

Projekt rozšíření služeb a zvýšení konkurenceschopnosti kadeřnictví Styl

Bc. Lada Lipková

Diplomová práce
2016



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

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

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Lada Lipková**
Osobní číslo: **M14367**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Podniková ekonomika**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Projekt rozšíření služeb a zvýšení konkurenceschopnosti kadeřnictví Styl**

Zásady pro vypracování:

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Na základě kritické literární rešerše zpracujte teoretické poznatky týkající se marketingu služeb.

II. Praktická část

- Analyzujte současný stav úrovně poskytovaných služeb kadeřnictví Styl.
- Na základě předchozí analýzy vypracujte projektové řešení rozšíření služeb a zvýšení konkurenceschopnosti kadeřnictví Styl.
- Projekt podrobte časové, nákladové a rizikové analýze.

Závěr

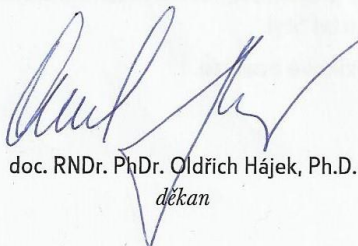
Rozsah diplomové práce: **cca 70 stran**
Rozsah příloh:
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

FORET, Miroslav. Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2008, 121 s. ISBN 978-80-251-2183-2.
HOFFMAN, K. Douglas et al. Services marketing: concepts, strategies and cases. Australia: Cengage Learning, 2014, 624 s. ISBN 978-1-4737-0912-6.
KOTLER, Philip. Moderní marketing. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
LOVELOCK, Christopher H. a Jochen WIRTZ. Services marketing: people, technology, strategy. 6th ed. Upper Saddle River, NJ: Pearson/Prentice Hall, 2007, 648 s. ISBN 0-13-205676-3.
VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb: efektivně a moderně. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, 268 s. ISBN 978-80-247-5037-8.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Šárka Papadaki, Ph.D.**
Ústav podnikové ekonomiky
Datum zadání diplomové práce: **15. února 2016**
Termín odevzdání diplomové práce: **18. dubna 2016**

Ve Zlíně dne 15. února 2016


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




prof. Ing. Felicity Chromjaková, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE


Prohlašuji, že

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

Prohlašuji,

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

Ve Zlíně


.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Cílem této diplomové práce je projekt na zvýšení konkurenceschopnosti a rozšíření služeb kadeřnictví Styl s úmyslem zvýšit loajalitu a spokojenost stávajících zákazníků, získat nové zákazníky a zvýšit konkurenceschopnosti kadeřnictví v místě podnikání. V teoretické části jsou vymezeny poznatky z oblasti marketingu služeb s hlavním zaměřením na analýzu marketingového mixu a vztahový marketing. V praktické části je nejprve představeno kadeřnictví Styl, provedena situační analýza, analýza marketingového mixu, dotazníkové šetření a shrnující SWOT analýza. Na základě poznatků z analytické části je navržen projekt na zvýšení konkurenceschopnosti a rozšíření služeb, který je podroben nákladové, časové a rizikové analýze.

Klíčová slova: marketing služeb, marketingový mix služeb, vztahový marketing, PEST analýza, Porterova analýza konkurenčních sil, SWOT analýza, kadeřnictví

ABSTRACT

The objective of this diploma thesis is project of expanding services and improved competitiveness of hairdresser Style with the intention of increasing the loyalty and satisfaction of current customers, obtain new customers and increase competitiveness. The first part contains theoretical knowledge about marketing of services with a primary focus on the analysis of the marketing mix and relationship marketing. In the partial part is first of all introduced the hairdresser Styl, followed by a PEST analysis, Porter's five forces analysis, marketing mix analysis, questionnaire survey and summary SWOT analysis. Based on knowledge of the analytical part is created the project of expanding services and improved competitiveness. This project is analyzed by cost, time and risk analysis.

Keywords: marketing of services, marketing mix, relationship marketing, PEST analysis, Porter's five forces analysis, SWOT analysis, hairdresser

Tímto bych ráda poděkovala vedoucí mé diplomové práce Ing. Bc. Šárka Papadaki, Ph.D. za její cenné rady, kritické připomínky a odborné vedení diplomové práce.

Za poskytnuté informace o kadeřnictví Styl děkuji majitelce Lence Borkové.

V neposlední řadě děkuji rodině, která mě podporovala po celou dobu mého studia.

Motto:

„Marketing je jako první rande. Když mluvíte jen o sobě, druhé rande už nebude.“

David Beebe

OBSAH

ÚVOD	10
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	11
I TEORETICKÁ ČÁST	13
1 MARKETING SLUŽEB	14
1.1 DEFINICE SLUŽEB	14
1.1.1 Klasifikace služeb	15
1.2 DOKONALOST MARKETINGU SLUŽEB.....	16
2 MARKETINGOVÝ MIX SLUŽEB	18
2.1 4P 18	
2.2 4C 18	
2.3 PRODUKT	19
2.3.1 Kvalita služeb.....	20
2.3.2 Vývoj nových služeb.....	21
2.4 CENA.....	22
2.4.1 Metody stanovení ceny	22
2.4.2 Hodnota pro zákazníka.....	23
2.5 DISTRIBUCE.....	23
2.6 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE.....	25
2.7 MATERIÁLNÍ PROSTŘEDÍ	28
2.8 LIDÉ VE SLUŽBÁCH.....	29
2.9 PROCES	29
3 VZTAHOVÝ MARKETING	32
3.1 INDIVIDUALIZACE VZTAHŮ V MARKETINGU	32
3.2 LOAJALITA ZÁKAZNÍKŮ.....	32
4 SITUAČNÍ ANALÝZA	34
4.1 ANALÝZA MAKROPROSTŘEDÍ	34
4.2 ANALÝZA MIKROPROSTŘEDÍ	35
4.3 VNITŘNÍ PROSTŘEDÍ FIRMY	36
4.4 SWOT ANALÝZA	36
5 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI	37
II PRAKTICKÁ ČÁST	38
6 PŘEDSTAVENÍ KADEŘNICTVÍ STYL	39
6.1 ZÁKLADNÍ ÚDAJE O KADEŘNICTVÍ.....	39
7 SITUAČNÍ ANALÝZA	40
7.1 PEST ANALÝZA	40
7.1.1 Politicko-právní prostředí.....	40
7.1.2 Ekonomické prostředí	41
7.1.3 Sociální prostředí	42
7.1.4 Technologické prostředí.....	42
7.1.5 Závěr PEST analýzy.....	43

7.2	PORTEROVA ANALÝZA KONKURENČNÍCH SIL	44
7.2.1	Hrozba nových konkurentů	44
7.2.2	Konkurenční rivalita.....	45
7.2.3	Vyjednávací vliv dodavatelů.....	47
7.2.4	Vyjednávací vliv klientů	48
7.2.5	Hrozba substitučních služeb.....	48
7.2.6	Závěr	48
7.3	ANALÝZA VNITŘNÍHO MIKROPROSTŘEDÍ	49
7.3.1	Finance	49
7.3.2	Marketing	50
7.3.3	Lidské zdroje a organizace.....	50
7.3.4	Závěr analýzy vnitřního mikroprostředí.....	50
8	ANALÝZA NÁSTROJŮ MARKETINGOVÉHO MIXU	51
8.1	PRODUKT	51
8.2	CENA.....	52
8.3	DISTRIBUCE SLUŽEB	52
8.4	MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE.....	53
8.5	MATERIÁLNÍ PROSTŘEDÍ	53
8.6	LIDÉ VE SLUŽBÁCH.....	53
8.7	PROCESY VE SLUŽBÁCH.....	54
9	SWOT.....	55
10	DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ	57
10.1	DOTAZNÍK	57
10.2	SBĚR DAT A ZDROJE INFORMACÍ	57
10.3	VÝZKUMNÉ OTÁZKY	57
10.4	ZPRACOVÁNÍ INFORMACÍ A DAT Z VYPLNĚNÝCH DOTAZNÍK.....	58
11	VÝSLEDKY DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ.....	59
11.1	INFORMACE O RESPONDENTECH	59
11.1.1	Pohlaví respondentů	59
11.1.2	Věk respondentů.....	59
11.2	ANALÝZY JEDNOTLIVÝCH OTÁZEK DOTAZNÍKU	60
11.2.1	Využívání kadeřnických služeb	60
11.2.2	Spokojenost s kvalitou služeb	61
11.2.3	Věrnostní program	61
11.2.4	Volba věrnostního programu.....	62
11.2.5	Nedostatky ve službách nebo technologiích	62
11.2.6	Postrádaná služba nebo technologie.....	62
11.2.7	Rozšíření o jiné služby	63
11.2.8	Volba rozšiřujících služeb	64
11.3	ZÁVĚR DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ.....	64
12	ZÁVĚR ANALYZICKÉ ČÁSTI.....	66
12.1	ZODPOVĚZENÍ VÝZKUMNÝCH OTÁZEK	66
12.2	SHRNUTÍ.....	67
13	PROJEKT ROZŠÍŘENÍ SLUŽEB A ZVÝŠENÍ	

KONKURENCESCHOPNOSTI KADEŘNICTVÍ STYL	68
13.1 ZAVEDENÍ VĚRNOSTNÍHO PROGRAMU	68
13.2 ZAVEDENÍ NOVÉ TECHNOLOGIE.....	71
13.3 KOMUNIKACE SE ZÁKAZNÍKY	73
13.4 ROZŠÍŘENÍ SLUŽEB KADEŘNICTVÍ.....	75
13.5 NÁKLADOVÁ ANALÝZA PROJEKTU	83
13.6 RIZIKOVÁ ANALÝZA PROJEKTU	84
13.7 ČASOVÁ ANALÝZA	88
13.8 SHRNUÍ PROJEKTOVÉ ČÁSTI.....	90
ZÁVĚR	93
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	94
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	98
SEZNAM OBRÁZKŮ	99
SEZNAM TABULEK.....	100
SEZNAM PŘÍLOH.....	101

ÚVOD

Současná doba je charakteristická velkou konkurencí ve všech oborech podnikání. Konkurence ve službách roste neuvěřitelným tempem. Doba, kdy stačilo nabízet pouze čistou kvalitní službu je dávno pryč. Pro odlišení od konkurence je potřeba pracovat na doplňkových službách a přáních zákazníka.

Zákazníci jsou daleko náročnější a mají stále více informací. Při výběru poskytovatele služeb zákazníci nehodnotí pouze nabídku základních služeb, ale také se zajímají o doplňkové služby, které zvyšují pohodlí klienta a taky mají vliv na vnímanou zákaznickou hodnotu. Dříve bylo daleko jednodušší udržet si loajální zákazníky, v dnešní době je však udržení zákazníka trvalý proces zlepšování nabídky služeb a vnímání potřeb zákazníka. Zákazníci jsou totiž schopni odejít ke konkurenci, jakmile zjistí, že služby v konkurenčním podniku mají pro ně větší hodnotu.

Pokud chce tedy podnik uspět v tomto konkurenčním prostředí, musí se zaměřit na analýzu konkurence, požadavky zákazníků a nové technologie. Protože jediné aktuální nabídka kvalitních služeb dohromady s pestrou nabídkou poptávaných doprovodných služeb může podniku přinést úspěch ve formě udržení si stávajících a získání nových zákazníků.

Cílem této diplomové práce je navrhnout projekt na zvýšení konkurenceschopnosti a rozšíření služeb, který má dopomoci kadeřnictví Styl ke zvýšení loajality stávajících zákazníků a získání nové klientely.

V teoretické části budou zpracovány poznatky týkající se marketingu služeb. Hlavní zaměření bude na marketingový mix ve službách a jeho vliv na formování nabídky služeb a chování k zákazníkům. Důležitost vztahů se zákazníky bude popsána v kapitole vztahový marketing a poslední kapitola se bude věnovat teoreticky situační analýze.

V praktické části bude provedena nejprve situační analýza, která poskytne informace o faktorech, které kadeřnictví ovlivňují. Dále bude provedena analýza marketingového mixu a dotazníkové šetření. Údaje z analytické části budou použity jako podklad pro vytvoření projektu.

Výstupem diplomové práce bude projekt, který bude podroben nákladové, rizikové a časové analýze.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Cílem této diplomové práce je vytvoření projektu na rozšíření služeb kadeřnictví Styl a zvýšení konkurenceschopnosti a následné podrobení projektu nákladové, rizikové a časové analýze.

Současně kadeřnictví poskytuje výhradně kadeřnické služby, ale vzhledem k tomu, že se majitelce naskytla možnost dodatečného pronájmu sousedících prostor, přemýšlí o rozšíření kadeřnictví o jiné služby a vytvoření tak komplexního salónu krásy.

Vypracování tohoto projektu a zjištěné výsledky jsou důležité pro majitelku kadeřnictví, která se na základě této práce bude rozhodovat, zda kadeřnictví rozšíří či nikoli.

Abychom zjistili současný stav konkurenceschopnosti kadeřnictví, analyzovali situaci na trhu a zjistili, zda je o rozšíření kadeřnictví zájem, je zapotřebí provést v praktické části několik analýz.

Nejprve bude provedena komplexní situační analýza, která zahrnuje PEST analýzu, Porterovu analýzu konkurenční sil a analýzu vnitřního mikroprostředí. Tyto analýzy poskytnou údaje o makroprostředí, které firmu ovlivňuje. O konkurenčních silách, jejich síle a vlivu na kadeřnictví. A v neposlední řadě také o hospodaření, marketingu a pracovnících v kadeřnictví.

Dále bude v praktické části provedena analýza nástrojů marketingového mixu, která odhalí případné problémy kadeřnictví s konkurenceschopností.

Kromě těchto analýz, bude rovněž provedeno dotazníkové šetření, jehož úkolem je zjistit současný názor zákazníků na kadeřnictví a jejich zájem o rozšíření kadeřnictví. Dotazníkové šetření proběhne formou papírových dotazníků v únoru 2016. Dotazníky budou vyplňovat zákazníci, kteří v únoru navštíví kadeřnictví.

Cílem analytické části je odpovědět na stanovené výzkumné otázky.

Výzkumné otázky:

Q1: Považují zákazníci poskytované kadeřnické služby za kvalitní?

Q2: Má kadeřnictví Styl srovnatelnou nabídku s konkurenty? Případně v čem má kadeřnictví konkurenční výhodu nebo nevýhodu?

Q3: Uvítali by zákazníci nějaký druh věrnostního programu? A pokud ano o jaký typ věrnostního programu by se jednalo?

Q4: Uvítali by zákazníci rozšíření kadeřnictví o jiné služby a vytvoření tak komplexního salónu krásy? Jaké služby by popřípadě uvítali?

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 MARKETING SLUŽEB

Služby jsou sektorem, který v posledních letech dramaticky roste. V USA se podílí na hrubém domácím produktu z 80 %, v ČR tvoří 59,5 % HDP a celosvětově se jedná o 64 % hrubého světového produktu. (Armstrong, Kotler, 2015, s. 242; Ministerstvo průmyslu a obchodu, © 2005, s. 10)

Ve světě se začal objevovat v 80. letech minulého století pojem „deindustrializace ekonomiky“, což znamená, že tempo růstu sektoru služeb je rychlejší než tempo růstu průmyslové výroby a zároveň roste podíl služeb na HDP a zaměstnanosti. Současně také přibývá internacionalizace řady oborů služeb. (Vašítková, 2014, s. 14)

Služby jsou nabízené vládou (hasiči, policie, armáda, apod.), neziskovými organizacemi (muzea, charity, kostely, apod.) a také podnikatelským sektorem (banky, hotely, telekomunikace apod.). (Armstrong, Kotler, 2015, s. 242)

Příčin neustále zvyšující se poptávky po službách je několik. Mezi hlavní příčiny můžeme zařadit narůstání bohatství spotřebitelů, díky kterému si lidé mohou dovolit více komfortu, jako například úklid domácnosti, vaření a další. V závislosti s vyšším komfortem mají lidé více volného času, a proto projevují daleko větší zájem o sportovní aktivity a služby pro volný čas. Další příčinou růstu služeb je používání různých technologických výrobků, ke kterým jsou potřeba služby odborníků, instalační a servisní služby. Dalšími faktory jsou také změna životního stylu, rostoucí zaměstnanost žen, růst životního standardu a další. (Vašítková, 2014, s. 14)

1.1 Definice služeb

V literatuře nalezneme mnoho definic služeb, nejčastěji používaná je od Kotlera et al., který říká že: „*služba je jakákoli aktivita nebo výhoda, kterou může jedna strana nabídnout druhé, je v zásadě nehmotná a nepřináší vlastnictví. Její produkce může, ale nemusí být spojena s výrobkem.*“ (2007, s. 710)

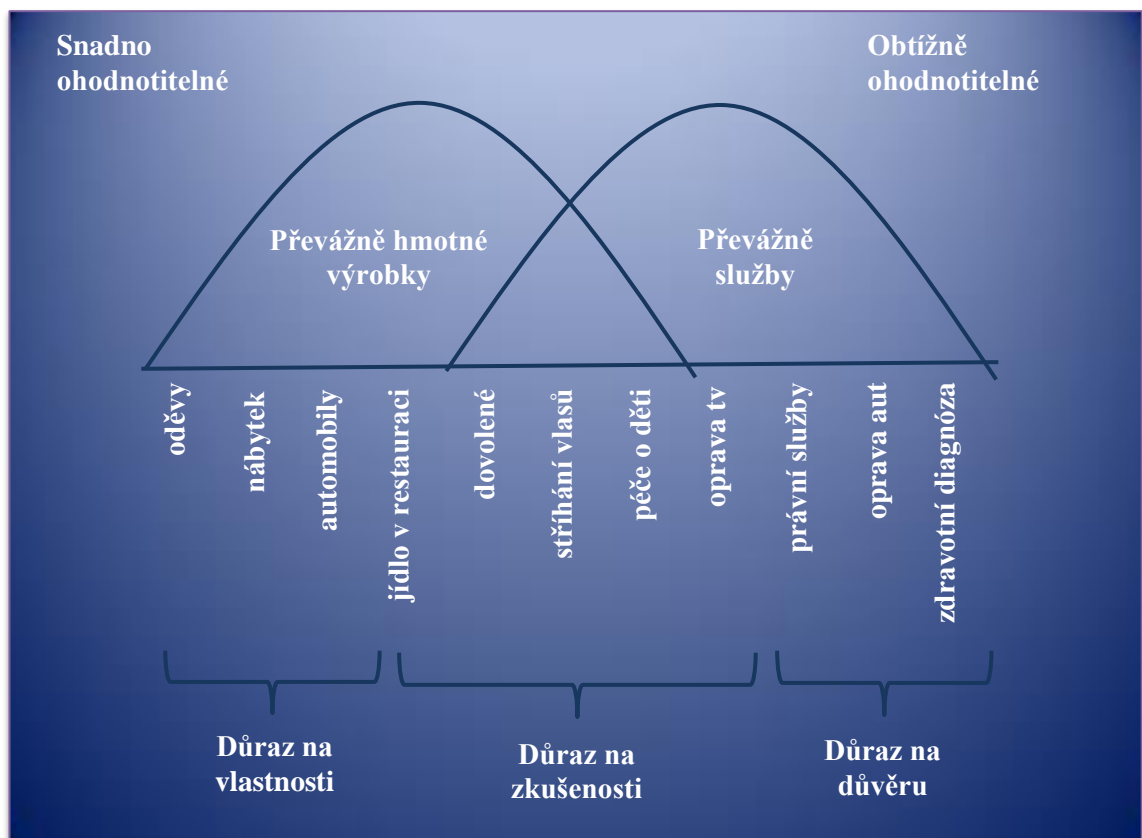
Marketing služeb se liší od marketingu výrobků, především kvůli vlastnostem služeb. Jedná se o tyto vlastnosti:

- nehmotnost,
- neoddělitelnost,
- proměnlivost,

- pomíjivost,
- nemožnost vlastnictví. (Kincl, 2004, s. 115-116)

1.1.1 Klasifikace služeb

Existuje celá řada kategorizací služeb. Jednu z nejužitečnějších můžeme vidět v následujícím obrázku, který zobrazuje různé výrobky a služby podle obtížnosti jejich hodnocení a obsahu hmotné složky. (Zamazalová, 2010, s. 348-349)



Obrázek 1 Klasifikace služeb dle obsahu hmotné složky (Kotler, Keller, 2016, s. 423; Zamazalová, 2010, s.349)

Jelikož se u služeb spoléháme na zkušenosti a důvěru, existuje při jejich nákupu větší riziko. To způsobuje, že se spotřebitelé spíše spoléhají na ústní doporučení známých než na reklamu. Také se často řídí při posuzování kvality cenou, osobou poskytovatele a fyzickými vodítky. A nakonec jsou vysoce věrní poskytovatelům služeb, kteří je dokázali uspokojit. (Kotler, Keller, 2016, s. 423)

Z obrázku můžeme vidět, že kadeřnické služby patří do skupiny služeb s důrazem na zkušenosti, a proto je velice důležité dbát na spokojenost zákazníků.

1.2 Dokonalost marketingu služeb

K dosažení dokonalosti v oblasti marketingu služeb je potřeba dosažení vynikající úrovně ve třech oblastech: externím, interním a interaktivním marketingu. (Kotler, Keller, 2016, s. 431)



Obrázek 2 Trojúhelník marketingu služeb (Armstrong, Kotler, 2015, s. 432)

Trojúhelník marketingu služeb znazornuje tři vzájemne propojené skupiny, které spolupracují při vývoji, propagaci a poskytování služeb. Tento trojúhelník je možné doplnit ještě o jednu skupinu – technologii. Spolupráce zákazníků, zaměstnanců a technologie tvoří tak interaktivní marketing. (Kincl, 2004, s. 119)

Externí marketing zahrnuje klasické úkoly spojené s přípravou, stanovením ceny, distribucí a komunikací služby směrem k zákazníkům. (Kotler, Keller, 2016, s. 431)

Interní marketing je orientovaný na motivaci zaměstnanců a podporování zaměstnanců, kteří poskytují služby, aby pracovali jako tým a poskytovali služby v takové kvalitě, která vede k uspokojení zákazníka. (Armstrong, Kotler, 2015, s. 246)

Interaktivní marketing znamená, že vnímaná kvalita služeb závisí na kvalitě interakce mezi kupujícím a prodávajícím. U marketingu služeb závisí kvalita služeb jak na tom, kdo je poskytuje, tak na kvalitě poskytování. Proto je potřeba pro uspokojení zákazníka efektivní interakce mezi zákazníkem a zaměstnancem poskytujícím službu. (Kotler, Keller, 2016, s. 432)

V dnešní době intenzivní cenové konkurence si marketéři často stěžují na obtížnost odlišení jejich služeb od konkurence. Řešením cenové konkurence je vypracovat odlišnou nabídku, distribuci a image. (Armstrong, Kotler, 2015, s. 246-247)

2 MARKETINGOVÝ MIX SLUŽEB

Marketingový mix představuje soubor nástrojů., správná kombinací těchto nástrojů umožňuje podniku dosáhnout svých cílů prostřednictvím uspokojení potřeb zákazníků na cílovém trhu. (Jakubíková, 2012, s. 186)

2.1 4P

Klasický marketingový mix obsahuje čtyři prvky (4P):

- produkt (product),
- cena (price),
- distribuce (place),
- marketingová komunikace (promotion). (Vašítková, 2014, s. 22)

V rámci každého prvku je tvořen dílčí mix – produktový, cenový distribuční a komunikační. Přičemž tyto mixy musí být vzájemně provázané. (Jakubíková, 2012, s. 186)

Postupem času se ukázalo, že klasický marketingový mix obsahující 4P pro marketing služeb nestačí, a proto bylo třeba ke klasickému marketingovému mixu připojit další P. Nejpoužívanější přidaná P jsou:

- materiální prostředí (physical evidence),
- lidé (people),
- proces (process). (Perreault, Cannon a Mccarthy, 2015, s. 371)

2.2 4C

Dnešní tržní prostředí je charakteristické informovanými a náročnými zákazníky a zároveň velkou konkurencí. Proto tradiční marketingová koncepce založená na 4P není již dostačující pro ovládnutí trhu. (Jakubíková, 2013, s. 295)

U marketingového mixu 4P se jedná spíše o „vnitřní“ podnikový přístup, který postrádá naslouchání zákazníkům. Proto byl vytvořen mix 4C, který respektuje přání zákazníka a je tedy zákaznický orientován. (Zamazalová, 2009, s. 41)

V praxi se osvědčuje pracovat s oběma koncepty. (Jakubíková, 2013, s. 296)

Tabulka 1 Vztah mezi 4P a 4C (Kotler, 2000, s. 114)

4P	4C
Produkt (product)	Hodnota z hlediska zákazníka (customer value)
Cena (price)	Náklady pro zákazníka (cost to the customer)
Místo (place)	Pohodlí (convenience)
Marketingová komunikace (promotion)	Komunikace (communication)

2.3 Produkt

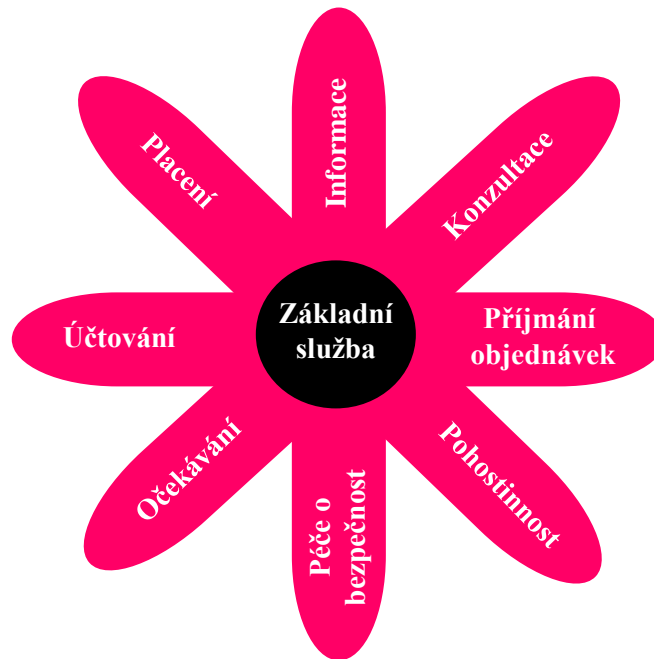
Služba je složitý produkt definovaný jako soubor hmotných a nehmotných prvků obsahujících funkční, sociální a psychologické užítky nebo výhody. Produktem může být myšlenka, zboží a služba nebo kombinace všech tří výstupů. (Janečková, Vašítková, 2001, s. 92)

Služba obsahuje tři prvky:

- materiální prvky – jedná se o hmotné složky služby, které umožňují poskytnutí služby nebo službu doplňují,
- smyslové požitky,
- psychologické výhody nabídky – tato výhoda je subjektivní dle zákazníka, a proto je management nabídky služeb velice složitý. (Vašítková, 2014, s.78)

Služba nabízená společností je většinou soubor služeb skládajících se z klíčové služby a z jedné nebo z více doplňkových služeb. Klíčová služba je služba, jež zákazník očekává, že ji obdrží. Doplňkové služby podporují klíčovou službu a jsou používané pro odlišení služby od konkurence. (Hult, Pride a Ferrell, 2014, s. 389)

Doplňkové služby mají jednu nebo dvě role. **Usnadňující doplňkové služby** jsou buď nutné pro poskytnutí klíčové služby a nebo napomáhají jejímu užítí. **Obohacující doplňkové služby** přidávají další hodnotu zákazníkovi. Existuje mnoho doplňkových služeb, avšak většinu z nich můžeme zařadit do osmi skupin, které můžeme vidět v následujícím obrázku. (Lovelock, Wirtz, 2007, s. 76-77)



Obrázek 3 Základní a doplňkový produkt služby
(Lovelock, Wirtz, 2007, s. 77)

V obrázku č. 3 vidíme tzv. „květinu služeb“. V dobře navržené a organizované společnosti jsou jádro a lístky čerstvé a dobře formované. Firma se špatným designem služby nebo se špatným vedením je jako květina se zvadlými nebo s chybějícími lístky. I kdyby bylo jádro květiny dokonalé, celkový dojem z květiny je neatraktivní. Pokud jsou zákazníci nespokojeni se službou většinou to není kvůli základní službě, ale právě kvůli službám doplňujícím. Obecně platí, že služby poskytované lidmi jsou doprovázeny větším množstvím doplňkových služeb. (Lovelock, Wirtz, 2007, s. 77-78)

2.3.1 Kvalita služeb

Dodání vysoce kvalitní služby je jeden z nejdůležitějších a zároveň nejtěžších úkolů v organizaci. Charakteristické vlastnosti služeb činí služby těžko ohodnotitelnými. Kvalita služby je definována jako zákaznickovo vnímání toho, jestli služba splnila jejich požadavky. (Boučková, 2003, s. 311)

Kvalita služby je určena pěti proměnnými:

1. hmotný majetek (např. čistý kadeřnický salon),
2. spolehlivost nebo konzistence výkonu,
3. ochota a připravenost sloužit,
4. důvěra v poskytovatele služby, případně záruka,
5. empatie. (Boone, Kurtz, 2014, s. 396)

Je nutné si uvědomit, že všechny tyto proměnné jsou nějakým způsobem propojené s výkonem zaměstnance. (Hult, Pride a Ferrell, 2014, s. 395)

Pro společnost je velice důležité řídit kvalitu svých služeb především z důvodu, že nespokojený zákazník bude negativní zkušenost se službou šířit mezi své známé daleko více než pozitivní zkušenost. (Hult, Pride a Ferrell, 2014, s. 394)

2.3.2 Vývoj nových služeb

Předpokladem pro úspěšnost podniku není jen zaměřování se na zvyšování kvality služeb, ale také vývoj a zavádění nových služeb. Nápady podněcující vývoj nových služeb mohou pocházet ze strany podniku, jeho zaměstnanců, zákazníků nebo z poznání konkurence. Podniky přistupují k inovacím vlastního portfolia z různých důvodů, jako jsou:

- změny v oblasti informačních a komunikačních technologií,
- narůstající požadavky zákazníků na úroveň a rozsah služeb,
- narůstající požadavky zákazníků na pohodlí a úsporu času,
- narůstající konkurence,
- vznik nových trhových segmentů,
- potřeba využití volných kapacit apod. (Cibáková, Rózsa a Cibák, 2008, s.134-135)

Dle Lovelocka a Wirtze (2007, s. 89) se inovace služeb dají rozdělit do následujících kategorií:

1. inovace služby,
2. inovace procesu,
3. rozšíření produktové řady,
4. rozšíření procesu,
5. inovace doplňkových služeb,
6. vylepšení služeb,
7. změna stylu.

Před uvedením nové služby na trh je potřeba, aby podnik provedl podnikatelskou analýzu. Zajistil průzkum trhu, zhodnotil předpokládané náklady, výnosy a zisk. A zjistil potřebu personálních, finančních a technologických zdrojů, které jsou spojené s novou službou. Na základě těchto ukazatelů může podnik posoudit možnost úspěchu dané služby a projekt zrealizovat. (Cibáková, Rózsa a Cibák, 2008, s. 135)

2.4 Cena

Cena je prvkem marketingového mixu, který má nejvíce přímý vliv na ziskovost a také je nejsnadněji kontrolována. Nicméně i přes význam ceny a snadnost jejího použití je vývoj účinných cenových strategií v podnikání stále problémový. (Hoffman et al., 2014, s. 143)

2.4.1 Metody stanovení ceny

Při stanovování ceny mohou marketéři vybírat z odlišných přístupů k oceňování. Obecně existují tři hlavní přístupy: na základě nákladů, na základě konkurence a na základě poptávky. Tyto tři přístupy nejsou nezávislé, ale spíše odhalují tři důležité aspekty hospodářské soutěže na trhu. V závislosti na tržních podmínkách podnik vybírá svoje zaměření při oceňování služeb. (Verma, 2012, s. 82)

Stanovení ceny na základě nákladů

Toto stanovení ceny je relativně nejjednodušší, jelikož podnik má k dispozici všechny potřebné vstupní údaje. Problémem je, že cena stanovená tímto způsobem neříká nic o tom, kolik je zákazník ochoten za daný produkt zaplatit nebo zda obstojí v konkurenčním prostředí. Proto tato cena ve většině případů slouží pouze jako srovnávací hodnota vůči ostatním dvěma způsobům stanovení ceny. (Slavík, 2014, s. 20)

Stanovení ceny na základě konkurence

Z důvodu velké konkurence na trhu služeb musí podnik velice důsledně sledovat ceny služeb konkurenčních podniků, jelikož většinu služeb je velice lehké substituovat. Proto by podnik měl znát jak cenu, tak i kvalitu konkurenčních služeb. V případě konkurenčních cen má podnik tři možnosti: stanovit vyšší cenu než je průměr na trhu, průměrnou nebo nižší než průměr. V případě oligopolu jsou dominantní firmy cenovými vůdci a menší firmy je musí následovat. (Janečková, Vašítková, 2001, s. 108)

Stanovení ceny na základě poptávky

Tento přístup je zákaznický orientovaný, bere v úvahu zákaznickou citlivost na nepeněžní ceny, zákaznickovo vnímání hodnoty a přijatelnost služby za určitou cenu. Nejdůležitějším konceptem při stanovování ceny je zde oceňování hodnoty. (Rao, 2009, s. 173)

2.4.2 Hodnota pro zákazníka

Marketéři si začínají stále více uvědomovat, že hodnota pro zákazníka je důležitější než cena. Zákazníci již nenakupují pouze na základě ceny, ale na základě vnímané hodnoty nabídky. Vnímaná hodnota je rozdíl mezi všemi výhodami a veškerými náklady nabídky. Výhody zahrnují funkční a emocionální výhody. Náklady zahrnují nejen peněžní náklady, ale také náklady na čas, energii a psychické náklady. Jinými slovy můžeme říct, že hodnota pro zákazníka představuje rozdíl mezi tím, co jsou zákazníci ochotni obětovat oproti tomu, co dostanou výměnou. (Verma, 2012, s. 85)



Obrázek 4 Zákazníkově vnímaná hodnota (Hoffman et al., 2014, s. 145)

2.5 Distribuce

Služby nemohou být kvůli své nehmotné povaze skladovány nebo přepravovány, a proto při distribuci nemohou být použity tradiční distribuční kanály. Dokonce ani maloobchodní prodej nemůže být nezávislou aktivitou. Obdobně kvůli neoddělitelnosti produkce od prodeje, služby musí být vytvářeny a prodávány ve stejný čas. Tyto dvě charakteristiky služeb dělají distribuční kanál velmi krátký a přímý. (Shanker, 2002, s. 62-63)

Na základě umístění můžeme služby rozdělit do tří skupin:

1. Zákazník jde za službou do provozovny,

2. služba přichází za zákazníkem,
3. poskytovatel služby a zákazník obchodují na dálku. (Lovelock, Wirtz, 2007, s. 131)

Společnosti poskytující služby mohou přijmout různé strategie v závislosti na poskytované službě, trhu a cílech společnosti. Existují tři distribuční strategie: intenzivní distribuce, selektivní distribuce a exklusivní distribuce. Intenzivní distribuce se snaží udělat službu co nejvíce dostupnou skrze širokou distribuční síť, příkladem je doprava, telekomunikace a podobně. Selektivní distribuce nabízí služby určitému cílovému segmentu prostřednictvím omezeného počtu provozoven. Tato distribuce je vhodná pro služby, kdy poskytovatel musí disponovat určitými schopnostmi a musí splňovat speciální podmínky nebo předpisy. Exklusivní distribuce nabízí služby zaměřené na určitý segment s velmi omezeným počtem provozoven a používá se u služeb, které odráží především firemní image značky. (Verma, 2012, s. 115)

Existují dvě základní otázky v oblasti strategie: umístění služby a poskytovatel služby. Při rozhodování o umístění společnost hledá z makroekonomického hlediska pro svou provozovnu nejziskovější oblast na základě kupní síly, velikosti a síly konkurence a nákladů na umístění. (Janečková, Vašítková, 2001, s. 122)

Výběr konkrétního místa pak závisí na dalších různých faktorech jako je blízkost pro potenciální zákazníky, image lokace, možnost parkování, pohodlí, dostupnost ostatních služeb, konkurenční výhoda apod. (Rao, 2009, s. 185)

Pokud poskytovatel služeb plánuje rozšíření jeho fungování na trhu, má pouze dvě možnosti. První možností je založit nové provozovny na nových místech a nabízet tam stejné služby ve stejné kvalitě. A nebo může použít soukromé distributory. Udržení určitého standardu při poskytování služeb je u více provozoven vždy výzvou. Rovněž pokud je služba poskytována prostředníkem, hrozí riziko snížení hodnoty služby a zhoršování reputace společnosti. Nicméně pokud má distributor schopnosti k poskytování kvalitních služeb, riziko poškození jména firmy se snižuje. (Rao, 2009, s. 186-187)

Poskytování služby může být prováděno přímo zaměstnanci společnosti a nebo zprostředkovaně. Nejpoužívanějšími zprostředkovateli jsou:

- zástupci nebo zprostředkovatelé,
- franchising,
- a elektronické kanály. (Kapoor, Paul a Halder, 2011 s. 213)

2.6 Marketingová komunikace

Promotion neboli marketingová komunikace je jedním z původních 4P marketingového mixu. Marketingová komunikace využívá celou řadu nástrojů a ty jsou kolektivně nazývány jako komunikační mix. Stejně jako u marketingového mixu je cílem využít tuto řadu nástrojů tak, aby se vzájemně doplňovaly a zároveň korespondovaly s ostatními prvky marketingového mixu. Důležité je, aby byly zúčastněným stranám podávány správné zprávy a to správným způsobem. K dispozici je široká škála komunikačních nástrojů, a tato škála se dále rozrůstá s rozvojem internetu a sociální médií. (Bax, Woodhouse, 2013, s. 28)

Dle Bainesse, Filla a Pagea patří mezi tradiční nástroje komunikačního mixu (2013, s. 294) :

- reklama,
- podpora prodeje,
- osobní prodej,
- public relations (vtahy z veřejností),
- přímý marketing.

Kromě tradičních nástrojů komunikačního mixu musí marketingový pracovníci sledovat také velmi rychlý vývoj informačních technologií, který obohacuje nástroje marketingového mixu. Mezi současné trendy patří například: internetová komunikace, komunikace na sociální sítích, marketing událostí, guerilla marketing, virální marketing nebo produkt placement. (Vašítková, 2014, s. 126-127)

Jednou z výzev marketingu je využít plný potenciál komunikačních nástrojů navzájem se doplňujících a posilujících. (Bainess, Fill a Page, 2013, s. 295)

Reklama je dominantní forma komunikace. Ve většině případů se zákazník dovídá o službě právě díky reklamě. Reklama informuje, přesvědčuje, připomíná a celkově buduje povědomí o službě. Existuje široká škála placených reklamních medií jako například: televizní a rádiové vysílání, digitální reklama, tisk, kino, venkovní reklama v podobě různých plakátů, billboardů apod. Některá média mohou být více zaměřená na určitou skupinu nebo geografickou oblast, ale i přesto je reklama pomocí massových medií často posilována pomocí nástrojů přímého marketingu. (Lovelock, Wirtz, 2007, s. 169-170)

Podpora prodeje je určitou kombinací cenových opatření a reklamy. Účelem je poskytnout informace o dané službě a zároveň stimulovat k jejímu nákupu především

pomocí různých slev, dárků, vzorků, soutěží a podobně. Kromě těchto nástrojů zde můžeme zařadit rovněž výstavy a veletrhy, kde může být služba prezentována. (Vašítková, 2014, s. 136)

Osobní prodej má ve sféře služeb významné postavení, protože je realizátorem celého procesu poskytování služeb. Dobře trénovaný personál, který rozumí dané službě a hodnotě, kterou zákazníkovi nabízí, může být velice efektivním propagačním nástrojem. Osobní prodej rovněž zahrnuje oboustrannou komunikaci, která umožňuje okamžitou reakci na dotazy zákazníků, plnější pochopení požadavků zákazníků a budování dlouhodobých vztahů. (Bax, Woodhouse, 2013, s. 43)

Public relations představuje trvalé úsilí firmy získat a udržet dobrou pověst podniku na veřejnosti. Mezi formy public relations patří například: vydávané publikace, výroční zprávy, veletrhy a výstavy, tiskové konference, semináře, přednášky a sponzoring. (Cibáková, Rózsa a Cibák, 2008, s. 167)

Přímý marketing vychází z co nejpřesnější segmentace trhu a koncentrace na vytyčený segment. Rozvíjející se technika umožňuje dnes soustavnou a oboustrannou komunikaci se zákazníky. Do direct marketingu se řadí direct mail, telemarketing, nákupy prostřednictvím počítačů nebo také katalogový prodej, televizní a rozhlasový či tiskový marketing s přímou odezvou. Při uplatňování přímého marketingu je velice důležitá komplexní databáze informací o zákaznících, která je základem dlouhodobého vztahu se zákazníkem a oboustranné komunikace (Foret, 2011, s. 347)

V současné době je stále více populárnější **digitální marketing**, a proto se stává nedílnou součástí marketingové komunikace. (Frey, 2011, s. 53)

Důvodem pro oblíbenost internetu jsou především tyto jeho charakteristiky:

- obrovská šířka obsahu a funkcí s možností rychlé aktualizace,
- celosvětová působnost,
- multimedialnost,
- interaktivita,
- minimální náklady,
- jednoduchá měřitelnost výsledků,
- schopnost přesného zacílení,
- individualizace komunikace,

- možnost využití specifických nástrojů a postupů. (Dorčák, 2012, s. 7)

Digital marketing zahrnuje velké množství aktivit, které můžeme vidět v následujícím obrázku č. 5.



Obrázek 5 Aktivity digitálního marketingu

(Bainess, Fill a Page, 2013, s. 302)

Z hlediska služeb rovněž nemůžeme opomenout **word of mouth marketing**, jelikož má někdy silnější vliv než samotné propagační aktivity podniku. Lidé totiž obecně vnímají jako důvěryhodnější doporučení od jiného zákazníka než propagaci od firmy. Právě proto je pro pracovníky marketingu důležité umět stimulovat zákazníky k pozitivním doporučením. Jak je totiž známo extrémně nespokojení zákazníci řeknou o své zkušenosti mnohem více lidem než spokojení zákazníci. Proto word of mouth marketing úzce souvisí rovněž s kvalitou služeb, kterou je potřeba řídit. (Lovelock, Wirtz, 2007, s. 172)

Pro rozhodnutí o způsobu marketingové komunikace je potřeba znát své zákazníky a vědět jak vnímají určitý typ marketingové komunikace a jaký má na ně vliv, jedině tak může firma marketingovou komunikaci opravdu zacílit. (Foret, 2008, s. 6)

2.7 Materiální prostředí

Nehmotnost služeb způsobuje, že jsou služby pro zákazníka těžko ohodnotitelné. Proto se často zákazník při hodnocení služeb spoléhá na hmatatelné důkazy, které obklopují službu. (Hoffman et al., 2014, s. 200)

Důležitou součástí těchto hmotných důkazů tvoří místo doručení služby, tj. prostředí, ve kterém je služba poskytována. Místo doručení služby zahrnuje externí zařízení (venkovní design, parkování apod.) a interní zařízení (vzhled, vybavení, barvy, teplota atd.). (Solomon, Marshall a Stuart, 2006, s. 301)

Role těchto hmotných důkazů dle Raoa (2009, s. 251) můžeme vidět v následujícím obrázku č. 6.



Obrázek 6 Role hmotných důkazů (Rao, 2009, s. 251)

Dobře navržené prostředí tedy usnadňuje hladký průběh poskytování služby, což těší zákazníky i zaměstnance. Má pozitivní vliv na rozhodování o koupi a na hodnocení kvality služeb. A taktéž slouží k odlišení se od konkurence. Marketingový pracovníci tedy dobře vědí, jaké má prostředí vliv, a proto kladou důraz na jeho pečlivé navrhnutí. (Rao, 2009 s. 251)

2.8 Lidé ve službách

V marketingovém mixu pod pojmem lidé rozumíme zákazníky, blízké okolí zákazníků, ale hlavně zaměstnance společnosti. Právě na zaměstnancích často záleží, jak kvalitně a efektivně je služba vyprodukována. (Juříková, 2014, s. 28)

Zaměstnance z hlediska jejich účasti v procesu poskytování služby můžeme rozdělit na:

- kontaktní personál neboli pracovníci první linie,
- ovlivňovatelé,
- a pomocný personál.

Kontaktní personál je v přímém kontaktu se zákazníky. Do skupiny ovlivňovatelů patří například management organizace, který je většinou pro zákazníka za linií viditelnosti. Pomocný personál zahrnuje pracovníky v pomocných provozech, administrativní a technické pracovníky, kteří jsou pro zákazníka rovněž za linií viditelnosti. (Hesková, 2012, s. 158-159)

Zákaznické posuzování pracovníku přední linie se z velké části podílí na hodnocení kvality, diferenciaci od konkurence a rovněž loajalitu. Proto je úspěšnost podniku nesmírně důležité řízení lidských zdrojů. (Lovelock, Wirtz, 2007, s. 311)

Zaměstnanci by měli být velice pečlivě vybíráni s ohledem na pracovní požadavky a rovněž organizační kulturu. Po výběru by měli být trénováni a školeni, aby se udržovala potřebná profesionalita zaměstnanců. Potřebná je rovněž správná motivace a odměňovací systém. V neposlední řadě by měl zaměstnavatel provádět průzkumy spokojenosti zaměstnanců. Spokojený a dobře trénovaný zaměstnanec je základem dobrého hodnocení služby zákazníkem. (Lovelock, Wirtz, 2007, s. 321-333)

2.9 Proces

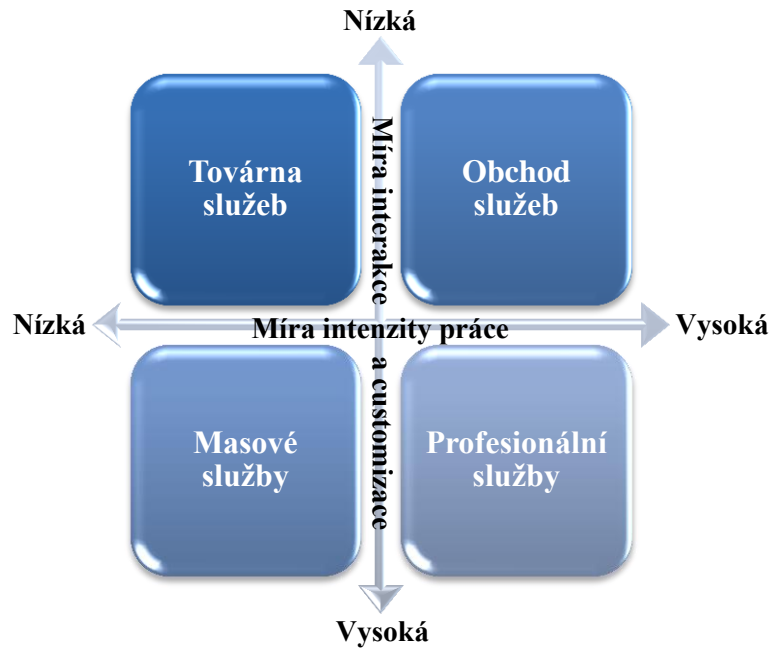
Proces je funkční činnost, která zajišťuje dostupnost a kvalitu služeb. Řízením procesu rozumíme efektivní řízení interakcí mezi zaměstnanci a zákazníky, zákazníky a prostředím, systémem a dalšími zařízeními. (Rao, 2009 s. 164)

Interakce mezi zákazníkem a zaměstnanci se projevuje jako řada určitých kroků. Podle počtu těchto kroků hodnotíme složitost procesu a možnost volby způsobu poskytování služby určuje různorodost procesu. (Janečková, Vašítková, 2001, s. 164)

Roger Schmenner v roce 1986 poprvé zveřejnil matici procesů služeb. Tato klasifikační matice navrhuje rozdělení služeb na základě:

- míry interakce a customizace,
- a míry intenzity práce. (Mudie, Pirrie, 2006, s. 49-50)

Výsledkem jsou čtyři skupiny, které můžeme vidět v následujícím obrázku č. 7.



Obrázek 7 Matice procesů služeb (Mudie, Pirrie, 2006, s. 50)

Továrny služeb poskytují většinou standardizované služby a jsou kapitálově náročné. Mezi tyto služby můžeme zařadit letecké společnosti, autodopravu, hotely a další. (Verma, Boyer, 2000, s. 9)

Obchody služeb jsou kapitálově náročné, ale poskytují služby, které lze přizpůsobit zákazníkovi. Zde můžeme zařadit například nemocnice a autoopravny. (Verma, Boyer, 2000, s. 9)

Masové služby jsou standardizované nebo neodlišitelné služby, které jsou náročné na lidský kapitál. Příkladem zde mohou být školy, maloobchod a velkoobchod. (Verma, Boyer, 2000, s. 10)

Profesionální služby jsou vysoce customizované a náročné na lidský kapitál. Do profesionálních služeb zařazujeme například psychology, právníky, účetní, architekty a podobně. (Verma, Boyer, 2000, s. 10)

Matice služeb předpokládá, že manažeři v jednotlivých kategoriích čelí podobným problémům. Služby nenáročné na lidskou práci jsou většinou náročné na kapitál, a proto je pro tyto služby velice důležité právě řízení kapitálu, technologií, kapacity a poptávky. Pro služby, které jsou náročné na lidskou práci je největší manažerskou výzvou řízení lidských zdrojů a jejich úspěch závisí právě na schopnosti manažerů vést a kontrolovat pracovní sílu. Pro služby s nízkou mírou přizpůsobení a interakce je samotný marketing velkou výzvou. Významným problémem je, jak udělat službu bez potřebné interakce zajímavou pro zákazníky. Mezi další výzvy pak patří správa prostředí, tuhých standardních operačních postupů a hierarchie. V případě služeb s vysokou mírou interakce a přizpůsobení se management musí vypořádat s dvěma kritickými aspekty, těmi jsou vyšší mzdové náklady a talentovaní pracovníci. Náklady je možné řídit pomocí vnitřní kontroly a nebo mohou být převedeny na zákazníka. Z hlediska pracovníků je opět důležitá činnost řízení lidských zdrojů, s důrazem na angažovanost pracovníků, jejich kariérní postup, kvalitu pracovního života, loajalitu a podobně. V neposlední řadě je u služeb s vysokou interakcí důležité udržovat kvalitu a reagovat na intervence zákazníka během a v průběhu poskytování služby. (Verma, 2012, s. 156-157)

3 VZTAHOVÝ MARKETING

Marketing vztahů klade důraz nejen na vztahy organizace se zákazníky, ale také na vztahy s dalšími zainteresovanými stranami, kterými jsou dodavatelé, zaměstnanci, trh práce, a referenční a ovlivňovací trhy. (Janečková, Vašítková, 2001, s. 34)

V dnešní době marketing stále více směřuje k budování hodnotných vztahů a marketingových sítí. Vztahový marketing se orientuje především na dlouhodobé výsledky, které se snaží dosáhnout pomocí poskytování dlouhodobé hodnoty pro zákazníka a udržování jeho spokojenosti. Vztahový marketing vyžaduje spolupráci všech oddělení organizace s oddělením marketingovým. (Kotler et al., 2007, s. 549)

3.1 Individualizace vztahů v marketingu

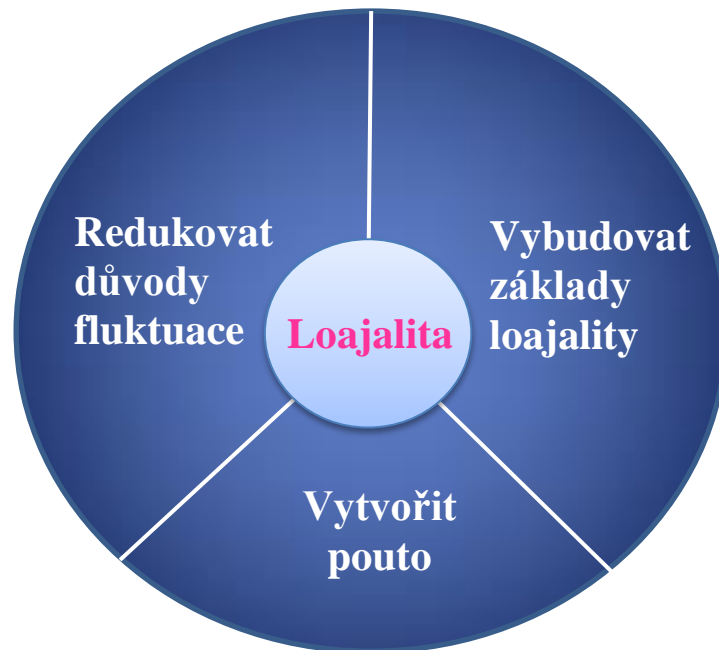
Přání a požadavky jednotlivých zákazníků se stále více stávají heterogenními. Aby zákazníka nezískala konkurence, musí podnik tato rozdílná přání znát a snažit se o jejich plnění. Vzhledem k potřebě individuální obsluhy zákazníků, se vyvinulo několik manažerských směrů:

- management vztahů se zákazníkem (CRM),
- zákaznický individuální marketing (one-to-one marketing),
- široké přizpůsobení potřebám uživatele (mass customization). (Tomek, Vávrová, 2009, s. 6)

Jak již bylo řečeno, v organizacích je potřebné posilovat funkce marketingu, aby bylo možné využití systémů, které jsou flexibilní a vedou k získání konkurenční schopnosti firmy jako celku. (Tomek, Vávrová, 2009, s. 10)

3.2 Loajalita zákazníků

Vybudování loajálních zákazníků je v současném konkurenčním prostředí velice obtížné. Lovelock a Wirtz (2007, s. 365-366) používají takzvané „kolo loajality“, aby ukázali organizační rámec pro tvorbu loajality zákazníků.



Obrázek 8 Kolo loajality (Lovelock, Wirtz, 2007, s. 366)

Pro vybudování základů loajality je zapotřebí znát trh a potřeby zákazníků, na základě těchto znalostí oslovovat správné zákazníky, nabízet jim efektně vrstvené a především kvalitní služby. (Lovelock, Wirtz, 2007, s. 366-370)

Kvalita služby značně ovlivňuje spokojenost zákazníků. A přestože neplatí zcela vždy, že spokojenost musí vést k loajalitě a může se stát, že i spokojení zákazníci mohou odejít ke konkurenci, obecně můžeme říci, že spokojenost je významným ukazatelem zákaznické loajality. (Vysekalová, 2014, s. 182)

K prohloubení pout se zákazníky firma používá především různé věrnostní programy, členství, slevy, osobní kontakt, podílení se zákazníků na inovacích a podobně. (Lovelock, Wirtz, 2007, s. 373-378)

V neposlední řadě musí firma zjišťovat a analyzovat důvody odchodů zákazníků a pracovat na odstranění těchto závad, aby fluktuaci zabránilo, neboť ztracené zákazníky je nutné nahradit a to organizaci vždy způsobuje dodatečné náklady. (Lovelock, Wirtz, 2007, s. 365)

4 SITUAČNÍ ANALÝZA

Situační analýza zahrnuje rozbor aktuální marketingové situace. Zahrnuje analýzu vnějšího prostředí (mikroprostředí a makroprostředí) a vnitřního prostředí firmy. (Zamazalová, 2010, s. 26)

V rámci situační analýzy se vyhodnocují faktory, které ovlivňují poptávku a pozici firmy. Platí, že trendy v mikroprostředí nebo makroprostředí mohou pro firmu představovat příležitost stejně jako hrozbu. Proto bývá výstupem situační analýzy SWOT analýza. (Karlíček, 2013, s. 34)

4.1 Analýza makroprostředí

Analýzu makroprostředí provádíme, abychom poznali okolí, ve kterém podnik působí. V rámci této analýzy je důležité identifikovat změny a trendy, jejich vliv na podnik a možné způsoby reakce podniku na tyto změny. (Blažková, 2007, s. 53)

Jedním z možných způsobů popisu vlivů na externí okolí podniku je využití tzv. PEST analýzy. Zkratka PEST odpovídá těmto faktorům:

- P – politicko-legislativním,
- E – ekonomickým,
- S – sociálně-demografickým,
- T – technologickým.

PEST analýza může být rozšířena o další faktory, jako jsou například legislativní a environmentální a zkratka potom je PESTLE ČI PESTEL. Samozřejmě přidaných faktorů může být více. Někdy se také mluví o modelu SLEPT. (Dvořáček, Slunčík, 2012, s. 9-10)

Příklady jednotlivých faktorů PEST analýzy jsou uvedeny v tabulce č. 2. Cílem analýzy makroprostředí je vybrat ze všech faktorů pouze ty, které jsou pro daný podnik důležité.

Tabulka 2 Vybrané faktory související s PEST analýzou (Dvořáček, Slunčík, 2012, s. 10)

Politicko-legislativní faktory	Ekonomické faktory
Antimonopolní zákony Ochrana životního prostředí Ochrana spotřebitele Daňová politika Regulace zahraničního obchodu Pracovní právo Politická stabilita	Trendy HDP Hospodářské cykly Devizové kurzy Kupní síla Inflace Nezaměstnanost Průměrná a minimální mzda Vývoj cen energií
Sociálně-demografické faktory	Technologické faktory
Demografický vývoj Změny životního stylu Mobilita Úroveň vzdělání Přístup k práci a volnému času	Vládní podpora vědy a výzkumu Celkový stav technologie Nové objevy Změny technologie Rychlost zastarávání

4.2 Analýza mikroprostředí

Analýza mikroprostředí zahrnuje analýzu odvětví s důrazem na konkurenční prostředí. Analýza konkurenčního prostředí vychází se základních charakteristik odvětví a jejími stěžejními částmi je vymezení hybných změnotvorných sil. Síly působící v tomto prostředí mají bezprostřední vliv na konkurenční pozici a úspěšnost podniku. Tradičním přístupem pro analýzu konkurenčního prostředí je Porterův model pěti sil. (Sedláčková, Buchta, 2006, s. 11)

Porterův model pěti sil předpokládá, že konkurenční pozice firmy v určitém odvětví je určována především působením pěti sil a marketing může tyto síly ovlivňovat. Jedná se o:

- vyjednávací sílu zákazníků,
- vyjednávací sílu dodavatelů,
- hrozbu vstupu nových konkurentů,
- hrozbu substitutů,
- rivalitu firem působících na daném trhu. (Hanzelková, 2009, s. 109)

4.3 Vnitřní prostředí firmy

Cílem analýzy interního prostředí firmy je objektivně zhodnotit současné postavení firmy a posoudit její potenciál realizovat uvažovaný strategický zájem. Různé typy podniků mají rozdílné funkční oblasti, a proto se analýza interního prostředí v různých firmách může lišit. (Fotr, 2012, s. 43)

Oblasti, které se analyzují v rámci analýzy vnitřních zdrojů, se liší dle podniku. Důležitá je však orientace na jednotlivé druhy zdrojů a schopnost zhodnotit využívání těchto zdrojů. Komplexní analýza vnitřního prostředí směřuje k identifikaci předností podniku jako konkurenční výhody. (Sedláčková, Buchta, 2006, s. 11)

4.4 SWOT analýza

Výsledky situační analýzy jsou nejčastěji sumarizovány pomocí SWOT analýzy.

SWOT analýza je nejjednodušší analýzou vedoucí k identifikaci silných a slabých stránek firmy a k vymezení příležitostí a hrozeb, které vznikají ve vnějším prostředí. (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011, s. 45-46)

Silné a slabé stránky souvisí především s vnitřní situací firmy. Příležitosti a hrozby vyplývají z vnějšího prostředí. Cílem firmy je omezit své slabé stránky, pracovat na svých silných stránkách, využívat příležitosti z okolí a snažit se předvídat a jistit se proti potenciálním hrozbám. Pouze tak může podnik získat konkurenční výhodu. (Kozel, 2006, s. 39)

Při sestavování SWOT analýzy se doporučuje začít příležitostmi a hrozbami. Příležitosti a hrozby vychází z analýzy makroprostředí (PEST analýza) i mikroprostředí (zákazníci, dodavatelé, odběratelé, konkurence, veřejnost). Po provedení analýzy příležitostí a hrozeb, se analyzují silné a slabé stránky vycházející s analýzy vnitřního prostředí firmy (cíle, procedury, firemní zdroje, materiální prostředí, mezilidské vztahy, organizační struktura aj.). Silné a slabé stránky se rovněž vychází z analýzy marketingového mixu. SWOT analýza je velice užitečný nástroj, protože vytvoří komplexní přehled s klíčovými výsledky. (Jakubíková, 2013, s. 103-104)

5 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

Cílem teoretické části této diplomové práce bylo vypracovat teoretická východiska pro analytickou a projektovou část diplomové práce.

První kapitola byla zaměřená na marketing služeb obecně, byly zde popsány služby, jejich vlastnosti a klasifikace a dokonalost marketingu služeb. Úkolem této kapitoly bylo především naznačit, v čem jsou služby specifické, jak se liší od produktů a co tato odlišnost z hlediska marketingu znamená.

Druhá stěžejní kapitola této diplomové práce byla zaměřena na marketingový mix služeb. V rámci této kapitoly byly zpracovány podrobné poznatky o jednotlivých prvcích marketingového mixu. Na základě těchto teoretických poznatků, budeme v praktické části analyzovat stávající marketingový mix kadeřnictví Styl.

Třetí kapitola byla zaměřena na vztahový marketing a loajalitu zákazníků. Rovněž tato kapitola nám poslouží jako teoretické východisko pro řešení problémů se zákazníky v kadeřnictví Styl.

Čtvrtá kapitola byla věnována situační analýze.

Pro zpracování teoretické části bylo využito především knižních zdrojů, popřípadě elektronických časopisů. Internetové zdroje byly používány jen ojediněle a to v případě zveřejňování údajů ze stránek Ministerstva průmyslu a obchodu.

Marketing je téma, ke kterému lze nalézt spoustu literatury, avšak většina autorů čerpá z knih Philipa Kotlera, který je považován za jednu z největších autorit současného marketingu. Co se týče marketingu služeb, tak literatury zaměřené na toto téma je v porovnání s marketingem produktů o dost méně.

V české literatuře se marketingu služeb věnují především: Janečková, Vaštiková nebo Jakubiková. Tyto autorky však v převážné míře čerpají ze zahraniční literatury, a proto bylo v této diplomové práci používáno velké množství zahraniční literatury.

Jelikož je marketing rychle rostoucí obor, mnozí autoři neustále doplňují a rozšiřují své publikace, a proto literatura zůstává stále aktuální.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

6 PŘEDSTAVENÍ KADEŘNICTVÍ STYL

Kadeřnictví Styl bylo založeno v únoru roku 2011 a jedná se o dámské i pánské kadeřnictví. Majitelkou je kadeřnice Lenka. Lenka studovala Střední školu oděvní a služeb Vizovice, vystudovala zde obor kadeřník s výučním listem. Školu dokončila v červnu 2010. Poté Lenka byla registrovaná na úřadu práce a snažila se najít si práci v oboru, avšak žádné kadeřnictví nehledalo zaměstnance nebo nepronajímalo křeslo. Proto se Lenka rozhodla založit vlastní kadeřnictví.

Pro založení vlastního kadeřnictví využila Lenka pomoc Úřadu práce, pomocí příspěvku na zahájení podnikání. Na základě splněných podmínek a podnikatelského záměru získala Lenka od Úřadu práce na své podnikání 70 000 Kč. Podnikatelský záměr je k nahlédnutí v příloze P I.

V roce 2012 Lenka přijala do svého kadeřnictví další kadeřnici Marii, která si v kadeřnictví pronajímá křeslo.

V současné době má Lenka možnost dodatečného pronájmu sousedícího prostoru a tuto možnost zvažuje.

6.1 Základní údaje o kadeřnictví

Název: Kadeřnictví styl

Vznik: únor 2011

Místo podnikání: Vodní 54, Kroměříž 767 01

Majitelka: Lenka Borková

Předmět podnikání: kadeřnické služby, doplňkový prodej vlasové kosmetiky

7 SITUAČNÍ ANALÝZA

Cílem situační analýzy je analyzovat pozici firmy a faktory, které ji ovlivňují.

7.1 PEST analýza

PEST analýza je důležitá pro poznání makroprostředí, ve kterém podnik působí.

7.1.1 Politicko-právní prostředí

Na hospodaření kadeřnictví má vliv daňová politika, především daň z příjmu fyzických osob a daň z přidané hodnoty. Případné zvýšení daní vyvolá zdražení kadeřnických služeb.

Jelikož kadeřnice je osoba samostatně výdělečně činná, vztahuje se na její příjmy daň z příjmu fyzických osob ve výši 15 %. Dále OSVČ musí platit také sociální a zdravotní pojištění. V roce 2016 se záloha na sociální pojištění pro OSVČ vykonávající hlavní samostatnou výdělečnou činnost zvýšila o 29 Kč měsíčně, tedy z 1 943 Kč na 1 972 Kč. Obdobně jako u sociálního pojištění došlo v roce 2016 ke zvýšení minimálních měsíčních záloh OSVČ na zdravotní pojištění, a o to o 26 Kč. Minimální záloha na zdravotní pojištění činí tedy 1 823 Kč měsíčně. (iPodnikatel, © 2011-2014)

Kadeřnictví by také mohla ovlivnit změna sazeb DPH. Zvýšení daňových sazeb by způsobilo růst cen vody, energií i vlasových přípravků. V České republice platí od 1. ledna 2015 tři sazby DPH, a to základní sazba DPH ve výši 21 %, a dvě snížené sazby DPH ve výši 15 % a 10 %. Snížená sazba DPH ve výši 10 % se vztahuje pouze na nezbytně nutnou dětskou výživu, vybrané léky, vybrané knihy a vybrané potraviny a suroviny, a proto se našeho kadeřnictví netýká. 15% sazba je pro kadeřnictví důležitá, protože se uplatňuje u vodného, stočného a tepla. V případě zvýšení této sazby by se tedy zvýšila i cena vodného, stočného a tepla a pro kadeřnictví by to znamenalo nepříjemný nárůst provozních nákladů a snížený zisk. Stejný důsledek by mělo i zvýšení 21% sazby, která má vliv na kadeřnický materiál používaný v kadeřnictví. I toto by zvýšilo provozní náklady, a pokud by si kadeřnictví chtělo udržet určitou mírou zisku, muselo by zdražit své služby, což by se nelíbilo zákazníkům. Novinkou je, že od 1. 1. 2016 mají všichni plátcí DPH povinnost podávat kontrolní hlášení. Kadeřnictví však není plátcem DPH, a proto se ho tato povinnost netýká. (Olšanský, 2015, s. 1-4)

Další novinkou, která může kadeřnictví v roce 2016 nebo v blízké budoucnosti ovlivnit je zavedení povinnosti registračních pokladen, což by pro kadeřnictví znamenalo nutný finanční výdaj jak na pokladnu, tak na potřebný program.

Kromě daňových povinností je pro kadeřnictví rovněž nutné dodržovat zákon č. 258/2000 Sb. o ochraně veřejného zdraví a mít schválený provozní řád pracoviště.

Souhrnně můžeme říci, že pro podnikání v kadeřnictví je v České republice relativně stabilní politicko-právní prostředí. Na kadeřnictví by mohlo mít negativní vliv pouze zvyšování sazeb DPH, zákon o registračních pokladnách popřípadě nějaké rozsáhlé změny v hygienických požadavcích.

7.1.2 Ekonomické prostředí

Z ekonomických faktorů jsou pro kadeřnictví důležité především ty, které ovlivňují nákupní chování jejich zákazníků. Mezi tyto faktory můžeme zařadit nezaměstnanost, výši mezd a výdaje a úspory obyvatelstva.

K 30. 9. 2015 činil podíl nezaměstnaných osob ve Zlínském kraji 5,67 %. V Kroměříži, ve které kadeřnice podniká je nezaměstnanost 6,77 %, což je vyšší než krajský průměr. Pozitivní však je, že meziročně má nezaměstnanost ve Zlínském kraji klesající tendenci. Za pozitivní informaci rovněž můžeme brát, že v Kroměříži je nejnižší počet nezaměstnaných žen v porovnání s ostatními okresy v kraji. Což znamená, že si může více žen dovolit kadeřnické služby.

Průměrná hrubá měsíční mzda ve Zlínském kraji v 1. až 4. čtvrtletí 2015 činila 23 240 Kč, což znamenalo ve srovnání se stejným obdobím předchozího roku nárůst o 766 Kč, tj. o 3,4 %. I přes meziroční růst však zůstala zlínská mzda ve srovnání krajů na 13. pozici a byla tedy druhá nejnižší. Celorepubliková průměrná hrubá mzda činí 26 467 Kč. Z porovnání hrubých mezd vyplývá, že kdyby kadeřnictví působilo v jiném kraji, s vyšší hrubou mzdou, je možné, že by mělo větší klientelu, ale protože působí ve Zlínském kraji, musí o existující klientelu daleko více bojovat.

Silný růst české ekonomiky v prvních třech čtvrtletích roku 2015 podstatně vylepšil situaci na trhu práce a domácnostem vzrostly disponibilní příjmy. Díky nízkému nárůstu cen příjmy nebyly příliš znehodnoceny a domácnosti se je nebáli utrácet. Výdaje na konečnou spotřebu se zvýšily meziročně o 2,8 % a úspory vykazují rovněž rostoucí tendenci. Růst konečné spotřeby a ochota domácností utrácet je pro kadeřnictví velice pozitivní, protože

růst disponibilních příjmu způsobuje vyšší poptávku po službách zvyšujících životní úroveň.

Souhrnně tedy ekonomické prostředí, ve kterém kadeřnictví Styl působí, můžeme ve srovnání s ostatními kraji označit za podprůměrné. A proto je pro kadeřnictví Styl daleko těžší uplatnit se na trhu a získat klientelu, než kdyby působilo ve více prosperujícím kraji.

7.1.3 Sociální prostředí

V rámci sociálního prostředí jsou důležité společenské a sociální změny. Roste počet zaměstnaných žen, které chtějí dbát o svůj hled. Návštěvy kadeřnictví a jiných salónů krásy jsou již pro ženy téměř běžnou záležitostí. Rovněž díky různým technologiím a službám mají lidé více volného času. Výhodou kadeřnických služeb je, že se týkají všech věkových kategorií a tak na ně nemá nijak výrazný vliv stárnutí obyvatelstva. Rovněž muži dbají o svůj vzhled daleko více, než tomu bývalo zvykem.

Stále více se ženy i dívky starají o módu a nejnovější trendy. Dívky již od školního věku čtou různé dívčí časopisy, ve kterých nalézají nejnovější trendy prezentovány různými celebritami a samozřejmě se jim chtějí co nejvíce podobat. V dospělosti sice již ženy netouží vypadat jako jejich nejoblíbenější zpěvačka či herečka, ale touha po tom vypadat a cítit se skvěle se nevytrácí. Samozřejmě ženy v rolích matek, pak takto pečují i o svoje děti.

Nevýhodou zde může být, že ženy ze sociálně slabších rodin mohou najít širokou nabídku vlasové kosmetiky v drogériích, a případně si například barvit vlasy doma.

Souhrnně je však v současné době sociální prostředí pro kadeřnictví příznivé, protože ženy, dívky i muži, chtějí vypadat a cítit se krásně a pokud jim to finanční příjmy dovolí, tak velice rádi využívají právě služby kadeřnických salónů.

7.1.4 Technologické prostředí

Technologie je jedním z klíčových faktorů úspěchu kadeřnictví, a proto je pro kadeřnici nesmírně důležité sledovat nejnovější trendy a technologie.

Technologie se týkají veškerého vybavení. Kadeřnice musí dbát na správný výběr fénů, žehliček na vlasy, kulem a dalšího. U těchto přístrojů se stále něco inovuje a zákazníci vždy ocení, že kadeřnice používá tu nejšetrnější technologii pro jejich vlasy.

Rovněž při výběru vlasové kosmetiky, musí dbát kadeřnice na nejnovější trendy. Důležitá je kvalitní vlasová kosmetika pro všechny typy vlasů, kvalitní barvy v nejmódnějších odstínech a podobně. Kadeřnice používá ve většině případů špičkovou italskou vlasovou kosmetiku Artègo.

Samozřejmě obě kadeřnice navštěvují pravidelně školení na nejnovější trendy účesů, střihů, způsobů barvení, způsobu péče o vlasy a podobně. Za absolvování těchto školení dostanou kadeřnice certifikát, který si vždy vystaví na zeď kadeřnictví viditelně pro zákazníce.

V kadeřnictví dbají rovněž na nejnovější způsoby péče o poškozené vlasy, a proto v salónu nabízejí new hair systém, což je aplikování keratinu.

V současné době je rovněž hodně populární novinka zvaná Olaplex, která chrání vlasy při barvení a odbarvování. Kadeřnictví by mohlo zvážit její zavedení, aby přilákalo další zákazníce.

Pro kadeřnictví je nesmírně důležité sledovat technologické novinky, a pokud je to v jejich finančních možnostech, tak tyto novinky zavádět. Protože, jak už jsme říkali, ženy i dívky čtou nebo se dozvídají v reklamách o nejnovějších trendech a samozřejmě tyto trendy chtějí vyzkoušet. Proto je důležité tyto nejdůležitější trendy nabízet v kadeřnictví, aby kvůli jejich absenci nedocházelo k odchodu stálých zákazníků ke konkurenci. Samozřejmě je vždy důležité zvažovat nákladnost technologie a potenciál jejího využití.

7.1.5 Závěr PEST analýzy

V následující tabulce č. 2 můžeme vidět shrnutí PEST analýzy.

Tabulka 3 Závěr PEST analýzy (vlastní zpracování)

Výhody		Nevýhody	
P	Stabilní politicko-právní prostředí	P	Zákon o registračních pokladnách
E	Růst disponibilních příjmů domácností	E	Nízká mzda ve Zlínském kraji
S	Více volného času	S	Vlasová kosmetika v drogeriích
S	Zákaznice bez věkového omezení	T	Náklady na technologie a trendy
T	Certifikáty		
T	New hair systém		

Kadeřnictví styl působí v relativně stabilním politicko-právním prostředí, což je jistě výhodou. Největší hrozbou v blízké době je povinné zavedení registračních pokladen, což by znamenalo pro kadeřnictví finanční náklad na pokladnu a potřebný program.

V rámci ekonomického prostředí můžeme považovat za pozitivní, že roste disponibilní příjem domácností, ale vzhledem k tomu, že je ve Zlíně druhá nejmenší mzda v České republice, považujeme ekonomické prostředí ve Zlínském kraji za podprůměrné, což může ovlivnit stávající i potenciální klientelu.

Výhodami v rámci sociálního prostředí je, že lidé mají daleko více volného času a také mají stále větší tendenci o sebe pečovat. Další výhodou je že zákaznicemi nebo zákazníky kadeřnictví mohou být ženy i muži úplně všech věkových kategorií. Naopak nevýhodou může být, že ženy ze sociálně slabších rodin nahrazují kadeřnické služby vlasovými přípravky z drogerií.

V rámci technologií je výhodou pro kadeřnictví, že kadeřnice se neustále vzdělávají v oblasti technologií a získávají různé certifikáty. Další výhodou je rovněž new hair system, který se v kadeřnictví používá. Nevýhodou je, že kadeřnice musí sledovat nové trendy a zvažovat zda je pro ně finančně výhodné tyto trendy zavést, neboť spousta nových technologií je velmi nákladná a kadeřnice musí mít jistotu, že se jim vložené prostředky vrátí.

7.2 Porterova analýza konkurenčních sil

Porterova analýza konkurenčních sil slouží k analýze vnějšího mikroprostředí. Napomáhá nám objevit konkurenční síly v odvětví.

7.2.1 Hrozba nových konkurentů

Podle Ministerstva průmyslu a obchodu (2016, s. 2) bylo k 31.12.2016 registrováno na území České republiky 35 007 kadeřnictví a holičství, podnikajících na základě živnostenského oprávnění.

Hrozba vstupu nových konkurentů do odvětví je poměrně vysoká. Ročně přibývají ve Zlínském kraji desítky vyučených kadeřníků a kadeřnic, je však nutné podotknout, že ne všichni mají potřebnou kuráž a finance k otevření svého vlastního kadeřnictví, a tak spíše hledají volná křesla v již existujících kadeřnictvích.

Ke vstupu do odvětví potřebuje nový kadeřník živnostenské oprávnění. Kadeřnictví patří mezi živnost řemeslnou, která vyžaduje prokázání kvalifikace (dosažení středního nebo vyššího vzdělání v oboru). Kromě živnostenského oprávnění musí nový kadeřník také mít prostory zkolaudovány k provozování kadeřnictví, schválený provozní řád hygienickou stanicí a schválení provozovny hasičských záchranným sborem.

Podmínky pro založení nového kadeřnictví nejsou v porovnání s ostatními odvětvími nijak náročné, ale samozřejmě je nutné vynaložit ze začátku poměrně velký obnos finančních prostředků pro začínajícího podnikatele. Například Lenku stálo počáteční vybavení kadeřnictví asi 100 000 Kč.

Rovněž je nutno podotknout, že pro založení kadeřnictví je nutné, aby kadeřník či kadeřnice již měla určitou klientelu a nezačínala tak úplně od nuly, což by mohlo být velice nebezpečné.

7.2.2 Konkurenční rivalita

Přesné číslo kadeřnictví působících v Kroměříži bohužel není možno zjistit. Ale odhadem jich může být kolem 40.

Za hlavní konkurenci Lenka považuje kadeřnictví Top Hair, které se nedávno přestěhovalo do stejné ulice a lidé si kadeřnictví často vzájemně pletou.

Kromě hlavního konkurenta kadeřnictví Top Hair budeme naše kadeřnictví Styl srovnávat s dalšími čtyřmi kadeřnictvími: kadeřnictví Ef, kadeřnictví Niobé, kadeřnictví Jitka a kadeřnictví Glance.

Kadeřnictví Top Hair můžeme považovat za kadeřnictví vyššího standardu, což samozřejmě zákaznice poznají na ceně. Prostředí salónu je krásné a moderní. Působí zde 3 kadeřnice. Otevírací doba je od 9:00-19:00. Nabídka základních služeb je srovnatelná s kadeřnictvím Styl, pouze doplňkový prodej je většího rozsahu. Kadeřnictví již používá novinku Olaplex. Kadeřnictví Top Hair se účastní mnoha zajímavých projektů, jako jsou přehlídky, focení a vlastní kolekce. Kadeřnictví také lépe komunikuje se zákaznicemi a nabízí pro zákaznice různé soutěže a omezené slevové nabídky.

Kadeřnictví Ef je rovněž kadeřnictví vyššího standardu a můžeme zde nalézt i kosmetické služby. Ceny jsou o dost vyšší než v kadeřnictví Styl, zákaznice platí za image kadeřnictví. Prostředí salónu působí průměrným dojmem. Otevírací doba kadeřnictví je: Po-Pá 7:00-22:00, So 7:00-12:00. V kadeřnictví působí asi 5 kadeřnic,

z toho majitelka a kadeřnice Eva Formánková je velice známou osobností ve světě kadeřnictví a je držitelka mnoha ocenění za svou práci. Nabídka základních služeb je srovnatelná s kadeřnictvím Styl, opět je zde zastoupen doplňkový prodej vlasové kosmetiky v daleko větším rozsahu. Kadeřnictví Ef se podílí na velkém množství aktivit, které kadeřnictví zviditelňují a dělají mu dobré jméno po celé Kroměříži a okolí. Díky různým předváděcím akcím na diskotékách, plesech a večírcích a rovněž díky Facebooku a internetovým stránkám, můžeme říci, že kadeřnictví Ef má velice dobře zpracovaný komunikační mix.

Kadeřnictví Niobé je kadeřnictví pro zákazníky s nižšími příjmy, kteří si služby kadeřnictví Top Hair nebo kadeřnictví Ef nemohou dovolit. Ceny jsou tedy příznivé a srovnatelné s naším kadeřnictvím Styl. Otevírací doba kadeřnictví je: Po-Pá 8:00-18:00, So 8:00-12:30. Prostředí salonu je průměrné. Nabídka základních služeb je srovnatelná s kadeřnictvím Styl, nicméně zde chybí nějaké technologické novinky jako brazilský keratin, prodlužování vlasů a podobně. Kadeřnictví používá pro komunikaci pouze internetové stránky a telefonický a osobní kontakt.

Kadeřnické studio Jitka je nové kadeřnictví otevřeno v roce 2014. Prostředí kadeřnictví bohužel však příliš nově a moderně nevypadá. Ceny v kadeřnictví jsou vyšší než v Kadeřnictví Styl. Otvírací doba kadeřnictví je podle objednávek. Nabídka základních služeb je totožná s kadeřnictvím Styl. Výhodou kadeřnictví Jitka je, že využívá technologické novinky. Příkladem může být ultrazvuková žehlička, brazilský keratin, prodlužování vlasů a rovněž kadeřnice Jitka momentálně testuje technologii Olaplex a v případě prokázání jejich výsledků, chce tuto technologii rovněž zavést ve svém kadeřnictví. Komunikace kadeřnice probíhá prostřednictvím internetových stránek, Facebooku, telefonicky a osobně. Facebook je používán efektivněji než v kadeřnictví Styl.

Kadeřnictví Glance se nachází rovněž v centru města. Je umístěno v suterénu budovy a prostředí působí strohým ne příliš pěkným dojmem. Cenově je kadeřnictví Glance srovnatelné s kadeřnictvím Styl. Nabídka služeb je rovněž srovnatelná, kadeřnictví Glance nepoužívá příliš technologických novinek – pouze brazilský keratin. Komunikace kadeřnictví probíhá prostřednictvím Facebooku, telefonicky a osobně a je stejně jako u kadeřnictví Styl nedostatečná.

V následující tabulce č. 4 můžeme vidět bodové srovnání kadeřnictví, kdy 5 je nejvyšší počet bodů a 1 nejnižší počet bodů. Ze srovnání můžeme vidět, že největšími konkurenty

jsou kadeřnictví Top Hair a kadeřnictví Ef. Obě tyto kadeřnictví jsou lepší v oblasti technologie a komunikace, proto by se mělo naše kadeřnictví Styl zaměřit právě na tyto oblasti. Kadeřnictví Jitka a kadeřnictví Glance jsou dle bodů konkurenti, kteří by mohly kadeřnictví ohrozit v případě, že by nadále zahálelo a nerozvíjelo se. Kadeřnictví Niobé nepovažujeme za příliš velkou konkurenci, neboť už je na trhu od roku 2000 a za tu dobu se příliš nezměnilo a spíše zaostává za veškerými novými kadeřnictvími.

Tabulka 4 Bodové srovnání kadeřnictví (vlastní zpracování)

Kritérium	Kadeřnictví Styl	Kadeřnictví Top Hair	Kadeřnictví Ef	Kadeřnictví Niobé	Kadeřnictví Jitka	Kadeřnictví Glance
Cena	4	3	2	4	3	4
Prostředí	4	5	3	3	3	2
Otevírací doba	4	4	5	4	3	4
Technologie	4	5	5	2	5	4
Komunikace	3	4	5	2	4	3
Celkem	19	22	21	15	18	17

V souvislosti v boji s konkurencí by kadeřnictví mělo uvažovat o zavedení technologie Olaplex, ultrazvukové žehličky nebo jiné žádané novinky, aby posílilo své konkurenční postavení ve vztahu k technologii. A také musí kadeřnictví zapracovat na komunikaci se zákazníky a podpoře prodeje.

7.2.3 Vyjednávací vliv dodavatelů

Největším dodavatelem je Hana Růžičková, která kadeřnictví dodává sortiment značky Artègo. Kadeřnictví odebírá většinu vlasové kosmetiky právě od tohoto dodavatele, popřípadě produkty značky Bes objednávají přes internet nebo Medavitu nakupují v obchodě s kadeřnickými potřebami.

Jelikož se jedná pouze o malé kadeřnictví, tak nemá vůči dodavatelům téměř žádný vyjednávací vliv. Nicméně ani dodavatelé si nemohou dovolit nasazovat příliš vysoké ceny, neboť na trhu kadeřnických potřeb existuje spousta společností, která by mohla

stávajícího dodavatele v případě příliš vysokých cen nebo špatných obchodních podmínek nahradit.

7.2.4 Vyjednávací vliv klientů

Vyjednávací síla zákazníků je vysoká, protože každý zákazník si může svobodně vybrat z velkého počtu kadeřnic v Kroměříži a jejím okolí, a v případě nespokojenosti je velice jednoduché kadeřníka změnit.

Při volbě kadeřníka se zákazníci jednoznačně rozhodují na základě svých vlastních zkušeností a doporučení blízkých. V dnešní internetově době si mnozí zákazníci rovněž čtou i reference na internetu. Právě z těchto důvodů je pro kadeřnictví nesmírně důležitá jeho marketingová strategie a budování dobrého jména kvalitními službami.

7.2.5 Hrozba substitučních služeb

Kadeřnické služby ohrožují především nabídky drogerií, které mají rozsáhlý sortiment vlasové kosmetiky a jsou především pro ženy ze sociálně slabších rodin vítaným substitutem kadeřnických služeb.

7.2.6 Závěr

V následující tabulce č. 5 můžeme vidět shrnutí Porterovy analýzy konkurenčních sil.

Za největší konkurenční sílu můžeme považovat vyjednávací vliv klientů, kteří mohou kdykoliv změnit kadeřníka. Dále je rovněž velkou hrozbou konkurence, za kterou můžeme považovat kadeřnictví Ef i kadeřnictví Top Hair. Kadeřnictví Glance a kadeřnictví Jitka jsou prozatím průměrnou konkurenční silou, avšak v případě zahálení našeho kadeřnictví Styl se tato situace může rychle změnit. Kadeřnictví Niobé považujeme za velmi malou konkurenci. Ostatní konkurenční síly jsou průměrné, vstup do odvětví sice sám o sobě není nijak obtížný, ale je k němu potřeba kuráž, finanční prostředky a aspoň základ klientely. Vyjednávací vliv dodavatelů považujeme taktéž za průměrný, jelikož v případě nutnosti lze dodavatele poměrně rychle nahradit jiným. Substituční služby jsou sice možné, ale nevyrovnávají se kadeřnictví kvalitou, a tak považujeme tuto konkurenční sílu rovněž za průměrnou.

Tabulka 5 Závěr Porterovy analýzy konkurenčních sil (vlastní zpracování)

Konkurenční síla	Síla působení		
	Vysoká	Průměrná	Nízká
Hrozba nových konkurentů		X	
Konkurenční rivalita:			
<i>Kadeřnictví Top Hair</i>	X		
<i>Kadeřnictví Ef</i>	X		
<i>Kadeřnictví Niobé</i>			X
<i>Kadeřnictví Jitka</i>		X	
<i>Kadeřnictví Glance</i>		X	
Vyjednávací vliv dodavatelů		X	
Vyjednávací vliv klientů	X		
Hrozba substitučních služeb		X	

7.3 Analýza vnitřního mikroprostředí

Do analýzy vnitřního mikroprostředí zařadíme tyto oblasti: finance, marketing, lidské zdroje a organizace.

7.3.1 Finance

Jelikož kadeřnice Lenka i kadeřnice Marie podnikají na základě živnostenského oprávnění, tak je jejich povinností podávat daňové přiznání.

Hospodaření majitelky Lenky za rok 2015 můžeme vidět v následující tabulce č. 6.

Tabulka 6 Hospodaření kadeřnictví za rok 2015 (vlastní zpracování)

Tržby	258 340 Kč
Nájem	24 000 Kč
Materiál	55 260 Kč
Zdravotní a sociální pojištění	42 540 Kč
Náklady celkem	121 800 Kč
Zisk	136 540 Kč

Oproti roku 2014 se tržby zvýšili z 243 613 Kč na 258 340 Kč, ceník zůstal nezměněn, takže růst tržeb souvisí s větším počtem poskytnutých služeb. Pozitivní také je, že zatímco tržby rostou, náklady zůstávají stejné nebo jen mírně rostou, a proto i zisk každým rokem roste.

7.3.2 Marketing

V řízení kadeřnictví se marketing příliš nepoužívá. Používána je pouze mírná propagace pomocí facebooku a webových stránek. V závislosti na tom, že si kadeřnice stěžuje na to, že jsou dny, kdy kadeřnictví není vytíženo a je těžké udržet si loajální zákaznice, bylo by vhodné vymyslet způsob jak tomuto pomocí marketingu zabránit.

7.3.3 Lidské zdroje a organizace

Jelikož se jedná o malé kadeřnictví, kde působí pouze 2 zaměstnanci a to kadeřnice Lenka a kadeřnice Marie, tak je organizace velice jednoduchá. Za celý chod kadeřnictví nese odpovědnost kadeřnice Lenka, která je majitelkou kadeřnictví a kadeřnice Marie si zde pronajímá křeslo. Podrobnější informace o personálu v kapitole personál.

7.3.4 Závěr analýzy vnitřního mikroprostředí

V následující tabulce č. 7 můžeme vidět závěr analýzy vnitřního mikroprostředí. Jednotlivé oblasti byly hodnoceny na stupnici od 1 do 5, přičemž nejlepší hodnocení je 5 a nejhorší 1.

*Tabulka 7 Závěr analýzy vnitřního mikroprostředí
(vlastní zpracování)*

Oblast	Hodnocení
Finance	4
Marketing	2
Lidské zdroje a organizace	4

Finance byly ohodnoceny 4 body, protože kadeřnictví nemá žádné finanční problémy a tržby i zisk roste. Marketing se v kadeřnictví využívá jen omezeně, a proto mu byly přiřazeny pouze 2 body. Lidské zdroje v organizace jsou na dobré úrovni, a proto byly ohodnoceny známkou 4.

8 ANALÝZA NÁSTROJŮ MARKETINGOVÉHO MIXU

Analýza nástrojů marketingového mixu byla provedena zejména na základě pozorování, interních informací a osobních znalostí prostředí.

8.1 Produkt

Kadeřnictví styl poskytuje především kadeřnické služby, doplňkovou službou je prodej vlasové kosmetiky.

Mezi základní služby patří:

- mytí vlasů,
- regenerační zábaly,
- střih,
- změna střihu,
- barva,
- melír,
- foukaná,
- vodová,
- žehlení,
- sušení,
- společenský účes,
- zkouška společenského účesu,
- pánský střih,
- úprava vousů,
- úprava knírů,
- dětský střih,
- new hair system,
- prodlužování vlasů keratinem.

Kadeřnice používá především špičkovou italskou vlasovou kosmetiku značky Artègo. dále vlasovou kosmetiku značky Bes a popřípadě si nakupuje určité přípravky samostatně ve specializovaném obchodu s kadeřnickými potřebami.

Kadeřnice dbá i na to, aby měla v kadeřnictví poptávané novinky, mezi které patří například prodlužování vlasů a new hair systém. New hair systém je ošetřování vlasů keratinem.

Samozřejmě vzhledem ke konkurenci se dá nabídka poskytovaných služeb ještě vylepšit. Příkladem je například Olaplex, což je přípravek, který se přidává do barvicí směsi nebo odbarvovače, a měl by zabránit jakémukoliv poškození vlasového vlákna a uzdravovat vlas zevnitř.

Kadeřnice se potýká s poměrně velkou fluktuací zákazníků, a proto by bylo vhodné vymyslet způsob jakým si zákazníky udržet.

8.2 Cena

Klientelu kadeřnictví tvoří ženy a dívky všech věkových kategorií. Lenka preferuje spíše nižší ceny se zárukou opětovné návštěvy zákaznice.

Ceny jsou stanoveny na základě nákladů a konkurence. Mezi náklady patří nájem, energie, voda, vlasové přípravky a práce kadeřnice. K takto stanovené ceně je připočtena marže a následná cena je ještě porovnána s konkurencí. Hotový ceník můžete vidět v příloze P II.

Ceny vlasové kosmetiky kadeřnice určuje tak, že k nákupní ceně připočte marži.

Veškeré služby se v kadeřnictví platí hotově.

8.3 Distribuce služeb

Služby v kadeřnictví jsou vždy poskytovány přímou cestou. Ve většině případů jde zákazník za službou do provozovny. V případě potřeby nebo zájmu je možné rovněž návštěva zákazníka kadeřnicí doma. Tato služba je využívána především při tvorbě společenských a svatebních účesů.

Otevírací doba kadeřnictví je:

- Po-pá: 9:00-18:0
- Sobota na objednání

Kadeřnice se střídají na ranní a odpolední směně, případně pracují současně, pokud mají objednané zákaznice.

8.4 Marketingová komunikace

Kadeřnictví propaguje své služby především na internetových stránkách a na facebooku. Pro větší oblíbenost kadeřnictví by byl vhodný nějaký druh podpory prodeje, který by přilákal nové zákaznice a vytvořil výhody pro stávající zákaznice.

Důležitý je pro kadeřnici také tzv. word-of-mouth marketing. Kadeřnice získává spoustu zákaznic na základě doporučení stálých zákaznic, proto je pro kadeřnici velice důležité posilovat vztahy se svými zákaznicemi a zajišťovat si jejich loajalitu.

8.5 Materiální prostředí

Kadeřnictví se nachází přímo v centru města, kam se zákazníci mohou dostat pěšky i autem. V případě jízdy autem se v blízkosti kadeřnictví nachází parkoviště, takže parkování není problémem. Kadeřnictví se nachází v druhém patře budovy, v prvním patře se nachází směnárna a obchod s oblečením. V druhém patře se nachází pouze kadeřnictví a volný prostor k pronájmu. Kadeřnice uvažuje o pronájmu tohoto prostoru k rozšíření svého podnikání. Kadeřnictví je označeno cedulkou na dveřích a ve výloze. Pro lepší viditelnost by však bylo vhodné umístit před kadeřnictví ještě nějaký jiný vhodný poutač.

Kadeřnictví je laděné do příjemné zeleno-bílé kombinace, vybavení kadeřnictví je nové a moderní. Nachází se zde dvě samostatné pracovní místa pro každou kadeřnici. Součástí kadeřnictví je také šatna pro kadeřnice a sociální zařízení. Celkově působí kadeřnictví moderním a příjemným vzhledem. Fotografie kadeřnictví jsou v příloze P IV.

8.6 Lidé ve službách

Pro kadeřnictví je nutné mít profesionální pracovníce, které dokážou vytvořit příjemné prostředí, do kterého se budou zákazníci rádi vracet. Úkolem kadeřnice je nejen poradit zákazníkům s výběrem správného střihu, barvy, péče o vlasy a podobně, ale také vedení konverzace. Jak Lenka sama říká, mnozí zákazníci chodí do kadeřnictví rádi, protože se vždy dozví nějaké nové informace nejen o vlasech ale také o veškerém dění ve městě. Kadeřnictví je totiž taková malá „drbárna“.

Kadeřnice musí kromě příjemného vystupování ovládat také své řemeslo, a proto kadeřnice Lenka a Marie neustále pracují na svých dovednostech a navštěvují různé školení a semináře, ze kterých si většinou dovezou certifikát. Tyto školení kadeřnictvím nabízí,

jak dodavatel kosmetiky Artègo, tak různí jiní dealeři nebo si je kadeřnice vyhledávají samy.

8.7 Procesy ve službách

Kadeřnice objednává zákaznice na základě telefonického, osobního nebo facebookového kontaktu. Zákazníci také mohou přijít bez objednání a v případě volného času kadeřnice jsou ihned obslouženy.

Kadeřnictví se potýká s výkyvy poptávky po kadeřnických službách, některé dny je kadeřnictví téměř prázdné, zatímco jiné dny jsou obě kadeřnice naprosto vytížené. Pátek je nejfrekventovanějším dnem.

Objednací doba je poměrně krátká, většinou jeden týden. Objednaný zákazník bývá většinou vždy obsloužený ve stanovený čas.

9 SWOT

Pomocí analýzy SWOT budou sumarizovány poznatky ze situační analýzy a z analýzy marketingového mixu. Cílem je identifikace silných a slabých stránek kadeřnictví a identifikace příležitostí a hrozeb, které na kadeřnictví působí z vnějšího okolí.

Tabulka 8 SWOT analýza (vlastní zpracování)

Silné stránky	Slabé stránky
Dobrá kvalita poskytovaných služeb Strategicky dobré umístění kadeřnictví Poměrně krátká objednávací doba Stále se vzdělávající kvalifikovaný personál Nízké ceny	Komunikace Fluktuace zákazníků Chybějící technologické novinky
Příležitosti	Hrozby
Technologický vývoj Změna životního stylu obyvatelstva Kadeřnické soutěže Možnost rozšíření kadeřnictví	Zákon o registračních pokladnách Inovativnější konkurenti Zvyšování daní Zdražování energií Úbytek zákazníků

Mezi silné stránky patří především dobrá kvalita poskytovaných služeb, poměrně krátká objednávací doba, nízké ceny, a personál, který neustále pracuje na své kvalifikaci prostřednictvím kurzů a školení. Za silnou stránku můžeme rovněž považovat umístění kadeřnictví v centru města.

Mezi slabé stránky patří především komunikace a propagace kadeřnictví, fluktuace zákazníků a chybějící technologické novinky, kterými konkurence disponuje.

Příležitostmi pro kadeřnictví je technologický vývoj, ale jen v případě že kadeřnice technologické novinky sledují a dokáží je zavést ve svém kadeřnictví ihned zpočátku a získat tím tak konkurenční výhodu. Další příležitostí je pro kadeřnictví změna životního stylu obyvatelstva, což způsobuje, že lidé mají více volného času a více se starají sami o sebe. Rovněž díky různým kadeřnickým soutěžím se může kadeřnictví zviditelnit a získat dobrou pověst, a proto i toto můžeme považovat za příležitost. Další příležitostí

je i možnost rozšíření kadeřnictví a vybudování komplexního salonu krásy, který se v Kroměříži doposud nenachází.

Kadeřnictví může ohrozit zákon o registračních pokladnách, který kadeřnictví způsobí finanční i provozní náklady. Z politických změn může kadeřnictví ohrozit také zvyšování daní nebo zvyšování cen energií. Další velkou hrozbou je více inovativní konkurence a odliv zákazníků.

10 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

Cílem diplomové práce je navrhnout projekt rozšíření služeb a tím zvýšit konkurenceschopnost kadeřnictví Styl. Protože informace získané ze situační analýzy nejsou dostatečné a je potřeba brát v úvahu také názor zákazníků, byl v únoru 2016 rovněž proveden dotazníkový průzkum

10.1 Dotazník

Dotazník byl navržen tak, aby dokázal zjistit, zda jsou zákaznice spokojené s poskytovanými službami a zda jim nějaké kadeřnické služby nechybí. Rovněž se tento dotazník zabývá možností rozšíření kadeřnictví o další služby a vytvoření rozsáhlejšího salónu krásy.

Dotazník se skládá z deseti otázek, z toho poslední dvě jsou otázky identifikační. Dotazník byl v kadeřnictví v papírové podobě. Jeho finální verzi můžete vidět v příloze P III.

10.2 Sběr dat a zdroje informací

Primárním zdrojem informací byli zákazníci kadeřnictví, kteří se podíleli na výzkumu vyplňováním již zmíněného dotazníku.

O vyplnění dotazníků byli zákazníci žádáni kadeřnicemi v průběhu měsíce února 2016. Celkem bylo vyplněno 108 dotazníků, z toho 6 muselo být vyřazeno kvůli neúplnému nebo špatnému vyplnění. Finální počet dotazníků je tedy 102.

10.3 Výzkumné otázky

Hlavním úkolem dotazníků je odpovědět na část výzkumných otázek, které byly stanoveny. Jedná se o tyto otázky:

Q1: Považují zákazníci poskytované kadeřnické služby za kvalitní?

Q2: Má kadeřnictví Styl srovnatelnou nabídku s konkurenty? Případně v čem má kadeřnictví konkurenční výhodu nebo nevýhodu?

Q3: Uvítali by zákazníci nějaký druh věrnostního programu? A pokud ano o jaký typ věrnostního programu by se jednalo?

Q4: Uvítali by zákazníci rozšíření kadeřnictví o jiné služby a vytvoření tak komplexního salónu krásy? Jaké služby by popřípadě uvítali?

10.4 Zpracování informací a dat z vyplněných dotazník

Nejdříve byly dotazníky zpracovány manuálně, bylo zkontrolováno, zda jsou vyplněny veškeré údaje a nevyhovující dotazníky byly vyřazeny. Data z vyhovujících dotazníků byla přenesena do programu Microsoft Excel a analyzována.

11 VÝSLEDKY DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ

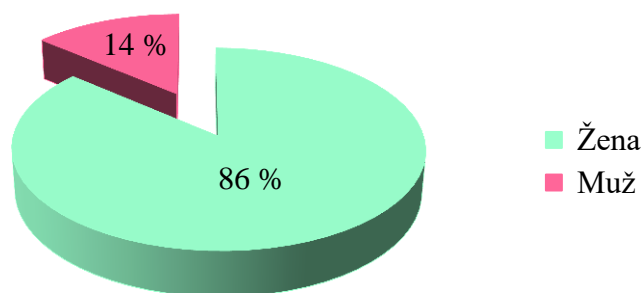
V této části diplomové práce budou vyhodnoceny jednotlivé otázky dotazníku. Nejprve analyzujeme informace o respondentech a poté analyzujeme jednotlivé otázky dotazníku.

11.1 Informace o respondentech

Jako informace o respondentech byly zjišťovány pohlaví a věk.

11.1.1 Pohlaví respondentů

V únoru 2016 navštívilo kadeřnictví Styl více žen než mužů. Žen bylo 86 % a mužů 14 %. Dle informací majitelky kadeřnictví, je takové rozložení pohlaví běžné, a proto můžeme říci, že výběrový soubor je ve srovnání se základním souborem reprezentativní.

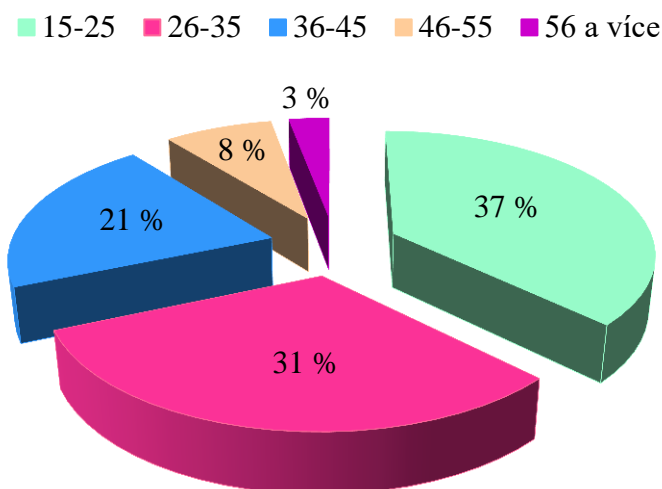


Obrázek 9 Pohlaví respondentů (vlastní zpracování)

11.1.2 Věk respondentů

Dle informací majitelky Lenky má kadeřnictví zákaznice i zákazníky všech věkových kategorií. V průběhu měsíce února navštívilo kadeřnictví 38 zákazníků ve věku 15-25 let, 32 zákazníků ve věku 26-35 let, 21 zákazníků ve věku 36-45 let, 8 zákazníků ve věku 46-55 let a pouze 3 zákazníci ve věku 56 a více.

Z uvedených čísel vidíme, že kadeřnictví má doopravdy zákazníky všech věkových kategorií. Převažuje však kategorie 15-25let a 26-35 let, dle komentářů majitelky Lenky, jsou tyto dvě věkové kategorie nejčastějšími zákazníky. V následujícím obrázku č. 10 můžeme vidět procentuální znázornění věku respondentů.



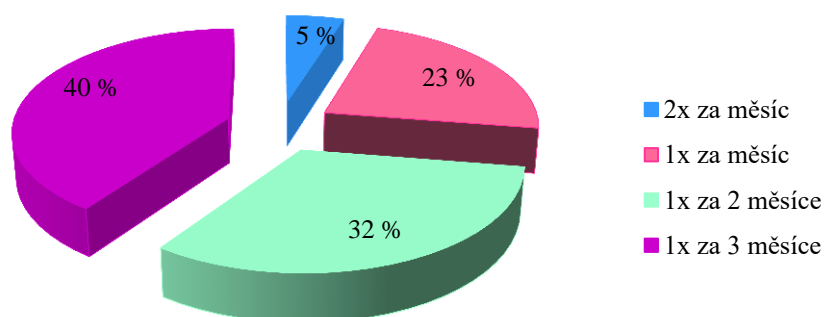
Obrázek 10 Věk respondentů (vlastní zpracování)

11.2 Analýzy jednotlivých otázek dotazníku

V této části budou analyzovány jednotlivé otázky dotazníku.

11.2.1 Využívání kadeřnických služeb

V první otázce dotazníků se zkoumalo, jak často respondenti navštěvují kadeřnictví. Největší počet respondentů odpovědělo, že navštěvuje kadeřnictví jedenkrát za tři měsíce, odpovědělo tak 41 zákazníků. 33 respondentů odpovědělo, že kadeřnictví navštěvuje jedenkrát za dva měsíce, návštěvu jedenkrát za měsíc volí 23 zákazníků a dvakrát do měsíce kadeřnictví navštěvuje 5 respondentů.



Obrázek 11 Využívání kadeřnických služeb (vlastní zpracování)

Dle majitelky Lenky většina zákaznic navštěvuje kadeřnictví jedenkrát během dvou až tří měsíců, protože jim odrůstají barvené vlasy a společně s barvením si nechávají provést kompletní kadeřnický servis. Jedenkrát do měsíce většinou navštěvují kadeřnictví ženy a muži s krátkými vlasy, neboť krátké vlasy potřebují pravidelnější péči, aby zachovávaly požadovaný tvar.

11.2.2 Spokojenost s kvalitou služeb

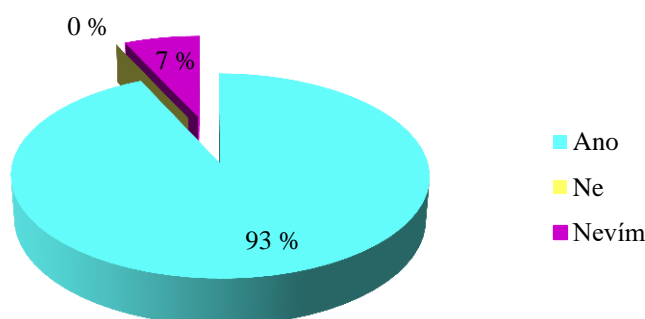
V následující tabulce č. 9 můžeme vidět odpovědi respondentů na otázku, zda jsou spokojeni s kvalitou služeb. 78 respondentů je rozhodně spokojeno a 23 respondentů je spíše spokojeno. Nespokojený je pouze jeden respondent, což poukazuje na poskytování kvalitní kadeřnické péče.

Tabulka 9 Spokojenost s kvalitou služeb (vlastní zpracování)

Spokojenost	Počet	Procentuální podíl
Rozhodně ano	78	76,47 %
Spíše ano	23	22,55 %
Ne	1	0,98 %

11.2.3 Věrnostní program

V otázce číslo tři bylo zjišťováno, zda by zákazníci uvítali nějaký druh věrnostního programu. V obrázku č. 12 můžeme vidět, že 93 % zákazníků by věrnostní programu uvítalo, což znamená, že by o něm kadeřnice měla určitě přemýšlet.



Obrázek 12 Věrnostní program (vlastní zpracování)

11.2.4 Volba věrnostního programu

Jelikož nikdo neodpověděl v otázce číslo tři, že by neuvítal nějaký druh věrnostního programu, odpovídali všichni respondenti na otázku, jaký typ věrnostního programu by se jim líbil. V této otázce mohli respondenti označit max. 2 odpovědi.

Nejčastěji byly vybírány možnosti každá 5. návštěva 10% sleva a každá 5. návštěva stříh zdarma. Celkové četnosti a procentuální podíl odpovědí můžeme vidět v tabulce č. 10.

Tabulka 10 Volba věrnostního programu (vlastní zpracování)

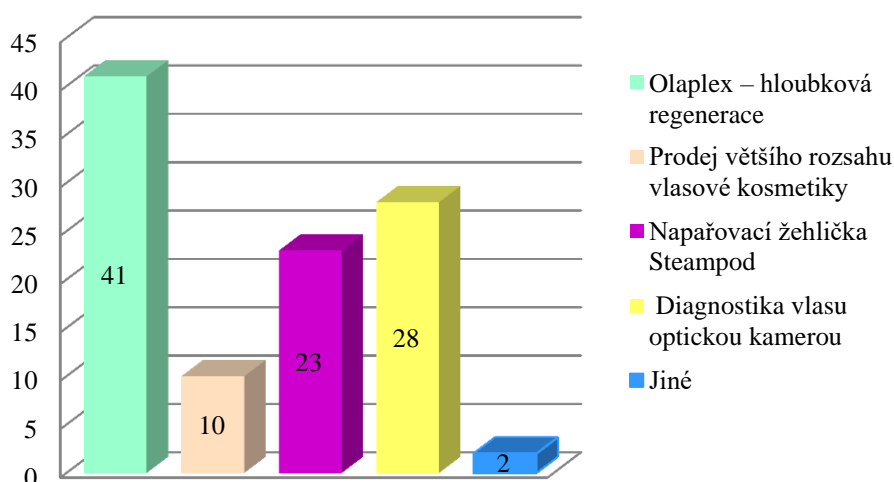
Typ věrnostního programu	Počet	Procentuální podíl
Každá 5. návštěva stříh zdarma	79	38,73 %
Každá 5. návštěva 10% sleva	83	40,69 %
Soutěže	7	3,43 %
Dárky v podobě stylingových prostředků	12	5,88 %
Měsíční slevové akce	21	11,27 %

11.2.5 Nedostatky ve službách nebo technologiích

Otázka číslo pět zkoumala, zda zákazníkům nechybí v kadeřnictví nějaké služba nebo technologie, o kterou mají zájem. Výsledky této otázky nejsou zcela jednoznačné, neboť 47 % lidí odpovědělo, že jim žádná služba či technologie nechybí, zatímco 53 % lidí odpovědělo, že jim něco chybí.

11.2.6 Postrádaná služba nebo technologie

Otázka číslo šest navazovala na otázku číslo pět, a proto na ni odpovídalo pouze 54 respondentů. V této otázce mohli respondenti zvolit službu nebo technologii, která jim chybí. Výčet služeb byl navržen na základě diskuze s kadeřnicí o nejnovějších trendech. Odpovědi zákazníků jsou zobrazeny v následujícím grafu č. 13. Respondenti mohli zvolit maximálně dvě možnosti.



Obrázek 13 Postrádaná služba nebo technologie (vlastní zpracování)

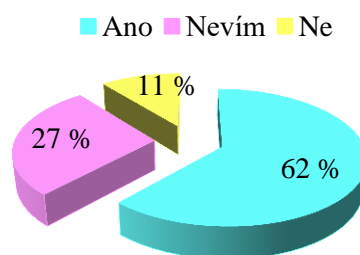
Nejčastěji zvolenou možností byl Olaplex, následovaný diagnostikou vlasu optickou kamerou. Na třetím místě byla napařovací žehlička Steampod a poslední prodej většího rozsahu vlasové kosmetiky. V možnosti jiné bylo žádáno o prodej a přizpůsobení vlasů Clip-in a Serioxyl, což je program proti řídnutí vlasů.

Při rozhodování o zavedení nové služby nebo technologie, musí kadeřnice brát v úvahu přání zákazníka, ale také náklady spojené s touto investicí.

11.2.7 Rozšíření o jiné služby

V předposlední otázce číslo 7 bylo zkoumáno, zda by zákazníci uvítali rozšíření kadeřnictví o jiné služby než kadeřnické. Majitelka Lenka má totiž možnost pronajmout si prostor sousedící s jejím kadeřnictvím a tuto možnost zvažuje.

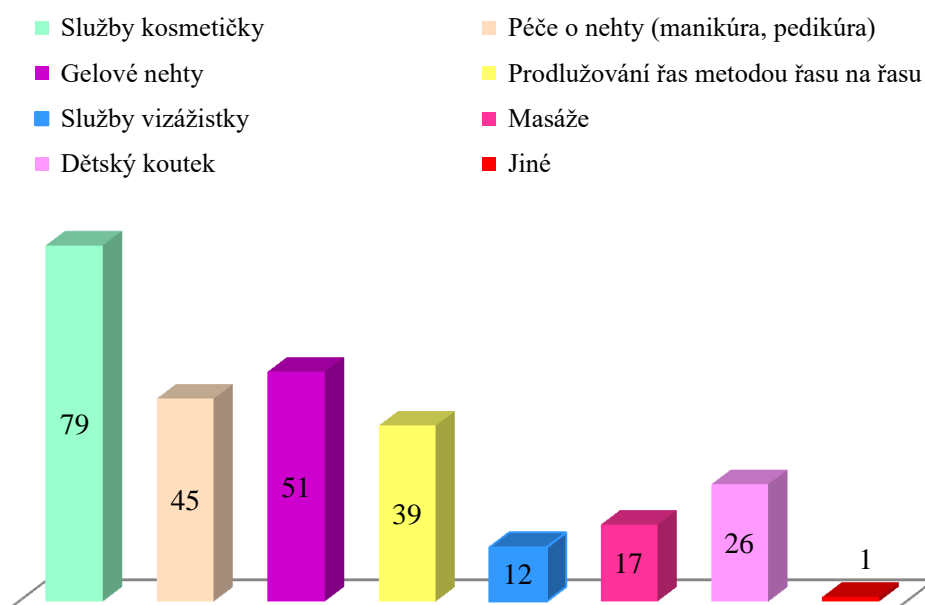
Odpovědi respondentů jsou znázorněny v obrázku č. 14, kde můžeme vidět, že 62 % respondentů by uvítalo rozšíření služeb, 27 % respondentů neví a 11 % respondentů rozšíření služeb nepodporuje.



Obrázek 14 Rozšíření o jiné služby
(vlastní zpracování)

11.2.8 Volba rozšiřujících služeb

Na otázku číslo osm odpovídali pouze respondenti, kteří v otázce číslo sedm odpověděli ano, nebo nevím, celkem tedy na otázku odpovídalo 91 respondentů. Respondenti mohli označit maximálně tři odpovědi. Četnost jednotlivých odpovědí můžeme vidět v obrázku č. 15. Z obrázku je zřejmé, že respondenti by nejvíce ocenili zavedení kosmetických služeb, které volilo 79 respondentů. Dalšími v pořadí jsou gelové nehty, péče o nehty a prodlužování řas. Volbu dětského koutku upřednostňovaly především ženy ve věkové kategorii 26-35 let. V možnosti jiné bylo navrženo, aby se zavedly kurzy česání a líčení.



Obrázek 15 Volba rozšiřujících služeb (vlastní zpracování)

11.3 Závěr dotazníkového šetření

Zákazníky kadeřnictví Styl jsou především ženy, tvoří 86 % zákazníků. Přičemž nejpočetnějšími skupinami jsou ženy ve věku 15-25 let a 26-35 let.

Nejčastěji navštěvují zákazníci kadeřnictví jednou za tři měsíce popřípadě jednou za dva měsíce. Více jak 76 % zákazníků je spokojeno s nynějšími službami. K ještě větší spokojenosti by jistě přispělo zavedení věrnostního programu, pro který hlasovalo 93 % respondentů. Dle odpovědí by zákazníci nejvíce ocenily každou 5. návštěvu stříh zdarma nebo každou 5. návštěvu 10% sleva.

Se současnou nabídkou je zcela spokojeno 47 % respondentů, zatímco 53 % zákazníků nějakou službu nebo technologii v kadeřnictví postrádají. Zákazníci by především ocenili zavedení Olaplexu, diagnostiky vlasu optickou kamerou nebo napařovací žehličku Steampod.

Rozšíření služeb kadeřnictví o jiné než kadeřnické služby by uvítalo 62 % zákazníků, 27 % respondentů neví. Nejčastěji zvolenými rozšiřujícími službami jsou: služby kosmetičky, gelové nehty, péče o nehty a prodlužování řas. Dětský koutek volily z více než 50 % ženy ve věku 26-35 let, u kterých se dá předpokládat, že mají děti a hlídání během zkrášlujících chvílí jim přijde vhod.

12 ZÁVĚR ANALYZICKÉ ČÁSTI

12.1 Zodpovězení výzkumných otázek

V analytické části byla provedena situační analýza, analýza marketingové mixu a dotazníkové šetření s cílem odpovědět na stanovené výzkumné otázky.

Q1: Považují zákazníci poskytované kadeřnické služby za kvalitní?

Díky dotazníkovému šetření bylo zjištěno, že 76,5 % zákazníků je rozhodně spokojeno s kvalitou služeb a 22,5 % zákazníků je spíše spokojeno. Pouze jediný respondent odpověděl, že s kvalitou služeb spokojený není. V souvislosti s tím můžeme odvodit, že v kadeřnictví nemají problém s kvalitou poskytovaných služeb.

Q2: Má kadeřnictví Styl srovnatelnou nabídku s konkurenty? Případně v čem má kadeřnictví konkurenční výhodu nebo nevýhodu?

V rámci analýzy konkurenční rivality bylo zjištěno, že kadeřnictví Styl má srovnatelnou základní nabídku služeb. Nicméně jeho největší konkurenti využívají daleko více technologických novinek a také lépe a častěji komunikují se svými zákazníky. Proto je pro kadeřnictví Styl nesmírně důležité začít na těchto konkurenčních nevýhodách pracovat, aby bylo schopné obstát v této velké konkurenci, neboť v rámci analýzy vyjednávacího vlivu klientů jsme zjistili, že zákazníci velice snadno přejdou ke konkurenci, pokud nejsou v kadeřnictví naprosto se vším spokojeni.

Mezi momentální technologické novinky využívané konkurenty patří například olaplex nebo ultrazvuková žehlička.

V rámci dotazníkového šetření byli zákazníci rovněž tázáni, jakou z těchto technologií by ocenily a největší počet hlasů získala právě technologie Olaplex.

Q3: Uvítali by zákazníci nějaký druh věrnostního programu? A pokud ano o jaký typ věrnostního programu by se jednalo?

Dotazníkové šetření rovněž zkoumalo, zda by zákazníci uvítali věrnostní program. Tato otázka byla do dotazníků přidána na základě přání majitelky, neboť se potýká s poměrně velkou fluktuací zákaznic a chce najít způsob jak tuto situaci řešit.

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že 93 % zákazníků má zájem o zavedení věrnostního programu.

Zákazníci by zejména uvítali každou 5. návštěvu stříh zdarma nebo každou 5. návštěvu 10% sleva.

Q4: Uvítali by zákazníci rozšíření kadeřnictví o jiné služby a vytvoření tak komplexního salónu krásy? Jaké služby by popřípadě uvítali?

Cílem této práce je navrhnout projekt pro rozšíření služeb a zvýšení konkurenceschopnosti kadeřnictví Styl, a proto bylo nezbytné zjistit pomocí dotazníkového šetření, zda by byl o toto rozšíření vůbec zájem a pokud ano, tak o jaké služby by mělo být kadeřnictví rozšířeno.

Z dotazníkového šetření bylo zjištěno, že 62 % zákazníků by jednoznačně uvítalo rozšíření služeb a 27 % zákazníků je nerozhodných. Tedy 89 % zákazníků by mohlo potenciálně využívat rozšířených služeb.

Respondenti by nejvíce ocenili zavedení kosmetických služeb, které volilo 79 respondentů. Dalšími v pořadí jsou gelové nehty, péče o nehty a prodlužování řas.

12.2 Shrnutí

V analytické části jsme pomocí různých analýz zkoumali současný stav kadeřnictví Styl. Mezi silné stránky kadeřnictví patří kvalita poskytovaných služeb, umístění provozovny v centru, poměrně krátká objednávací doba a možnost ostříhání na počkání, stále vzdělávající se personál a nízké ceny.

Kadeřnictví se potýká s problémem udržení se zákaznic, a proto by bylo vhodné uvažovat o podpoře prodeje, jako jsou věrnostní programy nebo soutěže.

Nedostatky kadeřnictví jsou rovněž nedostatečná komunikace se zákaznicemi a nenabízení poptávaných technologií. Odstranění těchto dvou nedostatků je důležité především z hlediska konkurenční udržitelnosti kadeřnictví na trhu.

Velkou výzvou pro kadeřnictví je rozšíření jeho stávajících služeb o nové služby a vytvoření tak komplexního salónu krásy. Zavedením nových služeb si kadeřnice může nejenom rozšířit stávající klientelu ale také si upevnit vztahy se stávajícími zákaznicemi tím, že jim poskytne veškerý sortiment péče o vzhled na jednom místě.

13 PROJEKT ROZŠÍŘENÍ SLUŽEB A ZVÝŠENÍ KONKURENCESCHOPNOSTI KADEŘNICTVÍ STYL

Kadeřnictví Styl je dámské i pánské kadeřnictví nacházející se přímo v centru města Kroměříže. Hlavní činností kadeřnictví je poskytování kadeřnických služeb, doplňkovou službou je prodej vlasové kosmetiky.

Jelikož je v Kroměříži velké množství kadeřnických salónů, je pro kadeřnictví Styl nesmírně důležité zůstat neustále konkurenceschopné. Proto byla v analytické části zkoumána konkurence, a na základě těchto poznatků budou v této části navrženy opatření pro vylepšení situace kadeřnictví Styl.

Kromě toho je cílem projektu navrhnout rozšiřující služby z oblasti péče o vzhled. Tyto rozšiřující služby mohou přilákat nové zákazníky nebo také zvýšit loajalitu stávajících zákazníků ke kadeřnictví, díky tomu že budou moci využít veškerou péči o vzhled na jednom místě a v pohodlí v centru města.

Na základě provedených analýz, dotazníkového šetření a vlastních poznatků z prostředí kadeřnictví byly vypracovány návrhy, které rozdělíme do dvou skupin.

1. Zvýšení konkurenceschopnosti kadeřnictví
 - a. Zavedení věrnostního programu
 - b. Zavedení nové technologie
 - c. Komunikace se zákazníky
2. Rozšíření služeb kadeřnictví
 - a. Kosmetické služby
 - b. Péče o nehty
 - c. Gelové nehty

Uvedené návrhy jsou v další části diplomové práce podrobněji rozpracovány. Dále je také zpracována časová, riziková a nákladová analýza.

13.1 Zavedení věrnostního programu

Věrnostní program doporučujeme ve formě zákaznických kartiček, na které budou kadeřnice dávat razítka za každou návštěvu kadeřnictví. Tento program může napomoci ke zvýšení loajality zákazníků a také může být určitou motivací k častějšímu využívání služeb. Zároveň tímto programem dávají kadeřnice najevo, že si svých zákazníků váží.

Na základě dotazníkového šetření jsme zjistili, že zákazníci mají nejvíce zájem o každou pátou návštěvu stříh zdarma nebo o každou pátou návštěvu 10% sleva.

Doporučujeme tedy kadeřnictví mít k dispozici oba typy těchto kartiček. Každá kartička bude mít pět políček z toho čtyři volné. Po každé návštěvě kadeřnictví dostane zákazník nebo zákaznice na volné políčko razítko a při páté návštěvě získává stříh zdarma nebo 10% slevu v závislosti na tom, pro kterou věrnostní kartičku se rozhodl/a.

Doporučujeme kadeřnictví ze začátku nabízet obě kartičky a na základě zkušeností případně později jednu eliminovat.

Mimo jiné by již vyplněné kartičky mohly být sbírány kadeřnicemi a jednou za půl roku by z těchto již vybraných vyplněných kartiček bylo losováno a výherkyně či výherce by získal/a návštěvu kadeřnictví zdarma. Jednalo by se tedy o jakýsi formát soutěže, který by mohl podpořit zájem o kartičky a také loajalitu zákazníků.

Na každé kartičce bude uvedeno jméno a příjmení zákaznice či zákazníka, aby se zamezilo přenosu kartičky na více uživatelů.

Vzhledem k tomu, že prostředí kadeřnictví je laděno do zelené barvy, použili jsme tuto barvu i pro věrnostní kartičky.

Obrázky č. 16 a 17 ukazují návrh věrnostní karty. Tyto návrhy není těžké vytvořit, a tak si je kadeřnice může vytvořit sama a nemusí utrácet za práci grafika.



Obrázek 16 Věrnostní karta přední strana (vlastní zpracování)



Obrázek 17 Věrnostní karta zadní strana (vlastní zpracování)

Náklady spojené se zavedením věrnostních kartiček

Pokud by kadeřnice použila tento vytvořený návrh, ušetřila za práci grafika. V případě, že by se rozhodla pro profesionální návrh kartiček od grafika, stálo by navrhnutí kartiček asi 300 Kč.

Tisk kartiček by cenově vycházel obdobně jako tisk vizitek, jelikož by se kartičky tiskly ve vizitkové velikosti, aby se vešly bez mačkání do jakékoliv peněženky a zákazníci je tak mohli mít pořád u sebe. Cena tisku vizitek se liší dle počtu objednaných kusů. Pokud bychom objednali od každé kartičky 200 ks vycházela by jedna kartička na 2,00 Kč. Dohromady bychom tedy zaplatili za 400 ks kartiček 800 Kč.

Kromě kartiček bude potřeba rovněž zakoupit razítko. Malé kulaté razítko vyrobené na míru, s požadovaným symbolem či nápisem stojí průměrně 400 Kč. K tomuto razítku bude potřeba dokoupit později v průběhu roku barva, která stojí okolo 80 Kč a vydrží poměrně dlouhou dobu.

Rovněž by bylo vhodné zavést sešit, do kterého kadeřnice bude zapisovat údaje o kartičkách: majitelku kartičky a počet razítek, které daná majitelka má. Cena sešitu je 20 Kč.

Celkové náklady bez práce grafika jsou 1 300 Kč a jsou shrnuty v tabulce č. 11.

Tabulka 11 Náklady na věrnostní kartičky (vlastní zpracování)

Tisk 400 ks kartiček	800 Kč
Razítko	400 Kč
Barva do razítka	80 Kč
Sešit na záznamy o kartičkách	20 Kč
Celkové náklady na kartičky	1 300 Kč

Rizika spojená se zavedením věrnostní kartiček

Rizikem u kartiček může být snaha o podvod z hlediska zákazníků, kdy se mohou pokoušet kartičku využívat pro více lidí popřípadě falšovat razítka. Toto riziko snížíme tím, že kartičky budou na jméno a razítko bude vyrobené na míru.

Také se může stát, že zákaznice budou kartičky zapomínat či ztrácet. Proto by bylo vhodné si údaje z kartiček a počet razítek psát rovněž do nějakého deníku, aby v případě ztráty mohla být zákaznici či zákazníkovi vystavena nová kartička s příslušným počtem razítek.

Posledním rizikem je nezájem o užívání kartiček. Toto riziko lze snížit pouze dobrou komunikací se zákazníky a vysvětlením, že s kartičkami skutečně ušetří a popřípadě můžou vyhrát i jednu návštěvu zdarma.

13.2 Zavedení nové technologie

Jak už bylo uvedeno v PEST analýze a v analýze konkurenční rivality, pro kadeřnictví je nesmírně důležité sledovat nejnovější trendy a zahrnovat tyto trendy do své nabídky. Z analýzy konkurenční rivality vyplynulo, že kadeřnictví zaostává v technologiích za svými konkurenty. V dotazníkovém šetření pak bylo zkoumáno, co za technologii zákazníkům chybí. Největší počet hlasů dostala technologie Olaplex, což je přípravek, který chrání vlasy při barvení a odbarvování a umožňuje tak kadeřnictvím posouvat hranici možností právě při barvení a odbarvování bez obav, že zničí zákazníkům vlasy.

Na konci loňského roku se objevila další novinka, která se nechala inspirovat právě Olaplexem, ještě ho vylepšila a přitom je asi 2 500 Kč levnější. Novinka se jmenuje Fibreplex a je od společnosti Schwarzkopf. Tato novinka se používá ve třech fázích. První fází je přidání Fibreplexu do barvy nebo zesvětlovače, druhou fází je aplikace Fibreplexu na umyté vlasy a třetí fáze je domácí péče s Fibreplexem používaným

jako maska. Fibreplex tak nejenom chrání vlasy před oslabením při barvení, ale taky oslabené vlasy uzdravuje zevniř.

Jelikož konkurence používá Olaplex, mělo by kadeřnictví Styl novější a šetrnější technologii a tím i konkurenční výhodu.

Zavedení novinky Fibreplex musí kadeřnictví Styl zpropagovat na svých internetových stránkách, facebooku i přímo v kadeřnictví.

Náklady spojené se zavedením Fibreplexu

Profesionální sada Fibreplexu, obsahuje:

- 500 ml Fibreplex No. 1 Bond Booster
- 2 x 500 ml No. 2 Bond Sealer

Tato sada by měla vystačit asi na 85 aplikací a stojí 4 999 Kč. Náklady na jednu aplikaci jsou tedy asi 59 Kč. Tyto náklady jsou na středně dlouhé vlasy. S délkou vlasů se samozřejmě náklady mění.

Kadeřnice může svým zákaznicím rovněž nabízet následnou domácí péči Fibreplex No. 3, která se používá jednou až dvakrát týdně jako maska. 100 ml balení vychází na 299 Kč a ženám vydrží 10-20 týdnů, v závislosti na délce vlasů. Tato domácí péče ovšem není nutná, sice navýší a prodlouží efekt ze salonu, ale ta nejdůležitější část probíhá právě u kadeřníka. Fibreplex No. 3 by kadeřnice prodávala s připočítáním menší marže za 350 Kč.

Fibreplex se používá při barvení a melírování, a proto je nutné přidat do ceníku nové položky. V následující tabulce č. 12 můžete vidět ceny barvení a melírování s Fibreplexem, pro melírování byly zvoleny vyšší částky z důvodu větší pracnosti.

Tabulka 12 Ceník Fibreplexu (vlastní zpracování)

Procedura/Vlasy	Krátké	Střední	Dlouhé
Barvení	250	350	450
Fibreplex	150	200	250
Barvení s Fibreplexem	400	550	700
Melír	300	450	550
Fibreplex	200	250	300
Melír s Fibreplexem	500	700	850

Ceny byly stanoveny tak, aby pokryly náklady na materiál a práci a zahrnuli rovněž marži. Rovněž byly ceny srovnávány s konkurencí. Největší konkurent kadeřnictví Top hair má ceny za obdobnou proceduru o minimálně 300 Kč vyšší.

Kromě nákladů na samotné přípravky Fibreplex je pro kadeřnictví nákladem také tisk propagačních letáčků. Tyto letáčky velikosti A5 budou umístěny v kadeřnictví, pro informování zákazníků. Padesát letáčků bude kadeřnictví stát 100 Kč.

Celkové náklady na Fibreplex tedy činní 5 099 Kč.

Rizika spojená se zavedením Fibreplexu

Rizikem pro kadeřnictví může být, že o danou technologii nebude zájem. Nicméně dle dotazníkového šetření by zákazníci tuto technologii ocenily, a proto je toto riziko poměrně malé. Nicméně i tak bude pro kadeřnictví lepší, pokud si zpočátku koupí pouze jednu sadu Fibreplexu a až posléze podle zájmu bude přípravek objednávat.

Dalším rizikem také může být, že zákaznice nebudou chtít utrácet za barvení a melírování více peněz. V tomto případě je úkolem kadeřnice přesvědčit zákazníky o prospěšnosti Fibreplexu pro jejich vlasy, případně jim ukázat fotky proměn při obyčejném barvení a barvení s Fibreplexem. Tyto výsledky zákaznice určitě přesvědčí.

13.3 Komunikace se zákazníky

V rámci analýzy marketingového mixu byla zjištěna nedostatečná komunikace se zákazníky. Kadeřnictví sice má webovou stránku i facebook, ale neumí je řádně využívat. Kadeřnictví Styl v porovnání s konkurencí se zákazníky téměř vůbec nekomunikuje.

Jelikož 68 % zákazníků je ve věkové kategorii 15-35 let, mělo by se kadeřnictví zaměřit především na facebook, který je pro tuto skupinu naprostou samozřejmostí. Účelem komunikace kadeřnictví na facebooku, je seznamovat zákazníky s novinkami v kadeřnictví, ukazovat výsledky práce nebo sdílet různé články týkající se péče o vlasy. Zákazníci rovněž jistě rádi uvidí, na jakém školení se právě kadeřnice vzdělávají a podobně.

Facebookové komunikace by kadeřnictví mělo především využívat, pokud má pro zákazníky nějaké zajímavé zprávy. Určitě by nemělo sdílet každý výsledek práce

a zahlcovat tak zákazníky spamovými příspěvky. Na druhou stranu se také nesmí stát, že o sobě kadeřnictví nedá měsíc vědět.

V souvislosti se zavedením věrnostních kartiček a Fibreplexu musí kadeřnictví použít facebook právě k propagaci těchto novinek. Zpráva pro zákazníky musí být zajímavá a rovněž musí budit dojem, že kadeřnictví se stará o své zákazníky, a proto přichází s těmito novinkami, aby plnilo přání svým zákazníkům.

Kromě facebookové komunikace musí kadeřnice zapracovat také na své osobní komunikaci a propagovat tak svoje služby formou osobního prodeje.

V budoucnosti by kadeřnictví rovněž mohlo zvážit zorganizování přehlídky účesů nebo jiné obdobné akce.

Náklady na komunikaci

V souvislosti s facebookovou komunikací nevznikají kadeřnictví žádné finanční náklady. Pouze náklady na čas kadeřnic, ty však nejsou nijak závratné.

Zorganizování přehlídky či jiné předváděcí akce by však nákladné bylo, a proto by bylo vhodné tuto činnost naplánovat až po zavedení veškerých změn, které jsou již sami o sobě dost nákladné. Navíc pokud se kadeřnictví skutečně rozšíří, může být přehlídka daleko více zajímavá.

Rizika v komunikaci

Rizikem je přílišná snaha kadeřnic při komunikaci. Jak už bylo zmíněno, pokud by kadeřnice sdíleli příliš mnoho příspěvků, zákazníci by to časem unavilo a příspěvky by začali přeskakovat nebo by si nastavili na facebooku, aby se jim příspěvky vůbec nezobrazovali.

Dalším rizikem je malá sledovatelnost facebooku. Toto riziko lze ovlivnit pouze tím, že kadeřnictví bude sdílet zajímavé příspěvky, které budou stát zákazníkům za další sdílení nebo „lajkování“. Pro eliminaci tohoto rizika mohou kadeřnice požádat své přátele o sdílení daných příspěvků. Jelikož je Kroměříž poměrně malé město, stačí pár sdílení a příspěvek s novinkami uvidí téměř celé město.

13.4 Rozšíření služeb kadeřnictví

Rozšíření služeb kadeřnictví je hlavní částí tohoto projektu. Majitelka Lenka má možnost pronajmutí sousedících prostor, a uvažuje, že tyto prostory využije k vytvoření komplexního salonu krásy.

V rámci dotazníkového šetření byl největší zájem o kosmetické služby, manikúru a pedikúru, gelové nehty a prodlužování řas.

V počátcích by tedy v salonu působila kosmetička a dvě nehtařky.

Na kosmetičku budou kladeny minimálně tyto profesní požadavky:

- celkové kosmetické ošetření pleti a dekoltu,
- masáž obličeje,
- úprava obočí a řas včetně barvení,
- aplikace řas metodou řasu na řasu včetně 3D řas,
- líčení pro každou příležitost.

Pracovnice na péči o ruce by měla být kvalifikovaná v těchto oblastech:

- pedikúra,
- parafínové zábaly,
- manikúra,
- manikúra P-shine,
- modeláž nehtů,
- lakování a zdobení.

Kadeřnice plánuje, že by dodatečné prostory pro salon pronajmula, vybavila a poté vybavené pronajímala kosmetičce a nehtařkám. Ve Zlínském kraji jsou dvě školy nabízející obor kosmetické služby a jedna je také v Přerově. Ročně se tak na trhu práce ocitnou studentky a studenti z těchto škol. Kromě studentů těchto škol, se nachází na trhu práce i lidé s rekvalifikačními kurzy, které si buď zaplatili sami, nebo jim byly zaplacený Úřadem práce. Najít tedy vhodné kandidáty, by neměl být pro majitelku Lenku žádný problém. Hledání může být provedeno na úřadu práce, pomocí různých inzercí a také využití facebookových stránek Kroměříže a práce a brigády Kroměříž, v neposlední řadě je dobré využít také kontakty známých.

Kadeřnice má momentálně na vybavení nových prostor k dispozici 80 000 Kč, zbytek peněz by musela čerpat formou podnikatelského úvěru. Počáteční vklad 80 000 Kč by se majitelce měl za příznivých podmínek vrátit za 5 let. Majitelka Lenka musí být opatrná při určování navýšené ceny nájmu, protože v případě, že by byla cena přemrštěná, může se stát, že by nenašla kosmetičku a nehtařky, které by byly ochotny platit tak vysokou cenu za pronájem. Nicméně zájemkyně mohou ocenit, že nemusí vynakládat jednorázový náklad na vybavení salonu, ale postupně ho splácet. Nejnižší cena nájmu jedné místnosti v centru Kroměříže je kolem 7 000 Kč.

Náklady rozšíření služeb

Prostory k pronájmu se skládají ze dvou místností a sociálního zařízení. Měsíční nájem těchto prostor je 15 000 Kč včetně energií. Přičemž za kosmetickou část by platila kosmetička 6 000 Kč. A za nehtovou část by každá z nehtařek platila 4 500 Kč.

Tyto prostory však nejsou zkolaudovány jako provozovna služeb péče o tělo, a proto je potřeba provést menší rekonstrukci, aby byly splněny všechny podmínky stanovené Krajskou hygienickou stanicí. Po splnění těchto požadavků je na základě stanoviska KHS vydáno rozhodnutí stavebního úřadu o změně účelu užívání. Výhodou je, že majitelka Lenka má již s těmito požadavky a postupem zkušenosti, a tak ví jak přesně postupovat a na co si dát pozor. V pronajímaných prostorách je především nutné natáhnout rozvody vod pro umyvadla a pedikérskou vaničku a vymalovat. Zbytek hygienických požadavků již provozovna splňuje.

Před zahájením provozu musí mít salon také schválený provozní řád. Osnovu provozního řádu můžeme vidět v příloze P V. Tento provozní řád musí být vypracován pro kosmetickou a nehtařskou část samostatně.

Náklady na celkovou rekonstrukci prostorů potřebnou pro splnění všech podmínek KHS budou asi 20 000 Kč. Rekonstrukce je pouze minimální, je potřeba pouze natáhnout rozvod vody do místností a místnosti vymalovat dle hygienických předpisů. Rozvod vody je potřebný kvůli požadavkům KHS na umyvadlo v každé místnosti a rovněž pro přívod vody pro pedikérskou vaničku. Náklady na rekonstrukci jsou shrnuty v tabulce č. 13.

Tabulka 13 Náklady na rekonstrukci (vlastní zpracování)

Rozvod vody + 2 umyvadla	15 000 Kč
Malířské práce	5 000 Kč
Celkem	20 000 Kč

Vybavení salonu nábytkem a potřebnými zařízeními bude stát přibližně 110 000 Kč. Přitom předpokládáme, že nehtařky budou část vybavení již mít, neboť většina provádí tyto služby „načerno“ doma. Náklady na nehtovou část salonu tak budou podstatně menší než na kosmetickou část. Předpokládáme, že náklady na vybavení nehtové místnosti budou 30 000 Kč a náklady na vybavení kosmetické místnosti budou 80 000 Kč. Náklady na vybavení jsou jednotlivě rozepsané v příloze P VI. Vybavení bylo vybíráno na základě ceny a kvality, snahou bylo najít vysokou kvalitu za co nejnižší cenu. Jedná se o základní vybavení, předpokládá se, že po zaběhnutí salonu bude vybavení rozšířeno dle konkrétních potřeb.

Kromě vybavení by bylo vhodné zavést v salonu wifi. Nejvýhodnější poskytovatel wifi připojení je firma Keynet. Náklady na wifi připojení jsou znázorněny v tabulce č. 14. U této firmy je možné platit výhodnější cenu, pokud se tarif platí ročně. Nicméně první rok existence salonu bych doporučovala měsíční placení, neboť jednorázový výdaj by pro majitelku mohl znamenat nedostatek finančních prostředků na ostatní oblasti.

Tabulka 14 Náklady na wifi připojení (vlastní zpracování)

Tarif Komfort	
Rychlost	10 Mb/s
Cena za měsíc	390 Kč
Aktivace	Zdarma
Wifi router	Vlastní
Celkové náklady	4 680 Kč

Materiál prozatím nezapočítáváme, neboť na trhu můžeme nalézt velké množství nehtařských a kosmetických výrobců, kteří se od sebe značně cenově liší a záleží pouze na kosmetičce či nehtaře s jakou firmou se rozhodne spolupracovat. Z tohoto důvodu nezapočítáváme do nákladů cenu materiálu, neboť cenu nemůžeme bez konkrétních údajů

odhadnout. Rovněž se počítá s tím, že materiál si nakoupí již kosmetička a nehtařky samy, a tak tyto údaje nepatří do počátečních nákladů majitelky Lenky.

Celkové náklady za rekonstrukci a vybavení provozovny jsou tedy 130 000 Kč.

Kromě rekonstrukce a vybavení salonu je nutné salon rovněž zpropagovat.

Pro propagaci zvolíme z počátku: letáky, reklamu v MHD, reklamní „áčko“, webové stránky a facebook.

Náklady na letáky

Letáky budou rozneseny do domů a bytů v Kroměříži před zahájením provozu salonu. Tyto letáky budou navrženy a vytisknuty firmou ArtCompany, která sídlí v Kroměříži a se kterou již probíhaly konzultace. V první várce bude objednáno 5 000 ks letáků. Návrh letáku stojí 350 Kč, náklady na tisk jsou 4 000 Kč. Celkově tedy letáky vyjdou na 4 350 Kč. Roznos bude proveden personálem kadeřnictví a rodinnými příslušníky.

Součástí letáku by byla speciální nabídka balíčku služeb účes+kosmetika+nehty za výhodnou cenu.

Náklady na reklamu v MHD

Reklama uvnitř autobusů MHD Kroměříž stojí 250 Kč na měsíc. V prvopočátcích zvolíme tento druh reklamy na čtvrt roku ve dvou autobusech a v případě úspěšnosti se může doba prodloužit. Tisk dvou letáku velikosti A4 do autobusu bude stát 50 Kč. Celkové náklady na půl roku tedy budou 1 550 Kč.

Reklamní „áčko“

Tato reklama bude postavena v blízkosti salonu a její účel je propagovat, ale také usnadnit zájemkyním nalezení salónu. Reklamní stojan majitelka kadeřnictví již vlastní, ale nepoužívá jej, do tohoto stojanu je potřeba pouze nechat vytisknout reklamní leták ve větším formátu. Tento leták by se opět nechal vytisknout společností ArtCompany. Cena tisku bude 100 Kč. Kromě nákladů na samotný reklamní stojan se s touto reklamou pojí také náklady na poplatek za užívání veřejného prostranství. Výši tohoto poplatku stanovuje zastupitelstvo města Kroměříže. Pro Vodní ulici, která je součástí městské památkové rezervace tato částka činí 30 Kč/m²/den, pokud je přenosný stojan používán pouze v provozní době, snižuje se tento poplatek o 50 % tedy na 15 Kč/m²/den. Předpokládejme vznik salonu od počátku roku 2017. Počet pracovních dní v roce 2017

je 250, dále 52 sobot. Stojan by byl využíván pouze v pracovních dnech. Náklady na poplatky činí tedy 3 750 Kč a celkové náklady na reklamní áčko činí 3 850 Kč.

Webové stránky

Pro salon je třeba zřídit rovněž nové webové stránky. Webové stránky, včetně loga budou opět vytvořeny firmou ArtCompany. Tvorba webových stránek bude stát 5 000 Kč a registrace domény 150 Kč. Celkově tedy náklady na webové stránky činí 5 150 Kč.

Facebook

Založení nových stránek na Facebooku je zdarma a správa tohoto účtu třetí osobu není pro salon nutná. Stačí tedy, když se o stránku budou starat pracovnice salonu. Při tvorbě facebookových stránek se využijí propagační letáky a logo od firmy ArtCompany.

V následující tabulce č. 15 jsou znázorněny celkové náklady na propagaci.

Tabulka 15 Náklady na propagaci (vlastní zpracování)

Druh propagace	Náklady
Letáky	4 350 Kč
Náklady na reklamu v MHD	1 550 Kč
Reklamní áčko	3 850 Kč
Webové stránky	5 150 Kč
Celkem	14 900 Kč

Náklady na propagaci budou zaplacený majitelkou Lenkou a ostatním uživatelkám salonů rozpočteny a připočteny k nájmu.

Celkové náklady na rozšíření služeb jsou znázorněny v tabulce č. 16.

Tabulka 16 Celkové náklady na rozšíření služeb (vlastní zpracování)

	Náklady
Rekonstrukce	20 000 Kč
Vybavení	110 000 Kč
Wifi	4 680 Kč
Propagace	14 900 Kč
Celkem	149 580 Kč

Náklady související s kosmetickou a nehtovou částí činí tedy 149 580 Kč, z toho 80 000 Kč má Lenka naspořeno a 69 580 Kč by si musela půjčit u banky, zaokrouhleně 70 000 Kč. Úvěr by byl splácen 5 let. V souvislosti s půjčkou musíme počítat s měsíční splátkou a s náklady na půjčku. Odhadujeme, že RPSN bude kolem 10 %.

Na základě aplikace Finanční kalkulačka jsme si vypočítali předběžnou výši splátek a celkově zaplacenou částku. Údaje jsou v tabulce č. 17.

Skutečná výše splátek a celkově zaplacená částka se může lišit přibližně v rozmezí $\pm 5\,000$ Kč v závislosti na používaném algoritmu banky.

Tabulka 17 Výše splátek (vlastní zpracování)

Výše měsíční splátky	1 538,82 Kč
Výše roční splátky	18 465,82 Kč
Celkově zaplacená částka	92 329,12 Kč

Kromě peněz placených bance Lenka zaplatí také 80 000 Kč ze svých našetřených úspor, a tak i u těchto peněz musíme brát v úvahu časový faktor. Proto byla použita funkce BUDHODNOTA v Microftu Excel, abychom spočítali, kolik by Lenka vydělala, kdyby těchto 80 000 Kč místo investování do salonu, vložila na termínovaný vklad se zhodnocením 3 %. Vyšlo nám, že by si Lenka po pěti letech vybrala částku 90 733,64 Kč, tato částka je již očištěná od daně.

Dohromady tedy činí Lenčiny náklady na salon 183 062,76 Kč, ke kterým ještě přičteme malou prémii 6 937,24 Kč, za to že Lenka podstupuje riziko nesplácení ze strany kosmetičky a nehtařek. Celkově tedy Lenka bude rozpočítávat 190 000 Kč.

Tyto náklady budou rozpočteny na základě poměru nákladů na nehtovou a kosmetickou část provozovny a na základě přepočtených nákladů budou vypočítány měsíční splátky. Tyto měsíční splátky zahrnují rekonstrukci, vybavení, wifi a propagaci a nájemci si formou těchto splátek vybavení v průběhu 5let odkoupí. Náklady na wifi a propagaci jsou rozděleny na třetiny, jedna třetina připadá na kosmetičku a dvě třetiny na nehtařky. Doba splátek byla stanovena na pět let. Výsledky můžeme vidět v následující tabulce č. 18. Měsíční splátku za nehtovou část salonu si podle uvážení budou rozdělovat mezi sebe dvě nehtařky, pravděpodobně napůl. Splátka i nájem bude placena majitelce Lence k 15. dni

v měsíci a Lenka poté zaplatí nájem 15 000 Kč a ze zbylých 3 167 Kč zaplatí splátku úvěru 1 538,82 Kč a zbylá část ji zůstane jako splátka vložené investice 80 000 Kč.

Tabulka 18 Rozpočet splátek pro kosmetiku a nehty (vlastní zpracování)

	Kosmetika	Nehty	Celkem
Rekonstrukce	10 000 Kč	10 000 Kč	20 000 Kč
Vybavení	80 000 Kč	30 000 Kč	110 000 Kč
Wifi	1 560 Kč	3 120 Kč	4 680 Kč
Propagace	4 967 Kč	9 933 Kč	14 900 Kč
Celkové náklady	126 527 Kč	53 053 Kč	149 580 Kč
Poměr nákladů	70 %	30 %	100 %
Přepočtené náklady	133 000 Kč	57 000 Kč	190 000 Kč
Měsíční splátka za náklady	2 217 Kč	950 Kč	3 167 Kč
Nájem	6 000 Kč	9 000 Kč	15 000 Kč
Nájem + splátka	8 217 Kč	9 950 Kč	18 167 Kč

Obvyklá cena nájmu jedné oddělené místnosti se sociálním zařízením je v Kroměříži kolem 7 000 Kč. Tyto prostory jsou však těžko k nalezení. Proto považujeme měsíční splátku za rekonstrukci, vybavení a propagaci sečtenou s nájmem za adekvátní. V případě problému se splácením je možná domluva s majitelkou.

Nájem prostorů od majitelky Lenky bude právnicky řešen smlouvami mezi ní a nájemci. Součástí smlouvy bude vratná kauce 2 nájmu. Rovněž zde bude výpovědní lhůta 3 měsíce, která ochrání Lenku a umožní ji v tomto období najít náhradního nájemce.

Smlouva bude umožňovat rovněž zvýšit nebo snížit splátky, prodloužit dobu splácení nebo zaplatit jednorázovou částku. Vše bude záležet na domluvě mezi Lenkou a nájemci. Celý salon by měl fungovat v přátelské atmosféře. Po splacení vybavení budou nájemci platit už jen čistý nájem.

Rizika spojená s rozšířením služeb

Hlavním rizikem pro majitelku Lenku je, že se kosmetice a nehtovému studiu nebude dařit a nebudou tak schopni splácet nájem+splátku. Obranou proti tomuto riziku je provedení průzkumu poptávky. Tento průzkum již byl proveden a bylo zjištěno, že lidé o rozšíření služeb jeví zájem. Průzkum trhu rovněž může být nadále prováděn průběžně a salon může

být případně doplňován o další služby na základě poptávky. Další obranou je dostatečná propagace, která zaručí, že zákazníci budou o salonu dostatečně informováni a budou jej navštěvovat. V případě, že splátka+nájem bude příliš vysoká, je možné se s majitelkou Lenkou domluvit na snížení splátek a zvýšení doby splácení.

Rizikem rovněž může být nenalezení vhodných kandidátek k pronajmutí prostoru. Toto riziko může být řešeno tak, že kandidátky budou nalezeny ještě před zahájením projektu. Riziko je však malé, neboť na trhu práce každým rokem přibývá velký počet kosmetiček a nehtařek.

Splácení úvěru rovněž může ohrozit růst provozních nákladů. Proto je potřeba sledovat ceny i konkurenčních dodavatelů a využívat akční nabídky. V případě nedostatku prostředků lze tento problém dočasně řešit kontokorentem.

Dalším rizikem může být, že nespokojenost zákazníků s kosmetickými či nehtovými službami může způsobit rovněž odliv zákazníků kadeřnictví. Tomuto problému se dá zabránit tak, že kadeřnice bude pečlivě vybírat kosmetičku a nehtařky. Nejlepší je dát na zkušenosti známých nebo reference předchozích zaměstnavatelů.

Dalším rizikem může být, že v průběhu projektu bude zjištěno, že rozpočtované finanční zdroje nebudou dostačující. Toto riziko lze omezit pouze pomocí finanční rezervy, popřípadě lze případný problém řešit navýšením bankovního úvěru. Jelikož je výše úvěru pouze 70 000 Kč neměl by být s případným navýšením žádný problém.

Potenciálním rizikem může být také zvýšení ceny nájemného a energií, které by pro rozvíjející salon znamenalo nepříjemné zvýšení nákladů. Proti zvyšování nájemného se dá zabezpečit nájemní smlouvou. Růst energií však ovlivnit příliš nejde, a proto by bylo nejvhodnější vytvářet si nějakou menší rezervu z tržeb.

Rizikem rovněž může být, že se konkurence nechá inspirovat a začne rovněž s rozšiřováním nabídky služeb. V tomto případě se dá proti tomuto riziku bojovat pouze tak, že pracovnice salonu budou usilovně sledovat nové trendy a požadavky zákazníků a na základě toho si neustále zvyšovat a rozšiřovat kvalifikaci a rozšiřovat nabídku služeb dle těchto trendů a požadavků.

Posledním ale neméně významným rizikem se můžou stát demografické, sociální nebo ekonomické změny. Je důležité si uvědomit, že služby nabízené salonem jsou doplňkovými službami životního standardu zákazníků a například v případě klesajícího

příjmu začnou lidé tyto služby omezovat. Proto salon musí i toto změny sledovat a případně se na ně snažit reagovat. Reakci na snižování příjmů může být například snaha o snížení nákladů a snížení tak ceny služeb, je však důležité aby tak bylo učiněno se zachováním kvality.

13.5 Nákladová analýza projektu

Projekt se skládá ze dvou částí:

- zvýšení konkurenceschopnosti kadeřnictví
- a následné rozšíření poskytovaných služeb.

Celkové náklady na obě části jsou sumarizovány v následující tabulce č. 19.

Podrobná analýza jednotlivých částí nákladů byla provedena v kapitolách 12.1-12.4. Náklady na zvýšení konkurenceschopnosti jsou pouze 6 399 Kč. Nejvyšší finanční částka je potřeba k rozšíření služeb.

Jednorázově bude zaplácena rekonstrukce, propagace a část vybavení. Zbytek vybavení bude financováno z úvěru a náklad tak bude ve formě měsíčních splátek. Rovněž wifi připojení se bude platit měsíčně.

Celkově jednorázové náklady činí 81 719 Kč a měsíční náklady jsou 1 928,82 Kč.

Tabulka 19 Celkové náklady na projekt (vlastní zpracování)

	Návrh	Náklady
Zvýšení konkurenceschopnosti	<i>Věrnostní kartičky</i>	1 300 Kč
	<i>Fibreplex</i>	5 099 Kč
	<i>Zlepšení komunikace</i>	0 Kč
	<i>Celkem</i>	6 399 Kč
Rozšíření služeb	<i>Rekonstrukce</i>	20 000 Kč v hotovosti
	<i>Wifi</i>	4680 Kč/rok 390 Kč/měsíc
	<i>Propagace</i>	14 900 Kč v hotovosti
	<i>Vybavení</i>	110 000 Kč 40 420 Kč v hotovosti 70 000 Kč úvěr 92 329,12 Kč zaplacení úvěru 1 538,82 Kč/měsíc
	<i>Celkem</i>	172 329,12 Kč
Náklady na celý projekt		<u>178 728,12 Kč</u>
Jednorázové náklady		81 719 Kč
Měsíční náklady		1 928,82 Kč

13.6 Riziková analýza projektu

Každý projekt je spojen s určitou mírou rizika nebo neúspěchu. Cílem rizikové analýzy je znát rizika a být tak připravený na potenciální hrozbu.

Rizika spojená s tímto projektem a jeho částmi byla popsána již podrobně v kapitole 12.1-12.4 a jsou shrnutá v tabulce č. 20.

Tabulka 20 Analýza rizik (vlastní zpracování)

Návrh	Riziko	Eliminace rizika
Věrnostní kartičky	Podvod	Na jméno, razítko na míru
	Ztráta kartičky	Deník
	Nezájem o užívání	Komunikace
Fibreplex	Nezájem o službu	Objednání 1 ks sady
	Neochota utracet více peněz	Přesvědčení o prospěšnosti
Komunikace	Malá sledovatelnost Fb	Zajímavé příspěvky, sdílení přáteli
Rozšíření služeb	Neschopnost splácet nájem+splátky	Průzkum poptávky, propagace
	Nenalezení vhodných kandidátek na pronájem	Nalezení před zahájením projektu
	Růst provozních nákladů	Sledování cen, využívání akčních nabídek
	Nespokojenost zákazníků a jejich odliv	Pečlivý výběr kosmetičky a nehtařek
	Nedostatečné finanční zdroje	Finanční rezerva, navýšení bankovního úvěru
	Zvýšení nájmu a energií	Nájemní smlouva, rezerva z tržeb
	Konkurence	Sledování trendů, rozšiřování nabídky služeb
	Demografická, sociální nebo ekonomické změny	Sledování změn

Rizikem u věrnostních kartiček je podvod, ztráta kartičky a nezájem o užívání. Obranou proti podvodnému chování jsou kartičky, na kterých bude uvedeno jméno a příjmení majitele, a také razítko, které bude vyrobeno na míru a nebude ho lehké zfalšovat. Ztrátu kartičky lze vyřešit vedením jednoduchého deníku. Aby se nestalo, že bude nezájem o užívání kartiček, je potřeba komunikace kadeřnic a vysvětlování výhod kartiček.

V závislosti s Fibreplexem existuje riziko, že o službu nebude zájem nebo že si zákazníci nebudou chtít za službu připlácet. Proto je dobré v počátku objednat pouze jednu sadu Fibreplexu a další objednávat až na základě zájmu. Neochota utracet více peněz se dá řešit pouze komunikací a podrobným vysvětlením, jak je Fibreplex pro vlasy prospěšný.

V rámci komunikace je potenciální hrozbou malá sledovatelnost Facebooku. Řešením této situace je sdílení zajímavých příspěvků a následovné sdílení těchto příspěvků přáteli.

V souvislosti s rozšířením služeb existuje nejvíce rizik. Prvním rizikem je, že nájemci nebudou schopni splácet nájem+splátku. Obranou proti tomuto riziku je podrobný průzkum poptávky po těchto službách a důsledná cílená propagace. Rizikem rovněž může být, že majitelka Lenka nenajde vhodné kandidátky pro pronájem. Toto riziko je poměrně malé, neboť na trh práce vstupují každým rokem nové nehtařky a kosmetičky, majitelka Lenka se však může chránit tím, že nájemce najde před zahájením projektu. Dalším souvisejícím rizikem se splátkami je růst provozních nákladů. V tomto případě je potřeba pro eliminaci tohoto rizika sledovat nabídky i konkurenčních dodavatelů a využívat akční nabídky, případně tvořit malou rezervu. Rizikem rovněž může být, že zákazníci budou nespokojeni se službami kosmetického a nehtového studia a na základě této nespokojenosti přestanou využívat i kadeřnické služby. Toto riziko eliminujeme pečlivým výběrem kosmetičky a nehtařek založeném na doporučení od známých a referencích od předchozích zaměstnavatelů. V souvislosti s projektem rozšíření služeb se také může stát, že náklady budou vyšší než rozpočtované finanční zdroje. Tento problém můžeme řešit finanční rezervou nebo navýšením bankovního úvěru. Pro rozvíjející se salon se může stát také problémem zvýšení nájmu nebo energií. Zvyšování nájmu se dá ošetřit pomocí nájemní smlouvy. Růst energií však nijak ovlivnit nejde, a proto je vhodné tvořit rezervu z tržeb. Velkým rizikem je konkurence, která může začít rovněž rozšiřovat služby. V tomto případě je nejlepším řešením být vždy krok před konkurencí, sledovat trendy a požadavky zákazníků a rozšiřovat na základě toho nabídku služeb. Rizika spojená s demografickými, sociálními a ekonomickými změnami eliminujeme pouze důkladným sledováním změn.

Rizika jsou rovněž zhodnoceny pomocí matice pravděpodobnosti a dopadu, která je znázorněná v tabulce č. 21. V této matici je dopad a pravděpodobnost vzniku hodnocen na škále od jedné do pěti. Přičemž číslo jedna znamená velmi nízký dopad a pravděpodobnost a číslo pět naopak velmi vysoký. Násobkem stupně dopadu a pravděpodobnosti vzniku získáme výslednou hodnotu, která vypovídá o míře závažnosti rizika pro projekt. Intervaly pro hodnotu jsou:

- 1-8 nízké riziko,
- 9-17 střední riziko,
- a 18-25 vysoké riziko.

Tabulka 21 Matice pravděpodobnosti vzniku a stupně dopadu rizik (vlastní zpracování)

Dopad/Pravděpodobnost Druh rizika	Stupeň dopadu					Pravděpodobnost vzniku					Hodnota
	VN	N	S	V	VV	VN	N	S	V	VV	
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
Podvod s kartičkami		X					X				4
Ztráta kartičky		X							X		8
Nezájem o užívání			X					X			9
Nezájem o Fibreplex			X					X			9
Neochota utrácet			X						X		12
Malá sledovatelnost Fb			X						X		12
Neschopnost splácet					X				X		20
Nenalezení nájemců					X	X					10
Růst provozních nákladů				X					X		16
Nespokojenost zákazníků				X				X			12
Nedostatečné fin. zdroje					X				X		20
Zvýšení nájmu a energií				X				X			12
Konkurence				X						X	20
Změny prostředí			X					X			9

Z tabulky vyplývá, že do skupiny vysokých rizik spadá neschopnost splácet, nedostatečné finanční zdroje a konkurence. Proto by se na tyto rizika měl salon co nejvíce zaměřit. Tyto rizika spadají do vysokých rizik především z důvodu finančních problémů.

Středními riziky jsou dle analýzy: nezájem o užívání kartiček, nezájem o Fibreplex, neochota utrácet, malá sledovatelnost Facebooku, nenalezení nájemců, růst provozních nákladů, nespokojenost zákazníků, zvýšení nájmu a energií a změny prostředí. Přestože jsou tyto rizika dle analýzy v kategorii střední závažnosti, musí si kadeřnictví na tato rizika dávat pozor a rozhodně nezanedbávat připravenost na možnost jejich vzniku.

Riziky s nízkou závažností jsou: podvod s kartičkami a ztráta kartičky. Tyto rizika mají jen nízkou závažnost především kvůli tomu, že zavedení kartiček není příliš nákladná záležitost.

Projekt jako celek je rizikový především z hlediska nákladů pro majitelku Lenku. Riziko vyplývá z toho, že při neúspěchu navrhovaných opatření by se vložené prostředky nemusely vrátit v očekávané době a požadované výši.

13.7 Časová analýza

V projektu již byly naplánované jednotlivé činnosti pro zvýšení konkurenceschopnosti a rozšíření služeb. Podstatou časové analýzy je vytvoření časového harmonogramu a rozplánování aktivit tak, jak po sobě následují.

Časová analýza bude řešena metodou CPM pomocí programu QM for Windows. Cílem této analýzy je najít nejkratší možnou dobu na realizaci projektu a sestavení kritické cesty.

V následující tabulce č. 22 jsou vypsané veškeré činnosti, doba jejich trvání a vzájemná návaznost.

Tabulka 22 Časový harmonogram projektu (vlastní zpracování)

Činnost	Popis činnosti	Doba trvání (dny)	Předchozí činnost
A	Zahájení realizace projektu	1	-
B	Žádost o úvěr	1	L
C	Tisk věrnostních kartiček	2	A
D	Nákup Fibreplexu	2	A
E	Informovat zákazníky o novinkách	1	C, D
F	Kladné vyřízení žádosti o úvěr	3	B
G	Rekonstrukce	12	F
H	Nákup vybavení prostor	7	F
I	Kolaudace prostor	5	G
J	Schválení prostorů KHS	5	G,H,I
K	Zavedení wifi	3	J
L	Výběr vhodných nájemců, sepsání smluv	15	A
M	Konzultace s kosmetičkou a nehtačkami	2	L
N	Zadání zakázky firmě ArtCompany	14	M
O	Vytvoření nových fb stránek pro salon	3	M
P	Ohlášení o umístění reklamního áčka městskému úřadu	1	N
Q	Podepsání smlouvy na reklamu v MHD	2	N
R	Roznos letáků	5	N
S	Spuštění nového webu	1	N

Přenesením této tabulky do programu QM zjistíme dobu trvání projektu a kritickou cestu.

Prvním krokem projektu je zahájení, následuje nalezení nájemců, což je podmínka nutná k realizaci rozšíření služeb. Věrnostní kartičky i nákup Fibreplexu nesouvisí s rozšířením služeb, a proto mohou být tyto činnosti vykonány ihned zpočátku. Po nalezení pronájemců je nutné zažádat o úvěr a čekat na schválení, poté je možné začít s rekonstrukcí a vybavením prostorů, což je zakončeno kolaudací a schválením KHS. Po schválení prostorů je potřeba zařídit už jen propagaci. Veškeré návaznosti včetně doby trvání jsou znázorněny v tabulce

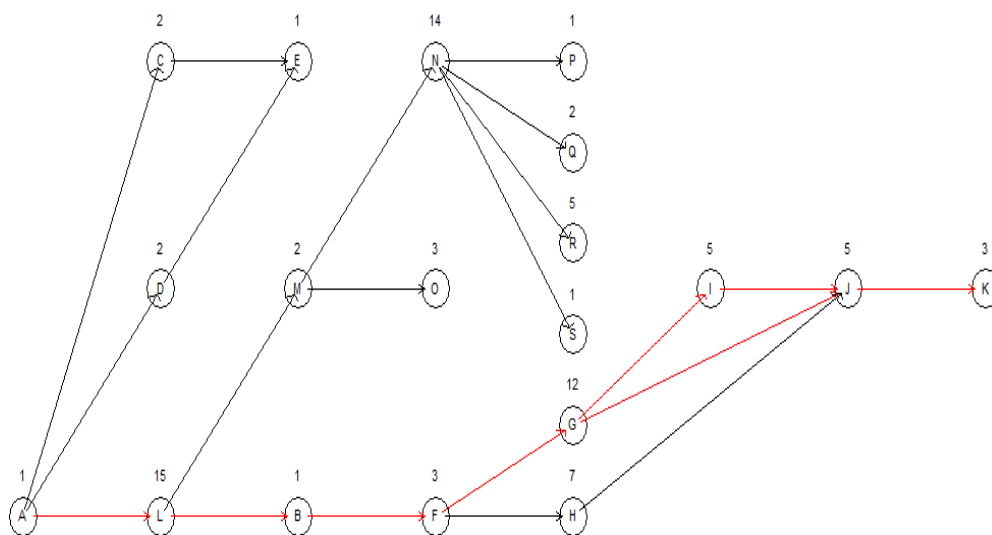
Tabulka 23 Výstup programu QM (vlastní zpracování pomocí programu QM)

Activity	Early Start	Early Finish	Late Start	Late Finish	Slack
A	0	1	0	1	0
B	16	17	16	17	0
C	1	3	42	44	41
D	1	3	42	44	41
E	3	4	44	45	41
F	17	20	17	20	0
G	20	32	20	32	0
H	20	27	30	37	10
I	32	37	32	37	0
J	37	42	37	42	0
K	42	45	42	45	0
L	1	16	1	16	0
M	16	18	24	26	8
N	18	32	26	40	8
O	18	21	42	45	24
P	32	33	44	45	12
Q	32	34	43	45	11
R	32	37	40	45	8
S	32	33	44	45	12
	Project	45			

Při analýze časových aktivit směřovali k závěrům, že nejkratší doba pro realizaci projektu je 45 dní, tento výsledek můžeme vidět v tabulce č. 23.

Mezi kritické činnosti patří: A, B, F, G, I, J, K, L. U těchto činností nesmí dojít ke zpoždění, protože by zpozdily celý projekt. U činností C, D, E, H, M, N, O, P, Q, R, S existuje časová rezerva, a tak ani v případě zpoždění těchto aktivit, nedejde ke zpoždění projektu.

V následujícím obrázku č. 18 vidíme síťový graf pro kritickou cestu, který je složen z již zmíněných kritických a nekritických činností.



Obrázek 18 Síťový graf znázorňující kritickou cestu (vlastní zpracování pomocí programu QM)

13.8 Shrnutí projektové části

Cílem projektu bylo navrhnout Kadeřnictví Styl způsoby pro zvýšení konkurenceschopnosti, rozšíření služeb a udržení a rozšíření klientely.

Jednotlivé návrhy vycházely ze situační analýzy, analýzy marketingového mixu a dotazníkového šetření.

Prvním návrhem bylo zavedení věrnostního programu, který bude sloužit ke zvýšení loajality stávajících zákazníků a k získání nových.

V souvislosti se zvýšením konkurenceschopnosti bylo rovněž navrženo zavedení Fibreplexu, který ochrání vlasy při jakékoliv barvicí proceduře a zabrání tak jejich ničení.

Na základě marketingového mixu byly zjištěny nedostatky v komunikaci, a proto bylo doporučeno kadeřnictví pracovat na facebookové komunikaci, která je stěžejní především u jejich největší skupiny zákazníků ve věku 15-35 let. V budoucnu by salon mohl rovněž pořádat nebo spolupracovat při různých přehlídkách a akcích.

Návrhy zvyšující konkurenceschopnost měli jen nízké náklady v částce 6 399 Kč a malé rizika.

Druhá část projektu se věnovala rozšíření služeb. Projekt se plánoval na základě žádosti majitelky Lenky, která zvažuje možnost pronájmu sousedících prostor s jejím kadeřnictvím. Rozšíření služeb by rovněž zvýšilo konkurenceschopnost kadeřnictví, přilákalo by nové zákazníky a také by mohlo zvýšit loajalitu stávajících zákazníků.

Dotazníkové šetření ukázalo, že pro rozšíření služeb hlasuje jednoznačně 62 % zákazníků, což je poměrně vysoké číslo. Kadeřnictví bylo rozšiřováno o služby, které byly v dotazníku nejpopulárnější. Rozšiřující služby jsou kosmetika včetně lepení řas na řasu, manikúra a pedikúra a gelové nehty.

Projekt je nejlepší zahájit naleznutím vhodných nájemců, majitelka Lenka se tak vyhne potenciálnímu riziku, že prostory vybaví a následně o ně nebude zájem. Výběr nájemců je jedním z nejtěžších úkolů projektu, neboť nájemci musí být schopné a spolehlivé. Po nalezení nájemců a sepsání smluv musí být v první řadě zrekonstruovány a zkolaudovány pronajímané prostory. Po schválení prostorů KHS mohou být prostory vybaveny potřebným nábytkem a příslušenstvím a může být natáhnutá wifi. Majitelka bude prostory pronajímat včetně vybavení. Jakmile bude celý interiér hotov, zbývá jen spustit propagaci a projekt se může rozběhnout.

Celkové náklady na rozšíření služeb činí 172 329,12 Kč. Důsledkem mnohem vyšších nákladů jsou i vyšší rizika. Proti těmto rizikům však byly navrženy opatření, která by měla zabránit jejich vzniku, popřípadě vzniklé problémy vyřešit.

Celkové náklady na projekt jsou 178 728,12 Kč a projekt je možno zrealizovat za 45 dní. Jestliže v průběhu projektu nenastanou žádné obtíže, měla by majitelka Lenka získat svou investici do pěti let zpátky.

Přínosy projektu jsou především: udržení stávajících zákazníků a zvýšení jejich spokojenosti, získání nových zákazníků, zvýšení konkurenceschopnosti a z toho vyplývající zvýšení tržeb.

ZÁVĚR

Hlavním cílem diplomové práce bylo vypracovat projekt na zvýšení konkurenceschopnosti a rozšíření služeb kadeřnictví Styl, který povede ke zvýšení loajality stávajících zákazníků a získání nových klientů.

V teoretické části byly zpracovány poznatky týkající se marketingu ve službách s hlavním zaměřením na marketingový mix a vztahový marketing.

V praktické části byla vypracována situační analýza, která zahrnovala PEST analýzu, Porterovu analýzu konkurenčních sil a analýzu vnitřního mikroprostředí. Dále byla provedena analýza marketingového mixu a dotazníkové šetření.

Analytická část byla shrnuta SWOT analýzou a zodpovězením výzkumných otázek.

Z analytické části vyplynulo, že kadeřnictví Styl má problém s loajalitou zákaznic a s komunikací a vzhledem ke konkurenci rovněž zaostává v používaných technologiích. Pomocí dotazníkového šetření bylo rovněž zjištěno, že 62 % zákazníků by uvítalo rozšíření služeb. Mezi nejoblíbenější rozšiřující služby volené zákazníky patří: kosmetika, manikúra a pedikúra, gelové nehty a prodlužování řas.

Projekt byl zpracován na základě znalostí z analytické části a požadavků majitelky Lenky, která chtěla rozšířit služby formou pronájmu sousedících prostor.

Celkové náklady na realizaci projektu byly vyčísleny na 178 728,72 Kč, z toho 81 719 Kč jsou jednorázové náklady a 1 928,82 Kč jsou náklady měsíční. Na rozšíření služeb poskytne majitelka Lenka ze svých úspor 80 000 Kč, zbytek bude financován formou úvěru ve výši 70 000 Kč.

Pomocí rizikové analýzy byla zjištěna potenciální rizika, která mohou nastat. Proti těmto rizikům byla navržena opatření pro eliminaci rizik. Dodržováním těchto opatření se omezí rizika, která by mohla ohrozit realizaci podniku.

Prostřednictvím časové analýzy bylo zjištěno, že projekt je možné zrealizovat za 45 dní. Vložené finanční prostředky by se majitelce Lence měli za příznivých podmínek vrátit do 5 let.

Projekt je pro kadeřnictví Styl přínosný především z hlediska udržení si stávajících zákazníků a zároveň zvýšení jejich spokojenosti. Rozšířená nabídka služeb může také přilákat nové zákazníky a zvýšit konkurenceschopnost kadeřnictví Styl na místním trhu.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

ARMSTRONG, Gary a Philip KOTLER, 2015. *Marketing: an introduction*. 12th ed. Boston: Pearson. ISBN 978-1-292-01678-8.

BAINES, Paul, Chris FILL a Kelly PAGE, 2013. *Essentials of marketing*. Oxford: Oxford University Press. ISBN 978-0-19-964650-0.

BAX, Steve a Paul WOODHOUSE, 2013. *Cambridge marketing handbook: Communications*. London: Kogan Page Limited in association with Cambridge Marketing Press. ISBN 978-0-7494-7061-6.

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

BOUČKOVÁ, Jana, 2003. *Marketing*. Praha: C.H. Beck. ISBN 8071795771.

CIBÁKOVÁ, Viera, Zoltán RÓZSA a Luboš CIBÁK, 2008. *Marketing služieb*. 1. vyd. Bratislava: Iura Edition. ISBN 978-80-8078-210-8.

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

FORET, Miroslav, 2011. *Marketingová komunikace*. 3., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-3432-0.

FORET, Miroslav, 2008. *Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 121 s. ISBN 978-80-251-2183-2.

FOTR, Jiří, 2012. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3985-4.

HANZELKOVÁ, Alena, 2009. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-120-8.

HESKOVÁ, Marie, 2012. *Teorie, management a marketing služeb*. České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálních studií. ISBN 978-80-87472-25-5.

HOFFMAN, K. Douglas et al, 2014. *Services marketing: concepts, strategies and cases*. Australia: Cengage Learning, 624 s. ISBN 978-1-4737-0912-6.

HULT, G, William M PRIDE a O FERRELL, 2014. *Marketing*. 17th ed. Austrálie: South-Western Cengage Learning. ISBN 978-1-285-09260-7.

iPodnikatel[online], © 2011-2014. [cit. 2013-03-21]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/>

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

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2012. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4209-0.

JANEČKOVÁ, Lidmila a Miroslava VAŠTÍKOVÁ, 2001. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 80-7169-995-0

JUŘÍKOVÁ, Martina, 2014. *Marketing služeb* [CD-ROM]. Vyd. 1. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. ISBN 978-80-7454-375-3.

KAPOOR, Ramneek, PAUL, Justin a HALDER Biplab, 2011. *Services marketing: concepts & practices*. New Delhi: Tata McGraw Hill Education. ISBN 978-0-07-070069-7.

KARLÍČEK, Miroslav, 2013. *Základy marketingu*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4208-3.

KINCL, Jan, 2004. *Marketing podle trhů*. 1. vyd. Praha: Alfa Publishing. ISBN 808-68-5102-8.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2016. *Marketing management*. 15. Boston: Pearson. ISBN 978-1-292-09262-1.

KOTLER, Philip et al., 2007. *Moderní marketing*. 1. vyd. Praha: Grada, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOTLER, Philip, 2000. *Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Vyd. 1. Praha: Management Press. ISBN 80-726-1010-4.

KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ, 2011. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3527-6.

KOZEL, Roman, 2006. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 80-247-0966-X.

KURTZ, David L a Louis E BOONE, 2014. *Boone & Kurtz contemporary marketing*. 16th ed. Australia: South-Western Cengage Learning. ISBN 978-1-285-09259-1.

LOVELOCK, Christopher H. a Jochen WIRTZ, 2007. *Services marketing: people, technology, strategy*. 6th ed. Upper Saddle River, NJ: Pearson/Prentice Hall, 648 s. ISBN 0-13-205676-3.

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU, © 2005. *Analýza vývoje ekonomiky ČR za rok 2014* [online]. [cit. 2016-03-10]. Dostupné z:

<http://www.mpo.cz/dokument160232.html>

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU, 2016. *Statistika živností* [online].

[cit. 2016-03-23]. Dostupné z: http://www.rzp.cz/docs/zivstat_cz_akt.pdf

MUDIE Peter, PIRRIE Angela, 2006. *Services marketing management*. 3rd ed. Amsterdam: Elsevier, Butterworth-Heinemann. ISBN 978-0-7506-6674-9.

OLŠANSKÝ, Václav, 2015. Změny v oblasti DPH od roku 2015 a 2016. In: *Roedl*

[Online]. [cit. 2016-03-21]. Dostupné z:

http://www.roedl.com/fileadmin/user_upload/Roedl_Czech_Republic/clanky/2015/Epravo_digital_01_2015_VOL.pdf

PERREAULT, William D, Joseph P CANNON a E MCCARTHY, 2015. *Essentials of marketing: a marketing strategy planning approach*. 14th ed. New York: McGraw-Hill Education. ISBN 978-1-259-25163-4.

RAO K. Rama Mohana, 2009. *Services marketing*. 3 rd ed. New Delhi: Dorling Kindersley. ISBN 978-8-1317-0497-4.

SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA, 2006. *Strategická analýza*. 2., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck. ISBN 8071793671.

SHANKER, Ravi, 2002. *Services marketing: the Indian perspective : text and readings*. New Delhi: Excel Books. ISBN 978-8-1744-6267-1.

SLAVÍK, Jakub, 2014. *Marketing a strategické řízení ve veřejných službách: jak poskytovat zákaznický orientované veřejné služby*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4819-1.

SOLOMON, Michael R, Greg W MARSHALL a Elnora W STUART, 2006. *Marketing očima světových marketing manažerů*. Vyd. 1. Brno: Computer Press. ISBN 80-251-1273-X.

TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ, 2009. *Jak zvýšit konkurenční schopnost firmy*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-098-0.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2014. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 268 s. ISBN 978-80-247-5037-8.

Verma, R., a Boyer, K. K. (2000). Service classification and management challenges. *Journal of Business Strategies* [online]. Houston: Center for Business and Economic Research, vol. 17, issue 1, s. 5-24 [cit. 2016-03-17]. Dostupné z: <http://scholarship.sha.cornell.edu/articles/59/>

VERMA, Harsh V, 2012. *Services marketing: text and cases*. 2nd ed. Noida: Dorling Kindersley. ISBN 978-81-317-5447-4.

VYSEKALOVÁ, Jitka, 2014. *Emoce v marketingu: jak oslovit srdce zákazníka*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4843-6.

ZAMAZALOVÁ, Marcela, 2010. *Marketing*. 2., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 499 s. ISBN 978-80-7400-115-4.

ZAMAZALOVÁ, Marcela, 2009. *Marketing obchodní firmy*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2049-4.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

MHD Městská hromadná doprava

KHS Krajská hygienická stanice

HDP Hrubý domácí produkt

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Klasifikace služeb dle obsahu hmotné složky	15
Obrázek 2 Trojúhelník marketingu služeb.....	16
Obrázek 3 Základní a doplňkový produkt služby	20
Obrázek 4 Zákazníkovo vnímání hodnoty	23
Obrázek 5 Aktivity digitálního marketingu	27
Obrázek 6 Role hmotných důkazů	28
Obrázek 7 Matice procesů služeb	30
Obrázek 8 Kolo loajality.....	33
Obrázek 9 Pohlaví respondentů	59
Obrázek 10 Věk respondentů	60
Obrázek 11 Využívání kadeřnických služeb	60
Obrázek 12 Věrnostní program	61
Obrázek 13 Postrádaná služba nebo technologie	63
Obrázek 14 Rozšíření o jiné služby	63
Obrázek 15 Volba rozšiřujících služeb	64
Obrázek 16 Věrnostní karta přední strana	69
Obrázek 17 Věrnostní karta zadní strana	70
Obrázek 18 Síťový graf znázorňující kritickou cestu	90

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Vztah mezi 4P a 4C	19
Tabulka 2 Vybrané faktory související s PEST analýzou	35
Tabulka 3 Závěr PEST analýzy	43
Tabulka 4 Bodové srovnání kadeřnictví	47
Tabulka 5 Závěr Porterovy analýzy konkurenčních sil	49
Tabulka 6 Hospodaření kadeřnictví za rok 2015	49
Tabulka 7 Závěr analýzy vnitřního mikroprostředí	50
Tabulka 8 SWOT analýza	55
Tabulka 9 Spokojenost s kvalitou služeb.....	61
Tabulka 10 Volba věrnostního programu	62
Tabulka 11 Náklady na věrnostní kartičky	71
Tabulka 12 Ceník Fibreplexu	72
Tabulka 13 Náklady na rekonstrukci	77
Tabulka 14 Náklady na wifi připojení	77
Tabulka 15 Náklady na propagaci	79
Tabulka 16 Celkové náklady na rozšíření služeb	79
Tabulka 17 Výše splátek	80
Tabulka 18 Rozpočet splátek pro kosmetiku a nehty	81
Tabulka 19 Celkové náklady na projekt	84
Tabulka 20 Analýza rizik	85
Tabulka 21 Matice pravděpodobnosti vzniku a stupně dopadu rizik	87
Tabulka 22 Časový harmonogram projektu	88
Tabulka 23 Výstup programu QM	89

SEZNAM PŘÍLOH

- P I Podnikatelský záměr
- P II Ceník
- P III Fotografie kadeřnictví
- P IV Dotazník
- P V Osnova provozního řádu
- P VI Náklady na vybavení

PŘÍLOHA P I: PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR

Podnikatelský záměr

Druh podnikání: Kadeřnictví, Holičství

Jsem vyučena ve Vizovicích na Střední škole oděvní a služeb v oboru kadeřník a toho času na ÚP.

Dosud jsem nebyla nikde zaměstnaná.

Zaměstnání jsem hledala jak v Kroměříži, tak i ve Zlíně a v inzerátech, i na internetu.

Ucházela jsem se i o práci prodavačky v kadeřnických potřebách firmy MJC Zlín v Kroměříži, ale bohužel neúspěšně.

Chci zůstat v oboru, a protože jsem nenašla nikoho kdo by mě zaměstnal v mé profesi rozhodla jsem se podnikat. Hodlám zákazníkům v pronajmuté provozovně ve městě Kroměříž poskytovat (převážně ženy, ale také muži i děti) veškeré kadeřnické služby a prodej vlasové kosmetiky.

Volím Vodní ulici, která má oproti ostatním lokalitám v Kroměříži malou konkurenci v tomto oboru. Je tam také dostatečně velký pohyb lidí, tedy i možných zákazníků. Velkou výhodou také je, že kadeřnictví se bude nacházet jen pár metrů od Velkého náměstí, ve velmi frekventované pěší zóně.

Kadeřnice jsou v dnešní době jedna z nejvyhledávanějších služeb, lidé si stále a rádi udržují svůj zevnějšek (účes) .

Pracovat budu s profesionálními kadeřnickými přípravky od firmy Young.

Své služby hodlám co nejvíce propagovat, například formou inzerátů v místních novinách, reklamou na ulici, reklamními letáky, internetovou stránkou apod.

V Prostorách budou třeba pouze drobné úpravy, doplnění ohřívače vody a rozvod do hlavní místnosti.

Účetnictví si povedu sama, zaměstnance nepředpokládám.

Osobní kapitál: 30.000,-Kč

Předpokládané náklady na zřízení SÚPM celkem: 100.000,-Kč

Ke zřízení provozovny bude potřeba zakoupit:

Kadeřnickou obsluhu, Kadeřnické křeslo, mycí box, Klimazon (přístroj pro urychlení působení barvy na vlasy, melíru, masky na vlasy), Sušící helmu, Elektrický strojek na vlasy, Žehličku na vlasy, Kulmu na vlasy, Fén na vlasy, Kadeřnické nůžky, Efilační nůžky, Vozík na barvení, Skřín, Sedačka+ křeslo, Konferenční stůl, Police, Regál.

V Popovicích 26. Října 2010

Lenka Borková

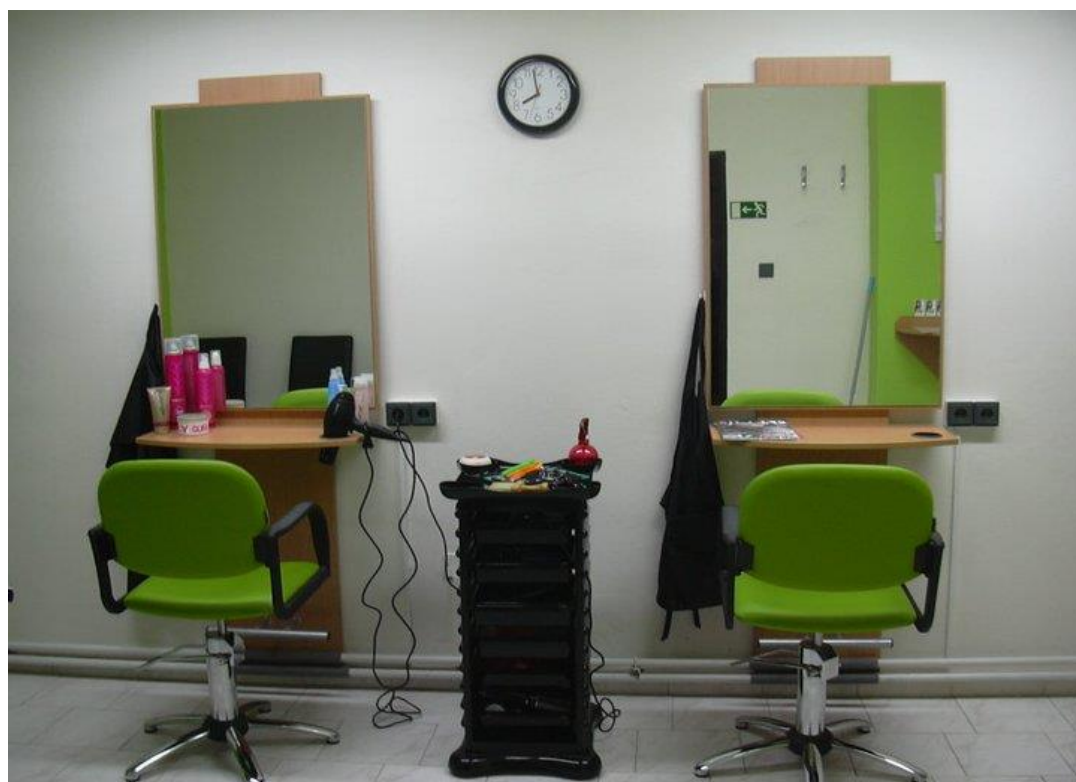
PŘÍLOHA P II: CENÍK

CENÍK SLUŽEB

	Krátké	Střední	Dlouhé
Mytí vlasů	40 Kč	50 Kč	60 Kč
Regenerační zábal	65 Kč	85 Kč	105 Kč
Střih	100 Kč	120 Kč	150 Kč
Změna střihu	120 Kč	140 Kč	170 Kč
Barva (bez melíru)	250 Kč	350 Kč	450 Kč
Melír	300 Kč	450 Kč	550 Kč
Foukaná	55 Kč	75 Kč	105 Kč
Vodová	65 Kč	85 Kč	105 Kč
Žehlení	50 Kč	70 Kč	100 Kč
Sušení	15 Kč	30 Kč	50 Kč
Ofina	35 Kč		
Společenský účes	250 Kč	<600 Kč	
Zkouška společenského účesu	200 Kč		
Lak	10 Kč	15 Kč	20 Kč
Tužidlo	10 Kč	15 Kč	20 Kč
Gel, vosk, sprej, olej	10 Kč	15 Kč	20 Kč
Pánský střih	80 Kč		
Mytí vlasů pro pány	40 Kč		
Úprava vousů	25 Kč		
Úprava kníru	15 Kč		
Dětský střih holky	80 Kč	(do 6ti let)	
Dětský střih kluci	60 Kč	(do 6ti let)	

**** (CENY SE MOHOU LIŠIT PODLE SPOTŘEBY MATERIÁLU) ****

PŘÍLOHA P III: FOTOGRAFIE KADEŘNICTVÍ



PŘÍLOHA IV: DOTAZNÍK

Dobrý den, rádi bychom Vás poprosili o vyplnění tohoto anonymního dotazníku (v rozsahu 5-10 minut), který bude sloužit jako důležitá zpětná vazba kadeřnictví pro zkvalitnění služeb a rovněž napomůže při rozhodování o rozšíření služeb kadeřnictví.

Zároveň Vám tímto děkujeme za Váš čas a pevně věříme, že Vaše odpovědi poslouží ke zvýšení kvality služeb a Vaší spokojenosti.

1. Jak často využíváte kadeřnických služeb?

- a) 2x za měsíc
- b) 1x za měsíc
- c) 1x za 2 měsíce
- d) 1x za 3 měsíce

2. Jste spokojen/á s kvalitou služeb?

- a) Rozhodně ano
- b) Spíše ano
- c) Ne

3. Uvítal/a byste nějaký druh věrnostního programu pro stálé zákaznice? (Pokud ne, otázku č. 4 vynechejte)

- a) Ano
- b) Nevím
- c) Ne

4. Jaký typ věrnostního programu by se vám líbil? (zakroužkujte max. 2 možnosti)

- a) Každá 5. návštěva stříh zdarma
- b) Každá 5. návštěva 10% sleva
- c) Soutěže
- d) Dárky v podobě stylingových prostředků
- e) Měsíční slevové akce

5. Chybí Vám v kadeřnictví nějaká kadeřnická služba či technologie? (pokud ne, otázku č. 6 vynechejte)

- a) Ano
- b) Ne

6. O jakou službu či technologii se jedná? (zakroužkujte max. 2 možnosti)

- a) Olaplex – hloubková regenerace
- b) Prodej většího rozsahu vlasové kosmetiky
- c) Napařovací žehlička Steampod
- d) Diagnostika vlasu optickou kamerou
- e) Jiné : _____

7. Uvítal/a byste rozšíření kadeřnictví o jiné služby? (Pokud ne, otázku č. 8 vynechejte)

- a) Ano
- b) Nevím
- c) Ne

8. O jaké jiné služby byste měl/a zájem? (Zakroužkujte max. 3 možnosti)

- a) Služby kosmetičky
- b) Péče o nehty (manikúra, pedikúra)
- c) Gelové nehty
- d) Prodlužování řas metodou řasu na řasu
- e) Služby vizážistky
- f) Masáže
- g) Dětský koutek
- h) Jiné: _____

Informace o respondentech:

1. Pohlaví

- a) Žena b) Muž

2. Kolik je vám let?

- a) 15-25
b) 26-35
c) 36-45
d) 46-55
e) 56 a více

Děkujeme za Vaše odpovědi a čas věnovaný vyplnění tohoto dotazníku.

PŘÍLOHA V: OSNOVA PROVOZNÍHO ŘÁDU

Osnova k provoznímu řádu v holičství a kadeřnictví, kosmetice a pedikúře

(§ 21 odst. 3 zákona 258/2000 Sb. o ochraně veřejného zdraví)

I. Údaje o poskytovateli nebo provozovateli

(název a sídlo provozovatele, IČO, provozovatel, odpovědná osoba, název provozovny, adresa provozovny, telefon, vzdělání, délka praxe v oboru)

II. Druh a rozsah poskytovaných služeb

(popis a specifikace služeb, popis a vybavení provozovny, počet zaměstnanců a pracovních míst). Vedle pracovních místností musí být v provozovně vyčleněn prostor pro odpočinek zaměstnanců

III. Popis pracovní činnosti

Pracovní postup(např. před poskytnutím služby si pracovníce umyje ruce v tekoucí teplé vodě, oděv zákazníka chrání, po každém zákazníkovi zamete).

Popis a účel používaných kosmetických přístrojů, poučení klientů.

Nejsou povoleny výkony na nemocné kůži, manipulace s jizvami a mateřskými znaménky, výkony na sliznicích, oční spojivce a rohovce.

IV. Manipulace s prádlem

Pracovní oděv (světlé barvy, udržován v čistotě, dle potřeby měněn v průběhu směny) .

Civilní oděv (ukládán odděleně od pracovního).

Zásoba čistého, nepoužitého prádla (způsob ukládání, praní a žehlení

Prádlo je poskytováno pro každého zákazníka jednorázově, opakované použití prádla je nepřijatelné, oděv zákazníka je během práce chráněn čistým prádlem ... dle charakteru poskytovaných služeb. Používané prádlo je z materiálu, který se dá vyvářet nebo je určeno k jednorázovému použití.

Čisté prádlo se při přepravě chrání před znečištěním a druhotnou kontaminací vhodným obalem. Prádlo se převáží tak, aby nedošlo k poškození obalu.

Použité prádlo se ukládá do vyčleněného, větratelného prostoru, odděleného od pracovního prostoru, skladuje se v nepropustných, uzavíratelných obalech.

Dosoušení prádla v provozní místnosti v době provozu je nepřijatelné.

Obaly musí být omyvatelné a dezinfikovatelné nebo na jedno použití. Prádlo nesmí zůstat vlhké v obalech.

Zodpovědná osoba:

V. Desinfekce a sterilizace nástrojů

Pracovní pomůcky a nástroje, při jejichž použití může dojít k porušení integrity kůže, musí být používány jen sterilní. Jednorázové pomůcky se opakovaně nepoužívají. Pro každého zákazníka se používají čistě umyté a vydezinfikované nástroje event. sterilní dle charakteru práce

Sterilizace se provádí smluvně s kým .../ve vlastním sterilizátoru zn.:, při parametrech (teplota, čas), je vedena evidence sterilizace, kontrolní testy se provádějí 1 x ročně ... Nástroje jsou před sterilizací vloženy do desinfekčního prostředku s virucidním účinkem, poté očištěny, omyty pitnou vodou, osušeny a zabaleny (druh obalu).

Po provedených úkonech jsou všechny nástroje mechanicky očištěny, následně desinfikovány prostředky s virucidním účinkem (uvést konkrétní přípravky) a omyty pitnou vodou. V případě jejich znečištění biologickým materiálem je provedena dekontaminace, tj. desinfekce a následná mechanická očista.

Desinfekční prostředky se ředí denně před zahájením provozu, nádoba je označena dnem a hodinou ředění. Přípravky se používají v koncentracích a expozicích dle návodu na etiketě. Při práci s dezinfekčními prostředky se dodržují zásady ochrany zdraví a bezpečnosti při práci a používají se osobní ochranné pomůcky. Desinfekční přípravky se 1x měsíčně střídají, o střídání je vedena evidence. Vybavení a umístění lékárníčky

Zodpovědná osoba:

VI. Úklid

Úklid všech prostor se provádí bezprostředně po znečištění, jinak nejméně jedenkrát denně navlhko, úklid s použitím desinfekčních prostředků se provádí nejméně jednou týdně. Hygienické zařízení se uklízí denně dle potřeby, jedenkrát denně s použitím desinfekčních prostředků. Po každém zákazníkovi např. v kadeřnictví se zametou do uzavíratelného koše vlasy a v pedikúře zbytky kůže, nehtů a zbylý odpad.

Odpadkový koš se vyprazdňuje minimálně 1 x denně s následnou očištěnou a desinfekcí. V případě instalace vzduchotechnického zařízení je prováděna kontrola účinnosti zařízení včetně výměny filtrů alespoň 1x do roka. Malování provozovny se provádí při znečištění stěn ihned, jinak minimálně 1 x za 2 roky. Hygienické zařízení se maluje alespoň 1 x do roka. Umývadla, vaničky, vany nebo mísy k umývání musí být pro každého zákazníka čisté a dezinfikované. Likvidace odpadu kontaminovaného biologickým materiálem (krev, hnis) a ostrých předmětů (čepelky, žiletka a jehly) se provádí odděleně, tzn. do pevných spalitelných obalů. Nutno řešit smluvní cestou.

Zodpovědná osoba:

VII. Zásady osobní hygieny zaměstnanců a ochrany zdraví spotřebitele

Pracovníci musí pečovat o tělesnou čistotu, vždy před zahájením a po ukončení práce u každého zákazníka si umýt ruce, rovněž při přechodu z práce nečisté na čistou.

Pracovníci musí používat ochranné prostředky dle charakteru vykonávané práce. Prádlo je poskytováno pro každého zákazníka jednorázově, opakované použití prádla je nepřijatelné. Upřednostňuje se používání pomůcek na jedno použití. Oděv zákazníka musí být během práce chráněn čistým prádlem (ručníky, roušky, podložky a pod.) dle charakteru poskytovaných služeb.

Při poskytování služeb je možno používat jen pomůcky, kosmetické prostředky, přístroje a další výrobky, které splňují požadavky platných, obecně závazných předpisů, které se na ně vztahují. Klienti jsou poučeni o možných zdravotních rizicích při poskytování služby.

V provozovně se nesmějí vyskytovat předměty nesouvisející s její činností.

Zamezit vstupu zvířat do provozovny.

Zákaz kouření v prostorách provozovny.

V Kroměříži dne

Podpis

PŘÍLOHA VI: NÁKLADY NA VYBAVENÍ

Péče o ruce	
Židle pro obsluhu 4 ks	6 000 Kč
Manikúrní stolek 2 ks	5 000 Kč
Kosmetická stolní lampa 2 Ks	1 600 Kč
Pedikérské křeslo	9 000 Kč
Parafinová sada	1 000 Kč
Pedikévní vanička	1 500 Kč
Koš 2 ks	600 Kč
Křesla + stoleček +stojan na čekání	4 000 Kč
Komoda	1 300 Kč
Celkem	30 000 Kč
Kosmetika	
Kosmetické lehátko	10 000 Kč
Kosmetický taburet	1 800 Kč
Kosmetická židle 2 ks	4 000 Kč
Kosmetický stolek 2 ks	5 000 Kč
Kosmetická lampa se stojanem	1 900 Kč
Komoda 3 ks	3 900 Kč
Odpadkový koš	300 Kč
Zrcadlo	500 Kč
Křesla + stoleček +stojan na čekání	4 000 Kč
Deka	300 Kč
Kosmetický multifunkční přístroj	44 900 Kč
Napařovač s ozónem	3 400 Kč
Celkem	80 000 Kč
Celkem náklady na vybavení	<u>110 000 Kč</u>