

Mendelova univerzita v Brně  
Provozně ekonomická fakulta

---

# Výlohy obchodů s oděvy

**Diplomová práce**

**Vedoucí práce:**

**doc. Ing. Jana Turčínková, Ph.D.**

**Bc. Martina Pichová**

**Brno 2017**

## **Poděkování**

Na tomto místě bych chtěla poděkovat doc. Ing. Janě Turčínkové za vedení diplomové práce, její ochotu a cenné rady. Poděkování patří též mé rodině, která mě podporovala během celého studia na vysoké škole.

## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že jsem tuto práci **Výlohy obchodů s oděvy** vypracovala samostatně a veškeré použité prameny a informace jsou uvedeny v seznamu použité literatury. Souhlasím, aby moje práce byla zveřejněna v souladu s § 47 b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů, a v souladu s platnou *Směrnicí o zveřejňování vysokoškolských závěrečných prací*.

Jsem si vědoma, že se na moji práci vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., autorský zákon, a že Mendelova univerzita v Brně má právo na uzavření licenční smlouvy a užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 Autorského zákona.

Dále se zavazuji, že před sepsáním licenční smlouvy o využití díla jinou osobou (subjektem) si vyžádám písemné stanovisko univerzity o tom, že předmětná licenční smlouva není v rozporu s oprávněnými zájmy univerzity, a zavazuji se uhradit případný příspěvek na úhradu nákladů spojených se vznikem díla, a to až do jejich skutečné výše.

V Brně dne 22. května 2017

---

## **Abstract**

PICHOVÁ, M. *Windows displays in clothes shops*. Diploma thesis. Brno: Mendel University in Brno, 2017.

The diploma thesis deals with clothes windows displays and their influence on potential customers and their shopping customs and behaviour. Detailed interviews with potential customers (n = 36) and shop managers (n = 21) were used in order to find out opinions about windows displays. Preference tests (n = 30) were used as a complementary method. Thanks to the gained data it was possible to identify mistakes in creating windows displays and subsequently to formulate recommendations for an appropriate presentation of goods in clothes windows displays.

## **Keywords**

Windows displays, visual merchandising, store atmosphere, sensory marketing, consumer behaviour.

## **Abstrakt**

PICHOVÁ, M. *Výlohy obchodů s oděvy*. Diplomová práce. Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2017.

Diplomová práce se zabývá výlohami obchodů s oděvy a jejich působením na potenciální zákazníky v rámci nákupního chování. Ke zjištění názorů na výlohy bylo využito především hloubkových rozhovorů s potenciálními zákazníky (n = 36) a manažery prodejen (n = 21). Doplnkovou techniku představovaly preferenční testy (n = 30). Získaná data následně umožnila identifikaci chyb v rámci tvorby výloh a následně formulaci doporučení pro vhodnou prezentaci zboží ve výlohách obchodů s oděvy.

## **Klíčová slova**

Výlohy obchodů, vizuální merchandising, atmosféra v místě prodeje, smyslový marketing, chování spotřebitele.

# Obsah

<b>1</b>	<b>Úvod a cíl práce</b>	<b>9</b>
1.1	Úvod.....	9
1.2	Cíl práce.....	10
<b>2</b>	<b>Literární přehled</b>	<b>11</b>
2.1	Nákupní chování spotřebitele .....	11
2.1.1	Model chování kupujícího .....	11
2.1.2	Nákupní rozhodovací proces .....	12
2.1.3	Nákupní chování vs. generace.....	14
2.2	Smyslový marketing.....	16
2.2.1	Čichový marketing.....	17
2.2.2	Sluchový marketing.....	18
2.2.3	Hmatový marketing.....	19
2.2.4	Chuťový marketing.....	19
2.2.5	Zrakový marketing .....	20
2.3	Store atmosphere .....	20
2.3.1	Exterior design .....	21
2.3.2	Interior design.....	21
2.4	Nástroje a principy vizuálního merchandisingu .....	21
2.4.1	Nástroje vizuálního merchandisingu – vnější prvky .....	22
2.4.2	Nástroje vizuálního merchandisingu – vnitřní prvky .....	23
2.4.3	Principy vizuálního merchandisingu.....	25
2.5	Výlohy prodejen.....	28
2.5.1	Typy výloh.....	29
2.5.2	Typy zobrazení scén.....	30
2.5.3	Charakteristiky efektivní výlohy .....	31
2.5.4	Historický exkurz výlohami v českých zemích .....	33
<b>3</b>	<b>Metodika práce</b>	<b>34</b>
3.1	Hlubkové rozhovory .....	34

---

3.1.1	Hlubkové rozhovory se zákazníky .....	34
3.1.2	Hlubkové rozhovory s manažery prodejen .....	35
3.2	Preferenční test.....	36
<b>4</b>	<b>Vlastní práce</b>	<b>38</b>
4.1	Rozbor provedených výzkumů a testů .....	38
4.1.1	Výloha jako podnět pro vstup do prodejny.....	39
4.1.2	Výlohy odrazující od návštěvy prodejny.....	40
4.1.3	Výlohy jako zdroj inspirace.....	40
4.1.4	Představení analyzovaných výloh .....	41
4.2	Identifikace vhodných prvků výloh.....	44
4.2.1	Pohled potenciálních zákazníků .....	45
4.2.2	Pohled manažerů prodejen .....	52
4.2.3	Cenovky ve výlohách.....	55
4.2.4	Tvorba výloh .....	56
4.3	Identifikace vhodných postupů při tvorbě výloh.....	57
4.4	Identifikace chyb v rámci tvorby výloh .....	58
<b>5</b>	<b>Diskuse</b>	<b>60</b>
<b>6</b>	<b>Závěr</b>	<b>62</b>
<b>7</b>	<b>Literatura</b>	<b>65</b>
7.1	Monografie.....	65
7.2	Internetové zdroje .....	66
<b>A</b>	<b>Struktura hloubkového rozhovoru s potenciálními zákazníky</b>	<b>71</b>
<b>B</b>	<b>Struktura hloubkového rozhovoru s manažery prodejen</b>	<b>72</b>
<b>C</b>	<b>Preferenční test bez názvů obchodů</b>	<b>73</b>
<b>D</b>	<b>Preferenční test s názvy obchodů</b>	<b>74</b>

## Seznam obrázků

Obr. 1	Model chování kupujícího	11
Obr. 2	Nákupní rozhodovací proces	13
Obr. 3	Senzorické signály	17
Obr. 4	Pravidlo tří	26
Obr. 5	Použité rekvizity ve výloze obchodu Gant	27
Obr. 6	Abstraktní scéna v Les Galeries Lafayette v Paříži	31
Obr. 7	Využití grafiky ve výloze obchodu Desigual	32
Obr. 8	Výloha s toaletním papírem v období socialismu	33
Obr. 9	Výloha obchodu Inlet Boutique	41
Obr. 10	Výloha obchodu H&M	42
Obr. 11	Výloha obchodu Gant	43
Obr. 12	Výloha obchodu Steilmann	43
Obr. 13	Výloha obchodu Diesel	44
Obr. 14	Příklad použití dekorativní grafiky v obchodě Kasha v Brně	52
Obr. 15	Využití digitální obrazovky v obchodě Celio*	54
Obr. 16	Vnímání důležitosti cenovek ve výloze potenciálními zákazníky	55
Obr. 17	Vzhled prodejen Camaieu V Galerii Vaňkovka a Campus Square v Brně	56

## Seznam tabulek

Tab. 1	Vliv barev na chuť	20
Tab. 2	Struktura respondentů z řad potenciálních zákazníků	35
Tab. 3	Struktura manažerů prodejen	36
Tab. 4	Struktura respondentů preferenčního testu	37
Tab. 5	Věková struktura respondentů obou skupin	37
Tab. 6	Záliba respondentů v nakupování oblečení	38
Tab. 7	Preference mezi typy výloh	45
Tab. 8	Identifikace prvků, jež se respondentům ve výlohách líbí	46
Tab. 9	Souhrnný přehled výsledků preferenčního testu bez uvedení názvu obchodu.	47
Tab. 10	Souhrnný přehled výsledků preferenčního testu s uvedením názvu obchodu	48
Tab. 11	Celkové vyhodnocení preferenčních testů	49
Tab. 12	Vyhodnocení preferenčních testů dle věkových kategorií	50
Tab. 13	Vyhodnocení preferenčních testů dle pohlaví	51
Tab. 14	Významné prvky při prezentaci výloh z pohledu manažerů prodejen	55



# 1 Úvod a cíl práce

## 1.1 Úvod

Každý jedinec se prakticky již narozením stává spotřebitelem. Jeho chování v rámci nákupního procesu je unikátní, neboť spotřebitel bývá během svého rozhodování ovlivněn několika faktory, mezi něž patří například faktory kulturní, osobní, psychologické, sociální či situační (Kotler, 2007).

Chování spotřebitele tak nelze z těchto důvodů zcela poznat, a proto bývá častým předmětem výzkumů, jež by vedly alespoň k jeho částečnému objasnění. Je též snahou prodejců s oděvy detailněji poznat chování spotřebitele, jeho postoje, zvyklosti či motivy, které ho vedou k nákupu oblečení. Poznání cílové skupiny, svých potenciálních zákazníků, představuje pro prodejce značnou konkurenční výhodu v podobě odlišení se od ostatních firem v oboru a možnost upoutání pozornosti či přímo přilákání spotřebitelů do svých prodejen.

Vizuální merchandising se zabývá vnějšími a vnitřními prvky, jež se snaží právě o upoutání zraku potenciálního zákazníka s cílem ho zaujmout natolik, aby navštívil místo prodeje a učinil zde své nákupní rozhodnutí. Mezi prvky vizuálního merchandisingu se řadí budova, vstup do prodejny, prezentace zboží uvnitř prodejny, osvětlení či použité barvy. Další možný nástroj sloužící k účelu přilákání zákazníka do prodejny představují výlohy prodejen. Z výzkumů vyplývá, že se velká část rozhodnutí o nákupu odehrává až přímo v místě prodeje. Tento poznatek činí z výkladních skříní důležitý nástroj, jenž by neměl být prodejci opomíjen, a měla by mu být věnována dostatečná pozornost (Pegler, 2012; Morgan, 2011).

Výlohy jsou nedílnou součástí velké části obchodů s oděvy. Spotřebitel se s nimi setkává téměř každodenně, ať již cíleně během nakupování nebo nevědomě pouze při procházení ulicemi měst či nákupními centry. Obchodníky jsou hojně využívány k prezentaci zboží, vnímání výloh samotnými potenciálními zákazníky však není zcela jasné a objasněné. Názory jednotlivých osob na atraktivitu výlohy se mnohdy liší, což může být zapříčiněno například příslušností k mužskému, či ženskému pohlaví, odlišnými věkovými skupinami, jedinečnými vlastnostmi každého člověka, jeho vkusem nebo preferencemi barev.

Tato diplomová práce si klade za cíl identifikovat vhodné prvky a postupy při tvorbě výloh, které je činí atraktivními pro potenciální zákazníky. Zároveň budou vymezeny také chyby, které prodejci v souvislosti s prezentováním zboží ve výlohách dělají. Identifikace vhodných i chybných postupů pak poslouží k návrhu doporučení pro obchody s oděvy, jak by měly své výlohy aranžovat.

## **1.2 Cíl práce**

Hlavním cílem diplomové práce je na základě identifikace faktorů, které mohou mít vliv na nákupní chování zákazníků, navrhnout doporučení pro prodejny s oděvy, jak aranžovat výlohy.

Dílčí cíle se zaměří na identifikaci chyb, jež prodejny dělají, stejně tak jako na prvky, které naopak vedou ke zvýšenému zájmu o prodejnu a její návštěvu. Sledovány budou rozdíly mezi obchody řetězců a nezávislých prodejců. Dalším dílčím cílem bude určit, zda existují významné rozdíly mezi chováním mužů a žen.

## 2 Literární přehled

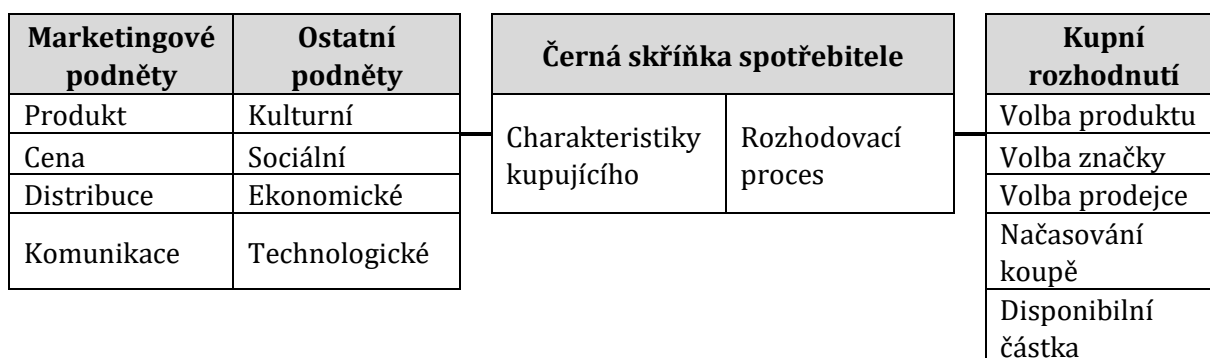
### 2.1 Nákupní chování spotřebitele

Pro dosažení úspěšného prodeje zboží je důležité porozumět též chování samotného spotřebitele, tedy na základě jakých faktorů se během nákupního procesu rozhoduje, a které faktory ho ovlivňují. Schiffman a Kanuk (2004, s. 14) definují nákupní chování jako „chování, kterým se spotřebitelé projevují při hledání, nakupování, užívání, hodnocení a nakládání s výrobky a službami, od nichž očekávají uspokojení svých potřeb.“ Toto vymezení v sobě zahrnuje, které produkty spotřebitelé nakupují, kdy, na jaké místě, z jakého důvodu, ale také jak s koupeným zbožím nakládají, jak často jej posléze využívají a jak hodnotí nákup i samotný výrobek. Tyto faktory pak mohou mít vliv na opakovatelnost nákupu spotřebitele na daném prodejním místě.

Zásadní otázkou pro obchodníky, případně přímo pro marketingové pracovníky, je proto reakce spotřebitelů na marketingové podněty. V případě, že subjekt dokáže odhadnout, jak jeho spotřebitelé budou reagovat na produkt, jeho vlastnosti, cenu či reklamu, získá ve svém oboru podnikání konkurenční výhodu oproti jiným subjektům (Kotler, 2005).

#### 2.1.1 Model chování kupujícího

Východiskem pro zkoumání chování spotřebitele vyvolaného marketingovými podněty je dle Kotlera (2005) *model chování kupujícího*, označovaný také jako *model černé skříňky*. Ten poukazuje na obtížnou predikci chování spotřebitele, a to i přesto, že v minulosti již byly provedeny mnohé výzkumy v rámci různých vědních oborů. Lidská mysl je zde vnímána jako tzv. *černá skříňka*, jejíž procesy nelze plně pochopit a vysvětlit (Vysekalová, 2011).



Obr. 1 Model chování kupujícího  
Zdroj: Moderní marketing (Kotler, Armstrong, 2005)

Marketingové podněty zahrnují marketingový mix, tzv. 4P, tedy *product*, *price*, *place* a *promotion*, důležitým nástrojem pro dosažení podnikatelských cílů jsou také lidé neboli *people*. V souvislosti se zahrnutím tohoto faktoru do marketingo-

vého mixu pak literatura hovoří o tzv. 5P modelu (Zamazalová, 2009). Do ostatních podnětů pak řadíme ty faktory, které působí v prostředí, v němž se spotřebitel pohybuje, které ho ovlivňují, a jsou tak jedinečné pro jednotlivce, národy či kultury (Kotler, 2005).

*Kulturní faktory* mají výrazný vliv na spotřebitelovo chování, neboť kultura je jednou z nezákladnějších příčin potřeb a chování každého člověka. V průběhu svého života se učí různým hodnotám a chování od svého okolí. Každá kultura, subkultura nebo sociální třída má své vlastní zvyklosti. Kulturní diference jsou příčinou odlišností nákupního chování napříč celým světem (Kotler, Armstrong, 2012; Lindström, 2009).

*Sociální (společenské) faktory* jsou dalším podnětem, jenž ovlivňují nákupní chování spotřebitelů. Do této skupiny patří skupiny, rodina, sociální role a statusy. Člověka v jeho chování ovlivňují jak členské skupiny, k nimž patří, tak i referenční, s jejímiž názory a postoji se jedinec ztotožňuje. Z tohoto důvodu je z marketingového hlediska podle Kotlera a Armstronga (2012) vhodné identifikovat referenční skupiny cílových trhů a získat tak konkurenční výhodu poznáním jejich postojů, životního stylu či sebepojetí jejich členů (Lindström, 2009).

Do ekonomických podnětů spadají finanční možnosti spotřebitele, jež mají na rozhodovací proces významný vliv (Kotler, Armstrong, 2005). Ekonomická situace bývá zařazována do *osobních faktorů*, do nichž dále patří věk spotřebitele, fáze jeho života, zaměstnání či životní styl (Johnová, 2008).

Dalšími faktory, které ovlivňují spotřebitelovo chování, jsou *situační faktory*. Ty tvoří různé neočekávané externí události (Cejthamr, 2010) a nejsou součástí predispozic spotřebitele. Jakubíková (2012) rozděluje tyto faktory na fyzické, sociální a časové okolnosti, na druh nákupu či úkolu a předchozí stavy, zahrnující například náladu spotřebitele nebo jeho finanční možnosti.

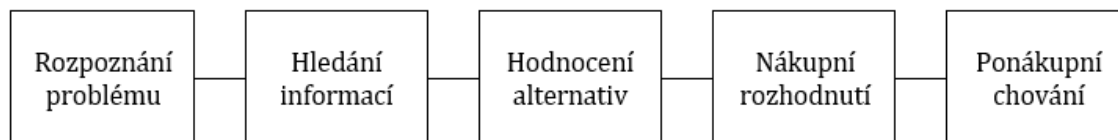
Vliv na nákupní chování mají též *psychologické faktory*, mezi něž patří motivace, vnímání, učení, přesvědčení a postoje. V případě, že potřeba nákupu dosáhne významné hladiny intenzity, se z potřeby stává motivace. V rámci procesu vnímání pak spotřebitel hledá a interpretuje informace, které získal. Člověk může být při rozhodování o nákupu ovlivňován svými postoji, přesvědčením či signály, které rozhodují o tom, jak zareaguje (Jakubíková, 2012).

Jednotlivé podněty dále vstupují do dvoudílné černé skříňky složené z mentálních procesů, které nelze kvantifikovat ani plně zkoumat, tedy z charakteristik kupujícího a rozhodovacího procesu. Vlastnosti kupujícího mají vliv na vnímání stimulů a vytvářejí predispozice k rozhodovacímu procesu. Společně se tyto dva faktory podílejí na vzniku konkrétního kupního rozhodnutí (Kotler, 2005; Vysekalová, 2011).

### 2.1.2 Nákupní rozhodovací proces

Rozhodování spotřebitele v rámci nákupního procesu rozdělujeme do pěti fází, jež na sebe navazují. Pojem rozhodovací proces tak nezahrnuje pouze samotné rozhodnutí o koupi produktu, ale zabývá se též otázkami, jaký produkt spotřebitel potřebuje, jakou variantu výrobku zvolí, a zda následně bude spokojen s jeho vyu-

žitím (Koudelka, 2006). Níže uvedené schéma zobrazuje veškeré fáze procesu, na které by se měli obchodníci či přímo marketéři zaměřit, aby snáze porozuměli spotřebitelskému chování (Kotler, Armstrong, 2004).



Obr. 2 Nákupní rozhodovací proces

Zdroj: Marketing Management, 2009

Nákupní proces začíná v momentě, kdy si spotřebitel *uvědomí problém* či *potřebu* vzniklou jednak vnitřními stimuly, mezi něž se řadí základní potřeby člověka, ale také vnějšími podněty. Úkolem obchodníků je proto již v této počáteční fázi nákupního procesu identifikovat okolnosti, které v zákaznících spouštějí myšlenky o možném uskutečnění nákupu, a na základě jejich poznání vytvořit vhodnou strategii k přilákání pozornosti k jejich produktu (Kotler, 2009).

Po rozpoznání problému či potřeby dochází u spotřebitele k *hledání informací*. Kotler (2009) rozlišuje dvě fáze. Spotřebitel buď věnuje daným produktům zvýšenou pozornost, případně sám aktivně zjišťuje informace jich se týkající. Ty může získat z různých zdrojů, zejména z osobních, komerčních a veřejných, nebo z vlastních, již získaných zkušeností. V případě, že je zákazník dostatečně zaujat konkrétním produktem a dostupnost není klíčovým problémem, je tato fáze zanedbatelná, a spotřebitel daný výrobek s největší pravděpodobností zakoupí i bez hledání relevantních informací (Kotler, 2004).

V dalším kroku, kdy již spotřebitel disponuje získanými informacemi o produktu, dochází k *hodnocení alternativ* a porovnávání produktů jednotlivých značek a výběru nejvhodnějšího řešení. Na základě svých preferencí pak vytvoří nákupní záměr (Kotler, 2007). V některých případech spotřebitel využívá svého logického myšlení či výpočtů a pečlivě tak hodnotí jednotlivé varianty, jindy může být tentýž spotřebitel ovlivněn emocemi, nakupovat impulzivně a spoléhat na svou intuici (Vysekalová, 2011; Kotler, 2007). Výzkumy také ukázaly, že pouze 30 % spotřebitelů věnuje při nakupování pozornost více než jedné značce (Kotler, 2009).

Následující krok v rozhodovacím procesu je představován samotným *nákupním rozhodnutím*. Mezi spotřebitelův nákupní záměr a rozhodnutí mohou dle Kotlera (2007) vstoupit dva faktory, které jsou schopny ovlivnit nákup produktu. Jedná se o postoje ostatních lidí v okolí spotřebitele a neočekávané situační faktory. Vnímaná rizika mohou také ovlivnit spotřebitelovo konečné rozhodnutí o koupi produktu a vést k jeho změně, odložení, či dokonce zrušení. Mezi taková rizika řadíme (Kotler, 2011):

- funkční riziko – produkt nebude pracovat tak, jak spotřebitel očekával,
- fyzické riziko – produkt představuje nebezpečí ze zdravotního či psychického hlediska,

- finanční riziko – produkt svou hodnotou pro spotřebitele neodpovídá ceně, za niž je prodáván,
- sociální riziko – produkt způsobuje rozpaky v očích jiných,
- psychologické riziko – produkt neodpovídá spotřebitelovu vnímání sebe samého,
- časové riziko – hledání požadovaného produktu vede k nákladům obětované příležitosti.

Nákupem produktu rozhodovací proces nekončí a obchodníci by se měli zaměřit i na spokojenost zákazníka se zakoupeným výrobkem či službou. Poslední fáze nákupního rozhodování se proto zabývá *ponákupním chováním* spotřebitele. Důležitým faktorem jsou difference mezi očekáváním spotřebitele a vnímaným výkonem daného produktu. Čím menší rozdíl bude existovat mezi těmito dvěma faktory, tím spokojenější se zákazník bude cítit. U spokojeného zákazníka je také větší pravděpodobnost, že u dané značky nakoupí opakovaně nebo svým pozitivním hodnocením přiláká nové zákazníky (Kotler, 2007; Kotler, 2011).

### 2.1.3 Nákupní chování vs. generace

Vliv na nákupní rozhodování mají nejen výše zmíněné faktory, ale také období, v němž se jednotlivci narodil. Segmentace na základě tzv. *generačních typů* je dle obchodníků důležitá pro pochopení spotřebního chování i nákupního rozhodování (Vysekalová, 2011).

#### Baby Boomers

Lidé označovaní jako „Baby Boomers“ se narodili v letech 1946–1960, tedy v období po druhé světové válce a v průběhu populační konjunktury zejména v Americe a Evropě (De Pelsmacker, 2003).

Tato generace je zaměřena na vysokou kvalitu, proto mohou být atraktivními zákazníky pro značky luxusních a kvalitních produktů či služeb. Úkolem obchodníků je porozumět specifickým potřebám tohoto segmentu, neboť v současné době existuje řada předsudků o příslušnících této věkové kategorie, například, že to jsou neaktivní lidé bez loajality ke značce, kteří mohou poškodit image značky (Pelsmacker, 2003).

#### Generace X

Jedná se o generaci narozenou přibližně v letech 1967–1979. Lidé narození v tomto období již používají moderní technologie, a to včetně sociálních sítí. V rámci této generace jsou definovány čtyři základní segmenty (Vysekalová, 2012; ihned.cz, 2008).

- „*Lidé v pohybu*“ – jejich cílem je svoboda, negativně hodnotí globalizaci. Pro tuto skupinu jsou proto atraktivní individuální značky, jež se charakterizují jako nezávislé.

- „*Usedlí*“ – kladou důraz na svůj životní styl a z tohoto důvodu preferují aspiranční značky.
- „*Super rodiče*“ – v centru pozornosti této skupiny je dítě, orientují se tak na čerstvé, lokální či bio produkty.
- „*Ti, co věří*“ – tento segment je charakteristický pro ty, co vědí, co chtějí, a chtějí to v co nejkratším časovém okamžiku. Kladou důraz na svůj image a zaměstnání. Jsou to atraktivní potenciální zákazníci pro luxusní značky.

Podle výzkumů je důležité, aby se obchodníci v případě generační skupiny X zaměřili na poznání její komplexity a různorodosti (ihned.cz, 2008). Tato generace se zrodila v období vzestupu nových kulturních hodnot a vyžaduje odpovědi na otázky původu produktů či způsobu jejich výroby. Zároveň očekává působivý design těchto výrobků (Hříbal, 2008).

### **Generace Y**

Mezi příslušníky generace Y, označované též jako mileniálové, řadíme ty, kteří se narodili mezi lety 1980 až 2000. Jedná se o generaci, pro niž je již globalizace i moderní digitální technologie přirozeností (e15.cz, 2011). Hovoří se o ní jako o první „globální“ generaci (Vysekalová, 2012).

Její příslušníci vyžadují kvalitní produkty i služby a téměř polovina upřednostňuje značkové, luxusní zboží, včetně prémiových služeb. Za zboží každodenní spotřeby jsou ochotni zaplatit více finančních prostředků než starší generace, neboť je kupují bez ohledu na cenu a také rádi zkouší nové produkty. Bývají označováni jako flexibilní a sebevědomí zákazníci (e15.cz, 2011).

Díky velmi kladnému vztahu k moderním komunikačním prostředkům nemají problém hledat informace a vybrat si tak v krátkém času takový produkt, jež potřebují, či chtějí. Ve srovnání s celkovou populací nakupují častěji v internetových obchodech (e15.cz, 2011). Zkušenosti o nákupech, značkách i produktech si předávají prostřednictvím textových zpráv či sociálních sítí (klubinvestoru.com, 2015).

Obchodníci by na základě poznatků o této generaci měli vycházet z toho, že se jedná o náročné spotřebitele, kteří mají rádi pohodlí a nakupují přes internet, čímž šetří svůj čas. Jsou také zvyklí na reklamu, neboť v ní vyrůstali. Pro zacílení této cílové skupiny je nutné pochopit odlišné mediální chování oproti starším generacím. Generace Y se totiž odklání od tradičních médií a dává přednost internetu (e15.cz, 2011).

### **Generace Z**

Generace Z označuje spotřebitele narozené již v novém tisíciletí, věk nejstarších příslušníků této generační skupiny dosahuje přibližně 18 let.

Tato generace hledá informace o produktech zejména prostřednictvím internetu, včetně diskuzí a dostupných recenzí. I přes hojně využívání moderních technologií nakupuje v kamenných obchodech téměř 60 % příslušníků této generace (mediaguru.cz, 2017).

Z výzkumu provedeného společností Accenture v roce 2017 vyplynulo, že se generace Z vyznačuje náročností, v rámci nákupního procesu se chová impulzivně, za rychlost dodání produktu je ochotna připlatit si a není pro ni typické vytvářet si ke značce významný vztah či věrnost (accenture.com, 2017).

Při cílení na generaci Z je důležité brát v potaz její oblibu sociálních sítí, na nichž tráví svůj čas. V budoucnu by až 69 % z celkového počtu 10 000 dotázaných respondentů chtělo jejich prostřednictvím nakupovat produkty. Mezi nejčastěji používané sociální sítě pak patří YouTube, Facebook, Instagram či Snapchat (mediaguru.cz, 2017).

I přesto, že generace Z často uskutečňuje impulzivní nákupy, je pro ni důležitý názor tzv. influencerů neboli ovlivňovatelů. Ti mohou být představováni rodinou spotřebitele či jeho přáteli, ale také tzv. youtubery, kteří zveřejňují videa na různých platformách (accenture.com, 2017; mediaguru.cz, 2017)

## 2.2 Smyslový marketing

Pro marketingovou komunikaci se zákazník není v současné době dostačující vytvořit pouze jednoduchou pozitivní emoční vazbu. Pro dosažení cíle obchodníků, tedy přimět zákazníka ke koupi výrobků či služeb, je důležité vytvořit dostatečně intenzivní spojení právě mezi prodávajícím a potenciálním zákazníkem (Vysekalová, 2014). V případě, že se obchodníkovi podaří vytvořit podmínky, jež povedou k ovlivnění nákupního rozhodování zákazníka a zároveň posílí pozitivní vztah ke značce, získá tím jednak konkurenční výhodu oproti ostatním značkám, ale také bude jeho zákazník ochoten strávit v místě prodeje více času a utratit zde více finančních prostředků (Bradford, Desrochers, 2009; Krofiánová, 2009).

S cílem vytvořit pozitivní emoční zážitek v místě prodeje vznikl *smyslový marketing* (Vysekalová, 2009). Z výzkumů vyplývá, že zákazník snáze uvěří tomu, pokud při zkoumání předmětu své koupě může využít smyslové modality – tedy zrak, čich, sluch, hmat a chuť. Tím, že si věc může prohlédnout či přímo vyzkoušet, očichat nebo poslechnout, odbourá jeho nedůvěru ve výrobek, mnohdy spojenou i s cenou daného produktu (Underhill, 2002). Úkolem smyslového marketingu je proto zaměřit se na veškeré základní smysly a sensorické signály, jež blíže přibližuje obrázek č. 3 (Vysekalová, 2012).



..... Senzorické signály .....				
zrak	sluch	hmat	chut'	čich – vůně
jasnost	hlasitost	teplota	sladká	květinová
barva	rytmus	konzistence	slaná	ovocná
tvar	výška tónu	dotek	kyselá	kořeněná
pohyb	řeč	tvar	hořká	dřevěná
				pryskyřičná
				zemitá

Obr. 3 Senzorické signály  
Zdroj: Psychologie reklamy, 2012

Koncepce smyslového marketingu vychází z předpokladu, že k nákupnímu rozhodnutí dochází impulzivně, a to přibližně v 70–80 % případech (Vysekalová, 2009). Současně bylo zjištěno, že téměř 80 % nákupního rozhodnutí proběhne na základě emocí (dmarketing.cz, 2011). Cílem obchodníků je tak prostřednictvím smyslového marketingu navodit pozitivní vztah k místu prodeje, produktu či značce, a ovlivnit tak konečné rozhodnutí zákazníka (Vysekalová, 2012).

Dle výzkumu společnosti Mood Media vyplynulo, že si zákazník bez ohledu na pohlaví v místě prodeje nejvíce všímá čistoty, uplatňuje tedy zrakové smysly. Na dalších místech se sestupně umístily vůně, teplota a celkové klima. Jako poslední faktor komfortu se umístila hudba (dmarketing.cz, 2011).

### 2.2.1 Čichový marketing

Čichový marketing (zvaný též scent marketing či aroma marketing) se zaměřuje na čich. Podle Hirsche má čich nejužší napojení na lidské emoce, neboť je součástí tzv. limbického systému. Jedná se o nejprimitivnější část mozku se sídlem okamžitých emocí (mediaguru.cz, 2012).

Vdechnutím vzduch a aroma částice putují přes nosní dírky, nosní dutinu a čichové receptory až do čichového laloku. Prostřednictvím signálů, jež jsou vysílány čichovými nervy, mozek aroma vyhodnotí a současně vyvolá vzpomínky, které člověka s daným aroma pojí. Tento proces je pak ukončen vyhodnocením, zda se jedná o pozitivní, či negativní emoci (mediaguru.cz, 2012).

Gulas a Bloch (1995) uvádějí tzv. *model vlivu okolních pachů na spotřebitele*. Podle tohoto modelu závisí vnímání pachu mimo vzpomínek také na individuálních charakteristikách daného zákazníka, mezi něž patří například věk a pohlaví daného spotřebitele, dále pak jeho psychologická predispozice.

Výzkumy prokázaly, že použití vhodných vůní může být příčinou (Bradford, Desrochers, 2009; mediaguru.cz, 2012):

- ochoty zákazníků zaplatit za výrobek o 10–12 % finančních prostředků více,
- nákupu luxusního zboží,
- strávením delšího času v místě prodeje,
- lepšího vnímání hodnoty produktu nebo služby, či
- tendence zákazníků vracet se na místo prodeje, které mají spojeno s pozitivní vůní.

### 2.2.2 Sluchový marketing

Podobor marketingu, jenž se zabývá vlivem zvuků na chování zákazníka, označujeme pojmem sluchový marketing. Jeho cílem je prostřednictvím zvuků a hudby podpořit identitu dané značky a soulad s klientelou (Krofiánová, 2009).

Na účinnost sluchového marketingu má vliv řada faktorů, mezi něž patří například originální pojetí zvuku či hlasu, jejich snadná zapamatovatelnost či dynamika. Dle Vysekalové (2009) je důležitá i barva hlasu, přičemž její vnímání se u jednotlivých zákazníků liší v závislosti na cílové skupině. Roli ve vnímání lidského hlasu pak může sehrát i pohlaví sdělovatele informací.

V místě prodeje by se obchodníci měli vyvarovat hluku a nepříjemných zvuků, které by mohly být příčinou zákaznickova opuštění prostoru. Negativně však může působit také extrémní ticho (mediaguru.cz, 2012).

Na základě uvedených poznatků je proto žádoucí, aby byla v místě prodeje vytvořena příjemná zvuková či hudební kulisa, emocionálně uklidňující, s ohledem na cílovou skupinu zákazníků a celkovou koncepci prodejního místa (marketingovenoviny.cz, 2017; mediaguru.cz, 2012).

V rámci sluchového marketingu můžeme definovat zvukové strategie, jež obchodníci používají k upoutání pozornosti svých zákazníků (marketingovenoviny.cz, 2017):

- *Zvukový maják* představuje vysílání zvukového či hudebního motivu z místa, do kterého chceme zákazníka přilákat. Prostřednictvím aplikace může být propojen s chytrými zařízeními a poskytnout tak zákazníkovi více informací o produktu.
- *Znělka* by měla předcházet informaci, kterou chce obchodník návštěvníkovi místa prodeje sdělit. Zákazník si na znělku zvykne a ta se pro něho stane předzvěstí zajímavé informace.
- *Lokální zvuková pole* se využívají v místě, v němž se tvoří fronty. Zákazníci se poté tolik nesoustředí na čekání, ale zaposlouchají se do hudby, která by měla být podmanivá a uklidňující.
- *Zvukové zážitky a eventy* v místě prodeje vytvořené živou hudbou.
- *Propojení hudby se značkou* vytvoří jedinečný zvukový motiv, který si lidé budou spojovat s danou značkou.
- *Strategie hudební „masáže“* znamená vytvoření hudebního motivu s cílem přimět zákazníky ke zhlédnutí filmu či pořadu.

### 2.2.3 Hmatový marketing

Využití hmatu v marketingu umožňuje sblížit zákazníka s místem prodeje či přímo s výrobkem, přičemž tento typ marketingu působí na spotřebitele i při jeho používání a ovlivňuje to, jak spotřebitel produkt vnímá (Krofiánová, 2009).

V případě hmatového marketingu je nutné zaměřit se nejen na služby, produkt, jeho materiál a obal, pozornost by měla být věnována také samotnému místu prodeje. Obchodník by měl v zákazníkovi vyvolat chuť výrobek uchopit do rukou a používat jej (Krofiánová, 2009).

V místě prodeje potenciální zákazníci vnímají předměty, jež se v něm nacházejí. Jedná se například o materiál pohovek určených k odpočinku, materiál podlahových krytin či koberce (Vysekalová, 2014). Následující text nastiňuje další možné použití hmatového marketingu:

- Možnost vyzkoušení zboží v prodejnách s nábytkem, přičemž je vhodné zařídit v místě prodeje příjemnou teplotu. Zákazníci pak budou nakloněnější k vyzkoušení nábytku, například postelí (mediaguru.cz, 2012).
- Ručníky z měkkého a hebkého materiálu na toaletách (Krofiánová, 2012).
- Děti zaujme možnost dotknout se v místě prodeje oblíbených dětských postav, například figurín nebo plyšových hraček (medialninoviny.cz, 2017).
- Odlišení jednotlivých sekcí prodejny pomocí podlahových krytin či koberců (mediaguru.cz, 2012).
- Osobní trenéři, maséři, terapeuti, kteří se záměrně dotýkají lidských těl (Reich, 2003).
- Možnost dotýkat se na promoakcích nejen reklamních předmětů, POP/POS materiálů, ale také hostesek (Reich, 2003).

### 2.2.4 Chuťový marketing

Cílem využití chuťového marketingu je pozitivně působit na představivost a chuťové buňky zákazníků, a to prostřednictvím zvýšení představy o kvalitě produktu a vytvořením nových zdrojů inspirace (Krofiánová, 2009).

Chuťový marketing představují především ochutnávky v místě prodeje. Ačkoli jsou stále oblíbené, měl by být dodržován princip nezávazné propagace a zákazník by se neměl cítit povinen ochutnaný výrobek koupit (Vysekalová, 2012; mediaguru.cz, 2012).

Chuťový marketing bývá spojován také s barvou. Výzkumy totiž dokazují vliv působení barev právě na tento smysl. Následující tabulka znázorňuje některé vazby, jež vyplynuly z výzkumů (Vysekalová, 2014; e15.cz, 2013).

Tab. 1 Vliv barev na chuť

Barva	Důsledek
červená	snížení množství snědeného jídla
oranžová	vnímání horké čokolády jako chutnější
žlutá	intenzivnější vnímání citronové chuti
modrá	hašení žízně
růžová	sladší vnímání chuti u nápojů

Zdroj: Emoce v marketingu, 2014; e15.cz, 2013

### 2.2.5 Zrakový marketing

Významným podoborem v oblasti smyslového marketingu je vizuální marketing, neboť „*zrak je nejvíce využívaným a nejvíce stimulovaným smyslem v prodejním prostředí*“ (Krofiánová, 2009, s. 50).

Obchodník apeluje na zrak potenciálních zákazníků především prostřednictvím barev, dále pak tvarů a vytvářením vizuálních efektů, jejichž cílem je upoutat zákaznickovu pozornost a přimět ho k zastavení (Vysekalová, 2014).

Více ke zrakovému marketingu přináší následující kapitoly.

## 2.3 Store atmosphere

Atmosféra prodejny představuje „*snahu vytvořit ovzduší vyvolávající v zákazníkovi specifický emocionální účinek, který zvýší pravděpodobnost koupě díky atmosféře vnímané všemi smysly*“ (De Pelsmacker, 2003, s. 428).

Je dána mimo jiné velikostí prodejny, jejím členěním, intenzitou osvětlení, teplotou v místě prodeje, barvami, hudbou a zvuky či výzdobou uvnitř prodejny. Atmosféru prodejny dotváří také možnost parkování nebo vybudovaný dětský koutek (Hubinková, 2008). De Pelsmacker (2003) uvádí, že fyzické znaky a ostatní charakteristiky prodejny, mezi něž řadí hudbu, světlo, vůni a barvy, vyvolávají v zákazníkovi emoce, jež následně mohou působit na jeho nákupní chování, délku času stráveného v daném obchodě či samotnou ochotu nakupovat. Ztotožňuje se též s provedenými studiemi v oblasti atmosféry v místě prodeje, jejichž výsledky potvrzují existenci klíčového vztahu mezi ovzduším prodejny, emocemi zákazníků a jejich chováním (Kotler, Keller, 2013; De Pelsmacker, 2003).

K vytvoření pozitivní atmosféry v místě prodeje přispívá využití (Rafiq, 2014):

- vůně kávy, čokolády, květin,
- vhodné hudby podle typu obchodu a jeho cílové skupiny,
- neutrálních a teplých barev, odstínů přírodních materiálů,
- teplého, přírodního světla nebo reflektorů ke zvýraznění určitého prvku,
- zajímavých materiálů, například dřeva, textilií, kamene a různých textur.

### 2.3.1 Exterior design

Většina zákazníků se o možném vstupu do prodejny rozhoduje během několika sekund. Exteriér prodejny je právě tím faktorem, jenž vytváří první dojem. Jeho úkolem je proto upoutat zákaznickovu pozornost a přimět ho k návštěvě prodejny. Toho může obchodník docílit tím, že bude věnovat dostatečnou pozornost samotnému umístění prodejny, vstupu do prodejny, jejím výkladním skříním a označení (Ebster, 2011).

Podle Ebstera (2011) je jedním z hlavních klíčových faktorů vedoucích k úspěšné prezentaci obchodu jeho umístění. Nejlepší polohu v nákupním centru má prodejna umístěná v blízkosti eskalátorů a v těsné blízkosti obchodů, jež cílí na totožnou, či alespoň částečně shodnou cílovou skupinu. V případě, že nákupní centrum rozdělují například dvě hlavní nákupní ulice na levou a pravou část, strategicky nejvýhodnějším místem jsou prostory, kde se tyto dvě ulice prolínají. Samostatné prodejny mimo obchodní centra je vhodné umístit na méně frekventované místo. To znamená tam, kde není velký pohyb dopravních prostředků, ale ani chodců, kteří daným místem pouze procházejí a jejich úmyslem není nakupovat.

### 2.3.2 Interior design

Podle Gadekara (2012) je interiér prodejny představován plochou prodejny a jejím rozvržením, přičemž musí být navržena takovým způsobem, aby zákazníka intuitivně dovedla k místu jeho zájmu a zároveň ho vystavila veškeré nabídce, kterou nabízí. Obchodník musí za tímto účelem vytvořit rovnováhu mezi prodejními a nákupními prostory, a to prostřednictvím využití citu a kreativity. Klíčovým prvkem je pak vizuální merchandising.

## 2.4 Nástroje a principy vizuálního merchandisingu

Pojem vizuální merchandising není v odborné literatuře jednotně definován, a to zejména z důvodu jeho různorodého působení. Jurášková (2012, s. 134) vymezuje vizuální merchandising jako „soubor činností směřovaných k fyzické prezentaci zboží, komplexní péči o něj a komunikaci značky nebo prodejce skrze kreativní uspořádání a předvádění zboží ve výkladních skříních či na místě prodeje.“

Vizuální merchandising není v současné době pouze otázkou toho, jak učinit vystavené zboží dostatečně atraktivním pro potenciálního zákazníka. V principu se jedná o prodej výrobků a služeb prostřednictvím tzv. *vizuálního média* (Nagyová, Horská, 2010). Porozumění základním principům vizuálního merchandisingu je nezbytné pro vytvoření efektivní prezentace nejen prodejny, ale též zboží, jež je zákazníkovi nabízeno (Pegler, 2012). Atraktivní styling výrobků v místě prodeje umožňuje také zvýšit prodej daného zboží (Jurášková, 2012).

Morgan (2011) dělí vizuální merchandising do dvou úrovní. První kategorii tvoří vnější prvky, mezi něž řadí fasádu jednotky v případě samostatné prodejny, dále výlohu a vstup do prodejny. Druhou úroveň pak představují vizuální styling a rozvržení prodejny.

### 2.4.1 Nástroje vizuálního merchandisingu – vnější prvky

Mezi externí prvky řadí Gadekar (2012) více prvků než Morgan. Jedná se o samotnou prodejnu a její architekturu. Důležitou součástí představují výkladní skříně, vchod do prodejny, nápisy, vývěsní štíty a emblémy, případně přístupová cesta a parkovací místa.

#### Architektura prodejny

Budova prodejní jednotky, pokud stojí samostatně, působí na potenciální zákazníky již z větší vzdálenosti, díky své architektuře je může přilákat blíže k místu prodeje a ovlivnit tak jejich nákupní rozhodování (Mulačová, Mulač, 2013).

Prodejna může architekturou, fasádou či použitými stavebními materiály zdůraznit svou rozlohu, nabízený sortiment, ale též cenovou kategorii, do níž její zboží spadá (Gadekar, 2012; Mulačová, Mulač, 2013).

#### Vstupní prostory

Vstup do prodejny by měl zákazníky přitahovat, vytvářet v nich očekávání a přimět je k návštěvě obchodu (Ghag, 2013). Zákazník by měl také získat dojem, že je v prodejně vítaný. Negativně působí například nepořádek či informační nápisy o různých zákazech (Grah, 2007).

Rozlišujeme dva typy možných vstupů do prodejen, konkrétně se jedná o vstup s otevřeným, nebo uzavřeným průčelím. Otevřené průčelí charakterizuje široký vstupní prostor, čímž je zákazníkovi umožněn okamžitý vstup do prodejny. Tento typ vchodu se nejčastěji používá u prodejen v nákupních centrech. Oproti tomu uzavřená průčelí jsou používána u menších, respektive samostatných obchodů. U nich jsou typické užší vstupní prostory (Mulačová, Mulač, 2013).

Podle Geary (2007) mají obchodníci v nákupních centrech větší šanci přilákat zákazníky, pokud jsou jejich vstupní prostory široké, otevřené, nejlépe s bezbariérovým přístupem a zákazníci tak mají do dané prodejny jednodušší přístup z uliček obchodního centra. V případech, kdy například kvůli bezpečnosti či klimatizaci nelze mít otevřené vstupní prostory, mají prodejci méně příležitostí, jak zákazníky zaujmout. V takových podmínkách je pak vhodné zaměřit se na atraktivitu vchodových dveří a výkladních skříní.

#### Vývěsní štít a nápisy

Vývěsní štít prodejny je jedním z prvků, které udělají na zákazníka první dojem, jde o její osobní a jedinečný „podpis“. Písmo, jeho styl, použité materiály a barva vytváří image prodejní jednotky. Nápisy a loga prodejen bývají často osvětlena a vytváří tak dekorativní prvek. V případě využití osvětlení by se však prodejní jednotka měla vyvarovat nefunkčního osvětlení nebo použití příliš vysokého jasu (Pegler, 2012).

Podle Peglera (2012) obchody často používají tzv. *bannery*. Jedná se o barevný a poutavý dekorativní předmět vyrobený z látky či plastu zavěšený k upoutání po-

zornosti nejen na fasádě prodejny, ale i v jejích výlohách. Design vytvořený pro banner by měl korespondovat s celkovým konceptem prodejny.

## Rostliny

Rostliny, umístěné například v květináčích, dodávají exteriéru prodejny ráz přírodnějšího prostředí, zejména pokud se obchod nachází na ulicích bez zeleně. Tímto gestem může dáta prodejna najevo přívětivost a přátelskost k přírodě (Pegler, 2012).

## Výloha prodejny

Výkladní skříně napomáhají přilákat zákazníka do obchodu a zároveň by měly být spjaty s nabízeným zbožím dané prodejny i ostatními vizuálními prvky uvnitř prodejní jednotky (Grah, 2013). Problematikou výloh obchodů se zabývá samostatná kapitola.

### 2.4.2 Nástroje vizuálního merchandisingu – vnitřní prvky

Vizuální merchandising se v rámci vnitřních prvků prodejny zabývá například rozvržením prodejního místa, barvami, různým způsobem osvětlení místa prodeje či rekvizitami. Pro účely této práce bude pozornost věnována právě barvám, osvětlení a použití manekýn určených k prezentaci zboží.

## Barvy

Pegler (2012) uvádí, že barva je největší motivací člověka k nákupu. Zákazníci mnohdy upřednostňují barvu před vhodnou velikostí či cenou. Podobně pak reagují také na barvy, jež je obklopují. Velmi důležitý faktor proto v oblasti vizuálního merchandisingu představuje *psychologie barev*. Z výzkumů vyplynulo, že použití barev v místě prodeje může změnit zákaznickou náladu s okamžitým účinkem. Problémem, se kterým se musí vypořádat každý obchodník či specializovaný zaměstnanec, tzv. visual merchandiser, je fakt, že každý člověk může mít na tutéž barvu odlišnou reakci. To může být dáno preferencemi samotného člověka, ale také kulturními rozdíly mezi národy napříč celým světem. I přesto existují snahy o definici charakteristik jednotlivých barev a zjištění jejich potenciálního vlivu na obecnou veřejnost.

- **Žlutá** – slunce a zlato. Tuto barvu vystihují vlastnosti jako šťastný, jasný, veselý, plný zábavy. Asociuje optimismus, očekávání, akceptování světa, znak změny, výzvy či inovace. Je typickou barvou pro jaro, spojené s Velikonocemi, léto a podzim (Pegler, 2012).
- **Oranžová** – sociální barva. Vyjadřuje barvu příjemnou, jasnou, zářící, je vzrušující, živá a plná očekávání. Jedná se o barvu ohně a plamene, stoupajícího slunce v tropech nebo zapadajícího slunce v poušti. Nejvíce se využívá na podzim a v období svátku Halloween (Pegler, 2012).

- *Červená* – patří mezi oblíbené barvy. Je to barva povzbuzení, vzrušení, lásky, vášně a sexuality. Vysílá varování, oheň a strach. Její použití může být někdy vnímáno jako vulgární až levné. Jedná se o barvu Vánoc, svátku sv. Valentýna (Pegler, 2012). Červená barva patří také slevám (vevyloze.cz, 2015).
- *Růžová* – může být vnímána jako sladká a půvabná, a to především pro dívky, v podobě oblečení či doplňků. V jiných případech je shledávána barvou něčeho masitého, syrového či nedostatečně ohřátého (Pegler, 2012).
- *Zelená* – živá, „cool“, rostoucí. Je spojována s létem v podobě trávničků, stromů a keřů. V některých odstínech může působit negativně, může připomínat například žaludeční potíže či válku (Pegler, 2012).
- *Modrá* – populární barva, oblíbená u většiny. Je klidná, „cool“ a pohodlná. Bývá znamením nebe, klidných jezer a domova. Jedná se o barvu tichou, spirituální, jež se však může stát chladnou, náladovou, a dokonce i depresivní. Je typická pro svátky patriotizmu (Pegler, 2012; marketup.cz, 2014).
- *Zeleno-modrá* – kombinace modré a zelené barvy vyvolává pocit klidu, citlivosti a života (Pegler, 2012).
- *Broskvová* – teplá a veselá barva. V současné době je vnímána jako nová neutrální barva hodící se téměř ke všemu (Pegler, 2012).
- *Rez* – představuje barvu plnou, s teplem oranžové, ale bez její zřejmé dráždivosti. Rez se snadno kombinuje s jinými barvami, avšak je dostatečně výrazná. Typická zejména pro podzim (Pegler, 2012).
- *Fialová* – barva štěstí a mládí, v sytém odstínu vnímána jako barva chuti a diskrétnosti. Má potenciál být módní barvou, která se dobře prodává (Pegler, 2012). Tmavé odstíny vyjadřují luxus a bohatství (marketup.cz, 2014).
- *Šedá* – hodnocena jako neutrální barva, která se hodí k ostatním barvám. Může se zdát být depresivní, mnohdy je však spojována s elegancí, již ještě více umocňuje použití stříbrných doplňků či kůže (Pegler, 2012).
- *Hnědá* – barva země, dřeva a přírodních materiálů. Ve světlých i tmavých odstínech působí uvolňujícím dojmem. Typická pro podzimní období (Pegler, 2012).
- *Bílá* – silná barva, jež je základem pro většinu dalších barev. V pozitivním vyjádření je to barva čistoty, nevinnosti a záře. Negativně se o ní hovoří jako o sterilní barvě, která se může lehce stát špinavou nebo nažloutlou (Pegler, 2012).
- *Černá* – evokuje noc, absenci světla. Může být vnímána jako depresivní, nebezpečná, barva smrti, ale také jako velmi elegantní (Pegler, 2012).

## Osvětlení

Osvětlení uvnitř prodejny patří k nejdůležitějším prvkům vizuálního merchandisingu. Základními barvami je červená, zelená a modrá, přičemž bílá barva vznikne kombinací těchto barev. K vytvoření netradičního osvětlení je možné využít také barevná světla, neboť současné moderní technologie jsou schopny kombinovat pigmenty tak, aby utvořily nové nevšední barvy (Pegler, 2012).



Díky vývoji v technologiích začali obchodníci používat také LED osvětlení. Výhodami jeho použití je možnost ovládání intenzity světla, zvýraznění vystavených předmětů či vytvoření 360° rozptýleného světla, jenž eliminuje nežádoucí stíny (promoteri.eu, 2017).

Pegler (2012) uvádí, že osvětlení bez využití stínů může z prodejného místa vytvořit letargickou, nudnou prodejní plochu. Oslnivé, příliš ostré světlo může působit dráždivě a škodlivě, proto jsou stíny a světelné efekty nutností k vytvoření příjemného místa pro uskutečnění prodejů. Jako příklady využití různých typů světla a osvětlení uvádí například lampy, lustry, žárovky různých tvarů, reflektory či skrytá světla.

## Manekýny

Každá figurína začíná jako socha. Je úkolem odpovědného pracovníka vytvořit z ní manekýnu, jež svým vzezřením a použitými doplňky přiláká zraky potenciálních zákazníků. Manekýna však nemusí sloužit pouze jako věšák k prezentaci oblečení, ale může sehrát významnou roli v otázkách pozitivního vnímání konkrétní značky (vevyloze.cz, 2016).

Takzvané *realistické figuríny* bývají firmami zabývajícími se jejich výrobou dodávány s různými parametry podle toho, do jaké země jsou určeny. Obchodník si tak může vybrat figuríny drobných, malých postav, či s výraznějšími svaly. Jednotlivé typy jsou vyráběny také s různými mírami a tělesnými proporcemi. Nejpoužívanější manekýny disponují mírami vhodnými pro konfekční velikosti 34 a 36 (Pegler, 2012).

Mezi speciální typy manekýn pak řadíme různé *karikatury figurín*, jež mají upravené proporce tak, aby přilákaly více pozornosti; nebo *figuríny bez hlav*. Jejich využití je opodstatněné převážně v místech s nízkým stropem, ve výlohách obchodů umístěných nad úrovní podlahy či opět k upoutání pozornosti (Pegler, 2012).

### 2.4.3 Principy vizuálního merchandisingu

Vizuální merchandising můžeme charakterizovat jako „řeč prodejny“, neboli způsob, jak obchodník komunikuje s potenciálními zákazníky prostřednictvím svého sortimentu a prezentace zboží. Stejně jako má každá řeč vlastní gramatiku, má také vizuální merchandising svá pravidla (Ebster, 2011).

### Méně je více

Tento přístup představuje klíčový princip v oblasti prezentace zboží. Různé průzkumy dokazují, že příliš mnoho možností výběru v prodejnách nemusí nutně znamenat profit pro zákazníky (podnikatel.cz, 2015). V souvislosti s přístupem „méně je více“ literatura hovoří o tzv. *fenoménu tyranie volby*, jenž vzniká důsledkem příliš velkého počtu alternativ jednotlivých produktů. Zákazník pak může z prodejny odejít bez toho, aby konečné nákupní rozhodnutí uskutečnil. Optimalizační strategie v oblasti vizuálního merchandisingu se lze těmto nežádoucím důsledkům vyhnout. Mezi možnosti optimalizace se řadí (Ebster, 2011):

- snížení počtu vystavovaných produktů v místě prodeje,
- vytvoření struktury nabízeného sortimentu.

### Pravidlo tří

Pravidlo tří představuje způsob vystavení zboží ve výlohách, jenž pomáhá upoutat pozornost zákazníka, ale především udržet vyobrazenou scénu v jeho mysli. Tento princip funguje pro všechny typy vystavovaných předmětů, ať už se jedná o samotné produkty či například manekýny. Důvodem úspěšnosti pravidla tří je vytvoření asymetrie, která upoutává pozornost zákazníka více než pravidelně uspořádané předměty (repsly.com, 2015).



Obr. 4 Pravidlo tří  
Zdroj: Vlastní fotografie, 2017

### Viditelné zboží

Jedná se o téměř samozřejmý přístup, ale Ebster (2011) uvádí, že ne vždy bylo zboží v prodejnách dostatečně „vidět“, neboť ho mnohdy zakrývaly různé POP/POS materiály<sup>1</sup>. Ačkoli mohou být tyto předměty efektní, převládá přesvědčení, že zboží by mělo být viditelně prezentováno.

### Hmatatelné a snadno přístupné zboží

Zákazníci mají tendenci si většinu produktů před zakoupením osahat, a tím si s daným výrobkem vytvořit emocionální vztah. Obchodníci by tak měli své zboží učinit dostupným a vytvořit prostor pro vznik tohoto vztahu. Dodržení pravidla hmatatelnosti a přístupnosti zvýhodňuje kamenné prodejny ve srovnání s internetovými obchody (Ebster, 2011).

---

<sup>1</sup> Jedná se o prostředky, které zahrnují propagační a reklamní aktivitu v místě prodeje. Komunikují cenu a podporují produkty či komunikační aktivity (Jurášková, Horňák, 2012).

## Poskytnutí volby

Zákazník je spokojen, pokud má pocit svobodné volby či výběru a obchodník ho nenutí k uskutečnění nákupu. Některé prodejny však úmyslně nabízejí omezený sortiment a uplatňují tak tzv. *princip nedostatku*. Ten je založen na předpokladu vzácnosti cenných a hodnotných předmětů a z tohoto důvodu prodejci v místech prodeje omezují rozsah i dostupnost takových produktů. Tento přístup má za úkol zvýšit u zákazníka hodnotu zboží a může tak být účinnou strategií vizuálního merchandisingu (Ebster, 2011).

## Efektivní použití rekvizit a manekýn

Rekvizity použité v prodejnách ve formě neprodejných dekorativních předmětů mají za úkol poukazovat na funkce prodávaného zboží nebo o něm vyprávět příběh, který upoutá pozornost zákazníků. Ke zvýšení efektivity Ebster (2011) doporučuje:

- umístit rekvizity do blízkosti vystavovaného zboží,
- měnit rekvizity a dekorace v pravidelných časových intervalech, přičemž horní hranici intervalu mezi výměnou starých a nových rekvizit shledává v okamžiku, kdy se na nich začne tvořit prach,
- poskytnout zákazníkům pohled minimálně na tři čtvrtiny figurín, aby dokázaly upoutat pozornost z více stran.



Obr. 5 Použité rekvizity ve výloze obchodu Gant  
Zdroj: Vlastní fotografie, 2017

## Efektivní osvětlení

K vytvoření efektního a příjemného osvětlení je dle Peglera (2012) vhodné dodržovat následující principy.

- Vyvarovat se používání přímého a bílého světla na obličej manekýn, jejich lokty nebo obuv. Takové světlo by mělo být naopak použito na vystavené zboží.
- Používat barevná světla k vytvoření efektivní prezentace produktů, zejména ve spojení s rekvizitami nebo pozadím. V případě využití barevného osvětlení u vystavených oděvů se doporučuje použít pastelových barev.
- Nepoužívat podsvícení, tedy osvětlení od podlahy nahoru. Takové osvětlení předmětů může vyvolávat nepříjemné a nežádoucí stíny. Výjimku tvoří vysoké výlohy, v nichž je osvětlení od podlahy směrem nahoru povoleno, neboť světlo umístěné na stropě by na prezentovaném zboží vytvářelo nežádoucí stíny.

### **Použití cenovek u zboží**

Ceny vystaveného zboží bezpochyby upoutávají pozornost zákazníků, proto by produkty měly být označeny snadno čitelnými cenovkami. Ty mohou být umístěny přímo na zboží nebo na samostatných cedulích či tabulkách. Označení zboží pravdivou cenou by mělo být použito nejen u produktů uvnitř obchodu, ale též v jeho výloze (repsly.com, 2015).

### **Obměna výloh**

Doporučení týkající se počtu obměny výloh během roku neexistuje, ale změna aranžmá by měla proběhnout alespoň čtyřikrát za rok v době, kdy se střídají jednotlivá roční období. Mimo ně je vhodné měnit výlohy v souvislosti s různými událostmi či svátky, například v období Vánoc, Velikonoc či sv. Valentýna (podnikatel.cz, 2015).

## **2.5 Výlohy prodejen**

Základem výkladní skříně bývá tzv. *proscénium*<sup>2</sup>. Jedná se o hranici či podklad nastavený proti přednímu sklu prodejny, jenž ohraničuje horní a boční okraje okna a obsahuje právě prvky výlohy. Mezi důvody jeho použití patří (Pegler, 2012):

- zdůraznění prvků ve výlohách,
- umožnění potenciálním zákazníkům zhlédnout téma kolekce,
- sjednocení velikosti výkladních skříní v případě jejich nespojitosti,
- skrytí různých kabelů, svítidel a jiných předmětů, které nepatří do celkové koncepce výlohy a mohly by ji narušit či odvrátit pozornost zákazníků jiným než požadovaným směrem.

Téměř nutností k vytvoření atraktivní výlohy je koherentní vztah mezi exteriérem a stylem interiéru dané prodejní jednotky (Pegler, 2012).

---

<sup>2</sup> Výraz *proscénium* původně znamenal část jeviště před oponou. Jedná se o přední okraj jeviště, jenž se nachází nejbližší hledišti.

Odpovědní zaměstnanci by si při tvorbě výkladní skříně měli položit několik otázek, mezi něž patří například doba trvání výlohy či odkud a z jaké vzdálenosti se potenciální zákazníci na výlohu dívají. Důležité je též sledovat výlohy konkuren-tů, jaké zboží a aranžmá do svých výkladních skříní používají (podnikatel.cz, 2015).

### 2.5.1 Typy výloh

Primární cíl výloh představuje prezentovat a prodávat zboží 24 hodin denně. Atraktivní výkladní skříň vzniká spojením vystavovaného předmětu spolu s použitím zajímavé myšlenky, dekorací či barev (Pegler, 2012).

Pegler (2012) rozlišuje čtyři typy výloh podle vystavovaných produktů, a to výlohy s jedním prvkem, produktovou řadou zboží, výkladní skříně se souvisejícím zbožím či výlohy různého typu zboží. Zatímco výlohy *s jedním prvkem* nabízí zákazníkovi pohled pouze na jeden produkt, výkladní skříně *s produktovou řadou* zákazníkovi představují různé varianty jednoho zboží. Výkladní skříně *se souvisejícím zbožím* prezentují výrobky, které mají být používány společně. Spojuje je podobná barva, sdílí shodný nápad či myšlenku nebo pocházejí z určitého státu. Posledním typem jsou rozmanité výlohy, jejichž jednotlivé předměty spolu *vzájemně nesouvisí*.

Zdroje uvádějí také typ výlohy zvaný *build-up*. V ní jsou zobrazeny různé předměty či skupiny předmětů, které jsou zcela odlišné, ale jsou si podobné v použitých materiálech, konstrukci nebo použití. Musí existovat pohyb od seskupení k seskupení či od položky k položce. Celkově by výloha měla na zákazníka působit vyváženým dojmem, avšak každá položka by měla být vnímána také samostatně (Brown, 2015).

Další členění výloh dělí výlohy na propagační a institucionální. *Propagační výloha* zdůrazňuje určitý koncept, trend nebo jednotlivou položku výlohy. Prezentace zboží je navržena takovým způsobem, aby zákazníka informovala o nabízeném sortimentu. Oproti tomu *institucionální typ* výlohy propaguje místo konkrétního produktu myšlenku či událost. Prezentuje prodejnu jako zainteresovaného člena určité komunity a napomáhá tak utvářet image prodejny (Pegler, 2012).

Pegler (2012) dále rozděluje výlohy na základě jejich rozměrů na vyvýšené, hluboké a vysoké výlohy. *Vyvýšený typ výlohy*, nacházející se nad úrovní podlahy či země, bývá rozměrově vyšší a užší než výkladní skříně, v nichž je podlaha ve stejné rovině jako okolní podlaha. Pro tento typ výlohy se doporučuje použít manekýny, jež nestojí ve svislé poloze, ale například sedí, klečí či leží, a budou se tak nacházet v úrovni očí zákazníků. Naopak u *hlubokých výkladních skříní* je vhodné použít tzv. proscénium a vytvořit tak uzavřený prostor, jenž zmírní hloubku. Další možnost pak představuje využití závěsů. Posledním typem je *vysoká výloha*. U ní bývá největším problémem osvětlení, neboť to je umístěno na stropu a příliš vzdáleno od vystavovaných produktů. Světlo tak nemusí dopadat až na prezentované zboží. Tento problém lze vyřešit snížením stropů či použitím různých lamp, svěšených světel, reflektorů a dalších typů osvětlení.

Některé maloobchodní jednotky však výlohy nepoužívají, neboť je nemají. Většinou se jedná o supermarkety či maloobchodní sklady. V těchto případech je

nutné, aby název a značka prodejce byly u široké veřejnosti natolik známé, že potenciální zákazníci budou i bez existence výloh vědět, o jaký obchod se jedná a jaký sortiment nabízí (Varley, 2006).

### 2.5.2 Typy zobrazení scén

Zejména při přípravě výloh, ale i míst uvnitř prodejny, může obchodník přistoupit k využití některého ze základních přístupů pro tvorbu scény pro zboží, jež má být prodáváno. Jednotlivé možnosti nastavení výkladních skříní jsou popsány níže (Pegler, 2012).

- *Realistické vystavení* – jedná se o zobrazení místnosti či určité oblasti ve výloze či uvnitř prodejny. Toto vyobrazení scény je neúčinnější v plně uzavřené výkladní skříní. Scénu vytvářející osoba zde může vytvořit hluboký efekt a nasimulovat hloubku a dimenzi obrazu s použitím barev a doplňků přesně dle plánu. K takovému vyobrazení si potenciální zákazník může vytvořit vztah a nechat se do scény vtáhnout. Nezbytností by však mělo být vyvarování se použití příliš mnoha rekvizit. Realistická výloha naopak vyžaduje pečlivé prolínání barev, tvarů, textur a vhodné osvětlení, jež nechá vyniknout pozadí výlohy.
- *Environmentální vystavení* – obchodník zobrazuje zákazníkovi sortiment různých položek a nastiňuje mu, jak a kde mohou být výrobky použity (prezi.com, 2014). V tomto případě představuje pozadí scény její popředí a úkolem propagovaného zboží je dotvořit realistický obraz.
- *Semi-realistické vystavení („vignette“)* – tento způsob vystavení je vhodné zvolit v případě, kdy prostor nebo rozpočet neumožňují vytvoření realistické prezentace. Marketér představuje zákazníkovi pouze podstatu produktu a ponechává zákazníkovi prostor pro použití jeho představivosti.
- *Vystavení produktů s využitím fantazie* – toto zobrazení vyžaduje kreativitu, myšlenku a pečlivé naplánování. Může mít podobu například surrealistické, pohádkové scény nebo nereálných vyobrazení.
- *Abstraktní nastavení scény* – v tomto případě se zboží nachází v dominantní pozici a kolem něho jsou umístěny různé abstraktní prvky. Abstraktní zobrazení se může zdát nejjednodušším způsobem, často je však tím nejobtížnějším.



Obr. 6 Abstraktní scéna v Les Galeries Lafayette v Paříži  
Zdroj: Czechdesign.cz, 2014

### 2.5.3 Charakteristiky efektivní výlohy

Odborná literatura neobsahuje příliš mnoho ucelených poznatků o charakteristikách atraktivních výloh, autoři se však téměř shodují na tom, že by výloha měla (podnikatel.cz, 2015; Pegler, 2012):

- cílit na konkrétní skupinu,
- vytvořit příběh či téma, které zdůrazní přednosti produktu a vytvoří působivou atmosféru,
- působit na emoce, které upoutají zákaznickovu pozornost,
- být aktuální,
- informovat potenciální zákazníky o produktu, nejlépe i o jeho ceně.

Pegler (2012) doporučuje v každé výkladní skříni použít určitý *dominantní prvek*. Měl by to být takový předmět, jenž svou pozicí v kompozici celé výlohy, barvou a velikostí přiláká zrak kolemjdoucích. Ve většině případů je tímto předmětem přímo zboží určené k prodeji. Kolem něho pak obchodníci umisťují další prvky, které daný předmět zvýrazní a udělají jej hezčím. Pouze prodejny, u nichž zákazník přesně ví, jaké zboží nabízejí, si může dovolit, vytvořit výlohu s dominantními prvky jinými, než je právě obchodníkovu zboží. Zákazník pak tyto výrobky musí ve výloze hledat. Cílem prodejců je v tomto případě vytvořit výlohu pro zákazníka zajímavější.

Důležitou roli hraje také *osvětlení* jednotlivých prvků ve výloze. Ty by měly být nasvíceny, ať už se nacházejí na podlaze či v jiných místech výkladní skříně (Pegler, 2012).

Použití *kontrastu* ve výlohách obchodů slouží k vytvoření rozdílů mezi jednotlivými prvky v nich umístěnými. Ke zvýraznění charakteru použitých předmětů se

využívají různé *tvary, linie, barvy* či *odlišné textury*. Kontrast mezi vystaveným zbožím a jeho okolím učiní výrobek atraktivnějším a zvýší tak šanci na upoutání pozornosti potenciálního zákazníka. Kontrastu může být použito také ve spojení s poměrem velikosti či hmotnosti (Pegler, 2012).

Každá dobře vytvořená výloha by měla mít *rytmus* neboli samovolný pohyb od jednoho elementu k druhému, od pozadí k popředí, ze strany na stranu. Rytmus by měl vést zákaznickovy oči od dominantních předmětů k doplňkovým, které pouze dotvářející ráz či atmosféru výkladní skříně (Pegler, 2012).

Do výkladních skříní, respektive na skla výloh, může být použita také *grafika*. Ta může v některých situacích vhodně nahradit až nadměrně využívané manekýny. V současné době existuje široká škála možností, jak grafiku využít. Prodejny tak mohou výlohy doplňovat nápisy, ale také též jednoduchými obrázky, jež vhodně doplní výlohu s fyzickými prvky (Pegler, 2012). Důsledkem využití vhodné grafiky může být upoutání pozornosti zákazníka a ovlivnění jeho rozhodnutí navštívit prodejnu (Malin, 2014). Speciálním typem výloh jsou pak ty, jež jsou tvořeny výhradně grafikou s využitím jednoduchých znaků nebo rekvizit, avšak bez vystavení jakéhokoliv zboží (Pegler, 2012).



Obr. 7 Využití grafiky ve výloze obchodu Desigual

Zdroj: Vlastní fotografie, 2017

Samozřejmostí by měla být také *čistá* výloha. Baronová (2014) udává, že kartáčování skla, vysávání prachu, utírání vertikálních i horizontálních ploch by mělo být prováděno alespoň jednou za dva týdny. Čistota výkladních skříní totiž může být faktorem, na jehož základě se potenciální zákazníci rozhodnou o navštívení prodejny.



#### 2.5.4 Historický exkurz výlohami v českých zemích

První hmotné doklady o využívání výloh v Čechách pocházejí z období gotiky. Již v této době si obchodníci uvědomovali nutnost nabízet své produkty dalším lidem. Jako výloha sloužil tzv. *výkladec*, což je označení pro větší okno s okenicemi a nižším parapetem, aby na něm mohlo být vystaveno zboží a prodáváno přímo na ulicích. Později byl výkladec zasklen a nahrazen termínem *výklad*, jenž je již možné zavřít okenicí (kraj-lbc.cz, 2006).

Vizuální změnu ve vystavování produktů přinesl klasicismus a další výtvarné směry. Od této doby je hlavním cílem výkladu právě prezentace zboží, aby se dobře prodávalo. Na výkladní skříně bylo používáno dřevěných, kovových, plastických materiálů (kraj-lbc.cz, 2006).

Ve 20. století představovaly výkladní skříně již jeden z hlavních prvků moderních budov. Vytvářely se velké, prosklené plochy, přičemž jejich primárním úkolem byla prezentace nabídky prodejen (kraj-lbc.cz, 2006).

Výlohy obchodů byly v době normalizace v Československu fenoménem. Nabídky obchodů tvořilo pouze několik málo druhů zejména spotřebního zboží, přesto byl tento nástroj propagace hojně využíván. Primárním úkolem výkladních skříní v této době však nebylo upoutání pozornosti kolemjdoucích, či zvýšení prodeje, neboť konkurence neexistovala, ale spíše poukázání na prosperitu a stabilitu socialistické společnosti. Důraz se kladl na výtvarné řešení výlohy, celkovou kompozici, dekorační prvky a hesla odpovídající tomuto období (extrastory.cz, 2015).

Fenoménem nejen v Čechách, ale i po celém světě, se staly výlohy firmy Baťa. Baťa nekladal důraz pouze na výlohy, ale také na celkovou marketingovou komunikaci. Uvědomoval si důležitost výlohy nejen jako své vizitky, ale také možný způsob oslovení potenciálních zákazníků (lidovky.cz, 2014).



Obr. 8 Výloha s toaletním papírem v období socialismu  
Zdroj: extrastory.cz, 2015

## 3 Metodika práce

K dosažení primárního cíle této diplomové práce, jenž představuje identifikovat efektivní a nevhodné postupy při tvorbě výloh a na základě nich vyvodit závěr v podobě doporučení pro prodejny s oděvy, bylo v první fázi nezbytné nastudovat dostupné sekundární zdroje a v druhé fázi získat primární data.

Zdroj primárních dat představoval kvalitativní výzkum, konkrétně se jednalo o hloubkové rozhovory. Ty byly provedeny jednak s potenciálními zákazníky prodejen s oděvy ( $n = 36$ ) ve věku 18–50 let, ale také s prodejci těchto obchodů ( $n = 16$ ). Oběma skupinám byly položeny otázky týkající se převážně výloh prodejen. Kvalitativní výzkum se uskutečnil ve třech lokalitách, a to v Galerii Vaňkovka Brno, v nákupním a zábavním centru Olympia Brno a v Hrušovanech u Brna.

Doplňkovou metodu pak tvořily návštěvy nákupních center i samostatných obchodů s oblečením v městě Brně, kde byly se souhlasem manažerů prodejen pořízeny fotografie výkladních skříní. Vybrané fotografie následně posloužily pro provedení preferenčního testu ( $n = 30$ ), kdy byly účastníkům tohoto průzkumu předloženy pořízené fotografie výloh s oděvy. Preferenční test byl respondentům předložen v papírové podobě.

Realizovaný kvalitativní výzkum i preferenční testy byly v závěru diplomové práce vyhodnoceny na základě poznatků získaných studiem literatury.

### 3.1 Hloubkové rozhovory

Hloubkové rozhovory spadají do kvalitativního výzkumu a tazatel při nich nejen podkládá respondentům otázky, ale především dotazovaným naslouchá a jejich odpovědi si zaznamenává a následně vyhodnocuje (Foret, 2013).

Cílem hloubkových rozhovorů je rozpoznat postoje a názory dotazovaných a pochopit příčiny jejich chování a jednání (Machková, 2009). Výhoda využití hloubkových rozhovorů spočívá v získání spontánních odpovědí přímo od respondentů, včetně konkrétních, a mnohdy také osobních údajů (Sedláková, 2015).

#### 3.1.1 Hloubkové rozhovory se zákazníky

V první polovině roku 2017 byla navštívena Galerie Vaňkovka Brno, nákupní centrum Olympia Brno a společnost Xella CZ za účelem sběru části primárních dat. Cílem rozhovorů bylo hlubší pochopení chování dotazovaných během návštěv obchodů s oděvy, konkrétněji jejich vnímání výloh těchto prodejen.

Celkem se s respondenty ve věku 18–50 let uskutečnilo 36 individuálních rozhovorů. Účastníci výzkumu byli vybráni z řad rodiny a přátel, z větší části pak náhodně přímo v obchodních centrech. Pozornost byla především věnována pohlaví a věkové struktuře dotazovaných a to tak, aby byl dodržen poměr 50:50 u žen a mužů, a aby byli respondenti rovnoměrně rozděleni do věkových kategorií. Identifikační údaje dotazovaných zachycuje následující tabulka.

Tab. 2 Struktura respondentů z řad potenciálních zákazníků

Identifikační údaj	Varianty	Absolutní četnost	Relativní četnost v %
Pohlaví	Muž	18	50
	Žena	18	50
Věk	18-24	6	16,7
	25-29	6	16,7
	30-34	6	16,7
	35-39	6	16,7
	40-44	6	16,7
	45-50	6	16,7
Bydliště	Brno	19	52,8
	Brno-venkov	14	38,9
	Vyškov	1	2,8
	České Budějovice	2	5,6

Zdroj: Hlubkové rozhovory s potenciálními zákazníky, n = 34, březen–květen 2017

Před zahájením samotných rozhovorů byli respondenti ústní i písemnou formou seznámeni s tématem rozhovoru a jeho využitím pro tuto diplomovou práci. Dále jim byla položena otázka, zda souhlasí s pořízením nahrávky na záznamovém zařízení. V případě, že s tímto bodem nesouhlasili, byly odpovědi respondentů zaznamenávány ručně. Účastníkům rozhovorů byla též zaručena anonymita jejich výpovědi.

Následně byly respondentům pokládány otázky z připraveného scénáře, jehož základní struktura je uvedena v přílohách této práce (Příloha A). Rozhovor zahájily otázky týkající se výloh obchodů s oděvy. Odpovědi na tyto otázky patří k cenným informacím, neboť dávají příležitost alespoň z části pochopit chování jednotlivých respondentů. Na závěr byly dotazovaným položeny otázky týkající se oblíbenosti nakupování oblečení a základní identifikační otázky potřebné pro účely této práce.

Odpovědi respondentů zaznamenané ať již v audio, či papírové podobě, dále posloužily k analýze klíčových slov, jichž bylo při rozhovorech použito. Vzhledem k různorodosti a jedinečnosti jednotlivých výpovědí je však není možno seskupit pouze do názorových kategorií, proto budou dále použity i citace respondentů.

### 3.1.2 Hlubkové rozhovory s manažery prodejen

Rozhovory s manažery prodejen proběhly stejně jako hlubkové rozhovory se zákazníky v prvním čtvrtletí tohoto roku. Místem konání rozhovorů byla Galerie Vaňkovka Brno a nezávislé obchody s oděvním zbožím pro dospělé v městě Brně. Připravený scénář pro hlubkové rozhovory s vedoucími prodejen je uveden v příloze (Příloha B).

Pro účely diplomové práce byli prodejci rozděleni do dvou kategorií. Jednu tvořili vedoucí prodejen nezávislých obchodů s oděvy. Obchody, v nichž tyto dotazovaní vedoucí pracují, se nacházejí v centru Brna nebo na ulici Minská v Brně.

Druhou skupinu pak představovali manažeři prodejen v nákupní galerii Vaňkova v Brně. Strukturu dotazovaných dokládá následující tabulka.

Tab. 3 Struktura manažerů prodejen

Typ prodejny	Počet účastníků rozhovoru	Relativní četnost v %
Součást řetězce	14	66,7
Nezávislá	7	33,3

Zdroj: Hlubkové rozhovory s manažery prodejen, n = 21, březen–květen 2017

Prodejny byly navštíveny v pracovních dnech zejména v ranních hodinách, neboť v tuto dobu není návštěvnost obchodů příliš vysoká a pracovníci měli více volného času, který mohli věnovat rozhovoru.

Postup hlubkových rozhovorů s manažery, či přímo majiteli prodejen, byl tožný jako u rozhovorů se zákazníky, pouze s tím rozdílem, že zde nehrálo roli pohlaví, věková struktura, ani bydliště dotazovaných. Na začátku byl ústně i písemně objasněn účel rozhovoru, zaručení anonymity výpovědí a otázka týkající se nahrávání rozhovoru.

Vedoucí prodejen odpovídali na otázky ohledně výloh jejich obchodů, některé dotazy se však týkaly též výloh obecně, situace v České republice, nebo i globálně. Stejně jako zákazníkům jim byly pokládány otázky zaměřené na vysvětlení výpovědí, které uvedli, a to z důvodu lepšího porozumění dané problematice během vyhodnocování hlubkových rozhovorů.

### 3.2 Preferenční test

Preferenční test byl v papírové podobě předložen 30 respondentům, jež byli opět seznámeni s účelem testu. Účastníci v tomto případě pocházeli z řad rodiny, přátel a sousedů s místem bydliště v Brně nebo okresu Brno-venkov. Pozornost byla věnována dodržení přibližně rovnoměrného poměru mezi pohlavím, a věkové struktury, jejíž spodní hranice byla stanovena na 18 let a horní na 50 let.

Tab. 4 Struktura respondentů preferenčního testu

Identifikační údaj	Varianty	Absolutní četnost	Relativní četnost v %
Pohlaví	Muž	14	46,7
	Žena	16	52,3
Věková kategorie	18-24	4	13,3
	25-29	6	20,0
	30-34	6	20,0
	35-39	6	20,0
	40-44	4	13,3
	45-50	4	13,3

Zdroj: Preferenční test, n = 30, květen 2017

Hodnocení preferenčního testu mělo podobu škály, jejímiž hraničními hodnotami byla čísla 1 a 5. Číslem 1 měl respondent označit výlohu, která se mu nejméně líbí, naopak číslem 5 výlohu, jež ho svým aranžmá zaujala nejvíce.

Polovině respondentů (n = 15) bylo předloženo 5 vybraných fotografií výloh prodejen s oděvy bez uvedení jejího názvu (Příloha C), zatímco zbylých 15 dotazovaných hodnotilo preferenčními hlasy výlohy, u nichž byl připsán i název obchodu (Příloha D). Tento postup byl zvolen z důvodu odhalení možného vlivu značky na výběr respondenta. V rámci tohoto rozdělení bylo opět dbáno na přibližné dodržení poměru mezi pohlavím a věkem respondentů. Každou skupinu tvořilo 7 mužů a 8 žen. Věkové složení respondentů, jež bylo shodné u obou skupin, dokládá následující tabulka.

Tab. 5 Věková struktura respondentů obou skupin

Věková kategorie	Absolutní četnost	Relativní četnost v %
18-24	2	6,67
25-29	3	10,00
30-34	3	10,00
35-39	3	10,00
40-44	2	6,67
45-50	2	6,67

Zdroj: Preferenční test, n = 30, květen 2017

## 4 Vlastní práce

Výlohy se v současné době „pohybují na pomezí mezi uměním a komercí“ (czechdesign.cz, 2014). Některé zdroje ale uvádějí, že se z výloh postupně stávají přehlížená místa, kterým není věnována dostatečná pozornost. V některých případech se stává, že obchodník výlohu přelepší grafikou nebo v ní dlouhou dobu nechá zboží, které nevytváří dobrý dojem a zákazníka do prodejny nepřiláká (intuitivnimarketing.cz, 2014). To je však problémem zejména malých, nezávislých obchodů, jelikož v rámci řetězců obchodů plánují obsah výlohy odborníci, tzv. *merchandiseři*. Tyto osoby vytvářejí koncept prezentování zboží uvnitř i vně obchodu a jejich návrhem se pak řídí jednotlivé prodejny v rámci celého řetězce (Pegler, 2012).

### 4.1 Rozbor provedených výzkumů a testů

Respondenti z řad potenciálních zákazníků byli dotázáni, zda je baví nakupovat oblečení a podle svého uvážení říci, jak by tento proces ohodnotili na škále od 1 do 5, přičemž hodnota 1 znamenala nejméně, 5 nejvíce. Výsledky tohoto průzkumu přibližuje níže uvedená tabulka.

Tab. 6 Záliba respondentů v nakupování oblečení

Škála	Počet respondentů	Relativní četnost v %
1	5	13,9
2	2	5,6
3	12	33,3
4	12	33,3
5	5	13,9

Zdroj: Hloubkové rozhovory se zákazníky, n = 36, březen–květen 2017

Při zkoumání záliby dotazovaných vyplynulo, že oblečení nakupují raději ženy, které převážně hodnotily svou zálibu, mnohdy označovanou také jako koníček, hodnotami 4 a 5, opačné pohlaví „očíslovalo“ tuto činnost nejčastěji hodnotami 3 a nižšími.

Dotaz padl i na způsob nakupování oblečení. Pouze 12 dotázaných osob vypovědělo, že chodí nakupovat oblečení raději s doprovodem. Konkrétně se jednalo o 8 žen a 4 muže nejčastěji ve věkových kategoriích 18–24 let a 45–50 let. Tito lidé chodí rádi nakupovat oblečení s „poradci“, kterými jsou nejčastěji členové rodiny nebo přátelé, neboť potřebují znát názor dalších osob, jiní zase vidí v nakupování ve více lidech zábavu. Ostatních 24 respondentů však oblečení nakupuje raději samo. Nejčastější důvody, proč dotázaní chodí nakupovat bez doprovodu, shrnuje následující výčet:

- mají již konkrétní cíl a představu o oděvu, který si chtějí koupit,
- stráví v obchodech kratší dobu, než kdyby nakupovali s doprovodem,

- umožňuje jim to klid během nakupování,
- nehrozí vyšší útrata, neboť partner by chtěl také něco koupit,
- nechtějí obtěžovat ostatní,
- nechtějí být obtěžováni a zdržováni.

#### 4.1.1 Výloha jako podnět pro vstup do prodejny

Výlohy jsou pro respondenty důležitým prvkem, kterého si všímají ještě před tím, než obchod s oděvy navštíví. Z celkového počtu 36 dotazovaných 29 vypovědělo, že si výloh všímají a ty je dokážou zaujmout svým aranžmá, zejména figurínami, kombinacemi oblečení nebo dekorativními prvky. Zvýšenou pozornost pak věnují výkladním skříním v momentě, kdy „*shání konkrétní věc a cíleně něco hledají*,” (žena, 45–50 let).

V případě, že si výloha získá pozornost potenciálních zákazníků, zaujme je natolik, že tito lidé daný obchod navštíví. Někdy je důvodem to, že ve výloze uvidí oděv, který si koupit chtějí, jindy je zase daný výrobek uchvátí takovým způsobem, že se na něho vejdu do obchodu podívat. Tento poznatek dokládá výpověď jedné z respondentek: „*Výloh si všímám, když spatřím módní kousek, který bych ráda měla, tak obchod navštívím*,” (žena, 45–50 let).

S tím souvisí další otázka položená respondentům, a to: „*Pokud Vás výloha zaujme a do obchodu vstoupíte, hledáte v něm pouze daný kus z výlohy, nebo si rovnou prohlédnete celý sortiment?*“. Celý sortiment prodejny si prohlédne celkem 27 dotázaných respondentů. Mezi ty, jež odpověděli, že v obchodě hledají následně jen určitý kus oděvu z výlohy, patří lidé s malou zálibou v nakupování oblečení.

Účastníkům rozhovorů bylo položeno několik otázek týkající se jejich oblíbených obchodů. Všechny 36 dotazovaných odpovědělo kladně na otázku, zda mají oblíbené obchody, do nichž chodí pravidelně nakupovat oblečení. Pouze 7 dotázaných, tvořených 4 ženami a 3 muži nechodí do svých oblíbených automaticky bez toho, aby před tím nezhlédli výlohu dané prodejny. Zbýlých 29 respondentů udává, že pro ně není před návštěvou prodejny důležité zjistit, jaké zboží obchod ve výloze prezentuje, i když jeden z respondentů například udává, že jde do obchodu přímo, ale „*začalo to kdysi výlohou*,” (muž, 45–50 let). Některé z odpovědí dalších respondentů jsou uvedeny v následujícím textu.

- „*Mám několik vybraných obchodů, u kterých to (výlohu, pozn. autorky) nesleduji, do nových obchodů jdu ale jen, pokud mě něco vyloženě zaujme ve výloze*,” (žena, 35–39 let).
- „*Některé obchody navštěvuji automaticky, protože vím, co v nich najdu, jdu prostě na jistotu*,” (žena, 45–49 let).
- „*Výloha mě neovlivňuje, když znám kvalitu a sortiment*,” (muž, 45–59 let).
- „*Pokud vím, co v obchodě prodávají, výloha mě už nezajímá*,” (žena, 35–39 let).
- „*Vím, kde prodávají věci pro mladé, tak chodím jediné tam, ve výloze je stejně jen pár kusů*,” (žena, 18–24 let).
- „*Na to se dívají asi spíš holky, já ne, vejdu bez dívání do obchodu a až tam se dívám, co mají*,” (muž, 18–24 let).

#### 4.1.2 Výlohy odrazující od návštěvy prodejny

Výlohy obchodů však nemusí potenciální zákazníky k návštěvě prodejny pouze přilákat, mohou je též odradit. Jedním z úkolů v rámci hloubkových rozhovorů bylo proto zjistit, jaké konkrétní faktory mohou být pro respondenty natolik významné, aby je odradily od vstupu do prodejny. Celkem 10 respondentů, složených z 6 žen a 4 mužů, uvedlo, že je výloha od návštěvy obchodů neodradí, přičemž jedna respondentka uvedla: „*Neodradí. Špinavá výloha sice nevypadá hezky, ale například od návštěvy second-handu mě neodradí,*“ (žena, 18–24 let). Ostatní dotázaní si dovedou představit, že výloha může být důvodem, proč určitý obchod nenavštíví. Další text poukazuje na možné faktory, jež mohou negativně ovlivnit rozhodnutí potenciálních zákazníků.

- Nevkusné, kýčovitě zboží,
- nevkusná prezentace zboží,
- neatraktivní aranžmá výlohy,
- neuvedení cen produktů nebo naopak zboží s příliš vysokými cenami,
- neaktualizované výlohy,
- neudržované výlohy (špína, prach, staré, zašlé, dlouho vystavené zboží),
- nerozmanité zboží ve výloze,
- zboží je určeno pro jinou cílovou skupinu.

#### 4.1.3 Výlohy jako zdroj inspirace

Cenné informace přinesly též odpovědi na otázku, zda a čím respondenty výloha obchodů s oděvy inspiruje. Tímto dotazem bylo myšleno, zda se podle manekýn oblékají, dívají se na kombinace barev vystaveného outfitu nebo doplňků, které bývají ve výlohách spolu s oblečením často prezentovány. V tomto případně bylo žádoucí, aby respondenti zmínili, jakým způsobem je výloha inspiruje. Pouze 8 dotázaných odpovědělo, že je výlohy neinspirují. Jednou z příčin může být to, že se oblékají „*sami podle sebe*“. Pro ostatní respondenty představují výlohy obchodů možný zdroj inspirace. Co konkrétně je inspiruje, přibližuje následné shrnutí nejčastějších odpovědí.

- Produkty. V některých případech lidé sice nezakoupí vystavené oblečení ve výloze daného obchodu, ale poohlédnou se po podobném sortimentu u jiného prodejce. Důvodem může být také to, že proporce figurín neodpovídají konfekčním velikostem potenciálních zákazníků a po vyzkoušení mohou na zákaznících vypadat odlišně než na manekýnách.
- Hezky oblečené figuríny.
- Zjištění momentálních módních trendů.
- Nápaditost provedení výloh.
- Kombinace jednotlivých kusů oblečení, barev, různých materiálů či vzorů. Někteří respondenti se snaží svůj outfit ladit dle barev, jiní uvádějí, že na figuríně vypadá zboží lépe než jen pověšené na ramínku nebo poskládané v policích v prodejně.



#### 4.1.4 Představení analyzovaných výloh

Následující text popisuje na základě fotografií výloh obchodů s oděvy prvky, které byly při tvorbě výloh použity. Tyto fotografie byly předloženy respondentům v rámci preferenčního testu.

##### **Inlet Boutique**

Prodejna Inlet Boutique je nezávislý obchod, jenž nepatří do řetězce módních značek. Exteriér budovy je na první pohled výrazný, neboť vstup do prodejny a výloha obchodu jsou z vnější strany natřeny červenou barvou. Tato barva bývá znakem varování, ale též vášně a lásky.

Prezentované zboží je laděno do světlých barev s jarními motivy. K prezentaci zboží je využito figurín, jež jsou dle Peglera (2012) vhodné pro vyvýšený typ výloh. Nižší manekýny bez nohou zajistí, že kolemjdoucí bude mít figurínu umístěnu v úrovni očí. Pozadí výlohy je tvořeno horizontálními liniemi v podobě bíle natřených dřevěných prken, které oddělují výlohu a samotnou prodejnu. K osvětlení výlohy je použito několika světel, která jsou natočena různým směrem tak, aby osvětlovala jednotlivé kusy oblečení. Ve výloze nejsou umístěny cenovky.



Obr. 9 Výloha obchodu Inlet Boutique  
Zdroj: Vlastní fotografie, 2017

##### **H&M**

Prodejna H&M patří do obchodního řetězce. Výloha tohoto obchodu neobsahuje žádné výrazné prvky, vystavované zboží je laděno do světlých barevných odstínů v kombinaci s černou barvou. Podlaha i neprůhledné pozadí výlohy jsou rovněž světlé. Co se týká osvětlení, je využito teplého tlumeného světla, které zvláště především horní část manekýn v životní velikosti, což však Pegler (2012) hodnotí jako chybný prvek. Figuríny jsou natočeny vodorovně, případně kolmo k kuličce nákupního centra, což neodpovídá doporučení Ebster (2011), který předpokládá, že by figurína měla být ke kolemjdoucím natočena ze tří čtvrtin, aby nabídla poten-

ciálnímu zákazníkovi pohled na vystavené zboží z více stran. Není použito žádných dekorativních prvků, jež by upozorňovaly na momentální jarní kolekci. Na podlaze jsou pak umístěny cedule s cenami jednotlivých kusů oděvů.



Obr. 10 Výloha obchodu H&M  
Zdroj: Vlastní fotografie, 2017

## Gant

Obchod Gant spadá pod řetězec obchodů této značky. Výloha prodejny je kreativním dílem, je v ní použito nejen manekýn bez hlav prezentujících zboží světlých odstínů, ale též dekorativních prvků a rekvizit. Zároveň je dodrženo pravidlo tří čtvrtin a také pravidlo tří, v tomto případě představována třemi manekýnami. Dekorace v podobě barevných přepravek s několika druhy zeleniny odpovídají nadcházejícímu letnímu ročnímu období. V pozadí je rovněž použito plakátu s tématem zeleniny. Ve výloze je použito osvětlení, které cílí na horní část figurín. Výloha je od interiéru prodejny oddělena plakátem a částečně plotem, který však nezabraňuje pohledu do obchodu. Ve výloze tohoto obchodu nejsou umístěny ceny zboží.



Obr. 11 Výloha obchodu Gant  
Zdroj: Vlastní fotografie, 2017

### Steilmann

Prodejna Steilmann patří do řetězcových obchodů. Výloha dodržuje jeden z principů vizuálního merchandisingu, a to pravidlo tří. Dvě z manekýn jsou oblečeny do oblečení světlých barev, na třetí je prezentován oděv šedé barvy. Figuríny jsou nasměrovány různými směry, aby poskytly kolemjdoucím pohled z více úhlů. Výloha není od interiéru prodejny oddělena žádným pozadím, potenciálním zákazníkům je tak umožněn pohled až do obchodu. Zároveň ve výloze není použito výrazného osvětlení. Dekorace s jarními motivy v bílé barvě jsou zavěšeny ze stropu a doplňují tak celkový barevný koncept. Ve výloze nejsou použity cenovky, které by potenciální zákazníkům informovaly o ceně vystavených produktů.



Obr. 12 Výloha obchodu Steilmann  
Zdroj: Vlastní fotografie, 2017

### Diesel

Obchod Diesel patří opět do řetězce módní značky. Při aranžování výlohy bylo využito pravidlo tří, které je v tomto případě představováno dvěma figurínami a vý-

raznou fantasy rekvizitou. Figuríny jsou umístěny vodorovně k uličce nákupního centra a kolemjdoucím nabízí pohled pouze z přední strany. Vystavené oblečení je spolu s doplňky laděno spíše do pastelových barev. Využito je teplého, tlumeného osvětlení, které směřuje na horní části manekýn. Výloha je od obchodu oddělena neprůhledným pozadím s plakátem a heslem značky pro momentální kolekci.



Obr. 13 Výloha obchodu Diesel  
Zdroj: Vlastní fotografie, 2017

## 4.2 Identifikace vhodných prvků výloh

Hloubkové rozhovory se zabývaly mimo jiné identifikací prvků výloh, které upoutají pozornost potenciálních zákazníků. Cílem bylo získat názor obou skupin dotazovaných, tedy zákazníků i manažerů prodejen. Respondenti z řad potenciálních zákazníků byli požádáni, aby si vybavili, jaké výlohy se jim obecně líbí a také, její konkrétní prvky je dokážou zaujmout a upoutat pozornost.

Doplňkovou techniku při zjišťování názorů u 30 potenciálních zákazníků prodejen s oděvy představovaly preferenční testy. Ty posloužily ke komparaci poznatků, jež byly získány v rámci hloubkových rozhovorů s potenciálními zákazníky. Pozornost byla věnována především ověření rozdílného vnímání výloh u mladších věkových kategorií a diferencemi mezi mužským a ženským pohlavím.

Preferenční testy byly rozděleny na dvě skupiny. Polovině respondentů, tj.  $n = 15$ , byly předloženy testy bez uvedení názvu obchodu, ostatních 15 respondentů zaznamenávalo své odpovědi do testu, jenž obsahoval též názvy prodejen. Důvodem tohoto rozdělení bylo odhalení případného ovlivnění respondenta značkou. Dotazovaní na stupnici od 1 do 5 hodnotili, kterou výlohu vnímají jako nejméně a nejvíce atraktivní. Hodnota 1 znamenala nejméně atraktivní výloha, zatímco hodnota 5 představovala výlohu, která se jim nejvíce líbila.

Při vyhodnocení preferenčních testů bylo využito jedné z metod sensorické analýzy. Ke srovnání 30 získaných vzorků posloužila tzv. pořadová zkouška.

#### 4.2.1 Pohled potenciálních zákazníků

Potenciálním zákazníkům prodejen byly během hloubkových rozhovorů položeny dvě otázky, na něž měli odpovědět na základě svých vlastních preferencí. Měli určit, zda se jim líbí spíše výloha jednoduchá, nebo s mnoha prvky. Druhá otázka se týkala upřednostňování klidné výlohy nebo výlohy výstřední, s dramatickou scénou.

Tab. 7 Preference mezi typy výloh

Typ výloh	Absolutní poměr	Relativní poměr v %
Klidná × výstřední, dramatická	24/12	66,7/33,3
Jednoduchá × mnoho prvků	27/9	75/25

Zdroj: Hloubkové rozhovory se zákazníky, n = 30, březen–květen 2017

Pokud shrneme jednotlivé odpovědi a dáme je do souvislosti s věkem respondentů, dojdeme k závěru, že mladší věková kategorie, zejména ta od 18 do 24 let preferuje nápaditost, akci či výstřednost. Pouze u jedné z respondentek (18–24 let) padl názor, že současné výlohy jsou „stejně, bez nápadu“. Starší dotázaní pak preferovali spíše jednoduché, čisté, klidné a harmonické výlohy.

Některé výpovědi byly nad rámec otázky, respondenti vypovídali, jaká výloha by se jim líbila, jaká by měla být, aby upoutala jejich pozornost. Jedná se o zajímavé názory, které poukazují na jedinečnost každého člověka a dokládají, že veškeré zákazníky a spotřebitele nelze „hodit do jednoho pytle“. Z tohoto důvodu jsou jejich odpovědi uvedeny v následujícím výčtu.

- „Musí to být drama od začátku do konce, výlohy by měly být dveřmi do prodejny,“ (muž, 45–50 let).
- „Každá výloha by měla být pěkné malé architektonické dílko se stylovým designem. Jen tak má dneska ještě kamenný obchod šanci uspět,“ (muž, 45–50 let).
- „Klidná asi zaujme, dramatická asi upozorní, ale nevím, jestli dostatečně zaujme k návštěvě,“ (žena, 40–44 let).
- „Mně se líbí určitě výstřední. Navíc je to podle mého známka toho, že obchod je pro mladé,“ (muž, 25–29 let).
- „Klidná. Zaujmout má zboží, ne drama na scéně“ (žena, 25–29 let).

Respondentům ve vyšší věkové kategorii nevadí výstřednost výloh obchodů s oděvy, které jsou určeny mladistvým. Sami ale spíše preferují klidnější výlohy.

Významným faktorem v oblasti výloh je pochopení, jaké prvky se potenciálním zákazníkům líbí, neboť atraktivní prezentace zboží ve výloze může zvýšit návštěvnost prodejny i samotné prodeje. Následující text je proto věnován právě

prvkům, jichž si zákazníci ve výlohách všímají a které jsou dostatečně atraktivní, aby přilákali jejich pozornost a zapamatovali si je.

Tab. 8 Identifikace prvků, jež se respondentům ve výlohách líbí

Prvek	Počet respondentů	Relativní četnost v %
Figuríny	13	36,1
Příjemné osvětlení	12	33,3
Aranžmá zboží	10	27,8
Tematická výzdoba	8	22,2
Dekorace	8	22,2
Cedule, nápisy	7	19,4
Dominantní prvek	5	13,9
Vhodně zvolené barvy	4	11,1
Figuríny v pohybu	2	5,6
Příběh	1	2,8
Dynamika	1	2,8
Živé modely	1	2,8
Fotky v pozadí	1	2,8

Zdroj: Hloubkové rozhovory se zákazníky, n = 36, březen–květen 2017

Výše uvedená tabulka identifikuje prvky výloh, kterých si respondenti všímají a líbí se jim. Na prvních místech se umístily figuríny, příjemné, tlumené osvětlení a celkové aranžmá. Tyto odpovědi byly sesbírány jak od mužů, tak i od žen všech věkových kategorií. Čtvrtý nejčetnější prvek představuje tematická výzdoba a dekorace. Dotázaným se líbí dekorace výloh a ladění výloh především v období Vánoc, dále pak jarní a letní výzdoba. Respondentka (25–29 let) udává: „*Po zimě nakupuji asi nejvíc, protože obchody začnou lákat hezkými barvami a lehkým oblečením, a to je po zimě fajn.*“ Nápisy na sklech nebo cedule ve výlohách pozitivně působí na 7 dotázaných, kteří si vybavují, že nápisy s hesly „sleva“, „výprodej“ či „akce“ přilákají téměř vždy jejich pozornost a mohou být dostačujícím lákadlem, aby obchod navštívili. Zároveň respondentka (žena, 46–50 let) udává, že ji sice podobná hesla lákají, „*i když někdy jde pouze o obchodní tah.*“ Dominantní prvky bez příliš velkého počtu dekorací má v oblibě 5 respondentů, 2 z nich vyznávají přístup, že „*méně je někdy více*“ a jediné taková výloha dokáže upoutat jejich pozornost, neboť v ní najdou to, co přesně potřebují, a tím je zboží. Celkem 4 potenciální zákazníci prodejen uvedli, že si všímají barev a líbí se jim, pokud je vystavované zboží sladěno s celkovou koncepcí výlohy. Převážně ženy lákají sezónní barvy, pastelové barvy na jaře, naopak tlumené barvy na podzim, a to i v kombinaci s motivy výlohy nebo nápisy. Respondentka (45–50 let) upřednostňuje prezentaci, která „*ladí jejím očím*“.

Data získaná z preferenčních testů byla nejdříve seskupena do souhrnného přehledu a následně vyhodnocována pomocí tzv. pořadové zkoušky. Tabulky hodnocení

uvedené níže jsou rozděleny na výsledky z obou typů preferenčních testů, tj. bez uvedení názvu obchodu i s jeho uvedením.

Tab. 9 Souhrnný přehled výsledků preferenčního testu bez uvedení názvu obchodu.

Věková kategorie	Respondent	Přřazení hodnot škály				
		Inlet	H&M	Gant	Steilmann	Diesel
18-24 let	1	2	1	4	3	5
	2	3	1	4	2	5
25-29 let	3	3	2	5	4	1
	4	3	1	4	5	2
	5	2	1	4	3	5
30-34 let	6	3	1	4	5	2
	7	4	1	3	5	2
	8	2	1	3	4	5
35-39 let	9	1	2	5	4	3
	10	5	1	3	4	2
	11	1	2	4	3	5
40-44 let	12	2	1	5	3	4
	13	4	1	3	5	2
45-50 let	14	4	2	3	5	1
	15	5	1	4	3	2
<b>Σ celkem</b>		<b>44</b>	<b>19</b>	<b>58</b>	<b>58</b>	<b>46</b>

Zdroj: Preferenční testy, n = 30, květen 2017

Tab. 10 Souhrnný přehled výsledků preferenčního testu s uvedením názvu obchodu

Věková kategorie	Respondent	Přiřazení hodnot škály				
		Inlet	H&M	Gant	Steilmann	Diesel
18–24 let	1	1	3	4	2	5
	2	1	4	3	2	5
25–29 let	3	2	1	5	3	4
	4	1	2	4	3	5
	5	2	1	5	3	4
30–34 let	6	1	2	4	3	5
	7	2	3	5	4	1
	8	2	1	4	5	3
35–39 let	9	1	2	5	4	3
	10	2	1	4	5	3
	11	3	1	5	4	2
40–44 let	12	1	3	5	2	4
	13	3	1	4	5	2
45–50 let	14	4	1	3	5	2
	15	3	1	4	5	2
<b>Σ celkem</b>		<b>29</b>	<b>27</b>	<b>64</b>	<b>55</b>	<b>50</b>

Zdroj: Preferenční testy, n = 30, květen 2017

Při analýze obou typů preferenčních testů nebyl prokázán výrazný vliv umístění názvu obchodu do zadání testu na respondentovo rozhodování o udělení svých preferencí. Pouze u věkové skupiny 18–24 let je možný náznak působení značky, neboť jejich preference se nepatrně lišily od ostatních věkových kategorií. Test však v konečném důsledku vyšel shodně pro obě varianty testu, proto byly dále výsledky obou testů vyhodnocovány společně. Následující tabulka zobrazuje celkové pořadí obchodů bez ohledu na pohlaví a věk respondentů.



Tab. 11 Celkové vyhodnocení preferenčních testů

	1. místo	2. místo	3. místo	4. místo	5. místo
<b>Obchod</b>	Gant	Steilmann	Diesel	Inlet	H&M
<b>Počet bodů</b>	122	113	96	73	46
<b>Fotografie</b>					

Zdroj: Preferenční testy, n = 30, květen 2017

Za atraktivnější výlohy volili respondenti ty výlohy, které působí harmonicky, decentně a jsou barevně laděné do podobných odstínů nebo kombinací barev, které se k sobě hodí. Osvětlení těchto výloh je příjemné, neoslňuje a dotváří pouze vyobrazenou scénu.

V hodnocení respondentů se na prvních třech místech umístily prodejny, ve kterých bylo použito tzv. pravidla tří, tedy dominantnosti tří prvků, přičemž se v těchto případech jednalo o vystavení tří manekýn. Figuríny ve výlohách prodejen Gant a Steilmann navíc ctí pravidlo tří čtvrtin, takže poskytují potenciálnímu zákazníkovi pohled na figurínu z více stran a zákazník si tak může vystavené zboží lépe prohlédnout.

Z výsledků preferenčních testů nevyplývá důležitost pozadí výlohy, neboť respondenti hodnotili kladně jak výlohy, které od interiéru prodejny odděluje nějaká forma pozadí, tak výlohy obchodů, které umožňují potenciálnímu zákazníkovi pohled do prodejny.

Kladně byly hodnoceny také výlohy, jež obsahují různé dekorace a rekvizity. Naopak velmi negativně byla hodnocena převážně výloha obchodu H&M, která celkově působí nevýrazným dojmem a mimo vystavených figurín a několika boxů neobsahuje žádné dekorace.

Analýza preferenčních testů dle věkových kategorií neodhalila výrazné odlišnosti, které by souvisely s věkem respondentů. Diference se objevily pouze u dotazovaných ve věku od 18 do 24 let a dále pak u respondentů od 45 do 50 let.

Tab. 12 Vyhodnocení preferenčních testů dle věkových kategorií

Věková kategorie	1. místo	2. místo	3. místo	4. místo	5. místo
18–24 let	Diesel	Gant	Steilmann	H&M	Inlet
25–29 let	Gant	Steilmann	Diesel	Inlet	H&M
30–34 let	Gant	Steilmann	Diesel	Inlet	H&M
35–39 let	Gant	Steilmann	Diesel	Inlet	H&M
40–44 let	Gant	Steilmann	Diesel	Inlet	H&M
45–50 let	Steilmann	Inlet	Gant	Diesel	H&M

Zdroj: Preferenční testy, n = 30, květen 2017

U věkové kategorie 18–24 let byla zjištěna drobná nuance ve srovnání s ostatními skupinami, avšak jak již bylo zmíněno výše, tuto odchylku může způsobovat ovlivnění respondentů značkou oděvů. Největší rozdíl byl zaznamenán v hodnocení výloh obchodů Diesel a Inlet Boutique. Zatímco značka Diesel je známkou luxusních oděvů, Inlet Boutique je pro většinu respondentů pravděpodobně neznámý. Příčinou odlišných preferencí ale může být také to, že výloha obchodu Diesel je pro mladší věkovou skupinu atraktivní z důvodu využití netradiční rekvizity v podobě velké plyšové figuríny. Obchod Inlet Boutique zase nabízí jiný styl oděvů, než který preferují příslušníci této věkové kategorie.

Věková kategorie 45–50 let naopak vyhodnotila výlohu obchodu Diesel jako druhou nejméně atraktivní a upřednostnila ty výlohy obchodů, které nebyly tak výrazné a odpovídaly jejich věkové skupině. Jako nejatraktivnější označili výlohy prodejen Steilmann a Inlet, které jsou laděny do neutrálních barev a neobsahují výrazné dekorace.

### Genderové rozdíly v preferencích

Při detailnější analýze hloubkových rozhovorů vyšly najevo rozdíly mezi muži a ženami. Mimo jediné ženy si výloh s oděvy všimá všech ostatních 17 příslušnic ženského pohlaví bez ohledu na věkovou kategorii. Ze 7 respondentů, kteří si výloh nevšímají, tak byla pouze jedna zástupkyně ženského pohlaví. Tato žena ve věku 31–35 let udává, že nemá ráda nakupování oblečení a výlohy pro ni nejsou důležité: „Výlohy nesleduji. Do obchodů, kde oblečení když tak nakupuji, chodím automaticky bez rozmýšlení.“ Ostatní dotazovaní bez vztahu k výlohám tak patří k zástupcům mužů. Zde je možno spatřit další zajímavost, konkrétně pokud se zaměříme na věk těchto mužů. Výloh s oděvy si nejčastěji nevšímají muži ve věku od 18 do 24 let a dále muži spadající do věkové kategorie 45–50 let. Muži ve věku 25 až 44 let vždy uvedli, že si výloh všimají a dokážou je zaujmout či inspirovat.

Další diference byla shledána mezi ženami a muži v případě, že je výloha nebo konkrétní oblečení v ní vystavené zaujme, a oni danou prodejnu navštíví. Zatímco 16 příslušnic ženského pohlaví z celkových 18 si prohlédne celý sortiment prodejny, totéž udělá pouze 11 mužů z 18, přičemž se jedná o muže převážně ve věku od 40 do 50 let.

Muže i ženy dokážou od vstupu do prodejny odradit různé faktory. Dokládají to výsledky hloubkových rozhovorů, kdy 12 žen a 14 mužů z celkových 36 respondentů uvedlo některé faktory, které by je dokázaly od návštěvy obchodu odradit. Zatímco ženy většinou odpovídaly slovy, jako například nečistota, příliš vysoké ceny nebo neuvedení cen, příslušníkům mužského pohlaví vadí nevkusné aranžmá nebo příliš mnoho prvků ve výlohách.

Rozdíly v preferencích různých typů výloh nebyly zjištěny u osob spadajících do nejnižší zkoumané kategorie, tedy u žen a mužů ve věku od 18 do 24 let. Drobné nuance se vyskytly pouze ve věkové kategorii 30–34 let a 35–39 let. V těchto skupinách se vyskytovalo více mužů než žen, kteří preferovali výstřední, zajímavé, dramatické scény doplněné i výrazným barevným osvětlením. Totéž odhalily také preferenční testy. Zatímco muži preferovali spíše originální výlohy se zajímavými prvky, kterými disponují obchody Diesel či Gant, ženy naopak volily atraktivnějšími výlohy harmonické a klidné, barevně sladěné. Mezi takové výlohy patřily výlohy obchodů Steilmann nebo Inlet Boutique.

Tab. 13 Vyhodnocení preferenčních testů dle pohlaví

Pořadí	Ženy		Muži	
1. místo	Steilmann	66 b	Gant	58 b
2. místo	Gant	64 b	Diesel	55 b
3. místo	Inlet	47 b	Steilmann	47 b
4. místo	Diesel	41 b	Inlet	26 b
5. místo	H&M	22 b	H&M	24 b

Zdroj: Preferenční testy, n = 30, květen 2017

Muži preferují také spíše jednoduché výlohy, bez zbytečných dekorativních prvků. Výlohu s mnoha prvky preferují pouze 4 dotázaní muži.

Co se týče prvků, které se dotázaným líbí, nápisy na sklech a cedule o slevách upřednostňují spíše ženy než muži, a to v poměru 5:2. Tematické ladění je také lákadlem především pro ženy, neboť tuto odpověď uvedlo 5 žen a pouze 3 muži. Ti navíc vypovídali, že si sezónních výzdob výloh všímají, ale nehledají v něm zboží, které obchod nabízí. Prakticky tak odvádí jejich pozornost jiným směrem. Zástupci mužského pohlaví ve věku od 30 do 39 let dále uváděli originálnější prvky než ženy, konkrétně figuríny v pohybu, živé modely ve vitrínách, příběh či dynamiku.

V otázce důležitosti umístění cenovek do výloh odpovídaly ženy všech věkových kategorií slovy „ano“ či „rozhodně ano“, naopak muži převažovali v kategorii odpovědí typu „spíše ano“. Oceňování zboží ve výlohách obchodů dokáže ovlivnit rozhodnutí o jejich návštěvě obě pohlaví téměř rovnoměrně, nebyly zjištěny významné diference mezi muži a ženami.

### Konfrontace hloubkových rozhovorů a preferenčních testů

Při porovnání výsledků hloubkových rozhovorů a preferenčních testů bylo potvrzena důležitost nápaditosti provedení výloh spolu s kombinací prezentovaného

oblečení, barev a dekorací. Respondenti kladně hodnotili přítomnost dekorativních prvků a rekvizit, naopak je nezaujaly výlohy obchodů s neatraktivně oblečenými manekýnami bez výrazných prvků. Svou roli hraje též osvětlení výloh, které by mělo být příjemné, teplé a dokreslující scénu, jež je ve výloze vyobrazena.

Potvrdila se též skutečnost, že mladší věkové skupiny preferují nápaditost, až výstřednost výloh, zatímco starší věkové kategorie upřednostňují především výlohy klidné a harmonické.

Rozdílné vnímání výloh u obou pohlaví bylo také potvrzeno. Muži kolem 30 až 39 let preferují výstřední výlohy více než ženy. Těm je naopak příjemnější klidná výloha.

#### 4.2.2 Pohled manažerů prodejen

Manažeři prodejen, jež jsou součástí řetězce, se shodují na tom, že na potenciální zákazníky dobře působí slevové nápisy, grafiky ve výkladních skříních nebo stojany upozorňující na tuto akci. Zákazníci se tak podle jejich slov dozví o snížení cen i bez toho, aniž by prodejnu navštívili. Zároveň 10 ze 14 vedoucích závislých obchodů věří, že výrazná grafika na zákazníky působí i podvědomě, tedy i když si výlohu momentálně cíleně neprohlíží a pouze kolem ní procházejí. Vedoucí některých nezávislých prodejen však tento postoj nezaujímají, podle nich upozornění na slevy v jejich obchodech působí spíše na pravidelné zákazníky, kteří již vědí, jaký sortiment daný obchod nabízí. Grafiku pak využívají zejména k ozvláštňení výzdoby výloh nebo upozornění na novou kolekci zboží. Jedna z vedoucích nezávislých prodejen má však na věc zcela opačný názor. Není si jistá, zda „*nápisy se slevami fungují i ve velkých centrech, protože když jdete po Vaňkovce nebo Olympii, je to všude samá sleva, že už to člověk ani nevnímá.*“



Obr. 14 Příklad použití dekorativní grafiky v obchodě Kasha v Brně  
Zdroj: Vlastní fotografie, 2017

Dalším důležitým faktorem, který podle vlastních zkušeností prodejci téměř bez rozdílu uvádí, je celkové aranžmá výlohy. Celkovou prezentaci hodnotí za význam-

nou i manažeři nezávislých prodejen, i když 3 z nich uznávají, že jejich výlohy až tak atraktivní nejsou. Vhodně prezentované zboží může dle 18 manažerů zvýšit prodej zboží nejen vystaveného ve výloze, ale také zboží v prodejnách, neboť 50 až 75 % zákazníků dle nich zhlédne při návštěvě prodejny celý sortiment.

Zvýšit prodej zboží dokáží dle slov některých vedoucích také doplňky, které bývají prezentovány společně s dominantním prvkem výlohy. *„Na základě stylově oblečené figuríny si zákazník vytvoří představu, jak by mohl vypadat, a často si nekoupí jen jednu věc, ale i další, kterou ve výloze viděl, a která se k nějakému kusu oblečení hodí,“* uvádí manažerka jednoho z obchodů a dodává, že *„někdy zákazník doplněk nekoupí, ale ještě ten den, nebo další, se vrátí zpět a stejně si ho koupí“*.

Oči zákazníků přilákají sezónní, tematicky laděné výlohy. Svátky, které by dle prodejců neměly být opomenuty, patří zejména Vánoce, dále pak období jara, či začátek letní sezóny. V těchto obdobích prodejci umisťují do výloh různé dekorace a rekvizity, které mají za cíl navodit určitou atmosféru a upoutat pozornost zákazníků. Jeden z dotázaných manažerů nezávislé prodejny uvedl, že v dnešní době je nutné *„jít s dobou“*, lidé dle něho dekorace očekávají, a dokonce se na ty vánoční těší. Jiné dvě vedoucí nezávislých obchodů však připustily, že výlohy v době Vánoc mění minimálně a maximem je přidání vánočních baněk do výlohy s oděvy. Při bližším zkoumání jejich odpovědi vyplynulo, že samotné výlohy mění v průběhu roku minimálně a k aranžování výloh samy nemají vztah.

Celkem 6 ze 14 manažerů prodejen, jež patří k obchodním řetězcům, dále uvedlo, že si myslí, že je vhodné umístit do výlohy výrazné osvětlení, které by přilákalo pozornost zákazníků. Naopak zbylých 7 zastává názor, že do výlohy je vhodnější umístit očím příjemné, tlumené osvětlení, jenž bude *„působit nenásilně a bude jen dokreslovat celkový výraz výlohy“*. Stejný názor mají také nezávislí prodejci, přesněji 4 z nich, neboť zbylé tři prodejny nedisponují osvětlením ve výloze a jejich výloha tak působí tmavým dojmem.

Manažeři obchodů v nákupních centrech předpokládají, že digitální cedule budou stále více nebývat na významu, jelikož budou přenášet obraz v pohybu, což dle 5 vedoucích přiláká zákazníkův pohled i v případě, že bude kolem obchodu pouze procházet, *„jeho zorné pole totiž obraz zachytí“*. Investice do takové obrazovky dle jejich názoru ušetří náklady na tisk plakátů, polepy skel výloh a další prvky, které by při každé změně kolekce či akce museli měnit.



Obr. 15 Využití digitální obrazovky v obchodě Celio\*  
Zdroj: Vlastní fotografie, 2017

Výloha by měla být také předmětem obměny. Celkem 15 z 21 dotázaných prodejců se shoduje v tom, že atraktivní, aktualizovaná výloha prodejny může přilákat oči kolemjdoucích, jdoucích ať již po ulicích města nebo v nákupních centrech.

Figuríny jsou prvkem, na jehož důležitosti se shodují jak manažeři prodejen v rámci řetězců, tak i nezávislí obchodníci. Liší se však druhy figurín, které obchody používají. Zatímco obchody v nákupním centru využívají například i figuríny v pohybu, bez hlav či manekýny z různých materiálů, dotazovaní vedoucí nezávislých prodejen používají klasické, dalo by se říci tradiční, plastové a stojící figuríny. Dvě zástupkyně nezávislých prodejen též uvedly, že se jim manekýny nelíbí, neboť jejich obchod nabízí oblečení pro ženy „klasických tvarů“, avšak na figuríně nevypadá věrohodně z důvodu jejich „nereálných tělesných proporcí“.

Celkem 4 ze 7 nezávislých obchodů prezentuje ve výlohách své nejlepší kusy oblečení z momentální kolekce, aby přiměly potenciální zákazníky ke vstupu do prodejny. Na doplňující otázku, zda pak nejsou zákazníci zklamáni z další nabídky obchodu, vedoucí prodejen buď neodpověděli, nebo vypověděli neurčitě.

Za významné označili zástupci prodejen také sladění jednotlivých kusů oblečení, neboť dle výpovědi jednoho z manažerů „vytvoření zajímavého outfitu přiměje lidi koupit si víc než jeden obleček.“

Všechny prvky, které manažeři obou typů prodejen shledávají za důležité, shrnuje následující tabulka.

Tab. 14 Významné prvky při prezentaci výloh z pohledu manažerů prodejen

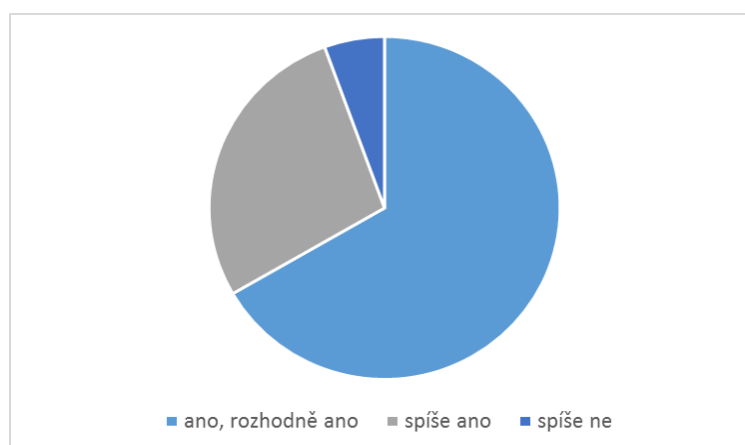
Prvek	Počet manažerů	Relativní počet v %
Obměna výlohy	15	71,43
Aranžmá výlohy	15	71,43
Tematické aranžmá (svátky)	13	61,90
Grafika (slevy, dekorace)	12	57,14
Cenovky	10	47,62
Tlumené osvětlení	10	47,62
Manekýny	9	42,86
Sladění oblečení	9	42,86
Výrazné osvětlení	6	28,57
Prezentace doplňků	5	23,81
Digitální obrazovky	5	23,81
Vystavení nejlepších kusů	4	19,05

Zdroj: Hlubkové rozhovory s manažery prodejen, n = 21, březen–květen 2017

#### 4.2.3 Cenovky ve výlohách

Potenciálním zákazníkům byla položena otázka týkající se umístování informací o cenách vystaveného zboží ve výlohách obchodů. Tuto otázku dále doplňoval dotaz, zda může uvedená, případně neuvedená, cena ovlivnit jejich rozhodnutí o návštěvě daného obchodu.

Na otázku důležitosti cenovek odpovědělo 24 respondentů kladně, cenovky ve výloze hodnotí jako důležité. Z 36 dotázaných osob nikdo neodpověděl rozhodným ne, pouze 2 respondenti vypověděli, že shledávají cenovky ve výloze za spíše nedůležité.



Obr. 16 Vnímání důležitosti cenovek ve výloze potenciálními zákazníky

Zdroj: Hlubkové rozhovory se zákazníky, n = 36, březen–květen 2017

Cenovky ve výlohách dokáží ovlivnit rozhodnutí, zda zákazník do obchodu vstoupí, či nikoli. Ovlivnit cenou se nechá celkem 26 respondentů z celkových 36, zbylých

10 obchod navštíví i v případě, že cenu považuje za vyšší, případně není uvedena. Motivací k návštěvě obchodu jim je pak to, že se jim vystavený kus oděvu natolik líbí, že je ani uvedená cena od vstupu do prodejny neovlivní. Tento postoj zastávala i respondentka (45–50 let): „Někdy mě cena ovlivní negativně, obchod přesto navštívím. Pokud chci předem vyhlédnutý kousek, i přes vyšší cenu si jej koupím“.

Otázka týkající se umístování informací o cenách do výloh byla položena také manažerům prodejen. Na otázku „Myslíte, že je vhodné umísťovat do výloh cenovky?“ odpovídali velmi podobnými odpověďmi, jež mohou být charakterizovány výpovědí: „Spíše ano, lidé na ně dle mého hodně dají.“ I přesto, že zaměstnanci prodejen zastávali téměř stejný názor, v rámci fotografování výloh obchodů (n = 30) bylo zjištěno, že celkem ve 13 případech cenovky ve výlohách umístěny nebyly. Při bližším zkoumání vyplynulo, že se jednalo o obchody s luxusním oblečením ve vyšší cenové kategorii, které spadají pod řetězec obchodů, a dále pak nezávislé prodejny mimo nákupní centra.

#### 4.2.4 Tvorba výloh

Důležitým počátečním aspektem je fakt, že zástupci obchodů v rámci řetězců s oděvy nemají možnost individuálně měnit výlohy podle svého uvážení, jelikož tvorba výloh patří právě pod management řetězce. V rámci celé firmy existuje specializované oddělení, které se zabývá plánováním, tvorbou a změnami nejen výloh, ale celé koncepce obchodu. Manažeři pak mají pouze omezené pravomoci v této oblasti a je přesně dáno, co případně mohou ve výlohách změnit. Na tomto se shodlo všech 14 manažerů řetězcových prodejen.



Obr. 17 Vzhled prodejen Camaieu V Galerii Vaňkovka a Campus Square v Brně  
Zdroj: Vlastní fotografie, 2017

Od těchto obchodů se výrazně liší malé nezávislé prodejny s oděvy. Zde je stanovená odpovědná osoba, která výlohy mění. Všechny 7 dotázaných vedoucích nezávislých obchodů uvedlo, že to tuto činnost mají na starosti oni sami, ale spolupracují také s ostatními prodáváči, pokud obchod ještě nějaké zaměstnává.

Prodejny s oděvy v rámci řetězce propojují téma výloh se způsobem prezentace zboží v prodejně pouze v 8 případech, a celkem 5 obchodů z tohoto počtu patří mezi obchody nabízející luxusní, dražší zboží. Ostatních 6 závislých obchodů vý-



razným způsobem nepřizpůsobují prezentaci ve výloze a v prodejně. Jedna manažerka uvedla: „Kromě toho, že třeba teď máme plavky ve výloze, obchod uvnitř letně nepůsobí a nabízíme v něm zboží všeho druhu.“ Nezávislí prodejci vypověděli, že obchod je s výlohou a její dekorací tematicky propojen jen ve 2 případech. Prezentace ve výkladní skříni tak mnohdy neodpovídá prezentaci zboží a dekoracím uvnitř obchodu. Majitel jedné z prodejen přiznává, že výloha sice může člověka do obchodu přilákat, ale z interiéru prodejny může být zklamán.

Obchody fungující v rámci řetězce mění své výlohy spolu s každým přicházejícím ročním obdobím, a to v 10 ze 14 obchodů. Zbylé čtyři prodejny nabízejí oblečení pro mladší věkové skupiny a dle manažerů není potřebné mít příliš vyzdobenou výlohu jarními či podzimními dekoracemi, přičemž výjimku tvoří vánoční výzdoba. V průběhu roku mění obchody své výlohy také podle svátků. Tyto svátky mají však krátkodobější charakter, po jejich skončení se obchod většinou vrací k tematice ročního období. Na druhé straně nezávislí prodejci mění své výlohy s ohledem na roční dobu, 2 obchody dokonce výlohy mění pouze v tuto dobu. Ostatní nezávislé prodejny se snaží do výloh během svátků instalovat různé dekorace, aby nalákali zákazníky a udrželi alespoň trochu krok s konkurencí. Své výlohy také mění při příchodu nové kolekce. Cílem tohoto konání je „zůstat být viděn a lákat kolemjdoucí na nejlepší kousky z nové kolekce.“

Zástupci všech obchodů se shodují, že mezi zákazníky nejoblíbenější svátky patří jednoznačně Vánoce, Velikonoce a svátek sv. Valentýna.

### 4.3 Identifikace vhodných postupů při tvorbě výloh

Na základě vyhodnocení hloubkových rozhovorů s potenciálními zákazníky a manažery prodejen je možné vyvodit závěry týkající se vhodné aplikace prvků do výloh tak, aby plnily své úkoly. Mezi ty patří upoutání pozornosti zákazníka, informování o sortimentu prodejny a aktuální nabídce a přiměření kolemjdoucího k návštěvě prodejny, v níž by měl učinit kupní rozhodnutí. Identifikované vhodné prvky a postupy shrnuje následující výčet.

- Působivé aranžmá s vhodnou kombinací barev a osvětlení.
- Používání manekýn. Vhodně zkombinované kusy oblečení potenciální zákazníci inspirují a mohou je přimět k nákupu celého outfitu, nebo alespoň některého doplňku.
- Obměna výloh v době svátků a ročních obdobích, přičemž klíčové jsou Vánoce, dále pak období jara a léta.
- Prezentace doplňků spolu s dominantním zbožím.
- Tvorba výloh dle věku cílové skupiny, neboť různé věkové kategorie preferují jiné vlastnosti výloh. Mladší věkové skupiny dávají přednost dramatickosti, výstřednosti, zatímco starší věkové kategorie preferují spíše klidnou a harmonickou prezentaci zboží.
- Tvorba výloh dle pohlaví potenciálních zákazníků. Muži preferují například výlohu s méně prvky, mnoho prvků odvádí jejich pozornost.

- Využívání grafiky k upozornění na slevy a jiné akce. Zejména ženy reagují na nabídku slev.
- Umisťování cenovek do výloh obchodů, včetně prodejen spadajících do vyšší cenové kategorie. Zákazníky od vstupu do prodejny mnohdy neodradí ani vyšší ceny, chtějí však mít o nich přehled.
- Dodržování pravidla tří čtvrtin.
- Dodržování pravidla tří.

### **Náklady na implementaci**

Náklady na implementaci vhodných postupů v rámci tvorby výloh nelze předem zcela určit, neboť každá prodejna má jiné potřeby či představy o prezentaci zboží.

Zejména pro nezávislé prodejny s oděvy, které si nemohou dovolit zaměstnávat specializovaného pracovníka, a jejichž zaměstnanci mnohdy tvoří výlohy i bez příslušných znalostí v oblasti vizuálního merchandisingu, by však bylo vhodné využít kurzy či konzultace věnované právě této problematice. Jednodenní kurzy zaměřené na plánování výloh, použití barev či dekorací se pohybují kolem 3 000 Kč (vevyloze.cz, 2017). Další z možností je využití externích služeb specialistů na vizuální merchandising. Ti nabízejí poradenství, optimalizaci malých prodejen, workshopy či semináře na dané téma. Jedna hodina poradenství stojí přibližně 2 000 Kč, konzultace i se souhrnem doporučení pro konkrétní prodejnu může činit zhruba 3 000 Kč. Celková optimalizace marketingu maloobchodních prodejen pak může dosahovat jednorázových nákladů ve výši 10 000 Kč (Voříšková, 2017).

## **4.4 Identifikace chyb v rámci tvorby výloh**

V průběhu zpracovávání vlastní práce byly zjištěny také některé nedostatky, které jednotlivé obchody dělají při tvorbě výloh s oděvy. Zjištěné chyby popisuje následující text.

- Nekonfekční manekýny, které neodpovídají tělesným proporcím „průměrných“ českých žen. Potenciální zákaznice mohou odradit, případně mohou odcházet z obchodu zklamány, neboť jim daný kus oděvu nesejí.
- Používání příliš přímého, silného světla. Někteří manažeři prodejen shledávají jejich použití za vhodné, neboť předpokládají, že upoutá zákazníky. Těm naopak přímé a výrazné světlo mnohdy vadí.
- Neumisťování cenovek k prezentovanému zboží. Potenciální zákazníci chtějí být informováni.
- Nečistota výloh dokáže odradit od návštěvy prodejny především ženy.
- Neaktualizovaná výloha se starým, případně vybledlým zbožím.
- Absence tematických, sezónně laděných dekorací ve výlohách nezávislých prodejen.
- Absence osvětlení výloh u nezávislých obchodů. Do výkladních skříní pak není vidět a působí tmavým dojmem.

- 
- Nezávislé prodejny nevyužívají odborných služeb v rámci tvorby výloh. Jejich aranžmá bývá náplní práce vedoucích prodejen, kteří nemají odpovídající kvalifikaci.
  - Výlohy nezávislých prodejců bývají méně odvážné a kreativní.

## 5 Diskuse

V průběhu zpracování diplomové práce zabývající se problematikou výloh prodejen s oděvy a jejich působením na potenciální spotřebitele bylo využito zejména primárních dat, dále pak sekundárních zdrojů. Primární data pocházela převážně z hloubkových rozhovorů s potenciálními zákazníky a manažery prodejen. Sekundární zdroje byly představovány zejména dostupnou odbornou literaturou a na internetových stránkách volně stažitelnými výsledky výzkumů. Problematika výloh je velmi specifickým tématem a sekundární data jsou pro Českou republiku značně omezená. Dostupné zdroje pocházejí spíše ze zahraničí, proto vyvstává otázka, zda jsou tyto zdroje směrodatné také pro Českou republiku. Z důvodu omezené dostupnosti relevantních zdrojů byla tato práce věnována zejména sběru primárních dat a vzhledem k těmto okolnostem může být tato diplomová práce považována obchodníky s oděvy za přínosnou.

Primární data byla sbírána prostřednictvím hloubkových rozhovorů s potenciálními zákazníky prodejen s oděvy. Rozhovorů se zúčastnilo celkem 36 osob, přičemž bylo dbáno na dodržení poměru mezi věkovými skupinami a mužským či ženským pohlavím. Zvýšená pozornost byla věnována dodržení poměru právě mezi pohlavím, neboť jeden z dílčích cílů představoval vymezení rozdílů mezi muži a ženami. Jako první byl sestaven základní scénář rozhovoru tvořený otázkami, na něž respondenti odpovídali. Vytvoření seznamu otázek značně zjednodušilo průběh rozhovorů. Lišila se však sdílnost dotazovaných, někteří odpovídali dlouhými, rozvinutými odpověďmi, jiní naopak vypovídali stroze, pouze několika slovy. Cíl rozhovorů představoval pochopení nákupního chování oslovených osob a názorů na výlohy obchodů s oděvy. Výpovědi respondentů napomohly odhalit některé faktory, které činí výlohy atraktivními, nebo naopak, které prvky výloh se potenciálními zákazníky nelíbí. Další techniku, jež byla zvolena doplňkovou k hloubkovým rozhovorům, představovaly preferenční testy. V nákupních centrech Vaňkovka a Campus Square v Brně bylo pořízeno několik fotografií výloh, z nichž bylo autorkou diplomové práce vybráno celkem pět snímků k tomuto účelu. Fotografie byly vybrány podle rozmanitosti výloh, jejich koncepce a použitých barev, dále pak podle toho, zda se jednalo o výlohy obchodů v řetězci či nezávislé prodejny. Snímky výloh s oděvy byly tedy předloženy 30 respondentům s cílem získat primární data i z jiných zdrojů a ta porovnat s daty z hloubkových rozhovorů. Preferenční testy byly podrobeny celkové analýze, hodnoceny však byly také na základě dvou kritérií, a to dle pohlaví a věku respondentů. Také tento výzkum potvrdil některé odlišnosti v preferencích dotázaných. Respondenti hloubkových rozhovorů i preferenčních testů pocházeli především z města Brna a okresu Brno-venkov. Výsledky provedených výzkumů by se pravděpodobně daly zobecnit pro celou Českou republiku, přesnější závěry by však byly vyvozeny v případě zapojení respondentů z více okresů České republiky.

Hloubkové rozhovory byly dále uskutečněny s manažery prodejen obchodů s oděvy. Tyto obchody lze rozdělit do dvou kategorií, a to na obchody, které spadají pod obchodní řetězec, a na nezávislé prodejny. Cílem těchto hloubkových rozhovo-

rů bylo získat pohled a názory i od těch, kteří výlohy s oděvy tvoří. Pro účel těchto rozhovorů byla opět vytvořena jeho struktura s otázkami, které byly následně pokládány 21 manažerům, a to ze 14 řetězcových a 7 nezávislých prodejen. Směrodatnější závěry by mohly být vyvozeny v případě většího vzorku dotázaných, navíc někteří z manažerů nebyli příliš sdílní, neboť měli obavy, aby nebyli veřejně citováni. Navzdory tomu bylo uskutečnění celkového počtu 21 rozhovorů s prodejci hodnoceno jako úspěšné a získaný vzorek umožňuje vyvodit relevantní závěry. Ty byly následně porovnány s výsledky hloubkových rozhovorů s potenciálními zákazníky a preferenčních testů.

V rámci hloubkových rozhovorů bylo využito také otázek k identifikaci respondentů z řad potenciálních zákazníků. Ke zjištění jejich věku bylo využito věkových kategorií, aby se předešlo neochotě respondentů udávat svůj věk. Na otázku týkající se oblíbenosti nakupování oděvů odpovídali respondenti formou škály s hraničními hodnotami 1 a 5. Dotázaní odpovídali nejčastěji čísly 3 a 4. Vystává otázka, zda ti, kteří označili číslo 3, odpověděli na základě skutečné oblíbenosti, nebo ji označili pouze jako „zlatou střední cestu“.

Hloubkové rozhovory i preferenční testy posloužily k získání poznatků o způsobu prezentace oděvů ve výlohách. Vyvozené závěry mohou být pro prodejce oblečení v České republice přínosné, zejména pak pro nezávislé prodejny. Obchody, které patří do řetězců, totiž nemají ve své kompetenci měnit výlohy výrazným způsobem a musí se řídit pokyny společnými pro veškeré prodejny. Nelze říci, zda by vyvozené závěry byly směrodatné i pro zahraniční trhy, neboť každý národ má jiné zvyklosti a postoje. Vhodné postupy v České republice by tak nemusely mít pozitivní účinek také v zahraničí.

Na diplomovou práci by bylo možné navázat dalšími výzkumy zabývajícími se problematikou výloh obchodů s oděvy. Přínosným by mohl být například eye-trackingový výzkum, který by odhalil, na co se potenciální zákazníci ve výlohách, i když nevědomě, skutečně zaměřují.

## 6 Závěr

Cílem diplomové práce bylo navrhnout doporučení obchodům s oděvy, jak mají aranžovat své výlohy, aby přilákaly pozornost potenciálních zákazníků a přiměly je k návštěvě prodejny a uskutečnění nákupního rozhodnutí. Dílčí kroky představovaly identifikaci vhodných postupů při tvorbě výloh a prvků, jež by měly výlohy obsahovat, zároveň také odhalit chyby, které obchodníci během této činnosti dělají. V rámci této práce bylo tedy nutné získat poznatky o nákupním chování potenciálních zákazníků, jejich názorech a postojích na výlohy obchodů s oděvy. Jedním z úkolů bylo též identifikovat případné genderové rozdíly týkající se vnímání výloh. Důležité byly též informace získané od manažerů prodejen, aby mohlo dojít ke komparaci názorů obou stran a doporučení vhodných postupů pro obchodníky.

Primární zdroje dat představoval kvalitativní výzkum v podobě hloubkových rozhovorů, které byly rozděleny do dvou skupin. První z nich byly hloubkové rozhovory s potenciálními zákazníky prodejen s oděvy. Těch se uskutečnilo celkem 36 a byly realizovány od března do května roku 2017. Poměr mezi příslušníky mužského a ženského pohlaví přitom činil 1:1. Cílem rozhovorů bylo alespoň částečně pochopit chování respondentů, jejich vnímání výloh a zjistit, jaké prvky či scény ve výlohách hodnotí jako atraktivní či odrazující. Druhou skupinu pak tvořily hloubkové rozhovory s manažery prodejen obchodů s oděvy v rámci řetězce i nezávislých obchodů. Ty byly uskutečněny opět v měsících březnu až květnu tohoto roku. Cílem rozhovorů s 21 vedoucími bylo získat názory na tvorbu výloh a jejich působení na zákazníky také ze strany prodejců. Doplňkovou metodu v rámci primárního sběru dat pak představovaly preferenční testy, kdy bylo 30 respondentům předloženo 5 fotografií výloh a ti se na základě svých preferencí rozhodovali, které výlohy se jim líbí. Jednotlivé snímky poté ohodnotili na škále od 1 do 5. Výsledky preferenčních testů byly porovnány se závěry hloubkových rozhovorů. Primární data získaná těmito výzkumy byla vyhodnocena a v případě, že k nim existovala relevantní sekundární data, byla s těmito informacemi konfrontována a porovnána.

Provedený výzkum u potenciálních zákazníků, stejně jako dostupné sekundární zdroje, potvrdil důležitost výloh, v nichž prodejny prezentují své zboží. Celkem 29 respondentů z 36 dotázaných si výloh obchodů všímá a ty je mimo prezentované zboží dokážou zaujmout celkovým aranžmá, tematickými výzdobami v období Vánoc, jara či léta, dále pak barvami, příjemným osvětlením, manekýnami či různými rekvizitami. Výlohy jsou pak schopny zákazníky natolik zaujmout, že daný obchod navštíví. Téměř všichni respondenti kladně hodnotili také umístění cenovek k prezentovanému zboží, neboť ty je již při prvním pohledu informují o cenové kategorii obchodu. Ve 26 případech z 36 je však mohou od návštěvy obchodu odradit faktory, mezi něž patří například neuvedení cen u vystaveného zboží ve výloze či nečistota a nevhledné, zašlé kusy oděvů. Z hloubkových rozhovorů vyplynul též fakt, že existuje rozdíl mezi vnímáním výloh mladšími věkovými kategoriemi a těmi staršími. Zatímco mladší respondenti preferovali dramatickou či výstřední výlohu, pro starší ročníky byly přijatelnější klidné a harmonické výlohy. Co se týče rozdílů mezi pohlavími, bylo ve vnímání výloh zjištěno několik poznat-

ků. Ženy si výloh obchodů s oděvy všimají více než muži, pouze 1 žena z 18 uvedla, že si výloh nevšimá a neovlivňuje ji. Totéž však uvedlo 6 mužů ve věkové kategorii 18–24 let a 45–50 let. V případě, že výloha respondentu zaujme, v obchodě si mimo vystaveného zboží ve výloze prohlédne celý sortiment 16 žen z 18, mužů však jen 11. Z tohoto srovnání tak vyplývá, že muži častěji obchod navštíví z důvodu zhlédnutí či vyzkoušení pouze toho kusu oděvu, který je zaujal ve výloze. Jak již bylo zmíněno, neatraktivní výlohy dokážou respondenty odradit od návštěvy obchodu. Zatímco ženám vadí převážně nečistota výloh, příliš vysoké, nebo neuvedené ceny zboží, muže odradí zejména nevkusné aranžmá nebo výlohy s mnoha prvky, v nichž nevynikne prezentované zboží. Muži ve věku 30 až 39 let preferují oproti ženám výlohy s dramatickým prvkem či výstřední scénou. Preferují též jednoduché výlohy s hlavním dominantním prvkem. Výlohy s mnoha prvky přilákají pouze 4 muže z 18 oslovených. Ženy více ocení tematické ladění výloh a nápisy či cedule, které je informují o různých akcích nebo slevách.

Hloubkové rozhovory s manažery prodejen odhalily jejich názory na to, co ve výlohách pozitivně působí na zákazníky. Klíčovým faktorem k upoutání pozornosti potenciálních zákazníků je dle 18 vedoucích prodejen celkové aranžmá výlohy. Působivá prezentace zboží může být schopna zvýšit prodej nejen vystaveného, ale i ostatního zboží, neboť 50 až 75 % zákazníků zhlédne při návštěvě prodejny celý sortiment. Zvýšit prodeje mohou také doplňky či rekvizity, jež jsou vystaveny spolu s prezentovaným zbožím. Jako zvlášť působivé hodnotí dekorace v období vánočních svátků, na jaře nebo v létě. Grafika na sklech výloh či přímo ve výkladní skříni může dle 10 ze 14 vedoucích řetězcových obchodů působit na zákazníky i podvědomě, proto ji v současné době shledávají za čím dál více důležitou. Rozdíly mezi manažery se objevily ve vnímání osvětlení. Zatímco 6 manažerů závislých prodejen hodnotí jako účinné výrazné osvětlení, ostatních 7 zastává názor, že vhodnější je použití neoslňového, tlumeného osvětlení. Vedoucí oslovených nezávislých prodejen uvedli, že osvětlení ve výloze nemají. Mezi nezávislými a obchody v rámci řetězců vplynuly další difference, například výlohy řetězcových obchodů se řídí společným konceptem pro tvorbu výloh v rámci celého řetězce, zatímco v případě nezávislých prodejen výlohy tvoří vedoucí zaměstnanci, mnohdy s pomocí dalších asistentů prodeje. Nezávislé obchody jsou též méně originální a kreativní. Shodují se však na tom, že výloha by měla být aktualizována, především při změně ročního období nebo některých ze svátků. Jako ty nejvýznamnější pak uvedly Vánoce, svátky jara nebo letní období.

Preferenční testy potvrdily některé závěry, jež vplynuly z hloubkových rozhovorů. V rámci konfrontace výsledků byla zjištěna shoda v tom, že respondenti ve věku 18–24 let preferují výstřednější aranžmá výloh než starší věkové skupiny. Těm se naopak líbí klidnější a harmonické výlohy. Preference zajímavých, až výstředních výloh převládá také u mužů ve věku od 30 do 39 let. Ty zaujme originální, výstřední výloha více než ženy. Ženy naopak preferují klidné výlohy bez dramatických prvků.

Na závěr byly veškeré získané poznatky z provedených výzkumů shrnuty. Následně byly odvozeny vhodné postupy a prvky v oblasti tvorby výloh obchodů

s oděvy, mezi něž patří zejména vytvoření působivého aranžmá v kombinaci s vhodným použitím barev a osvětlení, používání manekýn, které svým oblečením zákazníky inspirují, a prezentace doplňků spolu s dominantním zbožím. Do výloh obchodů by měly být umísťovány také cenovky. To se týká i prodejen s luxusním zbožím, neboť zákazníci chtějí mít přehled o cenách výrobků. Prodejci by také měli výlohy měnit v období svátků a ročních obdobích a tvořit výlohy podle věku cílové skupiny z důvodu odlišných preferencí. Důležité je brát v potaz také pohlaví zákazníků, protože muži a ženy mají v některých ohledech jiné názory. Pozornost byla věnována též chybným postupům a prvkům, kterých by se měli obchodníci při tvorbě výloh vyvarovat. Jedná se zejména o nečistotu, neaktualizování výloh, v nichž se pak nacházejí staré, vybledlé kusy oděvů. Konkurenční nevýhodu pak může představovat absence tematických dekorací či osvětlení výloh. Někteří respondenti, výhradně ženy, uvedly jako odrazující prvek nekonfekční manekýny, které neodpovídají jejich křivkám. Nezávislé prodejny bývají navíc méně odvážné a kreativní a nevyužívají služeb během tvorby výloh. Prezentace zboží je pak jejich náplní práce, avšak vedoucí prodejen mnohdy nemají odpovídající vzdělání v oblasti merchandisingu. V doplnění vzdělání by jim mohly pomoci kurzy či workshopy věnované oblasti vizuálního merchandisingu a principům tvorby výloh, jejichž cena se pohybuje okolo 2 000–3 000 Kč. Obdobné náklady by prodejna vynaložila i v případě, že by využila hodinové konzultace se specialistou na merchandising.

Doporučení by měla pomoci obchodníkům, zejména nezávislým prodejcům, kteří mají oproti obchodům v řetězcích dostatek pravomocí v oblasti aranžmá výloh, k eliminaci chyb, a naopak využití vhodných prvků v rámci tvorby výloh. Ve výsledku by se výloha měla stát klíčovým nástrojem vizuálního merchandisingu.



## 7 Literatura

### 7.1 Monografie

- CEJTHAMR, V. *Management a organizační chování*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. 352 s. ISBN 978-80-247-3348-7.
- DE PELSMACKER, P., GEUENS, M., BERGH, J. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. 581 s. ISBN 80-247-0254-1.
- EBSTER, C. *Store Design and Visual Merchandising: Creating Store Space That Encourages Buying*. 1st ed. New York: Business Expert Press, 2011. 216 s. ISBN 978-1-60649-094-5.
- FORET, M. *Marketingová komunikace*. 3. vyd. Brno: Computer Press, 2011. 488 s. ISBN 978-80-251-3432-0.
- GULAS, CH., BLOCH, P. *Right under our noses: Ambient scent and consumer responses*. Journal of Business and Psychology. Kluwer Academic Publishers-Human Sciences Press, 1995, 10, 87-98. ISSN 0889-3268.
- HUBINKOVÁ, Z. A KOL. *Psychologie a sociologie ekonomického chování*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 280 s. ISBN 978-80-247-1593-3.
- JAKUBÍKOVÁ, D. *Marketing v cestovním ruchu: Jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. 320 s. ISBN 978-80-247-4209-0.
- JOHNOVÁ, R. *Marketing kulturního dědictví a umění*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 288 s. ISBN 978-80-247-2724-0.
- JURÁŠKOVÁ, O. HORŇÁK, P. A KOL. *Velký slovník marketingových komunikací*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. 272 s. ISBN 978-80-247-4354-7.
- KOTLER, P., ARMSTRONG, G., *Principles of marketing*. 14th ed. New Jersey: Pearson Education, 2012. 740 p. ISBN 978-0-13-216712-3.
- KOTLER, P. *Marketing Management*. 1st ed. London: Pearson Education, 2009. 889 p. ISBN 978-0-273-71856-7.
- KOTLER, P. KELLER, K. *Marketing Management*. 14. vyd. Praha: Grada Publishing, 2013. 816 s. ISBN 978-80-247-4150-5.
- KOTLER, P. *Moderní marketing*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 1 041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- KOUDELKA, J. *Spotřební chování a segmentace trhu*. 1. vyd. Vysoká škola ekonomie a managementu, 2006. 227 s. ISBN 978-80-86730-01-8.
- KROFIÁNOVÁ, D. *POP – In-store komunikace v praxi: trendy a nástroje marketingu v místě prodeje*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. 215 s. ISBN 978-80-247-2840-7.
- LINDSTRÖM, M. *Nákup\*ologie : pravda a lži o tom, proč nakupujeme*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2009. 232 s. ISBN 978-80-251-2396-6.

- MACHKOVÁ, H. *Mezinárodní marketing*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 208 s. ISBN 80-247-1678-X.
- MORGAN, T. *Visual Merchandising: Window and In-store Displays for Retail*. 2nd ed. London: Laurence King, 2011. ISBN 978-1-85669-763-7.
- MULAČOVÁ, V., MULAČ, P. *Obchodní podnikání ve 21. století*. 1 vyd. Praha: Grada Publishing, 2013. 520 s. ISBN 978-80-247-4780-4.
- NAGYOVÁ, L., HORSKÁ, E. A KOL. *Merchandising a event marketing: pre produkty pôdohospodárstva*. Nitra: Slovenská poľnohospodárska univerzita, 2010. 329 s. ISBN 978-80-552-0469-7.
- PEGLER, M. *Visual Merchandising and Display*. 6th ed. New York: Fairchild Books, 2012. 432 s. ISBN 978-1-60901-084-3.
- RAFIQ, Q., *Principles of Retailing*. 1st ed. Palgrave Macmillan, 2014. 256 p. ISBN 978-0-230-21698-3.
- REICH, R. *V pasti úspěchu: diagnóza kapitalismu 21. století*. 1. vyd. Praha: Prostor, 2003. 424 s. ISBN 80-7260-096-6.
- SEDLÁKOVÁ, R. *Výzkum médií: Nejužívanější metody a techniky*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2014. 548 s. ISBN 978-80-247-3568-9.
- SCHIFFMAN, L., KANUK, L. *Nákupní chování*. 1 vyd. Brno: Computer Press, 2004. 633 s. ISBN 80-251-0094-4.
- UNDERHILL, P. *Proč nakupujeme: jak merchandising ovlivňuje nákupní rozhodnutí a zvyšuje prodej*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2002. 253 s. ISBN 80-7261-055-4.
- VARLEY, R. *Retail product management: buying and merchandising*. 2. vyd. London: Routledge, 2006. 263 s. ISBN 978-0-415-32714-5.
- VYSEKALOVÁ, J. *Psychologie spotřebitele: Jak zákazníci nakupují*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2004.
- VYSEKALOVÁ, J. A KOL. *Emoce v marketingu: Jak oslovit srdce zákazníka*. 1. vyd. Grada Publishing, 2014. 296 s. ISBN 978-80-247-4843-6.
- VYSEKALOVÁ, J. A KOL. *Chování zákazníka: Jak odkrýt tajemství „černé skříňky“*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. 360 s. ISBN 978-80-247-3528-3.
- VYSEKALOVÁ, J. A KOL. *Psychologie reklamy*. 4. vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. 328 s. ISBN 978-80-247-4005-8.
- ZAMAZALOVÁ, M. *Marketing obchodní firmy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. 240 s. ISBN 978-80-247-2049-4.

## 7.2 Internetové zdroje

- 5 Merchandising Trends of 2016. Repsly.com [online]. [cit. 2017-04-20]. Dostupné z: <https://www.repsly.com/blog/consumer-goods/visual-merchandising-trends-2016>

- 7 nedostatků ve výlohách, kterými vyháníte zákazníky ke konkurenci. Podnikatel.cz [online]. [cit. 2017-04-20]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/7-nedostatku-ve-vylohach-ktery-mi-vyhanite-zakazniky-ke-konkurenci/>
- Aroma marketing. *Mediaguru.cz* [online]. [cit. 2016-10-12]. Dostupné z: <https://www.mediaguru.cz/2012/11/aroma-marketing/>
- BARONOVÁ, B. *Není vaše výloha v kondici?* [online]. [cit. 2017-04-01]. Dostupné z: <https://www.vevyloze.cz/single-post/2014/06/05/Nen%C3%AD-va%C5%A1e-v%C3%BDloha-v-kondici>
- Barvy a pokrmy: na červenou zastaví i naše chuť k jídlu. *E15.cz* [online]. [cit. 2016-12-15]. Dostupné z: <http://zen.e15.cz/hlad-zizen/barvy-a-pokrmy-na-cervenou-zastavi-i-nase-chut-k-jidlu-1001940>
- BRADFORD, K., DESROCHERS, D. *The Use of Scents to Influence Consumers: The sense of Using Scents to Make Cents* [online]. [cit. 2016-11-08]. Dostupné z: [http://eprints.mdx.ac.uk/7171/1/Desrochers-Scent\\_revision\\_Jan\\_30.pdf](http://eprints.mdx.ac.uk/7171/1/Desrochers-Scent_revision_Jan_30.pdf)
- BROWN, M. *Types of Displays and Display Settings* [online]. [cit. 2017-03-18]. Dostupné z: <https://prezi.com/c8jq-yuhvd67/types-of-displays-and-display-settings/>
- Červená vládne slevám. *Vevyloze.cz* [online]. [cit. 2017-04-16]. Dostupné z: <https://www.vevyloze.cz/single-post/2015/07/01/%C4%8Cerven%C3%A1-vl%C3%A1dne-slev%C3%A1m>
- Figuríny, prostředí, artefakty. Slevy. *Vevyloze.cz* [online]. [cit. 2017-04-16]. Dostupné z: <https://www.vevyloze.cz/single-post/2016/01/11/Figur%C3%ADny-prost%C5%99ed%C3%AD-artefakty-Slevy>
- FLODROVÁ, T., ŠILEROVÁ, L. *Generace Y jiná cílová skupina* [online]. [cit. 2017-04-01]. Dostupné z: <http://strategie.e15.cz/zurnal/generace-y-jina-cilova-skupina-712003>
- GADEKAR, S. *Store Design* [online]. [cit. 2017-02-16]. Dostupné z: [https://www.slideshare.net/gadekar1986/store-design-12816038?next\\_slideshow=1](https://www.slideshare.net/gadekar1986/store-design-12816038?next_slideshow=1)
- GALLO, J. *Generace Millennials přichází a změní svět* [online]. [cit. 2017-04-01]. Dostupné z: <http://www.klubinvestoru.com/cs/article/2508-generace-millennials-prichazi-a-zmeni-svet>
- GEARY, D. *Retail Store Design: Creating a Powerful Store Image* [online]. [cit. 2017-03-18]. Dostupné z: [http://www.sideroad.com/Retail\\_Services/store-design-visual-merchandising.html](http://www.sideroad.com/Retail_Services/store-design-visual-merchandising.html)
- Gen Z and Millennials leaving older shoppers and many retailers in their digital dust. *Accenture.com* [online]. [cit. 2017-04-10]. Dostupné z: [https://www.accenture.com/t20170210T012359\\_w\\_/usen/\\_acnmedia/PDF-44/Accenture-Retail-Customer-Research-Executive-Summary-2017.pdf](https://www.accenture.com/t20170210T012359_w_/usen/_acnmedia/PDF-44/Accenture-Retail-Customer-Research-Executive-Summary-2017.pdf)

- Generace Z: K nákupům chce sítě i kamenné obchody. *Mediaguru.cz* [online]. [cit. 2017-04-10]. Dostupné z: <https://www.mediaguru.cz/2017/03/generace-z-k-nakupum-chce-socialni-site-i-kamenne-obchody/>
- GHAG, P. *Retail store layout, design and display* [online]. [cit. 2017-03-18]. Dostupné z: <https://www.slideshare.net/prithvighag/retail-store-layoutdesign-and-display>
- HŘÍBAL, P. *Generace X není úplně ztracená* [online]. [cit. 2017-03-19]. Dostupné z: <http://eregal.ihned.cz/c1-31438660-generace-neni-uplne-ztracena>
- Jak nakupují mladí: preference generace Z a Y. *Tyinternety.cz* [online]. [cit. 2017-03-19]. Dostupné z: <http://tyinternety.cz/digital/jak-nakupuji-mladi-preference-generace-z-a-y/>
- Jaký je psychologický význam barev? Vhodné barvy v reklamě mohou nalákat zákazníky. *Marketup.cz* [online]. [cit. 2017-04-19]. Dostupné z: <http://marketup.cz/cs/blog/jaky-je-psychologicky-vyznam-barev-vhodne-barvy-v-reklame-mohou-nalakat-zakazniky>
- Karneval ošklivosti. Čeští obchodníci lákají zákazníky nuznými výlohami. *Lidovky.cz* [online]. [cit. 2017-04-19]. Dostupné z: [http://www.lidovky.cz/karneval-osklivosti-cesi-nabizeji-smutny-pohled-na-nuzne-vylohy-phy-design.aspx?c=A140829\\_091343\\_in-bydleni\\_toh](http://www.lidovky.cz/karneval-osklivosti-cesi-nabizeji-smutny-pohled-na-nuzne-vylohy-phy-design.aspx?c=A140829_091343_in-bydleni_toh)
- Kurzy. *Vevyloze.cz* [online]. [cit. 2017-05-18]. Dostupné z: <https://www.vevyloze.cz/kurzy>
- MALIN, L. *Principles of visual merchandising for retail design* [online]. [cit. 2017-03-19]. Dostupné z: <http://greenroomdesign.com/blog/principles-of-visual-merchandising/>
- Marketing s využitím všech smyslů (část 2. – sluch). *Mediaguru.cz* [online]. [cit. 2016-10-12]. Dostupné z: <http://www.marketingovenoviny.cz/marketing-s-vyuzitim-vsech-smyslu-cast-2-sluch/>
- Neopomíjete jarní výzdobu obchodů a výloh. Zvýšíte tím prodej. *Podnikatel.cz* [online]. [cit. 2017-04-12]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/neopomijete-jarni-vyzdobu-obchodu-a-vyloh-zvysite-tim-prodej/>
- Nové merchandisingové koncepty a trendy v maloobchodě. *Promoteri.eu* [online]. [cit. 2017-04-09]. Dostupné z: <http://www.promoteri.eu/tiskove-spravy/nove-merchandisingove-koncepty-a-trendy-v-maloobchode>
- Proč investovat do smyslového marketingu. *Mediaguru.cz* [online]. [cit. 2016-10-12]. Dostupné z: <https://www.mediaguru.cz/2012/04/proc-investivovat-do-smysloveho-marketingu/>
- Smyslový marketing jako nástroj zvyšování kultury a komfortu nakupování. *Dmarketing.cz* [online]. [cit. 2017-01-08]. Dostupné z: <http://www.dmarketing.cz/2010/06/smyslovy-marketing-jako-nastroj-zvysovani-kultury-a-komfortu-nakupovani/>

- Visual Merchandising Display Techniques: 3 Tips to Increase Sales. *Repsly.com* [online]. [cit. 2017-01-08]. Dostupné z: <https://www.repsly.com/blog/consumer-goods/visual-merchandising-display-techniques-to-increase-sales>
- Voříšková, R. Mgr. Romana Voříšková, konzultantka a specialistka na visual merchandising, marketing a prodej [online]. [cit. 2017-05-18]. Dostupné z: <http://navolnenoze.cz/prezentace/romana-voriskova>
- Výloha – nevyužitý reklamní nástroj. *Intuitivnimarketing.cz* [online]. [cit. 2017-04-13]. Dostupné z: <http://www.intuitivnimarketing.cz/maloobchod/vyloha-nevyuzity-reklamni-nastroj>
- Výlohy a výkladce. *Kraj-lbc.cz* [online]. [cit. 2017-04-08]. Dostupné z: [www.kraj-lbc.cz/public/kultura/11\\_vylohy\\_a\\_vykladce\\_2006\\_cb8bc8f8a6.pdf](http://www.kraj-lbc.cz/public/kultura/11_vylohy_a_vykladce_2006_cb8bc8f8a6.pdf)
- Výlohy pražských obchodů očima fotografky Iren Stehli. Cizinci nechápali. *Extrastory.cz* [online]. [cit. 2017-04-20]. Dostupné z: <http://extrastory.cz/vylohy-prazskych-obchodu-ocima-fotografky-iren-stehli-cizinci-nechapali.html>
- Výlohy včera a dnes. *Czechdesign.cz* [online]. [cit. 2017-04-09]. Dostupné z: <http://www.czechdesign.cz/temata-a-rubriky/vylohy-vcera-a-dnes>

# Přílohy

## A Struktura hloubkového rozhovoru s potenciálními zákazníky

1. Všimáte si výloh? Dokáže Vás výloha zaujmout natolik, že obchod navštívíte? Čím konkrétně vás zaujme?
2. Dokáže Vás výloha od návštěvy výlohy naopak odradit? Čím konkrétně?
3. Pokud Vás výloha zaujme a do obchodu vstoupíte, hledáte v něm pouze daný kus z výlohy, nebo si rovnou prohlédnete celý sortiment?
4. Inspirují Vás výlohy s oděvy (např. oblečená figurína)?
5. Zaujme Vás spíše jednoduchá výloha, či ta s mnoha prvky?
6. Zaujme Vás spíše klidná výloha, nebo výloha výstřední, s dramatickou scénou?
7. Dokážete říci, co se Vám ve výlohách líbí? (např. jaké figuríny, scéna, osvětlení, nápisy atd.)
8. Pokud máte oblíbený obchod nebo víte, jaké zboží jdete nakupovat, jdete do obchodu automaticky bez toho, abyste zhlédli výlohu?
9. Považujete cenovky u zboží ve výloze za důležité? Může cena zboží ovlivnit, zda obchod navštívíte?
10. Vybavíte si prodejnu, u které Vás výlohy s oblečením zaujmou, líbí se vám?
11. Baví Vás nakupovat oblečení? (1 – nejméně, 5 – nejvíce) 1 – 2 – 3 – 4 – 5
12. Nakupujete oblečení většinou sami či v doprovodu s někým? Z jakého důvodu? (např. více mě to baví, kvůli radě atd.)

## **B Struktura hloubkového rozhovoru s manažery prodejen**

1. Jak často měníte výlohy?
2. Tvoříte výlohy sami, nebo máte jednotný firemní koncept, podle něhož se musíte řídit?
3. Propojujete téma výloh a způsob vystavení v prodejně?
4. Kdo aranžuje výlohy?
5. Dokážete říci, zda se zboží ve výloze prodává lépe díky tomu, že je vystavené?
6. Snažíte se tematicky ladit výlohy? Která témata a proč?
7. Co podle Vašich zkušeností funguje? Rady, tipy, které se osvědčily.
8. Myslíte, že je vhodné umísťovat do výloh cenovky?
9. Jak hodnotíte úroveň výloh v České republice? V čem se podle Vás nejvíce dělají chyby?



## C Preferenční test bez názvů obchodů

### Preferenční test

Pokyny: K jednotlivým obrázkům výloh přiřadte čísla od 1 do 5 (1 – nejméně líbí, 5 nejvíce líbí).




Jsem (zakroužkujte): žena x muž  
Věk (zakroužkujte): 18 – 24 let  
25 – 29 let  
30 – 34 let  
35 – 39 let  
40 – 44 let  
45 – 50 let

## D Preferenční test s názvy obchodů

**Preferenční test**

Pokyny: K jednotlivým obrázkům výloh přiřaďte čísla od 1 do 5 (1 – nejméně líbí, 5 nejvíce líbí).

<p><b>Jolet Boutique</b></p> 	<p><b>H &amp; M</b></p> 
<p><b>Gant</b></p> 	<p><b>Steinmann</b></p> 
<p><b>Diesel</b></p> 	<p>Sex (zakroužkujte):    žena x muž</p> <p>Věk (zakroužkujte):    18 – 24 let</p> <p>                                  25 – 29 let</p> <p>                                  30 – 34 let</p> <p>                                  35 – 39 let</p> <p>                                  40 – 44 let</p> <p>                                  45 – 50 let</p>