

# Marketingová strategie značky

Bc. Alena Vyroubalová

---

Zvolte typ práce  
2022



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací  
Ústav marketingových komunikací

Akademický rok: 2021/2022

# ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení:	<b>Bc. Alena Vyroubalová</b>
Osobní číslo:	<b>K19294</b>
Studijní program:	<b>N7202 Mediální a komunikační studia</b>
Studijní obor:	<b>Marketingové komunikace</b>
Forma studia:	<b>Kombinovaná</b>
Téma práce:	<b>Marketingová strategie značky</b>

## Zásady pro vypracování

1. Zpracujte teoretická východiska.
2. Zpracujte PEST analýzu, analýzu konkurence a další navazující marketingový výzkum, který směřuje ke splnění cíle práce a k zodpovězení výzkumných otázek.
3. Vyhodnoťte získaná data a zodpovězte výzkumné otázky.
4. Na základě zjištěných dat a analýz trhu navrhnete marketingovou a komunikační strategii zvolené značky.

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

**Seznam doporučené literatury:**

- AAKER, D. A., *Brand building: budování značky*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2003. 312 s. ISBN 8072268856  
BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2007. 280 s. ISBN 978-80-247-6724-6  
KOTLER, Philip. *Moderní marketing*: 4. evropské vydání. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2  
DE CHERNATONY, L., 2009. *Značka: od vize k vyšším ziskům*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2009. 315 s. ISBN 9788025120071  
PŘIBOVÁ, Marie a kol. *Strategické řízení značky: brand management*. Praha: EKOPRESS, 2000. 148 s. ISBN 80-86119-27-0  
VYSEKALOVÁ, Jitka, Jiří, MIKEŠ a Jan, BINAR. *Image a firemní identita*. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2020. 224 s. ISBN 978-80-271-1595-2

Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Mgr. Olga Dolínková, Ph.D.**  
Ústav marketingových komunikací

Datum zadání diplomové práce: **31. ledna 2022**  
Termín odevzdání diplomové práce: **14. dubna 2022**



---

**Mgr. Josef Kocourek, Ph.D.**  
děkan

---

**Mgr. Eliška Káčerková, Ph.D.**  
ředitel ústavu

Ve Zlíně dne 4. dubna 2022

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ / DIPLOMOVÉ PRÁCE

### Beru na vědomí, že

- bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou/diplomovou 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;
- 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;
- podle § 60 odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou/diplomovou práci – nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům;
- pokud je výstupem bakalářské/diplomové 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, že:

- jsem na bakalářské/diplomové práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.

Ve Zlíně dne: 13. 4. 2022

Jméno a příjmení studenta: Alena Vyroubalová

.....  
podpis studenta

## **ABSTRAKT**

Hlavním cílem diplomové práce je stanovení marketingové strategie značky v oblasti služeb péče o tělo. V teoretické části práce jsou nastíněny a vysvětleny základní pojmy související s pojmem značka, marketingem služeb a marketingovým a komunikačním mixem. V praktické části je veškeré úsilí věnováno průzkumu trhu, situačním analýzám podniku a následně také marketingovému výzkumu. Projektová část se poté soustředí na aplikaci získaných poznatků v podobě konkrétního návrhu marketingové strategie značky kadeřnictví včetně návrhu marketingového a komunikačního mixu.

Klíčová slova: Marketing služeb, marketingový mix, komunikační mix, situační analýza, SWOT analýza, marketingový výzkum, kadeřnictví

## **ABSTRACT**

The main goal of the diploma thesis is the brand marketing strategy in the field of body care services. The theoretical part of the thesis outlines and explains the basic concepts related to the concept of brand, service marketing and marketing and communication mix. In the practical part, all efforts are devoted to market research, situational analysis of the company and subsequently also marketing research. The project part then focuses on the application of the acquired knowledge in the form of a specific design of the marketing strategy of the hairdressing brand, including the design of a marketing and communication mix.

Keywords: Marketing of services, marketing mix, communication mix, situation analysis, SWOT analysis, marketing research, hairdressing

*„Věci nevidíme takové, jaké jsou,  
Vidíme je podle toho, jací jsme my sami.“*

Neil Postman

- *„Když do města přijíždí cirkus a vy připravíte cedule oznamující, že v sobotu přijíždí cirkus, je to **reklama**.*
  - *Když cedule umístíte na slona a chodíte s ním po městě, je to **propagace**.*
- *Když slon podupe starostovy květiny a místní noviny o tom napíšou, je to **publicita**.*
- *Když se vám podaří dosáhnout toho, aby se tomu starosta zasmál, jsou to **vztahy s veřejností**.*
- *Když se občané města přijdou na cirkus podívat, vy jim představíte spoustu atrakcí, vysvětlíte jim, kolik zábavy si užijí a oni u vás nakonec utratí spoustu peněz, je to **prodej**.*
  - *A pokud jste si to všechno naplánovali, je to **marketing**.“*

Allan Dib

Ráda bych poděkovala paní doc. Ing. Mgr. Olze Dolínkové, Ph.D. za její lidský přístup, cenné rady, energii a velkou dávku pochopení při vedení mé diplomové práce.

Dále bych chtěla poděkovat své rodině za trpělivost a podporu, kterou mi poskytovala po dobu celého mého studia.

Prohlašuji, že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

# OBSAH

<b>ÚVOD.....</b>	<b>10</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST .....</b>	<b>11</b>
<b>1 ZNAČKA.....</b>	<b>12</b>
1.1 HODNOTA ZNAČKY .....	13
1.2 IMAGE ZNAČKY .....	14
1.2.1 Analýza image značky .....	14
1.3 IDENTITA ZNAČKY .....	15
1.3.1 Osobnost značky .....	16
1.3.2 Význam emocí pro tvorbu image .....	18
1.3.3 Příběh značky .....	18
1.3.4 Prvky značky .....	19
1.4 CÍLENÝ MARKETING ZNAČKY .....	19
<b>2 MARKETINGOVÁ KONCEPCE.....</b>	<b>22</b>
2.1 MARKETING SLUŽEB .....	22
2.2 POSLÁNÍ, VIZE A CÍLE .....	23
2.3 MARKETINGOVÝ MIX .....	24
2.3.1 Produkt .....	25
2.3.2 Cena.....	26
2.3.3 Distribuce .....	26
2.3.4 Propagace .....	26
2.3.5 Prostředí .....	27
2.3.6 Lidé .....	27
2.3.7 Procesy .....	27
2.3.8 Posuny ve vnímání marketingového mixu .....	28
2.3.9 Komunikační mix ve službách .....	28
2.3.10 Očekávání zákazníků .....	31
2.4 SITUAČNÍ ANALÝZA.....	32
2.4.1 SWOT .....	32
2.4.2 Porterova analýza pěti konkurenčních sil .....	33
2.4.3 Analýza zákaznické cesty .....	34
2.4.4 Persony .....	34
2.4.5 Portfolio analýza .....	35
2.4.6 PEST analýza .....	36
2.5 SPECIFIKA KADEŘNICKÉHO TRHU .....	37
<b>3 CÍLE PRÁCE A METODIKA .....</b>	<b>38</b>
3.1 VÝZKUMNÉ OTÁZKY .....	38
3.2 METODIKA VÝZKUMU .....	38
3.2.1 Konstrukce dotazníku.....	39
3.2.2 Konstrukce výběrového souboru.....	39

3.2.3	Interpretace výsledků .....	40
<b>II</b>	<b>PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>41</b>
<b>4</b>	<b>CHARAKTERISTIKA PODNIKU .....</b>	<b>42</b>
4.1	MARKETINGOVÝ MIX KADEŘNICTVÍ .....	42
4.1.1	Portfolio nabízených služeb .....	42
4.1.2	Cenová politika .....	43
4.1.3	Dostupnost.....	43
4.1.4	Komunikace .....	44
4.1.5	Prostředí kadeřnictví .....	45
4.1.6	Lidský faktor .....	46
4.1.7	Procesy .....	46
4.2	ZNAČKA MATRIX .....	47
4.3	PROFIL ZÁKAZNÍKŮ .....	48
<b>5</b>	<b>SITUAČNÍ ANALÝZA.....</b>	<b>49</b>
5.1	PEST ANALÝZA .....	49
5.1.1	Politicko-právní vlivy.....	50
5.1.2	Ekonomické vlivy .....	52
5.1.3	Sociálně-kulturní vlivy.....	54
5.1.4	Technologické vlivy.....	54
5.1.5	Shrnutí PEST analýzy .....	55
5.2	PORTEROVA ANALÝZA .....	56
5.2.1	Konkurence .....	56
5.2.3	Hrozba vstupu nové konkurence .....	61
5.2.4	Vyjednávací síla odběratelů .....	61
5.2.5	Vyjednávací síla dodavatelů .....	62
5.2.6	Substituty.....	63
5.2.7	Shrnutí Porterovy analýzy.....	63
5.3	SWOT ANALÝZA .....	64
5.3.1	Kauzální SWOT analýza.....	67
5.3.2	Shrnutí SWOT analýzy .....	69
<b>6</b>	<b>VYHODNOCENÍ KVANTITATIVNÍHO VÝZKUMU .....</b>	<b>70</b>
6.1	INTERPRETACE KVANTITATIVNÍCH DAT .....	70
6.2	CLUSTEROVÁ ANALÝZA .....	76
6.2.1	Interpretace provedené clusterové analýzy .....	78
6.3	ZODPOVĚZENÍ VÝZKUMNÝCH OTÁZEK .....	79
6.3.1	Výzkumná otázka 1: Jaké faktory jsou podstatné při výběru kadeřnictví? .....	79
6.3.2	Výzkumná otázka 2: Jaké faktory přímo ovlivňují spokojenost zákazníků s kadeřnickými službami? .....	79
6.3.3	Výzkumná otázka 3: Jaký je profil cílové skupiny? .....	80
<b>III</b>	<b>PROJEKTOVÁ ČÁST .....</b>	<b>81</b>



<b>7</b>	<b>MARKETINGOVÁ STRATEGIE ZNAČKY MATRIX .....</b>	<b>82</b>
7.1	POSITIONING ZNAČKY .....	82
7.1.1	Formulace poslání, vize a stanovení cílů .....	82
7.1.2	Unikátní prodejní výhoda.....	83
7.2	IDENTITA ZNAČKY .....	84
7.2.1	Hodnoty značky Matrix.....	84
7.2.2	Archetyp .....	84
7.2.3	Logo .....	86
7.2.4	Barvy .....	86
7.3	PROFIL CÍLOVÉ SKUPINY .....	88
<b>8</b>	<b>MARKETINGOVÝ MIX KADEŘNICTVÍ .....</b>	<b>91</b>
8.1	PORTFOLIO NABÍZENÝCH SLUŽEB .....	91
8.2	CENOVÁ POLITIKA.....	93
8.3	DOSTUPNOST.....	93
8.4	PROSTŘEDÍ KADEŘNICTVÍ.....	94
8.5	LIDSKÝ FAKTOR .....	95
8.6	PROCESY .....	96
8.7	KOMUNIKACE.....	98
8.7.1	Komunikační mix kadeřnictví.....	99
8.7.2	Shrnutí .....	109
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>111</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>113</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK .....</b>	<b>119</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>120</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>121</b>
	<b>SEZNAM GRAFŮ .....</b>	<b>122</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>123</b>

## ÚVOD

Mnoho firem mylně spoléhá na to, že se jejich marketingové postupy „nějak samy nastaví“. Marketingová strategie je však alfou a omegou každého podnikání – díky ní se vám totiž prosvětlí jasná cesta ke stanoveným cílům. Postavit marketingovou strategii může být mimořádně náročným úkolem, a proto je tedy logické, že to řadu drobných podnikatelů a živnostníků zastráší. Tyto firmy pak nahodile investují peníze do reklamních kampaní, které nepřinášejí a vlastně ani nemohou přinášet kýžený efekt. Setkávají se totiž s výraznými mezerami v rámci nastavení kampaní a cílení na relevantní zákazníci. Drobní podnikatelé tvoří jádro ekonomiky a je žádoucí, aby i tyto subjekty měly svou marketingovou strategii. Jejich firmu často tvoří jen pár pracovníků, ne-li živnostník samotný. Z tohoto důvodu bylo téma „Marketingová strategie značky“ pro autorku práce jasnou volbou a práce je koncipována s ohledem na její praktickou využitelnost.

Hlavním cílem této diplomové práce bude vytvořit ucelený pohled značku malého kadeřnictví a nastavit pro něj jasnou marketingovou a komunikační strategii. V první řadě bude třeba provést průzkum trhu a preferencí stanovené cílové skupiny, což pomůže autorce práce najít správnou cestu k zákazníkům a zároveň z této cesty nesejít. Průzkumy budou pomyslným odrazovým můstkem pro formulaci takových strategií, které pomohou k úspěšnému positioningu značky.

Diplomová práce bude rozdělena do tří částí, teoretické, praktické a projektové. V úvodní části práce bude vypracován teoretický základ k tématu strategie značky. Pomocí rešerší dostupné a vhodné literatury bude předložena problematika marketingového a komunikačního mixu. Teoretický rámec bude doplněn o vhodné komunikační nástroje, které budou zaměřeny na využití ve službách.

Praktická část práce bude zaměřena na podrobnou situační analýzu aktuálního stavu kadeřnictví Matrix. Dojde ke zmapování okolního trhu a hlavní konkurence a bude proveden rozbor vnitřního a vnějšího prostředí kadeřnictví. Pomocí marketingového výzkumu budou zodpovězeny výzkumné otázky a bude přistoupeno k profilaci cílové skupiny. Profil cílové skupiny bude sloužit k efektivnímu zacílení vytvořené marketingové a komunikační strategie.

Cílem projektové části bude vytvořit konzistentní a prakticky využitelnou marketingovou strategii kadeřnického salonu, která bude vycházet ze zjištění a analýz uvedených v praktické části, a zároveň bude ukotvena v teoretickém rámci zpracovaném v úvodní části diplomové práce.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 ZNAČKA

V odborné literatuře lze najít velké množství definic snažících se vymezit pojem značka. Autoři přistupují k definicím z různých úhlů pohledu. Někteří se omezují pouze na identifikační prvky značky, případně nositele značky. Podle slovníku marketingových standardů je značkou název, výraz, znak, symbol nebo design či jejich společná kombinace, které mají schopnost identifikovat zboží nebo služby jednoho nebo skupiny prodejců a odlišit je od konkurence. (MASB, © 2020). Světlík (2018, s. 87) pojímá značku jako identifikaci zboží určitého výrobce pomocí jména, symbolu, čísla, tvaru nebo jejich vzájemnou kombinací. Podobný přístup lze nalézt i u Horákové a kol. (2000, s. 63), která definuje značku jako nositele nabídky a iniciátora poptávky, jež se vytváří a existuje pouze prostřednictvím komunikace a je výrazem neopakovatelnosti. Značka odlišuje produkt od komodity, konkurenčního výrobku či služby.

Posun v pojetí značky přináší Vysekalová a kol. (2012, s. 136), která vnímá značku jako vztah mezi produktem a zákazníkem, jakýsi orientační bod při výběru. Značka je to, co prodává. Pro zákazníka představuje nositele klíčových hodnot. Značku mají zákazníci ve své mysli, vlastní ji, výrobce vlastní pouze produkt.

Server Idealab (© 2009–2021) pak zahrnuje do značky nejen vizuální část její identity, ale i emoce spjaté s danou firmou a její celkovou kulturu. Díky značce lze dosáhnout vyšších prodejů, konkurenceschopnosti a obecně lepšího postavení na trhu. Značka jako taková není jen logo, její součástí je celková strategie neboli branding obsahující základní hodnoty a vize, logo, slogany a mnoho dalšího. Např. u slavné značky čokolády Milka dnes stačí na vizuálech použít pouze její nezaměnitelnou fialovou barvu, aby byla spotřebiteli rozpoznána. S všeobecně velmi oblíbeným brandem se pak pojí pojem lovebrand (Identita značky, online).

Značka uzavírá určitou smlouvu se zákazníkem, jejímž obsahem je očekávaná hodnota a tato hodnota musí být poctivá. Jakubíková (2013, s. 209) a Holt (2004, s. 36) dodávají, že výrobek či služba jsou pouze prostředkem, jehož prostřednictvím mohou zákazníci prožít příběh, který vypráví značka.

Základní funkce značky lze shrnout dle Vysekalové a kol. (2020, s. 24) takto:

- **Identifikační funkce** – značka strukturuje nabídku, umožňuje rozpoznat produkt na základě charakteristických prvků;

- **Funkce garance** – značka ujišťuje o své hodnotě, představuje pro spotřebitele očekávanou kvalitu;
- **Funkce personalizace** – značka komunikuje příslušnost nebo diferenciaci k určitému sociálnímu prostředí.

## 1.1 Hodnota značky

Značka patří k nejhodnotnějším aktivům podniku. Vytvoření silné značky je současně uměním i vědou, jež vyžaduje pečlivé plánování, hlubokou a dlouhodobou oddanost a nápaditě navržený a provedený marketing. V jádru silné značky přinášející věrnost zákazníků však musí spočívat skvělý výrobek nebo služba (Kotler, Keller 2013, s. 279).

Podle Aakera (2003, s. 8) je hodnota značky sada aktiv a pasiv, spojených se jménem a symbolem značky, jež zvyšuje nebo snižuje hodnotu, kterou výrobek či služba přináší firmě anebo zákazníkovi.

Hodnota značky představuje pozitivní rozdíl, kterým se projeví znalost značky na odezvě zákazníka na výrobek či službu. Vychází z vysoké loajality, známého jména, vnímané kvality, silných asociací, které se s ní pojí, a z dalších výhod, např. patentů, obchodních známek a vztahů s distributory. V zásadě poukazuje na dva odlišné přístupy pro hodnocení značky. První přístup zohledňuje hodnotu pro akcionáře a je postavený na ukazatelích růstového potenciálu firmy v budoucnosti díky příslušným značkám. Druhý přístup vychází z hodnoty značky pro spotřebitele, zejména z jejich preferencí a loajality. Kombinací obou přístupů lze získat opravdovou vypovídací hodnotu (Kotler 2007, s. 635–638).

Budování a řízení značky zahrnuje mnoho důležitých aktivit. Marketéři vytvářejí a budují hodnotu značky pomocí správných znalostních struktur u těch správných spotřebitelů. Z marketingového pohledu existují tři hlavní skupiny faktorů ovlivňující hodnotu značky:

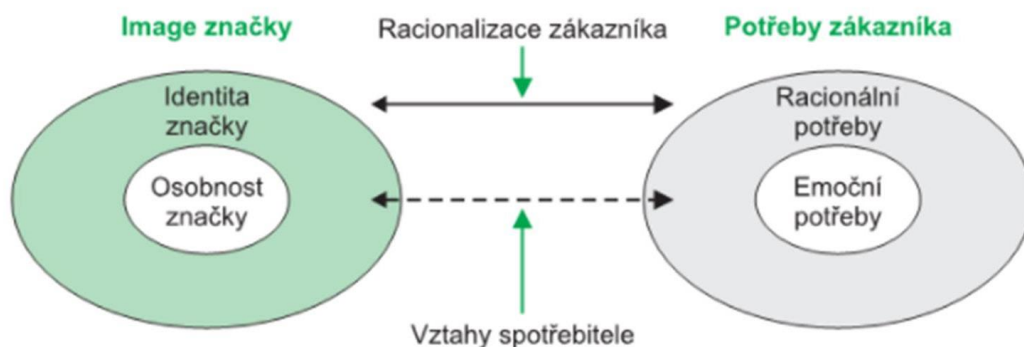
- prvky nebo identity tvořící značku (názvy, web, logo, symbol, postavy, slogan, balení atp.);
- výrobek, služba a všechny doprovodné a podpůrné marketingové aktivity;
- ostatní asociace nepřímo přenášené na značku pomocí vazeb s dalšími entitami (osoba, místo, věc), (Kotler a Keller, 2013, s. 288).

## 1.2 Image značky

Dle Vysekalové a kol. (2011, s. 124–125) je image zobecněný a zjednodušený symbol založený na souhrnu představ, postojů, názorů a zkušeností člověka ve vztahu k určitému objektu.

Z pohledu tržní psychologie pak netvoří produkt pouze technické parametry, nýbrž i představy názory a emoce s ním spojené, tedy spotřebitel kupuje celkovou osobnost produktu nebo služby. Postoj spotřebitele ke značce je založen na množství atributů, které tvoří image. Těmito atributy mohou být např. kvalita produktů či služeb, inovativnost, spolehlivost, forma komunikace, chování personálu, reference, firemní kultura, hodnotový systém nebo enviromentální politika. Ne všechny atributy mají stejnou důležitost pro dané tržní prostředí (Vysekalová a kol., 2011, s. 148). Vytvářená image značky musí odpovídat hodnotě produktu, protože nesoulad mezi skutečnou a očekávanou hodnotou by mohl vést ke změně chování zákazníka (Aaker, 2003, s. 19).

Vztah mezi spotřebitelem a značkou vyjadřuje implicitní model uvedený na Obrázku 1, který poskytuje objektu jak osobnost, tak identitu. Image je pak kombinací obou těchto dimenzí. Model dále ukazuje vazby mezi spotřebitelem a značkou a roli osobnosti a identity značky pro působení na potřeby zákazníka (Vysekalová a kol., 2011, s. 149).



Obrázek 1: Vztah mezi spotřebitelem a značkou

Zdroj: Vysekalová a kol., 2011, s. 149

### 1.2.1 Analýza image značky

Analýza image slouží k psychologickému poznání trhu a představuje zároveň komplexní přístup k měření účinnosti propagace s postižením motivační stránky komunikačního procesu. Image je sociálně podmíněná, tedy liší se u různých cílových skupin (Vysekalová,

2014, s. 253). Výzkum image se neprovádí jednorázově, ale naopak je nutné jej opakovat a rozvíjet do nově otevřených problémových okruhů. Jedině tak mohou podniky zachytit vývojové změny jako důsledek vlastních aktivit (Foret, 1998, s. 12).

Při zkoumání image značky je nutné zohlednit míru zapojení zákazníka. Pokud zákazník vynakládá čas a úsilí na vyhledání informací, je tedy aktivně zapojen, a je proto vhodné použít výzkumné metody s vysokým zapojením, kdy zákazníci vytyčí rozdíly mezi zkoumanými produkty a následně vyhodnotí jejich důležitost. U produktů, které zákazníci kupují ze zvyku a k vyhledávání informací přistupují spíše pasivně, můžeme image značky určit jako celkový dojem pozice značky na trhu vzhledem k jejím konkurentům. Jako hodnotící metoda se doporučuje ta s nízkým zapojením, např. mentální mapování, kdy zákazník nejprve určí konkurenty značky a následně je řadí dle podobnosti s podáním vysvětlení, proč tak učinil (de Chernatony, 2009, s. 50–51).

### 1.3 Identita značky

Aaker (2003, s. 60–61) definuje identitu značky jako unikátní sadu asociací, které reprezentují to, co značka představuje a současně naznačují určitý slib výrobce směrem k zákazníkovi. Identita by měla pomoci zavést vztah mezi značkou a zákazníkem tím, že vytvoří nabídku určité hodnoty, jež má pro zákazníka funkční a citový význam související s jeho sebevyjádřením. Jedná se o soubor asociací s danou značkou, které chtějí manažeři značek strategicky vybudovat a udržovat. Identita značky je to, co společnost chce, aby značka pro své zákazníky v očích spotřebitelů reprezentovala. Základními aspekty jsou logo, symbol nebo samotný název značky, které jsou využívány v marketingové komunikaci, PR i interní komunikaci se zaměstnanci společnosti (Identita značky, Idealab, © 2009–2021).

Identita značky je charakterizována vnějšími viditelnými a charakteristickými prvky značky a hodnotami v jádru značky. Mezi vnější faktory patří fyzické charakteristiky, což jsou snadno rozpoznatelné znaky materializovaného charakteru, jako např. tvar obalu. Tyto symbolizují hodnoty, které jsou důležité pro různé cílové skupiny, to, co značka reprezentuje či představuje. Mezi vnitřní faktory patří zejména její osobnost, což značce poskytuje její nezaměnitelný základ a positioning.



Obrázek 2: Identita značky

Zdroj: Vysekalová a kol., 2011, s. 138

### 1.3.1 Osobnost značky

Osobnost značky se zakládá na emocionálních aspektech a výhodách, které zákazník vnímá, a jsou v souladu s jeho hodnotami. Silná osobnost značky dá vzniknout jakémusi emocionálnímu poutu mezi zákazníkem a značkou, které pak může nákupní rozhodování zákazníka ovlivnit více než funkční a hmotné atributy. Osobnosti značky jsou často přiřazovány lidské vlastnosti a je proto spojována s reprezentantem značky, který jí dodává tvář. Osobnost značky musí být spotřebitelům sympatická a musí s ní souznít. Ačkoliv je diferenciací od konkurence z hlediska sortimentu, cenové hladiny nebo funkčnosti obtížná, je možné značku odlišit právě správně definovanou osobností. Je vhodné brát ohled také na individualitu značky, která se liší od jiných stejně jako osobnost, proto nikdy není možné uspokojit všechny spotřebitele. Nicméně pozitivní vztah k osobnosti značky často vede k nejen k uskutečnění nákupu, ale i k uspokojení z nákupu (Holt, 2004, s. 125–127).

Osobnost značky je vhodné personifikovat do podoby reálného člověka, u něhož popíšeme nejen vlastnosti a fyzické charakteristiky, ale i typické chování a zvyklosti apod. Značku můžeme budovat a komunikovat rovněž prostřednictvím archetypů, jejichž výhodou je fakt, že nabízejí jasně strukturovaný systém, který lze využít pro efektivní komunikování značky. Archetypy mohou být nápomocné na dvou úrovních. Pokud je známo, který z archetypů



mezi zákazníky převažuje, lze tomu přizpůsobit tón komunikace značky. Pro zákazníky je pak jednodušší navázat se značkou emoční spojení. Druhou možností je využití archetypu při budování osobnosti značky (Vysekalová, 2014, s. 142).

Základní charakteristika archetypů dle Cahlíka (2020, online):

**Vládce** – svým zákazníkům ukazují budoucnost, ve které se jim bude dařit lépe. Jejich mluva je autoritativní a mnohdy obsahuje minimálně náznak toho, že jsou jedničky ve svém oboru nebo na svém trhu. Spotřebitelé jim důvěřují, protože vyzařují auru vůdcovství a odpovědnosti a nabízejí pocit bezpečí a stability.

**Tvůrce** – archetyp tvůrce sdílící vizionářské a inovativní značky, které podporují sebevyjádření, ale zároveň se snaží ovládnout nějaký proces nebo zkrotit část našeho světa. Hluboké uspokojení čerpají jak ze samotného procesu, tak z výsledku jejich snažení.

**Neviňátko** – tyto značky jsou ztělesněním jednoduchého života, štěstí, svobody, čistoty a důvěry. Často tak v tomto archetypu najdete značky spojené se zdravím, čistotou a přírodními produkty.

**Objevitel** – tyto značky touží po dobrodružství, objevování a úniku. Ukazují svobodu a nekonformní způsob života. Svým zákazníkům nabízí způsob, jak mohou vyjádřit svou individualitu. Jsou to inovativní a ambiciózní značky, které se snaží posouvat své hranice.

**Mudrc** – značky v archetypu mudrce hledají poznání a pravdu. Jejím sdílením lze totiž udělat ze světa lepší místo. Mudrc se vyhýbá dvojznačnosti, dezinformacím, zavádějícím tvrzením a nevědomosti. Najdeme zde vědce, muzea, zpravodajské stanice i odborníky na velká data.

**Rebel** – tyto značky touží po jakékoliv revoluci, porušení zaběhlých pravidel. Tím jsou předurčeny k vývoji skutečně radikálních služeb nebo produktů. Představují alternativu k mainstreamu. Jejich velkou silou je schopnost začít debatu o tématech, která jsou ve společnosti tabu. Jejich marketing klade důraz na riskování a odklon od zvyklostí.

**Hrdina** – tyto značky vynikají odvahou a sebevědomým, chtějí bránit své zákazníky před útrapami, jež na ně tento svět chystá. Komunikují cílevědomě, kompetentně a odvážně. Na rozdíl od vládců zde převažuje odvaha místo touhy po moci.

**Kouzelník** – tyto značky pomáhají lidem transformovat se, mnohdy se snaží o osvětlení svých zákazníků a mívají velkolepé vize. Velmi často slibují, že splní sny pomocí svých

působivých dovedností. Proto je poměrně jasné, že tento archetyp používá mnoho technologických značek.

**Šprýmař** – tyto značky si užívají život a mnohdy je to jejich jediné poslání. Šprýmaři žijí jen pro jeden okamžik a podřídí mu mnohdy vše. Nuda je děsí a jsou tu pro pobavení svých zákazníků. Chtějí jim vykouzlit úsměv na tváři.

**Kluk od vedle** – tento archetyp má ve své DNA zakódovanou obětavost. Často tíhne ke starým dobrým časům, pokornosti a tradičním hodnotám. Jeho cílem je rovnost a sounáležitost nejen mezi zákazníky. Často se pyšní čestností a důvěryhodností.

**Milenec** – tento archetyp vyvolává emoce a navazuje vztahy, jde mu především o propojení. Jeho životní cesta jen jeden cíl, a to lásku. Milenec je vášnivý a představuje vše, co potěší smysly – krásné věci, chutná jídla, lákavé vůně.

**Pečovatel** – tyto značky se snaží pomáhat, vyzařuje z nich aura dobročinnosti. Pečovatelé jsou velkorysí, soucitní a silní. Často se jedná firmy působící v oblasti ochrany majetku, života a zájmů či vzdělávání.

### 1.3.2 Význam emocí pro tvorbu image

V dnešní době se na trhu vyskytují produkty a služby, které jsou snadno zaměnitelné, současně jsou spotřebitelé zahlcení množstvím informací. Rozhodujícím kritériem výběru a mnohdy i důležitou konkurenční výhodou se stává působení na emoční svět. Emoce se podílejí na ukládání i vybavování informací. Zážitky spojené se silnými emocemi si pamatujeme snáze než události neutrální. Emoce se dnes staly standardem marketingových strategií. K vymezení vůči jiným firmám však nestačí jen vyvolat pocit sympatie, je nutné budovat jedinečné emoce, na jejichž základě bude spotřebitel vnímat značku např. jako dynamickou, bezpečnou, prestižní apod. Mimořádné působení emocí spočívá v oslovení všech smyslů: zraku, sluchu, čichu, hmatu a chuti (Vysekalová a kol. 2020, s. 131).

### 1.3.3 Příběh značky

Značka komunikuje směrem ke spotřebitelům nikoliv prostřednictvím svých parametrů, ale její vizí, kterou by měla působit na všechny smysly, vytvářet příběhy plné emocí, emoce vyvolávat a bavit. Značka by měla usilovat o majestátnost a pocit výjimečnosti pro spotřebitele, být užitečná a smysluplná, podporovat chuť značku sdílet s přáteli a blízkými lidmi a vytvářet lovebrand (Vysekalová, 2014, s. 221–222).

### 1.3.4 Prvky značky

Prvky značky jsou nástroje, které značku identifikují a odlišují od ostatních. K výběru prvků značky slouží šest kritérií. Jsou jimi zapamatovatelnost, smysluplnost a líbivost, které značku budují, přenositelnost, adaptabilita a ochrannost, které pomáhají chránit hodnotu značky (Kotler, Keller, 2013, s. 288).

Mezi prvky značky dle Kotlera, Kellera patří (2013, s. 320):

- **jméno**, které je klíčovým prvkem značky, mělo by být smysluplné, jednoduché, snadno vyslovitelné, zapamatovatelné, jedinečné;
- **logo**, které může souviset se jménem, nebo vůbec nemusí, snadno se komunikuje, protože obvykle je neverbální;
- **symbol** v podobě grafického provedení značky, je uváděn na produktech a je důležitým prvkem pro budování povědomí o značce;
- **slogan** v podobě krátké fráze (heslo, motto), který popisuje značku (upoutání pozornosti, povědomí o značce);
- **prvek představitele** přenáší na značku rysy představitele, a tím ji personifikuje;
- **obal**, který je prvkem značky, obsahuje informace, identifikuje značku, zajišťuje ochranu atd. (ovlivnění zákazníka);
- **hudební prvek** značky v podobě popěvku.

Prvky ztvárňující značku vytvářejí povědomí o značce a slouží k její identifikaci a diferenciaci v rovině racionální a emocionální. Silné značky obvykle v komunikaci využívají větší množství prvků. Mezi racionální prvky patří symbolismus a viditelná část k identifikaci. Mezi emocionálními prvky, které jsou vnímány spotřebiteli, pak patří styl, tón či charakter značky (Vysekálová, 2014, s. 136).

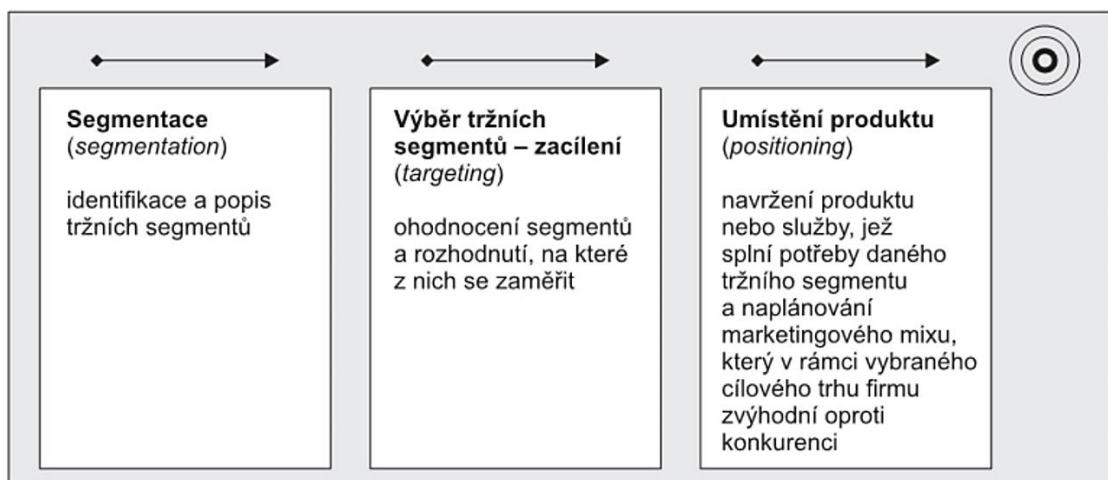
## 1.4 Cílený marketing značky

Úkolem brand managementu je vytváření povědomí o značce a upevnování její úspěšnosti na trhu prostřednictvím zákazníků. K řízení značky jsou využívána klíčová rozhodnutí o roli značky v marketingové strategii firmy, stanovení její pozice a strategie, řízení hodnoty značky, což zahrnuje zejména aspekty ochrany značky, image, slib značky, loajalitu zákazníků a povědomí o značce a budoucím vývoji značky (Hanzelková, 2009, s. 64).

V rámci trhu fungují různé skupiny kupujících s různými potřebami, charakteristikami a chováním. Je tedy vhodné pro účely marketingu rozdělit trh na různé skupiny zákazníků se shodnými potřebami, charakteristikami a způsobem chování, neboť každá tato skupina může vyžadovat odlišný marketingový přístup. Z těchto důvodů se uplatňuje na trhu cílený marketing, který se zaměřuje na určitý okruh zákazníků, pro který připraví vhodný marketingový mix a stanoví produkty na míru jejich potřebám a preferencím.

Pro cílený marketing se využívá STP model, který zahrnuje tři po sobě jdoucí kroky: **S**egmentaci, **T**argeting a **P**ositioning. Segmentace znamená rozčlenit trh do menších skupin, tzv. segmentů, které jsou uvnitř homogenní, ale navenek dostatečně odlišné. Targeting následně vymezuje obsluhovaný segment a positioning je proces výběru a realizace konkrétních marketingových strategií vedoucích k získání vybraného segmentu (Kozel a kol., 2011, s. 59).

Segmentaci lze chápat jako jakousi čočku, přes kterou marketéři nahlízejí na určitý trh. Pokud jsou zvolena správná segmentační kritéria, může segmentace výrazně pomoci v pochopení toho, jací jsou zákazníci na daném trhu, co očekávají a jak reagují. Marketéři v praxi užívají kombinaci segmentačních kritérií, ať už behaviorální, psychografická, demografická, ekonomická apod. (Karlíček a kol., 2018, s. 120).



Obrázek 3: STP model

Zdroj: Jakubíková, 2013, s. 161

Positioning má v brand managementu zásadní význam. Jeho cílem je navržení nabídky a image značky tak, aby v myslích zákazníků cílového trhu zaujaly významné místo. Dobrý positioning značky je vodítkem pro marketingovou strategii, jelikož vyjasňuje podstatu značky, určuje cíle a ukazuje jedinečný způsob, jak cílů dosáhnout. K jeho vytyčení slouží

definování bodů shody a bodů odlišnosti v konkurenčním prostředí. Body shody jsou vlastnosti nebo přínosy, které nejsou jedinečné, ale mohou být společné pro více značek ať v rámci odvětvové kategorie, nebo přímo v souvislosti s daným konkurentem. Body odlišností jsou vlastnosti nebo přínosy silně spojovány se značkou, kterými se značka významně liší od konkurence a jsou žádoucí pro spotřebitele (Kotler, Keller, 2013, s. 312–317).

Strategie positioningu tedy spočívá v nalezení vhodného místa v myslích určité skupiny zákazníků a využití tohoto místa tak, aby o příslušné značce uvažovali požadovaným způsobem. Pomáhá vést marketingové strategie, protože objasňuje, co značka znamená, určuje její jedinečnost také směrem ke konkurenčním značkám a předkládá důvody ke koupi a užívání.

## 2 MARKETINGOVÁ KONCEPCE

Téměř v každé publikaci o marketingu se setkáme s nějakým vymezením, co daný pojem zahrnuje. Většinou mají společný prvek, a tím je zákazník a uspokojení jeho potřeb. Světlík (2018, s. 6) definuje marketing jako proces řízení, jehož výsledkem je poznání, předvídání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojení potřeb a přání zákazníka efektivním a výhodným způsobem zajišťujícím splnění cílů organizace.

### 2.1 Marketing služeb

V současnosti je považována za nejvýstižnější charakteristiku služeb dle Kotlera, podle níž je službou jakákoli aktivita nebo výhoda, kterou může jedna strana nabídnout druhé, jež je v zásadě nehmotná a nepřináší vlastnictví. Její produkce může a nemusí být spojena s hmotným produktem (Vašítková, 2014, s 16).

Služby se dle Vašítkové (2014, s. 16–20) od zboží odlišují především těmito vlastnostmi:

#### **Nehmotnost**

Nejcharakterističtější vlastnost služeb je jejich nehmotná povaha, která vyjadřuje, že službu nelze ohodnotit fyzickými smysly, nelze ji před koupí prohlédnout či vyzkoušet. Zákazník tedy obtížně srovnává podobné služby a při koupi vždy podstupuje riziko.

#### **Neoddělitelnost**

Služba je neoddělitelná od svého poskytovatele, je tedy úzce spjata s jeho osobností. Ve většině případů se poskytovatel a příjemce služby setkávají a jsou přímými účastníky produkce služby.

#### **Proměnlivost (heterogenita)**

Jedná se o variabilitu poskytované služby, která souvisí především s její proměnlivou kvalitou. Jinými slovy, zákazník nemusí obdržet vždy stejnou kvalitu služby.

#### **Pomíjivost (zničitelnost)**

Služby nelze skladovat ani jinak uchovávat, nelze je vracet nebo prodat znovu.

#### **Absence vlastnictví**

Koupí služby si zákazník kupuje právo na její poskytnutí. Službu nelze fyzicky vlastnit, což souvisí především s její nehmotnou a pomíjivou povahou.

Marketing služeb musí v dnešní době reagovat na měnící se trh. Trendem je posilování postavení zákazníka, spolupráce zákazníka a potřeba uspokojovat potřeby zaměstnanců stejně jako zákazníků. Zákazníci jsou stále informovanější a žádají služby na míru svým potřebám. Navíc klesá ochota jednat s více lidmi uvnitř firmy, spotřebitele vyžadují jednu osobu, která se postará o veškeré jejich požadavky. Zákazníci dnes mají v rukou mocný nástroj v podobě internetu, který jim umožňuje ventilovat své rozčilení nad špatnou úrovní služeb nebo naopak vyjádřit pochvalu. Uvádí se, že o špatnou zkušenost se podělí 90 % zákazníků, přičemž ochota ke sdílení dobré zkušenosti je o mnoho menší. Při reakci na stížnosti zákazníků je naprosto klíčová rychlost a vstřícný přístup. Důležitější je však předcházet důvodům nespokojenosti pěstováním vztahu se zákazníkem (Kotler, Keller, 2013, s. 400). Dalším z trendů je spolupráce zákazníka, což souvisí především s rozšířením samoobslužných technologií. To klade vyšší nároky jak na podpůrné zaměstnance služeb, tak i na samotné zákazníky. Firmy jsou nuceny soustředit se na zjednodušení procesů a upravení role zákazníka tak, aby jeho role pro něj byla srozumitelná. Posledním trendem je probuzení silnější orientace na zákazníka u zaměstnanců. Společnosti poskytující služby jsou si vědomy faktu, že pozitivní postoj zaměstnanců posílí věrnost zákazníků, a proto se věnují interní motivaci zaměstnanců.

Efektivní marketing služeb vyžaduje dokonalost ve třech marketingových oblastech:

1. **Externí marketing** – klasické úkoly spojené s přípravou služby, stanovením ceny, distribucí a komunikací směrem k zákazníkům;
2. **Interní marketing** – školení a motivace zaměstnanců směřující k poskytování skvělých služeb;
3. **Interaktivní marketing** – věnuje se schopnosti zaměstnanců obsluhovat klienta tak, aby byl klient spokojen (Vašítková, 2014, s. 163).

## 2.2 Poslání, vize a cíle

Nad celou marketingovou koncepcí stojí zásadní zamyšlení – co firma dělá a jaký to má smysl, jinými slovy **poslání**. Poslání by mělo být vyjádřeno jednoduše a výstižně a odpovídat na otázku „proč“. Mělo by být jasné a srozumitelné, realistické a konkrétní, motivující a všichni zaměstnanci by se s ním měli ztotožnit. Může být stanoveno na základě nabízeného produktu nebo očekávání trhu. Mělo by být rovněž zapamatovatelné, jedinečné a přesvědčivé. Dobře formulované poslání je užitečným nástrojem nejen pro formulaci

strategie, ale i pro každodenní rozhodnutí (Čevelová, 2015, s. 17). Na poslání navazuje **vize**, což je jasná představa toho, jak bude vypadat budoucnost firmy nebo značky, jaký bude její budoucí stav a kde se vidí za několik let. S nadsázkou lze říct, že vize je jakousi navigační mapou k cílové destinaci. Zatímco dobře formulované poslání se v průběhu času zpravidla nemění, vize může reagovat na vývoj situace. Poslání a vize jsou dále rozpracovány do podrobných a **konkrétních cílů**, a to pro každou úroveň řízení firmy či značky. Cíle jsou v podstatě vodítky pro management a jejich řízení. Strategické cíle mohou vyplývat rovnou z formulace poslání, nebo mohou být považovány za nápomocný nástroj zvolený pro naplnění základního poslání firmy (Jakubíková, 2013, s. 25).

**Poslání:** zaměřeno na přítomnost, proces, důvod existence – proč tu jsme.

**Vize:** zaměřena na budoucnost, výsledek, motivace – co chceme, většinou se koriguje.

**Cíle:** stav, k němuž směřujeme, strategie (Veber, 2009, s. 548-550).

### 2.3 Marketingový mix

Marketing tvoří v dnešním světě jádro podnikání a v centru jeho zájmu je vždy zákazník. Proto každá firma musí znát odpovědi na základní otázky strategického i taktického charakteru. Níže jsou uvedeny tyto otázky dle Karlička a kol. (2018, s. 20).

#### **Klíčové strategické otázky:**

- Kdo je náš zákazník?
- Jakou hodnotu mu nabízíme?
- Jak zajišťujeme jeho dlouhodobou spokojenost?
- Jakou máme konkurenční výhodu a jak ji budeme udržovat?

#### **Klíčové taktické otázky:**

- Jak konkrétně bude vypadat náš produkt?
- Jaká bude jeho cena?
- Jaká bude jeho dostupnost?
- Kde, kdy a jak ho budeme propagovat?

Taktické marketingové otázky vycházejí vždy ze strategických marketingových rozhodnutí. Tak, jak jsou uvedeny výše, můžeme taktické otázky chápat jako marketingový mix, který



spolu s výběrem tržních segmentů a cílových trhů vytvářejí marketingovou strategii firmy (Jakubíková, 2013, s. 190).

Marketingový mix je souhrn nástrojů marketingu, u kterých se, pokud jsou dobře sladěny, projeví významný synergický efekt (Kozel a kol., 2011, s. 44). Jeho klasickou podobu tvoří koncept 4P (podle počátečních písmen anglických slov product, price, place a promotion). Dnes je tento koncept vnímán jako překonaný a jeho kritici tvrdí, že se dívá na trh zastaralým pohledem prodávajícího. Autorka práce však soudí, že stále poskytuje kvalitní rámec pro vytvoření komplexní marketingové strategie.

Marketingový mix 4P:

- **Produkt** – užitek výrobku, značka, balení, sortiment, kvalita, záruky, design, image výrobce, doplňkové služby apod.;
- **Cena** – cena samotná, ale i ostatní náklady, slevy, akce, možnosti úvěru, platební podmínky apod.;
- **Distribuce** – celá cesta produktu od výrobce k zákazníkovi – prodejní kanály, logistika, dostupnost, prostředníci a zprostředkovatelé;
- **Propagace** – zastřešuje všechny nástroje, jejichž cílem je dát o produktu vědět, zaujmout, informovat zákazníka nebo budovat image firmy a značky, jako např. reklama, PR, podpora prodeje, internetový marketing apod. (Čevelová, 2015, s. 67).

Vzhledem k povaze služeb bylo nutné připojit k stávajícímu marketingovému mixu další prvky zohledňující jejich vlastnosti. Těmito prvky jsou:

- **Prostředí** – místo prodeje (kamenná provozovna i e-shop), jak působí na smysly;
- **Lidé** – personál, vstřícnost, sympatie;
- **Procesy** – kvalita obsluhy, rychlost, jednoduchost, srozumitelnost, prostory pro čekání, připravenost na nečekané situace apod.

### 2.3.1 Produkt

Produkt lze dle Vašítkové (2014, s. 22) definovat jako to, co firma nabízí spotřebiteli k uspokojení jeho potřeb (hmotných i nehmotných). Při úplném zaměření na služby lze však produkt definovat jako jakýsi proces, který je často uskutečňován bez pomoci hmotných produktů.

Při analýze produktu je nutné pohlížet na produkt z hlediska tří úrovní:

- jádro: jedná se o základní užitek, který produkt přináší zákazníkům,
- vlastní produkt: jedná se o součásti produktu, jež zabezpečují základní přínos produktu (kvalita, provedení, design, značka, obal),
- rozšířený produkt: jedná se o dodatečné služby nebo výhody pro zákazníka.

### 2.3.2 Cena

Podle Jakubíkové (2009, s. 222) je cena hodnota, které se zákazníci vzdávají výměnou za získání požadované služby. Vašítková (2014, s. 26) k tomu dodává, že cena je významným ukazatelem kvality poskytované služby. Proto poskytovatel služby musí dbát na relativní úroveň ceny, úroveň poptávky, náklady a soulad mezi reálnou poptávkou a produkční kapacitou v čase a místě. Cena je rovněž jediný prvek, který vytváří zdroj příjmů, proto je pro poskytovatele služeb správné stanovení ceny zásadní. Náklady představují základ ceny a tvoří spodní hranici stanovené ceny. Naopak horní hranicí je zákazníkem vnímaná hodnota služby, tedy cena určená na základě vnímání zákazníka. Firmy pro stanovení ceny mohou využít následující postupy: nákladové ocenění, určení ceny podle kupujícího nebo podle konkurence (Kotler, 2007, s. 765).

### 2.3.3 Distribuce

Úkolem distribuce je přiblížit poskytované služby zákazníkovi. Distribuce řeší velké množství konfliktů mezi producentem služeb a zákazníkem. Jedná se především o konflikty v čase, místě a množství (Jakubíková, 2009, s. 208). V případě poskytování služeb je nutné si uvědomit jejich různorodou flexibilitu. Služby mohou být různě časově i místně neflexibilní. Jelikož služby nelze vlastnit, nemůžeme hovořit o dopravě služeb k zákazníkovi pomocí distribučních kanálů. Velký vliv na distribuci služeb však měla technologická revoluce. Během ní došlo k rozvoji v oblasti využívání internetu, telefonů a prodejních automatů. Internet je nejdůležitějším pokrokem u distribuce služeb, je zdrojem velkého množství informací. Umožňuje seznámení s danou službou a srovnání s konkurenčními službami (Vašítková, 2014, s. 130).

### 2.3.4 Propagace

V sektoru služeb je nejdůležitější, když sami kupující mluví pozitivně o službách daného producenta formou ústní reklamy. V případě, že je zákazník spokojen, rozšíří tuto pozitivní

informaci přibližně 4–5 známým. Naopak, je-li spotřebitel nespokojen, informuje kolem 11 lidí ve svém okolí (Vašítková, 2014, s. 134). Nástroje komunikačního mixu jsou blíže popsány v samostatné kapitole.

### 2.3.5 Prostředí

Podniky zabývající se poskytováním služeb musí brát v úvahu nehmotnost služeb a tím dbát na systematické řízení materiálního prostředí. Klient při vstupu do prostoru, ve kterém se služba poskytuje, hodnotí nejprve pomocí prvních dojmů, které mohou mít kladný ale i záporný charakter. Zákazník posuzuje podle svých smyslů, tedy dle zraku, hmatu, sluchu a čichu. Důležitými faktory tedy mohou být např. vzhled budovy a interiéru, atmosféra prostředí, propagační materiály nebo webové stránky. Ty pomáhají rozptýlit zákaznickovy obavy z nehmotnosti služby, protože jakmile spatří tyto hmotné aspekty služby, dokáže snadněji posoudit podobu služby, což do určité míry pomůže snížit riziko nákupu (Vašítková, 2014, s. 23).

### 2.3.6 Lidé

V oblasti služeb jsou lidé jednou z nejdůležitějších složek, protože při poskytování služeb dochází ke kontaktu zákazníka s poskytovatelem. Kvalitu služby tak ovlivňuje také zákazník samotný, neboť je účastníkem procesu služby. Role zákazníka spočívá také v tom, že může následně službu ohodnotit a dát najevo svou spokojenost nebo nespokojenost. Má tak přímý vliv na image firmy. Proto by firma měla dbát na výběr, motivování a vzdělávání zaměstnanců, aby byli schopni podat co nejlepší výkon při poskytování služby a zákazník byl spokojený. (Vašítková, 2014, s. 22-23) Marketing může být jen tak dobrý, jako lidé uvnitř organizace. Marketéři tak musí pohlížet na lidi a jejich život ve větší šíři, nejen v okamžiku, kdy kupují a spotřebovávají služby (Kotler a Keller, 2013, s. 56)

### 2.3.7 Procesy

Procesy jsou veškeré aktivity, které souvisí s poskytnutím produktu. Důraz je kladen zejména na organizaci a řízení procesů. Ty se však mohou v průběhu času měnit. Efektivní procesy v oblasti služeb poskytují konkurenční výhodu nad podniky, kde procesy dosahují nižší úrovně efektivnosti. Procesy v oblasti služeb ovlivňuje zejména neoddělitelnost služeb od osoby poskytovatele a pomíjivost služeb. Při interakci mezi poskytovatelem služeb a zákazníkem se vyskytují jednotlivé kroky, které mají svou následnost. Poskytovatelé služeb proto vyvíjejí značné úsilí spojené s nastavením procesů, jejich analýze a zdokonalování,

aby mohli poskytnout stejnou úroveň kvality služby každému zákazníkovi (Vašítková, 2014, s. 24–26).

### 2.3.8 Posuny ve vnímání marketingového mixu

V průběhu posledních desetiletí se vnímání klasického marketingového mixu významně posunulo. Z původních 4 a více P (produkt, cena, propagace, distribuce; pro služby rozšířeno ještě o prostředí, lidé a procesy) se postupně stává model 4C (hodnota pro zákazníka, náklady, komunikace, pohodlí ve smyslu dostupnost), který odráží pohled kupujícího (PHD, a.s., © 2021). Po roce 2000 pak dochází k dalšímu posunu marketingového mixu, a to v podobě modelu 4E (zkušenost, neomezená dostupnost, výměna a filozofie značky), který se soustředí na vytvoření a udržení emoční vazby mezi zákazníkem a značkou (Vysekalová, 2014, s. 228–229).

Tabulka 1: Vývoj nástrojů marketingového mixu

<b>4P</b>	<b>4C</b>	<b>4E</b>
<b>Produkt</b> (produkt)	<b>Customer</b> (zákazník)	<b>Experience</b> (zkušenost)
<b>Price</b> (cena)	<b>Costs</b> (náklady)	<b>Exchange</b> (výměna)
<b>Place</b> (distribuce)	<b>Communication</b> (komunikace)	<b>Evangelism</b> (filozofie značky)
<b>Promotion</b> (propagace)	<b>Convenience</b> (pohodlí)	<b>Everyplace</b> (všudypřítomnost)

Zdroj: Vysekalová, 2014, s. 229, zpracování vlastní

Zejména v oblasti služeb platí, že v nákupním procesu můžeme nalézt mnoho okamžiků, které vytvářejí zákaznickou zkušenost, a která je cenným a mnohdy rozhodujícím ukazatelem spokojenosti a loajality zákazníka. Tyto okamžiky byly Janem Carlzonem nazvány momenty pravdy. Extrémy těchto zážitků mohou být pozitivní, tzv. kouzelné okamžiky, kdy je zákazníkovi poskytnuta služba způsobem nad jeho očekávání, nebo negativní tzv. mizerné okamžiky, kdy je zážitek silně pod očekáváním zákazníka (Vysekalová, 2014, s. 229–231).

### 2.3.9 Komunikační mix ve službách

Komunikační strategie firmy vychází ze situační analýzy, na kterou navazuje stanovení cílů. Cíle ovlivňují způsob, jakým se bude strategie odvíjet. Pro jejich stanovení platí obecné pravidlo SMART, tedy musí být specifické, měřitelné, akceptovatelné, realizovatelné a termínované. Na podobě komunikační strategie se významně podílí i stanovení rozpočtu,

který jí poskytne finanční rámec. V dalším kroku následuje výběr komunikační strategie a jejích konkrétních nástrojů a sestavení časového harmonogramu. Je třeba volit s ohledem na vymezení cílových příjemců, což jsou potenciální zákazníci nebo současní uživatelé, kteří mají vliv na rozhodnutí o nákupu v domácnostech. Vhodné načasování závisí na frekvenci nákupů, míře zapomínání, zvykovém chování zákazníků a koncentraci propagačních podnětů v čase (Vašítková, 2014, s. 126–130).

Mezi tradiční nástroje komunikačního mixu se řadí reklama, podpora prodeje, osobní prodej, direct marketing, public relations. Nové technologie a změny v pojetí marketingového mixu daly vzniknout i novým nástrojům komunikačního mixu, které reflektují požadavky současnosti. Jejimi zástupci jsou internetový/interaktivní marketing, event marketing a WOMM. U různých autorů najdeme různě široké pojetí moderních marketingových metod komunikačního mixu, jejich podrobný rozbor však přesahuje rámec této práce, proto je jako reprezentativní příklad uvedeno pouze členění podle Kotlera, Kellera (2013, s. 531–532):

### **Reklama**

Jedná se o jeden z nejstarších a současně nejviditelnějších nástrojů komunikačního mixu. Jakubíková (2013, s. 308) ji charakterizuje jako placenou formu neosobní prezentace a propagace myšlenek, výrobků nebo služeb. Reklama může mít mnoho forem, např. tištěnou (plakáty, inzerce), audiovizuální (spoty v rozhlase nebo televizi), venkovní (billboardy, světelné panely) atd. Mezi její hlavní výhody patří rychlost a šířka zásahu, nevýhodou je vyšší cena, neosobní jednosměrné sdělení a obtížná měřitelnost. Zajímavou alternativou pro malé firmy je guerilla marketing, někdy také nazýván partyzánský marketing, který se snaží o dosažení cílů nekonvenčními metodami a více než finanční investici vyžaduje čas, nápaditost a originalitu (Jakubíková, 2013, s. 315).

### **Osobní prodej**

Jedná se o formu osobní komunikace s cílem dosažení prodeje. Význam osobního prodeje ve službách vyplývá z neoddělitelnosti služeb od osoby poskytovatele. U mnoha firem z oblasti služeb s vysokým kontaktem se zákazníkem má dokonce nejvýznamnější postavení v komunikačním mixu. Jeho výhody spočívají v osobním kontaktu, posilování vztahů a stimulace nákupu dalších služeb (Vašítková, 2014, s. 136).

### **Podpora prodeje**

Tento nástroj zahrnuje aktivity stimulující prodej služeb prostřednictvím dodatečných podnětů (obvykle finančních). Může mít podobu např. slevových či dárkových kuponů, soutěží, reklamních a dárkových předmětů. Výhodou je okamžité působení, jelikož tento nástroj nutí zákazníka dělat rychlá rozhodnutí. Za nevýhodu se považuje působení pouze po omezenou dobu, kdy je uplatněn konkrétní nástroj podpory prodeje (Jakubíková, 2013, s. 315).

### **Public relations**

Hlavním úkolem tohoto nástroje je budovat důvěryhodnost podniku a zlepšovat vztahy s veřejností, a to jak externě, tak interně. Proto sem lze zařadit nejen účelové kampaně v komunikačních prostředcích, ale i krizovou komunikaci, sponzoring, lobbying a vytváření firemní identity. Mezi nevýhody toho nástroje patří špatná měřitelnost (Vašítková, 2014, s. 138).

### **Přímý marketing**

Tento nástroj je založen na budování stálého vztahu se zákazníky pomocí adresné komunikace, jehož podmínkou je kvalitní databáze kontaktů. Komunikace se uskutečňuje prostřednictvím pošty, telefonu, ale i médií, internetu a mobilních zařízení. Hlavní výhodou této komunikace je zaměření na jasně vymezený segment, budování vztahu se zákazníkem, interaktivita a dobrá měřitelnost (Vašítková, 2014, s. 139). Mezi jeho nejvýznamnější nevýhody patří pocit narušení soukromí, který může při nesprávném provedení vést až k negativním postojům vůči celé značce.

### **Internetový/interaktivní marketing**

Jedná se o nejnovější a nejrychleji rostoucí nástroj komunikačního mixu. Internet poskytuje marketérům i spotřebitelům možnost vyšší interakce a individualizace. Komunikační aktivity se odehrávají díky webovým stránkám firem, kontextové reklamě, kampaním ve vyhledávacích, bannerových kampaních apod. Díky všestranné povaze mobilních telefonů a možnosti přesně cílit se dostává do popředí i mobilní marketing, který s nastupující generací vyrůstající v mobilní době teprve získává významné postavení v komunikačním mixu (Kotler, Keller, 2013, s. 584–546).

### **Event marketing**

Někdy se tento nástroj nazývá také zážitkový marketing. Mezi jeho přednosti patří vysoké zapojení spotřebitele s cílem vytvořit pouto mezi značkou a zákazníkem a upevnit image značky. Často jsou zážitkem odměněni klíčoví zákazníci nebo důležití zaměstnanci (Kotler, Keller, 2013, s. 565),

### **Ústní šíření / Word-of-mouth marketing**

Tento nástroj se využívá v offline i online podobě. Jelikož lidé věří těm, které znají, může být tento nástroj velmi vlivný zejména v oblasti služeb a není radno ho podceňovat, jelikož se sdílí osobní zkušenost a názory. Významnou roli hraje načasování, protože lidé nejčastěji sdílejí své názory v období, kdy je o ně zájem, např. vlivem významné akce, události, sezónnosti služby, módy apod. S rostoucím vlivem sociálních médií se WOMM stal pro malé firmy jedním z nejdůležitějších a nejdostupnějších komunikačních nástrojů (Kotler, Keller, 2013, s. 532).

#### **2.3.10 Očekávání zákazníků**

Zákazníci si vytvářejí svá očekávání ohledně služeb na základě mnoha zdrojů, jako jsou např. předchozí zkušenosti, reference nebo reklama a následně porovnávají vnímanou kvalitu služby s očekávanou kvalitou. Pokud je vnímaná úroveň poskytnuté služby pod očekávanou, přichází zklamání. Naopak pokud je úroveň služby nad očekávání nebo zákazníka překvapí nějaký drobný dárek, vyšší pozornost, občerstvení nebo jiná forma nečekaného rozšíření služby, přichází potěšení zákazníka. Vnímání i očekávání kvality služeb se však v průběhu času mění, což souvisí s charakteristickými vlastnostmi služeb.

Kritéria hodnocení kvality služeb z pohledu zákazníka dle Vašíkové (2014, s. 199):

- hmotné prvky,
- spolehlivost,
- schopnost reakce,
- jistota,
- empatie, pochopení.

Zákazník tedy stojí ve středu každého správného marketingového rozhodnutí firmy, proto je žádoucí zjistit o něm maximum relevantních informací prostřednictvím marketingového výzkumu. Dalšími nezbytnými kroky je zmapování vlivů vnějšího i vnitřního prostředí podniku – tzv. situační analýzy. Na základně získaných informací je pak firma schopná vytvořit kvalitní, cílený a pro zákazníky atraktivní marketingový mix.

## 2.4 Situační analýza

Situační analýza je logickým krokem k lepšímu pochopení výchozího stavu firmy před zahájením plánování. Jedná se o objektivní a systematické zjištění vztahu podniku k vnějšímu prostředí a současně o analýzu vnitřních podmínek a potenciálu (Světlík, 2018, s. 250). Jejím úkolem je podrobně identifikovat firmu, její činnost, produkty či služby, tržní postavení, stávající a potenciální zákazníky a relevantní konkurenci, která ohrožuje činnost firmy.

Body situační analýzy dle Vašíkové (2014, s. 127):

- charakteristika vlastní společnosti,
- vyhodnocení produktů a služeb,
- hodnocení spotřebitele,
- hodnocení konkurence,
- externí faktory.

K provádění situační analýzy slouží zavedené metody, z nichž ty klíčové jsou podrobněji rozvedeny níže.

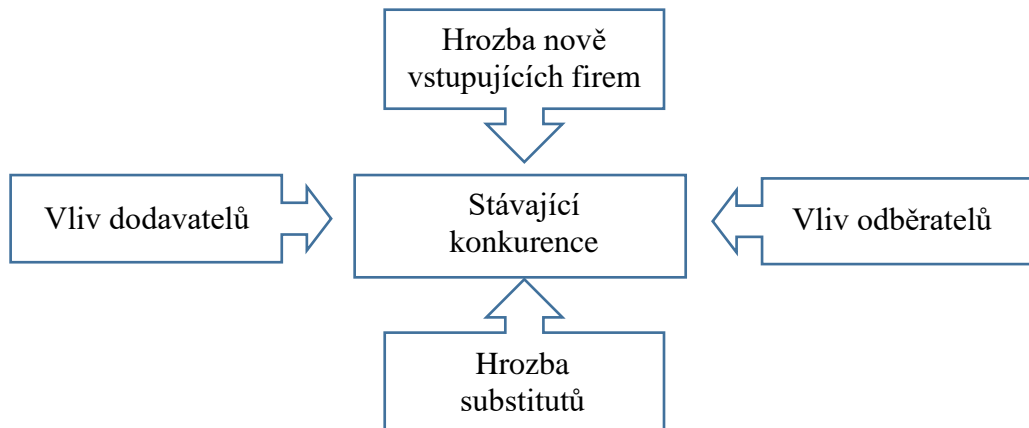
### 2.4.1 SWOT

Jedná se o velmi důležitou analýzu a základní nástroj marketingového auditu. Její podstatou je zkoumání vlastních silných a slabých stránek a určení tržních příležitostí a rizik. Název SWOT je zkratkou anglických slov **S**trengths (silné stránky), **W**eaknesses (slabé stránky), **O**pportunities (příležitosti) a **T**hreats (hrozby). Po uskutečnění analýzy všech uvedených faktorů je možné vyhodnotit proměnné, které pravděpodobně mohou mít v příslušném plánovacím období rozhodující vliv na činnost organizace a její výkonnost. Vyhodnocení se provádí ve dvou oblastech. První je analýza makroprostředí neboli vnějšího prostředí, na které firma nemá vliv, tzv. analýza příležitostí a hrozeb (O-T), druhou je analýza vnitřního prostředí firmy, tzv. analýza síly a slabosti (S-W), (Světlík, 2018, s. 252).



### 2.4.2 Porterova analýza pěti konkurenčních sil

Tato analýza sleduje intenzitu pěti konkurenčních sil odvětví, které vytvářejí hrozby pro firmu nebo značku. Pokud jsou hrozby nízké, atraktivita odvětví roste.



Obrázek č. 4: Porterova analýza pěti konkurenčních sil

Zdroj: vlastní zpracování

- **Hrozba intenzivní odvětvové konkurence** – při poklesu tempa růstu nejsou zcela využity kapacity, ale fixní náklady zůstávají vysoké, což často může vést k cenovým válkám.
- **Hrozba nově vstupujících firem** – zahrnuje analýzu vstupních a výstupních bariér a rentabilitu odvětví.
- **Hrozba substitutů** – substituty mohou nahradit produkty nebo služby, čímž vytvářejí tlak na cenu a mohou vést ke snížení zisku
- **Vliv dodavatelů** – jejich vyjednávací síla je vysoká v případě, že jsou koncentrovaní, organizovaní, neexistují substituty a dodávky jejich zboží jsou pro nás důležité.
- **Vliv odběratelů** – vyjednávací síla zákazníků je vysoká, pokud jsou koncentrovaní, organizovaní, existují substituty a pokud je pro ně firmou produkován výrobek nebo poskytovaná služba marginální (Kozel a kol, 2011, s. 38).

### 2.4.3 Analýza zákaznické cesty

Tato analýza slouží k lepšímu porozumění zákaznické zkušenosti, která se významně podílí na loajalitě a zvyšuje hodnotu značky. Hlavním výstupem je mapa zákaznických cest, která popisuje chování v různých fázích nákupního procesu – od samotné identifikace potřeby, přes zjišťování možností, rozhodnutí, nákup a mapuje adaptaci na produkt a následnou zákaznickou péči. Neexistuje ideální model, jak ji sestavit, ale téměř vždy je na hlavní ose časový vývoj nákupního a rozhodovacího chování, které se konfrontují s místy interakce zákazníka s poskytovatelem služby či výrobku, tzv. touchpointy. Do mapy se zaznamenávají i dostupné informace pro postoupení do dalšího kroku, motivace či obavy zákazníka, blokuji faktory apod. (Procházka, 2018).

Vysekalová (2014, s. 231–232) rozlišuje na zákaznické cestě čtyři typy okamžiků pravdy, se kterými se lze setkat:

**Nulový okamžik pravdy** – zákazník se poprvé setkává se stimulem, např. v podobě reklamy či doporučení, kdy vyhodnocuje, zda a jak může produkt či služba zlepšit jeho život.

**První okamžik pravdy** – dojmy, které ovlivňují zákazníkovo rozhodnutí přímo v místě prodeje – na co lidé myslí, když vidí produkt nebo se chystají využít službu.

**Druhý okamžik pravdy** – celková zkušenost se službou či produktem – co lidé cítí, na co myslí, co vidí, slyší nebo ochutnávají.

**Konečný okamžik pravdy** – zákazníkova potřeba sdílet zkušenost.

### 2.4.4 Persony

Jedním z nejlepších způsobů, jak proniknout do mysli potenciálních zákazníků je stát se dočasně potenciální zákazníkem, díky čemuž jsou marketéři schopni definovat tzv. persony. Persona nebo také avatar se vytváří pro každého jedince, který může na cílovém trhu činit rozhodnutí či ovlivňovat ostatní. Zahrnuje kompletní popis potenciálního zákazníka a jeho života. Díky němu lze získat jasnou představu o jeho životním příběhu, jeho problémech i očekáváních a lze si představit život z jeho úhlu pohledu. Popis doplňuje i jeho vizualizaci (fotka, perokresba), která pomáhá dotvořit kompletní obraz typického zákazníka doplněná o vhodné jméno, např. Petra Uspěchaná. Persony pomáhají odhalit pohled, který je při vytváření sdělení pro cílový trh naprosto zásadní (Dib, 2020, s. 47). Jejich popis zahrnuje tyto okruhy: demografie, zájmy, majetek, povaha, hodnoty, potřeby, strachy a nákupní proces (Čevelová, 2015, s. 62).

### 2.4.5 Portfolio analýza

Jedna z nejnámějších metod je tzv. Boston Consulting Group. Matice je konstruována ve dvou dimenzích. Na horizontální ose je vyjádřen relativní podíl na trhu, na vertikální tempo růstu trhu. Výrobky umístěné ve skupinách můžeme charakterizovat a pojmenovat následovně:

- **Hvězdy** – typické pro ně je rychlé tempo růstu na trhu a dominantní postavení firmy vzhledem ke konkurenci, což z nich tvoří pravděpodobný zdroj financí do budoucna.
- **Dojné krávy** – mají vysoký podíl na trhu, ale nízké tempo růstu (nižší než 10 %). V současnosti jsou finančním zdrojem firmy.
- **Otazníky** – představují malý podíl firmy na příslušném trhu, kde tempo růstu je nadprůměrné. V této oblasti vystupuje vůči firmě velmi často silná konkurence. Snahou takové firmy je uchytit se na tomto trhu a vytvořit ze svých produktů Hvězdy.
- **Bídni psi** – mají nízký podíl na trhu a jejich trh je neperspektivní, nerozvíjí se. Firma by měla zvážit, zda ve výrobě těchto produktů pokračovat, zda je utlumit nebo je zcela opustit.

K hodnocení portfolia a hlediska příjmů a významnosti jednotlivých složek slouží rovněž metoda ABC, která zohledňuje fakt, že nabízené produkty nebo služby se podílejí rozdílnou měrou na příjmech a zisku. Portfolio se člení do tří skupin:

- **Skupina A** tvoří 60–80 % příjmů a je pro firmu zcela zásadní, z celkové nabídky tvoří tyto služby 10–15 %;
- **Skupina B** tvoří 15–20 % příjmů a stejný podíl má i na celkové nabídce;
- **Skupina C** tvoří jen malou část příjmů (10–15 %), avšak podíl na celkovém nabízeném portfoliu činí 60–80 %.

Firma se vždy věnuje přednostně produktům skupiny A, které je třeba rozvíjet. Široké portfolio však znamená rozložení rizika, což je zásadní především z hlediska podnikatelského cyklu, ale i výkyvů poptávky, např. z důvodu poklesu příjmů nebo změny vkusu a módy (Vašítková, 2014, s. 53).

#### 2.4.6 PEST analýza

Tato analýza poskytuje široký a komplexní pohled na externí prostředí podniku, tzv. makroprostředí. Název je odvozený od počátečních písmen jednotlivých sfér vlivu:

- **Politické vlivy** – politická stabilita, stabilita vlády, vliv politických stran, členství země v různých politicko-hospodářských uskupeních apod.;
- **Ekonomické vlivy** – vývoj HDP, inflace, úrokové sazby, nezaměstnanost, monetární politika apod.;
- **Sociálně-kulturní vlivy** – rozdělení příjmů, spotřební zvyky kupujících, demografické faktory, změny životního stylu, vzdělání apod.;
- **Technologické vlivy** – trendy ve výzkumu, rychlost technologických změn apod. (Jakubíková, 2013, s. 100).

Všechny výše uvedené faktory ovlivňují poptávku, přičemž trendy v marketingovém makroprostředí mohou pro firmu představovat příležitost stejně jako hrozbu. PEST analýza nezahrnuje veškeré aspekty, ale jen ty významné. Příliš detailní analýza by se stala nepřehlednou a pro podnik nevyužitelnou (Karlíček a kol., 2018, s. 39). Smyslem analýzy je zjišťovat jak statická data, tak trendy, ze kterých lze usuzovat na budoucí vývoj.

V odborné literatuře se lze setkat i s dalšími variantami této analýzy, kdy varianta PEST, která je vnímána jako základní nástroj pro analýzu makroprostředí, je dále rozšířena o další faktory:

- **PESTEL** (nebo také **PESTLE**) – politické, ekonomické, sociokulturní, technologické, environmentální a legislativní faktory;
- **PESTLIED** – politické, ekonomické, sociokulturní, technologické, legislativní, mezinárodní, environmentální a demografické faktory;
- **STEEPLE** – sociokulturní, technologické, environmentální (ekologické), ekonomické, politické, legislativní a etické faktory.

Pro účely této práce je využita základní varianta PEST, s jejíž pomocí jsou identifikovány čtyři základní oblasti makroprostředí podniku.

## 2.5 Specifika kadeřnického trhu

Kadeřnické služby v České republice jsou řemeslnou živností, proto majitel kadeřnického salonu musí být vyučeným kadeřníkem nebo musí mít odborného garanta. Živnost zahrnuje zhotovování pánských, dámských a dětských účesů, provádění plastických, tupých nebo speciálních módních střihů vlasů, mytí vlasů a jejich tvarování vodou, foukanou, trvalou a jinou ondulaci, odbarvování, tónování, melírování a barvení vlasů, holení vousů a úprava knírů a plnovousů a jejich tónování a barvení (Franchising, © 2021).

Důležitou roli v úspěchu salonu hraje místo, které by mělo být dobře dostupné s možností pohodlného parkování. Rozhodující je však kvalita práce, kterou kadeřník odvádí, jeho zkušenosti a obchodní dovednosti.

Alfou a omegou fungujícího salonu jsou kvalitní zaměstnanci. V kadeřnických salonech nepracují jen jeho zaměstnanci, ale i kadeřníci, kteří si v něm pronajímají křesla. Jak Martin Štěpán upozorňuje, jde o specifikum českého trhu, kdy tomuto způsobu zaměstnávání nahrávají podmínky. Se zaměstnanci je bohužel spojen i největší nešvar českého kadeřnického byznysu, a to problém, který nastane v momentě, kdy si zaměstnanec kadeřnictví vytvoří vlastní klientelu, založí si vlastní kadeřnictví a odejde i s touto klientelou (Franchising, © 2021).

Kadeřnický trh v České republice je velmi diverzifikovaný, a to jak z pohledu velikosti salonů, tak i z pohledu funkčních business modelů. V České republice je dle odhadu Asociace Zaměstnavatelů v kadeřnickém a beauty oboru přibližně 75 % všech salonů tvořeno nezávislými kadeřníky podnikajícími samostatně ve svých či sdílených salonech. Zbytek trhu tvoří salony se zaměstnanci (O asociaci, 2020). Specifikem českého trhu je tedy značná diferenciacce. Na jedné straně zde stojí velké salony s vyššími cenami, které dosahují dostatečného profitu, dále se rozvíjí, jdou dopředu a nabízejí nadstandardní služby. Na druhé straně zde však najdeme kadeřnictví s nižšími cenami a současně nižší kvalitou služeb. Právě mezi takovými salony jsou ty, které bojují o své místo na trhu a pravidelně z nich část zaniká (Franchising, © 2021).

### 3 CÍLE PRÁCE A METODIKA

Hlavním cílem této diplomové práce bude pomocí rešerše literatury a analýzy dostupných i získaných dat vytvořit marketingovou strategii kadeřnictví Matrix.

Výzkumným problémem bude chybějící marketingová strategie kadeřnictví. Hlavním cílem výzkumu bude profilace cílových skupin a zjištění, jaké faktory jsou důležité při výběru kadeřnictví a jaké faktory jsou důležité v následné spokojenosti s kadeřnickými službami.

Účelem výzkumu bude vytěžení co nejvíce relevantních informací plynoucích ze získaných dat, pomáhajících objasnit marketingovou roli v této oblasti odvětví. Výsledky výzkumu povedou k návrhu marketingové strategie budování značky v oboru kadeřnictví včetně návrhu komunikačního mixu. Nedílnou součástí strategického marketingového plánování je analýza vnějšího prostředí, analýza konkurence a zmapování silných a slabých stránek podniku, proto se na ni výzkumná část zaměří také.

#### 3.1 Výzkumné otázky

**Výzkumná otázka č. 1:** Jaké faktory jsou podstatné při výběru kadeřnictví?

**Výzkumná otázka č. 2:** Jaké faktory přímo ovlivňují spokojenost zákazníků s kadeřnickými službami?

**Výzkumná otázka č. 3:** Jaký je profil cílové skupiny?

#### 3.2 Metodika výzkumu

Pro zodpovězení výše uvedených výzkumných otázek bude práce využívat jak kvalitativní, tak také kvantitativní výzkum. Čerpáno bude z dat sekundárních i dat primárních. Sekundární data budou sloužit převážně při vypracování vstupních analýz, a to PEST analýzy a Porterovy analýzy. Sběr primárních dat bude realizován pomocí již zmíněných dvou výzkumných metod. Primární data budou sloužit vymezení klíčových faktorů marketingového mixu a tím k profilaci cílové skupiny a dotvoření SWOT analýzy.

Pro účely diplomové práce bude při sběru primárních dat využito kvalitativního výzkumu formou polostrukturovaného rozhovoru s majitelkou kadeřnictví, jehož cílem bude určit vliv prvků marketingového mixu na provoz kadeřnictví a chování zákazníků, rozpoznání motivů zákaznického chování a odhalení silných a slabých stránek kadeřnictví Matrix. Zjištěné údaje dále pomohou k sestavení dotazníku, který bude hlavní a nosnou výzkumnou metodou. Tyto metody byly vybrány na základě faktu, že postoje cílové skupiny budou zkoumány

pomocí dotazování na poměrně velkém souboru respondentů. Dalším důvodem zvolení kombinace těchto metod je fakt, že autorka práce není zcela kompetentní vyhodnocovat čistě psychologické metody, jejich přínosy jsou pouze v případě, kdy jsou vedeny odborníky, kteří prošli výcvikem v práci s jednotlivými technikami, jejich aplikací i vyhodnocováním.

Následné dotazníkové šetření bude s ohledem na aktuální epidemickou situaci v České republice distribuováno online. Dotazník bude vytvořen v aplikaci MS Forms a bude distribuován pomocí sociální sítě FB v relevantních skupinách, kde bude cílen především na obyvatele Přerova a občany pracující ve městě Přerov. Dotazníkové šetření bylo zvoleno z důvodu poměrně velkého zásahu v krátkém časovém období.

### **3.2.1 Konstrukce dotazníku**

Otázky v dotazníku budou pokládány většinou jako uzavřené. Jako první bude zařazena filtrační otázka, zda respondent navštěvuje kadeřnictví v Přerově a okolí, která zajistí, že odpovědi budou pouze od relevantní části populace. Pro následné rozdělení dotazovaných na odlišné skupiny budou zařazeny také identifikační otázky, kde respondent uvádí svou konkrétní situaci, např. věk, pohlaví apod. Tyto otázky budou umístěny na konec dotazníku.

### **3.2.2 Konstrukce výběrového souboru**

Kvalitativní šetření – základní soubor tvoří majitelka kadeřnictví, kterou lze současně považovat za reprezentativní vzorek při získávání informací vůči výzkumnému problému a druhé výzkumné otázce.

Kvantitativní šetření – základním souborem jsou všichni ekonomicky aktivní obyvatelé Přerova. Tuto skupinu tvoří 25 442 obyvatel, z toho jsou 13 694 muži a 11 748 ženy (Přerov, 2014). Výběrový soubor bude zajištěn pomocí oslovení uživatelů přihlášených k odběru příspěvků FB skupin „Přerov !!!“ s počtem členů 3 800; „Přerov – kultura a život v něm“ s počtem členů 8 900; „Přerováci“ s počtem členů 12 600 a „Přerovská drbna“ s počtem členů 7 300. Je předpoklad, že členové těchto skupin jsou současně obyvatelé Přerova nebo v Přerově pracují a spadají tak do cílové skupiny. Metodou výběru je v případě online dotazníkového šetření náhodný výběr. Snahou bude získat odpovědi od alespoň 300 respondentů, aby se co nejvíce snížila výběrová chyba.

### 3.2.3 Interpretace výsledků

Interpretace výsledků bude zahrnovat převedení provedených analýz do závěrů a doporučení nejvhodnějších pro řešení zkoumaného problému. Výsledky kvalitativního šetření budou zapracovány jak do situačních analýz, tak budou využity jako podklad pro vypracování kvantitativního šetření.



## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 4 CHARAKTERISTIKA PODNIKU

Paní Radka je zkušenou kadeřnicí, která ve svém oboru působí přes 20 let, zpočátku jako zaměstnanec a nájemkyně křesla v zavedeném kadeřnictví, později jako majitelka a provozovatelka malého kadeřnictví v Přerově. Nejprve provozovala kadeřnický salon v centru města, později salon přestěhovala do sídliště blízko nákupního centra, kde těží z výhody dobré dostupnosti, slabé konkurence v blízkém okolí a nízkého nájemného.

### Základní údaje o firmě:

Název – kadeřnictví Matrix

Místo podnikání – Přerov

Předmět podnikání – kadeřnické služby, doplňkový prodej vlasové kosmetiky

### 4.1 Marketingový mix kadeřnictví

Podrobnější analýza marketingového mixu služeb strukturovaná podle 7P vychází z kvalitativního šetření formou polostrukturovaného rozhovoru s majitelkou kadeřnictví. Bylo připraveno celkem 39 otázek zaměřených na marketingovou strategii, aktuální marketingový mix, aktuální postavení salonu na kadeřnickém trhu i popis zákazníků. Scénář rozhovoru je uveden v příloze IV této práce. Autorka práce získané informace analyzovala a následně konzultovala s provozovatelkou kadeřnictví. Kromě analýzy marketingového mixu byly informace využity i při sestavení SWOT analýzy a následně při konstrukci kvantitativního výzkumu.

#### 4.1.1 Portfolio nabízených služeb

Paní Radka ve svém kadeřnictví nabízí kompletní kadeřnické služby dámského, pánského i dětského kadeřnictví včetně svatebních a společenských účesů. Mezi speciální služby patří prodlužování a zhušťování vlasů, keratinová péče, masky a zábaly, Olaplex, vlasové poradenství a diagnostika vlasu, prodej profesionální vlasové kosmetiky značky L'Oréal Professionnel. „Pokud již o kosmetice mluvím a ukážu ji zákazníkovi, tak si většinou koupí. Rádi si o kosmetice povídají a ptají se na mé doporučení.“ konstatuje paní Radka. Výrazně nadstandardní je u paní Radky empatie, osobní přístup a stylistické schopnosti: „Zákazníci si většinou chtějí nechat poradit a my jako kadeřníci jsme tu od toho, abychom jim řekli, jestli jim to bude slušet. Není to jen o péči o vlasy.“

Jako doplňkový servis podává paní Radka espresso, vodu s citronem nebo čaj a v případě delších návštěv i pečivo nebo zákusek z vedlejšího pekařství.

Nejvyšší podíl na odváděných pracích zaujímá stříhání a barvení. Databázi, ze které by se dalo čerpat při strukturování portfolia, kadeřnictví nemá k dispozici. Proto bylo portfolio rozděleno metodou ABC kvalifikovaným odhadem. Uvedená procenta u jednotlivých skupin vyjadřují podíl na obratu kadeřnictví.

Služby A – 70 %: mytí, stříhání, barvení, melíry, poradenství a styling;

Služby B – 20 %: vlasová regenerace, speciální techniky barvení, svatební účesy, keratin;

Služby C – 10 %: prodej kosmetiky, prodlužování a zhušťování vlasů.

#### 4.1.2 Cenová politika

U běžných kadeřnických služeb používá kadeřnictví konkurenčně orientovanou cenu vycházející z dlouholeté praxe provozovatelky. V porovnání s konkurencí se paní Radka drží střední cenové hladiny obvyklé v místě provozování živnosti. Vzhledem ke zkušenostem a dlouholeté praxi se nemusí cenově podbízet, nicméně stále musí dbát na pečlivý cenový monitoring konkurence, aby se příliš neodchýlila od nastavené cenové strategie.

U stálých zákazníků je někdy využíváno ceny smluvní, vycházející z předchozích návštěv, o čemž si paní Radka vede záznamy v kartotéce. Může se tedy stát, že některý zákazník zaplatí výrazně méně, protože je stálým klientem a paní Radka současně zná jeho ekonomickou situaci a vychází mu vstříc. Tyto případy jsou však výjimkou. U speciálních služeb jako svatební účesy nebo speciální techniky barvení či vlasových kúr se využívá cen smluvních, které vycházejí ze základního odhadu při první návštěvě (ovlivněno kvalitou a délkou vlasů) a jsou upraveny podle skutečně spotřebovaného času a materiálu při zhotovování práce. Se zákazníkem je cena vždy projednána.

#### 4.1.3 Dostupnost

Dostupnost kadeřnické provozovny je dobrá. Lokace je ve staré sídlištní zástavbě s pětipatrovými domy. Ve vedlejším vchodu je pekařství a kavárna, naproti kadeřnictví se nachází potraviny Hruška a ve vzdálenosti 300 m je supermarket Albert a lékárna. Parkování je běžně možné na ulici přímo před kadeřnictvím nebo v blízkém okolí, kde je během dne

dostatek volných parkovacích míst. Autobusová zastávka je vzdálená 400 m. Provozovna je přístupná přímo z ulice.

#### 4.1.4 Komunikace

Z nástrojů komunikačního mixu využívá paní Radka především **osobní prodej**, zahrnující citlivý a empatický přístup, díky němuž si vybuodovala loajální klientelu: *„Kadeřníci jsou poloviční psychologové a musí umět odhadnout, kdo si povídat chce a kdo přichází do kadeřnictví jen relaxovat nebo kdo si naopak přišel pro radu s novým účesem. Zákazníci se velmi často svěřují se i svými životními situacemi a my je musíme umět vyslechnout.“* Součástí strategie osobního prodeje je i vedení kartotéky klientů se záznamy o stavu vlasů, obvyklé péči, průměrné útratě i poznámkách o tématech hovoru a oblíbené kávě apod.

V minulosti zkoušela paní Radka ve větší míře i **podporu prodeje**, konkrétně slevové poukázky, ale v současnosti od tohoto nástroje upustila vzhledem ke změně prodejní strategie. Již nepotřebuje získávat velké množství zákazníků tzv. z ulice, ale soustředí se více na kvalitně provedené náročnější účesy. Jako poděkování stálým zákazníkům nyní poskytuje slevu na prodej kvalitní vlasové kosmetiky L'Oréal Professionnel.

Z nástrojů **reklamy** využívá kadeřnictví Matrix venkovní reklamu na výloze a dveřích provozovny, kde je umístěno logo a popis provozovny, dále pak účelové tiskoviny jako objednávací kartičky s logem, vizitky, dárkové poukazy apod. Kampaně v médiích zatím zkoušeny nebyly a z časových i finančních důvodů k nim paní Radka nechce přistoupit ani v budoucnosti.

**Internetový marketing a marketing na sociálních sítích** byl v minulosti částečně rozvíjen, ale v posledních pěti letech se omezil na aktualizaci obsahu webových stránek a základní komunikaci na FB a Instagramu. Web dnes již působí poněkud zastarale a je provozován na doméně zdarma <https://globalkeratin.webnode.cz/>. Chybí responzivní provedení, které by se přizpůsobilo moderním komunikačním technologiím, registrace v katalozích firem na Googlu, Seznamu apod. FB příspěvky jsou vkládány dle potřeby, většinou pouze informují o provozních záležitostech kadeřnictví nebo prezentují výsledky práce s četností 1× za 3 měsíce. V nedávné době byl pro kadeřnictví Matrix založen Instagramový profil, kde má paní Radka v plánu publikovat videa s ukázkou použití profesionální kosmetiky.

S prezentací na sociálních sítích a webu úzce souvisí **word of mouth marketing**. Na FB je kadeřnictví nyní hodnoceno pěti hvězdičkami a je žádoucí tento stav udržet. Paní Radka cílí na pozitivní reference od zákazníků i off-line. Dle jejího vlastního vyjádření: „*Ptáme se nových klientů, jak se o nás dozvěděli. Většinou odpovídají, že na doporučení. Málokdo si nás najde jen tak.* Ostatní nástroje komunikačního mixu kadeřnictví aktuálně paní Radka nevyužívá.

#### 4.1.5 Prostředí kadeřnictví

Interiér je rozdělen na dvě části. Ve větším vstupním prostoru je recepce, dvě sedačky se dvěma stolečky a odkládací místo na oděvy jako klidová zóna pro čekající klienty. Na stolečkách jsou k dispozici bonbóny a na poličkách časopisy a nabídkové katalogy pro zákazníky. Na stěně za sedačkami je výrazná květinová fototapeta a na stěnách stylové obrazy s kadeřnickou tematikou. V rohu této části je i jedno rezervní místo s kadeřnickým křeslem a zrcadlem pro případ, že se v kadeřnictví sejde více klientů nebo pro rodinné zákazníky. V menším pracovním prostoru, který je oddělen výškově schodem nahoru a vymezen i žaluzií, je kadeřnické křeslo, mycí zóna a přes celou zadní stěnu zóna skladování kadeřnického materiálu a veškerých potřeb a zdroj vody. V prostoru mezi pracovní a klidovou částí kadeřnictví je vitrína s profesionální vlasovou kosmetikou určenou k prodeji. Celou stěnu, kde jsou vstupní dveře, tvoří prostorná výloha, kde jsou umístěny boardy s účesy a designová kovová socha. Celkový dojem je příjemný a domácí, avšak se zachováním dostatečného prostoru pro pohyb osob. Kadeřnictví působí na stávající adrese přes 4 roky. Za tu dobu paní Radka udělala několik drobných inovací, a to výměnu podlahové krytiny, výměnu doplňků, přestavbu klidové zóny a změnu zastínění. V současnosti však kadeřnictví prochází větším redesignem vnitřního prostředí, které spočívá zejména v renovaci vstupní části. Je počítáno s novou recepcí v podobě zvýšeného pultu, za kterým bude schovaný monitor a kancelářské a osobní potřeby. Současně je zvažována i změna výmalby za neutrální barvu, umístění plastického loga na stěnu, pult, rozšíření vitríny s nabízeným sortimentem, zmenšení klidové zóny a inovace doplňků. „*Pokud v kadeřnictví probíhají nějaké změny, pravidelní klienti si vždy všimnou a komentují to.*“

Čistota a příjemné prostředí je pro kadeřnictví důležitý faktor. Paní Radka pečlivě uklízí své pracovní místo a nástroje po každém klientovi. Dále myslí také na to, že je zásadní dbát na správnou teplotu: „*Pokud má klient mokrou hlavu nebo čeká s maskou, je rád, že je tu příjemná teplota. Hodně klienti reagují i na světlo, pořídili jsme zastiňovací rolety*

*a v zimě děláme příjemnou atmosféru svíčkou. Mám klientku, která vlastní úklidovou službu, a ta mě vždy upozorní na všechno, co je špatně.*“

V kadeřnictví hraje tlumená hudba, většinou si jí zákazníci ani nevšimnou, ale paní Radka občas dělá svým klientům radost tím, že jim vybere oblíbené písničky nebo interpreta.

#### 4.1.6 Lidský faktor

Kadeřnictví je služba, která je charakteristická blízkým kontaktem mezi poskytovatelem služby a klientem, je narušena intimní zóna jedince. Proto velmi záleží na osobě kadeřníka a jeho schopnosti vzbudit v klientovi důvěru a udělat z celého procesu služby příjemný zážitek. Paní Radka je empatická a velmi komunikativní, což ji přímo předurčuje k práci v tomto oboru. Současně již provozuje zavedené kadeřnictví, kdy si může dovolit upřednostnit kvalitu prováděné služby před kvantitou. Tato změna přístupu je patrná i z jejího vyjádření: *„Mnozí klienti chtějí být v kadeřnictví sami, často tu probírají i velmi osobní věci. Samozřejmostí při této práci je diskrétnost a velmi citlivý přístup. Zákazníci říkají, že se tu cítí dobře a hodně oceňují, že jsem komunikativní.*“ Zkušenosti jsou v tomto řemesle významným benefitem, stejně tak cit pro styl a odhad výsledku práce. Lidé často mají jen částečnou představu o tom, co je ve skutečnosti možné a jak by mohl účes vypadat, proto ocení i citlivou radu. *„Polovina lidí ani neví, co chce. Proto si nechají často poradit.*“ konstatuje paní Radka.

#### 4.1.7 Procesy

Objednávání probíhá většinou přes telefon, ale zákaznice jsou v dnešní době zvyklé se objednávat i e-mailem, prostřednictvím aplikace WhatsApp nebo sociálních sítí FB a Instagram. Obvyklá čekací doba v kadeřnictví Matrix je až měsíc. Pro urgentní případy nechává paní Radka v rozvrhu volná okna, kam je možné klienta vsunout, ale není to obvyklá praxe. Většinou se pak dostane do časového tlaku, který se může odrazit na celkové atmosféře i kvalitě práce: *„Už nepracujeme stylem, že máme osm klientů za den, ale raději máme čtyři zákaznice, kterým se intenzivně věnujeme. Vše se odvíjí od náročnosti práce. Někteří zákazníci vyloženě chtějí být v kadeřnictví sami, a to je třeba respektovat.*“ Provozní doba kadeřnictví je od pondělí do pátku od 8 hodin do 17 hodin, v úterý a ve čtvrtek je možné domluvit se i na pozdějším termínu. Většina lidí je ochotná respektovat provozní dobu kadeřnictví, pokud je to však nutné, umí paní Radka vyjít vstříc i poskytnutím služby mimo provozní dobu. Vytíženost kadeřnictví přes týden se mírně mění, v pondělí bývá nejméně zákazníků, přičemž se tento den využívá k objednávání a organizování prací na následující

období. Pátky jsou naopak více vytížené, a to zejména v období plesové sezóny. O víkendech jezdí kadeřnice česat nevěsty, kdy se tyto práce odehrávají většinou v místě svatby nebo u zákaznice doma. Organizace práce v průběhu dne vychází ze zkušeností majitelky. Náročnější úkony se snaží objednávat na dopolední hodiny, mezi tyto práce občas vloží nějaký rychlý pánský střih. Snaží se objednávat klienty tak, aby se v kadeřnictví co nejméně potkávali. K této situaci významně přispěla i opatření v souvislosti s epidemií covid-19. Z hlediska ročních období je nejslabší sezónou léto, kdy lidé čerpají dovolené. Naopak v zimních měsících se vytíženost zvyšuje v období plesové sezóny.

Běžná návštěva začíná úvodním rozhovorem o požadavcích zákazníka a zhodnocením kvality vlasů. Následuje návrh řešení ze strany kadeřnice a domluva na provedených službách, v případě náročnějších služeb i na délce celého procesu. Před začátkem prací nabízí paní Radka zákazníkům občerstvení. Další průběh se již odvíjí od tématu konverzace nebo od postupu prací. Existují zvyklosti, které paní Radka při práci dodržuje: „*Mycí box je relaxační zóna, jakmile klient usedá do mycího boxu, již na něj nemluvíme a snažíme se, aby zrelaxoval. Při mytí běžně poskytujeme masáž hlavy.*“ Před rozloučením se paní Radka vždy přesvědčí, že je klient spokojen, ukáže mu účes ze všech stran a zeptá se na případný termín příští návštěvy.

Záznamy o zákaznících jsou evidovány v kartotéce ve formě papírových kartiček. Evidovány jsou zejména provedené práce, podoba střihu, barevný tón, zaplacená částka a další podrobnosti o zákazníkovi, jako např. oblíbené téma hovoru, rodinné vztahy, speciální požadavky a také občerstvení, které si zákazník rád dopřává.

Případná nespokojenost klienta je řešena nápravou služby zdarma nebo slevou.

## 4.2 Značka Matrix

Matrix je populární značka špičkové vlasové kosmetiky oblíbená po celém světě. Tato americká legenda si získala své zákazníky nejdříve u profesionálů z oboru – od kadeřnických studií až po stylisty a vizážisty. Nabízí široké spektrum vlasové kosmetiky – stylingové přípravky, barvy na vlasy, šampony a další péči na vlasy. Značka je nyní ve vlastnictví L'Oréal Group a má za sebou kompletní relaunch (Značka Matrix v novém, 2021). V českém prostředí není značka kosmetiky Matrix mimo kadeřnické salony výrazně komunikována. Rebranding zahrnoval jak změnu stylu komunikace, tak změnu logotypu, tudíž stávající vizuál loga již nebude propojen s touto značkou kadeřnické kosmetiky, jak je vidět na Obrázku 5. Salonů s názvem

Matrix lze dohledat poměrně velké množství, avšak žádné z nich se nenachází v Přerově a blízkém okolí. K užití logotypu Matrix má kadeřnictví svolení společnosti L'Oréal.



Obrázek 5: Srovnání vizuální komunikace značky Matrix 2020 a 2022  
zdroj: L'Oréal Groupe © 2021, zpracování vlastní

### 4.3 Profil zákazníků

Většinu zákazníků tvoří dle slov majitelky střední vrstva. Menší podíl tvoří **muži**, avšak salon navštěvují pravidelně po třech až čtyřech týdnech, u žen jsou rozdíly větší. **Mladé klientky** vyžadují péči, hydrataci, moderní a náročnější techniky jako balayage nebo kreslení do vlasů a navštěvují kadeřnictví po třech až pěti měsících, někdy je doba i delší. Tyto klientky chodí s konkrétní představou, často si donesou obrázek účesu. **Starší dámy**, které již mají šediny, chodí pravidelně na barvení po čtyřech až osmi týdnech a častěji si kupují kosmetiku pomáhající oddálit návštěvu kadeřnictví. Pro tuto skupinu je charakteristické, že si častěji objednáva termín již při návštěvě kadeřnictví. Paní Radka si vybuodovala stabilní klientelu: *„Na tom je to stavěné, že se vybuduje stabilní klientela a péče o ni je pro mě nejdůležitější. Tito klienti donesou práci každý měsíc. Také covidová epidemie se jednoznačně projevila i na chování zákazníků, někteří lidé nechodí z důvodu financí, někteří chodí, ale nemají obvyklou pravidelnost. Hodně se lidé přeobjednávali.“*



## 5 SITUAČNÍ ANALÝZA

Prvním krokem při situační analýze je vyhodnocení sekundárních dat z dostupných zdrojů. Dle přehledu počtu platných živnostenských oprávnění uvedených na stránkách Ministerstva průmyslu a obchodu připadalo za III. Q 2021v Olomouckém kraji 2 139 platných živností v oboru holičství a kadeřnictví, což je mírně pod celorepublikovým průměrem, který je 2 742 platných živnostenských oprávnění. Při porovnání s počtem obyvatel kraje zjistíme, že na jednoho živnostníka připadá 294,8 obyvatel (z toho 144,3 mužů / 150,4 žen), což je 5. místo v celorepublikovém žebříčku, v případě žen dokonce 4. místo. Přestože odvětví je poměrně obsazené, ve srovnání s ostatními kraji je situace pro vstup do odvětví příznivá.

Tabulka 2: Počet kadeřnických živností na počet obyvatel dle krajů ČR

Územní jednotka	Počet obyvatel			Ø věk celkem	Počet živností - Holičství, kadeřnictví	Počet obyvatel na jednoho živnostníka		
	celkem	muži	ženy			celkem	muži	ženy
Hl. město Praha	1 335 084	653 654	681 430	42,0	5 239	254,8	124,8	130,1
Středočeský kraj	1 397 997	691 986	706 011	41,4	5 178	270,0	133,6	136,3
Jihočeský kraj	643 551	318 048	325 503	43,0	2 463	261,3	129,1	132,2
Plzeňský kraj	591 041	293 818	297 223	42,9	2 198	268,9	133,7	135,2
Karlovarský kraj	293 311	145 013	148 298	43,3	1 222	240,0	118,7	121,4
Ústecký kraj	817 004	405 277	411 727	42,4	2 586	315,9	156,7	159,2
Liberecký kraj	442 476	217 847	224 629	42,4	1 567	282,4	139,0	143,3
Královéhr. kraj	550 803	271 680	279 123	43,4	2 082	264,6	130,5	134,1
Pardubický kraj	522 856	259 789	263 067	42,7	1 760	297,1	147,6	149,5
Kraj Vysočina	508 852	253 153	255 699	43,0	1 698	299,7	149,1	150,6
Jihomor. kraj	1 195 327	587 462	607 865	42,6	4 203	284,4	139,8	144,6
<b>Olomoucký kraj</b>	<b>630 522</b>	<b>308 718</b>	<b>321 804</b>	<b>43,1</b>	<b>2 139</b>	<b>294,8</b>	<b>144,3</b>	<b>150,4</b>
Zlínský kraj	580 119	284 585	295 534	43,4	2 118	273,9	134,4	139,5
Moravskosl. kraj	1 192 834	584 073	608 761	43,0	3 933	303,3	148,5	154,8
Česká republika	10 701 777	5 275 103	5 426 674	42,6	38 386	278,8	137,4	141,4

Zdroj: MPO, ČSÚ, zpracování vlastní

### 5.1 PEST analýza

Cílem PEST analýzy je nalézt a popsat možné příležitosti a hrozby nacházející se v makroprostředí firmy. Z důvodu omezeného rozsahu práce je pozornost zaměřena pouze na ty nejvýznamnější, které přímo ovlivňují činnost analyzovaného podniku. Zjištěné údaje budou dále využity při sestavení SWOT analýzy.

### 5.1.1 Politicko-právní vlivy

Kadeřnické služby patří mezi živnosti řemeslné, k jejímuž získání je nutno se prokázat odbornou způsobilostí. Podmínky získání živnosti upravuje zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání. Obsahová činnost oboru je stanovena nařízením vlády č. 178/2017 účinné od 1. srpna 2017, které mění nařízení vlády č. 278/2008 Sb., o obsahových náplních jednotlivých živností, ve znění pozdějších předpisů. Dále se podnikání se řídí platnými zákony České republiky, což jsou zejména Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník; Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce; Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu; Zákon č. 563/1991 Sb., zákon o účetnictví; Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty; Zákon č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele; Zákon č. 280/2009 Sb., daňový řád a Zákon č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů. Z hlediska provozu musí provozovna odpovídat Zákonu č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví.

Největší novinkou pro rok 2020 mělo být zavedení třetí a čtvrté vlny EET s platností od 1. května 2020 dle zákona č. 112/2016 Sb., o evidenci tržeb. Do čtvrté vlny byly zařazeny i kadeřnické služby. Vzhledem ke covidové krizi byly tyto snahy pozastaveny a odloženy až k 1. lednu 2023. (Etržby, 2020)

Koncem února 2022 zaútočilo Rusko na Ukrajinu a vyvolalo tím bezprecedentní konflikt v novodobých dějinách Evropy. Aktuálně je situace v oblasti konfliktu, ale i ve zbytku Evropy napjatá, nestabilní a následky tohoto počínání se promítanou jak do politických, tak zejména ekonomických vlivů na podnikání v České republice.

#### 5.1.1.1 *Epidemie covid-19*

Aktuální politická situace na území České republiky je významně ovlivněna probíhající celosvětovou epidemií covid-19. První případy nákazy se v České republice projeví na začátku března 2020, což vedlo k zavedení mimořádných opatření, která patřila k nejpřísnějším v zemích EU. 12. března 2020 vyhlásila vláda nouzový stav z důvodu ohrožení zdraví obyvatelstva, následovalo uzavření hranic a zákaz volného pohybu s výjimkou cest do zaměstnání a dalších vyjmenovaných nezbytných cest, zákaz pořádání kulturních, sportovních a dalších akcí a zákaz vycházení bez ochranných prostředků dýchacích cest. 14. března 2020 vláda uzavřela obchody a podniky služeb s výjimkami nutnými pro chod společnosti (Vláda ČR, online). K povolení činnosti došlo až 11. května 2020, avšak pouze za dodržení přísných bezpečnostních opatření, která odrazovala velké množství zákazníků. Patřily k nim zejména dodržování povinných rozestupů alespoň 2 m,

dvojitá ochrana dýchacích cest, povinnost umístit dezinfekční prostředky a povinnost dezinfekce použitého vybavení po každém zákazníkovi (Usnesení Vlády ČR č. 493, 2020). V září 2020 byla zavedena vládní opatření související s druhou vlnou koronaviru, která se týkala zejména nošení roušek ve vnitřních prostorách. 30. září 2020 byl opětovně vyhlášen nouzový stav, 22. října 2020 omezila Vláda ČR volný pohyb osob a 23. prosince 2020 byly opětovně uzavřeny podniky služeb, což se týkalo i provozoven kadeřnictví (Usnesení Vlády ČR č. 1376, 2020). Dne 26. února 2021 byl na tiskové konferenci po jednání vlády vyhlášen tvrdý lockdown. Vláda oznámila omezení pohybu v rámci okresu trvalého bydliště (Beranová, 2021). K rozvolňování opatření docházelo postupně od 12. dubna 2021, avšak kadeřnické služby mohly otevřít až 3. května 2021 opět s dodržением přísných bezpečnostních opatření. Obsluhován mohl být vždy jen jeden zákazník s rozestupy minimálně 2 metry. Lidé, kteří chtěli kadeřnických služeb využít, se museli prokázat svou bezinfekčností několika typy testů a potvrzení: PCR testem nebo antigenním testem provedeným na certifikovaném místě, testy ze zaměstnání či školy. Jednorázově si také zákazník mohl udělat test sám přímo v provozovně před využitím služby. Stále platila i povinnost nosit roušky ve všech uzavřených prostorech (PŘEHLEDNĚ, 2021). Kadeřnické provozovny se v roce 2021 již neuzavřely, stále však platila povinnost dodržovat předepsaná hygienická nařízení a kontrolovat bezinfekčnost zákazníků.

Vládní omezení byla pro živnostníky postupně kompenzována prázdninami od placení zdravotního a sociálního pojištění a kompenzačním bonusem pro podnikatele a OSVČ, kteří byli současnou situací zasaženi nejvíce. Dále byly spuštěny programy „COVID – Nájemné“, „COVID – 2021“ a „COVID – Nepokryté náklady“. Nárok na kompenzaci vznikal všem podnikatelům poškozeným nejen dopady vládních opatření, ale i v důsledku pandemie jako takové. Vládní pomoc obsahovala také ostatní úlevy jako odklad termínu pro podání daňového priznání a zrušení daně z nabytí nemovitých věcí apod. Pro podnikatele s malými dětmi vláda poskytla krizové ošetřovné a příspěvek zaměstnanci při karanténě. Pro zaměstnavatele spustila vláda kompenzační program „Antivirus“. Jednalo se o kompenzaci nákladů zaměstnavatelům, jejichž zaměstnancům byla nařízena karanténa, nebo když zaměstnavatel musel omezit nebo uzavřít provoz z důvodů vyvolaných nařízením vlády. Rovněž bylo podnikatelům v několika vlnách umožněno využít a čerpat záruční a investiční program se zárukou Národní rozvojové banky (Aktuální opatření, 2021).

Mnoho podniků z oblasti služeb se během pandemie přesunulo do online prostředí. Kadeřnické služby však patří mezi činnosti, jejichž fungování je na osobní fyzické interakci

se zákazníkem závislé. Na internetu lze takové služby nabízet, nikoli je ale virtuálně zajišťovat. Dle serveru businessinfo.cz provozovatelé salonů, kteří doufali, že se koronavirus rychle přežene, dnes sami říkají, že jim zbyly jen oči pro pláč. Některé po léta budované salony jsou dnes v potížích. Jsou-li navíc zatíženy vysokým nájmem nebo půjčkami, může to někdy znamenat i jejich definitivní konec (Bauer, 2021).

Dle tiskové zprávy vydané agenturou Dun & Bradstreet přerušilo činnost v oboru kadeřnické, kosmetické a podobné činnosti v prvním čtvrtletí roku 2020 celkem 1 601 živnostníků (podle klasifikace NACE) a ve stejném období roku 2021 dalších 1 521 živnostníků (V prvním čtvrtletí, 2021). Nejistota způsobená koronavirovou krizí nutí podnikatele v oboru kadeřnictví a kosmetiky situaci nějakým způsobem řešit. To, že se rozhodnou ve větší míře přerušit podnikání spíše než ukončit, však ukazuje na vyčkávací taktiku.

### **5.1.1.2 *Válka na Ukrajině***

Dne 21. února 2022 ruský prezident Vladimir Putin oficiálně uznal nezávislost separatistických republik (Doněcké LR a Luhanské LR) na východě Ukrajiny a nařídil ruským vojskům vstoupit na jejich území, což označil za mírovou misi. V ranních hodinách 24. února Putin zveřejnil další prohlášení, v rámci kterého oznámil oficiální zahájení „speciální vojenské operace“. Téměř okamžitě po zahájení invaze Ukrajina oznámila přerušování diplomatických vztahů s Ruskou federací. Kvůli vypuknutí bojů vyhlásil prezident Volodymyr Zelenskyj na Ukrajině týž den válečný stav a 25. února 2022 všeobecnou mobilizaci. Protože na Ukrajině platí pro muže všeobecná branná povinnost, následná uprchlická vlna zahrnuje zejména ženy a děti. Všechny členské státy Evropské Unie jednomyslně odsouhlasily zavedení mimořádné ochrany pro uprchlíky z Ukrajiny. V České republice nyní probíhá uprchlická krize a je podstatné ji zvládnout. Její dopad bude nejen politický, ale zejména ekonomický (Beranová, K., 2022). Odhady na průběh a dopad války na Ukrajině se různí, proto autorka práce v této oblasti nebude spekulovat. Jisté je pouze to, že dopad na kvalitu života v České republice mít bude.

### **5.1.2 Ekonomické vlivy**

V Tabulce 3 jsou zobrazeny základní makroekonomické ukazatele, které vypovídají o vývoji ekonomiky v analyzovaném období od roku 2016 do roku 2020 a současně aktualizovaná predikce výsledku let 2021 a 2022. Z hodnot ukazatelů je patrné, že mezi lety 2016–2019 docházelo k pravidelnému a stabilnímu růstu HDP. Rovněž spotřeba

domácností, nezaměstnanost i ostatní ukazatele vypovídaly o stabilním ekonomickém prostředí. Výsledky roku 2020, kdy naplno udeřila koronavirová epidemie, ukazují významný pokles HDP i spotřeby domácností. Dále můžeme pozorovat nárůst míry inflace jak v indexu spotřebitelských cen, tak deflátoru HDP. Takto reagoval trh na vládní restriktce a vyvolanou nejistotu. V predikci na výsledky let 2021 a 2022 již lze pozorovat výrazný růst nominálního HDP, jehož reálný růst je však o mnoho nižší, a to především vlivem vysoké inflace, která je částečně způsobena domácí ekonomikou, kdy jsou podnikatelé nuceni kompenzovat ztráty zvýšením cen, částečně také zahraničními ekonomikami. ČNB ve snaze zpomalit inflaci přistoupila k výraznému zvýšení úrokové sazby, které se na trhu naplno promítne v roce 2022, a to především zdražením úvěrů pro podnikatele a posílením české koruny. Dopad zvýšených sazeb ČNB na inflaci nebude okamžitý, ale se zpožděním (Král, 2022).

Tabulka 3: Základní makroekonomické ukazatele

		2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
							<i>Aktuální predikce</i>	
Nominální HDP	<i>růst v %</i> , b.c.	3,7	6,5	5,8	7	-1,7	7,2	8,4
Reálný HDP	<i>růst v %</i> , s.c.	2,5	5,2	3,2	3	-5,8	2,9	3,1
Spotřeba domácností	<i>růst v %</i> , s.c.	3,8	4	3,5	2,7	-6,8	4,8	2,3
Deflátor HDP	<i>růst v %</i>	1,1	1,3	2,6	3,9	4,4	4,1	5,2
Míra inflace spotřebitelských cen	<i>průměr v %</i>	0,7	2,5	2,1	2,8	3,2	3,8	8,5
Míra nezaměstnanosti	<i>průměr v %</i>	4	2,9	2,2	2	2,6	2,8	2,3
Měnový kurz CZK/EUR		27	26,3	25,6	25,7	26,4	25,6	24,4
Dlouhodobé úrokové sazby	<i>% p.a.</i>	0,4	1	2	1,5	1,1	1,9	3,3

Zdroj: Weiss, 2022, zpracování vlastní

Dle tiskové zprávy Ministerstva financí bude hlavním makroekonomickým problémem roku 2022 akcelerující inflace. Průměrný růst cen letos podle našich odhadů dosáhne 8,5 %, v prvním čtvrtletí dokonce meziroční inflace bude atakovat hranici 10 %. K inflaci by měl významně přispět nárůst cen elektřiny a zemního plynu, dále pak zvyšující se cena ropy a jednotkové náklady práce. V první polovině roku 2022 mohou ještě přetrvávat problémy v dodavatelských řetězcích. Protiinflačně by se naopak mělo projevit posilování české koruny k euru a pozitivním směrem může působit mimořádný nárůst úspor domácností v době epidemie, který by mohl pomoci tlumit dopady vyšších spotřebitelských cen na

spotřebu (Weiss, 2022): Z dat ČSÚ vyplývá, že v 1. až 3. čtvrtletí 2021 dosáhla průměrná mzda 37 047 Kč a v meziročním srovnání činil přírůstek 2 362 Kč (6,8 %). Spotřebitelské ceny se zvýšily za uvedené období o 3,1 %, což znamená, že reálně se mzda zvýšila o 3,6 %. Lze předpokládat, že nárůst mezd předpokládanou vysokou inflaci v roce 2022 nepokryje (Průměrné mzdy, 2021).

Další negativní vliv na ekonomickou situaci bude mít válka na Ukrajině. Z ekonomického hlediska je situace jasná – vojenský konflikt bude zdrojem nového inflačního impulsu. Ceny téměř všech komodit vyrostou, a to zejména energetických komodit (Tyleček, 2022).

### 5.1.3 Sociálně-kulturní vlivy

S ekonomickým rozvojem stoupá i počet žen zaměstnaných na pozicích, kde je péče o vzhled zásadní pro jejich úspěch. Žijeme v době, kdy se vnější dokonalosti připisuje velký význam. Návštěvy kadeřnictví a jiných salonů krásy se postupně stávají běžnou součástí života. Podobná situace je i u mužů, pro které vznikají specializovaná zážitková kadeřnictví, tzv. barbershopy. Výhodou kadeřnických služeb je bezesporu fakt, že nejsou věkově podmíněny, péči o vlasy si lze dopřát v každém věku.

Dalším faktorem, který přirozeně přispívá k vyšší oblibě služeb kadeřnictví, je zdravý životní styl a s ním související zdravý vzhled. Ten zahrnuje nejen péči o vlasy, ale i o pleť, tělo, pohyb a jídelníček. Mnoho celebrit, influencerů, blogerů a vlogerů se prezentuje upraveným vzhledem, čímž přirozeně povzbuzují touhu sledujících vypadat také tak dobře. Mezi sociálně-kulturní vlivy je třeba zařadit i módní trendy. Ať už lidé podléhají módním trendům více či méně, módou jsou ovlivněni vždy srze okolní prostředí.

Negativně naopak může působit fakt, že se rozevírají ekonomické nůžky a vzniká zde skupina ekonomicky neaktivních nebo sociálně slabších obyvatel, pro které je pravidelná péče o vzhled v salonech luxusem, který si nemohou dovolit. Jak již bylo zmíněno v části věnující se ekonomickým vlivům, současná vysoká inflace této skupině zákazníků život spíše zhoršuje.

### 5.1.4 Technologické vlivy

Technologické vlivy zahrnují veškeré trendy ve výzkumu, vývoji či výrobě, komunikaci, dopravě a technologiích. V kadeřnictví se proto se týkají veškerého vybavení provozovny, používané kosmetiky, forem komunikace i samotného personálu. Kadeřnice musí dbát na správný výběr nástrojů, přístrojů a kosmetiky a pravidelně je inovovat v souladu s trendy

trhu. Zákazníci vždy ocení, že kadeřnice používá tu nejšetrnější technologii pro jejich vlasy. Současně je třeba dbát na výběr kvalitní vlasové kosmetiky pro všechny typy vlasů, kvalitní barvy v nejmódnějších odstínech apod.

Nároky jsou kladeny i na odborné a soudobé znalosti obsluhy kadeřnictví, proto je žádoucí pravidelně navštěvovat certifikovaná školení zaměřená jak na používání nejmodernějších postupů a inovací v péči o vlasy a pokožku hlavy, tak na znalost nejnovějších trendů účesů, střihů, způsobů barvení apod.

Kadeřnictví rovněž musí sledovat a osvojit si práci s moderními komunikačními nástroji a technologiemi, aby zjednodušila svým klientům možnost objednání nebo je mohla pravidelně informovat o novinkách či jakýchkoli změnách, což v poslední době potvrdila i koronavirová krize. Jedná se např. o sociální média (FB, Instagram) a jejich komunikační nástroje (WhatsApp, Messenger, Signal), on-line objednávkové systémy (např. Reservatic, Reservio), webové vyhledavače (Google, Seznam) apod. Mezi nové technologie budoucnosti patří virtuální salony, kde se klient ještě před tím, než si nechá účes vytvořit, může přesvědčit, zda mu bude slušet. Příkladem může být aplikace vyvinutá přímo pro kadeřníky společností L'Oréal s názvem Style My Hair Pro (L'Oréal © 2021).

### 5.1.5 Shrnutí PEST analýzy

Česká republika je z politického a správního hlediska stabilní stát s dobrými podmínkami pro podnikání. Nyní se potýká s následky kovidové epidemie, které se projevují zejména v ekonomické oblasti, a to vysokou inflací. Dalším faktorem nepříznivě ovlivňujícím tržní chování je válka na Ukrajině. Tento konflikt je v počátcích, proto je těžké předjímat další vývoj, každopádně bude mít vliv na inflaci a zdražení surovin pocházejících z Ukrajiny a Ruska, zejména ropy a obilí. Toto potvrzují i ekonomické prognózy na budoucí období, a to hrozba zvýšené inflace a zdražení cen elektřiny, zemního plynu a ropy. Lze předpokládat, že nárůst mezd v příštích obdobích inflaci nepokryje, obyvatelstvo tedy reálně zchudne, což nepříznivě ovlivní nákupní chování zejména nízkopříjmových skupin. Pozitivním faktorem ovlivňujícím kadeřnický business je celospolečenský trend zdravého životního stylu, a tedy i zdravého a upraveného vzhledu. Zejména ženy pracující na vyšších pozicích jsou ochotny do svého vzhledu investovat stále vyšší částky. Dalším faktorem je pak móda a kopírování influencerů. Tlak na využívání moderních technologií souvisí s užíváním moderních technologií jak v komunikační oblasti, tak v oblasti péče o vlasy.

## 5.2 Porterova analýza

### 5.2.1 Konkurence

Za přímou konkurenci lze považovat všechna kadeřnictví v okolí s dobrou pověstí. Pro tyto účely byl stanoven rádius o průměru 6 km, ve kterém byla konkurence vyhledávána. Z předběžného průzkumu na vyhledávacích serverech vyplynulo, že se v takto vymezeném prostoru nachází 20 aktivních konkurentů. Po konzultaci s majitelkou salonu Matrix bylo vybráno k analýze 7 relevantních konkurentů s dobrou pověstí, kteří byli podrobena důkladnější analýze.

#### A – Salon Daniela Sivcová

Kadeřnický salon založila Daniela Sivcová v roce 2007. Za dobu provozování salonu si vybudovala silnou značku a pevnou pozici v povědomí zákazníků. Základní filozofií jejího salonu je především absolutní spokojenost zákazníka. Výsledkem práce musí být krásný a pohodlný účes tvořený zdravými vlasy. V roce 2018 prošel salon zásadní a velmi zdařilou rekonstrukcí a došlo rovněž k rozšíření prostoru i nabízených služeb o samostatnou pánskou zónu ve stylu barbershopu. Vzhled salonu je moderní, čistý, nadčasový, s prvky luxusu (výrazné tapety s barokním vzorem, ozdobné rámy zrcadel a bohatý lustr). Základní barvy interiéru jsou bílá, béžová, šedá, zlatá. Salon používá značkovou kosmetiku Wella Professional.

Komunikace: web – aktuální prezentace služeb, představení salonu s kompletními kontaktními informacemi. Chybí zde však ceník a prezentace práce; FB – poslední příspěvek 2. 12. 2020

Nabízené služby: základní – mytí, střih, barvení a foukání; rozšířené – specializované rovnání vlasů; oficiální salon prodlužující vlasy metodou Great Lengths; doplňkové – občerstvení

Počet kadeřnic: 3

Ceny: nadprůměrné / v případě speciálních služeb individuální

Lokalita: v centru, veřejné parkoviště před kadeřnictvím

Hodnocení: FB – 5 / Google 4,8



**B – Kadeřnické studio Daniela**

Studio bylo založeno v roce 1999. Za dobu své existence se si vytvořilo stabilní klientelu. Základní filozofií tohoto salonu je profesionalita, individuální přístup a práce podle nejnovějších trendů, kdy kadeřnice jsou současně certifikované stylistky. Vzhled salonu je příjemný, prostorný, moderní – v interiéru převládá bílá, oranžová, černá, hnědá a béžová barva. Kadeřnictví pracuje s profesionální kosmetikou značek L'Oréal, Goldwell, Previa, Oroexpert a organickou kosmetikou Zen.

Komunikace: web – základní informace o salonu a službách včetně ceníku, kontaktů a mapy; při prokliku na galerii, odkaz nefunkční; FB – nedohledán

Nabízené služby: základní – mytí, střih, barvení a foukání; rozšířené – prodlužování a zhušťování vlasů metodou mini Twix, rovnání vlasů pomocí Keratinu, detox pokožky hlavy (analýza vlasového váčku); doplňkové – wifi, k občerstvení káva a voda

Počet křesel: 2

Ceny: nadprůměrné

Lokace: v centru, hlavní ulice, parkování v přilehlých bočních uličkách

Hodnocení: FB – nedohledán / Google – 4,5

**C – Kadeřnictví Gabriela**

Kadeřnictví Gabriela je menší podnik s příjemnou rodinnou atmosférou založený v roce 2015. Interiér je zařízen účelně s moderní a nadčasovou barevností, které dominuje bílá a šedá barva a dekor dřeva. Výraznými prvky jsou rámy zrcadel. Logo je dominantně umístěno na volné stěně za recepcí. Základní filozofií jsou kvalitní střihy, krásné odstíny barev a ozdravné kúry pro dokonalé zdravé vlasy a tvorba účesů podle přání zákazníka. Kadeřnice používá kosmetiku značky Wella Professionals. Kadeřnictví Gabriela nyní kvůli mateřské dovolené omezilo činnost na 2 dny v týdnu.

Komunikace: web – základní prezentace včetně mapy a otevírací doby, na webu je rovněž prezentace práce, která však nepůsobí aktuálně, protože hned úvod fotogalerie prezentuje fotky z Trend Vision 2012; FB – aktivní prezentace účesů, příspěvky vkládány s četností asi 2x měsíčně

Nabízené služby: základní – mytí, střih, barvení a foukání; rozšířené – výživové kúry na vlasy, tónování balayage, vlasový styling

Počet křesel: 2

Ceny: průměrné

Lokace: v centru, náměstí, placené parkoviště před provozovnou

Hodnocení: FB – zatím nehodnoceno / Google – 5

### **D – Kadeřnické studio Šarm**

Kadeřnictví je menší podnik mladé majitelky s příjemnou atmosférou, v interiéru dominuje šedá, černá a bílá barva s výraznými vzory na tapetách a zámecký nábytek. Základní filozofií je kvalitní péče o vlasy podle nejnovějších trendů za použití kosmetiky nejvyšší kvality značky Framesi. Kadeřnictví nabízí klasické i extravagantní účesy a pro pány barbershop.

Nabízené služby: základní – mytí, střih, barvení a foukání; rozšířené – prodlužování vlasů, zhušťování keratinem, styling, blond a barevné melíry

Počet křesel: 1

Komunikace: web – ano, ale nefunkční; FB – aktivní přístup a velmi zdařilá prezentace výsledků práce, četnost vkládání příspěvků je asi 2× měsíčně

Ceny: průměrné

Lokace: u hlavní třídy, placené parkoviště poblíž

Hodnocení: FB – 4,6 / Google – 5

### **E – Kadeřnictví Enigma**

Kadeřnictví Enigma je malý podnik se spíše rodinnou atmosférou. Dominantní je tyrkysová barva na stěnách doplněná černobílým nábytkem. Používaná vlasová kosmetika jsou značky Cotril Professional Brelil. Kadeřnictví má nyní v nájmu jiná kadeřnice z důvodu mateřské dovolené majitelky.

Komunikace: web – nedohledán, FB – aktivní prezentace účesů, příspěvky vkládány s četností asi 2× měsíčně; účet propojen s WhatsApp

Nabízené služby: základní – mytí, střih, barvení a foukání; rozšířené – výživové kúry na vlasy, tónování balayage, keratinové kúry; doplňkové – wifi, další služby jako úprava a barvení obočí.

Počet křesel: 1

Ceny: pod průměrem

Lokace: v klidné části města, blízko nádraží, parkování v okolních ulicích

Hodnocení: FB – 4,9 / Google – 4,7

### **F – Kadeřnické studio LH**

Všestranné kadeřnictví s příjemným a moderním prostředím, snadnou dostupností díky bezbariérovému přístupu. Vybalení salonu je v černé a bílé barvě, interiéru dominuje červená sedačka. Základní filozofií je osobní přístup ke každému klientovi, schopnost vyslechnout jeho přání nebo poradit s vhodností použití zvolené služby. Kadeřnictví pracuje s italskou kosmetikou Artégo a Cotril Professional.

Komunikace: web – ano, dostupné základní informace o službách, poloze salonu, prezentace práce a aktuální ceník; FB – aktuální, příspěvky vkládány nepravidelně měsíc převážně s prezentací práce

Nabízené služby: základní – mytí, střih, barvení a foukání; rozšířené – aplikace keratinové kúry a vlasové zábaly, stříhání horkou břitvou, hair tattoo; doplňkové – k občerstvení káva, čaj a nealko

Počet křesel: 3

Ceny: pod průměrem

Lokalita: v sídlištní zástavbě s možností parkování na vyhrazeném parkovišti před salonem

Hodnocení: FB – 5 / Google – 4,7

### **G – Kadeřnické studio Exklusive hair**

Zavedené studio s praxí v oboru po dobu 24 let. Prostředí salonu je příjemné, s rustikálními prvky, kolem zrcadel jsou umístěny zelené stěny z živých rostlin, nábytek a vybavení je v černé barvě, doplněný odstíny šedé, výraznými prvky jsou industriální osvětlení a rustikální dřevěné dekorace. Výrazné logo salonu sestavené z živých rostlin dominuje celému salonu. Základní filozofií je profesionální péče vždy jen o jednoho zákazníka v salonu a hýčkáni zákazníků špičkovými produkty Wella Professional a Sebastian.

Komunikace: FB – aktivní prezentace, 2–6 příspěvků měsíčně, převážně týkajících se prezentace práce, informací a chodu salonu a nabídek novinek

Nabízené služby: základní – mytí, střih, barvení a foukání; rozšířené – speciální techniky barvení balayage, airtouch, vlasová regenerace keratinem K18; doplňkové – k občerstvení káva a voda

Počet křesel: 2

Ceny: nadprůměrné

Lokalita: na hlavní třídě, parkování v přilehlých uličkách

Hodnocení: FB – 5 / Google – neregistrován

### 5.2.2 Srovnání konkurence a vyhodnocení dle kritérií

K určení významnosti jednotlivých konkurentů bylo využito srovnávací analýzy, hodnotící kritéria byla zvolena s ohledem na jejich zastoupení v marketingovém mixu. Tabulka 4 zobrazuje převod kritérií na číselné hodnoty.

Tabulka 4: Hodnotící kritéria

<b>Popis hodnot</b>	<b>1</b>	<b>5</b>
<b>Nabídka služeb</b>	základní	široká
<b>Doplňkový servis</b>	žádný	veškerý
<b>Cena</b>	vysoká	nízká
<b>Otevírací doba</b>	krátká	dlouhá
<b>Webové stránky</b>	nefunkční	aktuální
<b>Aktivita na sociálních sítích</b>	nízká	vysoká
<b>Reference</b>	špatné hodnocení	výborné hodnocení
<b>Umístění provozovny</b>	špatně dostupné	dobře dostupné
<b>Vybavení provozovny</b>	běžné	nadstandardní

Zdroj: vlastní zpracování

Výsledky analýzy jsou uvedeny v Tabulce 5, celkové shrnutí zjištěných faktů je uvedeno v Příloze VI. Nejvýznamnějšími konkurenty v okolí jsou Salon Daniela Sivcová a Kadeřnické studio Daniela, které těží zejména z faktu, že se jedná o podniky s více kadeřnicemi, tudíž mohou mít delší otevírací dobu a širší servis. Nejpodobnější konkurencí svým přístupem je paní Radce Kadeřnické studio Exklusive hair, které má podobně dlouhou historii a zaměření na vysokou kvalitu práce a individuální péči, a kadeřnictví LH, které je rovněž vedeno zkušenou kadeřnicí a těží z podobných výhod jako paní Radka.

Tabulka 5: Srovnávací analýza vybrané konkurence

Konkurent	A	B	C	D	E	F	G	Matrix
Nabídka služeb	5	5	3	4	4	4	5	4
Doplňkový servis	5	4	3	2	2	3	4	5
Cena	3	3	4	4	5	4	3	4
Otevírací doba	5	4	2	4	3	3	3	3
Webové stránky	3	4	4	0	0	4	0	2
Aktivita na sociálních sítích	2	4	2	5	5	4	5	3
Reference	5	3	3	2	4	4	4	4
Umístění provozovny	5	5	4	4	5	3	4	5
Vybavení provozovny	5	5	3	3	2	4	5	3
<b>Celkem</b>	<b>38</b>	<b>37</b>	<b>28</b>	<b>28</b>	<b>30</b>	<b>33</b>	<b>33</b>	<b>33</b>

Zdroj: vlastní zpracování

### 5.2.3 Hrozba vstupu nové konkurence

Hrozba vstupu nových konkurentů do oboru kadeřnictví je střední. Kapitálová náročnost vstupu do odvětví je přiměřená, investice vyžadující otevření nového kadeřnictví se pohybují od 500 000 Kč dle náročnosti provozu (Učesaný byznys, 2017). Návratnost investice však vyžaduje značné úsilí podnikatele, protože na kadeřnickém trhu vládne poměrně vysoká loajalita zákazníků. Zkušenosti a zavedená klientela jsou tudíž velkou konkurenční výhodou zavedených salonů (Loajalita, 2013). Velké kadeřnické salony však čelí dlouhodobě nedostatku zaměstnanců. Převážně chybí mladí absolventi kadeřnických učilišť s kvalitními praktickými základy, kteří vidí v kadeřnické profesi svou budoucnost (O asociaci, 2020). Z Tabulky 2 vyplývá, že ve III. čtvrtletí 2021 bylo v České republice registrováno 38 386 živností oboru holičství a kadeřnictví, z toho 2 139 v Olomouckém kraji, což ukazuje na atraktivitu oboru. Noví podnikatelé ovšem musí počítat s aktivní strategií pro získání klientely, např. investice do komunikačního mixu, penetrační ceny a nástroje podpory prodeje apod. Zejména v období koronavirové epidemie se rozvinul trend pojízdných kadeřnictví. Tato forma kadeřnictví si získává oblibu zejména v odlehlejších oblastech s horší dostupností, ve městech není velkou hrozbou.

### 5.2.4 Vyjednávací síla odběratelů

Zákazník je dnes v centru zájmu, proto je jeho vyjednávací síla vysoká, zejména v oblasti služeb, kde je silná konkurence. Kadeřnické služby k takovým patří. Zákazník si může přát téměř cokoli, co je technicky proveditelné. Přestože se v kadeřnictví nepodepisuje žádná smlouva, avšak už při dosednutí do kadeřnického křesla a vyslovení své představy uzavírá

zákazník smlouvu o dílo. Kadeřník je povinen postupovat v souladu s jeho pokyny. I když kadeřník odpovídá pouze za výsledek v okamžiku dokončení práce, ani její průběh by neměl být nepříjemný nebo dokonce bolet. Zásadní je vyjasnit si hned na začátku, jaká je představa o výsledku práce a jaké jsou možnosti kadeřníka. Ideální je, pokud si zákazník přinese fotografii s očekávaným výsledkem, čímž se obě strany vyhnou případnému nedorozumění (dTest: Reklamace, 2019). Kadeřník musí být rovněž empatický ke klientům. Jeho práce spočívá i v navození příjemné atmosféry či vytvoření zážitku, protože lidé chodí do kadeřnictví také relaxovat a navazovat sociální kontakt. Většina kadeřnic není ochotna poskytovat slevy a tím znehodnocovat svou práci, ale raději se snaží poskytnout zákazníkovi nadstandardní služby a servis na co nejvyšší úrovni. Zákazníci jsou ochotni zaplatit vyšší cenu za nadstandardní servis a perfektní výsledek.

### 5.2.5 Vyjednávací síla dodavatelů

Úvodem této kapitoly je třeba poznamenat, že dnešní doba je zmítána nejistotou počínající ekonomické krize, kterou odstartovala epidemie covid-19. Proto autorka práce odhlédla v této části od vlivu inflace, která se s jistotou plošně promítne do cen všech dodavatelských řetězců.

Dodavatelů vybavení kadeřnických salonů potřeb je poměrně mnoho a vzájemně si konkurují akcemi a věrnostními programy, jejich vyjednávací síla je proto přiměřená. K nejnámější patří Detail - Hair style s.r.o. s e-shopem svetkadernictvi.cz, KLIRA PLUS, s.r.o. s e-shopem pro-salony.cz.

Většina kadeřnic má certifikaci pro práci s určitou značkou kadeřnických výrobků, které zůstává věrná, např. Wella Professional, L'Oréal Professionel, Schwarzkopf Professional apod., proto odebírají spotřební materiál právě od výrobců těchto značek, kde navíc čerpají i další výhody podpory prodeje, slevy apod. Vzhledem k tomu, že i tito výrobci soupeří o věrnost svých kadeřnic, jejich vyjednávací síla je v dlouhodobém horizontu omezená. Pro kadeřnici není velkou překážkou začít spolupracovat s jinou značkou, pokud by se např. zhoršila kvalita produktů, prodloužily se dodací lhůty, nepřiměřeně se navýšily ceny apod. V krátkodobém horizontu je však jejich vyjednávací síla vysoká a může přímo ovlivnit chod kadeřnictví, jelikož poskytované služby jsou přímo závislé na dostatečné zásobě kosmetických přípravků.

Dalšími nezbytnými dodavateli jsou dodavatelé energií, vody a pronajímatelé prostor. Jejich vyjednávací síla je střední až vysoká. Negativní dopad lze účinně omezit dlouhodobými smlouvami s prověřenými dodavateli.

### 5.2.6 Substituty

Přímá náhrada kadeřnických služeb v podstatě neexistuje. Za substituty mohou být považovány všechny kadeřnické výrobky, které se prodávají volně v drogeriích a lékárnách. Trh s nabídkou daných výrobků je velmi široký a každý člověk si může zajít koupit barvu na vlasy i kadeřnické potřeby, které mu vyhovují, je však třeba počítat s nižší kvalitou. Zejména pak aplikace barev na vlasy a vlasových kúr vyžaduje určitou zručnost a praxi, a proto tato možnost není vhodná pro každého. Dalším substitutem zejména pro kategorii mužů mohou být strojky na vlasy, avšak i zde nelze mluvit o plošném nahrazení kadeřnických služeb, pouze o alternativu pro úzkou skupinu spotřebitelů.

### 5.2.7 Shrnutí Porterovy analýzy

Konkurence v oboru kadeřnictví je v současné době zdravá. Konkurenční analýza pojmenovala hlavní konkurenty, kterým je třeba věnovat pozornost. Hrozba vstupu nové konkurence je střední vzhledem k vyšší kapitálové náročnosti vstupu do odvětví. Nově vstupující subjekty se však budou v počáteční fázi podnikání potýkat s budováním značky a získáváním loajální klientely. Vyjednávací síla odběratelů je omezená vzhledem k jejich velkému množství, z krátkodobého hlediska však bude celková situace ovlivněna inflací. Vyjednávající síla odběratelů je zásadní, proto je třeba dbát právě na tento aspekt a vytvořit z procesu tvorby účesu příjemný zážitek, který naplní očekávání zákazníka. Podstatný je profesionální a empatický přístup, zákazník je pak ochoten zaplatit vyšší cenu za nadstandartní výsledek. Přímé substituty kadeřnických služeb v podstatě neexistují, je však třeba počítat s tím, že finančně hůře situovaní zákazníci mohou volit alternativy v podobě barev na vlasy z drogerie a strojků na vlasy, proto je tato hrozba hodnocena jako střední.

### 5.3 SWOT analýza

Při sestavení SWOT analýzy bylo vycházeno z analýzy trhu a rozhovoru s majitelkou salonu Matrix. Mezi silné a slabé stránky jsou zahrnuty interní faktory podniku, ve kterých má firma konkurenční výhodu či dokonce unikátní výhodu nebo naopak představují vnitřní omezení. Příležitosti a hrozby představují externí faktory vycházející z tržního prostředí, na které kadeřnictví nemá vliv. Souhrn těchto všech těchto podstatných faktorů je uveden v Tabulce 6.

Tabulka 6: SWOT analýza

<b>Silné stránky</b> <i>Strengths</i>		<b>Slabé stránky</b> <i>Weaknesses</i>	
S1	Zkušenosti a kvalita práce	W1	Podnik jednoho člověka
S1	Komunikativnost a empatie	W2	Slabá komunikační strategie
S3	Kvalitní kosmetika L'Oréal Professionel	W3	Omezené prostory
S4	Stabilní klientela	W4	Chybějící on-line databáze
S5	Lokace provozovny	W5	Chybějící finanční prostředky na větší investice
<b>Příležitosti</b> <i>Opportunities</i>		<b>Hrozby</b> <i>Threats</i>	
O1	Módní trendy a růst potřeby dobře vypadat	T1	Změny legislativy a nařízení vlády
O2	Krátkodobé pronájmy kadeřnictví	T2	Vysoká inflace
O3	Nová obchodní spojení s podniky péče o tělo	T3	Chybějící kadeřnický materiál, změny odstínů barev
O4	Komunikační nástroje a technologie	T4	Vstup nové konkurence
O5	Nové postupy/technologie v oboru / školicí centrum	T5	Tlak na růst kvality služeb

Zdroj: vlastní zpracování

#### **Silné stránky**

Velmi výraznou silnou stránkou kadeřnictví Matrix jsou zkušenosti majitelky projevující se zejména v kvalitně provedené práci zahrnující nejen profesionální péči o vlasy, ale i stylistické schopnosti: „*Nádherný účes, který pozvedne osobnost svého nositele je přece tou nejlepší reklamou.*“ Paní Radka rovněž disponuje znamenitými komunikačními dovednostmi a schopností vcítit se do zákazníka. Svou strategii si za roky praxe vybrousila nejen neustálým procvičováním dovedností, ale i pečlivým vedením záznamů o zákaznících,



ze kterých čerpá před každou návštěvou klienta. Kadeřnictví paní Radky používá výhradně kosmetiku L'Oréal Professionel, což je považováno za unikátní výhodu: „V Přerově jsme asi jediné kadeřnictví, které používá tuto kosmetiku pro kompletní péči.“ Tento přístup vedl k vybudování stabilní klientely, z čehož byznys paní Radky čerpá. Nespornou výhodou je i lokace provozovny, která je dobře dostupná, navíc v blízkosti nákupního centra, a přesto na klidném místě s možností parkování a širokým dlážděným prostorem před provozovnou.

### **Slabé stánky**

Paní Radka pracuje ráda sama, což jí umožňuje vytvořit klidnou a rodinnou atmosféru v kadeřnictví, to ale s sebou nese rizika omezení provozu podniku v případě nemoci, úrazu nebo třeba jen dovolené. Také nemůže delegovat práci, požádat kolegyni nebo zaměstnance o výpomoc a musí si sama zajišťovat veškerý servis včetně úklidu provozovny či praní ručníků. Komunikační strategie se omezuje na osobní prodej a příležitostně i na komunikaci na webu nebo sociálních sítích a další nástroje popsané výše, a to zejména z časových důvodů. Protože si paní Radka tuto slabinu uvědomuje, je připravena věnovat menší budget do smysluplné komunikační strategie. Kadeřnictví funguje v prostorech, které jsou pro jednu kadeřnici dostačující, ale v případě potřeby rozšíření by neprosto nevyhovovaly. Navíc se potýká s nevyhovujícím zázemím. Databáze zákazníků i provedených služeb je vedena v papírové podobě, což je pro fungování podniku dostačující, nicméně nelze z něj vyčíst trendy, skupiny zákazníků, SBU apod. Papírovou podobu databáze nelze využít při marketingových aktivitách. Majitelka salonu se navíc potýká s nedostatkem financí na nutné investice do salonu, které by ráda realizovala. Tuto situaci výrazně zhoršila koronavirová epidemie.

### **Příležitosti**

Velkou příležitostí pro kadeřnické salony jsou neustále se měnící módní trendy, které ovlivňují zejména mladší ročníky. Ze společenských trendů pak je podstatné zmínit růst potřeby dobře vypadat, což je podmíněno sociálním statutem člověka. Péče o vzhled, ke kterému péče o účes nesporně patří, se tedy dostává do popředí zájmu a kadeřnictví by této příležitosti mělo umět využít. Mladé začínající kadeřnice nebo specialisté na různé typy prací, např. prodlužování a zhušťování vlasů si často nemohou dovolit provozovat vlastní salon, a proto se v poslední době rozšiřuje trend pronájmu kadeřnictví na určitou dobu. Paní Radka už byla takto oslovena, ale z důvodu plánované rekonstrukce se zatím s nájemkyní nedohodla na spolupráci. Nová obchodní spojení s podniky z oboru péče o tělo mohou rovněž přinést do podnikání významný impuls. Výsledkem spolupráce mohou být společné

eventy, vytvoření klubových akčních balíčků nebo jen prostá doporučení pečlivých poskytovatelů služeb pracujících s kvalitní kosmetikou. Zajímavou příležitostí je využití moderních komunikačních nástrojů a technologií. Paní Radka využívá komunikační nástroje a technologie běžným způsobem, ale vzhledem k chybějící on-line databázi zákazníků a nedostatku času není schopna vytěžit z jejich možností maximum. Lze např. automatizovat připomínky se zasíláním zpráv o blížícím se termínu návštěvy kadeřnictví, newslettery s novinkami. Služby by mohla rozšířit i o on-line předvedení účesu přímo na fotografii zákazníka, např. v aplikaci happyhair.cz.

### **Hrozby**

Právě probíhající epidemie covid-19 nám všem ukázala, jak nečekaná a drtivá mohou pro podnikatele být nařízení vlády a změny legislativy. Dopad na podnik by však měly i změny legislativy, např. v daňové oblasti. Následkem koronavirové epidemie se celosvětově roztáčí inflační spirála. Vláda i nezávislé měnové instituce se snaží tuto situaci dostat pod kontrolu, s poklesem hodnoty peněz je však nutné v nejbližší době počítat a být připraven čelit jak zvýšení cen ze strany dodavatelů, tak argumentovat klientům promítnutí tohoto zdražení do výsledných cen kadeřnických prací. Důsledkem inflace bude přirozeně menší kupní síla některých skupin obyvatel, což se projeví i na četnosti návštěv kadeřnictví. Trendem posledních let jsou neustálé inovace barev na vlasy v reakci na módní trendy. *„Hrozbou je pro mě situace, že nebudu mít materiál, se kterým budu moci pracovat. Neustále se mění barvy, ale pokud je zákaznice na něco zvyklá, musím jí vyjít vstříc. Barvy pak mícháme z jiných odstínů, ale nemusí to vždy vyjít,“* konstatuje paní Radka. Tuto situaci může krátkodobě zhoršit i výpadek v zásobovacím řetězci. Kadeřnice nemá finanční prostředky ani skladovací prostory na významné předzásobení se kadeřnickým materiálem. Drží proto jen běžnou zásobu barev a materiálu na období asi jednoho až dvou měsíců. Materiál navíc podléhá expiraci, kterou je nutno respektovat. Vstup nové, dravé a inovativní konkurence je vždy riziko, které není radno brát na lehkou váhu. Paní Radka má zdravý postoj k potenciální konkurenci, nicméně dle autorky práce podceňuje její pravidelný monitoring: *„Konkurenci moc nesleduji a ani se jí nebojím, každý kadeřník má svůj rukopis a zákazník si svého kadeřníka najde. Konkurence je zdravá, protože nás posouvá.“* Zvyšující se tlak zákazníků na kvalitu práce se projevuje napříč segmentem služeb a je třeba se mu přizpůsobit. Loajalita zákazníků při nekvalitně odvedené službě významně klesá. Z dotazníkového šetření vyplynulo, že kvalita výsledné práce je hlavním faktorem při spokojenosti s kadeřnictvím.

### 5.3.1 Kauzální SWOT analýza

Pojmenované faktory vnitřního a vnějšího prostředí je potřeba sledovat ve vzájemném vztahu (Blažková, 2007, s. 158). Tento vztah je níže vyjádřen pomocí kauzální SWOT analýzy, která odpovídá na otázky, zda se faktory mohou vzájemně ovlivnit, nebo je jejich vztah neutrální. V případě, že se faktory mohou ovlivnit, je započtena hodnota jedna, v opačném případě je vzájemný vztah dvou faktorů ohodnocen nulou. Celkový součet následně vyjadřuje důležitost jednotlivých faktorů ve vzájemném vztahu.

Možnosti zapojení silných stránek pro využití příležitostí dává do souvislosti Tabulka 7, ze které vyplývá, že kadeřnictví by mělo využít všech svých silných stránek při využití tržních příležitostí, zejména zkušeností majitelky a její komunikativní a empatický přístup. Tyto výhody lze zúročit zejména při krátkodobých pronájmech kadeřnictví, které přinesou dodatečné finanční prostředky a současně pomohou s rozšířením portfolia služeb a zajistí dodatečnou propagaci. Neustále se měnící módní trendy a společenský tlak na upravený a pěstěný vzhled přivedou do kadeřnictví nové zákazníky a zajistí jejich pravidelné návštěvy. Nová obchodní spojení nabídnou zákazníkům další služby a jsou vhodnou příležitostí k marketingovým akcím, např. podpoře prodeje nebo eventům.

Tabulka 7: Silné stránky a příležitosti

	<b>O1</b>	<b>O2</b>	<b>O3</b>	<b>O4</b>	<b>O5</b>	<b>Celkem</b>
<b>S1</b>	1	1	1	0	1	<b>4</b>
<b>S2</b>	1	1	1	1	1	<b>5</b>
<b>S3</b>	1	1	1	0	0	<b>3</b>
<b>S4</b>	1	0	1	0	0	<b>2</b>
<b>S5</b>	0	1	1	0	1	<b>3</b>
<b>Celkem</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	

Zdroj: vlastní zpracování

Možnosti odstranění slabých stránek pomocí tržních příležitostí dává do souvislosti Tabulka 8, která ukazuje, že kadeřnictví by mělo využít zejména příležitosti krátkodobých pronájmů kadeřnictví a také nových obchodních spojení s podniky z oblasti péče o tělo. Obě tyto příležitosti významnou měrou přispějí k ekonomické stabilitě podniku, pomohou uvolnit paní Radce časový prostor a přilákají nové zákazníky. Rovněž využití nových komunikačních nástrojů a technologií by mohlo pomoci ke zvýšení atraktivity

poskytovaných služeb v kadeřnictví a současně k nastartování marketingových aktivit, které přilákají nové zákazníky a pomohou s budování značky salonu Matrix.

Tabulka 8: Slabé stránky a příležitosti

	<b>O1</b>	<b>O2</b>	<b>O3</b>	<b>O4</b>	<b>O5</b>	<b>Celkem</b>
<b>W1</b>	0	1	1	1	1	4
<b>W2</b>	1	1	1	1	1	5
<b>W3</b>	0	1	1	0	0	2
<b>W4</b>	0	0	0	1	0	1
<b>W5</b>	0	1	1	0	0	2
<b>Celkem</b>	1	4	4	3	2	

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 9 ukazuje možnosti využití silných stránek pro potlačení hrozeb. Vyplyvá z ní, že největší hrozbou je vstup nové, inovativní a dravé konkurence, která by mohla část zákazníků odlákat. Dále výpadek v dodávkách nebo ukončení výroby kadeřnického materiálu. Kadeřnictví musí věnovat neustálou pozornost péči o stabilní klientelu a kontinuálně budovat svou dobrou pověst. Současně je potřeba využít zkušeností a kvality práce kadeřnice a prezentaci podniku doplnit i o benefit používání kosmetiky L'Oréal Professionel.

Tabulka 9: Silné stránky a hrozby

	<b>T1</b>	<b>T2</b>	<b>T3</b>	<b>T4</b>	<b>T5</b>	<b>Celkem</b>
<b>S1</b>	0	1	1	1	1	4
<b>S2</b>	0	0	1	1	0	2
<b>S3</b>	0	0	1	1	1	3
<b>S4</b>	1	1	1	1	1	5
<b>S5</b>	0	1	0	1	0	2
<b>Celkem</b>	1	3	4	5	3	

Zdroj: vlastní zpracování

Pro kadeřnictví je důležité, aby jeho slabé stránky nepřispěly ke zvýšení tržních hrozeb. Z kauzální analýzy tohoto vztahu uvedené v Tabulce 10 vyplývá, že slabá marketingová aktivita ve spojení s faktem, že kadeřnice pracuje sama a chybějícími prostředky na investice, může negativně ovlivnit vývoj situace zejména při vstupu nové konkurence.

Pokud se naplní i další hrozby jako změny legislativy nebo vysoká inflace, měla by se paní Radka soustředit právě na zmírnění těchto slabých stránek nebo dokonce jejich transformaci na stránky silné.

Tabulka 10: Slabé stránky a hrozby

	<b>T1</b>	<b>T2</b>	<b>T3</b>	<b>T4</b>	<b>T5</b>	<b>Celkem</b>
<b>W1</b>	1	1	0	1	1	<b>4</b>
<b>W2</b>	1	1	0	1	1	<b>4</b>
<b>W3</b>	0	0	0	1	0	<b>1</b>
<b>W4</b>	1	0	0	1	0	<b>2</b>
<b>W5</b>	0	1	0	1	1	<b>3</b>
<b>Celkem</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	

Zdroj: vlastní zpracování

### 5.3.2 Shrnutí SWOT analýzy

Majitelka salonu by měla pokračovat v budování značky opírající se o kvalitu práce a používanou profesionální kosmetiku, díky které si vytvořila loajální klientelu. Velkou konkurenční výhodou jsou rovněž její přirozené komunikační schopnosti a empatie. Tyto silné stránky je vhodné využít zejména při nových obchodních spojeních s podniky z oblasti péče o tělo. Pro zlepšení ekonomické situace a současně rozšíření portfolia nabízených služeb je vhodné využít i trendu krátkodobých pronájmů. Významnější marketingová aktivita pomůže zmírnit dopad téměř všech hrozeb, i když je nedokáže zcela odstranit.

## 6 VYHODNOCENÍ KVANTITATIVNÍHO VÝZKUMU

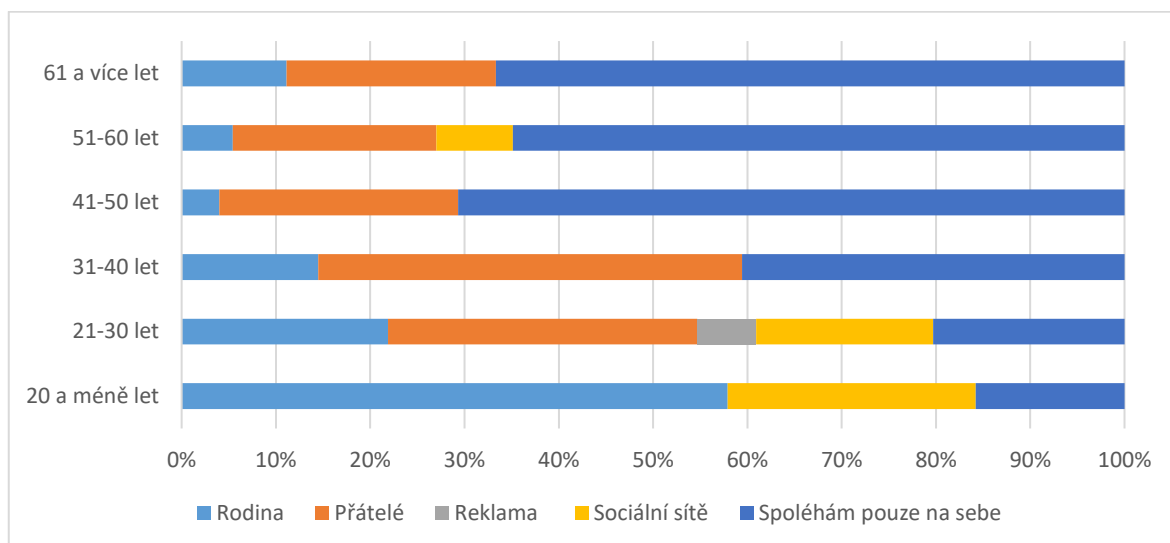
Cílem diplomové práce je nastavit účinnou marketingovou a komunikační strategii kadeřnictví ve městě Přerov, proto bylo nutné zajistit, že bude oslokována správná cílová skupina. Toho bylo docíleno zveřejněním dotazníku na všech FB skupinách souvisejících s městem Přerov, kde lze předpokládat úzké vazby členů skupin právě na toto město, a současně zařazením filtrační otázky, jejímž cílem bylo zjistit, zda respondent využívá kadeřnických služeb v Přerově. Pokud respondent odpověděl, že nevyužívá kadeřnických služeb, bylo mu poděkováno za ochotu a dotazník byl ukončen. Dotazníkové šetření probíhalo od 5. února do 24. února 2022, kdy bylo dotazníkové šetření vzhledem a vážnosti situace na Ukrajině ukončeno. Cílem bylo získat alespoň 300 respondentů, celkem se podařilo získat 291 relevantních responzí, cíl byl tedy téměř naplněn. Dotazníkové šetření metodou náhodného výběru respondentů vneslo do výzkumu limity především v podobě nerovnoměrného zastoupení respondentů. Největší nerovnoměrnost se projevila v zastoupení mužů a žen. Při sestavení dotazníku bylo vycházeno ze sekundárních dat a současně z výsledků kvalitativního výzkumu. K měření postojů a chování bylo využito Likertovy pětibodové škály.

Zveřejnění dotazníku ve FB skupinách předcházela pilotáž, které se zúčastnilo jedenáct respondentů, jejichž připomínky byly zapracovány. Nejvíce výhrad bylo zaznamenáno u první filtrační otázky, proto autorka práce doplnila jednoznačnou identifikaci slova okolí, které bylo změněno na okolí do 10 km. Dále byly upraveny polootevřené otázky, většinou byla ponechána pouze odpověď jiné, vzhledem k zamýšlenému způsobu vyhodnocení.

### 6.1 Interpretace kvantitativních dat

Při *výběru kadeřnictví* téměř polovina dotázaných spoléhá na svůj vlastní názor, druhým podstatným faktorem je doporučení přátel, která byla podstatná pro 29 % dotázaných. Ve věkové skupině nad 40 let, už je to přes 60 % dotázaných. Naopak mladé ženy do 20 let jsou nejvíce ovlivněny rodinnými příslušníky a významnější vliv sociálních sítí lze pozorovat u věkové skupiny do 30 let. Při rozhodování o výběru kadeřnictví hraje minoritní roli vliv reklamy, kterou uvedlo jako podstatné pouze 1 % respondentů. Zajímavostí je, že všichni tito respondenti byli muži ve věku 21–30 let. Vzhledem k jejich nízkému počtu tuto informaci autorka práce považuje pouze za orientační.

Graf 1: Ovlivnění výběru kadeřnictví v závislosti na věku

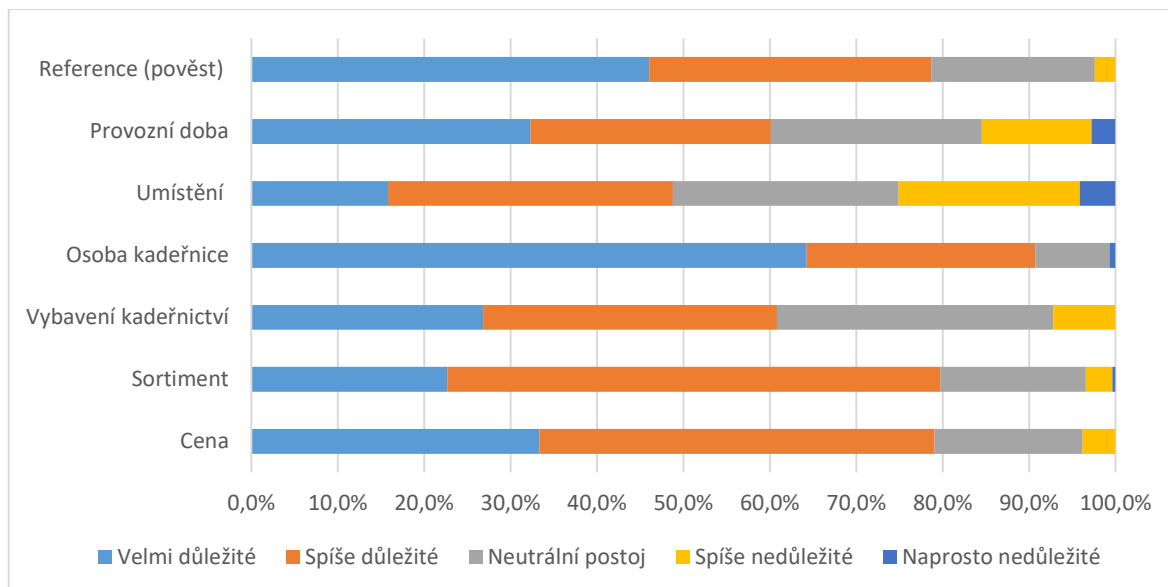


Zdroj: vlastní zpracování

Mezi faktory důležitými pro výběr kadeřnictví vyniká **osoba kadeřnice**, kterou jako velmi důležitou označilo 64 % respondentů. U této odpovědi byla rovněž pozorována souvislost s věkem, kdy velký význam má tento faktor pro věkovou skupinu 40–60 let, u mladších respondentů pak význam tohoto faktoru klesá, rovněž tak u lidí nad 60 let. Dalšími podstatným faktorem je **pověst kadeřnictví**, což považuje za velmi důležité 45 % dotázaných. U toho faktoru nebyla prokázána významná souvislost s třídícími parametry. **Šířka sortimentu** je podstatná pro téměř 80 % dotázaných, kdy za velmi důležité ji považuje 22,7 % dotázaných a za spíše důležité 57 % dotázaných. Jeho význam stoupá u respondentů, kteří současně tráví v kadeřnictví delší dobu než 60 minut a objednávají si náročnější služby. Podstatným faktorem při výběru kadeřnictví je rovněž **cena služeb**. Cenová citlivost se nejvíce projevila ve věkové skupině nad 60 let, kde se 96 % respondentů vyjádřilo pro velmi důležitá až spíše důležitá. Současně však bylo zjištěno, že tato skupina utratí v kadeřnictví průměrně částku do 600 Kč. U respondentů do 30 let je cena téměř v 60 % hodnocena jako spíše důležitá. Nejvyšší částku jsou ochotni v kadeřnictví utratit respondenti ve věkovém rozmezí 31–40 let, kteří ve 33 % případů utratí 1 000–1 400 Kč, přičemž téměř čtvrtina z nich má k ceně při výběru kadeřnictví neutrální postoj. **Provozní doba** při výběru kadeřnictví je více důležitá pro ženy, 36 % z nich ji uvedlo jako velmi důležitou oproti mužům, kde to bylo pouze 5 %. Současně byla provozní doba podstatná pro respondenty zaměstnané, kteří ji jako velmi důležitou hodnotili ve 40 % případů. **Vybavení kadeřnictví** hodnotilo jako velmi důležité 26 % respondentů, přičemž lze pozorovat vyšší důležitost tohoto faktoru u respondentů mladších 30 let a současně v případech, kdy zákazník tráví

v kadeřnictví více než 60 minut. Nejméně důležitým faktorem ze sledovaných se ukázalo **umístění kadeřnictví**, které jako podstatné při výběru hodnotilo pouze 15,6 % dotázaných.

Graf 2: Faktory důležité při výběru kadeřnictví



Zdroj: vlastní zpracování

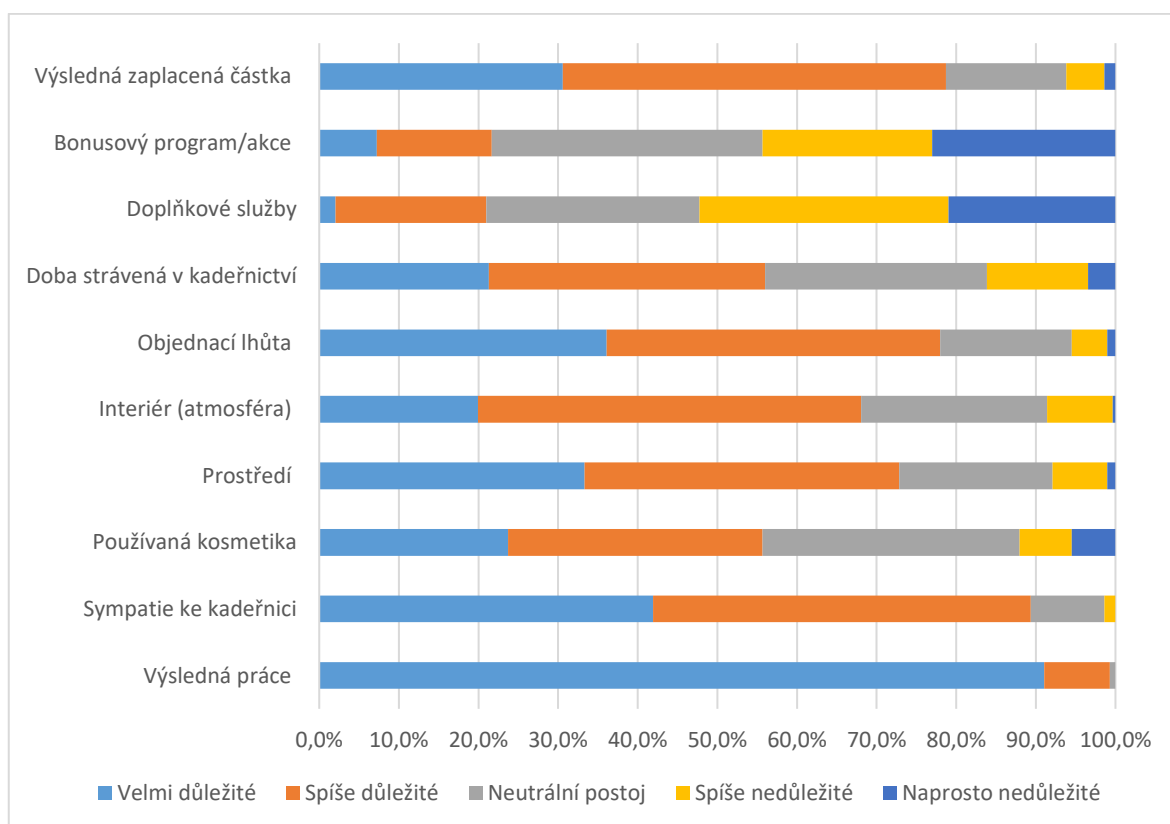
Mezi faktory důležitými pro *dosažení spokojenosti zákazníka* s kadeřnickými službami vyniká **výsledná práce** kadeřnice, kterou jako naprosto zásadní označilo přes 90 % respondentů. **Sympatie ke kadeřnici** označilo jako velmi důležité 42 % a jako spíše důležité 47 % dotázaných. Z hlediska pohlaví je tento faktor důležitý zejména pro muže, z nichž ho jako velmi důležitý označilo 82,3 %. U faktoru **prostředí** byla hodnocena zejména čistota, teplo a osvětlení. Za velmi důležitý ho označilo 33 % dotázaných a za spíše důležitý téměř 40 %. Jako podstatný vnímají tento faktor více muži než ženy, z pohledu zaměstnanosti pak především pro lidi zaměstnané, nezaměstnané a OSVČ. Dalším podstatným faktorem se ukázala být **objednací lhůta**, kterou hodnotilo 36 % dotázaných jako velmi důležitou a téměř 42 % jako spíše důležitou. Z pohledu zaměstnanosti je důležitá především pro zaměstnance, z pohledu příjmů pak její význam roste s rostoucím příjmem. Zatímco lidé s příjmy nižšími ji považují za důležitou z 20–30 %, lidé s příjmy nad 40 000 Kč již tento faktor považují za velmi důležitý v 60 %. Zajímavostí je rovněž fakt, že objednávací lhůta byla podstatná pro respondenty mající děti ve věku nad 18 let. Důležitost tohoto faktoru rovněž stoupá s věkem, ve skupině 50–60 let tvoří odpovědi velmi důležité 51 %. **Výsledná zaplacená částka** se podílí na spokojenosti zákazníka z 30 % jako velmi důležitá a z 48 % jako spíše důležitá. Jako neutrální až nepodstatnou ji vnímají muži, a to z 60 %. Zajímavostí je, že velmi podstatná je výsledná útrata je pro skupinu průměrně platící do 300 Kč a pak



pro skupinu platící nad 1 800 Kč. Pro skupiny platící průměrně 600–1 400 Kč je pak výsledná částka jako faktor spokojenosti nejvíce označována jako spíše důležitá. **Značka používané kosmetiky** byla velmi důležitá pro čtvrtinu dotázaných, podstatnějším faktorem spokojenosti je zejména pro ženy. Z hlediska věku ji jako důležitou vnímají zejména respondenti v rozmezí 20–50 let. Faktor **interiér / atmosféra** hodnotil zejména celkový dojem z kadeřnictví, což za velmi důležité považovalo 20 % dotázaných. Významnější se ukázal být opět pro věkovou skupinu 20–50 let. Posledním důležitým faktorem se ukázala být **doba strávená v kadeřnictví**. Z pohledu pohlaví je podstatnější pro ženy, z pohledu věku je vidět, že za velmi důležitý označili tento faktor především lidé nad 50 let, a to v 38 %. Naopak lidé do 40 let tento faktor považují za spíše důležitý nebo k němu mají neutrální postoj. Při srovnání se skutečně strávenou dobou v kadeřnictví lze říci, že tento faktor nabývá na významu s délkou kadeřnického úkonu, a to nad 60 minut.

Faktory bez významnějšího vlivu na zákaznickou spokojenost se ukázaly **být bonusový a akční program a doplňkové služby**.

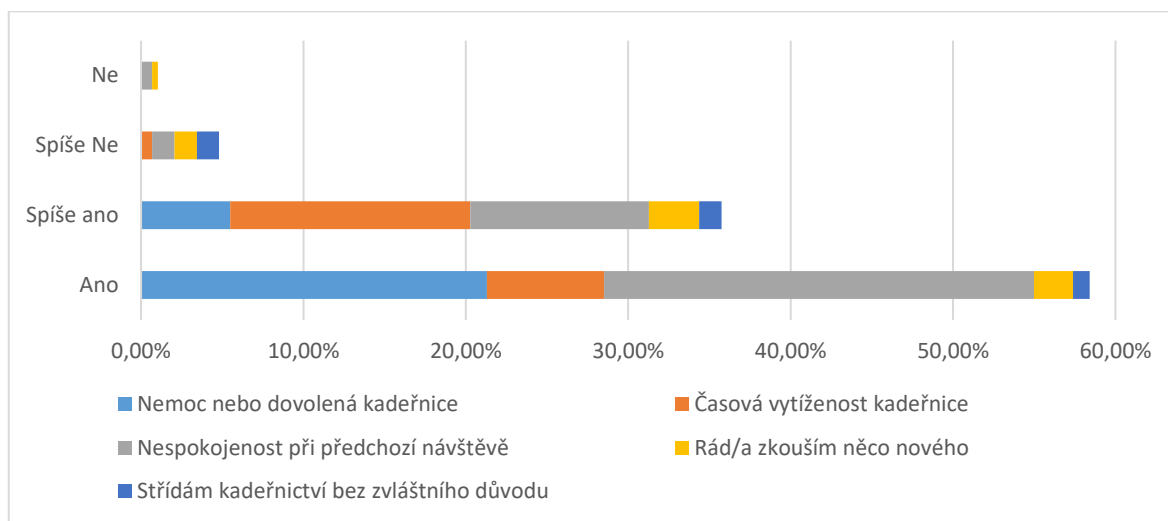
Graf 3: Faktory důležité dosažení spokojenosti s kadeřnictvím



Zdroj: vlastní zpracování

Dále byla zkoumána loajalita zákazníků, která se v sektoru služeb považuje za nejnižší. Dle výzkumu agentury STEM/MARK jsou však kadeřníci výjimkou, jíž jsou zákazníci věrní (Loajalita v osobních službách, 2013). Kvantitativní výzkum ukázal, že 58 % respondentů navštěvuje vždy stejného kadeřníka a dalších 36 % zvolilo u této otázky odpověď spíše ano. Jako důvod pro návštěvu jiného kadeřnictví pak 40 % dotázaných zvolilo nespokojenost při předchozí návštěvě, 27 % jich zvolilo možnost nemoc nebo dovolená kadeřnice, tato odpověď se vyskytovala většinou u loajálních zákazníků. 23 % respondentů pak volilo možnost časová vytíženost kadeřnice. Z pohledu věku jsou méně loajální lidé do 30 let, zejména studenti a OSVČ. Tito lidé také nejčastěji volili jako důvod návštěvy jiného kadeřnictví oblibu ve zkoušení něčeho nového. Z hlediska pohlaví nebyl pozorován významný rozdíl. Odpověď na otázku, zda dotazovaný navštěvuje vždy stejné kadeřnictví ve vztahu k důvodům pro návštěvu jiného kadeřnictví je znázorněna v Grafu 4.

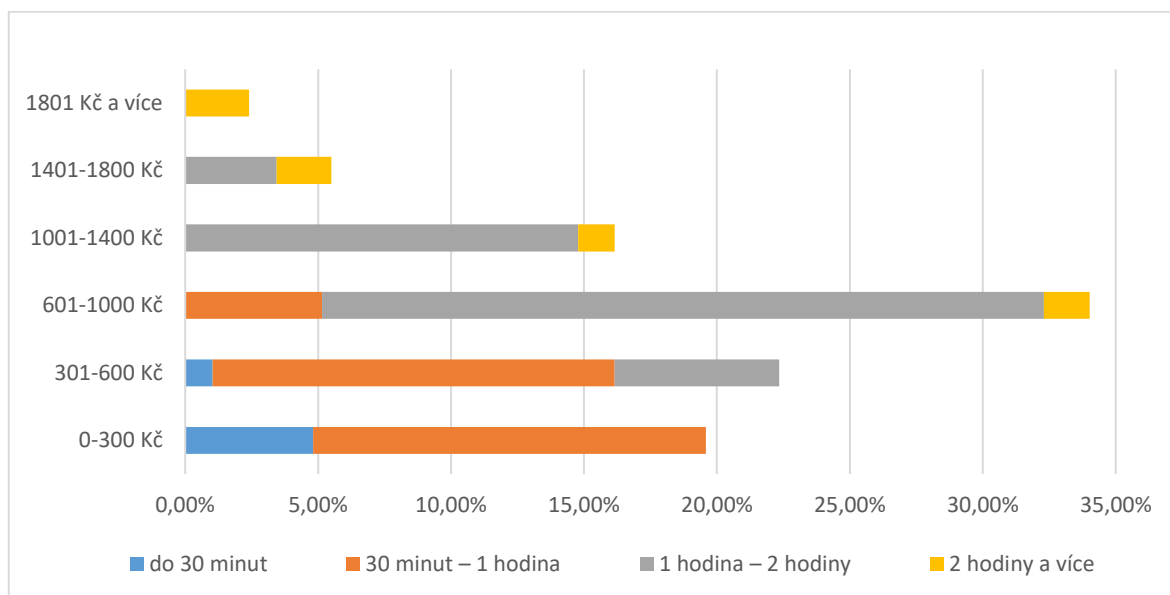
Graf 4: Vztah loajality zákazníků a důvodů návštěvy jiného kadeřnictví



Zdroj: vlastní zpracování

Průměrně utracená částka v kadeřnictví je zastoupena téměř rovnoměrně po 25 % ve skupinách 300–600 Kč, 601–1 000 Kč a 1001–1 400 Kč. Částky do 300 Kč platí nejčastěji muži a mladí lidé, částka nad 1 400 Kč je typičtější pro vysokoškolsky vzdělané, ze sortimentu právě tato skupina volila nejčastěji možnost jiné. Rovněž byl pozorován vztah průměrné útraty s nákupem profesionální kosmetiky od kadeřnice, kterou nejčastěji kupují lidé se střední útratou, a to skupiny 600–1 000 Kč a 1 001–1 400 Kč. Současně bylo potvrzeno, že doba strávená v kadeřnictví se jednoznačně odrazí v ceně, což ukazuje Graf 5.

Graf 5: Doba strávená v kadeřnictví a průměrná útrata

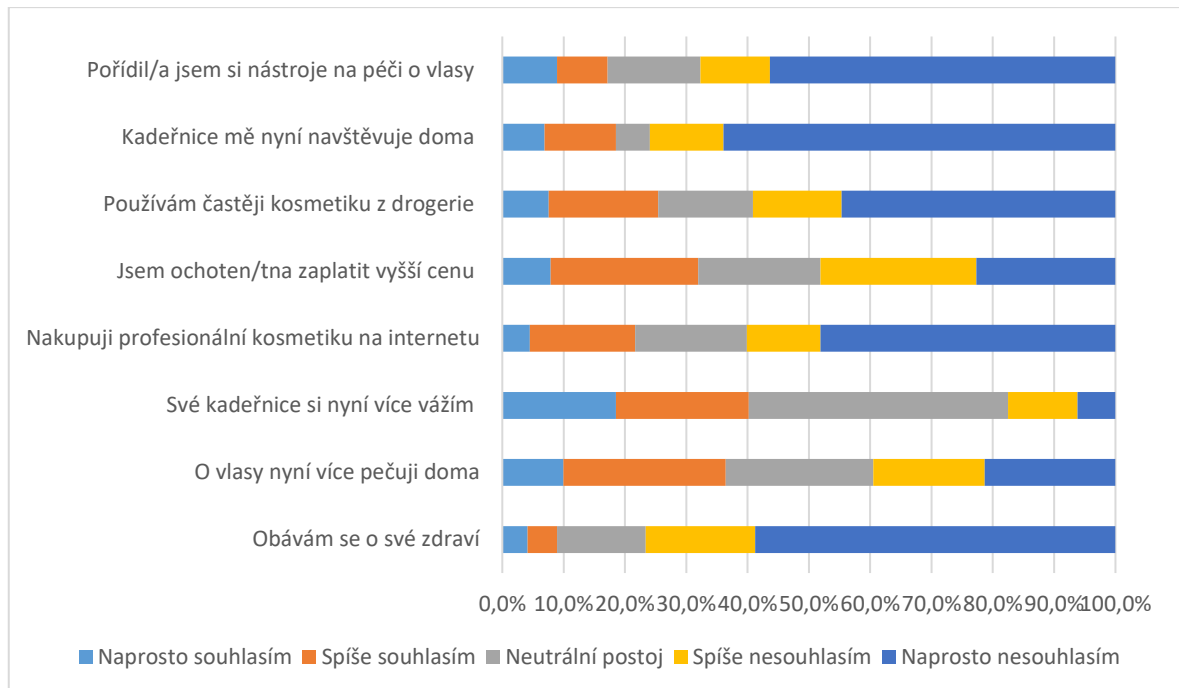


Zdroj: vlastní zpracování

Výzkum se okrajově zaměřil i na možné vlivy epidemie covid-19 na chování zákazníků kadeřnictví. 57 % dotázaných nezměnilo chování a navštěvuje kadeřnictví stejně často jako před epidemií a 3 % navštěvují kadeřnictví dokonce častěji. Bohužel 39 % respondentů pak uvedlo, že navštěvují kadeřnictví méně často. Největší podíl v této skupině pak tvoří mladí lidé do 30 let, kterých bylo 35 %. Ve skupině se **sníženou četností návštěv** u kadeřníka bylo rovněž pozorováno další charakteristické chování, kdy celkem 44 % z nich uvedlo, že o své vlasy nyní více pečují doma a dále 30 % lidí z této skupiny uvedlo, že nyní více nakupuje kosmetiku na vlasy z drogerie. V tomto případě byly považovány za relevantní odpovědi kladné části škály a byly sečteny varianty „naprosto souhlasím“ a „spíše souhlasím“. Změna zákaznického postoje vzhledem k epidemii covid-19 je znázorněna v Grafu 6, z nějž vyplývá, že většina zákazníků se o své zdraví při návštěvě kadeřnictví neobává. Lidé si však zvykli o své vlasy více pečovat v domácím prostředí, kdy na tuto otázku odpovědělo kladně 35 % dotázaných (v součtu „naprosto souhlasím“ a „spíše souhlasím“). Potěšující zprávou je zvýšení prestiže kadeřnického řemesla, kdy 40 % dotázaných uvedlo, že si své kadeřnice nyní více váží a současně tato otázka měla nejméně záporných odpovědí, s tvrzením nesouhlasilo 17,5 % (v součtu negativních odpovědí spíše a naprosto nesouhlasím). Asi čtvrtina dotázaných uvedla, že nyní používá častěji kosmetiku z drogerie nebo nakupuje profesionální kosmetiku na internetu a pouze 17 % dotázaných si pořídilo nástroje na péči o vlasy. 32 % dotázaných projevilo dokonce ochotu zaplatit v kadeřnictví vyšší cenu. Při podrobnější analýze však bylo zjištěno, že se jedná o respondenty platící průměrně do 1 000 Kč. Ochota zaplatit vyšší cenu při průměrné útratě nad 1 000 Kč významně klesá. Zvýšený

zájem o návštěvy kadeřnice v domácím prostředí se neprokázal, tuto možnost označilo kladně pouze 18 % dotázaných.

Graf 6: Změna zákaznického postoje v důsledku epidemie covid-19

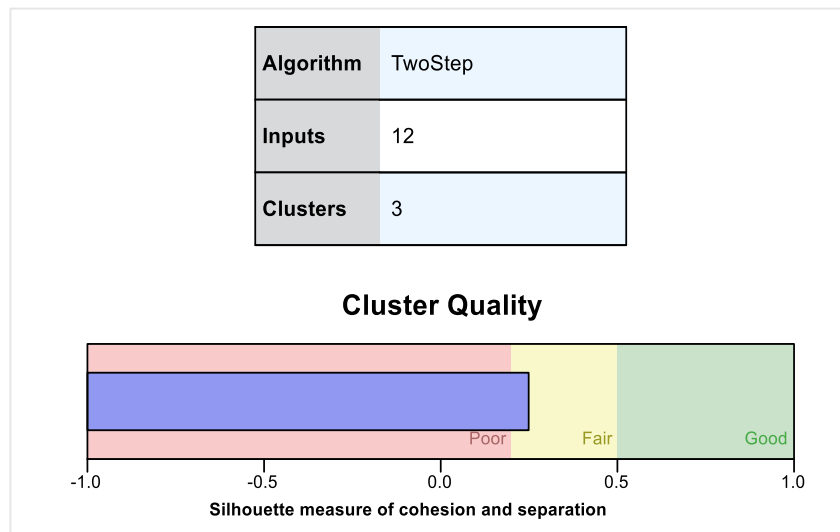


Zdroj: vlastní zpracování

## 6.2 Clusterová analýza

Získaná data byla dále podrobena shlukové analýze ve statistickém programu IBM SPSS za účelem rozdělení respondentů na charakteristické cílové skupiny, které by byly dále využity při tvorbě marketingového a zejména komunikačního mixu. Jako třídící proměnné byly využity odpovědi z otázky č. 10 zaměřené na zákaznický postoj a chování. Tato otázka obsahovala 12 rozdílných tvrzení, kdy měl respondent na pětibodové Likertově škále určit, zda s tvrzením souhlasí či nikoliv. Výsledky těchto 12 tvrzení byly použity jako třídící proměnné pro dvoustupňovou clusterovou analýzu TwoStep, která byla zvolena především pro svou univerzálnost. Shlukování respondentů na základě podobnosti nebo naopak odlišnosti ve zvolených proměnných právě touto metodou je široce využíváno v marketingových výzkumných agenturách. Výstupy analýz je zvykem porovnávat s jinými typy clusterových analýz, tato činnost však vysoce přesahuje rámec této práce.

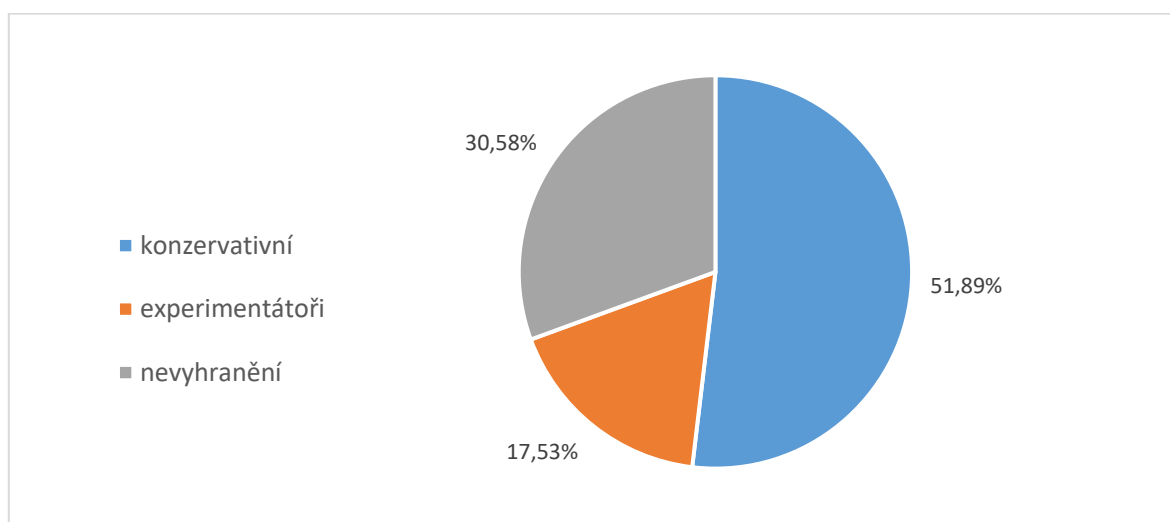
Graf 7: Výsledky clusterové analýzy TwoStep



Zdroj: IBM SPSS, vlastní zpracování

Výsledkem provedené TwoStep analýzy bylo rozdělení dat do tří shluků, jejichž kvalita byla označena jako dostatečná. Následně bylo nutné blíže určit charakteristické znaky jednotlivých shluků. K této činnosti bylo využito MS Excel a kontingenčních tabulek. Jednotlivé shluky byly porovnávány jednak se zadanými proměnnými a také s třídícími charakteristikami. Data byla mezi sebou porovnávána v relativní četnosti, ale také v relativní četnosti v každém shluku vzhledem k nerovnoměrnému zastoupení respondentů v analýze určených shlucích. Uvedené četnosti níže jsou, pokud není uvedeno jinak, vyjádřením součtu kladných odpovědí „naprosto“ a „spíše souhlasím“ relativní četnosti v clustru.

Graf 8: Výsledky clusterové analýzy – rozložení clustrů



Zdroj: vlastní zpracování

### 6.2.1 Interpretace provedené clusterové analýzy

#### Clustr konzervativní zákazníci

Z celkového počtu respondentů tvoří tato skupina téměř 52 %.

Patří sem lidé, kteří jsou při výběru účesu konzervativní a mají svůj oblíbený účes, který neradi mění. Tato skupina při výběru kadeřnictví spoléhá především na vlastní úsudek, z 96 % je pro ně důležitá péče o vzhled a ze 100 % kvalita odvedené práce. Svému kadeřnictví důvěřují a s kadeřnicí mají přátelský vztah. Současně se z 95 % domnívají, že vzhled kadeřnice reprezentuje její práci, a mají zvýšené nároky na čas kadeřnice, vyžadují individuální přístup a nemají rádi, když kadeřnice odbíhá k jinému zákazníkovi. Ze 75 % ocení, když je jim v kadeřnictví podáno také malé občerstvení, např. káva. Do této skupiny spadají jak ženy, tak většina mužů. Z velké části mají již starší děti a jejich příjmy jsou vyšší. Do této skupiny spadá nejvíce vysokopříjmových obyvatel.

#### Clustr experimentátoři

Z celkového počtu respondentů tvoří tato skupina jen 17,5 %.

Byli sem zařazeni lidé, kteří rádi experimentují při výběru účesu a hledají něco nového, což označili v 72 %. Rádi zkusí něco nového a také rádi střídají kadeřnictví. Jejich loajalita ke kadeřnictví je tedy nízká, 80 % z nich sleduje módní trendy, péče o vzhled je pro ně zásadní, s čímž absolutně souhlasí 88 % a spíše souhlasí zbylých 12 %. Rovněž téměř ve 100 % trvají na kvalitně odvedené práci. Kadeřnici nevnímají jako přátele a spíše jí nedůvěřují. Z 80 % mají konkrétní představu o svém účesu a rovněž většinově vyžadují individuální přístup. V pauzách při tvorbě účesu mají rádi klid pro sebe a věnují se osobním záležitostem. Do této skupiny patří nejvíce ženy do 30 let, středoškolačky a studentky. Jejich čistý příjem se pohybuje nejčastěji do 30 000 Kč.

#### Clustr nevyhranění

Z celkového počtu respondentů tvoří tato skupina 30,5 %.

Tato skupina je charakteristická názorovou a postojovou směsicí a odpověďmi „spíše“, 40 % z nich uvedlo, že nemají představu o svém účesu. Patří sem lidé nejvíce spíše věrných zákazníků, pro které je kvalita spíše důležitá. Svou kadeřnici však vnímají jako přátele a rádi si nechají poradit. Tato skupina nevyžaduje v kadeřnictví klid pro sebe, nejvíce respondentů u této otázky zaujalo postoj „nevím“, a to 50 %. Pro tyto zákazníky je typické, že nejčastěji nakupují v kadeřnictví profesionální kosmetiku na vlasy. Patří sem ženy nejčastěji ve věku

20–50 let, středoškolsky nebo vysokoškolsky vzdělané s příjmy 10 000–40 000 Kč měsíčně. Z marketingového pohledu se tato skupina jeví jako nejvíce zajímavá.

### 6.3 Zodpovězení výzkumných otázek

#### 6.3.1 Výzkumná otázka 1: Jaké faktory jsou podstatné při výběru kadeřnictví?

Mezi faktory důležitými pro výběr kadeřnictví vyniká osoba kadeřnice. V případě hodnocení faktorů dle odpovědi „velmi důležité“, je další pořadí reference, cena, provozní doba, vybavení, sortiment a umístění. V případě, že vezmeme v úvahu veškeré kladné odpovědi, tedy hodnocení „velmi důležité“ a „spíše důležité“, pořadí se změnilo na osobu kadeřnice, sortiment, cena, reference, vybavení, provozní doba a umístění. Pořadí na první a poslední pozici se nemění. V Tabulce 11 jsou červeně označeny faktory, kterým je třeba věnovat zvýšenou pozornost při získávání nových zákazníků, včetně relativní četnosti.

Tabulka 11: Pořadí faktorů důležitých při výběru kadeřnictví

Hodnocení velmi důležité			Hodnocení velmi důležité a spíše důležité		
1	<i>Osoba kadeřnice</i>	64,26%	1	<i>Osoba kadeřnice</i>	90,72%
2	<i>Reference (pověst)</i>	46,05%	2	<i>Sortiment</i>	79,73%
3	<i>Cena</i>	33,33%	3	<i>Cena</i>	79,04%
4	Provozní doba	32,30%	4	<i>Reference (pověst)</i>	78,69%
5	Vybavení kadeřnictví	26,80%	5	Vybavení kadeřnictví	60,82%
6	<i>Sortiment</i>	22,68%	6	Provozní doba	60,14%
7	Umístění	15,81%	7	Umístění	48,80%

Zdroj: vlastní zpracování

Při výběru kadeřnictví téměř polovina dotázaných spoléhá na svůj vlastní názor, druhým podstatným faktorem je doporučení přátel. Mladí lidé jsou více ovlivněni sociálními sítěmi a rodinou. Vliv reklamy na výběr kadeřnictví je minimální.

#### 6.3.2 Výzkumná otázka 2: Jaké faktory přímo ovlivňují spokojenost zákazníků s kadeřnickými službami?

Mezi faktory důležitými při spokojenosti s kadeřnickými službami vyniká kvalita práce a rovněž sympatie k osobě kadeřníka/kadeřnice. Podstatné jsou rovněž objednávací lhůta, prostředí kadeřnictví a výsledná cena, které jsou v první pětici důležitých faktorů jak z pohledu hodnocení velmi důležité, tak při součtu všech kladných hodnocení, jen s odlišným pořadím. Jako nejméně podstatné se ukázaly být bonusové a akční programy a doplňkové služby. V Tabulce 12 jsou červeně označeny faktory důležité faktory včetně relativní četnosti odpovědí v dotazníkovém průzkumu.

Tabulka 12: Pořadí faktorů důležitých při spokojenosti s kadeřnickými službami

Hodnocení velmi důležité			Hodnocení velmi důležité a spíše důležité		
1	<i>Výsledná práce</i>	91,07%	1	<i>Výsledná práce</i>	99,31%
2	<i>Sympatie ke kadeřnici</i>	41,92%	2	<i>Sympatie ke kadeřnici</i>	89,35%
3	<i>Objednací lhůta</i>	36,08%	3	<i>Výsledná zaplacená částka</i>	78,69%
4	<i>Prostředí</i>	33,33%	4	<i>Objednací lhůta</i>	78,01%
5	<i>Výsledná zaplacená částka</i>	30,58%	5	<i>Prostředí</i>	72,85%
6	Používaná kosmetika	23,71%	6	Interiér (atmosféra)	68,04%
7	Doba strávená v kadeřnictví	21,31%	7	Doba strávená v kadeřnictví	56,01%
8	Interiér (atmosféra)	19,93%	8	Používaná kosmetika	55,67%
9	Bonusový program/akce	7,22%	9	Bonusový program/akce	21,65%
10	Doplňkové služby	2,06%	10	Doplňkové služby	20,96%

Zdroj: vlastní zpracování

### 6.3.3 Výzkumná otázka 3: Jaký je profil cílové skupiny?

Pomocí clusterové analýzy TwoStep byly všechny responze rozděleny do tří shluků. Následné porovnání se získanými odpověďmi zejména z identifikačních otázek dalo vzniknout třem tržním segmentům, které jsou níže seřazeny podle důležitosti od skupiny s největším hodnotovým potenciálem po nejmenší pro kadeřnictví Matrix.

**1. Konzervativní zákazníci** – nejpočetnější skupina tvořena ženami i muži, vyšší zastoupení středního věku. Je pro ně důležitá kvalita práce i vztahy s kadeřnicí, jsou to věrní zákazníci. Jsou nároční a vědí, co chtějí. Jejich příjmy jsou vyšší. Z celkového počtu respondentů tvoří tato skupina téměř 52 %.

**2. Nevyhranění** – skupina charakteristická odpověďmi spíše a nevím, patří sem ženy ve věku 20–50 let, tyto zákazníci nejčastěji nakupují profesionální kosmetiku v kadeřnictví. Z celkového počtu respondentů tvoří tato skupina 30,5 %.

**3. Experimentátoři** – skupina mladších zákaznic do 30 let, téměř výhradně žen, péče o vzhled je pro ně zásadní. Rády zkusí něco nového a zajímají se o módní trendy. Jsou náročné na kvalitu práce kadeřnice, ale je těžké získat jejich důvěru. V kadeřnictví mají rády klid a rády se věnují svým záležitostem. Z celkového počtu respondentů tvoří tato skupina jen 17,5 %.



### **III. PROJEKTOVÁ ČÁST**

## 7 MARKETINGOVÁ STRATEGIE ZNAČKY MATRIX

Kadeřnictví Matrix je malé kadeřnictví, které bylo doposud řízeno intuitivně dle nejlepšího vědomí majitelky s důrazem na kvalitu odváděných služeb. Situační analýzy i provedený marketingový výzkum poskytly dostatek podkladů pro ukotvení marketingové strategie značky a sestavení marketingového a komunikačního mixu. Šířka projektu byla zvolena záměrně s ohledem na jeho další využitelnost v praxi.

### 7.1 Positioning značky

Positioning spočívá ve vymezení firmy či značky vůči hlavním konkurentům a ve stanovení koncepce a image s cílem zaujmout zvolenou pozici v myslích spotřebitelů. Kadeřnictví Matrix je podnik rodinného typu, který poskytuje kvalitní služby a kam si zákazník přichází také odpočinout. Především díky osobnosti paní Radky a jejím dlouhodobým zkušenostem si salon získal dobré jméno a upevnil svou pozici na trhu.

#### 7.1.1 Formulace poslání, vize a stanovení cílů

Poslání firmy vyjadřuje, proč existuje, co chce dělat a co umí. Vyjadřuje základní esenci podniku a současně napomáhá k uvědomění, z jakých důvodů byl podnik založen a kam směřuje. Pro kadeřnictví Matrix je typické, že odvádí vysoce kvalifikovanou práci díky zkušenostem provozovatelky. Současně si zakládá na práci s profesionální kosmetikou a tímto směrem se hodlá i dále posouvat. Rovněž významné komunikační schopnosti a empatie dokáže kadeřnice využít pro zpřesnění představy o výsledném účesu, současně se nebojí využít svých zkušeností a stylistických schopností pro to, aby vnesla do celého procesu svůj rukopis. Na základě těchto silných stránek bylo definováno následující poslání.

#### **Poslání kadeřnictví Matrix**

*Poskytovat profesionální a šetrnou péči o vlasy a vytvářet účesy, které zvýrazní každou osobnost.*

Jasně definované poslání by se následně mělo objevovat v komunikaci směrem k zákazníkům, čímž se upevní pozice značky. Konzistentní dlouhodobou komunikací dojde k posílení odlišení od konkurence. Je třeba, aby poslání bylo vidět a slyšet ve všem, co kadeřnictví dělá, a to jak uvnitř firmy, tak i mimo ni.

Vize je někdy označována jako ideální stav, kterého chce firma dosáhnout. Vizí provozovatelky v nejšířším pojetí je *vybudovat lokální kadeřnický lovebrand*. Autorka práce s vizí naprosto souhlasí, ale bylo třeba ji více konkretizovat a upravit tak, že byl definovaný časový rámec 5–10 let.

### **Vize kadeřnictví Matrix**

*Stát se vyhledávaným přerovským kadeřnictvím, kde tvorba účesu je současně zážitkem.*

Mise a vize musí být definovány jasně a stručně, aby jim každý rozuměl a chápal je. Splňovat i požadavek na jedinečnost, snadnou zapamatovatelnost, vymezit se vůči konkurenci, což je pro majitelku kadeřnictví motivující.

Často bývají mise a vize představené společným prohlášením, proto je doporučeno užívat je v komunikaci nadále společně.

Před zpracování marketingové strategie značky bylo nutné stanovit také strategické cíle, které udávají směr rozvoje značky. Vytyčení strategických cílů značky dotváří rámec pro následné kroky.

### **Hlavní strategické cíle**

1. Systematické a konzistentní budování značky
2. Udržení konkurenceschopnosti
3. Udržení a rozšíření počtu loajálních zákazníků
4. Neustále se vzdělávat a udržovat vysokou kvalitu služeb
5. Inovace vybavení provozovny a práce s moderními technologiemi
6. Implementace marketingové a komunikační strategie
7. Nová obchodní spojení s podniky péče o tělo

#### **7.1.2 Unikátní prodejní výhoda**

Za unikátní prodejní výhodu považuje majitelka salonu práci výhradně s kvalitní kosmetikou L'Oréal Professionel, což je v Přerově ojedinělé. V poslání je tento fakt zastoupen slovním spojením *šetrná péče* a v komunikaci je doporučeno logo této kosmetiky používat ve vybraných vizuálech. Výzkum však ukázal, že značka kosmetiky není pro většinu spotřebitelů v regionu podstatným faktorem při rozhodování. Je proto důležité zákazníky na tuto unikátní výhodu neustále upozorňovat a vysvětlovat jim její benefity.

Majitelka salonu by za svou unikátní výhodu měla považovat rovněž svou **osobnost a empatický a rodinný přístup**, tato jedinečnost jí doposud nejvíce pomohla v budování značky opírající se o kvalitu práce a stylistické schopnosti, čímž paní Radce pomohla vytvořit loajální klientelu.

## 7.2 Identita značky

Jádro značky vymezuje podstatu značky neboli duši značky, která z kvalitativního přístupu tvoří dvě vrstvy, jsou jimi positioning značky a její identita.

### 7.2.1 Hodnoty značky Matrix

- Profesionalita – odvádět vždy profesionální výkon
- Inovace – neustále se posouvat a používat moderní řešení
- Respekt – s respektem přistupovat k přání každého zákazníka
- Inspirace – v každém zákazníkovi podtrhnout jeho sebevyjádření
- Péče – poskytovat vždy kvalitní a šetrnou péči o vlasy
- Prožitek – povýšit tvorbu účesu na zážitek
- Diskrétnost – při naší práci respektujeme „kadeřnické tajemství“

### 7.2.2 Archetyp

Jako dominantní archetyp kadeřnictví byl zvolen kouzelník / šaman, zejména díky samotné povaze podnikání, jehož podstatou je vykouzlit lidem na hlavách nový účes. Značky tohoto typu používají strategii vytvořit si vizi a žít podle ní. Jejich největším darem je nalezení win-win východisek. Současně je pro ně typické, že znají svou hodnotu, proto je tento archetyp vhodný pro zralejší značky, které si zakládají na kvalitě. Navíc v cílové skupině kadeřnictví převažují ženy, které jsou ve své podstatě mnohem spirituálnější než muži.

Kadeřnické studio prezentující se skrze tento archetyp má nespornou výhodu, protože kouzelník je ze své podstaty archetypem, jehož ostatní archetypy mají tendenci vyhledávat, má-li něco, co se jim může hodit nebo něco, co potřebují k dosažení svého cíle nebo naplnění své vize. Tento archetyp tedy značce v podstatě umožňuje nenásilně cílit na všechny archetypy.

**Motto značky v archetypu kouzelníka:**

*Proměňte se díky účesu / Řekněte to vlasama*

**Tón komunikace v archetypu kouzelníka**

Kouzelník především přináší proměnu, a to se od něj také očekává. Tento prvek se objevuje již ve výše uvedeném mottu. Díky povaze kouzelnického archetypu lze do komunikace nenásilně a efektivně zakomponovat i nadpřirozený či spirituální prvek, což v případě kadeřnictví může být zrcadlo nebo svícen. Kouzelník je sebevědomý a nikdy se nepodbízí, zná svou hodnotu. Proto mezi doporučená slovní spojení patří např. „*přijďte si užít proměnu*“, „*objevte své nové já*“, „*doporučíme řešení pro vaše vlasy*“. Zakázanými výrazy jsou pak „*sleva*“, „*nejvýhodnější nabídka*“, „*rychlost*“, „*jsme tu pro každého*“ apod. Komunikace archetypu kouzelník je zaměřena spíše na jednotlivce než na masy, proto je při hromadné komunikaci vhodné využívat co nejvíce přímého oslovení. Její vyznění by mělo být nápadité, vzrušující, výmluvné, působící na emoce a obsahově bohaté. Kouzelník nemusí říci vždy vše, může si ponechat své malé tajemství. Jeho cílem je vyvolání pocitu „*to chci zažít*“. V Tabulce 13 je uveden profil značky, pokud bychom ji charakterizovali jako živou osobnost.

Tabulka 13: Značka jako živá osobnost v archetypu Kouzelníka



Profil Archetypu kouzelníka	Osobnost kadeřnictví Matrix
	<p>Nezávislá žena, 40 let, žije s přítelem.</p> <p>Její práce je jejím koníčkem, ráda pomáhá lidem objevovat jejich lepší já.</p> <p>Každému zákazníkovi dopřeje proměnu. Současně ráda poradí a snaží se zákazníky nenásilně vzdělat v péči o jejich vlasy.</p> <p>Vytrvale buduje svůj podnik podle své vize.</p> <p>Je komunikativní, empatická a má velkou představivost.</p> <p>Žije aktivní život, ve svém volném čase ráda chodí do přírody a věnuje se svému psovi.</p>

Zdroj: vlastní zpracování

### 7.2.3 Logo

Paní Radka využívá pro svůj salon dlouhodobě název Matrix a toto označení používá i v logu. V Tabulce 14 je uveden současný stav a návrh úpravy logotypu, který byl pro lepší identifikaci doplněn o symbol kadeřnictví. Logo je dlouhodobě užíváno v kombinacích červené, bílé a černé barvy. Na této skutečnosti nechce majitelka kadeřnictví nic měnit. K této části autorka práce poznamenává, že logotvorba patří do rukou profesionálů a níže je uveden pouze základní návrh, který může dále sloužit jako zadání pro grafika.

Tabulka 14: Návrh podoby loga

 <p>1. Původní samostatné logo</p>	 <p>2. Logo se symbolem</p>
---	---

Zdroj: vlastní zpracování

Při budování značky je vhodné využívat logo s jeho jednoznačnou identifikací, v tomto případě se slovem kadeřnictví. Příklad návrhu loga s touto identifikací je na Obrázku 6. Použití identifikace není podmínkou užití logotypu, nicméně při použití loga je vždy vhodné ujistit se, že si osoba vnímající logo spojí logo se správnou společností.

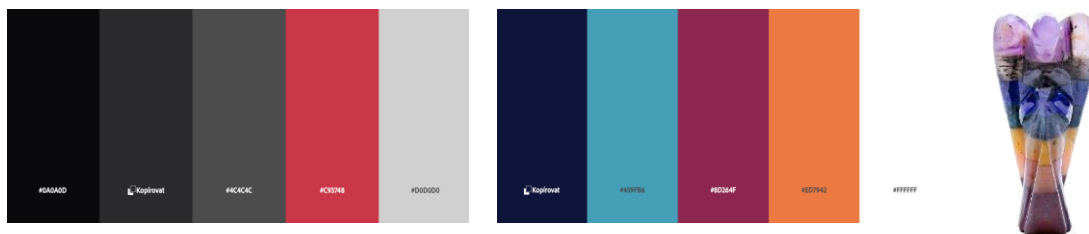


Obrázek 6: Logo kadeřnictví s identifikací, vlastní zpracování

### 7.2.4 Barvy

Doposud dominantní barevnost kadeřnictví a loga byla černá, bílá nebo červená. Autorka práce na přání majitelky tento fakt respektuje, v této části však jsou vše nabídnuty další barevné škály pro barevné vyjádření kadeřnictví v archetypu kouzelníka. Z mystických barev je nejznámější fialová ve všech svých podobách, nicméně pokud bychom kouzelníka

považovali spíše za šamana, budou vyjádřením také zemitější barvy inspirované přírodou. Původní barevná kombinace je velmi strohá, jemnější barevné prvky by oživily celkovou komunikaci a ukázaly na kreativitu a tvořivost.



Původní barevnost

Navrhovaná barevnost

Obrázek 7: Původní barevnost a navrhovaná barevnost

Zdroj: Cahlík, 2020

Pro dotvoření celkového konceptu a nálady značky byl vytvořen i moodboard, který odráží poselství značky. Jedná se o koláž vyvolávající určitý pocit, náladu či asociace. V případě kadeřnictví představuje požadovaný zákaznický zážitek. Moodboard uvedený na Obrázku 8 je inspirovaný navrhovanou barevností a čerpá z podkladů univerzity London college of style.



Obrázek 8: Moodboard v archetypu kouzelníka


Zdroj: 12 Persona Archetypes

### 7.3 Profil cílové skupiny

Před sestavením samotné marketingové strategie bylo třeba provést segmentaci cílové skupiny, jelikož taková znalost umožní vhodně nastavit komunikační strategii, personalizovat sdělení a celkově uzpůsobit nabídku představám zákazníků. Pro lepší pochopení potřeb cílového trhu byly na základě výsledků průzkumu vytvořeny zákaznické osoby. Ty vycházejí z clusterové segmentace provedené programem IBM SPSS, jejíž závěry jsou prezentovány v předešlé části práce.

Segmenty konzervativní žena a konzervativní muž tvoří nejvyšší podíl zákazníků a současně jsou nejloajálnějšími zákazníky. Pro tyto segmenty je třeba zvolit **udržovací strategii a rozvíjet péči o ně**. Muži jsou více citliví na dobu strávenou v kadeřnictví a vnímají podstatněji vzhled kadeřnice, ženy pak více ocení vzájemné porozumění a důvěru.

Tabulka 15: Persona segmentu konzervativní žena

1. Konzervativní žena	Martina Učesaná
	<p>45 let, vdaná, 2 starší děti.</p> <p>Pracuje v bance, příjem 30 000 Kč měsíčně.</p> <p>Tato žena se již zná a ví, co jí sluší, pravidelně o sebe pečuje. Je náročná na sebe i druhé.</p> <p>Volný čas tráví aktivně, ale není to žádná sportovkyně, hodně času věnuje rodině a domácnosti.</p> <p>Ráda si zajde do divadla, kavárny nebo wellness centra.</p> <p>Nejčastěji komunikuje přes mobilní telefon, využívá FB.</p> <p>Co řeší? Sebehodnotu.</p> <p>Připravuje se na odlet dětí z hnízda, zatím nemá mnoho volného času, ale to se brzy změní. Stále se cítí být mladá a žádoucí, ale přicházejí již první šediny, a ty je nutné skrývat.</p> <p>Po čem touží? Chce být potřebná, chce si udržet mládí a chce se nechat hýčkat.</p>

Zdroj: vlastní zpracování



Tabulka 16: Persona segmentu konzervativní muž

2. Konzervativní muž	Oldřich Šarmantní
	<p>40 let, ženatý, 2 děti.</p> <p>Pracuje jako manažer hodně času tráví v autě, příjem nad 35 000 Kč měsíčně.</p> <p>Tento muž již v životě něco dokázal, v zaměstnání si vybudoval postavení a založil již druhé manželství.</p> <p>Volný čas tráví aktivně, pravidelně chodí s kamarády sportovat, víkendy věnuje výletům s rodinou.</p> <p>Rád si zajde s přáteli na pivo, ale už nehýří jako dřív.</p> <p>Nejčastěji komunikuje přes mobil, využívá FB.</p> <p>Co řeší? Čas. Buduje kariéru, v práci může postoupit na novou pozici, současně řeší bytovou otázku. Cítí, že mírný úbytek sil, což ho mírně zneklidňuje.</p> <p>Po čem touží? Chce být stále mlád.</p>

Zdroj: vlastní zpracování

Segment nevyhraněných zákaznic je charakteristický svou nestálostí, proto je třeba pomoci jim v jejich hledání sebe sama a zvolit **aktivní přístup k jejich překlopení do segmentu stabilních konzervativních zákazníků.**


Tabulka 17: Persona segmentu nevyhranění

2. Nevyhranění	Lenka Nevyhraněná
	<p>35 let, rozvedená, 1 mladší dítě.</p> <p>Pracuje v kanceláři, ale moc ji to nebaví, příjem 25 000 Kč měsíčně.</p> <p>Tato žena je chytrá, vzdělaná, ale nestaví to na odív.</p> <p>Volný čas tráví aktivně, navštěvuje lekce jógy a miluje turistiku, hodně času věnuje péči o dítě.</p> <p>Ráda si zajde do klubu, navštěvuje různé besedy a charitativní akce.</p> <p>Nejčastěji komunikuje přes mobilní telefon, využívá Instagram, FB.</p> <p>Co řeší? Sebepoznání.</p> <p>Má mnoho zájmů, ale u ničeho dlouho nevydrží.</p> <p>Po čem touží? Chce stabilitu a úspěch v tom, co si zvolila za podstatné.</p>

Zdroj: vlastní zpracování

Z pohledu marketingové strategie kadeřnictví Matrix je segment experimentátorek nejméně zajímavým segmentem, proto je doporučeno **aktivně o tento segment neusilovat**, avšak být připraven na splnění jeho požadavků. Pro získání těchto zákazníků je třeba vyvinout nejvyšší úsilí s nejméně jistým výsledkem. Z této kategorie se však mohou být generovány velmi zajímavé reference.

Tabulka 18: Persona segmentu experimentátoři

3. Experimentátoři	Nikola Výrazná
	<p>25 let, svobodná, bezdětná.</p> <p>Dokončuje vysokou školu a brigádně pracuje v menší soukromé firmě, jako asistentka, příjem 20 000 Kč měsíčně.</p> <p>Tato žena je výstřední, někdy až přehnaně, má však svůj styl a vždy vypadá upraveně. Je velmi komunikativní.</p> <p>Volný čas tráví ráda s přáteli, často prochází nákupní centra.</p> <p>Ráda si zajde na koncert a zajímá se se o zdravý a udržitelný životní styl.</p> <p>Nejčastěji komunikuje přes mobilní telefon, je aktivní na sociálních sítích Instagram, FB, Pinterest, Twitter.</p> <p>Co řeší? Nedůvěru.</p> <p>Nevidí v budoucnosti světlou perspektivu a má pocit, že s tím musí něco dělat. Svět se jí zdá povrchní.</p> <p>Po čem touží? Chce vzrušení, poznávání, cestování a nebojí se riskovat.</p>

Zdroj: vlastní zpracování

## 8 MARKETINGOVÝ MIX KADEŘNICTVÍ

Při sestavování marketingového mixu bylo vycházeno z provedených situačních analýz a výsledků marketingového průzkumu. Marketingový mix navazuje na nastavenou marketingovou strategii.

### 8.1 Portfolio nabízených služeb

Portfolio tvoří kadeřnické služby dámského, pánského i dětského kadeřnictví, kam patří zejména mytí, barvení různými technikami, střih a vytvoření účesu. Jedná se o služby, kvůli kterým zákazník do kadeřnictví přichází a má s nimi spojená očekávání dobrého výsledku, která je třeba naplnit. Paní Radka má s naplněním všech těchto očekávání dlouholeté zkušenosti a současně i osobnostní předpoklady k tomu, aby si dokázala se zákazníkem vyjasnit jeho představu o výsledku a případně mu pomoci s výběrem účesu. Rozšířený produkt tvoří specializované služby jako prodlužování a zhušťování vlasů, keratinová péče, masky a zábaly, péče o vlasy systémem Olaplex, vlasové poradenství a diagnostika vlasu. Při péči o zákazníka používá kadeřnice výhradně profesionální vlasovou kosmetiku značky L'Oréal Professionel, kterou nabízí rovněž k prodeji.

Paní Radka pracuje ráda sama, proto jsou na ni kladeny zvýšené nároky na profesionalitu, a to i z hlediska času stráveného prací. Je nutné neustále udržovat a rozšiřovat profesní znalosti pomocí školení a seminářů. Velmi doporučovanou možností rozšíření portfolio nabízených služeb je navázání spolupráce s krátkodobými pronajímateli kadeřnictví. Jedná se zejména o mladé kadeřnice specializující se na časově náročné služby typu prodlužování vlasů, které jednak pomohou s finanční stránkou, ale také přispějí k propagaci a budování dobrého jména kadeřnictví. Tím by se majitelce salonu uvolnily ruce pro rozšiřování profesních znalostí a také pro vyhledávání dalších tržních příležitostí.

Jako doplňkový servis poskytuje paní Radka stylistické poradenství a masáž hlavy při procesu mytí v mycím boxu. Významnou konkurenční výhodou je také blízkost pekařství, takže paní Radka může podávat občerstvení nejen v podobě espressa, vody s citronem nebo čaje, ale v případě delších návštěv i čerstvé pečivo nebo zákusek.

Základním produktem kadeřnického salonu Matrix je poskytování profesionální a kvalitní péče klientům. Cílem podniku není pouze to, aby daný zákazník vypadal po ostříhání, obarvení a úpravě vlasů dobře, ale zejména aby zákazník odcházel po každé své návštěvě

spokojený. Z tohoto důvodu je v níže uvedené Tabulce 19 produktové portfolio rozděleno do slupin, u kterých jsou vyjádřeny i základní vlastnosti a benefity pro zákazníka.

Tabulka 19: Služby, vlastnosti a benefity portfolia kadeřnictví

Popis služby	Vlastnosti	Benefity
Základní služby: Stříhání, mytí, všechny techniky barvení, styling	Proces tvorby účesu Očekávaná služba, zákazník má snadné srovnání s konkurencí	Proměna, wow efekt vyvolaný novým účesem u rodiny, přátel, kolegů <b>„Ten účes ti sluší.“</b>
Rozšířené služby: Diagnostika vlasu Poradenství Účesy pro speciální příležitosti	Profesionální přístup Stylistické schopnosti Částečně očekávaná služba	Získání informací, vyřešení problému (padání vlasů, řídké vlasy, nepoddajné vlasy, lupy apod.) Částečně také proměna a wow efekt <b>„Tvé vlasy vypadají dobře, co s nimi děláš?“</b>
Speciální služby: Zábaly, Prodlužování vlasů, Olaplex, Keratin apod.	Specializované služby vyžadující moderní technologie a vybavení	Zdravější vlasy = proměna, wow efekt vyvolaný novým účesem u rodiny, přátel, kolegů <b>„Máš krásné vlasy.“</b>
Prodej vlasové kosmetiky	Profesionální péče v domácím prostředí	Pěstěný vzhled <b>„Tvoje vlasy vypadají vždycky dobře.“</b>
Doplňkový servis: Občerstvení, wifi, možnost vzít kočárek do vnitřních prostor, vůně, hudba, svíčky	Pohodlí a péče, příjemná domácí atmosféra, žádné zbytečné prostoje – úcta k času zákazníka	Zážitek, příjemně strávený čas <b>„Chodím ráda do svého kadeřnictví.“</b>

Zdroj: vlastní zpracování

Marketingový výzkum potvrdil, že nejvyšší podíl na spokojenosti zákazníka má výsledná práce, což souvisí nejen s kvalitou odvedené práce, ale také s následnou zpětnou vazbou okolí, kterou spotřebitel obdrží. Snad nejhorší vizitkou kadeřníka je stav, kdy si nového účesu nikdo nevšimne, nebo dokonce vyjádří pocit, že nový účes nositeli nesluší. Výjimku tvoří pravidelní zákazníci, především muži, kteří o svůj vzhled pečují s železnou pravidelností a jejich pěstěný vzhled je považovaný za standard jejich osobnosti. V tabulce výše byly proto vyjádřeny potvrzovací i věty, které dotváří benefity.

## 8.2 Cenová politika

Nastavená konkurenčně orientovaná cenová strategie se dlouhodobě osvědčila. Nynější ceny jsou nad obvyklým průměrem ve městě Přerov, což je odpovídajícím způsobem vyváženo kvalitou odváděné práce. Aktuálně není vhodné ceny zvyšovat více, než je nutné z důvodu inflace. Z průzkumu konkurence vyplynulo, že relevantními konkurenty, jsou Salon Daniela Sivcová, Kadeřnické studio Daniela, Kadeřnické studio Exklusive hair a Kadeřnictví LH, které je doporučeno monitorovat při plánovaném zvýšení ceny a držet srovnatelné cenové nastavení.

Forma úhrady za služby probíhá v hotovosti proti ručně psanému dokladu, stálým zákaznicím je po dohodě umožněno platit na fakturu s krátkou splatností. V kadeřnictví Matrix není možné platit kartou, což může být pro některé zákazníky limitující, proto je doporučeno zvážit zavedení této formy úhrady nebo alespoň začít využívat platební QR kódy, kterým je již mnoho mobilních bankovních aplikací přizpůsobeno. Příkladem může být využití portálů QR platba nebo QR faktura. V současnosti se nejedná o komerční produkt. QR Platba a QR Faktura je standard připravený Komorou daňových poradců ČR, jehož užívání je zdarma (QR Faktura, 2022).

## 8.3 Dostupnost

Distribuce kadeřnických služeb je závislá na místě poskytování služby. Umístění provozovny je její výhodou. V bezprostřední blízkosti se nevyskytuje žádná konkurence, právě naopak a dostupnost je skvělá z pohledu pěších i motorizovaných zákazníků. Kadeřnictví může v komunikaci využít i informaci o snadném parkování, či trasu od zastávky autobusu. Výhodou je rovněž blízkost soukromé kavárny a pekárny Racek s nabídkou netradičního pečiva, což se by mohlo pomoci přilákat zákazníky zejména v dopoledních a časných odpoledních hodinách. Vzájemná spolupráce s kavárnou a pekárnou na úrovni doporučení by mohla být do budoucna oboustranně výhodná.

Pro lepší dohledatelnost kadeřnictví je nezbytné aktualizovat údaje na vyhledávacích serverech google.cz, seznam.cz a aktualizovat zalistování v oborových katalozích, což následně pomůže i novým zákazníkům při vyhledávání kadeřnictví a práci s navigací. Do kadeřnictví je díky vstupu z ulice možné vjet také s kočárkem, což ocení zejména mladé maminky a jako benefit je vhodné to dále komunikovat, např. na webových stránkách.



Obrázek 9. Exteriér kadeřnictví Matrix

Zdroj: vlastní zpracování

#### 8.4 Prostředí kadeřnictví

Interiér kadeřnictví prochází v současnosti redesignem, který je prováděn postupně vzhledem k omezeným časovým i finančním zdrojům majitelky. **Modernější vzhled** kadeřnictví spolu se zvětšením prostoru pro prezentaci nabízené kosmetiky je základní vizí majitelky. Na Obrázku 10 je znázorněna možná vize nového stavu recepcce. Zásadní roli k dotvoření příjemné atmosféry budou hrát doplňky, např. živé květiny, svíčky, obrazy a další dekorace. Významnou složkou materiálního prostředí je i grafické a vizuální ztvárnění symbolů kadeřnictví jako je **logo a název**. Logo kadeřnictví bylo vzhledem k nedostatku volného prostoru na stěnách umístěno na pult, který je přímo naproti vchodu do kadeřnictví. Doposud výraznější branding v kadeřnictví chybí, což je nutné napravit. S respektem k přání majitelky bylo logo ponecháno v červené barvě.

V prostředí kadeřnictví je doporučeno **působit na všechny smysly**, tedy zvolené materiály nábytku a předmětů, kterých se zákazníci dotýkají, by měly být z kvalitních materiálů a příjemné na omak, současně však snadné na údržbu. Zásadní je dbát na správnou teplotu a respektovat proudění vzduchu v prostoru. Vzhledem k velkým výlohám je doporučeno i vkusně zvolené zastínění. Jemná hudba a vůně podpoří a dokreslí příjemnou atmosféru. Majitelka salonu většinu těchto činností nepodceňuje a věnuje značné úsilí vytvoření příjemného prostředí ve své provozovně.



Obrázek 10 : Aktuální stav a nový vizuál recepcce

Zdroj: vlastní zpracování

## 8.5 Lidský faktor

Marketingový výzkum ukázal, že osoba kadeřnice hraje zásadní roli při výběru kadeřnictví a sympatie ke kadeřnici jsou významným faktorem při výsledné spokojenosti s kadeřnictvím. Proto je tento faktor jedním z nejdůležitějších. Vzhledem k tomu, že kadeřnice se při výkonu povolání přímo dotýká svého zákazníka, měla by umět vzbudit v něm důvěru. Tento fakt potvrdilo svými kladnými odpověďmi 80 % dotázaných v kvantitativním průzkumu. Paní Radka disponuje značnou empatií a komunikačními dovednostmi, což hraje významně v její prospěch. Její zákazníci ji označují za sympatickou a rádi se k ní vracejí. Současně bylo potvrzeno, že faktor zjevu kadeřnice je důležitým ukazatelem kvality její práce, tento fakt shodně potvrzují muži i ženy. Je proto velmi podstatné, aby kadeřnice byla vždy upravená s vědomím toho, že její vizáž je jejím prodejním artiklem, zejména je třeba udržovat zdravé a krásné vlasy a pečlivě pečovat o účes.

Kadeřnice se musí umět především dobře ptát, aby si se zákazníkem sladila jeho představu o účesu a své možnosti a také aby v průběhu tvorby účesu odhalila případný diskomfort zákazníka, což může být pocit chladu nebo také tahání za vlasy. Současně musí dbát na to, aby byla neustále dobře naladěná, protože právě její osoba hraje zásadní roli ve výsledné spokojenosti. Výsledky průzkumu ukázaly, že podstatná většina zákazníků hodnotí svůj vztah ke kadeřnici jako přátelský, což platí zejména pro věrné zákazníky, více ženy. Na tomto faktu je třeba stavět, být v komunikaci s nimi osobní, vyvarovat se však vlezlosti.

Protože se v kadeřnictví často probírají i soukromé záležitosti, zachování diskrétnosti je samozřejmostí.

Kadeřnice je zejména profesionál na tvorbu účesu a péči o vlasy. Toho by si měla být vědoma a měla by se neustále vzdělávat a posouvat své dovednosti. Získané certifikáty je doporučeno v kadeřnictví viditelně vystavit.

Tento faktor je hned za kvalitou práce druhý nejpodstatnější pro budování základny loajálních zákazníků a generování pozitivních referencí, proto je třeba si to neustále připomínat. Dobře odvedená práce je vizitkou kadeřnice, její osobnost je rozhodující pro celkový dojem z návštěvy salonu, což se může stát jazýčkem na vahách, při rozhodování zákazníka, zda doporučí kadeřnictví dál.

## 8.6 Procesy

Malé kadeřnictví nepotřebuje složitě nastavené procesy, avšak ani v tomto případě není vhodné ponechat běh věcí náhodě. Organizace práce vychází ze zkušeností majitelky a s ohledem na výsledky průzkumu sestaveno následující doporučení:

**Objednávky a vytíženost** – objednávkový systém je vzhledem k velikosti firmy a systému práce dostačující, majitelka by do budoucna mohla zvážit registraci také v některém z online rezervačních a objednávkových systémů, např. reservatic nebo reservio, což by současně umožnilo i zveřejnění vytíženosti kadeřnictví na webu. Čekací doba od objednání je průměrně jeden měsíc, což se u stálých zákazníků řeší především dotazem před odchodem z kadeřnictví, zda budou chtít objednat svou příští návštěvu.

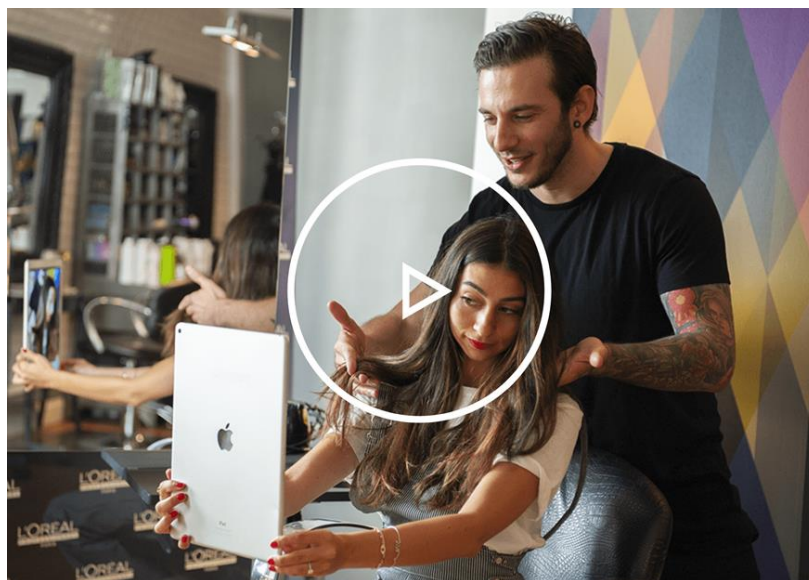
**Úprava účesu** – proces tvorby účesu vychází z mnohaleté zkušenosti majitelky a nelze zde nic vytknout. Zahrnuje následující kroky: uvítání zákazníka, základní rozhovor, diagnostika vlasu, nabídka občerstvení, vlastní práce, ujištění o komfortu zákazníka a případnou opravu, dokončení práce a předvedení účesu, zaplacení a nový termín objednání, rozloučení.

Vzhledem k tomu, že majitelka nemá dostatek časového prostoru pro pořizování fotek na Instagram a FB, kam by bylo vhodné umístit především výsledky práce a proměny – tedy fotky typu před a po, je doporučeno do denní rutiny zařadit i tuto činnost. Jako připomínku tohoto procesu je navrženo nastavit v kadeřnictví umístění židle na dobře osvětleném místě a pořídit stativ na mobil. K rychlému nastavení prostoru mohou sloužit drobné značky na podlaze.



**Záznamy o zákaznících** – záznamy o zákaznících jsou vedeny kvalitně v papírové podobě. Zde lze vytknout pouze to, že takto vedené záznamy je obtížné dále zpracovávat a analyzovat a do budoucna by bylo vhodné zvážit překlopení do elektronické podoby. Pro kadeřnici je však tato forma papírové kartotéky příjemná a naprosto dostačující.

**Moderní technologie** – právě ty pronikají v dnešní době do každého řemesla a jsou si toho vědomi i výrobci vlasové kosmetiky. Pro své zákazníky, kadeřníky vyvíjejí pomocné aplikace. Jejich používáním kadeřník nejen překvapí klienta, ale současně mu dá možnost předem ukázat výslednou barvu a ujasnit si podobu stylingu. Tyto nástroje také kadeřníkovi přímo pomáhají s výběrem a mícháním barevných odstínů. Kadeřnice využitím tohoto nástroje dá najevo nejen svou profesionalitu a předejde případným nedorozuměním, ale současně vytvoří příjemný moment překvapení. Pro kadeřnictví Matrix je doporučeno využít aplikaci Style My Hair Pro od současného dodavatele kosmetiky L'Oréal, která funguje i na telefonu, ale pro lepší dojem a efektivnější práci je doporučeno pořídit tablet, není to však podmínkou. Aplikace je nyní v počátcích a má ještě vývojové nedostatky a není v českém jazyce. Do budoucna se však jedná o atraktivní nástroj.



Obrázek 11: Využití Style My Hair Pro,

Zdroj: L'Oréal © 2021

**Proces řešení nespokojenosti** – při tomto procesu kadeřnice improvizuje dle aktuální situace. Nabízí dvě možná řešení situace – v případě velké nespokojenosti nápravu služby zdarma okamžitě nebo v nejbližším možném termínu. V ostatních případech dostane zákazník na výběr mezi nápravou služby nebo slevou. Tuto paletu nástrojů je doporučeno

rozšířit minimálně o dárek v podobě vzorku šamponů, který potěší, neboť každý je rád obdarován, a jako prvek zhmotnění služby současně zmírní negativní pocit. Prvek slevy je vhodné rovněž zhmotnit, např. do podoby adresného dárkového certifikátu na přiměřenou částku a slovo sleva dále nevyužívat. Zanedbaná péče o nespokojeného zákazníka může generovat negativní reference, což si kadeřnice velmi dobře uvědomuje a vždy volí citlivý přístup. Oprávněná stížnost si zaslouží uznání a pochopení, zákazník nesmí odejít z kadeřnictví rozladěný ani v případě, že se účes nepovedl podle jeho představ. Vždy musí odcházet s pocitem, že situace bude řešena k jeho spokojenosti.

Marketingový výzkum ukázal, že pro 39 % respondentů je nespokojenost dokonce důvodem pro změnu kadeřnictví, současně je to nejčastější důvod k návštěvě jiného kadeřnictví. Lze předpokládat, že toto procento zákazníků zahrnuje i tzv. nevyřčenou nespokojenost, tedy zákazníky, jejichž očekávání nebyla naplněna, avšak nevyjádří to nahlas. Toto chování lze předpokládat důvodně předpokládat zejména u segmentu nevyhraněných zákazníků. Kadeřnice se proto musí o spokojenosti zákazníka vždy ujistit, obzvláště jedná-li se o nové zákazníky, které nezná a není ještě dostatečně vybudovaná důvěra v její práci. Dobrou taktikou je, např. přímé požádání o referenci před odchodem od kadeřnice.

## 8.7 Komunikace

Cíle komunikační strategie vycházejí ze stanovené marketingové strategie. Měly by také brát v potaz situaci na daném trhu, tedy ve městě Přerov, a také by měly být přizpůsobeny jednotlivým zákaznickým segmentům. Pomocí SWOT analýzy byly vymezeny hlavní silné stránky a příležitosti, kterých bude potřeba v nastavené komunikační strategii využít. Zároveň bylo nahlédnuto také na slabé stránky a hrozby, které bude potřeba díky vhodně zvolené komunikaci eliminovat, což ukázala zejména kauzální SWOT analýza.

### Cíle komunikační strategie

1. Primárním cílem komunikační strategie je udržení stávajících zákazníků a zvýšení jejich loajality.
2. Sekundárním cílem je získání nových zákazníků a zvýšení povědomí o kadeřnictví.

### Profil cílové skupiny

Ze situační analýzy a provedených výzkumů vyplynulo, že hlavní cílovou skupinou jsou **ženy a muži spíše konzervativnějšího ražení**, kteří jsou loajální a vědí, co chtějí. Dominantní komunikační strategií pro tuto skupinu bude udržet jejich zájem a podpořit

loajalitu. Druhou cílovou skupinou jsou zejména ženy, které nemají ke svému vzhledu ani kadeřníkovi vyhraněný postoj, **skupina nevyhraněných zákazníků**. Dominantní komunikační strategií bude vzbudit jejich zájem a vybudovat důvěru. Poslední cílovou skupinou jsou experimentátoři. Tato skupina je v nesouladu se zvolenou marketingovou strategií a je doporučeno v této fázi nevěnovat úsilí jejímu oslovení. Možná cesta k této skupině by se mohla do budoucna otevřít díky spolupráci s mladou kadeřnicí formou krátkodobých pronájmů, což by umožnilo naplnit lépe potřeby experimentátorů.

### **Metody vyhodnocení**

Důležitým faktorem vyhodnocení fungování komunikačního mixu je **zpětná vazba**. Jakákoli marketingová nebo komunikační aktivita podléhá důsledné kontrole jejích spotřebitelů, proto je na místě se kontinuálně ptát na to, jak na ně působí, jak ji vnímají a jaké emoce vyvolává. Je to klíč k neustálému zlepšování všech marketingových a komunikačních procesů.

Stanovené cíle kampaně se budou vyhodnocovat v případě cíle 1 podle počtu vracejících se zákazníků a výše jejich útraty v kadeřnictví a v případě cíle 2 podle počtu nových zákazníků. Zodpovědnost bude ležet na majitelce salonu, proto pro tento účel postačí jednoduchá evidence v papírové podobě nebo v MS Excel.

## **8.7.1 Komunikační mix kadeřnictví**

Limity komunikačního mixu jsou především finanční a časové. Paní Radka nemá nyní dostatečnou finanční rezervu na využití služeb marketingové agentury nebo na spuštění nákladnější kampaně. Dále si veškeré marketingové zdroje, jako fotky, videa a texty zajišťuje sama, proto jsou na ni v tomto směru kladeny zvýšené nároky. Níže uvedený komunikační mix byl nastaven s respektem k těmto limitům, ale současně předpokládá, že po odeznění kovidové epidemie se chod věcí vrátí minimálně ke stavu před epidemií a paní Radka si bude moci dovolit využít alespoň nízkonákladové kampaně.

### **8.7.1.1 Osobní prodej**

Osobní prodej je nejpodstatnější částí celého komunikačního mixu, což potvrdily i výsledky průzkumu. Odvíjí se od osobnosti kadeřnice a jejích komunikačních dovedností a dotváří finální dojem z návštěvy kadeřnictví. Podstatná část vzhledem k důležitosti tohoto nástroje již byla uvedena v předchozích kapitolách. Patří sem nejen nabízení služeb, ale i vlasové poradenství, diagnostika vlasu, poradenství s účesem, styling apod., které generují zájem

o další služby kadeřnictví a prodej vlasové kosmetiky, ukazují profesionalitu kadeřnice, čímž podporují zákaznickou věrnost.

### 8.7.1.2 Podpora prodeje

Podpora prodeje materializuje nehmotný charakter služby, proto by jí měla být věnována pozornost. Pro loajální věrné zákazníky je na místě využít **věrnostního programu**. Doposud byla věrným zákazníkům poskytována sleva na poskytované služby při každé x-té návštěvě. Slovo sleva však nekorresponduje s nastavenou marketingovou strategií ani s archetypem kouzelníka, proto je vhodné používat ho co nejméně. Namísto slevy je doporučeno využít motivaci v podobě **dárkového balíčku** s produkty nebo vzorky šamponů a další péče o vlasy při každé x-té návštěvě nebo v případě speciálních příležitostí, jako jsou Vánoce. Vzorky jsou obvykle malá balení do 100 ml, která nejsou běžně v prodeji, ale firmy je běžně nabízejí k vyzkoušení. Podoba dárkového balíčku se odvíjí jednak od výše útraty v kadeřnictví, současně však musí být co nejvíce šitá na míru danému zákazníkovi a musí odpovídat jeho kvalitě vlasů. Benefitem dárkových balíčků s produkty nebo vzorky je fakt, že zákazník po jejich vyzkoušení získá představu o jejich kvalitě a účincích a sám si příště může produkt zakoupit.

Hmotný charakter zde reprezentuje **věrnostní karta**, která je současně i **objednávkovou kartou** vydávanou zákazníkovi při návštěvě kadeřnictví. Jedná se o drobnou kartičku formátu vizitky, která se pohodlně vejde do peněženky. Standardem v kadeřnických službách je rovněž prodej **dárkových poukazů**. Paní Radka takové poukazy má k dispozici a aktivně je využívá. Prvky podpory prodeje, které jsou vydávány v kadeřnictví, je plánováno, že budou současně reklamním nosičem prezentující kadeřnictví.

Tabulka 20: Rozpočet podpora prodeje – ročně

Činnost	Podpora prodeje
Dárkový balíček vzorků – 100 ks	10 000 Kč
Dárkový balíček – 20 ks	4 000 Kč
Dárkové poukazy – 200 ks	4 000 Kč
Věrnostní / objednávkové kartičky - 500 ks	2 000 Kč
Grafika	1 500 Kč
<b>Celkem</b>	<b>21 500 Kč</b>

Zdroj: vlastní zpracování

### 8.7.1.3 Reklama

S reklamou počítá komunikační plán především v místě prodeje, dále také na sociálních sítích, což je rozvinuto v kapitole věnované sociálním sítím. Velkým benefitem kadeřnictví je rozlehlá **výloha** poskytující výjimečně velký prostor pro reklamní účely. Zde je doporučena jednoznačná identifikace podniku, správné osvětlení a jednoduchý a čistý design korespondující s barevností firmy. Kompozice ve výloze by měla být atraktivní a souviset s provozovnou a také s aktuálním ročním obdobím. Průhled do provozovny je žádoucí eliminovat na nezbytnou míru vzhledem k zachování soukromí a komfortu zákoníků.

Z dalších reklamních nástrojů je doporučeno využít reklamní polepy na autě nebo reklamní áčko před provozovnou. Masové reklamy nejsou vzhledem k povaze podniku doporučeny. Lze jich využít v případě větších eventů, pak by připadala v úvahu letáková kampaň nebo kampaň v místním tisku nebo rádiu.

Tabulka 21: Rozpočet na reklamu – ročně

Činnost	Reklama
Polep výlohy	6 000 Kč
Polep auta (osobní auto)	3 000 Kč
Agenturní práce	3 000 Kč
„Boardy“ do výlohy 2×	3 000 Kč
Předměty do výlohy	2 000 Kč
Celkem	17 000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

### 8.7.1.4 Internetový marketing

Jedním z důležitých aspektů nabízejících prezentací na internetu jsou kvalitní webové stránky podniku propojené s ostatními prvky online prostředí, což jsou sociální sítě a další online média, jako YouTube apod. Kvalitní web nejen zvyšuje atraktivitu značky, ale současně dává prostor pro realizaci online kampaní a je cenným zdrojem informací pro potenciální zákazníky. Paní Radka sice webové stránky má, ale vzhledově neatraktivní, informačně zčásti zastaralé s naprosto nedostačujícím SEO na doméně [globalkeratin.webnode.cz](http://globalkeratin.webnode.cz).

Vizuálně zajímavé webové stránky by měly mít jasnou doménu. Aktuálně jsou volné např. domény [kadernictvimatrix.eu](http://kadernictvimatrix.eu) nebo [matrixkadernictvi.cz](http://matrixkadernictvi.cz).

Webové stránky musí být jasně strukturované s intuitivní orientací, atraktivním designem a kvalitním obsahem, který vychází z výše definovaného konceptu značky. Stránky jsou

dnes standardě navrhovány jako responzivní. Již z homepage musí být patrné jasné členění a přímá dostupnost do dalších sekcí stránek, nesmí chybět kontaktní údaje. Pro tvorbu stránek je nutné zvolit agenturu, která se rovněž specializuje na SEO, což z dlouhodobého hlediska zajistí webu výhodnější pozici ve vyhledávačích.

#### **Základní struktura webového obsahu:**

- **Informace o kadeřnictví** – základní představení včetně poslání a vize.
- **Přehled služeb** – veškeré služby rozdělené služby pro muže a ženy.
- **Ceník** – aktuální ceník, ceny udávané jako intervalové v rozsahu od–do.
- **Galerie** – referenční fotky provedených účesů ve variantě před a po, fotky z eventů, interiér kadeřnictví.
- **Blog a aktuality** – témata péče o vlasy, zajímavosti, jak na to, rady tipy, informace o novinkách a připravovaných akcích a eventech.
- **Kontakty** – interaktivní kontakty včetně mapy, popisu trasy, objednávkový formulář, využitelnost kadeřnictví.

#### **Příklad textu pro webové stránky – přestavení společnosti**

*„Jsme kadeřnictví s rodinným prostředím a individuálním přístupem. V oboru kadeřnictví a vlasového designu působíme již od roku 2002. Stavíme na profesionalitě a používání kvalitní kosmetiky L'Oréal Professionnel. Výsledkem naší práce jsou krásné a hydratované vlasy, precizně provedený střih a perfektně padnoucí účes. Zákazník je pro nás na prvním místě, pečlivě nasloucháme jeho přáním a rádi poradíme s výběrem účesu. Naše kadeřnictví je místem, kde si můžete nerušeně odpočinout, nechat se hýčkat a dát si dobrou kávu. Naší profesní výzvou je dokázat vám, kolik krásy se ve Vás skrývá.*

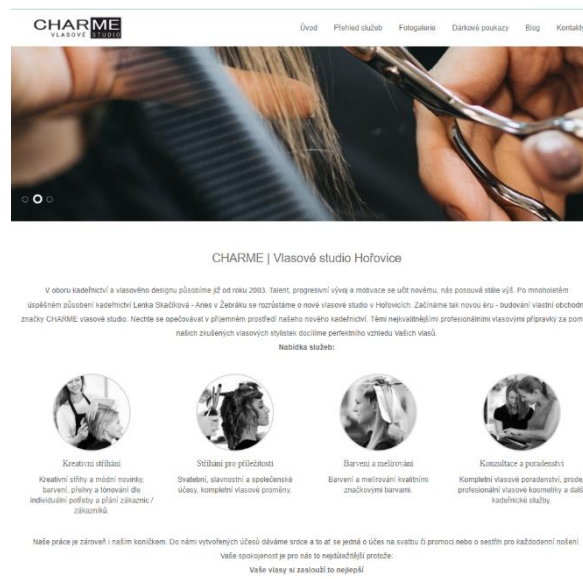
*Přijďte si užít proměnu, Vaše kadeřnictví Matrix“*

Příklad navrhované struktury webu je uveden níže na Obrázku 12, kde je porovnán se současným stavem. Příklad nové struktury webu vychází z prezentace Charme studia (© 2017–2021).

Webové stránky kadeřnictví Matrix



Webové stránky Charme Studia



Obrázek 12: Nynější stav webových stránek a navrhovaná úprava webu

Zdroj: webové stránky firem, vlastní zpracování

Kvalitní webové stránky je nutné rovněž podpořit zápisem v oborových katalogích a dále aktualizovat zápisy ve vyhledávačích. Internetové komunikační kampaně v této fázi nejsou navrženy. Možná témata pro internetovou kampaň jsou uvedena v Příloze VII této práce.

Tabulka 22: Rozpočet internetový marketing – ročně

Činnost	Internetový marketing
Tvorba webu včetně SEO optimalizace	20 000 Kč
Doména	200 Kč
Hosting	500 Kč
Zápis v oborových katalogích	zdarma
Celkem	20 700 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

### 8.7.1.5 Marketing na sociálních sítích

Sociální sítě se stávají nedílnou součástí našich životů, uživatelé na nich hledají zábavu, informace a sdílejí své názory. Pro malé kadeřnictví je doporučeno ke komunikaci využít dvě nejrozšířenější sociální sítě, a to FB a Instagram.

#### Facebook

Aktivita na FB je nyní spíše sporadická, proto je doporučeno ji zvýšit alespoň na frekvenci dvakrát měsíčně s ohledem na časové možnosti majitelky. Příspěvky by měly mít především kvalitní obsah, který by mohli fanoušci líkovat. Nosným tématem je prezentace práce, jednak

příspěvky prezentující proměny stav klienta při příchodu do kadeřnictví a po zhotovení účesu a také příspěvky zaměřené na účesy pro zvláštní příležitosti, zejména nevěsty. Postupně by v příspěvcích byly představovány také jednotlivé novinky. FB je rovněž vhodným nástrojem pro informování zákazníků o aktuálním dění v kadeřnictví. Jako téma je vhodné i reportáž z postupně probíhající rekonstrukce provozovny. Stále oblíbenější jsou kromě fotografií také videa doplněná krátkým textem. Šíření příspěvků je plánováno především organicky, avšak FB dosah organických příspěvků neustále snižuje, proto je pro efektivní komunikaci nutné zařadit i cílené sponzorované příspěvky přes Facebook Ads Manager. Ty by měly vybízet uživatele k aktivitě, vhodné jsou soutěže, ankety a prezentace eventů. V této fázi stačí naplánovat FB kampaň 3× ročně, ideálně tematické příspěvky k významnějšímu datu v roce, tedy např. v březnu – mezinárodní den žen (*„Milé ženy, nechte se hýčkat v našem kadeřnictví a zažijte proměnu svého účesu, s kódem XXX obdržíte dárek ke svému svátku dárek.“*); v říjnu – světový den kávy (*„Přijďte k nám na kafičko a nechte si diagnostikovat kvalitu vlasů a poradit s péčí o vlasy – právě dnes je den kávy a to se musí oslavit.“*) a v prosinci – Vánoce (*„Nádherné balíčky kvalitní vlasové kosmetiky L'oreál Professionel právě dorazily. Nadělte si pod stromeček tu nejlepší péči.“*) Podle výsledků kampaní je pak vhodné korigovat strategii a pokračovat v dalším plánování. Základní metrikou pro vyhodnocení úspěšnosti kampaní na FB s cílem zvýšení povědomí o značce je počet zobrazení, počet liků a dosah.

### **Instagram**

Instagram je především o vizuálním obsahu. Kvalita obsahu a vzhled celkového feedu musí být konzistentní. Proto by zde mělo být prezentováno více obsahu s perfektními účesy, dobře nafocená zátiší s dárkovými balíčky vlasové kosmetiky pro speciální příležitosti, např. Vánoce, nebo novinky. Vhodnými tématy jsou *„právě dorazilo“*, *„soutěž“*, *„dnešní proměna“*. Může se jednat o image fotky, které by byly doplňovány obsahem v Instagram stories. V Instagram stories nemusí být obsah dokonalý, může se tak jednat o názornou ukázkou úpravy účesu nebo použití stylingového přípravku či speciální péče na vlasy. V příspěvcích by se mělo využívat možnosti vícero fotografií, tedy carouselu a také videa, tyto formáty totiž přimějí fanouška déle setrvat na příspěvku, což algoritmus následně vyhodnotí jako hodnotný příspěvek a bude se pak lépe zobrazovat. Pro každý příspěvek je nutno vybrat relevantní hashtagy s velkým dosahem uživatelů. Při postování na Instagramu je důležité pečlivé plánování výsledného gridu, aby zveřejněné příspěvky působily vkusně a konzistentně jako celek. Protože paní Radka s užíváním Instagramu teprve začíná, nejsou



v tento okamžik doporučeny žádné kampaně, nejdříve je nutné instagramový profil naplnit kvalitním obsahem, na který by kampaně mohly navázat. Inspirativní návrhy, pro tvorbu konzistentního gridu jsou uvedeny v Příloze VIII této práce.

Tabulka 23: Rozpočet marketing na sociálních sítích – ročně

Činnost	Facebook
Facebooková kampaň, 3× ročně (minimální varianta)	2 000 Kč/měsíčně
Celkem	6 000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

#### 8.7.1.6 *Word-of-mouth marketing*

Další důležitým komunikačním prostředkem je tzv. word-of-mouth marketingu, jehož podstatou je ústní komunikace mezi rodinou, přáteli a známými. **Pozitivní reference a sdílení pozitivní zkušenosti** patří v oblasti služeb mezi základní orientační faktory při volbě služby. Základní atributy jsou kvalitní služba a příjemný zážitek, o který se mají lidé chut' podělit.

U loajálních zákazníků je třeba o reference požádat, neboť právě oni se domnívají, že tím, že chodí, jsou věrni svému salonu dostatečně a vyjadřují svůj postoj. Tento druh marketingu také vyžaduje, aby se hodnoty a prezentace firmy, které hodlají vyjádřit svou náklonnost ve věřeném prostoru nebo mezi svými známými a rodinou, shodovala s jejich vnitřním postojem a přesvědčením. WOMM nekončí u zveřejnění názoru, má tendenci vést ke kaskádě následných interakcí.

#### 8.7.1.7 *Guerilla marketing*

Zajímavou možností nízkonákladového marketingu vhodnou pro malé kadeřnictví je guerilla marketing. Kampaně tohoto typu vyžadují spíše kreativitu a odvalu. Pro jarní, letní a podzimní období je navržena kampaň s využitím rostlinné výzdoby umístěná před vchodem do kadeřnictví. Rostlinná výzdoba by byla doplněná o lidskou tvář a výzvu. Motiv kampaně je navržen následovně: „Potřebujete ostříhat? Vstupte.“



Obrázek 13: Ambientní kampaň kadeřnictví

Zdroj: Šafránek, R. 2015

Správně provedená kampaň má potenciál vyvolat buzz a stát se vděčným tématem komunikace pro příspěvky na sociálních sítích. Není však nezbytně nutné, aby hlavním šířitelem obsahu byla vždy majitelka salonu. Stačí, když si kolemjdoucí všimnou vtipného obsahu, sami ho vyfotí nebo nahrají na video a budou dále šířit sami.

Tabulka 24: Rozpočet guerilla marketing – ročně

Činnost	Guerilla marketing
Květina v květináči	2 000 Kč
Reklamní tabule obličej	2 000 Kč
Celkem	4 000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

### 8.7.1.8 Event marketing

Velmi zajímavou možností, jak upoutat pozornost zákazníků či upevnit vztahy s loajálními zákazníky, je event marketing, který není v beauty odvětví žádnou novinkou. Vzhledem ke kovidové epidemii však musela většina pořadatelů své akce zrušit. Ze situační analýzy vyplynulo, že jednou z možností pro zmírnění slabých stránek a překonání hrozeb jsou nová obchodní spojení s podniky z odvětví péče o tělo. Právě tato spojení se mohou nabídnout zajímavé příležitosti pro zorganizování eventu. Níže je představen koncept, který je vhodný využít pro budování značky a posílení dobrého jména kadeřnického salonu.

**Event: Dny proměny**

Kadeřnice ve spojení s kosmetičkou, vizážistkou a fotografkou mohou vytvořit dokonalý tým pro dokonalou proměnu Popelky v princeznu. Na malém trhu, kterým je město Přerov, by se jednalo o nízkonákladový projekt. Pravděpodobně by se konal v prostorách kadeřnictví, vzhledem k tomu, že právě kadeřnice bude potřebovat ~~nejvíce~~ ke své práci profesionální vybavení salonu, ale není vyloučeno, že by se tým dohodl jinak.

Principem akce je volba 1–2 žen, které by v průběhu akce byly hýčkány a proměněny. Nedílnou součástí celé akce je plán propagace i následné komunikace. Z eventu salon získá kvalitní prezentační materiál v podobě videí a fotek, který může využít při další propagaci.

**Komunikační aktivity související s Dnem proměny****1. Komunikace před eventem**

Příprava soutěže o proměnu – zmínky o připravované soutěži a následné proměně budou komunikovány jak ústně v prostorách kadeřnictví, tak pomocí letáčků na výloze a prostorách provozoven všech organizátorek.

Týden soutěže o proměnu – FB kampaň: 5 sponzorovaných příspěvků s 5 výrazy, které po složení dají celou větu, které budou zveřejňovány 5 po sobě jdoucích dnů (pondělí–pátek). Podmínkou zařazení do výběru pro proměnu je likování příspěvku a sestavení celé věty. Současně lze fanoušky pořídat o to, aby napsali, proč právě oni by proměnu měli vyhrát. U příspěvku musí být dle pokynů FB zveřejněny pravidla soutěže, rovněž že je jedná o akci konanou v Přerově, protože při náhodném sdílení není možné zajistit, aby se do soutěže nepřihlásili i lidé ze vzdálenějších končin.

Návrh textu:

*„Soutěžte s námi o proměnu, ve které se dozvíte vše o vašem barevném ladění, probereme s vámi i váš šatník, poradíme, doporučíme, co dělat lépe a samozřejmě vám uděláme nový účes a barvu vlasů, nalíčíme vás a uděláme fotky před a po proměně.“*

Návrh soutěžních výrazů: *NEBUĎTE / POPELKOU / PŘIJĎTE / NA DNY / PROMĚNY*

Grafické zpracování příspěvku musí být atraktivní, proto je v tomto případě doporučeno zadat práci grafikovi.

## 2. Komunikace přímo z probíhající akce

Přímo na probíhajícím eventu bude participovat také fotografka, která bude mít na starosti jak nafocení výsledku proměny, tak pořízení fotografií z dění. Část fotografií, se doporučuje zveřejnit již v den akce – a to jako příspěvek na FB nebo v Instagram stories. V tomto případě nejde o zachycení celé proměny, ale o zachycení eventu jako takového, podstatná je autentičnost.

## 3. Komunikace po eventu

Sesbírané materiály z proměny je nutné využít k další komunikaci na sociálních sítích a současně ke zpracování reportáže z celého dne, která bude zajímavým prvkem blogu nebo webových aktualit nebo ji lze využít při dalších PR aktivitách. Zde je plánováno zaslání reportáže jako tiskové zprávy a aktuality do Přerovského deníku. Důležité je rovněž využít možnosti rozhovoru s klientkou a její vyjádření pak použít jako referenci.

Tabulka 25: Rozpočet kampaně Dny proměny

Činnost	Den proměny
Pronájem	Zdarma
Kadeřnický materiál	1 000 Kč
Občerstvení	2 000 Kč / 4 = 500 Kč
Propagace Facebook	2 500 Kč
Práce grafika	2 000 Kč / 4 = 500 Kč
Letáčky 400 kusů	2 000 Kč / 4 = 500 Kč
<b>Celkem</b>	<b>8 500 Kč</b>

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 26: Časový harmonogram Dny proměny po týdnech

Činnost	W1	W2	W3	W4	W5	W6	W7	W8	W9
Koncept kampaně, formulace podmínek									
Grafické práce a příprava soutěžní kampaně, tisk letáčků									
Vylepení letáčků									
Spuštění soutěže na Facebooku									
Vyhodnocení / losování									
Realizace akce									
Reportáž z akce sociální sítě autentické záběry z místa dění (Facebook, Instagram)									
Následná komunikace – tisková zpráva, úprava webu, blog, vyčištěné fotografie a video a vyjádření spokojené výherkyně									

Zdroj: vlastní zpracování

V prvním roce je zvolena minimalistická varianta, při jejíž realizaci budou vycytány nedostatky a současně je nutné, aby se organizátorky akce vzájemně sladily při práci. Na tento pilotní projekt bude v dalších letech navazovat jeho ambicióznější varianta.

### 8.7.2 Shrnutí

Mezi podstatné limity navrženého komunikačního mixu patří již výše zmíněné finanční a časové omezení provozovatelky salonu a současně doposud nekonzistentní forma komunikace, kterou je nejdříve nutné sjednotit dle nastavené strategie značky. Současně vyhodnocení efektivity nastaveného komunikačního mixu leží na bedrech majitelky salonu. Při samotné realizaci komunikačního mixu byly zvoleny nástroje osobního prodeje, podpory prodeje, reklamy, internetového marketingu a marketingu na sociálních sítích. Jako netradiční inovativní prvky byly zařazeny guerilla marketing a event marketing, které skýtají netradiční příležitost pro upoutání pozornosti a budování značky.

Tabulka 27: Shrnutí komunikačního mixu

<b>Činnost</b>	<b>Realizace</b>	<b>Rozpočet</b>
Osobní prodej	Celoročně	Zdarma
Podpora prodeje	Celoročně	20 500 Kč
Reklama – výloha bez polepů	4x ročně	7 000 Kč
Sociální síť (Facebook)	3x ročně	6 000 Kč
Guerilla marketing	Jaro – podzim	4 000 Kč
Event	1x ročně	8 500 Kč
<b>Celkem pravidelné aktivity</b>		<b>46 000 Kč</b>
Internetový marketing – web (jednorázově)	Jednorázově s pravidelnou	20 700 Kč
Reklama – polepy	aktualizací dle potřeby	10 000 Kč
<b>Celkem jednorázové aktivity</b>		<b>30 700 Kč</b>
<b>Roční rozpočet</b>		<b>76 700 Kč</b>

Zdroj: vlastní zpracování

## ZÁVĚR

Cílem diplomové práce bylo nastavení marketingové strategie malého kadeřnictví včetně marketingového a komunikačního mixu. Základ byl ukotven v teoretické části, kde byly shrnuty postupy na základě rešerše odborné literatury.

Praktická část se nejprve zabývala detailním rozbohem stávajícího marketingového mixu kadeřnictví situačními analýzami v podobě PEST analýzy, Porterovy analýzy a SWOT analýzy.

Česká republika je z politického a správního hlediska stabilní stát s relativně dobrými podmínkami pro podnikání. Nyní se však potýká s následky kovidové epidemie, které se projevují zejména v ekonomické oblasti, a to vysokou inflací. Dalším faktorem nepříznivě ovlivňujícím tržní chování je válka na Ukrajině, jejíž dopady je nyní těžké odhadnout. Lze předpokládat, že nárůst mezd v příštích obdobích inflaci nepokryje, obyvatelstvo tedy reálně zchudne, což ovlivní také nákupní chování. Stále vyšší tlak na zdravý a upravený vzhled zejména u žen by mohl pomoci zmírnit dopady této situace.

Provedená analýza konkurence pojmenovala hlavní konkurenty, kterým je třeba věnovat pozornost při nastavování marketingových aktivit. Vzhledem k současné ekonomické situaci se zvyšuje i vyjednávací síla zákazníků, proto je třeba věnovat maximální pozornost jejich naprosté spokojenosti.

Kauzální SWOT analýza ukázala, že majitelka salonu by měla pokračovat v budování značky opírající se o kvalitu práce a používanou profesionální kosmetiku, díky které si vytvořila loajální klientelu. Významnější marketingová aktivita pomůže zmírnit dopad téměř všech hrozeb, i když je nedokáže zcela odstranit.

Podrobnější analýza marketingového mixu kadeřnictví strukturovaná podle 7P vycházela z kvalitativního šetření formou polostrukturovaného rozhovoru s majitelkou salonu. Na zjištěné poznatky bylo navázáno kvantitativním šetřením formou dotazníku, který poskytl dostatek podkladů pro identifikaci tří dominantních tržních segmentů, které byly pojmenovány jako konzervativní zákazníci, nevyhranění zákazníci a experimentátoři.

Mezi faktory důležitými pro výběr kadeřnictví vynikla osoba kadeřnice, dále pak cena reference, vybavení, provozní doba a umístění podniku. Mezi faktory důležitými při spokojenosti s kadeřnickými službami vynikla kvalita práce a rovněž sympatie k osobě

kadeřníka/kadeřnice. Tato zjištění byla dále zohledněna při tvorbě marketingové strategie značky kadeřnického salonu.

Praktická část práce byla zaměřena na tvorbu ucelené marketingové strategie značky malého kadeřnictví. Celý koncept byl tvořen s ohledem na jeho praktickou využitelnost a srozumitelnost pro majitelku podniku. V první části byl definován positioning značky včetně unikátní prodejní výhody.

Následně byla nastavena identita značky pomocí archetypu kouzelníka a byly rozebrány prvky značky včetně návrhů na jejich úpravy. Pozornost byla věnována také segmentaci cílových skupin a vytvoření zákaznických person, které dopomohly přizpůsobit marketingový mix a dále nastavit komunikační mix.

Marketingový mix kadeřnictví byl zpracován se strukturou 7P. Jeho cílem bylo vytvořit komplexní pohled na malý podnik, ukotvit a synchronizovat jednotlivé aktivity tak, aby dokázaly vytvořit synergický efekt. Součástí marketingového mixu je i část komunikace, která byla rozvedena do podoby komunikačního mixu.

Jelikož se marketingová strategie navržená v projektové části diplomové práce opírá o teoretická východiska předložená v první části práce a vychází z analýz a výzkumných zjištěných uvedených v části druhé, lze považovat tuto strategii za reálně uskutečnitelnou. Aktivity byly navrženy tak, aby přispěly k budování povědomí o malém kadeřnictví v Přerově, ale také přinesly zvýšený zájem o poskytované služby a dopomohly tak v konečném důsledku k vyšším tržbám a zisku.



## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

### Literární zdroje

AAKER, D. A., 2003. *Brand building: budování značky*. Vyd. 1. Brno: Computer Press. 312 s. ISBN 8072268856.

BLAŽKOVÁ, Martina, 2007. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada. 280 s. ISBN 978-80-247-6724-6.

ČEVELOVÁ, Magdalena, 2015. *Marketingový plán na pivním tácku*. Vyd. 1. © Lukáš Vik. ISBN 978-80-7536-059-8.

DE CHERNATONY, Leslie, 2009. *Značka: od vize k vyšším ziskům*. Vyd. 1. Brno: Computer Press. 315 s. ISBN 9788025120071.

DIB, Allan, 2020. *Marketingový plán na jednu stránku*. Praha: Grada. 224 s. ISBN 987-80-271-2591-3.

FORET, Miroslav, 1998. *Výzkum image BVV, a.s.* Brno: Masarykova univerzita.

FORET, Miroslav a David MELAS, 2021. *Marketingový výzkum v udržitelném marketingovém managementu*. Praha: Grada. 168 s. ISBN 978-80-271-4061-9.

HANZELKOVÁ, Alena a kol., 2009. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck. 170 s. ISBN 978-80-7400-120-8.

HOLT, Douglas B., 2004. *How Brands Become Icons: The Principales of Cultural Branding*. Harvard Business School Publishing. 288 s. ISBN 1-57851-774-5.

HORÁKOVÁ, Iveta a kol., 2000. *Strategie firemní komunikace*. Praha: Management Press. 223 s. ISBN 80-85943-99-9.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2009. *Marketing v cestovním ruchu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-3247-3.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing, strategie a trendy*. 2. rozšířené vydání. Praha: Grada. 368 s. ISBN 978-80-247-8707-0.

JURÁŠKOVÁ, Olga a Pavel HORŇÁK a kol., 2012. *Velký slovník marketingových komunikací*. Praha: Grada. 272 s. ISBN 978-80-247-8203-4.

KARLÍČEK, Miroslav a kol., 2018. *Základy marketingu*. 2. přepracované a rozšířené vyd., Praha: Grada. 288 s. ISBN 978-80-271-0954-8.

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

KOTLER, Philip, Kevin KELLER, 2013. *Marketing management*: 14. vyd. Praha: Grada. 816 s. ISBN 978-80-247-8570-7.

KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ, 2011. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada. 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.

MIKOLÁŠ, Zdeněk, 2005. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku*. Praha: Grada. ISBN 80-247-1277-6.

PŘIBOVÁ, Marie a kol., 2000. *Strategické řízení značky: brand management*. Praha: EKOPRESS. 148 s. ISBN 80-86119-27-0.

PŘIKRYLOVÁ, Jana a kol., 2019. *Moderní marketingová komunikace*. 2. přepracované vydání, Praha: Grada. 344 s. ISBN 978-80-271-2648-4.

SVĚTLÍK, Jaroslav, 2018. *Marketing – cesta k trhu*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, s.r.o. 269 s. ISBN 978-80-86847-81-8.

VAŠTIKOVÁ, Miroslava, 2014. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. 272 s. ISBN 978-80-247-5037-7.

VEBER, Jaromír a kol., 2009. *Management – základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*. 2., aktualiz. vyd., dotisk 2014. Praha: Management Press, 2009. 734 s. ISBN: 978-80-7261-274-1.

VYSEKALOVÁ, Jitka a kol., 2011. *Chování zákazníka: Jak odkrýt tajemství černé skříňky*. 1. vydání. Praha: Grada. 360 s. ISBN 978-80-7435-0.

VYSEKALOVÁ, Jitka a kol., 2012. *Psychologie reklamy*. 4. rozšířené a aktualizované vyd. Praha: Grada. 328 s. ISBN 978-80-7835-7.

VYSEKALOVÁ, Jitka, 2014. *Emoce v marketingu: jak oslovit srdce zákazníka*. 1. vyd. Praha: Grada. 289 s. ISBN 978-80-247-4843-6.

VYSEKALOVÁ, Jitka, Jiří, MIKEŠ a Jan, BINAR. *Image a firemní identita*. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2020. 224 s. ISBN 978-80-271-1595-2.

### Internetové a mediální zdroje

12 Persona Archetypes. In: *online.londoncollegeofstyle.com* [online], [cit. 2022-03-18]. Dostupné z: <https://online.londoncollegeofstyle.com/wp-content/uploads/2020/05/Persona-Archetypes-by-LCS.pdf>.

Aktuální opatření a kompenzace pro podnikatele (podzim a zima 2021), 2021. In: *pruvodcepodnikani.cz*. [online]. 30.11.2021, [cit. 2022-01-08]. Dostupné z: <https://www.pruvodcepodnikanim.cz/clanek/pandemie-opatreni-kompenzace-podzim-2021/>.

Asociace zaměstnavatelů v kadeřnickém a beauty oboru z.s., 2020. In: *azkb.cz* [online], [cit. 2022-02-02]. Dostupné z: <https://azkb.cz/about.php#ch1>.

BAUER, Zdeněk. 2021. Jaký byl první covid rok z pohledu drobných živnostníků a malých firem v ČR, In: *businessinfo.cz*. [online]. 24.03.2021, [cit. 2022-01-08]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/clanky/jaky-byl-covid-rok-2020-pro-podnikatele-nazory-tuzemskych-zivnostniku-a-malych-firem-pandemie/>.

BERANOVÁ, Klára. 2021. Tisková konference vlády In: *novinky.cz* [online]. 26.02.2021, 21:23 [cit. 2022-02-06]. Dostupné z: <https://www.novinky.cz/domaci/clanek/vlada-jednala-o-zpriseni-koronavirovych-opatreni-cekame-na-tiskovou-konferenci-40352390>.

BERANOVÁ, Klára. 2022. In: *novinky.cz* [online]. 17.03.2022 [cit. 2022-03-20]. Dostupné z: <https://www.novinky.cz/domaci/clanek/uprchlicka-krize-bude-trvat-dele-dopadne-na-kvalitu-zivota-mini-bartos-40390793>.

CAHLÍK, Pavel. Archetypy značky, 2020. In: *jsemnaznacky.cz* [online]. 02. 03. 2020, [cit. 2022-01-10]. Dostupné z: <https://www.jsemnaznacky.cz/blog/teoriepomaha/archetypy-znacky/>.

CHARME STUDIO, © 2017–2021, In: *charmestudio.cz* [online]. [cit. 2022-03-10]. Dostupné z <https://www.charmestudio.cz/>.

Druhá vlna pandemie: Jakou státní podporu můžete ještě čerpat, 2021 In: *pruvodcepodnikani.cz*. [online]. 09.03.2021, [cit. 2022-01-06]. Dostupné z: <https://www.pruvodcepodnikanim.cz/clanek/druha-vlna-pandemie-statni-podpora/>

dTest: Reklamace v kadeřnictví – lépe jí předcházet, 2019. In: *dtest.cz* [online]. 21.05.2019, [cit. 2022-02-13]. Dostupné z: <https://www.dtest.cz/clanek-7364/dtest-reklamace-v-kadernictvi-lepe-ji-predchazet>.

Identita značky. In: *Idealab.cz* [online]. [cit. 2021-12-29]. Dostupné z: <https://idealab.cz/slovník/identita-znacky/>.

KRÁL, Petr. 2022. Inflace v prosinci 2021 výrazně nad prognózou ČNB a vysoko nad horní hranici tolerančního pásma cíle. In: *cnb.cz* [online]. 12.01.2022, [cit. 2022-02-06]. Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/verejnost/servis-pro-media/komentare-cnb-ke-zverejnenym-statistickym-udajum-o-inflaci-a-hdp/Inflace-v-prosinci-2021-vyrazne-nad-prognozou-CNB-a-vysoko-nad-horni-hranici-tolerancniho-pasma-cile/>.

L'Oréal © 2021, Style my hair pro, 2021. In: *lorealprofessionnel.cz* [online], [cit. 2021-12-28]. Dostupné z: <https://www.lorealprofessionnel.co.uk/style-my-hair-pro>.

Lojalita v osobních službách: Zákazníci kadeřníků jsou věrní, 2013. In: *stemmark.cz* [online]. 31.09.2013, [cit. 2022-02-05]. Dostupné z: <https://www.stemmark.cz/lojalita-v-osobnich-sluzbach-zakaznici-kaderniku-jsou-verni/>.

MASB ©2020, The Common Language Marketing Dictionary, In: *marketing-dictionary.org* [online]. [cit. 2021-12-01]. Dostupné z: <https://marketing-dictionary.org/>.

Mediální slovník. 4C. In: *Mediaguru.cz* [online]. [cit. 2021-12-29]. Dostupné z: <https://www.mediaguru.cz/slovník-a-mediatypy/slovník/klicova-slova/4c/>.

Odklad EET prodloužen až do 31. prosince 2022, 2020. In: *etrzby.cz* [online]. 2.11.2020 [cit. 2022-01-20] Dostupné z: [https://www.etrzby.cz/cs/novinky\\_1548#](https://www.etrzby.cz/cs/novinky_1548#).

Počet obyvatel v obcích – k 1.1.2021 In: *czso.cz* [online]. 13. 08. 2021 [cit. 2021-12-01]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/pocet-obyvatel-v-obcich-k-112021>.

PROCHÁZKA, Jan., 2018. Customer journey: jak získat mapu, díky které zákazník rád dojde až k vám? In: *Peak.cz* [online]. 14. 06. 2018, [cit. 2021-12-29]. Dostupné z: <https://www.peak.cz/customer-journey-jak-ziskat-mapu-diky-ktere-zakaznik-rad-dojde-az-k-vam/8379/>.

Průměrné mzdy - 3. čtvrtletí 2021, 2021. In: *czso.cz* [online]. 06.12.2021, [cit. 2021-12-28]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cr/prumerne-mzdy-3-ctvrtleti-2021>.

PŘEHLEDNĚ: Co se mění a otevírá od pondělí, 2021. In: *novinky.cz*. Publikováno pod zkratkou ryp. [online]. 02.05.2021, [cit. 2021-04-02]. Dostupné z: <https://www.novinky.cz/domaci/clanek/prehledne-co-se-meni-a-otevira-od-pondeli-40358951>.

Přerov, 2014. In: *czso.cz* [online]. 20.12.2014, [cit. 2021-12-18]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/13-7106-03--121>.

QR Faktura, 2022. In: *qrfaktura.cz* [online], [cit. 2022-03-18]. Dostupné z: <https://qrfaktura.cz/>.

Statistické údaje o podnikatelích, In: *mpo.cz* [online]. 12.10.2021 [cit. 2021-12-12]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/podnikani/zivnostenske-podnikani/statisticke-udaje-o-podnikatelich/>.

ŠAFRÁNEK, Radek. 2015. In: *blogmarketaka.com* [online]. 17.02.2015 [cit. 2022-03-20]. Dostupné z: <http://blogmarketaka.blogspot.com/2015/03/originalni-reklamy-ktere-dokonale.html>.

TYLEČEK, Jiří. 2022. In: *kurzy.cz* [online]. 24.02.2022 [cit. 2022-03-20]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/zpravy/636457-invaze-na-ukrajinu-trzni-dopady-24-2-2022/>.

Učesaný byznys, 2017. In: *Franchising.cz* [online]. 08.02.2017, [cit. 2021-12-10]. Dostupné z: <https://franchising.cz/clanek/2979/ucesany-byznys/>.

*USNESENÍ VLÁDY ČESKÉ REPUBLIKY ze dne 30. dubna 2020 č. 493*, 2020. [cit. 2022-01-09] Dostupné z: <https://www.vlada.cz/assets/media-centrum/tiskove-zpravy/8.pdf>.

*USNESENÍ VLÁDY ČESKÉ REPUBLIKY ze dne 23. prosince 2020 č. 1376*, 2020. [cit. 2022-01-09] Dostupné z: <https://www.vlada.cz/assets/media-centrum/aktualne/maloobchod-1376.pdf>.

V prvním čtvrtletí podnikání přerušilo 43 667 živnostníků, o 23 % víc než loni, 2021. In: *dnb.com* [online]. 28.04.2021, [cit. 2022-02-05]. Dostupné z: <https://www.dnb.com/cs-cz/o-bisnode/o-nas/novinky/v-prvnim-ctvrtleti-podnikani-prerusilo-43667-zivnostniku-o-23-procent-vic-nez-loni/>.

Vláda rozhodla o uzavření všech obchodů kromě prodejen potravin, lékáren, drogerií, čerpacích stanic a některých dalších, 2020. In: *vlada.cz* [online]., 14. 3. 2020 [cit. 2022-01-11] Dostupné z: <https://www.vlada.cz/cz/media-centrum/aktualne/vlada-rozhodla-o-uzavreni-vsech-obchodu-krome-prodejen-potravin--lekaren--drogerii--cerpacich-stanic-a-nekterych-dalsich-180327/>.

WEISS, Tomáš. 2022. Ekonomika letos poroste o 3,1 %, průměrná inflace dosáhne 8,5 %. In: *mfer.cz* [online]. 20.01.2022, [cit. 2022-02-05]. Dostupné z:

<https://www.mfcr.cz/cs/aktualne/tiskove-zpravy/2022/ekonomika-letos-poroste-o-31--prumerna-i-46160>.

Značka Matrix v novém, 2021. In: *johairstar.cz* [online]. 15.09.2021, [cit. 2022-02-03]. Dostupné z: <http://johairstar.cz/znacka-matrix-v-novem/>.

### **Závěrečné práce**

RYZNEROVÁ, Alena, 2014. *Analýza spotřebitelského chování na trhu dámského kadeřnictví* [online]. Ostrava, [cit. 2022-03-02]. Diplomová práce. Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava, Ekonomická fakulta. Vedoucí práce Vojtěch Spáčil. Dostupné z: <https://theses.cz/id/9lvs8c/>.

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

atd.	A tak dále.
ČSÚ	Český statistický úřad.
DPH	Daň z přidané hodnoty.
EET	Elektronická evidence tržeb.
FB	Facebook.
IBM SPSS	Statistický software společnosti IBM.
např.	Například.
OSVČ	Osoba samostatně výdělečně činná.
PR	Public relations.
SEO	Search Engine Optimization.
tzv.	Takzvaně.
WOMM	Word-of-Mouth Marketing.

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obrázek 1: Vztah mezi spotřebitelem a značkou.....	14
Obrázek 2: Identita značky .....	16
Obrázek 3: STP model.....	20
Obrázek č. 4: Porterova analýza pěti konkurenčních sil.....	33
Obrázek 5: Srovnání vizuální komunikace značky Matrix 2020 a 2022 .....	48
Obrázek 6: Logo kadeřnictví s identifikací, vlastní zpracování .....	86
Obrázek 7: Původní barevnost a navrhovaná barevnost Zdroj: Cahlík, 2020 .....	87
Obrázek 8: Moodboard v archetypu kouzelníka .....	87
Obrázek 9. Exteriér kadeřnictví Matrix .....	94
Obrázek 10 : Aktuální stav a nový vizuál recepce.....	95
Obrázek 11: Využití Style My Hair Pro, .....	97
Obrázek 12: Nynější stav webových stránek a navrhovaná úprava webu .....	103
Obrázek 13: Ambientní kampaň kadeřnictví Zdroj: Šafránek, R. 2015 .....	106



**SEZNAM TABULEK**

Tabulka 1: Vývoj nástrojů marketingového mixu .....	28
Tabulka 2: Počet kadeřnických živností na počet obyvatel dle krajů ČR .....	49
Tabulka 3: Základní makroekonomické ukazatele .....	53
Tabulka 4: Hodnotící kritéria.....	60
Tabulka 5: Srovnávací analýza vybrané konkurence .....	61
Tabulka 6: SWOT analýza.....	64
Tabulka 7: Silné stránky a příležitosti .....	67
Tabulka 8: Slabé stránky a příležitosti.....	68
Tabulka 9: Silné stránky a hrozby .....	68
Tabulka 10: Slabé stránky a hrozby.....	69
Tabulka 11: Pořadí faktorů důležitých při výběru kadeřnictví .....	79
Tabulka 12: Pořadí faktorů důležitých při spokojenosti s kadeřnickými službami .....	80
Tabulka 13: Značka jako živá osobnost v archetypu Kouzelníka .....	85
Tabulka 14: Návrh podoby loga .....	86
Tabulka 15: Persona segmentu konzervativní žena .....	88
Tabulka 16: Persona segmentu konzervativní muž .....	89
Tabulka 17: Persona segmentu nevyhranění .....	89
Tabulka 18: Persona segmentu experimentátoři .....	90
Tabulka 19: Služby, vlastnosti a benefity portfolia kadeřnictví .....	92
Tabulka 20: Rozpočet podpora prodeje – ročně .....	100
Tabulka 21: Rozpočet na reklamu – ročně .....	101
Tabulka 22: Rozpočet internetový marketing – ročně.....	103
Tabulka 23: Rozpočet marketing na sociálních sítích – ročně .....	105
Tabulka 24: Rozpočet guerilla marketing – ročně.....	106
Tabulka 25: Rozpočet kampaně Dny proměny.....	108
Tabulka 26: Časový harmonogram Dny proměny po týdnech.....	109
Tabulka 27: Shrnutí komunikačního mixu .....	110

**SEZNAM GRAFŮ**

Graf 1: Ovlivnění výběru kadeřnictví v závislosti na věku .....	71
Graf 2: Faktory důležité při výběru kadeřnictví .....	72
Graf 3: Faktory důležité dosažení spokojenosti s kadeřnictvím .....	73
Graf 4: Vztah loajality zákazníků a důvodů návštěvy jiného kadeřnictví .....	74
Graf 5: Doba strávená v kadeřnictví a průměrná útrata .....	75
Graf 6: Změna zákaznického postoje v důsledku epidemie covid-19 .....	76
Graf 7: Výsledky clusterové analýzy TwoStep .....	77
Graf 8: Výsledky clusterové analýzy – rozložení clustrů .....	77

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Kvantitativní výzkum, dotazník

Příloha P II: Kvantitativní výzkum – zdrojová data – vyhodnocení a kontingenční tabulky

Příloha P III: Vyhodnocení kvantitativního šetření – grafy

Příloha P IV: Scénář rozhovoru – majitelka provozovny

Příloha P V: Nahrávka rozhovoru s majitelkou kadeřnictví

Příloha P VI: Analýza konkurence

Příloha P VII: Návrh vizuální podoby kampaní – inspirace a témata

Příloha P VIII: Inspirace pro komunikaci na Instagramu

Příloha P V: Inspirace pro guerilla / ambient marketing s potenciálem vyvolat buzz

## PŘÍLOHA I: KVANTITATIVNÍ VÝZKUM, DOTAZNÍK

Dobrý den,

jsem studentka 5. ročníku univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, oboru Marketingových komunikací. Dovoluji si Vás požádat o vyplnění krátkého dotazníku, který slouží jako podklad ke zpracování mé diplomové práce. Dotazník je zaměřen na průzkum trhu v oblasti kadeřnických služeb. Vyplnění dotazníku je zcela anonymní a zabere Vám pouze pár minut. Děkuji za spolupráci.

### 1. Využíváte kadeřnických služeb v Přerově a okolí (do 10 km od Přerova)?

Ano, navštěvuji kadeřnictví

Nechodím ke kadeřnici – poděkování a ukončení dotazníku.

### 2. Při rozhodování o VÝBĚRU kadeřnictví Vás nejvíce ovlivňuje

Rodina

Přátelé

Reklama (televizní, rozhlasová, v tisku apod.)

Sociální sítě

Spoléhám pouze na sebe

### 3. Určete, prosím, jak byly (jsou) pro Vás důležité při VÝBĚRU kadeřnictví.

	Velmi důležité	Spíše důležité	Neutrální postoj	Spíše nedůležité	Naprostο nedůležité
Cena nabízených služeb					
Sortiment nabízených služeb					
Vybavení kadeřnictví					
Osoba kadeřnice/kadeřníka					
Umístění kadeřnictví					
Provozní doba					
Reference kadeřnictví					

### 4. Jaké služby v kadeřnictví využíváte a jak často?

	častěji než 1x za měsíc	1x za měsíc	1x za 6-9 týdnů	méně často	vůbec nevyužívám
Stříhání					
Barvení					
Melír					
Přeliv					
Barvení balayage					
Prodlužování vlasů					
Trvalá					
Foukaná					
Žehlení					
Regenerační kúra					
Jiné ....					

**5. Určete, prosím, jak jsou důležité následující faktory pro dosažení vaší SPOKOJENOSTI při návštěvě kadeřnictvím.**

	Velmi důležité	Spíše důležité	Neutrální postoj	Spíše nedůležité	Naprostě nedůležité
Výsledná práce					
Sympatie ke kadeřnici/kadeřníkovi					
Používaná kosmetika					
Prostředí (hudba, osvětlení, teplota, čistota)					
Interiér, design (atmosféra)					
Objednací lhůta					
Doba strávená v kadeřnictví					
Další služby (např. občerstvení, wifi, dětský koutek, masáž hlavy)					
Bonusový program (např. každé 10. stříhání zdarma)					
Výsledná zaplacená částka					

**6. Využíváte služeb kadeřnictví pro účely nějaké zvláštní události (svatba, ples, taneční apod.)?**

Ano

Ne, nevyužívám

**7. Kolik utratíte průměrně za jednu návštěvu kadeřnictví?**

0-300 Kč

301-600 Kč

601-1000 Kč

1001-1400 Kč

1401-1800 Kč

1801 Kč a více

**8. Chodíte vždy ke stejné kadeřnici/kadeřníkovi?**

Ano

Spíše ano

Spíše Ne

Ne

**9. Co je pro vás důvodem k návštěvě jiného kadeřnictví?**

Nemoc nebo dovolená kadeřnice

Časová vytíženost kadeřnice

Nespokojenost při předchozí návštěvě

Rád/a zkouším něco nového

Střídám kadeřnictví bez zvláštního důvodu

## 10. Určete, do jaké míry souhlasíte s následujícím tvrzením

	Naprosto souhlasím	Spíše souhlasím	Neutrální postoj	Spíše nesouhlasím	Naprosto nesouhlasím
Rád/a experimentuji, často obměňuji střih nebo barvu vlasů					
Při výběru účesu jsem spíše konzervativní, mám svůj oblíbený účes					
Mám rád/a změnu a sleduji nové trendy					
Péče o vzhled je pro mě důležitá					
Kvalita práce kadeřnice je pro mě velmi důležitá					
Mám přátelský vztah se svou kadeřnicí					
Důvěřuji své kadeřnici a nerada jdu do jiného kadeřnictví					
Vzhled kadeřnice reprezentuje její práci					
Do kadeřnictví přicházím s jasnou představou o svém účesu					
Jsem rád/a, když se mi kadeřnice věnuje celou dobu pobytu a neodbíhá k jinému zákazníkovi					
V pauzách při tvorbě účesu si dám rád/a kávu					
V pauzách při tvorbě účesu mám rád/a klid a věnuji se svým záležitostem (kontrola mobilu, četba časopisů)					

## 11. Kolik času průměrně strávíte v kadeřnictví při jedné návštěvě?

do 30 minut

30 minut – 1 hodina

1 hodina – 2 hodiny

2 hodiny a více

## 12. V jakou denní dobu nejčastěji chodíte ke kadeřnici?

Mezi 8 – 11 hodinou

Mezi 11 – 13 hodinou

Mezi 13 – 16 hodinou

Mezi 16 – 18 hodinou

Mezi 18 – 20 hodinou

## 13. Využíváte doplňkový prodej vlasové kosmetiky u své kadeřnice?

Ano

Spíše Ano

Spíše Ne

Ne

**14. Ovlivnila epidemie COVID-19 četnost návštěv u kadeřníka/kadeřnice?**

Navštěvuji kadeřnictví častěji než před vypuknutím epidemie.

Navštěvuji kadeřnictví stejně často než před vypuknutím epidemie.

Navštěvuji kadeřnictví méně často než před vypuknutím epidemie.

Moje kadeřnictví ukončilo činnost, proto hledám nového kadeřníka/kadeřnici.

**15. Do jaké míry ovlivnila epidemie COVID-19 Váš přístup ke kadeřnictví a péči o vlasy?**

	Naprostou souhlasím	Spíše souhlasím	Neutrální postoj	Spíše nesouhlasím	Naprostou nesouhlasím
Obávám se o své zdraví při návštěvě kadeřnictví					
O své vlasy nyní více pečuji doma					
Své kadeřnice si nyní více vážím					
Nakupuji nyní profesionální kosmetiku na vlasy na internetu					
Jsem nyní ochoten/na zaplatit za kadeřnické služby vyšší cenu					
Používám častěji kosmetiku a barvy z drogerie					
Kadeřnice/kadeřník mě nyní navštěvuje v domácím prostředí					
Pořídil/a jsem si nástroje na péči o vlasy (strojek na stříhání vlasů/žehličku na vlasy/kulmofén apod.), které nyní více používám					

**16. Jaký je váš věk?**

20 a méně let

21-30 let

31-40 let

41-50 let

51-60 let

61 a více let

**17. Jste**

Zaměstnanec

OSVČ

student

v důchodu

na mateřské dovolené

nezaměstnaný

**18. Jste**

žena

muž

**19. Máte děti?**

Ano, mám dítě/děti, z nichž nejmladší je dítě do 10 let

Ano, mám dítě/děti, z nichž nejmladší je dítě 11-17 let

Ano, mám již velké děti 18 a více let

Ne, nemám děti

**20. Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?**

Základní nebo vyučen/a

Středoškolské

Vysokoškolské

**21. Jaký je Váš čistý měsíční příjem?**

Do 10 000 Kč

10 001 – 20 000 Kč

20 001 – 30 000 Kč

30 001 – 40 000 Kč

Více než 40 001 Kč

Děkuji Vám za vyplnění dotazníku a přeji krásný den.

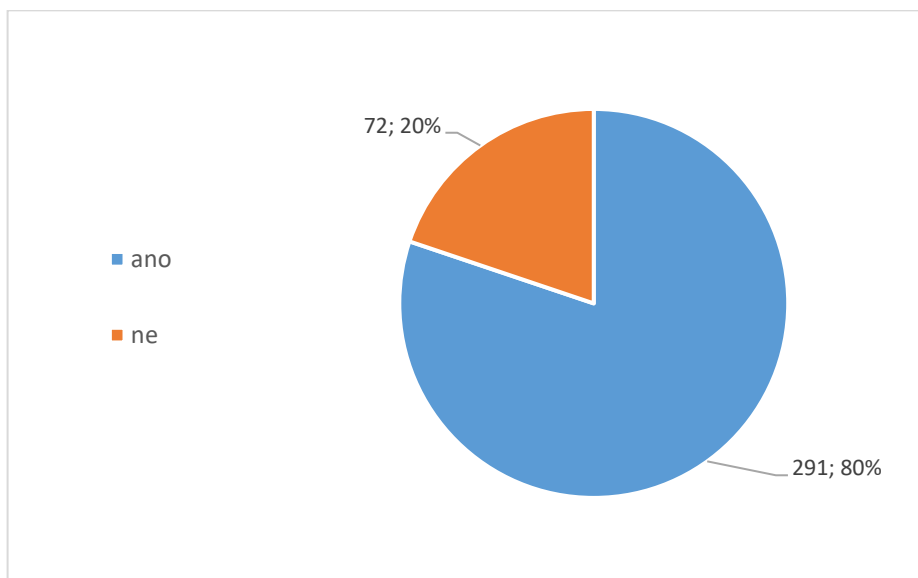


## **PŘÍLOHA II: KVANTITATIVNÍ VÝZKUM – ZDROJOVÁ DATA – VYHODNOCENÍ A KONTINGENČNÍ TABULKY**

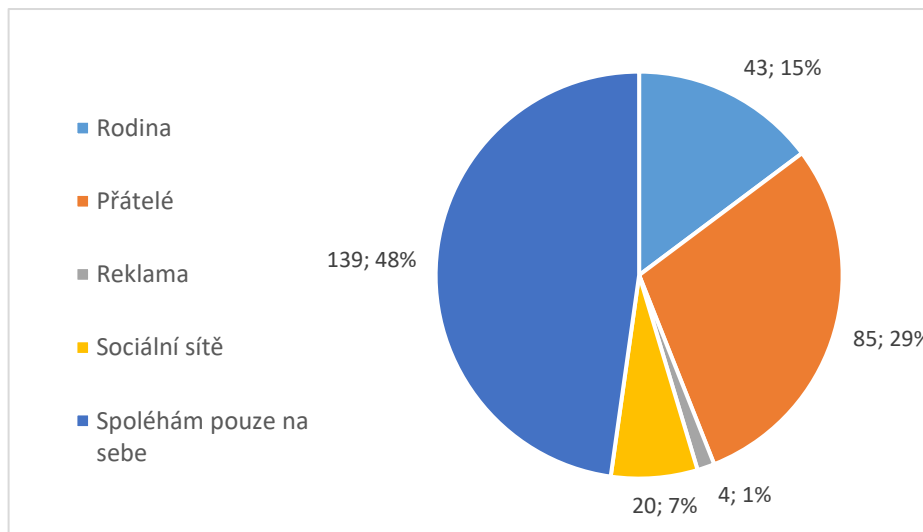
<https://docs.google.com/spreadsheets/d/1G8q4-hjAIrH0UP7L0fiuZQHr1xP28n-u/edit?usp=sharing&ouid=106812247419053434397&rtpof=true&sd=true>

## PŘÍLOHA III: VYHODNOCENÍ KVANTITATIVNÍHO ŠETŘENÍ – GRAFY

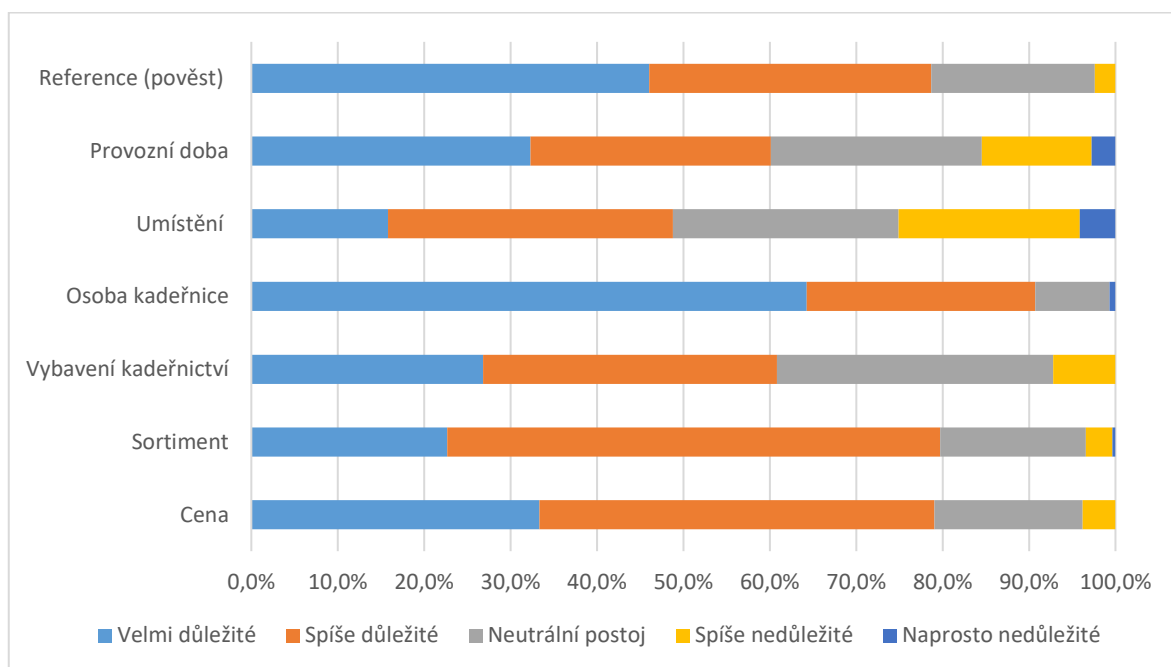
### 1. Využíváte kadeřnických služeb v Přerově?



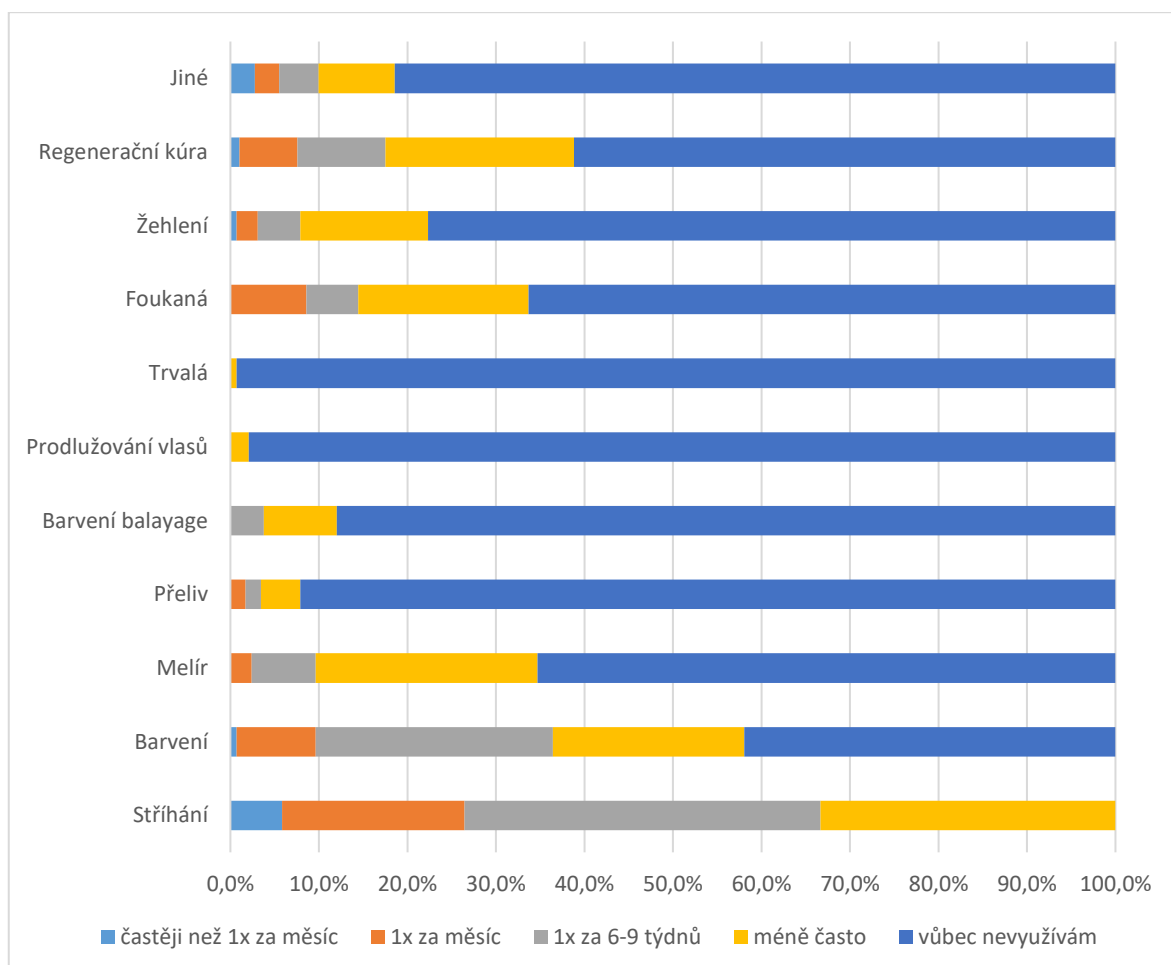
### 2. Při rozhodování o VÝBĚRU kadeřnictví Vás nejvíce ovlivňuje



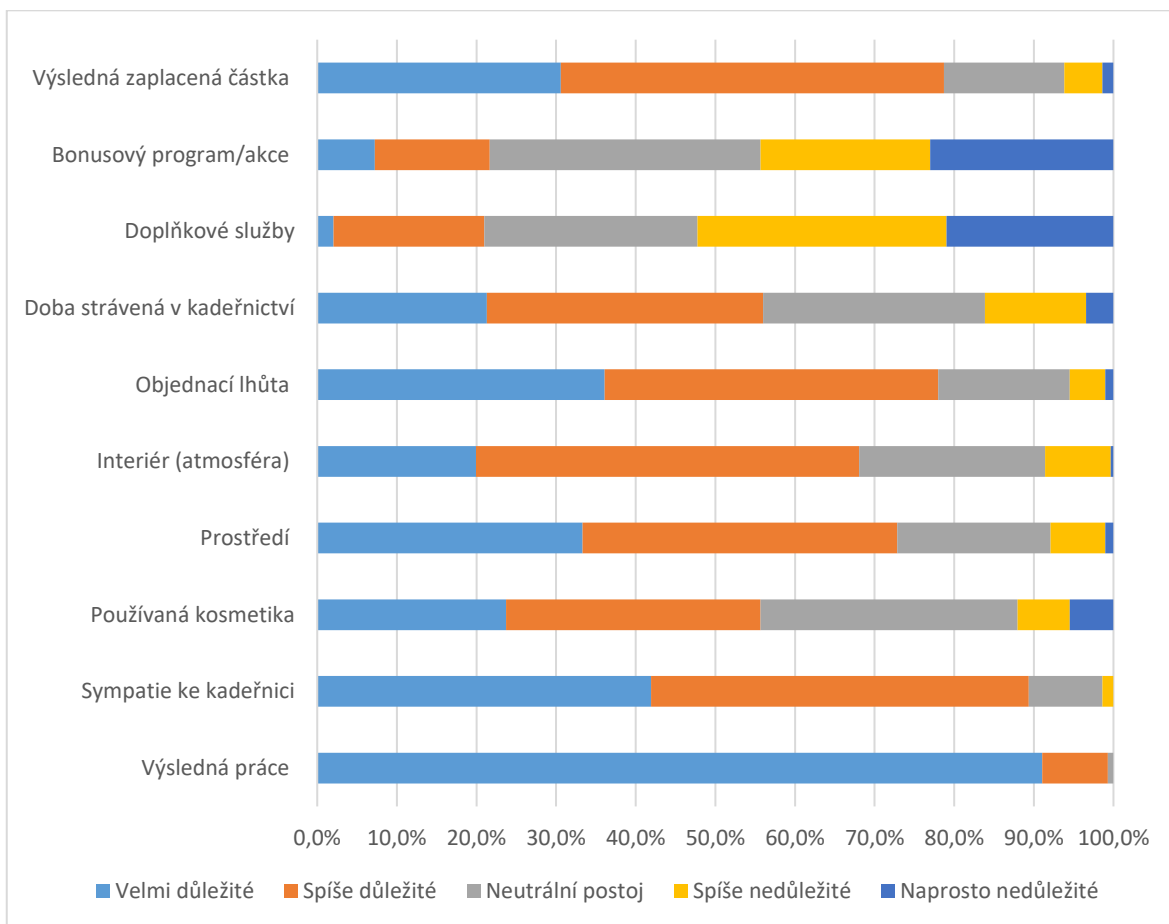
### 3. Určete, prosím, jak byly (jsou) pro Vás důležité při VÝBĚRU kadeřnictví.



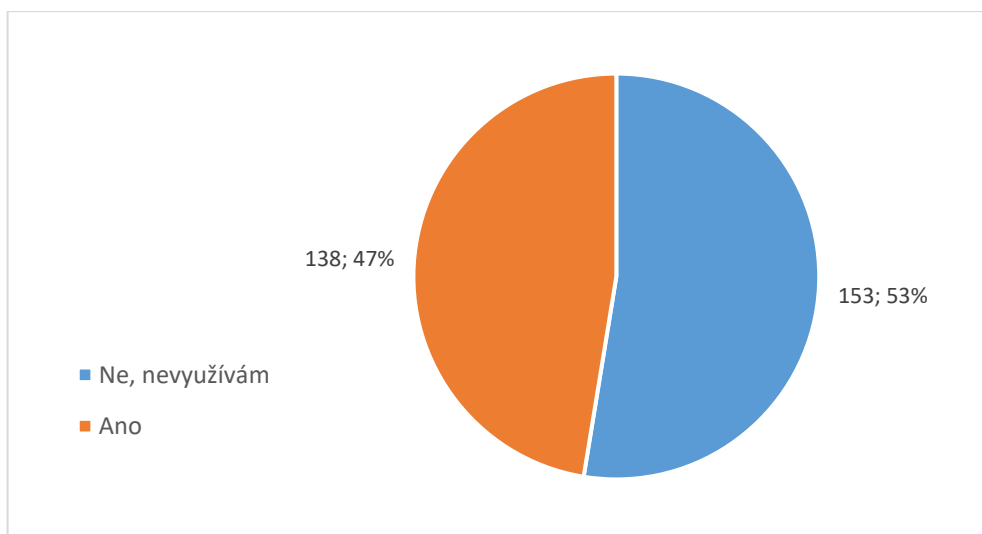
### 4. Jaké služby v kadeřnictví využíváte a jak často?



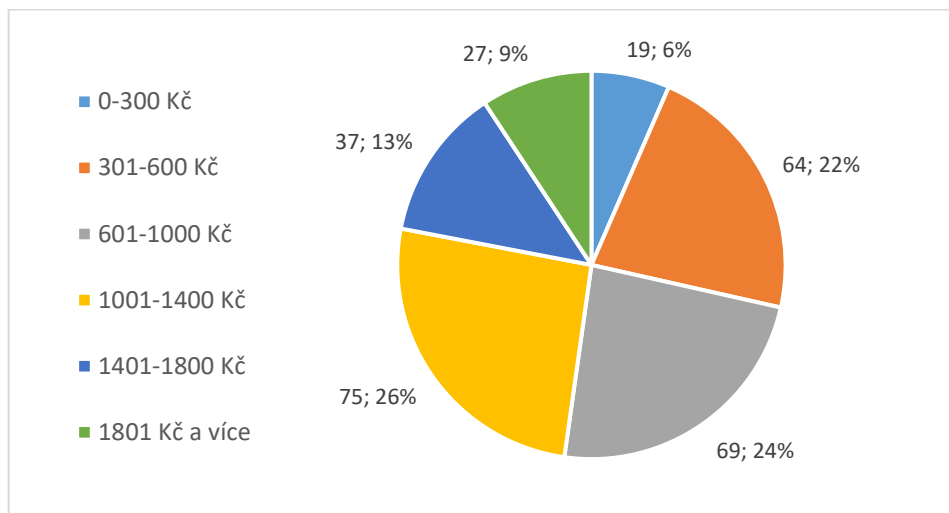
**5. Určete, prosím, jak jsou důležité následující faktory pro dosažení vaší SPOKOJENOSTI při návštěvě kadeřnictvím.**



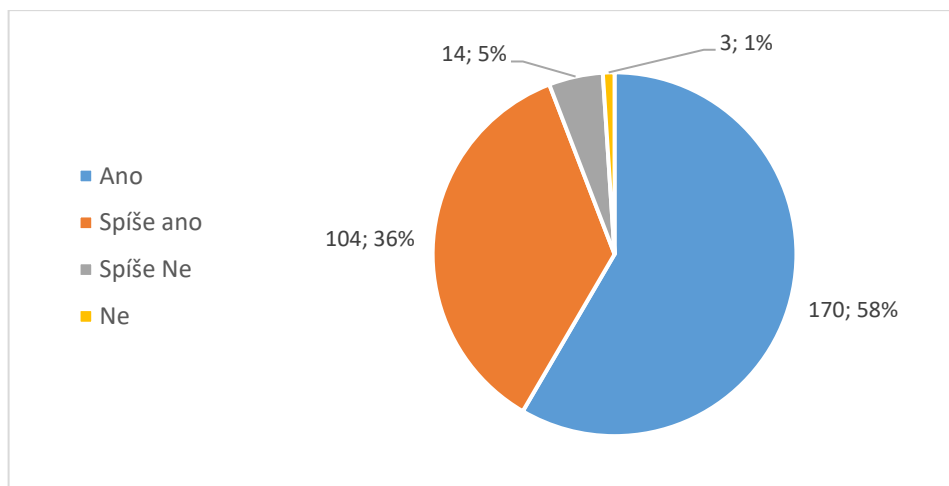
**6. Využíváte služeb kadeřnictví pro účely nějaké zvláštní události (svatba, ples, taneční apod.)?**



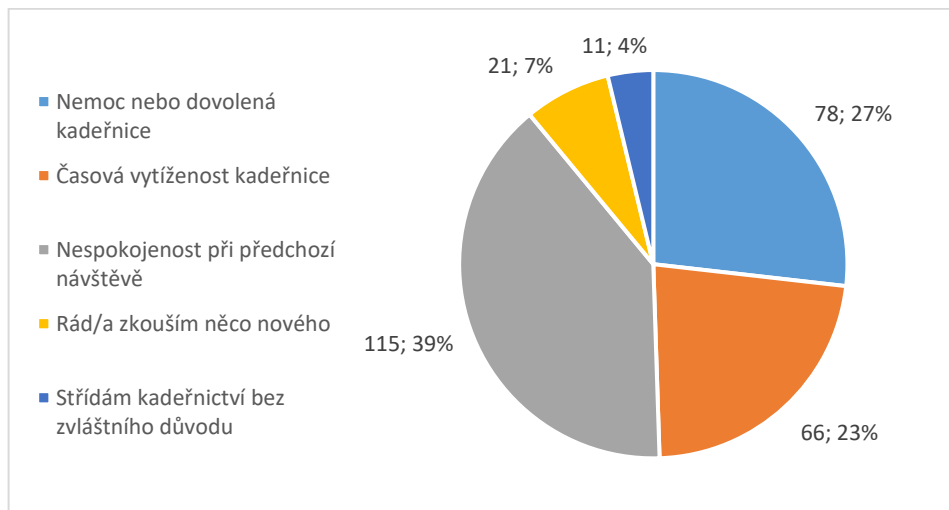
### 7. Kolik utratíte průměrně za jednu návštěvu kadeřnictví?



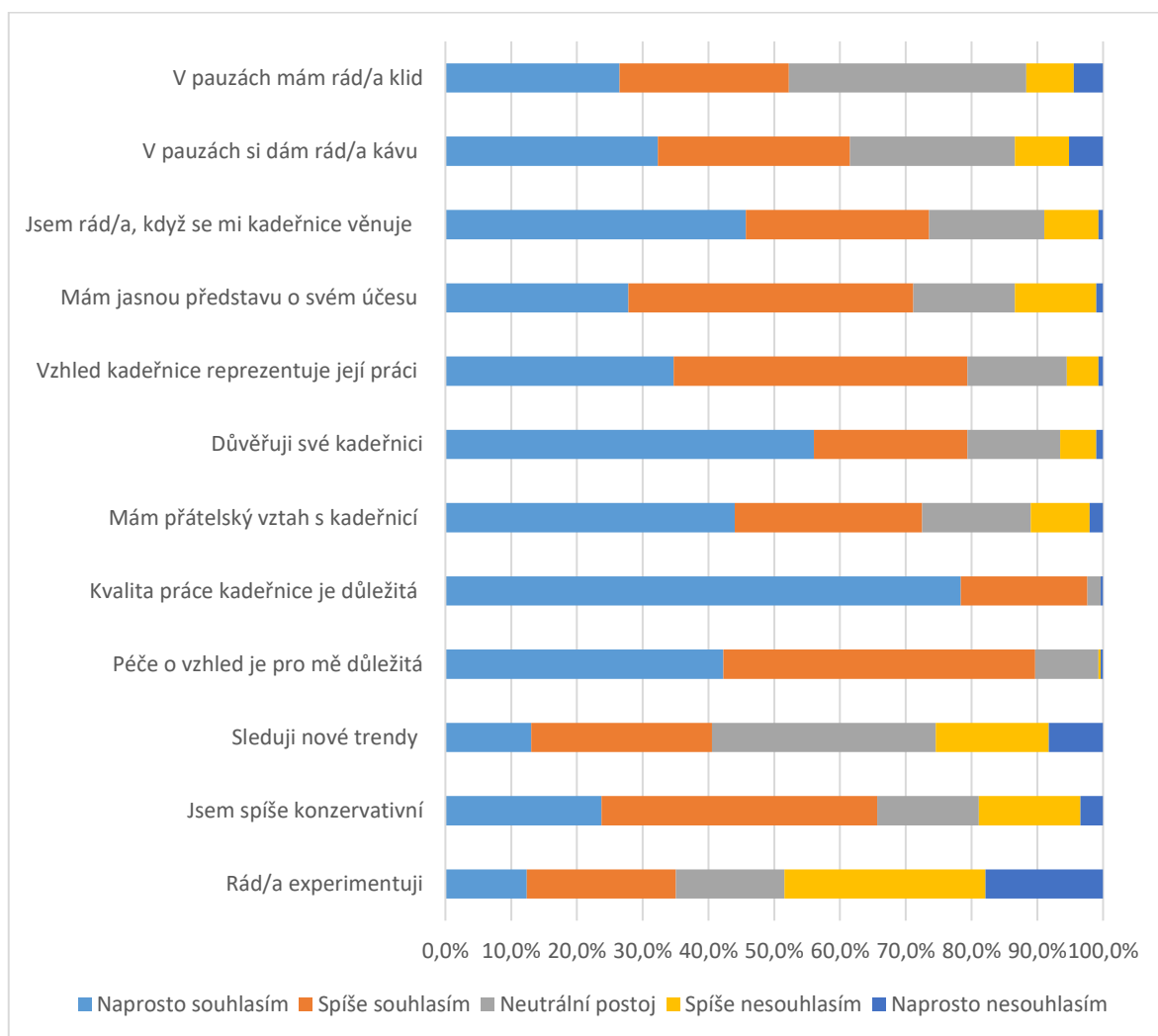
### 8. Chodíte vždy ke stejné kadeřnici/kadeřníkovi?



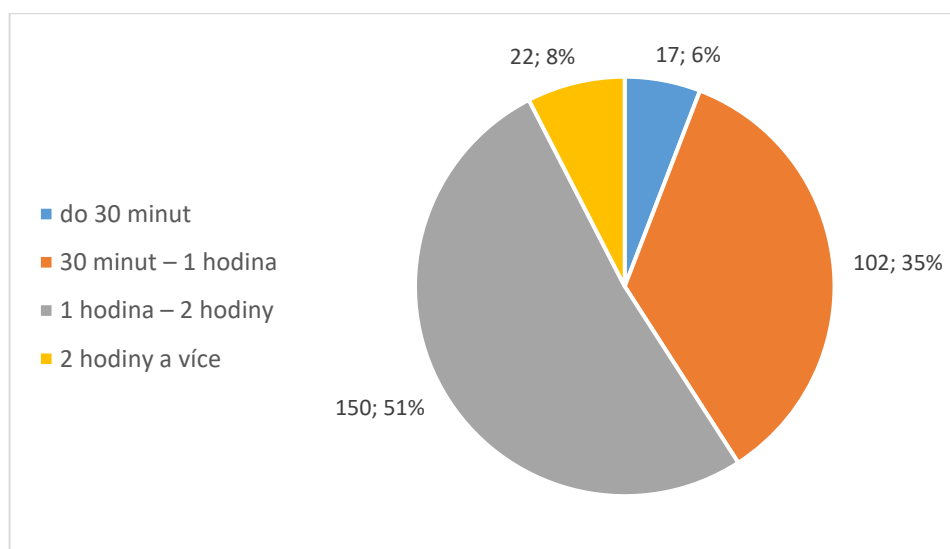
### 9. Co je pro vás důvodem k návštěvě jiného kadeřnictví?



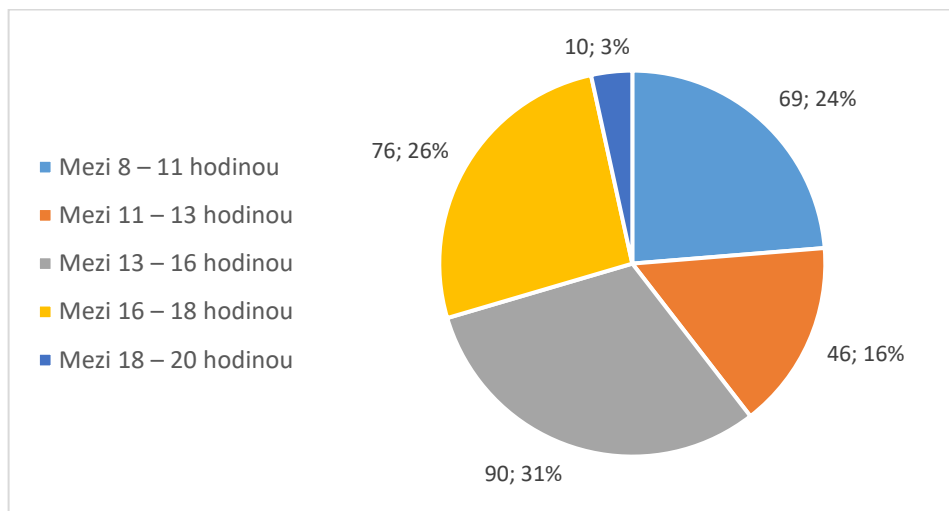
## 10. Určete, do jaké míry souhlasíte s následujícím tvrzením



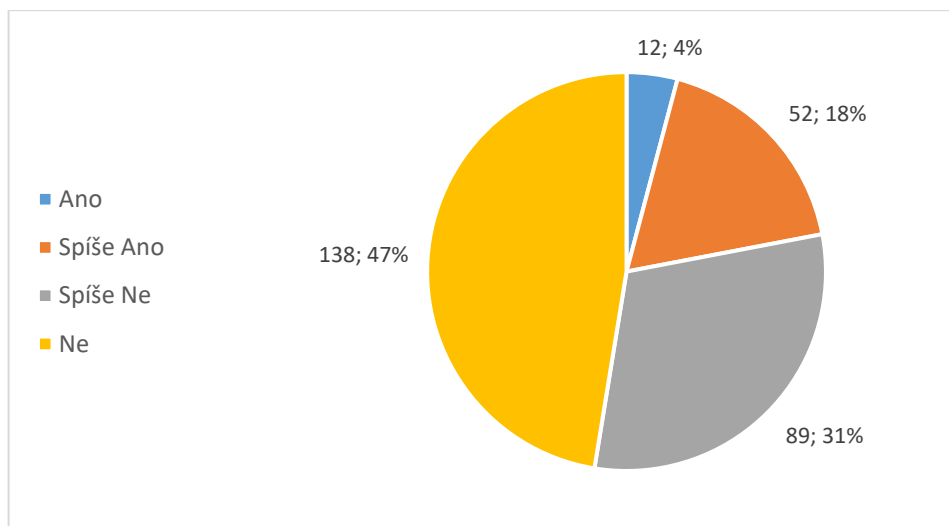
## 11. Kolik času průměrně strávíte v kadeřnictví při jedné návštěvě?



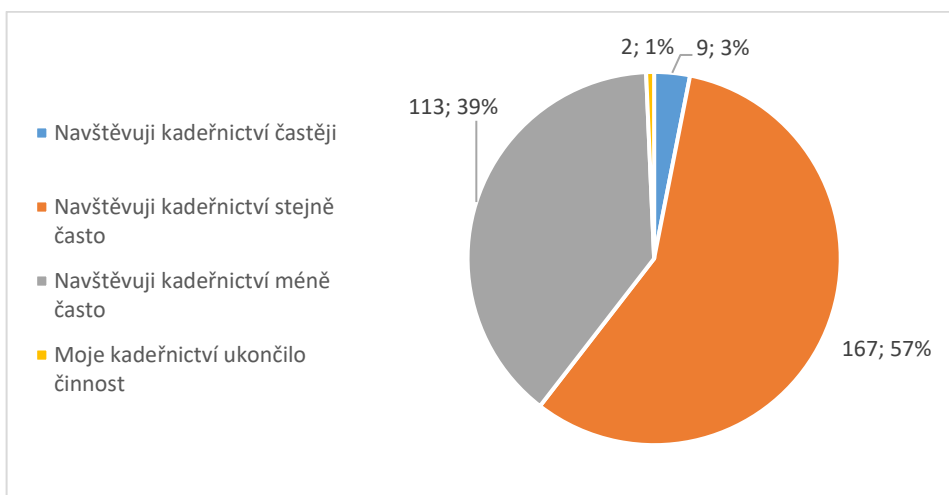
## 12. V jakou denní dobu nejčastěji chodíte ke kadeřnici?



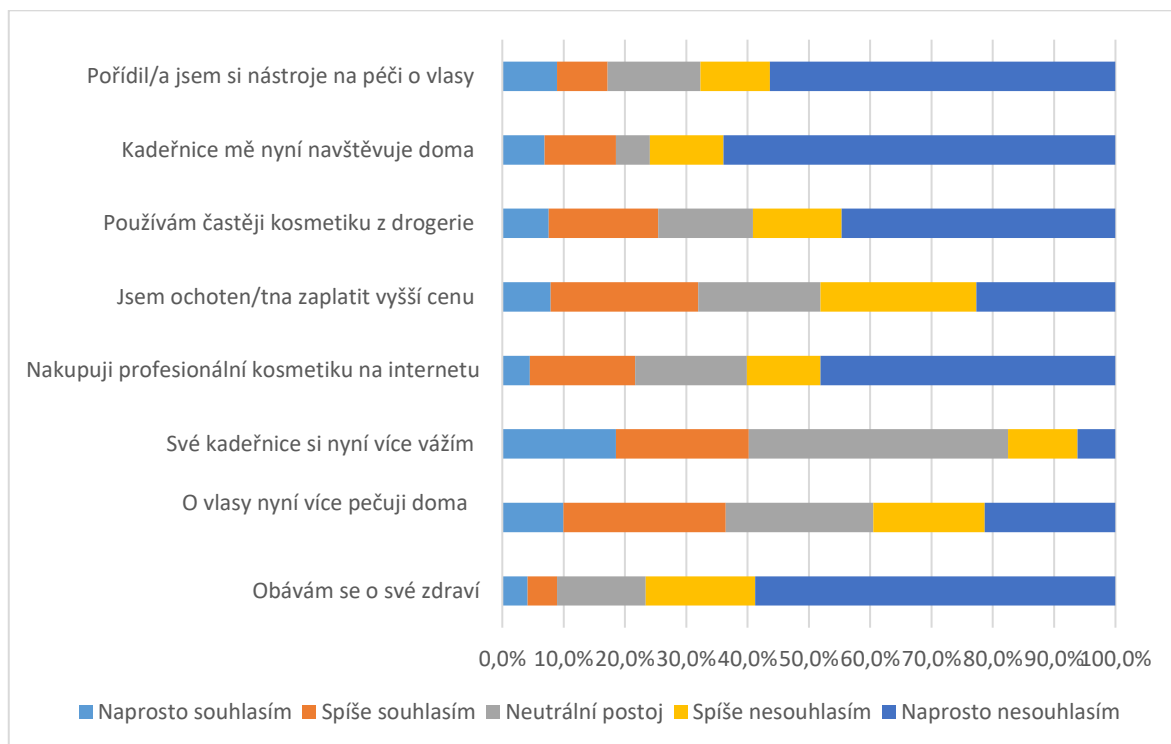
## 13. Využíváte doplňkový prodej vlasové kosmetiky u své kadeřnice?



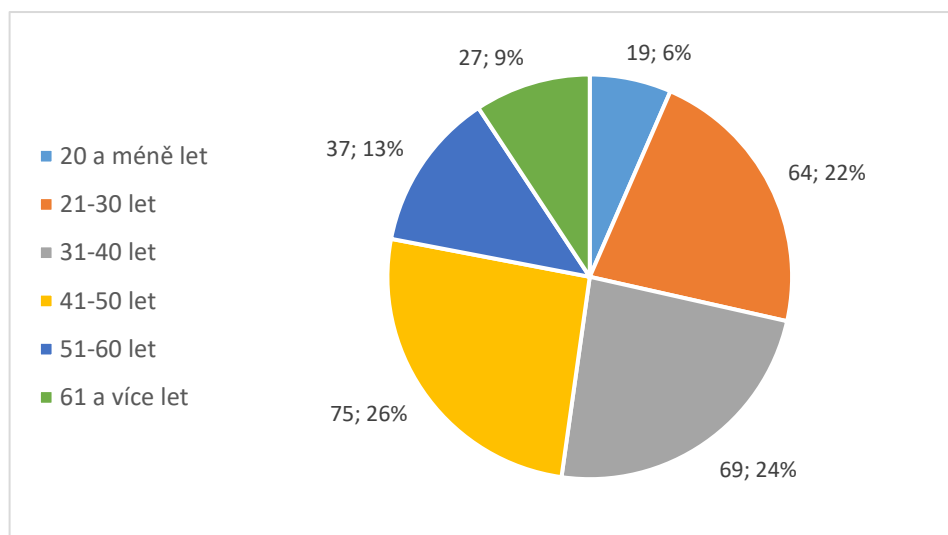
## 14. Ovlivnila epidemie COVID-19 četnost návštěv u kadeřníka/kadeřnice?



## 15. Do jaké míry ovlivnila epidemie COVID-19 Váš přístup ke kadeřnictví a péči o vlasy?

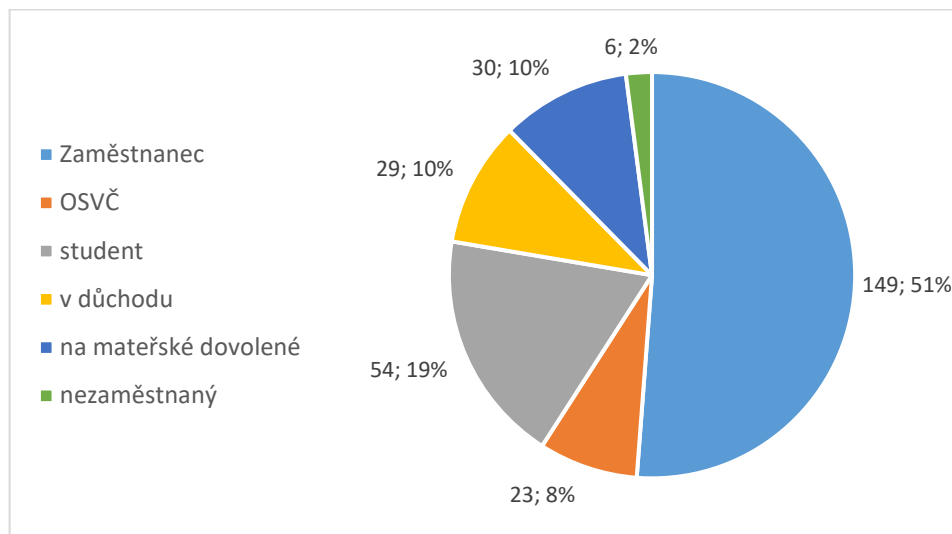


## 16. Jaký je váš věk?

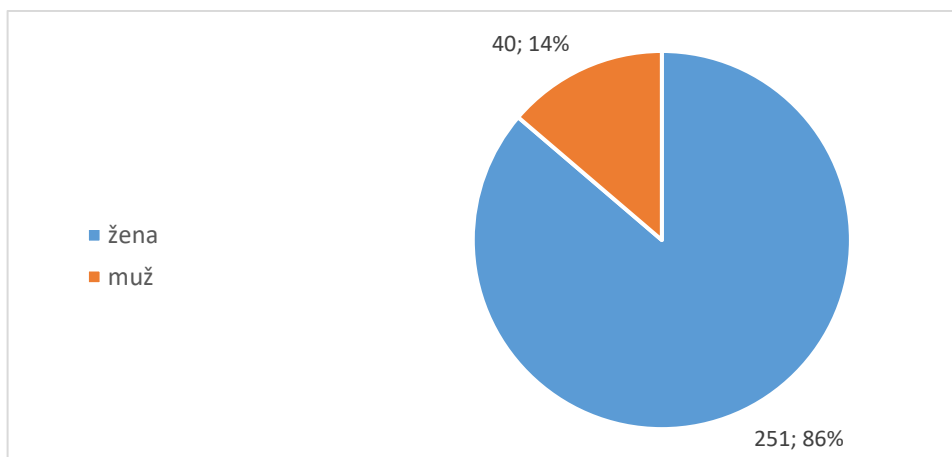




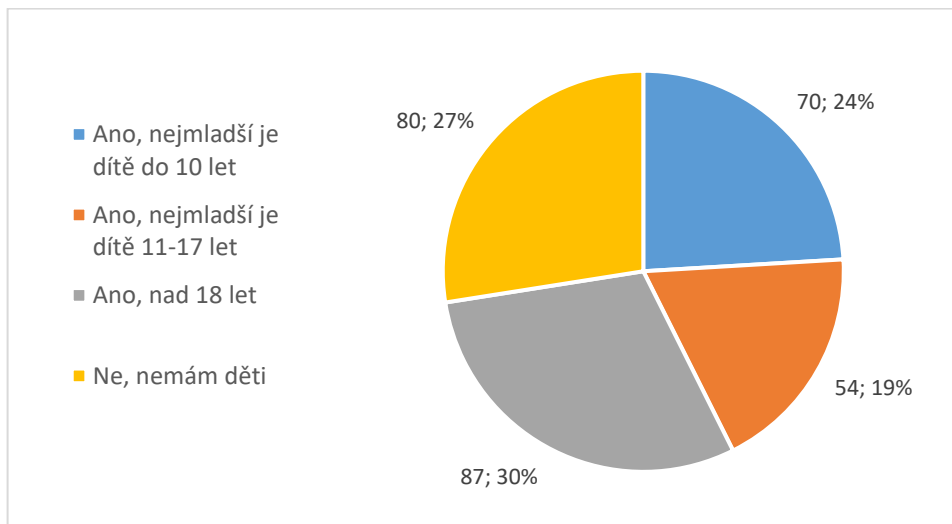
### 17. Jste



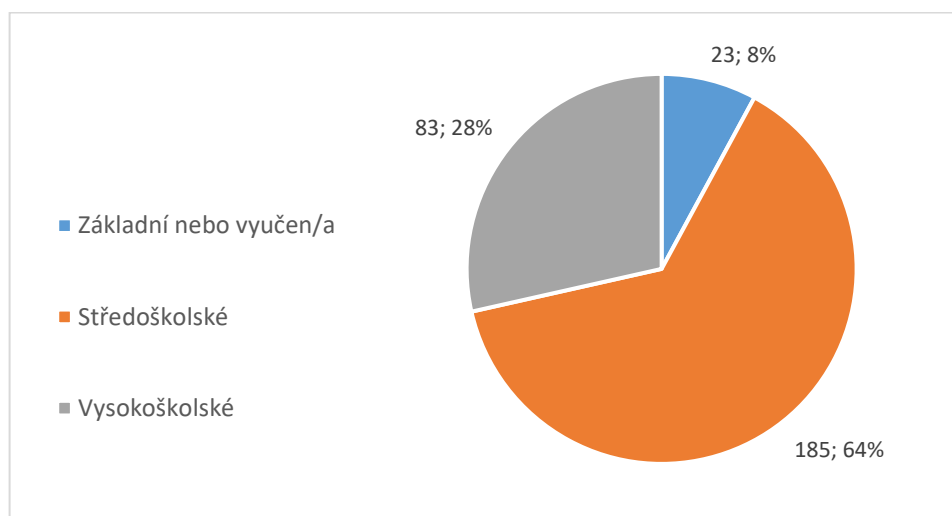
### 20. Jste



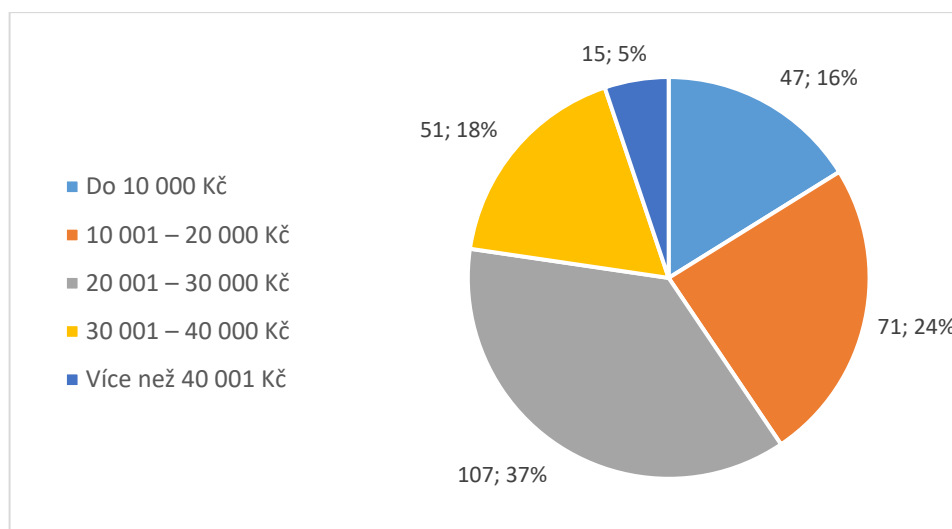
### 21. Máte děti?



## 22. Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?



## 23. Jaký je Váš čistý měsíční příjem?



## **PŘÍLOHA IV: SCÉNÁŘ ROZHOVORU – MAJITELKA PROVOZOVNY**

1. Jak dlouho podnikáte a jak se podnikání změnilo za poslední rok koronavirové krize?
2. Jak často jste v kadeřnictví? Jak vypadá váš pracovní den?
3. Jaká je vytíženost kadeřnictví přes den? Co jsou důvody rozdílné vytíženosti?
4. Jaká je vytíženost kadeřnictví přes týden? Co jsou důvody rozdílné vytíženosti?
5. Vnímáte rozdílnou vytíženost v průběhu ročních období (např. zima/léto)?
6. Jaké služby kadeřnictví poskytuje? Dokážete je rozdělit do skupin podle toho, jak často se prodávají a kolik za ně utržíte?
7. Máte stabilní klientelu?
8. Po jak dlouhé době se zákazníci znovu objednají? Jsou mezi nimi nějaké skupiny, pro které je délka objednací doby charakteristická? (např. muži průměrně po 3 týdnech)
9. Máte k dispozici nějakou zákaznickou databázi? Jaká je struktura zákazníků? Dali by se zákazníci rozdělit do skupin?
10. Jakým způsobem se zákazníci objednávají? Přijdou na objednaný termín?
11. Jaká je běžná čekací doba od objednání po návštěvu? Necháváte si volná okna pro „naléhavé“ případy?
12. Jaké služby zákazníci nejčastěji požadují?
13. Jak probíhá běžná návštěva zákazníka?
14. Nabízíte zákazníkům občerstvení? Kávu, vodu apod.
15. Je v kadeřnictví k dispozici wifi?
16. Poskytujete zákazníkům masáž hlavy? Vyžadují tuto službu nebo o ní nevědí?
17. Jak zákazníci tráví čas při čekání mezi jednotlivými kroky při tvorbě účesu?
18. Nechávají si zákazníci často poradit nebo vědí, co chtějí?
19. Jak reagují zákazníci na hudbu, která v kadeřnictví hraje?

20. Jak reagují zákazníci na prostředí kadeřnictví, teplotu, čistotu apod.
21. Doporučujete zákazníkům i vlasovou kosmetiku?
22. Co nejvíce návštěvníci na kadeřnictví oceňují? Co chválí?
23. Je něco, co se jim nelíbí nebo jim schází a zmiňují to?
24. Jak řešíte případnou nespokojenost zákazníka?
25. Máte nějaký bonusový program nebo slevové poukázky?
26. Kolik zaplatí zákazník při běžné návštěvě?
27. Je nějaká zajímavost, která Vás při povídání o zákaznících napadne?
28. Víte, odkud se zákazník dozví o vašem kadeřnictví? Ptáte se jich?
29. Jak byste popsala slabé stránky kadeřnictví?
30. Jak byste popsala silné stránky kadeřnictví?
31. Vidíte v současnosti nějaké tržní příležitosti?
32. Obáváte se nějakých tržních hrozeb?
33. Sledujete trendy kadeřnického odvětví? Jak na ně reagujete svojí nabídkou?
34. Sledujete konkurenci? Koho považujete za největšího konkurenta a proč?
35. Může vás konkurence v něčem inspirovat?
36. Jak komunikujete s vašimi potenciálními i stálými zákazníky mimo kadeřnictví?
37. Je z vašeho pohledu kadeřnictví dostatečně prezentováno? Pokud ne, proč si to myslíte.
38. Máte stanovený rozpočet na propagaci? Ano – jaký a proč? Ne – proč ne? Jste ochotna do propagace investovat? Kolik? Proč?
39. Jaké máte plány do budoucna? Horizont 1 rok a 5 let?

## **PŘÍLOHA V: NAHRÁVKA ROZHOVORU S MAJITELKOU KADEŘNICTVÍ**

<https://drive.google.com/file/d/1E43WzeaBCE14wc8DEjBYtOxQDoSuXm-o/view?usp=sharing>

## PŘÍLOHA VI: ANALÝZA KONKURENCE

název	Salon Daniela Sivcová	Kadeřnické studio Daniela	Kadeřnictví Gabriela	Kadeřnické studio Šarm	Kadeřnictví ENIGMA	Kadeřnické studio LH	Kadeřnické studio Exclusive	Kadeřnictví MATRIX
majitel	Daniela Sivcová	Daniela Korinková	Gabriela Pobudová	Renáta Vaculková	Anera Procházková	Lucie Horáková	Kateřina Vrbová	Radmila Navrátilová
založení	2007	1999	2015	2013	2014	2013	1999	2009
slogan/postup	hair studio nad barber					nebojte se být svá		
produkt								
běžné kadeřnické služby	mytí, střih, barvení, účesy	mytí, střih, barvení, účesy	mytí, střih, barvení, účesy	mytí, střih, barvení, účesy	mytí, střih, barvení, účesy	mytí, střih, barvení, účesy	mytí, střih, barvení, účesy	mytí, střih, barvení, účesy
nadstandardní služby	masáž, regenerace	masáž, detox pokožky hlavy	výživové kúry na vlasy	výživové kúry na vlasy	masáž hlavy, hloubková výživa vlasů	keratin, regenerace	regenerace, masáž hlavy, aplikace keratinu K18	regenerace, výživové kúry, keratin, masáž hlavy
speciální služby	barbershop, prodlužování a rovnání vlasů	analýza vlasového váčku, prodlužování, zhušťování vlasů		prodlužování a zhušťování	úprava obočí a řas	ultrazvuková žehlička na vlasy	barvení balayage, airtouch,	prodlužování a zhušťování
hodnocení	5	5	3	4	4	4	5	4
občerstvení	káva, čaj, alko i nealko	káva, čaj, voda	káva, voda	ne	ne	káva, voda	káva, čaj, voda	káva, čaj, voda
hodnocení	5	4	3	2	2	3	4	5
cena								
mytí/střih/barvení - poptávka	850-1400	720 - 1500	700 - 1200	900-1100	750-1000	800 - 1400	900-1500	1000 - 1200
platební karty	ano	ano	ne	ne	ne	ano	ne	ne
hodnocení	3	3	4	4	5	4	3	4
místo								
dostupnost	v centru	na hlavní třídě	v centru	na hlavní třídě	v obytné zóně blízko nádraží	v panelové zastavbě	na hlavní třídě	v sídlišti u obchodního centra
parkování	zdarma	v přilehlých uličkách	placené parkoviště před kadeřnictvím	v přilehlých uličkách	v přilehlých uličkách	v přilehlých uličkách	v přilehlých uličkách	zdarma před kadeřnictvím
hodnocení	5	5	4	4	5	3	4	5
otevírací doba	Po-Pá / 9.00-19.00 So / 9.00-14.00	Po,St,Pá / 11.30-19.30, Út,Čt / 8.30-16.30	Po-Út / 8:00 - 16:00 St / 8:00 - 12:00	Po-Pá / 9.00-18.00	Po-Pá / 9.00-17.00	Po-Pá / 9.00-17.00	Po-Pá / 9.00-17.00	Po,St,Pá / 8.00-16.00, Út,Čt / 8.00-17.00
hodnocení	5	4	2	4	3	3	3	3
promotion								
web	<a href="https://www.danielasivcova.cz/">https://www.danielasivcova.cz/</a>	<a href="http://www.kadernictvi-daniela.com/uvod">http://www.kadernictvi-daniela.com/uvod</a>	<a href="http://www.kadernictvi-gabriela.cz/">http://www.kadernictvi-gabriela.cz/</a>	ne	ne	<a href="http://www.hairstudioih.cz/">http://www.hairstudioih.cz/</a>	ne	<a href="https://globalkeratin.webnode.cz/">https://globalkeratin.webnode.cz/</a>
aktuální	ano	ano	ano	x	x	ano	x	ne
fotogalerie	ne	s chybovými hláškami	ano	x	x	ano	x	ne



## **PŘÍLOHA VII: NÁVRH VIZUÁLNÍ PODOBY KAMPANÍ – INSPIRACE A TÉMATA**

### **1. Kampaň „ŘEKNĚTE TO VLASAMA“ (konzervativní)**



### **2. Kampaň „PŘIJDTE SI UŽÍT SVOU PROMĚNU“ (hledající se/nevyhranění)**



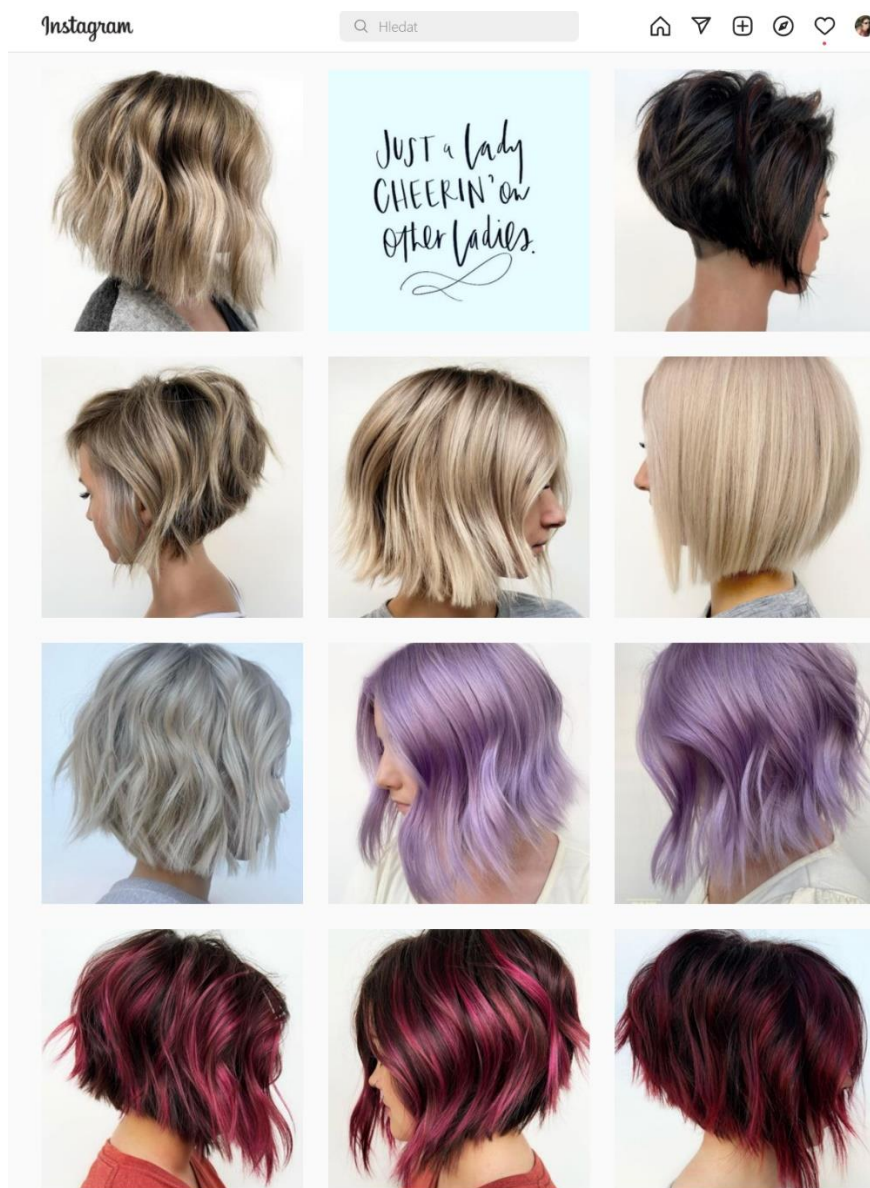


3. Kampaň „ZDRAVÉ VLASY JSOU KRÁSNÉ VLASY“ (konzervativní)

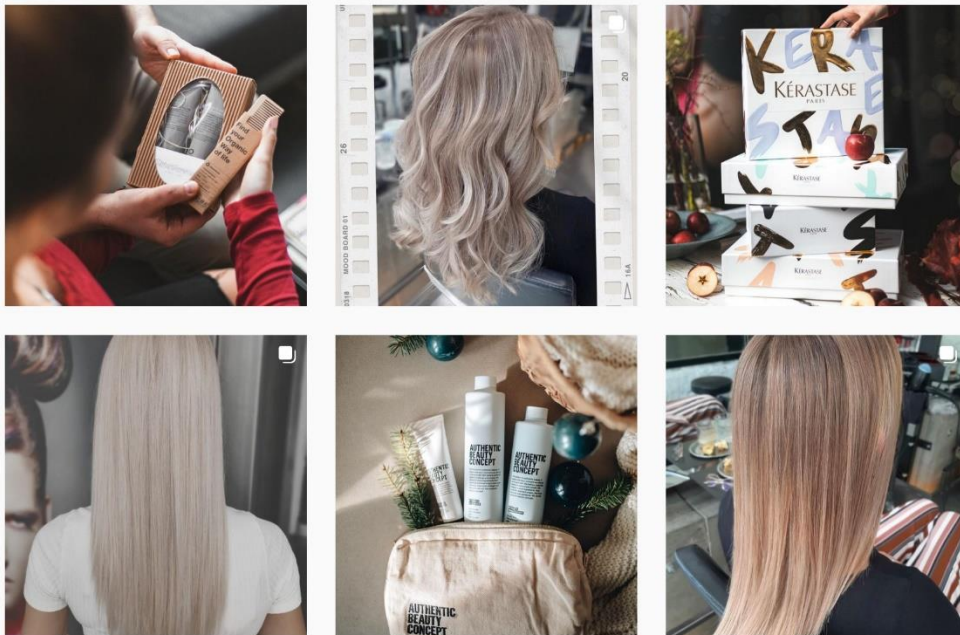


## PŘÍLOHA VIII: INSPIRACE PRO KOMUNIKACI NA INSTAGRAMU

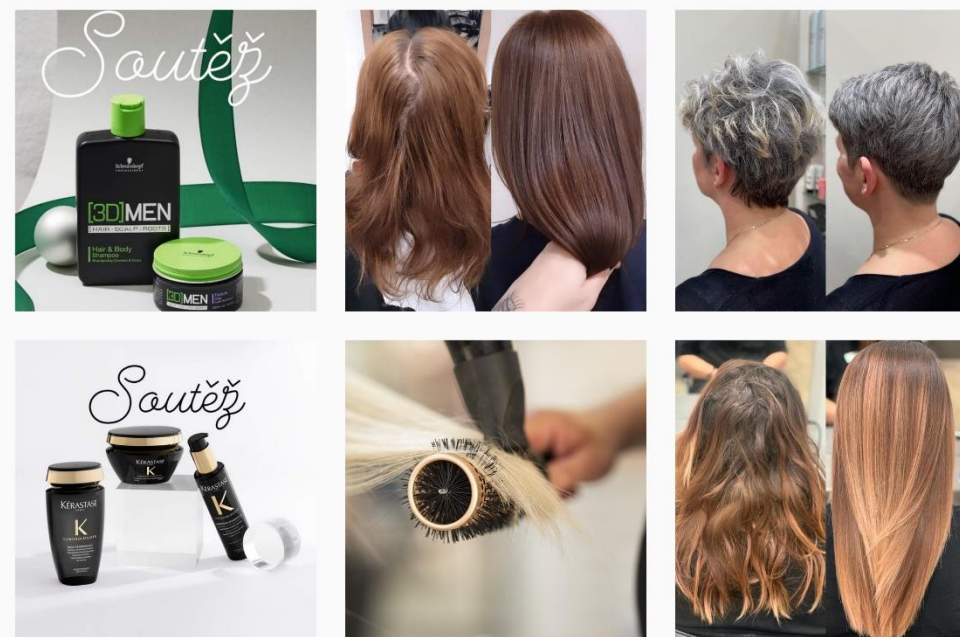
### 1. Instagram – inspirativní grid, zdroj: [https://www.instagram.com/shmoakin\\_hair/](https://www.instagram.com/shmoakin_hair/)



**2. Instagram – ukázka plánované konzistentní komunikace,  
zdroj: <https://www.instagram.com/kadernictvitanakmenta/>**

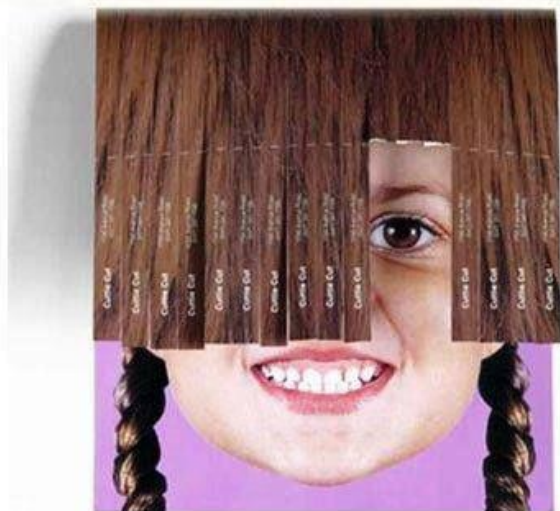


**3. Instagram – ukázka plánované konzistentní komunikace,  
zdroj: [https://www.instagram.com/kadernictvi\\_klier\\_cr/](https://www.instagram.com/kadernictvi_klier_cr/)**

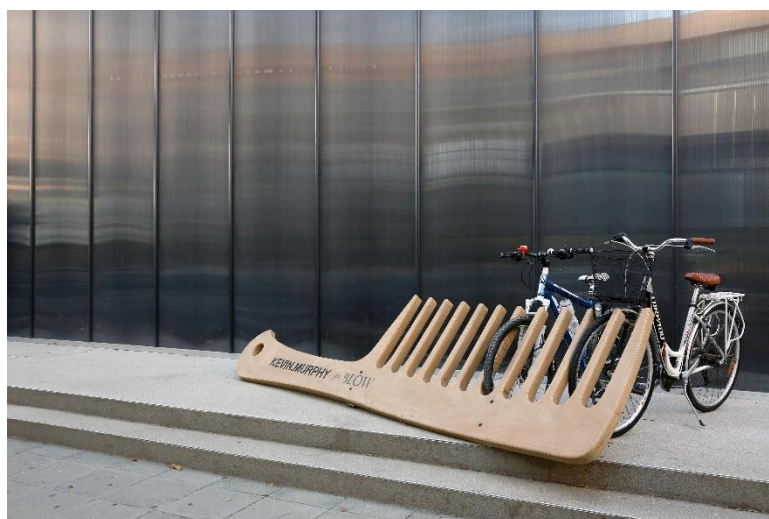


## PŘÍLOHA X: INSPIRACE PRO GUERILLA / AMBIENT MARKETING S POTENCIÁLEM VYVOLAT BUZZ

1. Letáček, téma: POTŘEBUJETE OSTRŮHAT? – možno umístit do vedlejšího  
pekařství, zdroj: <https://cz.pinterest.com/pin/66709638212152808/>



2. Stojan na kola, zdroj: <https://twitter.com/larrykim/status/603118522785476608>



3. Guerilla gardening, obměna kampaně se zelení, téma:  
[https://www.boredpanda.com/creative-ads-using-oversized-objects/?utm\\_source=google&utm\\_medium=organic&utm\\_campaign=organic](https://www.boredpanda.com/creative-ads-using-oversized-objects/?utm_source=google&utm_medium=organic&utm_campaign=organic)

