuje podmínky živnostenského podnikání a kontrolu nad jejich dodržováním.
- Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů ve znění pozdějších předpisů: tento zákon zpracovává příslušné předpisy Evropské unie a upravuje daň z příjmů fyzických osob (Zákonyprolidi.cz).

Provozní řád provozovny

- Podmínky činnosti podniku, použití strojů, přístrojů, nástrojů, pomůcek a zařízení.
- Zásady prevence infekčních a jiných onemocnění (podmínky dezinfekce, zásady osobní hygieny zaměstnanců, ochrana zdraví spotřebitele).
- Způsob zacházení s prádlem.
- Očista prostředí provozovny (Zákonyprolidi.cz).

Provozní řád musí být ve fyzické podobě přítomen v místě provozovny. Podléhá následující legislativě.

- Předpis č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví a o změně některých souvisejících zákonů
- Předpis č. 137/2004 Sb., Vyhláška Ministerstva zdravotnictví o hygienických požadavcích na stravovací služby a o zásadách osobní a provozní hygieny při činnostech epidemiologicky závažných.
- Předpis č. 490/2000 Sb., Vyhláška Ministerstva zdravotnictví o rozsahu znalostí a dalších podmínkách k získání odborné způsobilosti v některých oborech ochrany veřejného zdraví.
- Předpis č. 26/2001 Sb., Vyhláška Ministerstva zdravotnictví o hygienických požadavcích na kosmetické prostředky, o náležitostech žádosti o neuvedení ingredience na obalu kosmetického prostředku a o požadavcích na vzdělání a praxi fyzické osoby odpovědné za výrobu kosmetického prostředku.
- Předpis č. 185/2001 Sb., Zákon o odpadech a o změně některých dalších zákonů.
- Předpis č. 22/1997 Sb., Zákon o technických požadavcích na výrobky a o změně a doplnění některých zákonů (Zákonyprolidi.cz).

Z výše uvedených předpisů vyplývají práva a povinnosti, které ovlivňují působení a možnosti rozvoje podnikání. Nejvýznamnější politicko-právní faktory, které OSVČ ovlivňují v současné době a do budoucnosti jsou sepsány níže.

Daňová politika

Především je to daňová politika, jež stanovuje odvody podnikatelského subjektu do státního rozpočtu formou přímé daně z příjmu ve výši 15% ze základu daně. OSVČ mohou podle zákona o daních z příjmů místo skutečných výdajů uplatnit tzv. výdajové paušály. Od roku 2015 dochází k jejich výraznému omezení. Neuplatní-li poplatník výdaje prokazatelně vynaložené na dosažení, zajištění a udržení příjmu, může od roku 2015 uplatnit výdaje ve výši 60 % z příjmů ze živnostenského podnikání; nejvýše lze však uplatnit výdaje do částky 1.200.000 Kč (finance.cz).

Dále povinnost vést daňovou evidenci případně podvojně účetnictví, které znamená finanční i administrativní zátěž.

Sociální politika

Sociální politika, která určuje výši povinného sociálního a zdravotního pojištění, které za sebe podnikatel odvádí. Pojistné na sociální zabezpečení i zdravotní pojištění, které je neoddělitelnou položkou odvodového zatížení, totiž v roce 2015 vzroste. Všechny osoby samostatně výdělečně činné vykonávající hlavní činnost musí na sociálním a zdravotním pojištění platit měsíční zálohy. Ty se odvozují z hrubého zisku, kterého OSVČ dosáhla v minulém období. Vždy však musí být placena alespoň minimální výše měsíční zálohy. Tato minimální záloha se odvíjí od průměrné mzdy stanovené Ministerstvem práce a sociálních věcí. Protože byla průměrná mzda pro rok 2015 navýšena, zvyšují se i minimální zálohy na povinném pojistném. (business.info)

Vzhledem k tomu, že podnikající fyzická osoba (OSVČ) může vystupovat jako zaměstnavatel (neboť může zaměstnávat další osoby – zaměstnance, a zároveň sama, spolu se svými zaměstnanci, vykonávat práci.), kadeřnice zvažuje přijmutí manikérky, případně další kadeřnice. Dalším důležitým faktorem, který podnikání ovlivní, budou odvody na zdravotní a sociální pojištění placené za zaměstnance. Výše těchto odvodů a administrativa s nimi spojená výrazně ovlivňuje schopnost a ochotu malé firmy vytvářet případná pracovní místa.

1.8.1.2 Ekonomické faktory

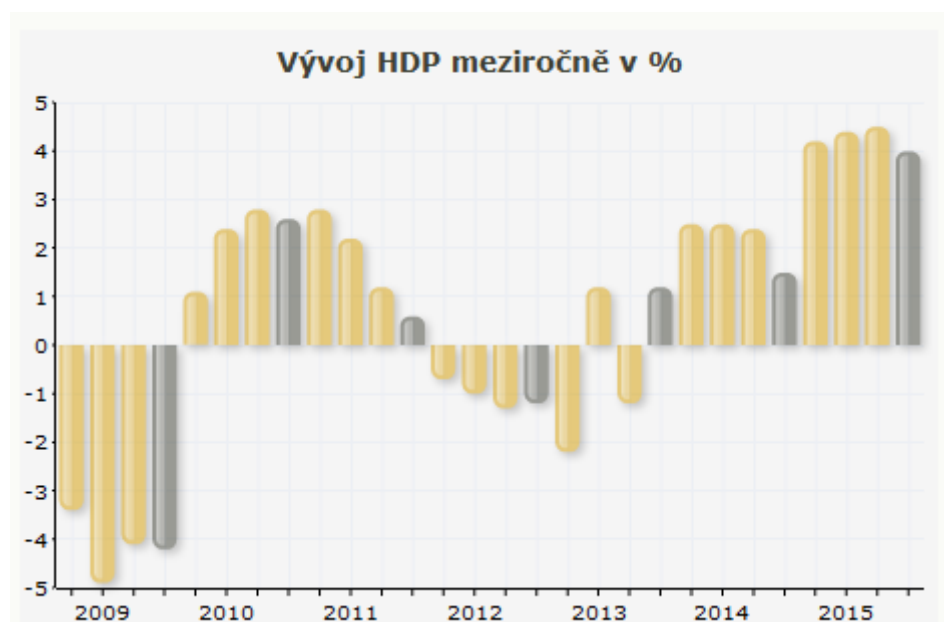
Mezi ekonomické faktory, které jsou pro malou firmu významné a ovlivňují její okolí, patří vývoj makroekonomických ukazatelů případně možnosti, které poskytují programy EU a Ministerstva práce a sociálních věcí. Důležitým faktorem pro vytváření koupěschopnosti

poptávky je právě ekonomické prostředí, jehož součástí je jak celková ekonomická úroveň země vyjádřená příslušnými ukazateli, jako je hrubý domácí produkt a tempo jeho růstu, míra inflace, míra nezaměstnanosti a další, tak ekonomická situace domácností a faktory ovlivňující strukturu jejich výdajů např. tempo růstu mezd, úspory obyvatelstva, atd.

Hrubý domácí produkt (HDP)

Hrubý domácí produkt je klíčovým ukazatelem vývoje ekonomiky. Představuje souhrn přidaných hodnot jednotlivých institucionálních sektorů nebo jednotlivých odvětví v činnostech považovaných dle ESA 2010 za produktivní (tj. včetně služeb tržní i netržní povahy) a čistých daní na produkty - je tedy vyjádřen v kupních cenách (ČSÚ, 2015).

Obrázek 2: Vývoj HDP v % za sledované období



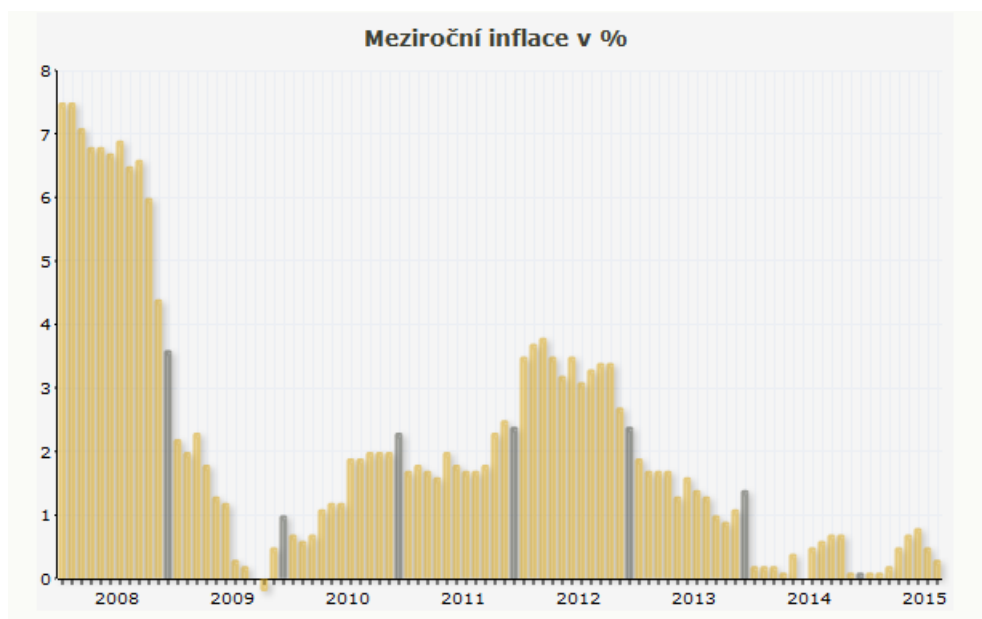
Zdroj: Praha: Kurzy.cz, spol. s r.o., Meziroční vývoj HDP. [online].

Vývoj HDP za posledních sedm let můžeme vidět na grafu výše, kde je patrný výrazný pokles HDP v roce 2009 v době světové finanční krize. Nyní se podívejme na aktuální data. Česká ekonomika rostla v prvním čtvrtletí roku 2015 ve srovnání s předchozím čtvrtletím rekordním tempem 2,8 procenta.

V meziročním srovnání HDP vzrostl o 3,9 procenta, což je nejrychlejší růst od poloviny roku 2008. Podle hlavního ekonoma Deloitte Davida Marka byl konečně překonán předkrizový vrchol české ekonomiky, tedy výkon, jehož dosáhla ve třetím čtvrtletí roku 2008. Ve 2.

čtvrtletí 2015 česká ekonomika podle zpřesněného odhadu meziročně i mezičtvrtletně významně rostla. Hrubý domácí produkt (HDP) očištěný o cenové vlivy a sezónnost vzrostl meziročně o 4,4 % a ve srovnání s prvním čtvrtletím tohoto roku se reálně zvýšil o 1,0 %. Růst HDP zpravidla vede k růstu spotřeby, pokles má přesně opačný efekt. Dá se tedy předpokládat, že v době ekonomického růstu budou lidé bohatší a budou ochotni platit za kadeřnické a kosmetické služby (ČTK, 2015).

Obrázek 3: Vývoj inflace v % za sledované období



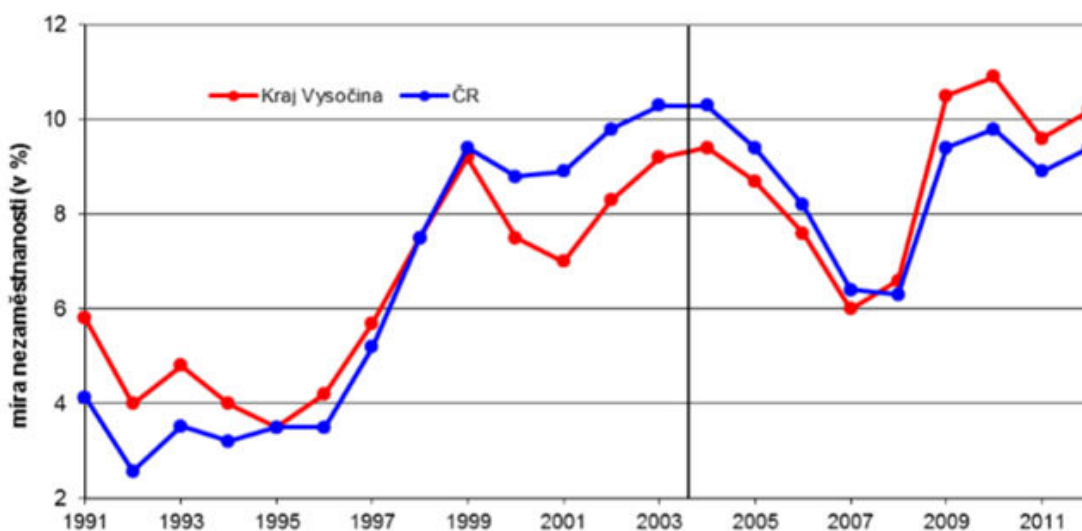
Zdroj: Praha: Kurzy.cz, spol. s r.o., Meziroční vývoj inflace. [online].

Dalším sledovaným faktorem je vývoj inflace. Její vývoj není pro kadeřnictví nijak zásadní, jelikož kadeřnice není věřitelem ani dlužníkem. Inflaci v posledních letech lze označit jako zdravou, tudíž můžeme usoudit, že ani trh její výší netrpí.

Nezaměstnanost

Situaci na trhu práce lze charakterizovat z hlediska zaměstnanosti a nezaměstnanosti. Obě charakteristiky významně ovlivňovala ekonomická transformace probíhající v devadesátých letech minulého století i pozitivní hospodářský vývoj v období 2004-2007 zakončený globální ekonomickou krizí, která se začala projevovat ke konci roku 2008 a pak především v roce následujícím.

Obrázek 4: Míra nezaměstnanosti v kraji Vysočina a v ČR v letech 1991 - 2012



Zdroj: Uchazeči o zaměstnání a volná pracovní místa. Správa služeb zaměstnanosti MPSV ČR Praha, 1991 - 2011

V Kraji Vysočina byla míra nezaměstnanosti od roku 1990 do roku 1998 vyšší než v celé ČR. Poté až do počátku globální ekonomické krize vykazoval Kraj Vysočina vždy nižší úroveň míry nezaměstnanosti než ČR, přičemž největší rozdíl byl zaznamenán v roce 2001. Na konci roku 2007 dosáhla míra nezaměstnanosti svého desetiletého minima (5,6 %, počet uchazečů klesl na 16,2 tis.). Příznivý vývoj nezaměstnanosti byl v roce 2008 výrazně narušen ekonomickou krizí, která se projevila v posledním čtvrtletí roku navýšením počtu uchazečů a nárůstem míry nezaměstnanosti, jež byla znovu vyšší než republikový průměr. V roce 2009 pak došlo jak v Kraji Vysočina tak na úrovni celé ČR k prudkému nárůstu počtu nezaměstnaných. Na konci roku bylo v kraji evidováno 28,6 tis. osob, čemuž odpovídala míra nezaměstnanosti 10,3 %. Meziročně tak došlo k nárůstu počtu uchazečů o více než polovinu a míry nezaměstnanosti o 3 procentní body. Situace se zhoršovala také v průběhu roku 2010, i když ne tak výrazně jako v roce předchozím (Strategie kraje Vysočina, 2020).

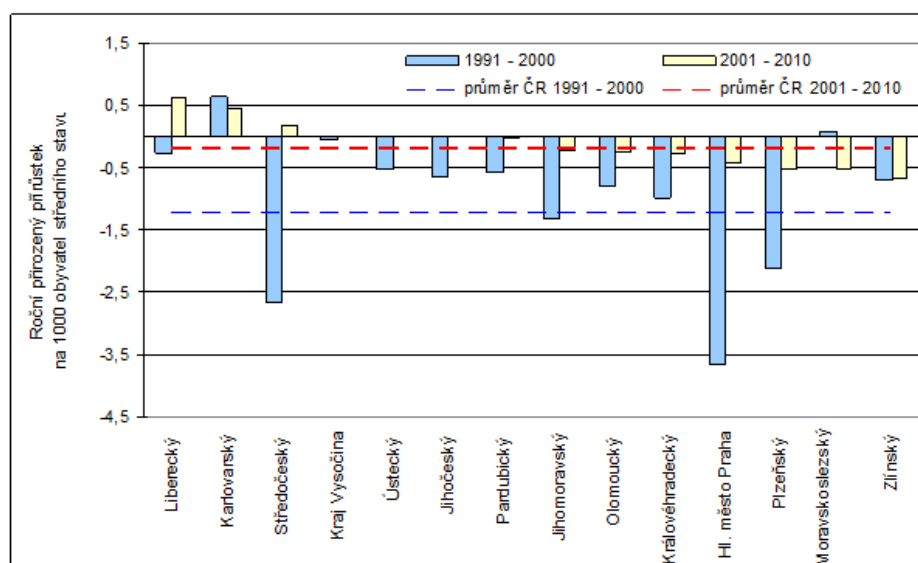
1.8.1.3 Sociokulturní faktory

V rámci demografického prostředí (stav a pohyb obyvv., věková struktura obyvv.) se budeme soustředit na kraj Vysočina, kde je kadeřnictví situováno.

Stav a pohyb obyvatelstva

Kraj Vysočina patří počtem svých obyvatel dlouhodobě k méně lidnatým krajům ČR (k 1. 1. 2011 měl 514 569 obyvatel). Celkový počet obyvatel se až do roku 1998 udržoval nad hodnotou 515 tis. Poté se však začal snižovat až na hranici 510 tis. (rok 2005). Zatímco v posledním desetiletí minulého století činil průměrný počet obyvatel středního stavu více než 515 tis., v letech 2001-2010 pouze něco málo přes 512 tis. Počet obyvatel je ovlivňován jednak přirozeným pohybem obyvatelstva (porodností a úmrtností), ale také stěhováním. Od roku 2004 zůstává porodnost v kraji Vysočina trvale pod průměrem ČR. Na druhé straně je Kraj Vysočina charakteristický relativně nízkou úmrtností ve srovnání s průměrem ČR. Projekce obyvatelstva v krajích a oblastech ČR do roku 2065, která byla Českým statistickým úřadem zveřejněna v roce 2010, předpokládá do roku 2020 pozvolný nárůst počtu obyvatel vlivem přirozeného přírůstu (neuvažuje migraci) až na bezmála 519 tis. Projekce je však spíše optimistická, neboť již vývoj v letech 2009 a 2010 nepřinesl takový nárůst počtu obyvatel přirozenou měnou, jakou projekce očekávala - 848, ve skutečnosti 605 (Strategie kraje Vysočina, 2020).

Obrázek 5: Roční přirozený přírůstek na 1000 obyvatel v krajích a v ČR



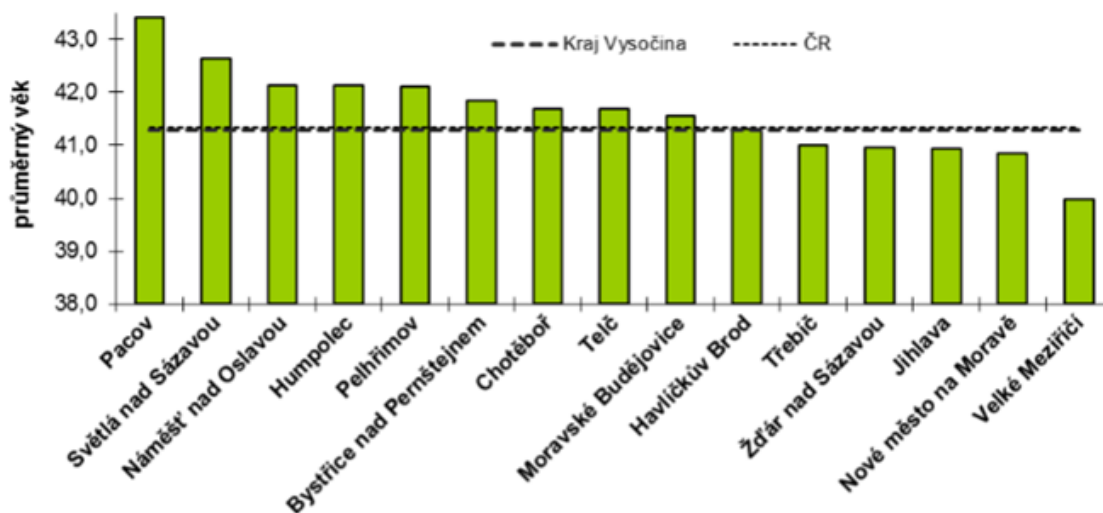
Zdroj: Demografická ročenka krajů 2001 - 2010. CSU Praha, 2011.

Věková struktura

O věkové struktuře obyvatelstva informuje např. index stáří neboli podíl mezi obyvatelstvem v poproduktivním věku a ve věku předproduktivním. Vývoj indexu stáří dokazuje postupné stárnutí obyvatelstva ČR. Od roku 2006 převažuje v republice počet osob ve věku 65 a více let nad dětmi do 15 let. V Kraji Vysočina je index stáří vyšší než 100 od roku 2007. Index

stáří v ČR v roce 2010 činil 107,8 a vypovídá o regresivní struktuře českého obyvatelstva. Kraj Vysočina vykázal v roce 2010 nadprůměrný index stáří (109,6). Zatímco v rámci celé republiky zůstal index stáří zhruba na obdobné hodnotě jako v roce předchozím, v Kraji Vysočina se podstatně zvýšil, což naznačuje, že stárnutí populace zde probíhá rychleji než na republikové úrovni (Profil kraje Vysočina, listopad 2013).

Obrázek 6: Průměrný věk obyvatelstva ve správních obvodech ORP Kraje Vysočina



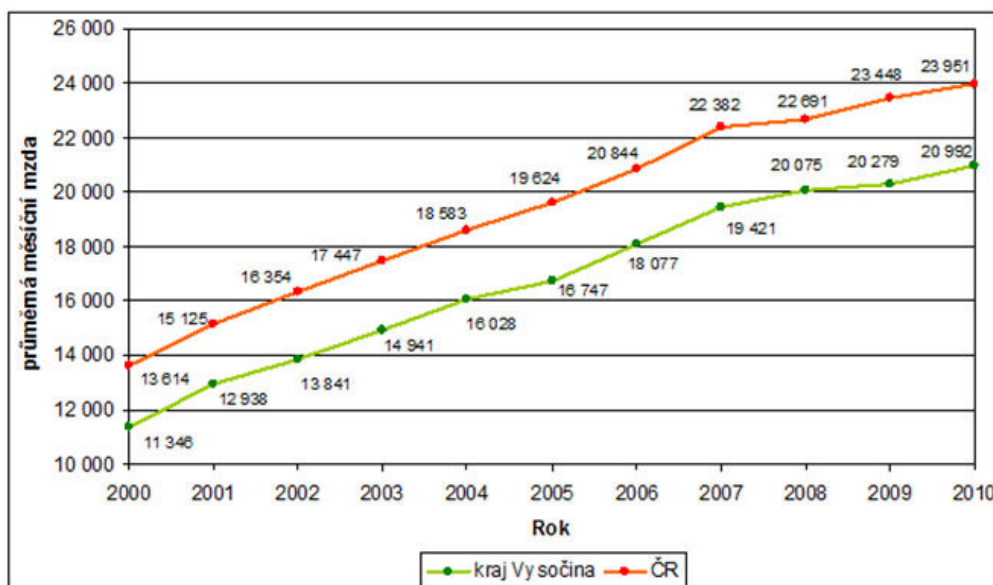
Zdroj: Profil kraje Vysočina, listopad 2013: Věkové složení obyvatelstva v roce 2012.

Vlivem stárnutí populace dochází i ke zvyšování průměrného věku. Na počátku devadesátých let byl v Kraji Vysočina průměrný věk 35,7 let (v ČR 36,5), 31. 12. 2012 to bylo již 41,31 let (stejně jako průměr ČR), což byla 7. nejnižší hodnota mezi kraji ČR (Profil kraje Vysočina, listopad 2013).

Mzdy

V kraji Vysočina jsou dlouhodobě nižší průměrné mzdy, než činí průměr ČR, jak je patrné z grafu níže. Zatímco průměrná hrubá mzda v ČR přesáhla hodnotu 20 tis. Kč v roce 2006, v Kraji Vysočina to bylo až o dva roky později. Rozdíl ve výši hrubé mzdy se navíc zvyšuje – v roce 2000 byla průměrná hrubá mzda v ČR o 2268 Kč vyšší než v Kraji Vysočina, v roce 2010 tento rozdíl činil již 2943 Kč. Kraj Vysočina patří mezi kraje s nízkou průměrnou mzdou (Strategie kraje Vysočina, 2020).

Obrázek 7: Vývoj průměrné hrubé mzdy v kraji Vysočina a v ČR v letech 2000 - 2010



Zdroj: Evidenční počet zaměstnanců a jejich mzdy k 4. čtvrtletí 2000-2010. ČSÚ Praha, 2001–2011

1.8.1.4 Technologické faktory

Kadernictví ŠMIK, patří mezi společnosti, které doposud nemají vlastní webové stránky. Přitom povedená webová prezentace může výrazně podpořit podnikání nehledě na obor nebo velikost. V posledních letech stále více lidí vyhledává služby na internetu. Navíc vyhledávání služeb na internetu už dávno není jen otázkou mladých lidí. I starší generace dokáže ocenit možnosti, které online svět nabízí. Zákazníci na webu očekávají přehledné informace, reference a doporučení, a v neposlední řadě také fotogalerii.

Vhodným řešením by byla pro malou živnost kombinace vlastní domény a různých volně dostupných redakčních systémů. Mezi výhody tohoto řešení jednoznačně patří nízká náročnost na finance a to, že vlastní stránky zvládnou vytvořit díky šablonám v open-source redakčních systémech i počítačová laici. Živnostník tak zaplatí jen registraci domény a webhosting. Právě tento model se hodí hlavně pro živnostníky a další drobné podnikatele, kteří na internetu nepodnikají, ale chtějí, aby o nich uživatelé našli alespoň základní informace např. ceny, místo působnosti, kontakt apod. (Podnikatel.cz, 2015)

1.8.2 Analýza mikroprostředí

Analýza mikroprostředí je provedena pomocí Porterova modelu pěti konkurenčních sil. Cílem je identifikovat síly, které ovlivňují činnost podniku.

1.8.2.1 Vyjednávací síla dodavatelů

Kadeřnictví ŠMIK nakupuje materiál (barvy, oxidační emulze, melíry, vzorníky, šampony) z obchodu Pohner, kadeřnické potřeby s.r.o. v Chrudimi, který je součástí velkoobchodního řetězce Hair Servis. Nákup je prováděn prostřednictvím distributora, který zaváží zboží přímo do salonu v rámci pravidelných rozvozů. Při nákupu nad 500 Kč je závazka zdarma, což je pro kadeřnictví velmi výhodné. V kadeřnictví je zastoupena především značka kadeřnické kosmetiky Subrina Professional a Haircompany. Závislost na distributorovi je patrná, ale pokud by došlo k jeho zániku, může kadeřnictví odebírat materiál od jiného dodavatele. Následující tabulka obsahuje seznam dodavatelů, od kterých může kadeřnictví, v případě zániku současného dodavatele, odebírat značky kosmetiky Subrina Professional a Haircompany.

Tabulka 1: Distributoři kadeřnických služeb

Název společnosti	Adresa, web	Značka výrobků
Pavel Mikeš – Vlasová Kosmetika	Strojírenská 396/4, 591 01 Žďár nad Sázavou	Wella, Londa, Trend up, Subrina, Valera, Oster, Young, Vitalitys, atd
H & J Jeřábkovi – kadeřnické a kosmetické potřeby	Litoltova 11/6 674 01 Třebíč http://jerabkovi.trebic.sweb.cz	BES, Black, Cronvel, Elgon, Ewald, Fanola, Freeze It, Hessler, Intesa, Joanna, Mil Mil, Schwarzkopf, Top Hair Matuschka, Viki, Subrina atd.
MJC Zlín - potřeby pro kadeřníky	Benešova 1253/19 , 586 01 Jihlava www.mjczlin.cz	Trend up, Subrina, Hair Company, Young, Native evolution, Xtro atd.
Komet – prodej profesionální vlasové kosmetiky	Komenského nám. 141/5, Třebíč, Vnitřní Město http://www.komettrebic.cz/	Schwarzkopf, Moser, Subrina, Londa, Hessler, Malizia a Wahl, Hair Company atd.

Zdroj: Vlastní zpracování

1.8.2.2 Vyjednávací síla odběratelů

Vyjednávací síla odběratelů (zákazníků) je vysoká a má na kadeřnictví velký dopad, neboť kadeřnictví je na svých zákaznících závislé. Důležité jsou reference předchozích zákazníků, protože především dobré reference a pověst působí na potencionální nové zákazníky. Spokojení zákazníci se o svoji dobrou zkušenost rádi podělí s rodinou, přáteli apod, a je tedy důležité, aby měla kadeřnice, především na maloměstě, dobrou pověst. Zákazníci také mohou

působit na ceny služeb, neboť jsou při samotném výkonu služby v přímém kontaktu s kadeřnicí, která je zároveň majitelkou a mohou s ní tak o ceně diskutovat.

Kadeřnice musí sledovat ceny konkurence a musí brát v úvahu názory zákazníků, kteří by v případě nespokojenosti, ať už s cenami nebo samotnou službou, ke konkurenci mohli odejít. Zde je důležitý individuální přístup ke každému zákazníkovi. Pokud kadeřnice svého zákazníka dobře zná, má přehled o tom, jakou službu mu může nabídnout, nebo jaká sleva, akce apod. na konkrétního zákazníka bude působit.

Zákazníky lze rozdělit do dvou základních skupin, přičemž každá skupina zákazníků využívá rozdílné služby a přináší kadeřnictví rozdílný zisk. První skupinou jsou ženy a děti. Druhou skupinou zákazníků jsou muži. Ženy využívají širokou škálu služeb od střihů vlasů, mytí a jejich tvarování, melírování, barvení, ondulaci až po tvorbu účesů, zatímco muži využívají ve většině případů pouze střih vlasů. Obsluha druhé skupiny zákazníků – mužů – přináší kadeřnici, vzhledem k tomuto poznatku, zpravidla nižší zisk.

1.8.2.3 Rivalita mezi stávajícími konkurenty

V této kapitole je popsána rivalita mezi stávajícími konkurenty. V následující tabulce jsou zachycena všechna kadeřnictví, která v současné době v Chotěboři působí.

Tabulka 2: Konkurence v Chotěboři

Název	Adresa	Webové stránky
Hana Trojanová	Lazební 229, Chotěboř	http://www.kaderbezouskova.unas.cz
Lada Filipová	Krále Jana 511, Chotěboř	X
Marcela Miřácká	Buttulova 193, Chotěboř	X
Studio Půvab – Michaela Málková, Vytisková-Křížová Eva	F. X. Šaldy 536, Chotěboř	http://studio-puvab.webnode.cz/
Jaroslava Macková	Krále Jana 305, Chotěboř	X
Blanka Pešková	Jiráskova 669, Chotěboř	X
Kleopatra - kadeřnictví a holičství	Náměstí T.G.Masaryka 321, Chotěboř	X
Eva Pavlasová	Krále Jana 388, Chotěboř	X
Vanda Polívková	Jiráskova 669, Chotěboř	X
Marie Johnová	Krále Jana 276, 583 01,	X

Zdroj 5: Vlastní zpracování

V současné době působí v Chotěboři kadeřnice, které již mají vlastní klientelu a nové zákazníky nepřibírají, proto nejsou pro kadeřnictví Šmik velkou konkurencí. Kadeřnictví a holičství Kleopatra se soustředí na poměrně úzkou cílovou skupinu zákazníků (lidé staršího věku). Z hlediska umístění provozovny je nejbližší kadeřnictví Marie Johnové, která se však soustředí na jinou skupinu zákazníků než kadeřnictví Šmik. Zatímco kadeřnictví Šmik má běžné ceny, kadeřnice Marie Johnové, má naopak ceny vzhledem k faktu, že je kadeřnictví umístěno na maloměstě, poměrně vysoké a v Chotěboři působí také jako zavedená kadeřnice s vlastní zavedenou klientelou, která je ochotna akceptovat vysoké ceny.

Ve Studiu půvab působí dvě kadeřnice a jedna manikérka, proto lze Studio půvab považovat za konkurenci, i vzhledem k tomu, že nabízí službu manikérky. Jedna z kadeřnic, ovšem na maloměstě nemá příliš dobrou pověst.

V následujících tabulce se nachází porovnání ceníku kadeřnictví Šmik a studia Půvab:

Tabulka 3: Porovnání ceníku služeb kadeřnictví Bezoušková a kadeřnictví Šmik

Druh služby	Ceny ve studiu Půvab	Ceny v kadeřnictví Šmik
Sušení a tvarování krátkých vlasů	150 Kč	100 Kč
Sušení a tvarování středně dl. vlasů	170 Kč	130 Kč
Sušení a tvarování dlouhých vlasů	190 Kč	150 Kč
Natočení a úprava vlasů	200 Kč	100 Kč
Sťíhání a foukání krátké vlasy	155 Kč	110 Kč
Sťíhání a foukání středně dl. vlasů	165 Kč	130 Kč
Sťíhání a foukání dlouhých vlasů	190 - 290 Kč	150 Kč
Barva, sťích, tvarování vlasů	490 - 900 Kč	410 - 630 Kč
Tónování vlasů	470 - 800 Kč	410 - 510 Kč
Melír	400 - 850 Kč	450 - 650 Kč
Pánský, dětský sťíh	80 Kč	50 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Při porovnání ceníku těchto dvou kadeřnictví, je patrné, že kadeřnictví Šmik má nižší ceny služeb než konkurenční studio Půvab.

1.8.2.4 Riziko vstupu potencionálních konkurentů

Holičské a kadeřnické služby jsou živnost řemeslná a každý, kdo chce začít v tomto oboru podnikat, musí prokázat vzdělání v oboru (střední nebo vyšší), popř. vykonání šestileté praxe v oboru. Dále z občanského zákoníku i z obecné praxe vyplývá, že tuto živnost lze provozovat i bez samostatné provozovny, tj. například v bytě. Pokud se podnikatel rozhodne pro otevření samostatné provozovny (podnikání mimo byt), je pochopitelně povinen dostát všem zákonným požadavkům (například označení provozovny, ale také kolaudační rozhodnutí, hygienické a právní předpisy apod.), které s tím souvisí. Dále potřebuje každá kadeřnice základní vybavení, jehož hodnota se liší v závislosti na jeho kvalitě a šíři poskytovaných služeb.

Vzhledem k těmto okolnostem, téměř žádným bariérám vstupu do odvětví, je riziko vstupu potencionálních konkurentů vysoké. Sejně tak případný dopad na tento konkrétní podnik je značně vysoký.

1.8.2.5 Hrozba substitutů

Za substituty lze v oblasti kadeřnických a holičských služeb považovat především úpravy vlasů doma svojí vlastní pomocí. U žen je oblíbené barvení vlasů pomocí barev z drogerie, kterých je na trhu celá škála, a oproti kadeřnickým službám jsou ceny barev pro domácí použití daleko příznivější. V kvalitě přípravků z drogerie a profesionálních přípravků využívaných kadeřnickými salóny je však podstatný rozdíl. To samé platí pro muže a domácí úpravu účesů pomocí strojků dostupných na trhu. Muži pravděpodobně nedosáhnou takové kvality střihu jako zkušená kadeřnice. Důležité jsou reference předchozích zákazníků, které ve spojení s adekvátní cenou fungují jako přesvědčovací páka. Vzhledem k těmto okolnostem nepovažují hrozbu substitutů za významnou, neboť svépomocí, nelze dosáhnout takových výsledků, kterých dosahuje zkušená kadeřnice.

1.8.2.6 Současný marketingový mix

Na následujících řádcích je rozebrán současný marketingový mix.

Produkt

Kadeřnictví Šmik nabízí dámské, pánské i dětské stříhání. Služby jsou poskytovány na základě odborného poradenství kadeřnice dle přání zákazníka. Hlavním cílem je uspokojit přání a potřebu zákazníka pomocí kvalitně odvedené služby. V kadeřnictví si lze také zakoupit některé produkty pro péči o vlasy (šampony, masky, laky, hřebeny apod.).

Cena

V následující tabulce jsou uvedeny aktuální ceny služeb.

Tabulka 4: Ceník služeb v kadeřnictví Šmik

Sušení a tvarování krátkých vlasů	100 Kč
Sušení a tvarování středně dlouhých vlasů	130 Kč
Sušení a tvarování dlouhých vlasů	150 Kč
Natočení a úprava vlasů (kulmování)	100 Kč
Stříhání a foukání krátké vlasy	110 Kč
Stříhání a foukání středně dlouhých vlasů	130 Kč
Stříhání a foukání dlouhých vlasů	150 Kč
Barva, střich, tvarování vlasů	410 – 630 Kč
Tónování vlasů	410 – 510 Kč
Melír	450 – 650 Kč
Pánský, dětský střih	50 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Distribuční místo

Zákazník, který má zájem o kadeřnickou službu, musí navštívit provozovnu, kde je služba poskytována. Ve většině případů, se zákazník musí telefonicky či osobně objednat. V některých případech zákazníci přijdou do kadeřnictví bez objednání. V současné době takové zákazníky musí kadeřnice ve většině případů odmítnout z důvodu obsazenosti.

Provozovna se nachází v Chotěboři v ulici Krále Jana 259 v těsné blízkosti centra. Toto umístění je velmi výhodné také vzhledem k tomu, že je kadeřnictví situována přímo u hlavní silnice. Za provozovnou se nachází velké bezplatné parkoviště.

Neméně důležité je prostředí provozovny. Je důležité, aby prostředí na zákazníky působilo dobrým dojmem jako místo, kde bude zákazníkům poskytnuta kvalitní služba. Vzhledem k tomu, že veškeré vybavení provozovny je nové, interiér moderní a provozovna i veškeré vybavení je neustále udržováno v čistotě, nejsou v tomto směru třeba žádné změny. Pokud jde

o výlohu provozovny, je na ní stále ještě umístěna reklama o nově vzniklém kadeřnictví. Na budovu kadeřnictví by bylo vhodné umístit štít s názvem kadeřnictví a s jeho logem. Výlohu by bylo vhodné aktualizovat, odstranit reklamu o nově vzniklém kadeřnictví a umístit na sklo výlohy pouze aktuální informace např. telefonní číslo pro objednání.

Komunikace

V současné době využívá kadeřnictví jako komunikační prostředek pouze facebookové stránky, na nichž prezentuje kadeřnice svou práci. Kadeřnictví Šmik lze také nalézt na mapě kadeřnictví využívajících moderní přípravek Olaplex pro ošetření vlasů. Jako propagační materiál, využívá kadeřnice pouze jednoduché vizitky. V lednu 2015 byla do místního měsíčníku (Chotěbořské Echo) umístěna reklama ve formě soutěže pro čtenáře.

Současný stav komunikace lze tedy zařadit mezi slabé stránky společnosti.

1.9 Vyhodnocení dotazníkového šetření

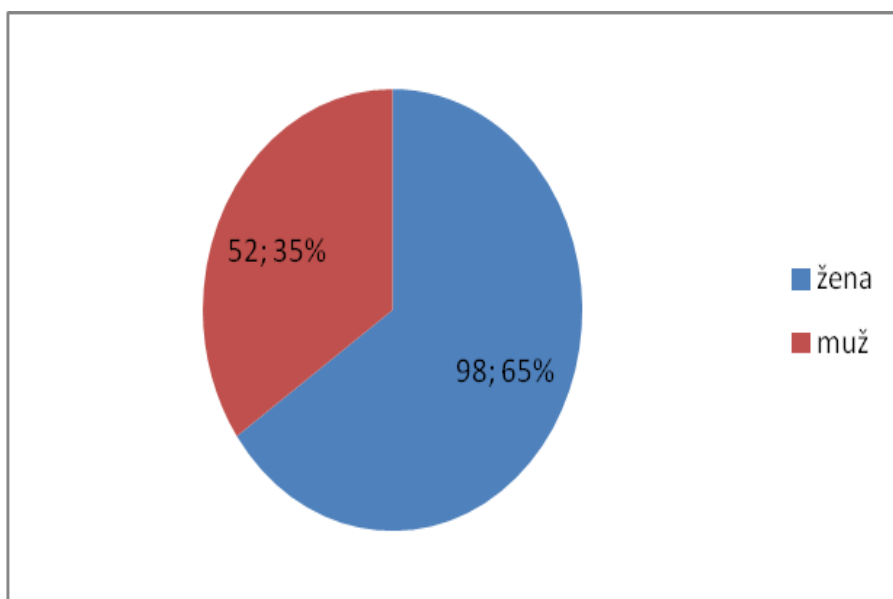
Pro zjištění spokojenosti zákazníků byla použita metoda dotazníkového šetření. Šetření probíhalo v termínu od 7. září do 19. října přímo v provozovně kadeřnictví Šmik. Písemného anonymního dotazování se zúčastnilo 150 respondentů. V první části dotazníku byly zjišťovány všeobecné informace o respondentech. V druhé části pak respondenti odpovídali na konkrétní otázky, které měly za úkol zjistit např., jak jsou spokojeni s cenou za provedené služby, zdali jim vyhovuje otevírací doba apod. Vyhodnocení šetření je zpracováno pomocí programu Microsoft Excel 2007. Vyhodnocení bylo zpracováno zvlášť pro muže a ženy.

1.9.1 Výsledky výzkumu

Dotazník obsahoval 14 otázek, na které odpovědělo celkem 15 respondentů, jejichž odpovědi jsou v následujících řádcích zpracovány. Anonymního písemného dotazování se zúčastnilo 98 žen a 52 mužů. Klientelu kadeřnictví tvoří převážně ženy. Z celkového počtu 150 respondentů více než polovina, tj. 52% v pracovním vztahu – zaměstnaný/á, 19% respondentů pracuje jako OSVČ, 15% respondentů studuje, 11% respondentů je v důchodu a pouze 3% jsou nezaměstnaný/á. Otázka č. 13 se zabývala tím, odkud se respondenti o kadeřnictví dozvěděli. Většina respondentů uvedla, že se o kadeřnictví dozvěděla od svých známých, přátel, rodiny či kolegů.

Vyhodnocení otázky č. 1: Pohlaví respondentů

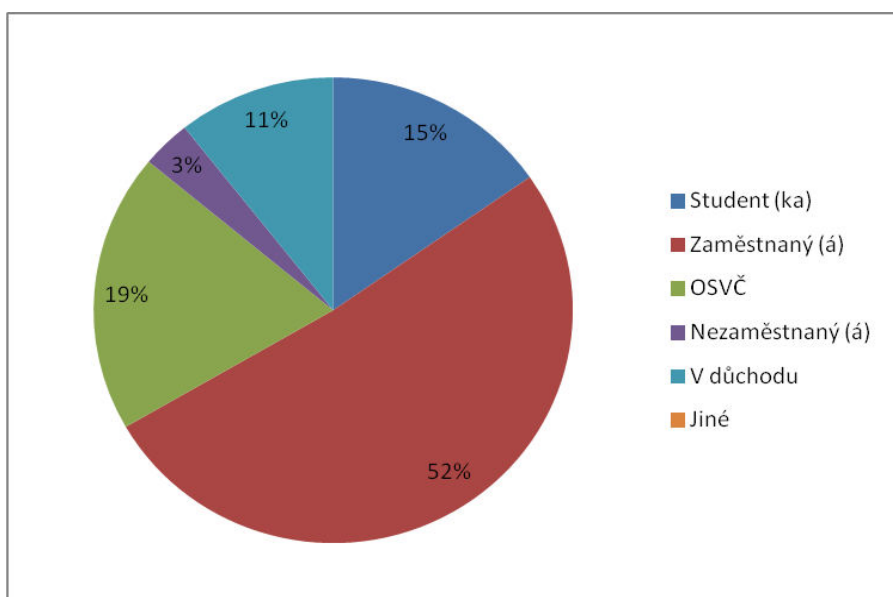
Obrázek 8: Pohlaví respondentů



Zdroj: vlastní zpracování

Vyhodnocení otázky č.2: Sociální status

Obrázek 9: Sociální status



Zdroj: vlastní zpracování

Vyhodnocení otázky č.3: Věkové složení respondentů

Tabulka 5: Věkové složení respondentů

Věk	Počet respondentů	
	Ženy	Muži
Méně než 15 let	5%	4%
15 – 24 let	15%	21%
25 – 34 let	24%	33%
35 – 44 let	28%	25%
45 – 54 let	15%	10%
55 – 64 let	13%	7%
Více	0%	0%

Zdroj: vlastní zpracování

Jak je z tabulky patrné kadeřnictví navštěvují převážně muži a ženy ve věkovém rozmezí 15 - 44 let.

Vyhodnocení otázky č.4: Měsíční útrata zákazníků kadeřnictví

Tabulka 6: Měsíční útrata zákazníků kadeřnictví

Útrata	Počet respondentů v %	
	Ženy	Muži
Do 100 Kč	9	73
Do 200 Kč	13	25
250 - 500 Kč	39	2
Nad 500 Kč	33	0
Nad 1000 Kč	5	0
Jiné	1	0

Zdroj: vlastní zpracování

Jak je z tabulky patrné měsíční útrata mužů a žen se v kadeřnictví liší. Zatímco více než polovina žen utratí v kadeřnictví 250 – 500 Kč, většina, tj. 73% mužů utratí v kadeřnictví do 100 Kč. Ženy využívají širokou škálu služeb od stříhů vlasů, mytí a jejich tvarování, melírování, barvení, ondulaci až po tvorbu účesů, zatímco muži využívají ve většině případů pouze stříh vlasů. Zde se tedy potvrzuje domněnka, že obsluha mužů přináší kadeřnictví nižší zisk než obsluha žen.

Vyhodnocení otázky č.5: Spokojenost zákazníků s kvalitou poskytovaných služeb

Tabulka 7: Spokojenost zákazníků s kvalitou poskytovaných služeb

Spokojenost	Počet respondentů v %	
	Ženy	Muži
Ano vždy	95	87
Ano	4	8
Pouze někdy	5	5
Ne	0	0
Rozhodně ne	0	0

Zdroj: vlastní zpracování

Valná většina respondentů uvedla, že jsou s kvalitou poskytovaných služeb spokojeni. Pouze 5% mužů i žen (tj. 5 žen a 3 muži) uvedli, že jsou spokojeni pouze někdy. Důvodem může být, že nebylo naplněno jejich očekávání, alergická reakce na použité chemikálie apod.

Vyhodnocení otázky číslo 6: Spokojenost zákazníků s otevírací dobou.

Tabulka 8: Spokojenost zákazníků s otevírací dobou

Spokojenost	Počet respondentů v %	
	Ženy	Muži
Ano vždy	83	21
Ano	5	63
Pouze někdy	10	13
Ne	2	2
Rozhodně ne	0	0

Zdroj: vlastní zpracování

Otevírací doba kadeřnictví je od 9:00 – 18:00 (12:00 – 13:00 – polední pauza). Vzhledem k tomu, že je více než polovina respondentů v zaměstnaneckém poměru je logické, že některým zákazníkům otevírací doba kadeřnictví nevyhovuje. Kadeřnice se bohužel v tomto ohledu nemůže zavděčit všem. Odpolední hodiny bývají obsazené na delší dobu dopředu a zákazníci tak musí na objednání čekat i několik týdnů. Tuto situaci by bylo možné vyřešit přijmutím druhé kadeřnice, která by zákaznicky brala na počkání bez nutnosti předchozího objednání. Dvě kadeřnice by dokázaly obsloužit a vyjít vstříc, co se týče objednání, více zákazníkům. Většina respondentů je i přesto schopna se otevírací době kadeřnictví přizpůsobit.

Vyhodnocení otázky číslo 7: Spokojenost zákazníků s cenovou úrovní kadeřnictví.

Tabulka 9: Spokojenost zákazníků s cenovou úrovní kadeřnictví

Spokojenost	Počet respondentů v %	
	Ženy	Muži
Ano vždy	46	90
Ano	41	8
Pouze někdy	8	2
Ne	5	0
Rozhodně ne	0	0

Zdroj: vlastní zpracování

S cenou poskytovaných služeb jsou zákazníci velmi spokojeni. Pouze 8% žen, tj. 8 žen a 2% mužů, tj. 1 muž z celkového počtu 150 respondentů uvedlo, že jsou s cenovou úrovní kadeřnictví spokojeni pouze někdy. Žádný zákazník neoznačil možnost, že by s cenou nebyl spokojen.

Vyhodnocení otázky číslo 8: Spokojenost zákazníků s rychlostí poskytovaných služeb.

Tabulka 10: Spokojenost zákazníků s rychlostí poskytovaných služeb

Spokojenost	Počet respondentů v %	
	Ženy	Muži
Ano vždy	47	58
Ano	37	17
Pouze někdy	8	13
Ne	8	11
Rozhodně ne	0	0

Zdroj: vlastní zpracování

Z tabulky je patrné, že 8%, tj. 8 žen a 11%, tj. 6 mužů, není spokojeno s rychlostí poskytovaných služeb. Dalších 8%, tj. 8 žen a 13%, tj. 7 mužů je spokojeno pouze někdy. To může být zapříčiněno tím, že kadeřnice začala podnikat cca před rokem a ještě není tak zručná jako ostatní konkurenční kadeřnice. V rychlosti poskytovaných služeb je prostor pro zlepšení. Toho kadeřnicí může dosáhnout jak praxí, kterou postupem času získá, tak pravidelnými návštěvami certifikovaných školení, kde může získat přehled o nových, rychlejších technikách.

Vyhodnocení otázky číslo 9: Spokojenost zákazníků s personálem kadeřnictví.

Tabulka 11: Spokojenost zákazníků s personálem kadeřnictví

Spokojenost	Počet respondentů v %	
	Ženy	Muži
Ano vždy	69	90
Ano	31	10
Pouze někdy	0	0
Ne	0	0
Rozhodně ne	0	0

Zdroj: vlastní zpracování

Personál kadeřnictví prozatím tvoří pouze kadeřnice samotná. Jak je z tabulky patrné u mužů tak u žen je kadeřnice oblíbená. Ve většině případů uvedli respondenti, že jsou s personálem vždy spokojeni a nikdo neuvedl, že by byl nespokojen, což lze zhodnotit jako velmi pozitivní výsledek.

Vyhodnocení otázky číslo 10: Využití služeb manikérky.

Tabulka 12: Využití služeb manikérky

Využití služeb manikérky	Počet respondentů v %
	Ženy
Ano vždy	34
Ano	16
Pouze někdy	35
Ne	15
Rozhodně ne	0

Zdroj: vlastní zpracování

Vzhledem k tomu, že je v kadeřnictví nevyužita vedlejší místnost a kadeřnice přemýšlí o možnosti pronajmutí tohoto prostoru manikérce byla do dotazníku zařazena i otázka, zda by zákaznice uvítali možnost využití služeb manikérky. Muži na tuto otázku neodpovídali. Reakce na tuto otázku byly velmi pozitivní, 34% zákaznic by služby manikérky využily vždy při návštěvě kadeřnictví a 35% pouze někdy. Pouze 15% zákaznic odpovědělo, že by tyto služby nevyužilo. Tohoto poznatku může kadeřnictví využít.

Vyhodnocení otázky číslo 11: Využití služeb druhé kadeřnice na počkání (bez nutnosti předchozího objednání).

Tabulka 13: Využití služeb druhé kadeřnice na počkání

Využití služeb druhé kadeřnice	Počet respondentů v %	
	Ženy	Muži
Ano vždy	30	52
Ano	26	30
Pouze někdy	10	17
Ne	18	0
Rozhodně ne	16	0

Zdroj: vlastní zpracování

I u této otázky byly reakce velmi pozitivní. Je patrné, že především muži by ocenili služby druhé kadeřnice, u které by se nebylo třeba předem objednávat. Celých 52% mužů odpovědělo, že by využilo služeb druhé kadeřnice vždy. U žen je rozdělení odpovědí rovnoměrnější.

Vyhodnocení otázky číslo 12: Akceptace % zvýšení ceny za služby.

Tabulka 14: Akceptace % zvýšení ceny za služby

% Změna ceny	Počet respondentů v %	
	Ženy	Muži
0%	25	38
5%	53	38
10%	18	23
15%	3	0
20%	0	0
Jinou	0	0

Zdroj: vlastní

Cílem této otázky bylo zjistit, jaké navýšení ceny za poskytnuté služby by zákazníci byli ochotni tolerovat. Výsledky této otázky jsou poměrně překvapující, 5% zvýšení ceny za služby by akceptovalo celých 53% žen a 38% mužů. 18% žen a 23% mužů by akceptovalo 10% zvýšení ceny. Tohoto poznatku může být v kadeřnictví také využito. Zde ovšem vyvstává otázka, jak by se zákazníci ve skutečnosti zachovali, pokud by kadeřnictví opravdu zvýšilo ceny (i přes jejich vyjádření v dotazníku).

Vyhodnocení otázky číslo 14: Zákazníky navrhované změny v kadeřnictví.

Tabulka 15: Zákazníky navrhované změny v kadeřnictví

Navrhované změny	Počet respondentů	
	Ženy	Muži
Služby manikérky	22	0
Služby kadeřnice bez objednání	17	19
Služby vizážistky	6	0
Vlastní web	6	7
Zkrácení čekací lhůty	1	5

Zdroj: vlastní zpracování

Cílem poslední otázky bylo zjistit, co by zákazníci v kadeřnictví změnili. Na tuto otevřenou otázku odpovědělo 83 respondentů z celkových 150. Ostatní respondenti tuto otázku zcela vynechali nebo vyplnili, že by nezměnili nic. Služby manikérky v kadeřnictví by uvítalo 22 žen. Služby kadeřnice bez předchozího objednání uvedlo 17 žen a 19 mužů. Dalších 6 žen uvedlo, že by v kadeřnictví využili služby vizážistky. Služby manikérky i druhé kadeřnice uvedlo 9 žen. Zde je patrný zájem zákaznic o kompletní službu na jednom místě, což je pochopitelné z hlediska úspory času. Přístup na vlastní webové stránky by uvítalo 6 žen a 7 mužů. Zkrácení čekací lhůty uvedla 1 žena a 5 mužů.

1.9.2 SWOT analýza

Z předešlých analýz vyplynuly hrozby, příležitosti, silné a slabé stránky, které sumarizuje následující tabulka. Tabulka přiřazuje jednotlivým faktorům váhu od 1 do 10.

Tabulka 16: SWOT analýza shrnující hrozby, příležitosti, silné a slabé stránky

Hrozby	Váha
Posílení pozice stávající konkurence	9
Vznik nových konkurentů	8
Snížení kupní síly obyvatel	6
Ublížení na zdraví z důvodu používání chemikálií či z nedbalosti	5
Sezónní změny a preference	5
Výpadky poptávky v určitých obdobích roku	5
Ztráta zákazníků v důsledku získání špatné pověsti	7
Vznik nových substitutů či větší přechod na existující substituty	6
Zvýšení cen nájmu, daní, energií, materiálů apod	8

Příležitosti	Váha
Přijmutí nehtové designérky	10
Přijmutí další kadeřnice	8
Tvorba vlastních webových stránek	9
Možnost zvyšování cen	7
Nové metody a jejich aplikace v tomto kadeřnictví – rozšíření služeb	7
Věrnostní program pro stálé zákazníky	6

Slabé stránky	Váha
Omezené finanční a lidské zdroje	7
Neznalost propagace na internetu	8
Absence mise, vize a strategie	7
Současný stav marketingové komunikace	9

Silné stránky	Váha
Certifikáty (dokládající znalost různých technik a stříhů)	8
Umístění kadeřnictví	7
Stálí dodavatelé (poskytování množstevních slev)	6
Prostory pro přijmutí dalšího personálu	9

Kadeřnictví nemá vzhledem k omezeným zdrojům, možnost připravit se adekvátně na všechny hrozby a využití příležitostí pomocí svých silných stránek ani eliminovat všechny své slabé stránky. Pro návrh strategie jsou použity položky s váhou 7 – 10, tedy ty, které mají největší váhu.

Nejprve bude provedena tzv. OT analýza – zhodnocení příležitostí a hrozeb. Její přehled v souvislosti s rizikem vzniku a intenzitou nebezečí, resp. atraktivitou poskytují následující obrázky. Tyto subanalýzy pomohou stanovit priority příležitostí a hrozeb v konečném srovnání.

Obrázek 10: Zhodnocení hrozeb

		Pravděpodobnost výskytu	
		Velká	Malá
Nebezpečí	Velké	Ztráta zákazníků v důsledku získání špatné pověsti	Zvýšení cen nájmu, daní, material apod.
	Malé	Posílení pozice stávající konkurence Vznik nových konkurentů	

Zdroj: Vlastní zpracování

Z analýzy hrozeb vyplývá nebezpečí ztráty zákazníků v důsledku získání špatné pověsti. Získání špatné pověsti v malém městě by mohlo mít pro kadeřnictví likvidační důsledky, proto je třeba dbát na posilování dobré pověsti pomocí poskytování kvalitních služeb a pomocí udržování dobrých vztahů se zákazníky.

Posílení pozice stávajících konkurentů a vznik nových konkurentů (viz. Porterův model pěti konkurenčních sil) jsou dalšími hrozbami, které z analýzy vyplývají. Tyto hrozby jsou však firmou neovlivnitelné, je proto třeba se na ně připravit právě posilováním dobré pověsti u zákazníků.

Také zvýšení cen nájmu, daní, energií, materiálu apod. by mělo na kadeřnictví vliv. Náhlé zvyšování těchto veličin je nepravděpodobné, přesto je třeba se na tuto hrozbu připravit a počítat s možností zvyšování se nákladů.

Obrázek 11: Zhodnocení příležitostí

		Pravděpodobnost výskytu	
		Velká	Malá
Atraktivita	Velká	Přijmutí manikérky Přijmutí další kadeřnice Tvorba vlastních webových stránek Nové metody a jejich aplikace v tomto kadeřnictví – rozšíření služeb	Možnost zvyšování cen
	Malá		

Zdroj: Vlastní zpracování

Zhodnocení příležitostí

Z analýzy příležitostí je patrná vysoká atraktivita hodnocených příležitostí. Pro rozvoj kadeřnictví je využití těchto příležitostí velmi důležité. Pro kadeřnictví je důležité, aby posílilo a upevnilo svou pozici na trhu a zvýšilo svoji konkurenceschopnost. Vzhledem k nízkým zaváděcím cenám, které kadeřnictví poskytuje, se nabízí i možnost zvyšování cen. Využití této možnosti je však méně pravděpodobné, protože zákazníci jsou na cenu velmi citliví.

Subanalýza silných a slabých stránek (tzv. SW analýza) hodnotí pozitivní a negativní vliv na činnost podniku z hlediska důležitosti a dopadu daného faktoru.

Obrázek 12: Zhodnocení důležitosti a dopadu silných a slabých stránek

Dopad na činnost firmy

		Velký	Malý
Důležitost faktoru	Vysoká	Neznalost propagace na internetu Absence mise, vize a strategie Současný stav marketingové komunikace Prostory pro přijetí dalšího personálu Certifikáty (dokládající znalost různých technik a střihů)	Omezené finanční a lidské zdroje
	Nízká	Umístění kadeřnictví	

Zdroj: Vlastní zpracování

V levém horním kvadrantu jsou umístěny faktory, do jejichž rozvoje by měla být soustředěna pozornost a zdroje. V pravém horním kvadrantu jsou faktory, na jejichž řešení by se mělo kadeřnictví zaměřit a v levém dolním kvadrantu jsou faktory, kterých je možno využít, avšak mají nízkou prioritu.

Souhrnná analýza níže, obsahuje výstupy předchozích analýz seřazené dle důležitosti.

Obrázek 13: Shrnutí výsledku dílčích analýz pomocí Swot matice

Vnitřní síly	Vnitřní slabiny
Prostory pro přijetí dalšího personálu Certifikáty (dokládající znalost různých technik a stříhů) Umístění kadeřnictví	Současný stav marketingové komunikace Neznalost propagace na internetu Absence mise, vize a strategie Omezené finanční a lidské zdroje
Externí příležitosti	Externí hrozby
Přijetí nehtové designérky Tvorba vlastních webových stránek Přijetí další kadeřnice Nové metody a jejich aplikace – rozšíření služeb Možnost zvyšování cen	Ztráta zákazníků v důsledku získání špatné pověsti Posílení pozice stávající konkurence Vznik nových konkurentů Zvýšení cen nájmu, daní, energií, materiálů apod.

Zdroj: Vlastní zpracování

5 Výsledky a diskuse

Tato část práce obsahuje návrh marketingové strategie rozvoje kadeřnictví Šmik, syntézu poznatků z předchozích analýz a soubor návrhů a opatření, jimiž by se kadeřnictví mělo řídit. Cílem kadeřnictví jsou spokojení zákazníci, kteří opakovaně využívají jeho služeb, a prostřednictvím nichž, dosahuje kadeřnictví kýženého obratu. Z předcházejících analýz vyplynuly příležitosti, kterých by kadeřnictví mělo využít k posílení své pozice na trhu, a k zvýšení své konkurenceschopnosti. Vzhledem k typu společnosti je nutné konstatovat, že navrženou strategii je obtížné zařadit výhradně do jedné z Porterových generických strategií. Nejlepší volbou je strategie diferenciacie, tedy odlišení se od konkurentů. Důvodem k výběru této strategie je fakt, že se jedná o službu, která je poskytována zákazníkům dá se říci na míru a na trhu existuje velké množství konkurentů. Kadeřnictví se odliší od konkurence pomocí využití sociálních médií. Konkrétně pomocí vytvoření vlastního webu a komunikace na sociálních sítích.

1.9.3 Poslání, vize a strategické cíle

Na začátku každého plánování je poslání a vize. Vize dává odpověď na otázku, jak má podnik v budoucnu vypadat, zatímco poslání je vysvětlení smyslu, účelu podnikání.

1.9.3.1 Smysl existence

Smyslem existence kadeřnictví Šmik je prostřednictvím svých nejlepších schopností a dovedností uspokojovat potřeby a přání zákazníků. S využitím moderních technologií a trendů poskytovat kvalitní služby a pružně reagovat na zákaznickovy potřeby. Spokojenost zákazníků je vždy na prvním místě.

1.9.3.2 Vize

Vizí pro kadeřnictví Šmik je zavedená, vyhledávaná provozovna s vynikající pověstí, která zaujímá přední místo mezi konkurenčními kadeřnictvími a kadeřnicemi v Chotěboři.

1.9.3.3 Strategické cíle

Strategické cíle metodou SMART:

- Upevnit pozici na stávajícím trhu pomocí poskytování kvalitních služeb, využívání moderních technologií a trendů v oblasti kadeřnických služeb, pravidelných návštěv certifikovaných školení a dodržováním pevné otevírací doby.
- Do 2 měsíců natisknout dárkové poukazy, vizitky (aktivně je nabízet zákazníkům) a propagační letáčky (rozdávat je na strategických místech, kde se vyskytují ženy).
- Do 2 měsíců zvýšit ceny poskytovaných služeb o 5%.
- Do 4 měsíců přijmout manikérku, rozšířit poskytované služby a zvýšit tak celkovou image kadeřnictví.
- Do 6 měsíců vytvořit jednoduché a přehledné webové stránky (s kontaktem, adresou provozovny, ceníkem, fotogalerií a objednávkovým formulářem).

1.9.4 Návrh marketingového mixu

1.9.4.1 Produkt

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že by zákaznice při návštěvě kadeřnictví rády využily služby manikérky. Zde je patrný zájem zázakaznic o kompletní službu na jednom místě, což je pochopitelné z hlediska úspory času. Vzhledem k tomu, že v provozovně jsou volné prostory, kde by manikérka mohla pracovat, je vhodné této příležitosti využít. Rozšíření služeb by mohlo přilákat nové zákaznice a také posílit pozici kadeřnictví na současném trhu, vzhledem k tomu, že konkurenční kadeřnictví Studio půvab již služby manikérky poskytuje, nemělo by kadeřnictví Šmik zůstat pozadu.

1.9.4.2 Cena

Při tvorbě cenové strategie je nutno vzít v úvahu náklady, hodnotu služeb pro zákazníka a ceny konkurence. Náklady můžeme rozčlenit na fixní (odpisy, pojištění, vodné, nájem, údržba, oprava, energie, mzda, administrativa apod.) a variabilní, které souvisí s počtem obslužených zákazníků a objemem realizovaných služeb. Náklady lze také rozčlenit na přímé a nepřímé. Přímé náklady lze kalkulovat na jednotku služby (např. materiál – barva, melír apod.). Nepřímé náklady naopak nelze stanovit na jednotku služby. Jedná se o režijní náklady, které je třeba poté na jednotku služby rozpočítat (např. energie). Stanovením přímých a nepřímých nákladů a míry zisku se vytváří cenová kalkulace zboží nebo služby. Hodnotu pro zákazníka představuje užitek, který mu služba nebo zboží přinese.

Z různých metod stanovení ceny je pro kadeřnictví Šmik nejvhodnější stanovit cenu dle nejbližší konkurence. Jako zaváděcí ceny zvolilo kadeřnictví ceny nižší než konkurence. Jak vyplynulo z dotazníkového šetření, zákazníci by akceptovali zvýšení ceny o 5%. Vzhledem k cenám nejbližší konkurence (které jsou vyšší) je zde proto prostor pro zvýšení cen o zmíněných 5%. Zákazníci jsou na cenu citliví, a proto by vyšší zvedání cen nebylo na místě.

1.9.4.3 Lidský faktor

Další vzdělávání kadeřnice je otázkou, kterou je třeba zvážit. Sledování nových trendů by se mělo stát pravidelnou součástí práce každé kadeřnice. Nemělo by se stát, aby kadeřnice ve své práci tzv. zakrněla, protože zákazníci by pak mohli přejít ke konkurenci, která nabízí novější, kvalitnější a lepší metody a techniky úpravy vlasů. Důležitá je pravidelná každoměsíční účast na certifikovaných školeních. Obdržené certifikáty pak může kadeřnice vystavit v místě provozovny, tak aby si je zákazníci mohli prohlédnout a viděli, že kadeřnice investuje do svého dalšího vzdělávání.

Důležité je, aby se zákazníci vždy při kontaktu s kadeřnicí cítili dobře. Kadeřnice by si měla vždy vyslechnout potřeby a přání jednotlivých zákazníků a podle toho přizpůsobit své služby. Jedině tak lze zamezit fluktuaci zákazníků. Mezi základní zdroje získávání informací od zákazníků můžeme zařadit rozhovory, odborný tisk, časopisy a další tiskoviny případně webové prezentace, díky kterým získáme představy o širokém segmentu, tedy lidech, kteří využívají kadeřnických a holičských služeb. Důležité je i samotné prostředí provozovny. Zákazníci si chodí do kadeřnictví také odpočinout, a proto vyhledávají příjemné a relaxační prostředí. Toho můžeme dosáhnout i pomocí barev. Interiér kadeřnictví Šmik je laděn do zelené a hnědé barvy, ve které se obecně lidé cítí příjemně. Zelená barva symbolizuje přírodu. Tato barva je uklidňující, reprezentuje harmonii a vnitřní klid. Hnědá barva je považována za spolehlivou a je to nejčastější barva vlasů. Využití těchto barev v interiéru kadeřnictví je tedy na místě.

1.9.4.4 Propagace

Image a povědomí o značce může být budováno také prostřednictvím firemní identity. Corporate identity, nebo-li firemní identita, je tvořena logem společnosti, jednotným vizuálním stylem a souhrnem pravidel určujících tiskoviny.

1.9.4.4.1 Propagační materiály

Pro získání nových zákaznic je také vhodný cross marketing tzn. spolupráci s místními kavárnami a posilovnou, kde by zákaznice mohly získat kupóny se slevou do kadeřnictví Šmik.. Letáky je také vhodné rozmístit do místních lékařských ordinací, respektive čekáren místních zubařů, gynekologů a dětských lékařů, tedy na místa, kde se zdržují ženy. Vzhledem k tomu, že kadeřnictví doposud nevyužívá dárkové poukazy ani letáky, je třeba nechat je nově navrhnout a vytisknout. Vizitky, letáky a dárkové poukazy budou koncipovány ve stejném provedení. Dárkové poukazy bude kadeřnice nabízet svým zákaznicím celoročně. Také bude třeba vytisknout nové ceníky. Výloha bude aktualizována. Bude odstraněna reklama o nově vzniklém kadeřnictví a na sklo výlohy budou umístěny pouze aktuální informace konkrétně telefonní číslo pro objednání. Grafický návrh propagačních materiálů provede místní grafické studio PRORYS spol. s r.o. Odhadnutá cena těchto služeb včetně grafického návrhu a tisku je 7.000 Kč. Tato cena zahrnuje 100 ks vizitek, 50 ks letáků, 20 ks dárkových poukazů 2 ks ceníků a nový polep výlohy.

1.9.4.4.2 Tvorba vlastního webu a internetový marketing

Povedená webová prezentace může výrazně podpořit podnikání i malého živnostníka podnikajícího v oboru kadeřnických služeb. Stále více lidí vyhledává služby na internetu a už dávno nejde jen o mladé lidi. Důležité je, aby informace na webu byly přehledné a aktuální, aby web obsahoval reference a doporučení, adresu provozovny, kontakt na objednání, případně kontaktní formulář pro objednání přímo z webu, a v neposlední řadě také ceník a fotogalerii. Vlastní web má pouze konkurenční kadeřnictví Hana Trojanová, přičemž tento web je poměrně zastaralý a nevzhledný. V prostředí internetu je vlastní web značnou konkurenční výhodou. Navrhnutý název webu složený z oborového označení podnikání a jména podniku je www.kadernictvi-smik.cz. Tato doména je v současné době volná, tedy může být použita. Tvorba webu bude přenechána a objednána u odborníků na design a strukturu obsahu stránek, konkrétně u společnosti eBRANA, která se zabývá tvorbou webů a internetovým marketingem. Později, bude web spravován samotnou kadeřnicí, pomocí redakčního systému. Odhadnutá cena vytvoření webu je 10 - 15 000 Kč, v závislosti na požadovaných korekturách. Poplatek za webhosting a technickou podporu činí 120 Kč/měsíc.

Dále bude kadeřnictví zařazeno na seznam firmy.cz a zivefirmy.cz, pro jeho snadnější nalezení zákazníky na internetu. Kadeřnictví Šmik je také na sociální síti www.facebook.com pod názvem Kadeřnictví Šmik, ale ani tady není komunikace se zákazníky pravidelná. Základem je komunikace se zákazníky, do které se sami zákazníci mohou aktivně zapojit, a tím se podílet na tvorbě obsahu. Klíčová je nutnost zaujmout uživatele v jejich kanálu příspěvků a nastartovat zvědavost uživatele. Důležité je cílit na vybrané cílové skupiny. Tato sociální síť bude propojena s webovou stránkou. Na facebook bude kadeřnice přidávat fotografie své práce tedy proměny zákaznic před a po změně účesu. Kadeřnice bude také prostřednictvím facebookových stránek pravidelně informovat zákazníky o volných termínech k objednání vždy s předstihem na následující měsíc. Na facebookových stránkách budou také pravidelně pořádány soutěže o produkty pro péči o vlasy, které si mohou zákazníci v kadeřnictví také zakoupit. Pravidlem pro zapojení do soutěže bude označení příspěvku jako „To se mi líbí“, čímž bude dosaženo vyššího organického dosahu. Tato forma propagace je v očích zákazníků důvěryhodnější než placené formy propagace.

Na facebooku budou sledovány následující veličiny:

- Počet fanoušků stránky – označení jako „To se mi líbí“,
- organický dosah příspěvků, kliknutí na příspěvek, „To se mi líbí“, komentáře a sdílení
- lidé – oslovení lidé x aktivní lidé, věk, země, město, jazyk.

Všechny tyto informace se později dají využít k tomu, aby kadeřnice věděla, kteří uživatelé ji sledují, v jakém věku, kteří na službu dobře aktivně reagují (komentují, „lajkují“) a dle toho může být dále strategie na facebooku upravována.

Dále bude pro kadeřnictví Šmik vytvořen účet na instagramu. Instagram v současné době využívá zhruba 150 tis. uživatelů v ČR. Předpokladem je, že do budoucna počet uživatelů poroste. Lidé čím dál tím více využívají mobilní zařízení, odkud přidávají své fotografie právě na instagram a prohlíží si fotografie ostatních. Instagram funguje jako vizuální komunikační platforma a má výrazně mladší uživatelskou základnu. Kadeřnice zde bude sdílet fotografie své práce. Obě sociální sítě budou propojeny s webem.

6 Závěr

Jedním z cílů této práce bylo analyzovat trh, na kterém kadeřnictví podniká. Toho bylo dosaženo prostřednictvím situační analýzy. Vnější prostředí firmy bylo analyzováno prostřednictvím PEST analýzy. Z politicko-právních faktorů ovlivňují kadeřnictví především zákony, vyhlášky a další předpisy, jimž tento obor podnikání podléhá. Mezi ekonomické faktory, které jsou pro malou firmu významné a ovlivňují její okolí, patří vývoj makroekonomických ukazatelů, proto byly pomocí Českého statistického úřadu zjištěny informace o vývoji HDP, inflaci a míry nezaměstnanosti. V rámci sociokulturních faktorů bylo popsáno demografické prostředí podniku – stav a pohyb obyvatelstva, věková struktura obyvatelstva a vývoj průměrných mezd v kraji Vysočina. Z hlediska technologických faktorů byla pozornost soustředěna především na možnost využití vlastních webových stránek.

Pomocí Porterova modelu pěti konkurenčních sil byla analyzována konkurence v odvětví. Dále byl analyzován současný marketingový mix společnosti. Odhalen byl především špatný stav komunikace se zákazníky. Tyto analýzy byly doplněny dotazníkovým šetřením, které potvrdilo domněnku, že by zákaznice uvítali v kadeřnictví i služby manikérky. Na základě zjištěných informací byla následně provedena SWOT analýza, která byla hlavním podkladem pro tvorbu návrhu marketingové strategie rozvoje. Největší hrozbou se ukázala možnost ztráty zákazníků v důsledku získání špatné pověsti. Jako příležitost se ukázala možnost přijmutí manikérky, tvorba vlastních webových stránek a s tím související využití sociálních médií, ale i zvýšení cen.

V rámci návrhu marketingové strategie byl definován smysl existence kadeřnictví a dále byly určeny strategické cíle. Následně došlo k vytvoření konceptu marketingového mixu. Pozornost byla věnována rozšíření služeb kadeřnictví o služby manikérky, dalšímu vzdělávání kadeřnice, propagaci prostřednictvím budování firemní identity, vytvoření vlastního webu a využití již zmíněných sociálních médií. Smyslem existence kadeřnictví Šmik je prostřednictvím svých nejlepších schopností a dovedností uspokojovat potřeby a přání zákazníků. S využitím moderních technologií a trendů poskytovat kvalitní služby a pružně reagovat na zákaznickovy potřeby. Touto strategií se kadeřnictví odliší od konkurence a upevní svoji pozici na současném trhu.

7 Seznam použitých zdrojů

BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. Manažer. ISBN 978-80-247-1535-3.

BYSTROV, Vladimír a Miloš RŮŽIČKA. *Firemní komunikace a řízení reputace*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2006. Studium pro praxi. ISBN 80-210-4104-8.

FORET, Miroslav. *Marketing pro začátečníky*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2008. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 978-80-251-1942-6.

FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2006. ISBN 80-251-1041-9.

GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a David ŘEHÁK. *Analýza v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2010. ISBN 978-80-251-2621-9.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2690-8.

KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3541-2.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *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.

PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3622-8.

SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2006. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-367-1.

SMITH, Paul. *Moderní marketing*. Vyd. 1. Praha: Computer Press, 2000. Business books (Computer Press). ISBN 80-7226-252-1.

SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3339-5.

SVOBODA, Václav. *Public relations moderně a účinně*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2009. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2866-7.

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

Internetové zdroje

BusinessInfo.cz. Oficiální portál pro podnikání a export [online]. Praha 4: CzechTrade, ©1997-2015, [cit. 2015-10-11]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/zalohy-na-socialni-i-zdravotni-pojisteni-zivnostnikum-v-roce-2015-vzrostou-58908.html>

Český statistický úřad [online]. [cit. 2015-10-11]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/xj/metodika-ukazatelu-nejdulezitejsi-udaje#podil_nezamestnanych%20osob_na_obyvatelstvu_ve_veku_15_64_let

Finanční noviny, ekonomický server ČTK [online]. [cit. 2015-12-04].

Dostupné z: <http://www.financninoviny.cz/zpravy/ceska-ekonomika-rostla-v-1-ctvrtletu-rekor-dne-a-nejrychleji-v-eu/1216288>

Internet Info, s.r.o., Kadeřnictví Bezoušková [online]. ©byMirror [cit. 2015-11-03]. Dostupné z: <http://www.kaderbezouskova.unas.cz/cenik.html>

Krajský úřad Kraje Vysočina, Strategie pro Choteboř 2008 – 2022 [online]. ©2015, [cit. 2015-10-15]. Dostupné z: http://www.fokusvysocina.cz/Userfiles/file/mapazameru/strategie_pro_chotebor_2008_2022.pdf

Kurzy.cz, spol. s r.o., Nezaměstnanost v ČR, vývoj, rok 2015. [online] ©2000-2015, [cit. 2015-11-9]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/makroekonomika/nezamestnanost/>

Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR, Analýza vývoje zaměstnanosti a nezaměstnanosti v roce 2014 [online]. [cit. 2015-10-14]. Dostupné z: https://portal.mpsv.cz/sz/politikazamest/rh_prace/./anal2014.pdf

Odbor regionálního rozvoje Krajského úřadu Kraje Vysočina Strategie kraje Vysočina 2020 [online]. [cit. 2015-10-14]. Dostupné z: <http://www.kr-urady.cz/strategie-kraje-vysocina-2020/ds-302546>

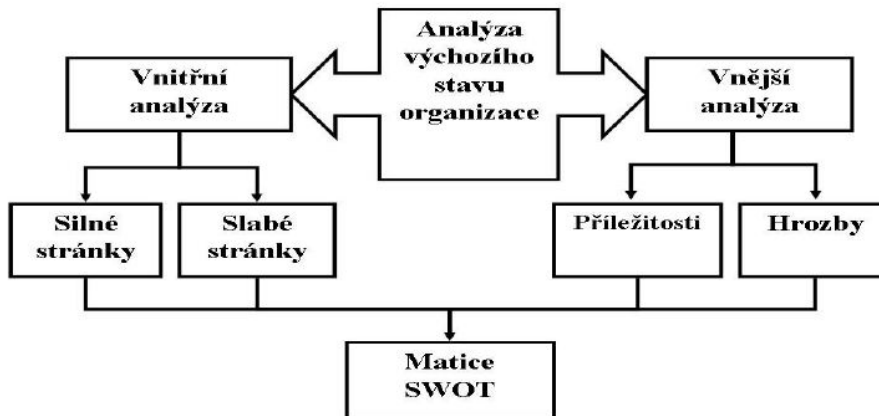
Podnikatel.cz: Stále více živnostníků má internetové stránky. Víme, kolik do nich investují [online]. Praha: Internet Info, s.r.o., 2007, [cit. 2015-11-03]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/stale-vice-zivnostniku-ma-internetove-stranky-vime-kolik-do-nich-investuji/>

Portál pro začínající podnikatele [online]. Zlín: iPodnikatel.cz, 2011 [cit. 2015-09-01]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Strategie-podnikani/marketing-sluzeb.html>

Zákony pro lidi. Zákony pro lidi.cz [online]. Zlín: AION CS, s.r.o., 2015, 2015-10-09 [cit. 2015-10-09]. Dostupné z: <http://www.zakonyprolidi.cz/>

8 Přílohy

Příloha 1: Základní rámec SWOT analýzy (upraveno podle Grasseová a kol., 2010, s. 18.)



Zdroj: GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a David ŘEHÁK. Analýza v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2010.

Příloha 2: Dotazníkové šetření k diplomové práci

Dobrý den, ráda bych Vás požádala o chvílku Vašeho času. Jedná se o zcela anonymní dotazník, který má za úkol zjistit Vaši spokojenost či případnou nespokojenost s kadeřnictvím ŠMIK. Prosím, abyste Vaše odpovědi zakroužkovali. Děkuji za Váš čas. S pozdravem Pátková (Výzkum bude použit v mé diplomové práci).

1. Věk

a. Méně než 15 let

b. 15 – 24 let

c. 25 – 34 let

d. 35 – 44 let

e. 45 – 54 let

f. 55 – 64 let

g. Více

3. Jste?

a. Student (ka)

b. Zaměstnaný (á)

c. OSVČ

d. Nezaměstnaný (á)

e. V důchodu

f. Jiné.....

2. Pohlaví

a. Muž

b. Žena

4. Vaše měsíční útrata za služby v tomto kadeřnictví?

- a. Do 100 Kč.
- b. Do 200 Kč.
- c. 250 – 500 Kč.
- d. Nad 500 Kč.
- e. Nad 1000 Kč.
- f. Jiné

5. Jste spokojený/á s kvalitou poskytovaných služeb v kadeřnictví?

- a. Ano vždy.
- b. Ano.
- c. Pouze někdy.
- d. Ne.
- e. Rozhodně ne.

Otočte

6. Vyhovuje Vám otvárací doba kadeřnictví?

- a. Ano vždy.
- b. Ano.
- c. Pouze někdy.
- d. Ne.
- e. Rozhodně ne.

7. Vyhovuje Vám cenová úroveň za poskytnuté služby?

- a. Ano vždy.
- b. Ano.
- c. Pouze někdy.
- d. Ne.
- e. Rozhodně ne.

8. Vyhovuje Vám rychlost poskytovaných služeb?

- a. Ano vždy.
- b. Ano.
- c. Pouze někdy.
- d. Ne.
- e. Rozhodně ne.

9. Považujete personál kadeřnictví za příjemný a ochotný?

- a. Ano vždy.
- b. Ano.
- c. Pouze někdy.
- d. Ne.
- e. Rozhodně ne.

10. Využil/a byste v kadeřnictví služby manikérky?

- a. Ano vždy.
- b. Ano.
- c. Pouze někdy.
- d. Ne.
- e. Rozhodně ne.

11. Využil/a byste v kadeřnictví služby druhé kadeřnice na počkání (bez nutnosti předchozího objednání)?

- a. Ano vždy.
- b. Ano.
- c. Pouze někdy.
- d. Ne.
- e. Rozhodně ne.

Příloha 4: Výloha a vchod do kadeřnictví Šmik



Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha 5: Vízitka



Zdroj: Vlastní zpracování