

VYSOKÁ ŠKOLA POLYTECHNICKÁ JIHLAVA

Katedra ekonomických studií

Marketingové nástroje ve službách města

Polná v období 2008–2010

Bakalářská práce

Autor: Markéta Šímová

Vedoucí práce: Ing. Vladimír Křest'an

Jihlava 2011

Anotace

Bakalářská práce se zabývá analýzou a porovnáním marketingových nástrojů ve službách kosmetických, kadeřnických a manikérských. Práce je rozdělena do tří částí. Teoretická část zahrnuje přehled a popis použitých metod. V části nazvané charakteristika firmy je stručný popis osob samostatně výdělečně činných, kterých se tato práce týká. Praktická část se zabývá analýzou současné situace zúčastněných subjektů, segmentací trhu, marketingovým mixem, PEST analýzou, SWOT analýzou a analýzou portfolia. Nakonec je zpracován návrh dílčí marketingové strategie.

Klíčová slova

marketingový mix, PEST analýza, SWOT analýza, portfolio analýza

Annotation

The bachelor thesis deals with the analysis and observation of marketing instruments in cosmetics, hair dressing and manicure services. The thesis is divided into three parts. The theoretical part includes the overview and the description of applied methods. In the part which is called The Characteristic of the Firm there is a brief description of gainfully employed people, who are the main topic of the thesis. The practical part covers the analysis of a current situation of involved subjects, market segmentation, marketing mix, PEST analysis, SWOT analysis and portfolio analysis. Finally, there is a proposal of sub-marketing strategy.

Keywords

marketing mix, PEST analysis, SWOT analysis, portfolio analysis

Na tomto místě bych ráda poděkovala za užitečné rady a odborné vedení bakalářské práce panu Ing. Vladimíru Křesťanovi. Dále děkuji zúčastněným podnikatelkám za poskytnuté informace a podklady, které dopomohly k vytvoření této bakalářské práce.

Prohlašuji, že jsem tuto bakalářskou práci, na téma: „Marketingové nástroje ve službách města Polná v období 2008-2010.“ vypracovala sama na základě zjištěných informací a s pomocí literatury, kterou uvádím v seznamu.

V Jihlavě dne 5. května 2011

.....

Obsah

ÚVOD	7
I TEORETICKÁ ČÁST	8
1 SEGMENTACE TRHU	8
1.1 KRITÉRIA SEGMENTU	8
1.2 SEGMENTACE SPOTŘEBNÍCH TRHŮ	9
2 CHARAKTERISTIKA MARKETINGU SLUŽEB	10
3 MARKETINGOVÝ MIX	11
3.1 PRODUKT - SLUŽBA	12
3.1.1 Analýza nabídky služeb	12
3.1.2 Životní cyklus produktu služba	13
3.2 CENA SLUŽBY	14
3.2.1 Cenová strategie	14
3.2.2 Faktory ovlivňující cenu	15
3.3 MÍSTO PRODEJE, DISTRIBUCE	16
3.4 PROPAGACE A KOMUNIKACE SLUŽEB	17
3.5 PROCESY	19
3.6 SLUŽBA ZÁKAZNÍKOVI (IMAGE)	20
3.7 PERSONÁL	21
4 ANALÝZA PEST	22
5 SWOT ANALÝZA	23
6 ANALÝZA PORTFOLIA – BCG MATICE	24
7 MARKETINGOVÁ STRATEGIE FIRMY	26
II CHARAKTERISTIKA FIRMY	27
8 CHARAKTERISTIKA OSVČ	27
8.1 KOSMETICKÉ STUDIO	27
8.2 KADEŘNICKÉ STUDIO	29
8.3 NEHTOVÉ STUDIO	30
III PRAKTICKÁ ČÁST	32
9 KOSMETICKÉ STUDIO	33
9.1 SEGMENTACE TRHU	33
9.2 MARKETINGOVÝ MIX SLUŽEB – 7P	33
9.3 PESTE ANALÝZA	38
9.3.1 Politické a legislativní faktory	38
9.3.2 Ekonomické faktory	39
9.3.3 Sociální a demografické faktory	40
9.3.4 Technologické faktory	41
9.4 SWOT ANALÝZA	42
9.5 BCG MATICE	44
9.6 EFEKTIVNOST MARKETINGOVÝCH NÁSTROJŮ	45
9.7 VÝSLEDKY ANALÝZY	47
9.8 DÍLČÍ MARKETINGOVÁ STRATEGIE A NAVRHOVANÁ OPATŘENÍ PRO KOSMETICKÝ SALON	48
10 KADEŘNICKÝ SALON	49
10.1 SEGMENTACE TRHU	49
10.2 MARKETINGOVÝ MIX SLUŽEB – 7P	49
10.3 SWOT ANALÝZA	54
10.4 BCG MATICE	56
10.5 VÝSLEDKY ANALÝZY	57
10.6 DÍLČÍ MARKETINGOVÁ STRATEGIE A NAVRHOVANÁ OPATŘENÍ PRO KADEŘNICKÝ SALON	58

11	NEHTOVÉ STUDIO.....	59
11.1	SEGMENTACE TRHU	59
11.2	MARKETINGOVÝ MIX SLUŽEB – 7P	59
11.3	SWOT ANALÝZA.....	64
11.4	BCG MATICE	66
11.5	EFEKTIVNOST MARKETINGOVÝCH NÁSTROJŮ	67
11.6	VÝSLEDKY ANALÝZY	68
11.7	DÍLČÍ MARKETINGOVÁ STRATEGIE A NAVRHOVANÁ OPATŘENÍ PRO NEHTOVÉ STUDIO	69
	ZÁVĚR	70
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	71
	SEZNAM OBRÁZKŮ	73
	SEZNAM TABULEK.....	74
	SEZNAM PŘÍLOH.....	74

Úvod

Předmětem této bakalářské práce jsou marketingové nástroje v kadeřnických, kosmetických a manikérských službách v malém městě Polná v letech 2008–2010.

Tyto služby v dnešní době představují dost podstatnou část našeho života. Téměř každá žena v tomto světě chce vypadat upraveně, někdy to dokonce vyžaduje i její povolání.

Hlavním cílem bakalářské práce je analýza a porovnání efektivnosti marketingových nástrojů ve službách města Polná v období hospodářské recese a následný návrh dílčí marketingové strategie. Dílčím cílem je zjištění optimálního balíčku marketingových nástrojů pro cílového zákazníka. Další dílčí cíl tvoří segmentace trhu, zákazníků, a analýza konkurence. Práce se skládá ze tří hlavních částí: z části teoretické, z charakteristiky firem poskytujících služby ve městě Polná a z části praktické.

Úvodní teoretická část práce obsahuje přehled a vysvětlení veškeré teorie, která je využita a začleněna v části praktické.

V části charakteristika firmy jsou popsány jednotlivé osoby samostatně výdělečně činné, kterých se tato práce týká. Jsou zde řešeny měsíční náklady na provoz jejich podnikání, dále předmět podnikání, nabízené služby a další podstatné informace, které sloužily k vytvoření této práce.

V praktické části jsou pak využity teoretické poznatky z předchozí části. Je zde zpracována současná situace všech zúčastněných subjektů. Při zpracování jsem vycházela z analýzy poskytnutých dokumentů, dále jsem využila individuálních osobních rozhovorů, telefonického a elektronického dotazování. Metody zde využitě, analýza a porovnání, jsou teoreticky vysvětleny v předchozí části, a slouží pro návrh dílčí marketingové strategie.

V závěru této práce jsou na základě získaných poznatků navrženy dílčí optimální marketingové strategie jednotlivě pro každou vybranou službu či doporučeny jen úpravy stávajících marketingových strategií.

I Teoretická část

1 Segmentace trhu

Jak již dříve řekl Kotler (2007), trh je velký prostor, který se samozřejmě skládá z mnoha účastníků (kupujících). Kupující se často odlišují svými nároky na uspokojení potřeb, svými prostředky, které jsou schopni vynaložit, ale i svým nákupním chováním. Dále se mohou lišit i věkem, pohlavím, bydlištěm a mnoha dalšími kritérii.

Aby byly velké heterogenní trhy rozděleny na menší homogenní segmenty, kde by se soustřeďovaly skupiny se stejnými požadavky na uspokojení potřeb a s podobným nákupním chováním, tam podniky využívají právě tržní segmentaci (Kotler, 2007).

1.1 Kritéria segmentu

Aby byl tržní segment použitelný, měl by v ideálním případě splňovat pět následujících kritérií (Kotler, Keller, 2007):

- *Měřitelnost* – Dá se segment kvantifikovat? Je možné velikost, kupní sílu a charakteristiky daného segmentu měřit?
- *Dostatečná velikost* – Segment má být dostatečně veliký a ziskový, aby se podniku vyplatilo soustředit se právě na něj. Podnik musí s jistotou vědět, že se jedná o největší homogenní skupinu, na kterou je výhodné zaměřit marketingový mix šitý na míru tohoto segmentu.
- *Přístup* – K vybranému segmentu musí být jednoduchý přístup, aby byly účinné marketingové nástroje, které podnik zaměřuje na tento segment. Musejí být snadno a účinně dosažitelné, a obsluhovatelné.
- *Rozlišitelnost* – Jednotlivé segmenty musejí být od sebe odlišitelné a mají různě reagovat na různé prvky a nástroje marketingového mixu.
- *Zvladatelné* – Je možné vytvořit účinné programy k upoutání a obsluhování každého segmentu.

1.2 Segmentace spotřebních trhů

Tabulka 1 zobrazuje seznam nejčastěji používaných hledisek pro segmentaci spotřebitelských trhů, tak jak je formuloval Philip Kotler (2007). Z tabulky vyplývá, že přiřazením hledisek jednotlivým zákazníkům vytváříme segmenty.

Tab. 1: Vybrané segmentační proměnné pro spotřební trh (zdroj: Kotler (2007))

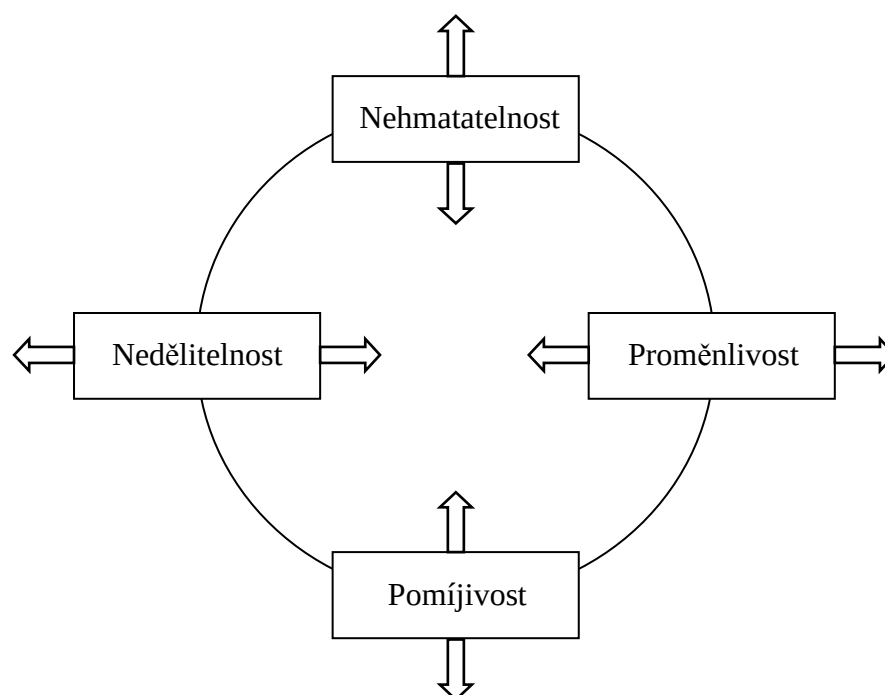
GEOGRAFICKÁ KRITÉRIA	Příklady
Region	Celá Evropa, skupiny států, jednotlivé země či regiony v rámci těchto zemí.
Velikost zemí	Obří (USA), velké (Německo, Španělsko), střední (Rakousko) a malé (Litva).
Velikost měst	Méně než 3000 obyvatel, 3000-10000, 10000 a více, ...
Hustota obyvatel	Jedná se o takzvané městské, předměstské a vesnické oblasti.
Klima	Tropické, subtropické, mírné, ...
DEMOGRAFICKÁ KRITÉRIA	
Věk	0-3 roky, 3-10 let, 10-15 let, 15- 20 let, ...
Velikost rodiny	2 dospělí + 1 dítě, 2 dospělí + 2 děti, 1 dospělí + 1 dítě, ...
Pohlaví	Žena, muž
Povolání	Manažeři, podnikatelé, lékaři, úředníci, ženy v domácnosti, studenti, ...
Vzdělání	Základní, střední, střední s maturitou, vyšší odborné, vysokoškolské, ...
Náboženské vyznání	Katolické, evangelické, židovské, ateisté, ...
PSYCHOGRAFICKÁ KRITÉRIA	
Životní styl	Bohémský, požitkáři, senioři, ...
Osobnost	Dominantní, uzavřená, společenská, ...
Společenská třída	Chudí, nižší střední třída, pracující střední třída, vyšší střední třída, ...
BEHAVIORÁLNÍ KRITÉRIA	
Nákupní příležitost	Pravidelné nákupy, občasný nákup, zvláštní příležitost.
Uživatelský status	Potenciální uživatelé, pravidelný uživatel, bývalý uživatel, ...
Postoj k produktu	Nadšený, pozitivní, negativní, nepřátelský, ...
Frekvence užívání	Zřídka, středně často, často.

2 Charakteristika marketingu služeb

Službu můžeme chápat jako činnost, kterou nabízí jedna strana druhé. Služby mají nehmotnou povahu, nedají se skladovat a je u nich velice těžké uvedení nabídky a poptávky. Avšak služba může být doprovázena také hmatatelným zbožím, tedy výrobkem. (Křest'an, Vašíček, 2005)

Tyto základní vlastnosti odlišují služby od hmotných produktů a umožňují vnímání poskytovaných služeb zákazníkem (Vašíčková, 2008).

Dle Vladimíra Křest'ana a Miloslava Vašíčka (2005) jsou služby charakteristické určitými základními vlastnostmi, kterými jsou nehmotnost, proměnlivost, pomíjivost a nedělitelnost, tyto vlastnosti názorně ukazuje obrázek 1.



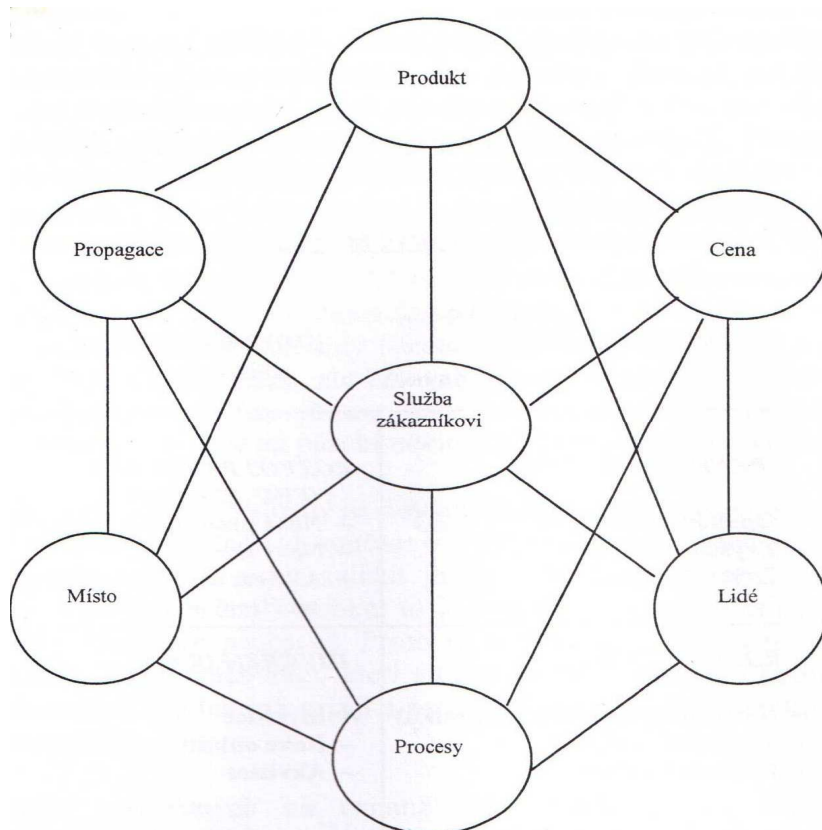
Obr. 1: Charakteristické vlastnosti služeb (zdroj: Křest'an, Vašíček (2005))

Každá služba je samozřejmě spojením základních vlastností, kdy každá vlastnost je zastoupena v určitém poměru. Rozpoznání poměru zastoupení jednotlivých vlastností ve službě je velice podstatné, od něj se odvíjí stanovení marketingové politiky (Křest'an, Vašíček, 2005).

3 Marketingový mix

Téměř každá společnost musí řešit otázky typu: „Jak účinně ovlivnit zákazníka?“, „Kde a jaký výrobek či službu zákazník očekává?“. Soubor marketingových nástrojů, které pomáhají manažerům rozhodnout se pro nějaký výrobek či stanovit cenu, se nazývá „marketingový mix“. První a nejproslulejší je produktový marketingový mix, jinak nazýván 4P. Během let docházelo k postupnému rozšiřování 4P, proto se můžeme dočíst i o marketingovém mixu 6P či 7P (Havlíček, Kašík, 2005).

Rozšířený marketingový mix (7P) se skládá z produktového marketingového mixu, a dále je rozšířen o další tři marketingové nástroje (Křest'an, Vašíček, 2005). Tento marketingový mix je zobrazen na obrázku 2.



Obr. 2: Rozšířený marketingový mix 7P (Křest'an, Vašíček, 2005)

Při určení marketingového mixu je vždy velice důležité uznávat vazby, které existují mezi jednotlivými prvky. Je důležité, aby marketingový mix byl zvolen co nejefektivněji, a byl zacílen na zákazníka. Každému z prvků musí být věnován patřičný zájem, musí docházet ke správné kombinaci a aplikaci (Foret, 2008).

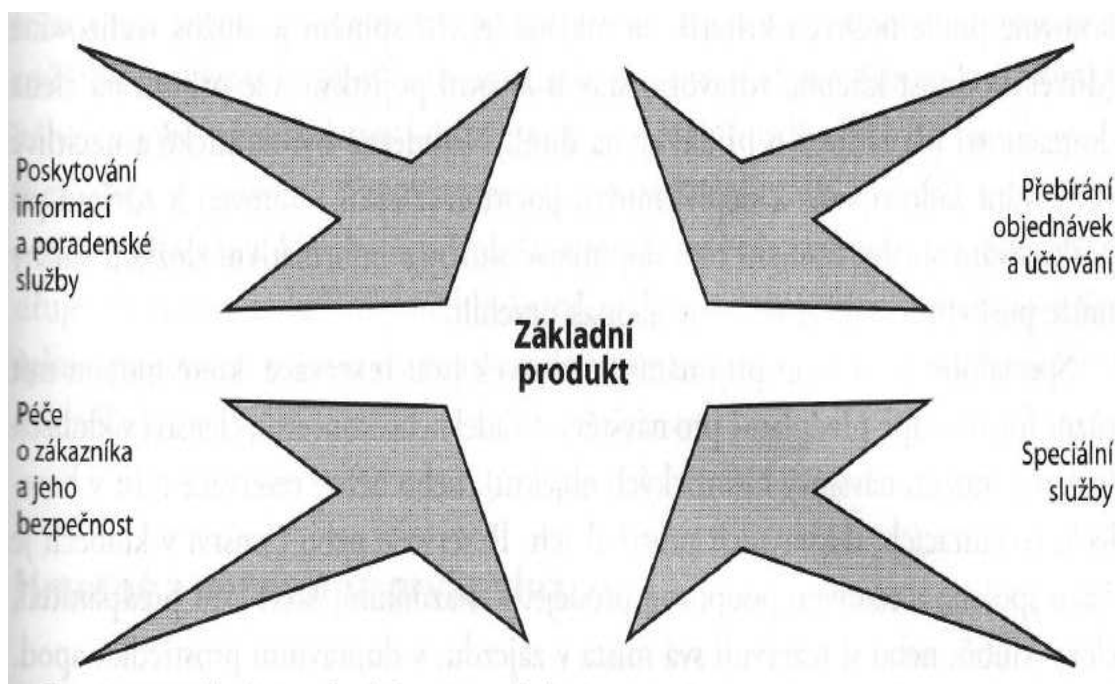
3.1 Produkt - služba

Podstatou podnikání je určitá nabídka, tedy produkt, který je formě zboží nebo služby. Záměrem každého podniku je docílit odlišení nabízeného produktu od ostatních, zasáhnout správnou skupinu zákazníků a přimět ji, aby zaplatila i vyšší cenu (Kotler, 2004).

3.1.1 Analýza nabídky služeb

Podle Miroslavy Vašíkové (2008), lze nabídku podniků poskytujících služby rozčlenit na tzv. klíčový (základní) produkt a periferní (neboli doplňkový) produkt.

Obrázek 3 znázorňuje základní a doplňkový produkt. Doplňkovými službami jsou: poskytování informací a poradenské služby, přebírání objednávek a účtování služeb, péče o zákazníka a speciální služby.

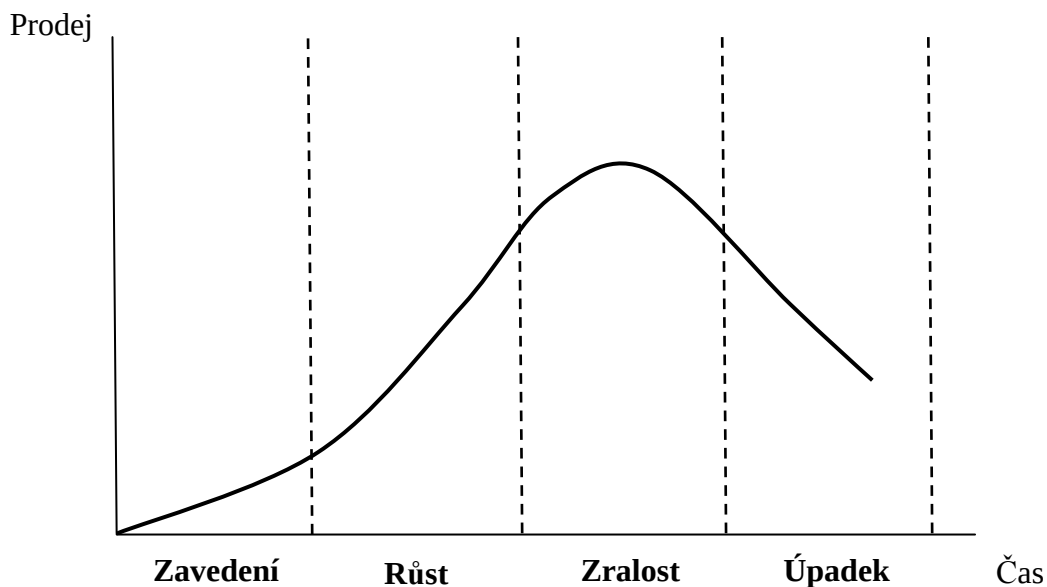


Obr. 3: Základní a doplňkový produkt (zdroj: Vašíková (2008))

Klíčový produkt je hlavním důvodem pořízení služby, jde o uspokojení potřeby, kterou má zákazník. Periferní produkt je nabízen jako doplněk klíčové služby, ke které přidává určitou hodnotu.

3.1.2 Životní cyklus produktu služba

Jak je všeobecně známo, tak i produkty procházejí určitými fázemi životního cyklu. Na obrázku 4 je znázorněn průběh životního cyklu výrobku a jeho čtyři fáze.



Obr. 4: Průběh životního cyklu produktu (zdroj: Foret, 2008)

Fáze životního cyklu výrobku můžeme jednoduše charakterizovat takto (Foret, 2008):

- *Zavádění* – Tato fáze vzniká v okamžiku, kdy je produkt uveden na trh. Zde je nutností vynakládat vyšší náklady, ať na propagaci či odstranění nedostatků. Příjmy z prodeje výrobků jsou v tomto okamžiku nízké.
- *Růst* – Zájem zákazníků o produkt roste, v této fázi se začínají na trhu objevovat konkurenční výrobky, které mají v tuto chvíli nízkou bariéru vstupu na trh.
- *Zralost* – Objemy prodeje a zisků dosahují maximální míry, avšak v této fázi dochází i k postupnému zlevňování výrobku.
- *Úpadek* – Prodej produktu začíná pomalu klesat, v této fázi by měl být výrobek stažen, vyprodáván či nabídnut na méně rozvinuté a náročné trhy.

3.2 Cena služby

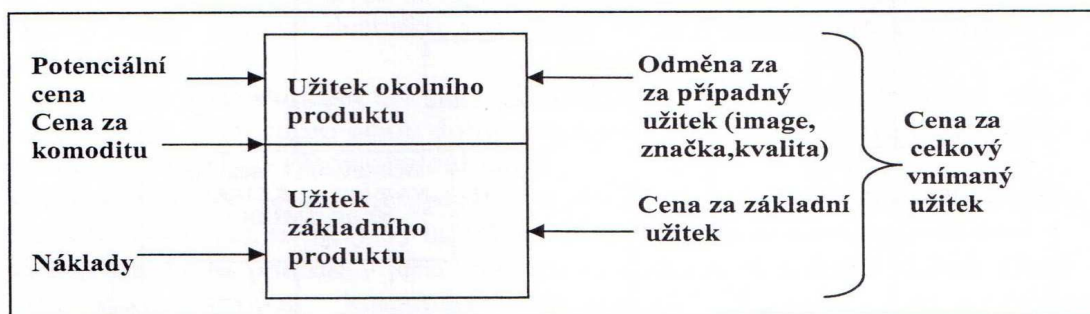
„Cena produktu/služby je hodnota vyjádřená v penězích, kterou akceptují účastníci trhu. Její výše by měla být taková, aby reprezentovala hodnotu, jakou účastníci trhu považují za reálnou (Cetlová, 2002).

Stejně jako u zboží je cena podstatným nástrojem marketingového mixu služeb. Na ceně nabízeného zboží je závislá výše příjmů firmy. Kvůli nehmatatelné povaze služeb je správné stanovení ceny velice důležité. Cenové rozhodnutí je podstatné pro vnímání kvality a hodnoty služeb zákazníkem. Značnou roli má správné stanovení ceny i pro tvorbu image podniku. Z těchto příčin je nutné upozornit na zvláštnosti cenových rozhodnutí (Křest'an, Vašíček, 2005):

- cena služby naznačuje kvalitu, kterou by měl zákazník obdržet,
- cena také odráží určité specifické vlastnosti služeb,
- cena dost souvisí se značkou produktu,
- zákazníka také zajímají náklady spojené s pořízením služby,
- většinou je nabízena široká škála služeb, proto je někdy prospěšné volit komplexní nabídku služeb před jednotlivými službami.

3.2.1 Cenová strategie

Během určení cenové strategie je nutné znát cíle cenové politiky. Tyto cíle by měly být v harmonii s marketingovou strategií podniku. Důležitými faktory, které musíme brát v úvahu při formulaci cenové strategie, jsou: náklady, konkurence a hodnota služeb pro zákazníka. Náklady představují určitý základ ceny a naopak hodnota služeb je cenové maximum, které je zákazník ochoten zaplatit (Vašítková, 2008).



Obr. 5: Tvorba ceny (zdroj: Křest'an, Vašíček (2005))

Stanovení ceny ve službách probíhá podle obrázku 5, ale toto schéma nemusí být vždy reálným měřítkem, neboť cena základního produktu může být ve skutečnosti nižší než odměna za užitek okolního produktu (Křesťan, Vašíček, 2005).

3.2.2 Faktory ovlivňující cenu

Faktory ovlivňující stanovení cen můžeme rozdělit na vnější faktory prostředí a vnitřní faktory společnosti.

Jedním z vnějších faktorů je charakter trhu, ten určuje zejména nejvyšší horní mez ceny, která vyplývá z pozice ceny ve vztahu ke konkurenci. Jednotlivé kategorie trhu mají jiné postavení vůči konkurenci, rozeznává se pět hlavních struktur: ryzí monopolie, ryzí oligopolie, diferencovaná oligopolie, monopolistická konkurence a dokonalá konkurence. Dalším z vnějších faktorů je charakter poptávky, jedná se o množství výrobků a služeb, které je zákazník ochoten za určitou cenu pořídit. O výši poptávky rozhodují, jak ekonomické, tak i neekonomické faktory (Křesťan, Vašíček, 2005).

Interním faktorem jsou marketingové cíle firmy, pokud jsou stanoveny přesně, dojde jednodušeji ke stanovení ceny. Existuje 5 základních skupin cílů: cíl přežití (výše ceny je zde pod úrovní celkových nákladů), maximalizace zisku (vybraná cena maximalizuje běžný zisk a současně zajišťuje maximální návratnost investic), maximalizace tržního podílu (zajištění vedoucího postavení podniku na trhu), vůdcovství v kvalitě (úkolem je hlavně kladení důrazu na jedinečnost a originalitu výrobku) a ztížení vstupu konkurence na trh, kde provozujeme podnikání.

Dalšími vnitřními faktory jsou organizace cenové politiky a diferenciacie produktu, jedná se zejména o náklady, které hrají velkou roli u stanovení cen produktů. Marketingový mix můžeme také zahrnout mezi interní faktory, rozhodování o ceně by mělo být v souladu s rozhodováním o dalších marketingových nástrojích (Jakubíková, 2008).

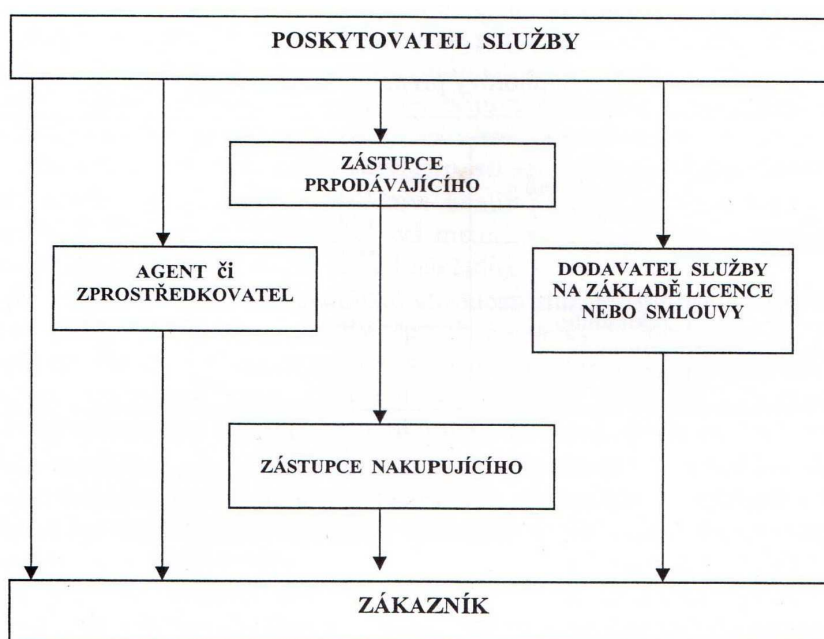
3.3 Místo prodeje, distribuce

Cílem distribuce je poskytnutí zboží či služeb zákazníkům na dobrém místě, ve správném čase a v takovém množství, které je potřeba. Aby byl cíl splněn, budují se distribuční cesty neboli distribuční kanály (Foret, 2008).

Vymezit místo poskytování služby závisí na typu a stupni interakce, která je službou vyžadována. Můžeme rozpoznat tři typy interakcí mezi poskytovatelem a zákazníkem (Křesťan, Vašíček, 2005):

- *zákazník jde k poskytovateli* – v tomto případě je velice důležité, aby bylo vybráno správné místo,
- *poskytovatel jde k zákazníkovi* – zde role místa poskytování služeb není až tak důležitá,
- *transakce probíhá na dálku* – v tomto případě místo poskytování služeb ztrácí zcela svou důležitost, hlavním faktorem je komunikace, která by měla být spolehlivá a důvěryhodná.

Kevin Keller (2007) definuje distribuční cesty jako: „soubory vzájemně závislých organizací zapojené do procesu výroby zboží či služby dostupné pro spotřebu či užití“. Distribuční a prodejní cesty ve službách můžeme vidět na obrázku 6.



Obr. 6: Distribuční a prodejní cesty ve službách (zdroj: Křesťan, Vašíček (2005))

3.4 Propagace a komunikace služeb

Hlavním cílem propagace je komunikace firmy s jejími stálými, potenciálními zákazníky a s veřejností. Je důležité, aby podnik orientovaný na služby věděl, jak komunikovat, jaké nástroje a popřípadě i prostředky komunikace použít. Podstatné je i znát komu a co přesně chceme sdělit (Vašítková, 2008).

U marketingu služeb se používá několik nástrojů komunikace, obvyklé rozdělení je takové (Vašítková, 2008):

- *Reklama*, je jedním z hlavních a nejdůležitějších nástrojů komunikačního mixu. Musí být jasně určeno: kdo je cílové publikum, jaký druh reklamy bude použit a jaké sdělovací prostředky (Křesťan, Vašíček, 2005).
- *Podpora prodeje*, je nástroj, který efektně působí na potenciálního zákazníka. Rozlišují se dva základní druhy: *orientovaná na spotřebitele*, jedná se například o výstavní zařízení v místě prodeje, různé soutěže, kupony, vzorky či prémie; *orientovaná na podniky*, kde jsou poskytnuta cenová zvýhodnění, zaváděcí a množstevní rabaty či slevy (Křesťan, Vašíček, 2005).
- *Osobní prodej*, je osobní komunikace s potenciálními zákazníky s cílem dosažení prodeje služby. Jde o dost nákladný, nýbrž účinný nástroj.
- *Public relations*, čili vztah s veřejností, ve své podstatě znamená neosobní formu komunikace. Hlavním cílem je vyvolat pozitivní stanovisko veřejnosti, které pak vyvolá pozornost potenciálních zákazníků.
- *Přímý marketing*, je přímá komunikace mezi prodávajícím a zákazníkem, za pomoci pošty, telefonu, rozhlasového vysílání, televizního vysílání či tisku. Tato forma komunikace je adresná, mělo by vždy dojít ke zpětné vazbě.
- *Internetová komunikace*, v této oblasti dochází stále k prudkému vývoji. Tento nástroj je jedním z nejlevnějších, protože jde o globální komunikaci, kde nezáleží na vzdálenosti prodávajícího a zákazníka. Internetová komunikace je důležitá zejména v oblasti marketingu služeb, kdy služby jsou nehmotné. Na internetu je lze nabízet, prodávat, ale dokonce i distribuovat (Vašítková, 2008).

V marketingu služeb mají možnost uplatnit se i novější nástroje marketingového komunikačního mixu, které jsou tu uvedeny (Vašítková, 2008):

- *Marketing událostí*, cílem je podnícení psychických a emocionálních podnětů, které podpoří image produktu či firmy. V praxi je často zařazován jako součást public relations.
- *Guerilla marketing*, je popsán Miroslavou Vašítkovou (2007) následovně: „*Guerilla marketing chápeme jako nekonvenčně pojatou marketingovou kampaň, jejímž účelem je dosažení maximálního efektu s minimem zdrojů.*“.
- *Virový marketing*, jde o neřízené šíření informací mezi veřejností. V praxi se mnohdy jedná o hromadné přeposílání e-mailových zpráv, kde může být uveden odkaz na nějakou webovou stránku či je sdělení umístěno přímo v obsahu.
- *Produkt placement*, je prezentace značkového výrobku ve filmu, televizi či videoklipu za úplatu.

3.5 Procesy

„Procesy představují souhrn postupů a činností, s nimiž se pracovníci musejí ztotožnit, které musejí respektovat a dodržovat. Jsou jedním z nástrojů marketingového mixu užívaným zejména v oblasti služeb.“ (Cetlová, 2002)

Tento marketingový nástroj je velice důležitou součástí marketingu služeb. Procesem můžeme označit všechny pracovní činnosti, které jsou vykonávány při poskytnutí služby. Z hlediska jejich obsahu je můžeme dělit (Křest'an, Vašíček, 2005):

- *procesy poskytování služeb*, ty jsou podmíněny cílovému tržnímu segmentu, umístění nabídky a požadavkům stálých či potenciálních zákazníků,
- *procesy rozhodovací*, zde má velký vliv rozhodnutí, aby byl marketing služeb účinný.

Procesy můžeme rozdělit i podle míry kontaktu prodávajícího se zákazníkem, zde je rozdělení na čtyři modely (Vašítková, 2008):

- *Vysoká míra kontaktu* – Zákazník musí být fyzicky přítomen po celou dobu, jinak by mohlo dojít k tomu, že služba nebude poskytnuta. Je důležité umístění služby a významná je i její dostupnost. Příklady jsou: kadeřnické služby, masérské služby či kosmetické.
- *Zákazník je příjemcem služby, nemusí být nutně fyzicky přítomen* – Je nutné použití zhmotnělých prvků služby, jako jsou televizory, DVD, učebnice a další. Jedná se například o: vzdělání na dálku, výuku cizích jazyků pomocí DVD.
- *K větší části poskytování služeb dojde bez přítomnosti zákazníka* – Zákazník službu pouze objednává a sleduje až konečný výsledek. Jsou důležité technické podmínky objednávání, placení a možné reklamace, mají být srozumitelné a nekomplikované. Příklady tohoto modelu jsou: různé stavební práce, malířské služby, úklid domácnosti či rekonstrukce.
- *Střední až nízká míra kontaktu* – Zákazník opět nemusí být přítomen po celou dobu trvání poskytování služby, záleží mu na konečném výsledku. Poskytovatel má vzbuzovat důvěryhodnost, upozorňovat na vysokou míru kvalifikace a kvality. Jedná se převážně o finanční služby.

3.6 Služba zákazníkovi (Image)

Veřejné mínění patří k jednomu z nejdůležitějších prvků marketingového mixu služeb, a také je podstatným faktorem odlišení konkurujících podniků. Jak pro podnik, tak i pro širokou veřejnost je významné, aby podnik měl dobrou image.

Pro splnění cílů image podniku je hlavní udržovat si stálé zákazníky a budovat si nové vztahy, jak se zákazníky, tak i s ostatními trhy. Proto, aby byla zajištěna dlouhodobá a příznivá oboustranná spolupráce.

U tohoto nástroje marketingového mixu je podstatné zajištění předběžné, průběžné a následné činnosti, které doplňuje poskytování služeb (Křesťan, Vašíček, 2005).

Hlavní rysy a vztahy veřejného mínění (Svoboda, 2009):

- znázorňuje odraz skutečných soudobých názorů, nálad a postojů široké veřejnosti,
- nelze ho pokládat přesné rozumové poznání,
- zahrnuje pokaždé prvky subjektivnosti, přibližnosti a dojmovosti,
- zahrnuje společenství zájmů, znalostí a tradic,
- je budováno k významným podnětům,
- lze ho usměrnit mnoha metodami, například: projevy politiků a zejména masovými médii, jako jsou televizní a rozhlasová vysílání či internet.

Veřejné mínění úzce souvisí s public relations, které usiluje o to, aby veřejné mínění bylo nejlepší, za použití všemožných informací a prostředků.

Obrázek 7 znázorňuje image matici, která má dvě osy, osa x zobrazuje postoj zákazníků k produktu a na ose y můžeme vidět známost produktu.

		Postoj k produktu	
		+	-
Známost	+	Hodně známý jako výborný.	Hodně známý jako špatný.
	-	Málo známý jako výborný.	Málo známý jako špatný.

Obr. 7: Matice image (zdroj: Křesťan, Vašíček (2005))

3.7 Personál

Lidské zdroje mají ve službách velký význam, který je závislý na výběru, školení, motivaci a řízení personálu. Personál musí být dostatečně motivován a musí brát zřetel na uspokojení potřeb zákazníků.

Konkurenceschopnost podniku závisí na úrovni lidského faktoru, který musí být dobře veden. Vedoucí pracovníci mají na starost výběr a udržení schopných a kvalitních pracovníků (Křest'an, Vašíček, 2005).

Mezi nejdůležitější funkce řízení lidských zdrojů patří následující funkce (Vašítková, 2008):

- *Přijímání zaměstnanců* – Jde o proces, kdy podnik zaopatřuje svůj personál. Ve firmách poskytujících služby je přijímání svěřeno personálnímu oddělení ve spolupráci s útvarem, kam bude pracovník poté zařazen. Existují dvě fáze: nábor a výběr.
- *Trénink a vzdělání* – Trénink je orientován na výkon pracovníků a další rozvoj jejich schopností. Zatímco vzdělání směřuje k budoucímu rozvíjení kvalifikace zaměstnanců.
- *Vývoj kariéry* – Pracovníci musí být seznámeni s tím, jak se může jejich kariéra vyvíjet. Pro podnik je povinností určit pravidla a podmínky pro další kariérní postup.
- *Odměňování a motivace* – Udržení pracovníků je přímo ovlivněno jejich motivací a odměňováním, které můžeme rozdělit na odměny peněžní a nepeněžní.
- *Monitorování a kontrola* – Kontrolní systém úzce navazuje na systém odměňování zaměstnanců. Kontrola je převážně prováděna pomocí zkoumání kvality poskytovaných služeb. Existují tři základní typy kontrol: jednoduchá, technická a byrokratická kontrola.

V malém nebo středním podniku, který poskytuje služby, je obvyklé, že funkce manažera firmy je shodná s jeho vlastníkem. To není nejlepší, protože je zde absence kvalitního a zkušeného manažera, užitečnější je, když jsou tyto dvě funkce zcela oddělené (Veber, 2008).

4 Analýza PEST

Pest analýzu (jinak označovanou jako: Slept, Step nebo Pestle) můžeme zařadit mezi analýzy vlivu makrookolí, klíčovými faktory zde jsou politické a legislativní, ekonomické, sociální a technologické faktory.

Z analýzy zjišťujeme faktory, které mohou pomoci v budoucím rozhodování podniku (Sedláčková, Buchta, 2006):

- *Politické a legislativní* – Jsou pro podniky příležitostí, ale může se stát, že se stanou i hrozbou. Příklady těchto faktorů: daňové, protimonopolní zákony, řízení exportu a importu, cenová politika, ochrana životního prostředí, a další.
- *Ekonomické* – Pocházejí ze směru ekonomického rozvoje a jsou závislé na současném stavu ekonomiky. Příklady: míra ekonomického růstu, výše úrokové míry, míra inflace, výše hrubého domácího produktu.
- *Sociální* – Do těchto faktorů se zařazují i demografické a kulturní vlivy. Příklady sociálních faktorů: vzdělání, mobilita obyvatelstva, životní styl, postoj k práci a k volnému času, příjmy, demografické faktory, například: věková skupina, pohlaví, povolání či velikost rodiny (Blažková, 2007).
- *Technologické* – Zobrazují inovace a tempo technologických změn. Mezi tyto faktory patří: výdaje na výzkum, nové patenty, objevy, vývoj nových technologií, spotřeba energie a náklady na ní (Blažková, 2007).

Analýza by dále měla odpovídat na otázky, jako jsou například tyto: Jaké faktory způsobují změnu? Jaký vliv budou mít v budoucnu? Jaký bude dopad změn na společnost? (Mallya, 2007)

5 SWOT analýza

V této analýze se zkoumají vnitřní a vnější faktory podniku. Název SWOT vznikl z počátečních písmen zkoumaných faktorů: silné stránky – Strengths, slabé stránky – Weaknesses, příležitosti – Opportunities, hrozby – Threats (Kotler, 2007).

SWOT-analýza		Interní analýza	
		Silné stránky	Slabé stránky
E x t e r n í a n a l ý z a	Příležitosti	<i>S-O-Strategie:</i> Vývoj nových metod, které jsou vhodné pro rozvoj silných stránek společnosti (projektu).	<i>W-O-Strategie:</i> Odstranění slabín pro vznik nových příležitostí.
	Hrozby	<i>S-T-Strategie:</i> Použití silných stránek pro zamezení hrozeb.	<i>W-T-Strategie:</i> Vývoj strategií, díky nimž je možné omezit hrozby, ohrožující naše slabé stránky.

Obr. 8: SWOT matice (zdroj: podnikatel.cz)

Postup při sestavení SWOT analýzy je následující (Blažková, 2007):

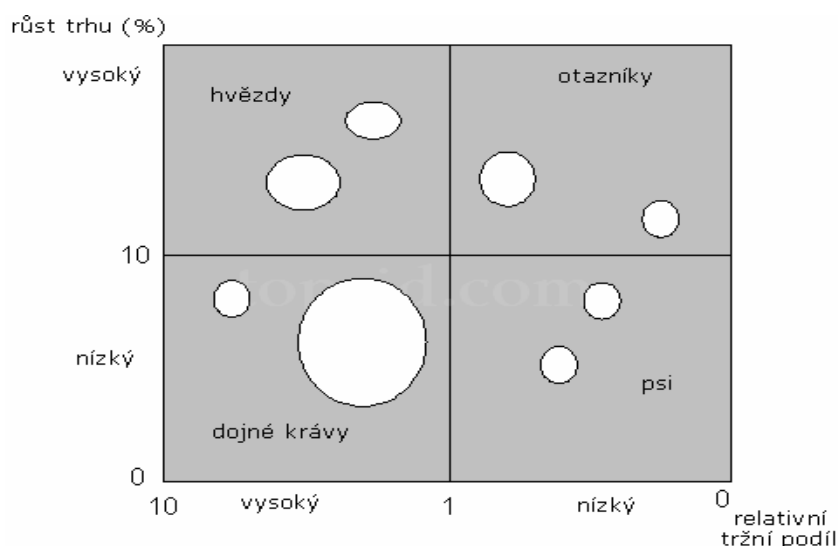
- zjistit silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby,
- umístění faktorů do jednotlivých polí ve SWOT matici,
- zhodnotit jednotlivé faktory z hlediska významnosti a závažnosti,
- navržení odpovídajících opatření.

6 Analýza portfolia – BCG matice

Analýza podnikatelského portfolia pomáhá podniku určit a posoudit jednotlivé podnikové činnosti. Dále analýza portfolia napomáhá k sestavení nového a lepšího portfolia společnosti (Jakubíková, 2008).

Mezi role analýzy portfolia patří: zhodnocení ziskovosti a postavení firmy na trhu, stanovení optimálního portfolia firmy, a rozhodnutí, které výrobky podpořit na trhu a které stáhnout (Blažková, 2007).

Nejznámější portfolio analýzou je zajisté BCG matice (Boston Consulting Group), která pomáhá firmám analyzovat jejich výrobní řady. Tato matice využívá dvě měřítka, kterými jsou tempo růstu trhu a relativní tržní podíl.



Obr. 9: Matice BCG (zdroj: www.marketing.topsid.com)

Obrázek 9 zobrazuje grafické znázornění BCG matice (Blažková, 2007):

- *Horizontální osa* – Zobrazuje relativní tržní podíl, kdy absolutní podíl dané firmy dělíme absolutním tržním podílem největšího konkurenta.
- *Vertikální osa* – Znázorňuje předpokládanou míru růstu trhu, když je míra vyšší, je nutné investovat větší finanční prostředky. Hodnoty jsou vyjádřeny v %.

Zařazení produktů do jednotlivých kvadrantů velmi úzce souvisí s životním cyklem produktů. První fází je zavádění, kde produkty můžeme označit jako otazníky, protože ještě nevíme, zda budou na trhu úspěšné (Blažková, 2007).

Druhou fází je růst, tam se produkty stávají hvězdami, poté ve fázi zralosti je můžeme označit dojnými krávami a ve fázi poslední, označované jako úpadek se z produktů postupně stávají psi (Blažková, 2007).

BCG matice je rozdělena do čtyř kvadrantů, od nichž se určuje další strategický postup pro jednotlivé výrobky či služby:

- *Hvězdy* – Výrobky či služby s vysokým tempem růstu a s velkým podílem na trhu. Očekává se od nich, že v budoucnu budou hlavním zdrojem zisku, ale je nutné vynakládat vyšší finanční prostředky na jejich podporu.
- *Dojné krávy* – Jsou vyznačovány tím, že růst trhu je střední až nízký. Tyto produkty tvoří velké množství peněžních prostředků. Přebytky financí, které tento kvadrant tvoří, pomáhají společnosti financovat ostatní výrobky či služby (Jakubíková, 2009).
- *Otazníky* – Výrobky a služby, které mají nízký tržní podíl a vysoké tempo růstu. Otazníky mají určitý potenciál stát se úspěšnými, ale je nezbytné investovat do nich peněžní prostředky, za účelem zvýšení tržního podílu. Tento kvadrant může být ziskový, ale i ztrátový (Blažková, 2007).
- *Psi* – Jsou vyznačovány nízkým tempem růstu trhu i nízkým relativním tržním podílem. Tyto výrobky či služby netvoří zisk, nebo jen velmi malý. U tohoto kvadrantu by se mělo uvažovat o postupném stažení produktů z trhu (Žůrková, 2007).

Pokud zařadíme jednotlivé produkty do BCG matice, můžeme přejít ke stanovení a výběru strategií, které určují další postup vhodný pro produkty (Blažková, 2007):

- *Budovat* – Hlavním cílem této strategie je zvýšení tržního podílu produktu. Existuje tu vyšší finanční zatížení. Tato strategie se uplatňuje zejména u kvadrantu otazníky a někdy i u hvězd.
- *Udržovat* – Strategie vhodná pro kvadrant dojných krav, kde je vyžadováno udržení tržního podílu.
- *Sklízet* – Vhodná strategie pro kvadranty slabých dojných krav, otazníků a psů. Firma omezuje množství investovaných peněžních prostředků.
- *Zbavovat se* – Vhodné pro kvadranty psi a otazníky, které brzdí další získávání zisků. Cílem je doprodej či stažení nevýdělečných produktů.

7 Marketingová strategie firmy

Slovo strategie původně pochází ze starořeckého slova „stratégia“, které znamenalo umět vést válku tak, aby bylo dosaženo vítězství. Nyní v přeneseném slova smyslu strategii označujeme jako: umění řídit činnost podniku se záměrem dosažení stanovených cílů (Foret, 2008).

Jde o nepřetržitý proces cílového trhu, tedy homogenní skupiny zákazníků, a marketingového mixu, tedy sledovaných proměnných, které jsou v podniku pro uspokojení potřeb cílových zákazníků. Podstatou je vytvoření marketingového mixu, který bude ušit na míru cílovým zákazníkům. Hlavním důvodem je získání konkurenční výhody a docílení vyššího zisku (Křesťan, Vašíček, 2005).

Kroky vedoucí ke stanovení marketingové strategie (Foret, 2008):

- *Stanovení marketingových cílů*, kterých chce firma dosáhnout. Na konci slouží k vyhodnocení, zda strategie byla úspěšná či naopak.
- *Stanovení marketingových strategických variant*.
- *Stanovení cílových skupin zákazníků*.
- *Identifikace konkurence*, která je pro každý segment zákazníků odlišná.
- *Specifikace nabízených produktů*, kdy musí být brán zřetel na cílového zákazníka a konkurenci.
- *Prezentace nabídky produktů*, která má zobrazovat výhody, pozici a hodnotu produktu.
- *Vypracování marketingového mixu pro cílové zákazníky*.

Tři strategické typy, které vévodí marketingovým strategiím, jsou (Křesťan, Vašíček, 2005):

- *Kooperační a akviziční strategie*, které spočívají v realizaci konkurenční výhody diferenciací. Nabývají stále většího významu jak v národní, tak i v mezinárodní koncepci služeb.
- *Multiplikační strategie*, které spočívají v přenosu koncepce práce s domácím trhem, na trh zahraniční. Rychlost tohoto přenosu dává časovou konkurenční výhodu.

II Charakteristika firmy

8 Charakteristika OSVČ

V této části bakalářské práce se nalézají stručná charakteristika všech zúčastněných osob. Jsou tu zveřejněny údaje o živnosti, měsíční náklady, seznam poskytovaných služeb a jejich ceny.

8.1 Kosmetické studio

Kosmetický salon se nachází v blízkosti centra města Polné. Jedná se o pronajaté prostory, které se skládají ze dvou místností a sociálního zařízení. V první místnosti se nachází čekárna se solárium a v druhé místnosti jsou poskytovány kosmetické služby.

Kosmetický salon působí na trhu od roku 2006, ale dne 10. 6. 2009 byl převzat současnou provozovatelkou, která vlastní dvě živnostenské oprávnění.

Předmětem prvního živnostenského oprávnění je provoz solária, toto oprávnění vzniklo na základě živnosti ohlašovací vázané, která je na dobu neurčitou. Předmětem druhého živnostenského oprávnění jsou kosmetické služby, oprávnění vzniklo na základě živnosti ohlašovací řemeslné, která je také stanovena na dobu neurčitou.

Provozovatelka kosmetického salonu je zároveň i jedinou pracovnící, nedisponuje maturitním vysvědčením v oboru kosmetička, nýbrž je vlastníkem dokladu o rekvalifikačním kurzu.

Jelikož stávající provozovatelka převzala již existující kosmetické studio, myslela, že nebude mít problém s počtem klientek. Avšak opak byl pravdou, došlo k rapidnímu úbytku, z tehdejších stálých zákaznic, nové provozovatelce zůstalo věrných pouhých 5 klientek. Musela si tedy získat novou, vlastní klientelu. Nyní v roce 2010 má 130 stálých zákaznic, které si nechávají dělat celkovou péči o pleť, asi 35 z nich navštěvuje salon pravidelně jedenkrát za 4 týdny.

Do salonu dochází i ženy, které chtějí jen malé kosmetické úpravy (například: úprava obočí, barvení obočí či řas), ale o těchto klientkách si kosmetička agendu nevede.

V kosmetickém salonu se používá kosmetika Skeyndoor, jedná se o dražší kosmetiku. Zde jsou vypsány nabízené služby:

- čištění pleti (ručně, ultrazvukový peeling),
- kosmetické masáže,
- malé kosmetické úpravy (například: barvení řas, obočí, atd.),
- líčení,
- permanentní prodlužování řas,
- nadstandardní služby (smluvní s jinou firmou - laserové přístroje),
- depilace,
- provoz solária.

Náklady (měsíční):

pronájem (zahrnut: pronájem prostor, spotřeba vody, vytápění)	6 000 Kč
spotřeba elektrické energie	1 500 Kč
sociální a zdravotní pojištění	3 400 Kč
splátka úvěru	6 000 Kč
nákup materiálu	2 500 Kč
mzdové náklady	asi 8 000 Kč
<i>celkové náklady</i>	<i>27 400 Kč</i>

Ceník nabízených služeb:

klasické čištění (celková péče o pleť)	500 Kč
klasické čištění + masáž (dle typu pleti)	600 Kč
tvarování obočí	50 Kč
barvení obočí	50 Kč
barvení řas	60 Kč
depilace horního rtu	60 Kč
depilace dolních končetin	200 Kč
masáž	120 Kč
liftingové, jednorázové kúry	asi 1 000 Kč

8.2 Kadeřnické studio

Kadeřnice v červnu roku 2006 získala výuční list v oboru kadeřník. Svoji živnost začala provozovat už v prosinci roku 2006, v pronajatém salonu, který sdílela s kolegyní, o nájem a spotřebu energií se dělily rovným dílem. Roku 2009 došlo k vybudování kadeřnického salonu po menších úpravách vlastního rodinného domu. Salon již nemá tak výhodnou polohu, ale zákaznice jsou ochotny docházet i do nového salonu.

Kadeřnice je vedena v živnostenském rejstříku, kde byla zapsána dne 8. 11. 2006. A dnem 1. 11. 2006 vzniklo živnostenské oprávnění, provozovat ohlašovací řemeslnou živnost s předmětem holičství, kadeřnictví, které je stanoveno na dobu neurčitou.

Majitelka salonu je současně i jedinou pracovnící. Od počátku existence nabízí služby zejména v oblasti dámského kadeřnictví, ale nevyhýbá se ani pánskému stříhání a holičství.

Kadeřnictví navštěvují především ženy, stálých klientek je asi 45, a nejméně dalších 30 zákaznic navštěvuje kadeřnictví nepravidelně. Avšak dochází sem i muži, stálých zákazníků je asi 35.

Nabízené služby můžeme rozdělit na dvě skupiny:

- dámské kadeřnictví – zahrnuje následující služby: stříhání, foukání, barvení, přelivy, melírování, žehlení vlasů, mytí vlasů, masáž hlavy, společenské účesy,
- pánské stříhání a holičství.

Tab. 2: Náklady v kadeřnickém salonu v letech 2006–2010

(zdroj: vlastní zpracování)

MĚSÍČNÍ NÁKLADY	ROKY				
	2006	2007	2008	2009	2010
Pronájem	5 000	5 000	5 000	0	0
Voda	v pronájmu	v pronájmu	v pronájmu	350	350
Elektřina	1 000	1 000	1 000	800	800
Materiál	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500
Mzdové náklady	8 000	8 000	8 000	8 000	8 000
Sociální a zdravotní poj.	3 400	3 400	3 400	3 400	3 400
NÁKLADY CELKEM	19 900	19 900	19 900	15 050	15 050

V tabulce 2 jsou názorně zobrazeny náklady kadeřnického salonu v letech 2006–2010. V roce 2008 byla kadeřnice v pronájmu, kde se dělila o pronajaté prostory s kolegyní, ale roku 2009 došlo k vybudování kadeřnického salónu ve vlastním domě, proto zanikly náklady na pronájem.

Ceník nabízených služeb:

barvení + melír + mytí + foukání krátkých vlasů	350 Kč
přeliv + střihání + mytí + foukání + žehlení dlouhých vlasů	480 Kč
trvalá + střihání + mytí	400 Kč
mytí + střihání + foukání	190 Kč
střihání za sucha	80 Kč

8.3 Nehtové studio

Nehtové studio se nachází v prostorech vlastního zrekonstruovaného rodinného domu, asi 300 m od centra města. Manikérka má k dispozici pro své podnikání jednu místnost a sociální zařízení. Studio je pomyslně rozděleno na čekárnu a místo určené pro poskytování služeb.

Manikérka je držitelkou licence pro provoz nehtového studia a vlastníkem osvědčení o rekvalifikačním kurzu: „Manikúra včetně nehtové modeláže“. Dalším důležitým oprávněním pro provozování podnikání a nehtového studia je živnostenský list.

Manikérka vlastní živnostenské oprávnění, které vzniklo na základě ohlášení a doba platnosti tohoto oprávnění je na dobu neurčitou. Jedná se tedy o živnost ohlašovací řemeslnou, kde předmětem podnikání je manikúra.

Do živnostenského rejstříku byla manikérka zapsána v září 2009, až poté co získala potřebné doklady k získání živnostenského oprávnění. V říjnu 2009 si otevřela vlastní nehtové studio.

Zákazníky tohoto salonu jsou především ženy ve věku od 16 do 55 let, které docházejí zejména na modelaci nehtů pomocí gelu. Stálých zákaznic je kolem 50, a nejméně dalších 10 klientek dochází do studia nepravidelně, spíše na manikúru. Muži do tohoto nehtového studia nedocházejí vůbec.

Nabízené služby nehtového studia:

- manikúra (klasická či s masáží rukou),
- úprava nehtů pomocí gelu,
- zpevnění přírodních nehtů,
- masáž rukou,
- lakování,
- zdobení nehtů.

Náklady na provoz nehtového studia:

prostory (zahrnuta: spotřeba vody, elektrické energie a vytápění)	2 000 Kč
spotřeba materiálu	3 000 Kč
mzdové náklady	8 000 Kč
zdravotní a sociální pojištění	3 500 Kč
<i>celkové náklady</i>	<i>16 500 Kč</i>

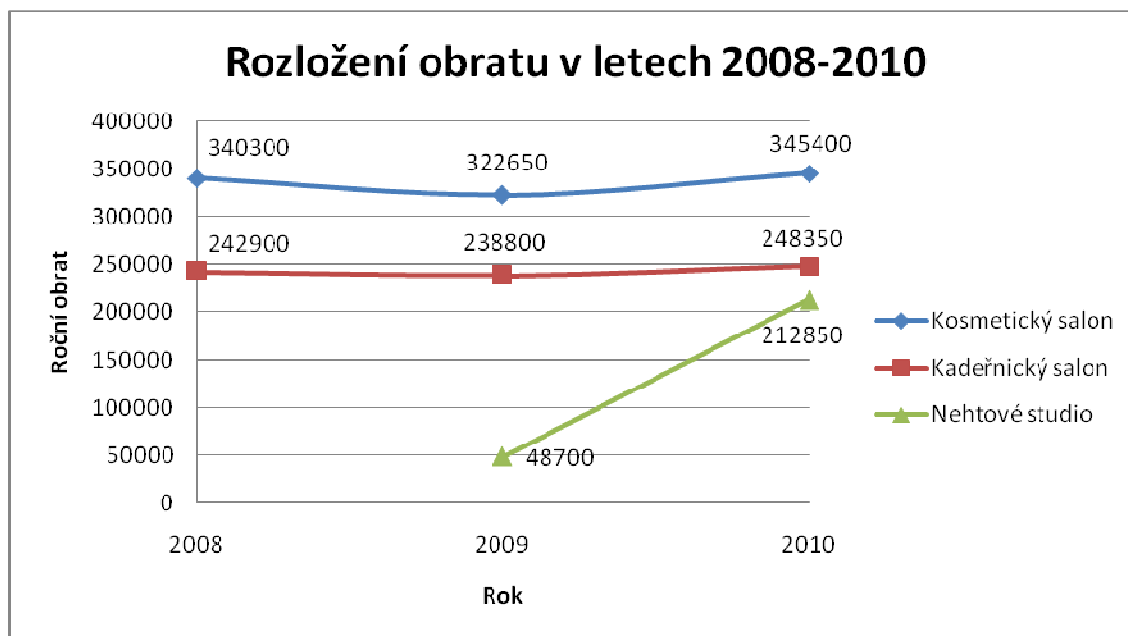
Ceník nabízených služeb nehtového studia:

Úprava nehtů pomocí gelu	500 Kč
Doplnění gelu	350 Kč
Zpevnění vlastních nehtů UV gelem	280 Kč
Doplnění	200 Kč
Odstranění gelových nehtů	150 Kč
Zdobení (podle náročnosti)	4-30 Kč
Manikúra klasická	120 Kč
Manikúra s masáží, zábalem, peelingem	200 Kč
Japonská manikúra P-Shine	220 Kč
Lakování nehtů (normální, francouzské, zdobné)	40-80 Kč
Odlakování	20 Kč

Ceny jsou opět orientační, mohou se od skutečnosti odlišovat, vždy záleží na konečném výsledku práce, rozdíly v cenách vznikají hlavně díky zdobení nehtů.

III Praktická část

Efektivnost marketingových nástrojů znázorňuje obrázek 10, na kterém je zobrazeno rozložení obratu v letech 2008-2010 kosmetického salonu, kadeřnického salonu a nehtového studia.



Obr. 10: Rozložení obratu v letech 2008-2010 (zdroj: vlastní zpracování)

U kosmetického salonu došlo roku 2009 k poklesu tržeb, velkou roli hrálo převzetí salonu současnou provozovatelkou. V roce 2010 vidíme mírný nárůst. Tempo růstu tržeb je v tomto případě asi 7 %, spočítáme ho následovně: $(345\,400 - 322\,650) / 322\,650 = 0,07 \times 100 = 7\%$.

Kadeřnický salon má v roce 2009 také menší tržby než v roce 2008, ale z grafu je zřejmé, že rok 2010 byl opět výnosnější. Tempo růstu tržeb je v tomto případě asi 4 %.

Tržby v roce 2009 jsou v nehtovém studiu nízké, protože došlo k jeho otevření až v říjnu toho roku. Ale v roce 2010 vidíme nárůst tržeb na 212 850 Kč.

9 Kosmetické studio

V této části dojde k rozboru podkladů obdržených od majitelky kosmetického studia, k analýze získaných informací a nakonec bude navržena optimální marketingová strategie.

9.1 Segmentace trhu

Kosmetické služby jsou určeny z geografického hlediska obyvatelstvu města Polná a obyvatelstvu přilehlých obcí (například: Janovice, Dobrouť, Záběhová – větší obce v okolí Polné).

Dále služby mohou využít ženy i muži, na věku příliš nezáleží, ale je dobré začít kosmetiku navštěvovat asi od 13 let. Co se týče výše příjmů klientek, je kosmetika dostupnější pro klientky ze střední a vyšší třídy, samozřejmě může být určena i pro ženy nižší příjmové třídy, kdy záleží, jaké procedury si objednají.

Z behaviorálního hlediska můžeme klientky rozdělit na pravidelné a na klientky, které docházejí na kosmetiku občas.

Z praxe bylo zjištěno, že věkovou strukturu klientek ovlivňuje přímo i věk poskytovatelky služeb.

9.2 Marketingový mix služeb – 7P

Produkt

Produkty jsou jednotlivé služby, které jsou v kosmetickém salonu nabízeny, ať už se jedná o provoz solária či poskytování kosmetických služeb.

Základním produktem je uspokojení potřeby mít krásnou pleť, doplňkovým produktem jsou různé doprovodné služby. V tomto případě jde o poradenství: jakou používat kosmetiku, jak se líčit, jaké barvy používat nebo jak pečovat o pleť doma.

Nabízené služby jako je čištění pleti, masáž pleti, tvarování a barvení obočí či depilace se nacházejí ve fázi zralosti životního cyklu výrobku. Prodlužování řas je ve fázi zavádění, protože se jedná o relativní novinku na trhu, je nutné věnovat jí zvýšenou pozornost, aby došlo ke správnému tržnímu vývoji a služba byla úspěšná.

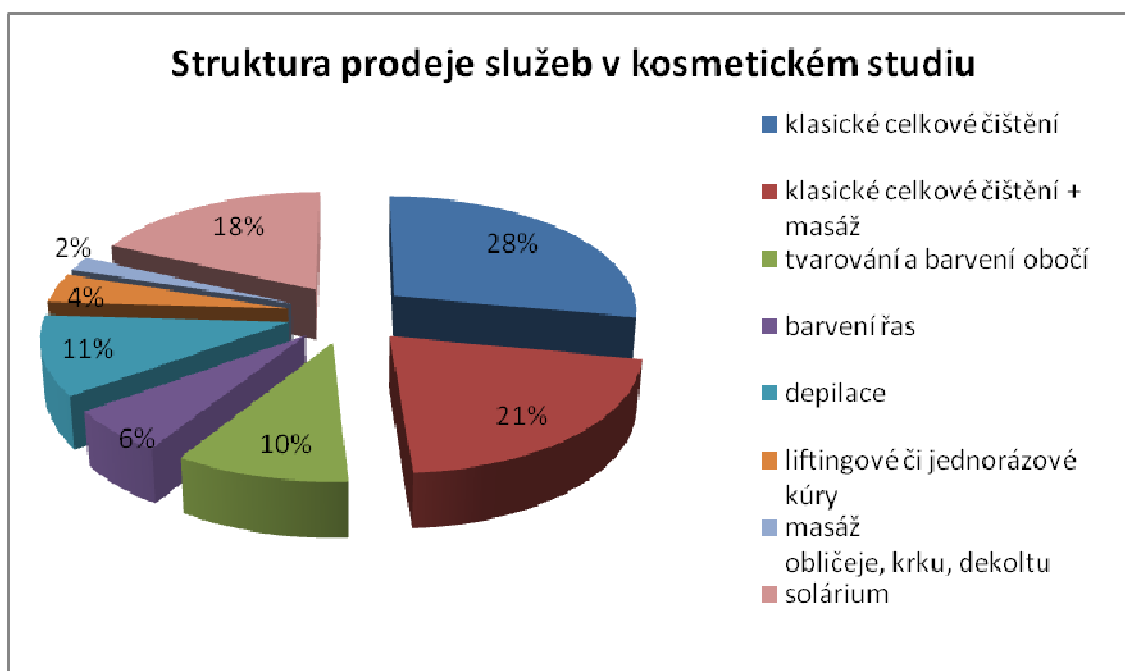
Provoz solária naopak už prožil fázi úpadku, ale poté došlo k modifikaci životního cyklu a služba se dostala znovu do fáze růstu.

Struktura prodeje nabízených služeb v kosmetickém salonu se nachází v tabulce 3, jsou tu vyjmenovány hlavní kosmetické úpravy a také jejich procentuální vyjádření prodeje.

Tab. 3: Struktura prodeje nabízených služeb (zdroj: vlastní zpracování)

Nabízená služba	Struktura prodeje v %
Klasické celkové čištění	28
Klasické celkové čištění + masáž	21
Tvarování a barvení obočí	10
Barvení řas	6
Depilace	11
Liftingové či jednorázové kúry	4
Masáž obličeje, krku, dekoltu	2
Solárium	18

Na obrázku 11 je pro lepší přehlednost graficky vyjádřena předchozí tabulka 4 s názvem „Struktura prodeje nabízených služeb“.



Obr. 11: Struktura prodeje služeb v kosmetickém studiu (zdroj: vlastní zpracování)

Cena

Od politiky ceny se odvíjí výše příjmů kosmetičky. Cena nabízených služeb v tomto oboru se velmi často srovnává s konkurenčními cenami. Dalším měřítkem srovnávání je kvalita.

Kosmetička převzala ceny od dřívější provozovatelky. Zjistilo se, pokud se zvýší ceny služeb, klientky budou přecházet k levnější konkurenci.

Tab. 4: Porovnání cen s konkurencí (zdroj: vlastní zpracování)

Poskytovaná služba	Kosmetické studio	Konkurence v Polné	Konkurence v Jihlavě
klasické čištění (celková péče o pleť)	500 Kč	400-500 Kč	400 Kč
klasické čištění + masáž (dle typu pleti)	600 Kč	440-550 Kč	550 Kč
tvarování obočí	50 Kč	30-60 Kč	40-70 Kč
barvení obočí	50 Kč	40 Kč	50 Kč
barvení řas	60 Kč	100 Kč	75 Kč
depilace horního rtu	60 Kč	40 Kč	50 Kč
depilace dolních končetin	200 Kč	240-280 Kč	255 Kč
masáž obličeje	120 Kč	120 Kč	200 Kč
liftingové, jednorázové kúry	asi 1000 Kč	asi 900 Kč	1100 Kč
provoz solária	10 Kč/min	11 Kč/min	14 Kč/ min

V tabulce 4 je zachyceno porovnání cen zkoumaného kosmetického salonu, největšího konkurenta ve stejném městě a konkurenta ve městě Jihlava. Konkurence je vybrána na základě stejných podmínek poskytování služeb, ke kterým patří: počet zaměstnanců, stejné či podobné portfolio služeb nebo velikost salonu.

Ceny v tabulce jsou spíše orientační, neboť vždy záleží na specifických požadavcích jednotlivých zákazníků. Cenová strategie je dle cen konkurence.

Klientkám se vyplatí, podstupovat nabízené kosmetické služby v určitém balíčku než jednotlivě.

Místo poskytování služeb

Interakce mezi poskytovatelem služby a zákazníkem je taková, kdy zákazník dochází k poskytovateli. Místo, kde se nachází toto kosmetické studio, je vybráno dobře. Kosmetický salon se nachází v blízkosti centra města, asi pouhých 100 metrů od náměstí. Velkou výhodou je, že klientky nemají problém například s parkováním.

V tomto případě se jedná o přímou distribuční cestu, která se týká přímo provozovatelky a zákazníka.

Propagace

Kosmetička v minulosti měla zpracovaný propagační plán, který obsahoval cíle, rozpočet, zprávu, média a hodnocení výsledků propagace. Nicméně se rozhodla investovat finanční prostředky pouze do uveřejnění reklamy v polenském zpravodaji. Reklama byla uveřejněna třikrát, bohužel se nesetkala s velkou odezvou a ani nepřilákala závratné množství nových klientek.

Provozovatelka věří, že nejlepší reklamou je spokojený zákazník, který poskytne doporučení dál svým známým.

Svým stálým zákaznicím poskytuje určité výhody, například: poskytuje testy kosmetických výrobků, svým stálým zákaznicím věnuje malé dárky, či poskytuje malé kosmetické úpravy (masáž či úpravu obočí) zcela zdarma.

Nikdy nebyly pořádány žádné akce ani soutěže vedoucí k zviditelnění kosmetického salonu, ale je tu spolupráce s kosmetikou Skeyndoor, jejíž akce jsou využívány.

Personál

V kosmetickém studiu nepracuje nikdo jiný než sama provozovatelka. Řídí se heslem: „Nejdůležitější je uspokojit potřebu zákazníka, a to co nejkvalitněji.“

Procesy

Tady jsou zahrnuty mechanismy, postupy, úkoly a činnosti, které musí být striktně dodrženy při poskytování služeb, aby došlo ke kvalitnímu a dostatečnému uspokojení potřeb zákazníka a on byl ochoten se vrátit.

Do tohoto nástroje marketingového mixu se samozřejmě řadí i jednotlivé úkony při poskytování služeb:

- Čištění pleti – Nejdříve dojde k odlíčení, poté ke změkčení pleti a nanesení čistící kosmetiky, poté k hloubkovému čištění buď mechanicky, nebo s pomocí ultrazvukového přístroje. Dále je postup ošetření pleti odlišný, záleží tu na věku zákazníků a stavu jejich pleti (používají se různé vyživující masky, krémy proti vráskám, oleje).
- Barvení řas a obočí – Prvním procesem při barvení je odmaštění řas či obočí, následuje výběr barvy, který záleží na klientce, ale je doporučováno volit barvu podobnou barvě vlasů. Poté se nanáší speciální barva, která musí určitou dobu působit. Po obarvení následuje tvarování obočí.
- Prodlužování řas – Nejdůležitější je odlíčení a odmaštění řas, aplikace se provádí za pomoci syntetických řas speciálním mediálním adhezivem, kdy se syntetická řasa aplikuje na řasy vlastní.
- Depilace – Provádí se různé depilace, například obličej, lýtek, steh, a další. Kosmetika určená k depilaci se přiloží na místo, kde má být depilace provedena. Procesy u depilace jsou různé, záleží na tom, jaká depilace a čeho se provádí.

Image

Jelikož klientky jsou náročné na kvalitu a způsob poskytování služeb, musí na to kosmetička brát zřetel. Je nutné neustále zlepšovat kvalitu svých služeb a snažit se vytvořit, co největší přidanou hodnotu.

Před pěti lety, kdy salon vznikl, měly klientky méně náročné požadavky na tuto službu, ale s časem roste i náročnost a složitost požadavků na uspokojení jejich potřeb.

Je velice důležité odlišit se od konkurence a nabídnout „něco víc“, tak vzniká konkurenční výhoda. V tomto případě se jedná o provedení určitého kosmetického zákroku zdarma či věnování produktu na vyzkoušení (například v podobě testru). Další významnou konkurenční výhodou je cenová politika salonu, o návštěvnosti potenciálních klientů převážně rozhoduje právě cena naše a cena konkurence, a velkou roli hraje kvalita poskytovaných služeb.

Následující dvě hlediska vnímání služby zákazníkem (známost produktu a postoj k němu) znázorňuje image matice, která je uvedena na obrázku 12.

		Postoj k produktu	
		+	-
Známost	+	klasické čištění masáž obličeje masáž krku	masáž dekoltu
	-	depilace líčení barvení řas prodlužování řas solárium	

Obr. 12: Image matice služeb kosmetického salonu (zdroj: vlastní zpracování)

Cílem služby zákazníkovi je budování výborných vztahů se zákazníky a zajištění, aby tyto vztahy byly dlouhodobého rázu.

9.3 PESTE analýza

Jedná se o analýzu vlivu makrookolí, klíčovými faktory jsou: politické a legislativní, ekonomické, sociální a technické faktory.

Tato analýza platí pro kosmetické, kadeřnické a manikérské služby.

9.3.1 Politické a legislativní faktory

Tyto tři poskytovatelky služeb ovlivňují následující politické a legislativní faktory.

Změna sazby daně

Od 1. 1. 2010 došlo ke změně snížené sazby daně z 9% na 10% a základní sazby daně z 19% na 20%. Od 1. 4. 2011 vešla v platnost novela zákona o dani z přidané hodnoty.

Zákon o ochraně spotřebitele

Zákon č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele jasně stanovuje pravidla pro nabízení a prodej výrobků, pro nabízení a poskytování služeb na území ČR.

Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání ve znění pozdějších předpisů

Tento zákon upravuje podmínky živnostenského podnikání, stanovuje druhy živností (živnosti ohlašované (řemeslné, vázané, volné) a koncesované).

Říká, co je živností, co živností není, dále stanovuje podmínky pro vykonávání živnosti (všeobecné podmínky, odborná způsobilost), rozsah živnostenského oprávnění (o jakou živnost se jedná: obchodní, výrobní, poskytující služby), dále náležitosti související s vydáním oprávnění k provozu živnosti, popisuje i zánik živnosti. V přílohách zákona se nacházejí seznamy živností dle druhu.

Splnění hygienických požadavků

Je důležité brát ohled na zvýšené hygienické požadavky, které jsou důležité zejména ve službách kosmetických a manikérských. Každé studio či salon má mít provozní řád potvrzený hygienickou stanicí.

9.3.2 Ekonomické faktory

Vývoj cen energií

Každoročně vzrůstají ceny energií, které firma potřebuje ke svému provozu. Dochází ke zvýšení cen elektřiny, plynu i vody.

Nezaměstnanost

Nezaměstnanost v okrese Jihlava je k 30. 4. 2011 asi 9 %.

Ekonomické cykly

Jde především o hospodářské cykly státu. Nyní se nacházíme v krizi, ale v současné době dochází k pomalému zotavování se z ní.

Větší část obyvatelstva se snaží spořit či zbytečně neutracet peníze. Radši kosmetickou péči absolvují doma se svými kosmetickými prostředky. Kadeřnictví navštívit musí, ale velkou roli hraje právě cena. Návštěvu nehtového studia si zákaznice hodně rozmyšlejí.

Kupní síla obyvatelstva

Kupní síla obyvatelstva v ČR je nízká oproti jiným státům Evropy. V jednotlivých regionech je úroveň kupní síly obyvatelstva rozdílná.

9.3.3 Sociální a demografické faktory

Změny životního stylu

V současné době dochází k výrazným změnám v životním stylu obyvatelstva. Důležitý je zdravý životní styl, ale také módní záležitosti.

Demografický vývoj

Má samozřejmě významnou roli. Je důležité, jaká je struktura obyvatelstva v okolí města Polná.

Kosmetických služeb nejvíce využívají mladé slečny ve věku 13–20 let, a také ženy ve věku středním, což je přibližně v letech 30–50 let. Kadeřnický salon navštěvují ženy i muži jakéhokoliv věku. Nehtové studio navštěvují nejvíce ženy v produktivním věku.

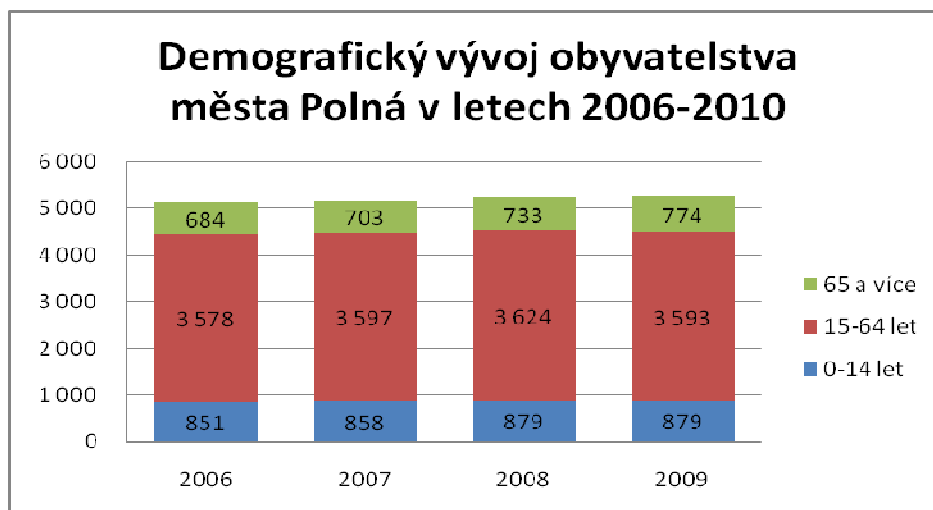
V tabulce 5 je demografický vývoj populace v letech 2006–2009 ve městě Polná, je tu uveden počet obyvatel ve věku 0–14 let, 15–64 let a obyvatelé starší jak 65 let.

Tab. 5: Demografický vývoj populace města Polná
(zdroj: www.czso.cz)

Věk obyvatelstva	Roky			
	2006	2007	2008	2009
0-14 let	851	858	879	879
15-64 let	3 578	3 597	3 624	3 593
65 a více let	684	703	733	774
Celkový počet obyvatel k 31.12.	5 113	5 158	5 236	5 246

Každý rok mírně vzrůstá počet obyvatel mezi 0–14 rokem. V roce 2009 došlo k poklesu počtu obyvatel ve věku 15–64 let o téměř 0,8 %. Naopak počet obyvatel ve věku 65 a více let byl v roce 2009 o 5,6 % vyšší než v roce 2008.

Na obrázku 13 jsou informace z výše uvedené tabulky převedeny pro lepší přehlednost do grafu. Z grafu je jasné, že celkový počet obyvatel města Polná rok od roku mírně narůstá.



Obr. 13: Demografický vývoj obyvatelstva města Polná (zdroj: vlastní zpracování)

Jak tvrdí Jiří Běhounek, hejtman kraje Vysočina: „*Demografický vývoj naší společnosti signalizuje dvě základní změny. Tou první je současný úbytek středoškolských studentů, na což musíme reagovat i restrukturalizací středních škol. Druhá probíhající změna je dlouhodobá a její řešení bude náročnější. Procentuálně prudce ubývá ekonomicky činného obyvatelstva a výhledy jsou ještě dramatičtější. Zmenšující se část těch pracujících musí uživit zvětšující se podíl těch v důchodovém věku.*“ (Polenský zpravodaj, 12/2010)

Úroveň vzdělání

Tento faktor je také nutné vzít v potaz, většinou ženy, které mají vyšší úroveň vzdělání, mají také lepší pracovní místo, které vyžaduje, aby byly upravené.

9.3.4 Technologické faktory

Změny technologie

V oboru kosmetika dochází k technologickému pokroku. Mechanická práce je nahrazena stroji a přístroji (přístroje pro ultrazvukový peeling, laserové přístroje).

V kadeřnických službách k žádnému technologickému vývoji nedochází, jsou tu inovace v kosmetice, barvách, stříhách či účesech.

V nehtovém studiu existuje technologický pokrok, vznikají nové přístroje, které mají za úkol usnadnit práci.

9.4 SWOT analýza

Postup provedení SWOT analýzy byl následující:

- zjištění silných stránky a slabých stránek kosmetického studia (Tab. 6),
- zjištění příležitostí a hrozeb (Tab. 7).

Po provedení výše uvedeného postupu je jednotlivým faktorům udělena váha a body, kdy 5 bodů je nejlepší výsledek a 1 bod je nejhorší výsledek. Poté vynásobením jednotlivých vah a bodů, zjistíme vážené skóre.

Tab. 6: Matice IFE (zdroj: vlastní zpracování)

Silné stránky (Strenght)	Váha	Body (5 nejlepší, 1 nejhorší)	Vážené skóre
Provozovatelka – loajální, příjemná	0,2	4	0,8
Novinka na trhu (prodlužování řas)	0,1	3	0,3
Poloha (blízkost centra města)	0,25	4	1
Není problém s místem pro parkování	0,2	4	0,8
Pestrá nabídka služeb	0,05	3	0,15
Solárium	0,05	3	0,15
Zákaznické portfólio	0,05	2	0,1
Flexibilita	0,1	4	0,4
Výsledné vážené skóre			3,7
Slabé stránky (Weaknesses)			
Vysoké náklady	0,15	3	0,45
Úvěr za solárium	0,25	3	0,75
Slabý marketing	0,35	3	1,05
Absence reklamy	0,2	2	0,4
Pouze rekvalifikační kurz	0,05	2	0,1
Výsledné vážené skóre			2,75

Tab. 7: Matice EFE (zdroj: vlastní zpracování)

Příležitosti (Oportunities)	Váha	Body (5 nejlepší, 1 nejhorší)	Vážené skóre
Spolupráce s jinou podnikatelkou	0,3	4	1,2
Možnost umístění reklamního poutače	0,2	3	0,6
Přání zákazníka zkusit novinku	0,1	3	0,3
Životní styl	0,4	4	1,6
Výsledné vážené skóre			3,7
Hrozby (Threats)			
Silný konkurenční boj	0,35	4	1,4
Dopad hospodářské krize	0,15	3	0,45
Pomalé se zotavování z krize	0,2	2	0,4
Vysoká nezaměstnanost	0,3	3	0,9
Výsledné vážené skóre			3,15

Po dosazení výsledků do matice SWOT je zjištěna strategie SO, kdy má podnik využívat svých silných stránek a příležitostí trhu, a naopak má eliminovat slabé stránky a hrozby.

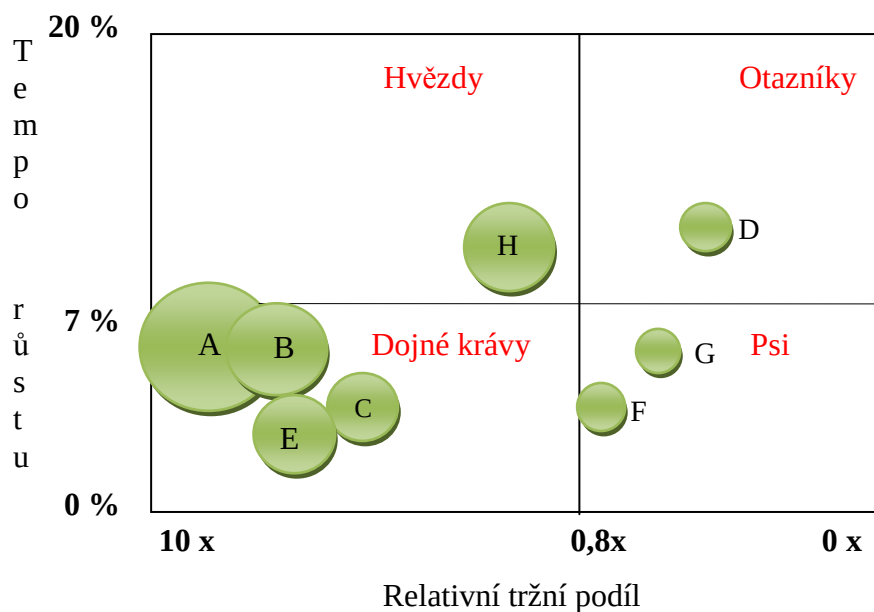
9.5 BCG matice

V tabulce 8 vidíme informace potřebné pro analýzu portfolia. V posledním sloupci je uveden kvadrant, do kterého jednotlivé nabízené služby patří.

Tab. 8: BCG matice (zdroj: vlastní zpracování)

Služba	Služba	Relativní tržní podíl	Růst trhu	Kvadrant v BCG matici
A	klasické celkové čištění	9	6%	dojné krávy
B	klasické celkové čištění + masáž	8	6%	dojné krávy
C	tvarování a barvení obočí	5	4%	dojné krávy
D	barvení řas + prodlužování řas	0,5	11%	otazníky
E	depilace	6	3%	dojné krávy
F	liftingové či jednorázové kúry	0,7	4%	psi
G	masáž obličeje, krku, dekoltu	0,6	6%	psi
H	solárium	1	8%	hvězdy

Na obrázku 14 je znázorněna grafická podoba BCG matice pro nabízené služby kosmetického salonu. Podílem absolutního tržního podílu námi zkoumané firmy (30 %) a největšího konkurenta (37,5 %), je zjištěno rozdělení BCG matice v čísle 0,8 x. A tempo růstu trhu nám matici rozdělilo v 7 % ($345\,400 - 322\,650 : 322\,650 = 0,04$).



Obr. 14: BCG matice poskytovaných služeb (zdroj: vlastní zpracování)

Jak obrázek 14 naznačuje, nejvíce poskytovaných služeb se nachází právě v kvadrantu dojné krávy, tyto služby nesou zisk. Pozornost má být věnována provozu solária, které se nachází mezi hvězdami.

9.6 Efektivnost marketingových nástrojů

Efektivnost vypočítáme pomocí vzorce: $\text{efektivnost} = \text{obrat} : \text{náklady}$.

Pro zjištění efektivnosti byl zvolen nákup nového stroje. Jedná se o přístroj: Diamantová mikrodermabraze přístroj Nova NV-B601, cílem použití tohoto přístroje je očištění pleti a odstranění nedokonalostí, jizev, vrásek a stařeckých skvrn.

Požizovací cena je 17 900 Kč, stroj bude splacen za 2 roky. Cena služby byla stanovena dle konkurence na 350 Kč. Celkové měsíční náklady činí 28 295 Kč (náklady na provoz studia, finanční služby v bance, rozpočítaná pořizovací cena).

Tab. 9: Efektivnost nového přístroje (zdroj: vlastní zpracování)

Počet zákazníků	Obrat	Efektivnost
0	0	0,00000
10	3500	0,12370
20	7000	0,24739
30	10 500	0,37109
40	14 000	0,49479
50	17 500	0,61848
60	21 000	0,74218
70	24 500	0,86588
80	28 000	0,98957
90	31 500	1,11327
100	35 000	1,23697
110	38 500	1,36066
120	42 000	1,48436
130	45 500	1,60806
140	49 000	1,73175
150	52 500	1,85545

Z tabulky 9 zjistíme, že efektivnost přístroje je 1,11 u počtu zákazníků 90. To znamená, že nový přístroj se zaplatí u 90. zákazníce.

Hlavní přínos nákupu tohoto přístroje je pro kosmetičku v inovaci pracovního postupu, který se dá využít jako reklamní prvek.

Další možností je nákup přístroje s názvem galvanická žehlička AGE LOC, používá se k ošetření vrásek, pigmentových skvrn, celulitidy, padání vlasů či při tvorbě lupů. Jeho hlavními účinky jsou zlepšení elasticity pokožky, zajištění hebkosti a jasů pleti.

Pořizovací cena tohoto přístroje je 9 600 Kč, stroj bude splacen za rok. Cena služby je stanovena dle konkurence na 300 Kč. A celkové měsíční náklady činí 28 360 Kč.

Tab. 10: Efektivnost nového přístroje (zdroj: vlastní zpracování)

Počet zákazníků	Obrát	Efektivnost
0	0	0,00000
10	3 000	0,10578
20	6 000	0,21157
30	9 000	0,31735
40	12 000	0,42313
50	15 000	0,52891
60	18 000	0,63470
70	21 000	0,74048
80	24 000	0,84626
90	27 000	0,95205
100	30 000	1,05783
110	33 000	1,16361
120	36 000	1,26939
130	39 000	1,37518
140	42 000	1,48096
150	45 000	1,58674

Na základě výpočtu efektivnosti marketingového nástroje produkt v tabulce 10, bylo zjištěno, že přístroj se zaplatí po návštěvě 100. zákazníce.

Hlavní přínos nákupu tohoto přístroje je pro kosmetičku opět v inovaci pracovního postupu, který se dá využít jako reklamní prvek.

9.7 Výsledky analýzy

Hlavními strategickými cíli kosmetického salonu jsou: výborná kvalita nabízených služeb, přibývání nových zákazníků, udržování stálých zákazníků a budování lepší image salonu.

Z analýzy marketingového mixu bylo zjištěno, že nabídka služeb je kvalitní a široká, ceny jsou porovnatelné s konkurencí, místo poskytování služeb je umístěné v blízkosti centra města, personál je loajální a ochotný, procesy jsou v pořádku, podnik je středně známý v okolí.

Největším problémem je propagace a reklama, protože zákazník nemůže salon navštívit, pokud neví, jaké služby může obdržet. Pro kosmetičku byl navržen reklamní plakát, který je v příloze 1. Jedná se jen o návrh, pokud by kosmetička souhlasila, byl by doplněn dalšími údaji. Plakát by měl být umístěn na několika viditelných místech, například: na plakátovacích plochách, ve velkém formátu vytisknut na ceduli před salonem, aby potenciální zákazníci upoutal a oni se rozhodli pro návštěvu tohoto salonu. Také je tu absence internetových stránek, což v dnešní době je velkým mínusem.

Dalším problémem u této firmy je vysoké nákladové zatížení, kde největšími položkami jsou nájem a splátka úvěru, který byl pořízen na nákup solária.

Také bylo zjištěno, že v tomto oboru je velmi silný konkurenční boj, hlavně v období krize je nutné, získat konkurenční výhodu, která nás odliší od konkurence. V tomto případě se může jednat o přístroj ultrazvukový peeling, jehož služby jsou v tomto salonu nabízeny.

9.8 Dílčí marketingová strategie a navrhovaná opatření pro kosmetický salon

- *Reklama* byla uveřejněna třikrát v polenském zpravodaji, ale nesetkala se s velkou odezvou. V příloze 1 je návrh reklamního plakátu, který by měl být umístěn na několika viditelných místech ve městě (plakátovací plochy, výlohy, umístění v obchodním domě), toto opatření by nemělo být finančně náročné, cena reklamy bude maximálně 0,5–1 % z obrátu. Také je doporučeno pořízení internetových stránek, kdy se zřizovací poplatek pohybuje kolem 2 000 Kč, dále se platí internetová doména, záleží na výběru, ale ceny se pohybují od 250 Kč do 1 000 Kč ročně.

Hlavní přínos je ve zviditelnění firmy, její image a v nárůstu zákazníků.

- *Nákladové zatížení*, problémem u kosmetického studia jsou náklady za pronájem (6 000 Kč + spotřeba elektrické energie 1 500 Kč), navrhovaná opatření jsou dvě. Jedním je nalezení levnějších prostor pro své podnikání. Druhým opatřením je možnost sloučení s jinou podnikatelkou, došlo by ke snížení nákladů, protože by se dělily rovným dílem. Nákladové zatížení by mohlo klesnout až o 50 %.

Hlavním přínosem je snížení nákladů až o 50 %.

- *Konkurenční boj*, je důležité odlišit se od konkurence. Kosmetička by měla zvážit nákup nového přístroje, který by ji od konkurence odlišil a poskytl by jí konkurenční výhodu. Samozřejmě by muselo dojít k propagaci tohoto přístroje, aby se o něm dozvěděla široká veřejnost. Konkurenční výhodu by získala i pořízením internetových stránek, kde by mohla nabízet kosmetické výrobky (pořízení živnostenského oprávnění).

Hlavním cílem je získání konkurenční výhody.

10 Kadeřnický salon

V této kapitole následuje rozbor získaných informací od provozovatelky kadeřnictví, analýza těchto údajů a návrh marketingové strategie.

10.1 Segmentace trhu

Z geografického hlediska jsou služby kadeřnictví určeny především obyvatelstvu Polné a přilehlých okolních obcí, jako je například: Hrbov, Brzkov, Dobrouťov, Janovice, Záborná, a další. Do tohoto hlediska můžeme zahrnout i hustotu obyvatel, zde se jedná o městskou a vesnickou oblast.

Poskytované služby užívají ženy, ale i muži jakéhokoliv věku. Věková hranice u těchto služeb není striktně stanovena. Ale je známo, že klientky kadeřnického salonu lze pomyslně rozdělit do věkových skupin podle poptávaných služeb.

Z behaviorálního hlediska mluvíme, o frekvenci užívání a statusu uživatele. Přitom frekvenci užívání rozdělujeme na stálou a občasnou. Klientky lze dělit na pravidelné a občasné.

10.2 Marketingový mix služeb – 7P

Produkt

Produktem je výsledná práce kadeřnice, tedy vytvoření střihu, barvy, melíru či účesu. Základním produktem je uspokojení potřeby dobře upravených vlasů. Jako základní produkt lze označit základní procesy, jako je: střihání, barvení či ondulace.

Doplňkovým produktem je vlasové poradenství, které spočívá v tom, že kadeřnice určí barevný typ a zjistí kvalitu vlasů, od toho se poté odvíjí další rady. Kadeřnice může poskytnout informace o módních trendech.

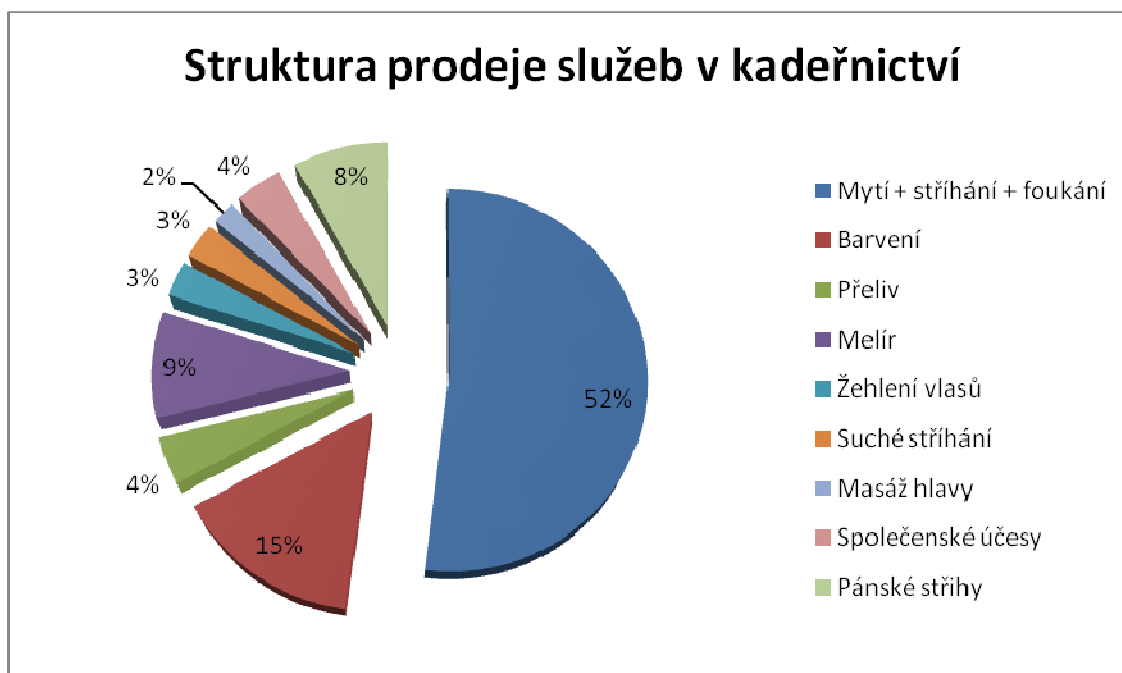
Veškeré poskytované služby jsou zařazeny v životním cyklu výrobku do fáze růstu či zralosti. Nabízené služby se příliš nemění, mění se pouze používané kosmetické produkty či střihy vlasů. Ani trvalou ondulaci nemůžeme zařadit do fáze útlumu, jelikož do kadeřnického studia dochází stále velké množství zákaznic, které o tuto službu mají zájem.

V kadeřnictví existuje celá škála nabízených služeb, ale mezi nejprodávanější patří: mytí vlasů v kombinaci se stříháním a foukáním, které tvoří přes 50 % prodeje služeb. Dále za zmínku stojí barvení a melírování vlasů, které dohromady tvoří téměř čtvrtinu objemu prodeje, což můžeme vidět v tabulce 11 a na obrázku 15.

Tab. 11: Struktura prodeje nabízených služeb v kadeřnickém studiu
(zdroj: vlastní zpracování)

Nabízená služba	Struktura prodeje v %
Mytí + stříhání + foukání	52
Barvení	15
Přeliv	4
Melír	9
Žehlení vlasů	3
Suché stříhání	3
Masáž hlavy	2
Společenské účesy	4
Pánské stříhy	8

Pro snazší přehled struktury prodeje poskytovaných služeb je na obrázku 15 zobrazen výšečový graf, kde se nacházejí jednotlivé služby a jejich prodej v procentech.



Obr. 15: Struktura prodeje služeb v kadeřnictví (zdroj: vlastní zpracování)

Cena

Ceny hrajou v tomto studiu velkou roli, podle nich si většina zákazníků vybere, zda kadeřnictví navštívit či ne. Samozřejmě hraje svou roli také kvalita služeb.

Jelikož kadeřnice v tomto oboru není žádným nováčkem, a již podniká pátým rokem, ví, jakou nejvyšší cenu si za své služby může stanovit. Ceny jsou vytvořeny na základě konkurenčních podniků.

Srovnání cen zkoumaného kadeřnického studia s konkurenčním kadeřnictvím v Polné a kadeřnictvím v Jihlavě zobrazuje tabulka 12. Výběr konkurence je dle srovnatelných parametrů, kterými jsou: počet kadeřnic, nabízené služby, velikost kadeřnictví, a další.

Tab. 12: Srovnání cen kadeřnictví s konkurencí (zdroj: vlastní zpracování)

Služba	Zkoumané kadeřnictví	Konkurenční kadeřnictví v Polné	Konkurenční kadeřnictví v Jihlavě
Stříhání za sucha	80 Kč	85 Kč	100 Kč
Barvení, melír + stříh+mytí +foukání krátké vlasy	350 Kč	300 -350 Kč	400 Kč
Barvení, melír+ stříh+ mytí +foukání dlouhé vlasy	480 Kč	500 Kč	550 Kč
Trvalá + stříhání+ mytí	400Kč	380 Kč	400 Kč
Mytí+stříhání +foukání	190 Kč	200 Kč	230-300 Kč
Společenské účesy dle náročnosti	300-500 Kč	400-500 Kč	400-550 Kč
Pánské stříhání	60 Kč	65 Kč	70 Kč

Tabulka ukazuje přibližné ceny poskytovaných služeb, záleží na délce vlasů, množství použitého materiálu a náročnosti, a na kvalitě vlasů, pokud jsou poničené, tak se do procesu mohou přidávat ještě další procedury například: masky pro oživení lesku, výživné ampulky, a další.

Místo poskytování služeb

Pokud budeme hovořit o interakci mezi prodejcem služby a zákazníkem, tak zde dochází zákazník k poskytovateli. Hovoříme o přímé distribuční cestě, kdy se mezi poskytovatele a zákazníka nedostává žádný zprostředkovatel služby.

Místo kosmetického studia není na nejvýhodnějším místě, studio se nachází na okraji města Polná, asi 900 metrů od centra města. Na počátku zahájení provozu kadeřnictví v roce 2006 bylo místo poskytování služeb na lepším místě. Od počátku existence si kadeřnice postupně budovala klientelu. Po umístění kadeřnického salonu do nového

působíště nenastal žádný rapidní odliv klientek. Naopak z blízkého okolí začaly docházet nové zákaznice, které dříve o tomto salonu nevěděly.

Propagace

Kadeřnice nikdy neinvestovala žádné peněžní prostředky do propagace svého podnikání. Věří, že nejlepší reklamou je ústní reklama, když bude mít spokojené zákaznice, tak ty budu referovat svým známým o kvalitě služeb a prostředí salonu.

Kadeřnice svým stálým zákaznicím poskytuje vlasové poradenství, kde jim radí, jaká barva se k nim hodí, jaký účes je vhodnou variantou či jaké používat přípravky na vlasy.

Velkou reklamou v poslední době byla účast na soutěži: „Změna vizáže“. Tuto soutěž pořádala kosmetička, spolu s námi analyzovanou kadeřnicí a vizážistkou. Soutěž byla veřejně vyhlášena a mohl se do ní přihlásit kdokoli, nakonec byly vybrány tři výherkyně, kterým byl změněn účes, doporučeno módní oblečení vizážistkou a nakonec bylo zajištěno focení profesionálním fotografem.

Personál

Majitelka kadeřnického salonu je zároveň i jedinou pracovníčkou, s měsíčním ziskem by si nemohla zatím ani dovolit žádnou jinou pracovní sílu.

Procesy

Jako procesy tu vystupují veškeré poskytované služby, s jejich souvisejícími činnostmi a postupy.

Jednotlivými procesy jsou poskytované úkony, kterými jsou stříhání, barvení, melírování, trvalá ondulace nebo foukání. Přiblížíme si zde některé z těchto úkonů:

- *Stříhání* – Tento proces může probíhat za sucha nebo za mokra. Pokud je vybrána možnost za mokra, dojde k zvlhčení nebo k umytí vlasů (podle toho, co si zákaznice přeje), dalším postupem je samotné stříhání, ke kterému se používají nůžky, seřezávač nebo efilační nůžky.
- *Melírování* – Melírování se provádí také dvěma způsoby. Prvním je melírování do alobalu a druhým přes melírovací čepici. Nejdříve je nutné oddělit vlasy, které chceme melírovat, následně se na ně nanese barva. Po době působení se zbytek barvy vymyje a pokračuje se stříháním a dalšími procesy.

- *Trvalá ondulace* – Kadeřnice musí v první řadě zjistit, zda trvalou ondulaci vůbec může aplikovat. Postup nanášení trvalé ondulace se mírně liší dle použitého typu. Nejprve dojde k umytí vlasů a lehkému vytření ručníkem, poté dochází k natočení pramenů na natáčky, následně dojde k aplikaci ondulačního přípravku. Po uplynutí doby působení se zkontroluje, zda jsou vlasy dost zvlněné a přípravek se z vlasů opláchne, dále následuje proces fixace a po něm umytí vlasů.

Image

S přibývajícím časem roste náročnost jednotlivých klientek, proto kadeřnice navštěvuje různé kadeřnické veletrhy a účastní se kurzů, kde se dozvídá o novinkách v jejím oboru, novinky se poté snaží prodat dál svým klientkám.

Zákaznicemi je vnímána jako člověk, kterého práce baví a chce se v ní zdokonalit, což má pro její image zásadní význam. Pro klientky je také důležité, že zároveň s novým účesem dostanou i rady, jak se o vlasy starat, jaké přípravky používat, jak si vlasy upravovat doma, aby vypadaly krásně.

Na obrázku 16 je zachycena matice image, která zohledňuje dva parametry, jedním je postoj klientek k produktu a druhý je známost produktu.

		Postoj k produktu	
		+	-
Známost	+	Mytí + stříhání + foukání Barvení Melír Pánské střihy	Stříhání za sucha
	-	Žehlení vlasů Masáž hlavy Společenská účesy	Přeliv

Obr. 16: Image matice služeb kadeřnického salonu (zdroj: vlastní zpracování)

Z tabulky vyplývá, že klasické procesy jsou mezi zákaznicemi oblíbené a jsou význačné i svojí známostí. Naopak procedury poskytované v salonu kratší dobu se v matici image vyskytují v kvadrantu, kde je známost malá, ale postoj či kvality produktů je výborná.

10.3 SWOT analýza

Nejdříve došlo k analýze silných a slabých stránek, které jsou zobrazeny v matici IFE (tabulka 13), a příležitostí a hrozeb, které jsou v matici EFE (tabulka 14). Každému z faktoru je dána váha, která v konečném součtu u silných stránek, slabých stránek, příležitostí a hrozeb musí dávat číslo 1. Dále faktory mají body, které se pohybují v rozmezí 1 až 5, kdy 1 je nejhorší výsledek a 5 nejlepší. Po provedení výše uvedeného postupu dojde k násobení jednotlivých vah a bodů, tak vznikne vážené skóre.

Tab. 13: Matice IFE (zdroj: vlastní zpracování)

Silné stránky (Strenght)	Váha	Body (5 nejlepší, 1 nejhorší)	Vážené skóre
Loajální pracovníci	0,1	4	0,4
Zviditelnění se v soutěži	0,3	4	1,2
Nabídka služeb	0,08	3	0,24
Evidence zákazníků	0,06	3	0,18
Flexibilita	0,1	5	0,5
Mobilita	0,3	3	0,9
Snížení nákladů	0,03	3	0,09
Výuční list v oboru	0,03	3	0,09
Výsledné vážené skóre			3,6
Slabé stránky (Weaknesses)			
Poloha kadeřnictví	0,4	3	1,2
Problémy s parkováním	0,2	3	0,6
Slabý marketing	0,4	4	1,6
Výsledné vážené skóre			3,4

Tab. 14: Matice EFE (zdroj: vlastní zpracování)

Příležitosti (Oportunities)	Váha	Body (5 nejlepší, 1 nejhorší)	Vážené skóre
Spolupráce s jinou podnikatelkou	0,3	4	1,2
Kadeřnické veletrhy	0,4	4	1,6
Novinka prodlužování vlasů	0,2	3	0,6
Životní styl obyvatel	0,1	3	0,3
Výsledné vážené skóre			3,7
Hrozby (Threats)			
Silný konkurenční boj	0,3	4	1,2
Dopad hospodářské krize	0,2	3	0,6
Pomalý rozvoj ekonomiky	0,2	4	0,8
Malé mzdy a platy	0,3	3	0,9
Výsledné vážené skóre			3,5

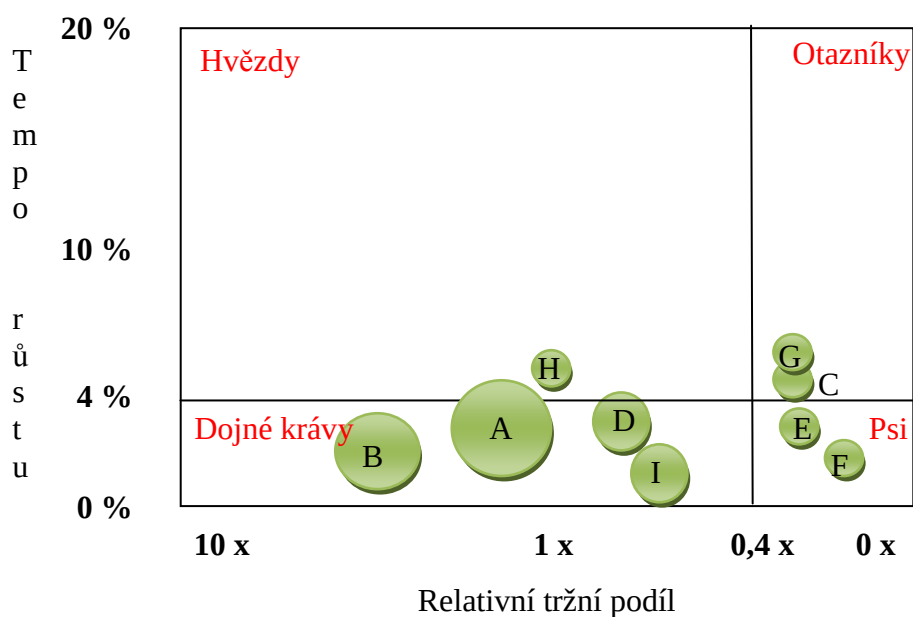
Jelikož nám vážené skóre vyšlo vyšší u silných stránek a u příležitostí trhu, kvadrant ve SWOT matici je SO, což znamená ofenzivní přístup. Mají být využity silné stránky ke zhodnocení příležitostí, které vznikají na trhu. Tento přístup je význačný svojí snahou o vedoucí roli na trhu, která je někdy až agresivní.

10.4 BCG matice

K této analýze je nutné znát informace o relativním tržním podílu a růstu trhu. Tyto informace vidíme v tabulce 15, v posledním sloupci je uveden kvadrant BCG matice.

Tab. 15: BCG matice kadeřnického studia (zdroj: vlastní zpracování)

Služba	Služba	Relativní tržní podíl	Růst trhu	Kvadrant v BCG matici
A	Mytí + střihání + foukání	2	3 %	dojné krávy
B	Barvení	5	2 %	dojné krávy
C	Přeliv	0,3	4,5 %	otazníky
D	Melír	0,8	3,5 %	dojné krávy
E	Žehlení vlasů	0,3	3 %	psi
F	Suché střihání	0,2	2 %	psi
G	Masáž hlavy	0,3	5 %	otazníky
H	Společenské účesy	1	5 %	hvězdy
I	Pánské střihy	0,7	1 %	dojné krávy



Obr. 17: BCG matice služeb kadeřnického studia (zdroj: vlastní zpracování)

Z obrázku 17 je zřejmé, že relativní tržní podíl je 0,4, absolutní tržní podíl zkoumaného podniku 20 % vydělíme tržním podílem konkurence 50 % ($0,2 : 0,5 = 0,4$). Tempo růstu je zjištěno 4 %, vypočítáme ho jako podíl tržeb roku 2010 a tržeb z roku 2009 ($(248\,332 - 238\,800) : 238\,800 = 0,04$). Poté byly do vzniklých kvadrantů názorně zakresleny jednotlivé nabízené služby, velikost kruhů zobrazuje, zda se jedná o silnou či slabou jednotku.

10.5 Výsledky analýzy

Kadeřnický salon má jasně stanovené tyto cíle: znamenitá úroveň poskytovaných služeb, zviditelnění salonu pomocí reklamní kampaně a získat nové zákazníky.

Analýza marketingového mixu jasně poukazuje, že nabídka produktů je dostačující, ale mohlo by dojít k dalšímu rozšíření služeb, například novinkou ve vlasové péči, o kterou by zákaznice měly zájem. Ceny jsou navrženy tak, aby odolaly v boji s konkurencí. Je tu absence propagace, ale nedávno došlo k zviditelnění kadeřnice, díky spolupráci na soutěži „Změna vizáže“. I přesto by měla být propagace využívána dále, aby došlo k zviditelnění salonu, a tím byl zaručen příliv nových zákazníků. Opět je pro kadeřnici navržen reklamní plakát v příloze 2, který má být umístěn na viditelném a lukrativním místě, aby upoutal pozornost velkého množství potenciálních klientek.

Podnik je vnímán jako středně známý, v podvědomí klientek je chápán jako skvělý, avšak určitá vylepšení jsou vítána, dost podstatné je udržení stálých klientek, těm by měla být poskytnuta určitá výhoda, ať už se jedná o různé akce, poukázky, malé dárky či pozornosti.

Další významnou slabou stránkou podniku je poloha kadeřnického salonu a s ní související nedostatek parkovacích míst. Salon je vzdálen asi 900 metrů od centra města, proto by měl být více propagován, aby se dostal do podvědomí veřejnosti.

10.6 Dílčí marketingová strategie a navrhovaná opatření pro kadeřnický salon

- *Reklama a propagace*, je slabou stránkou u kadeřnice, která nikdy neinvestovala žádné finanční prostředky do reklamy. Nápravným opatřením je návrh reklamního plakátu, který je v příloze 2. Tento plakát by měl být umístěn na viditelných místech tak, aby oslovil velké množství potenciálních zákazníků a zákazníků. Ve městě se nachází 11 plakátovacích ploch, kde umístění plakátu formátu A4/A3 stojí 10 Kč kus, plakát formátu A2 stojí 15 Kč a formát A1 stojí 20 Kč. Vytisknutí plakátů se pohybuje od 20 do 160 Kč za kus, podle toho o jaký formát, druh papíru a druh tisku (barevný či černobílý) se jedná.

Hlavní přínos je ve zviditelnění kadeřnického salonu a jeho služeb, reklama by mohla přispět k návštěvě nových zákazníků.

- *Konkurenční boj*, je vnější hrozbou podniku. V oboru kadeřnictví je důležité mít konkurenční výhodu, aby došlo k odlišení od konkurence a potenciální klientky si z velkého množství podniků nabízejících kadeřnické služby, vybraly právě tento podnik. Konkurenční výhodu lze získat: rozšířením portfolia nabízených služeb (zjistit, co na trhu chybí a je o to zájem). Kadeřnici je doporučeno věnovat více pozornosti službě společenské účesy, protože v analýze portfolia se vyskytuje v kvadrantu hvězdy. Dalším doporučením je udržení stálých klientek pomocí malých dárek či poskytnutím nadstandardní služby zahrnuté v ceně.

Přínosem je odlišení se od konkurence a získání konkurenční výhody.

- *Poloha kadeřnictví a problémy s parkováním*, toto jsou další slabé stránky tohoto podniku. Poloha kadeřnictví je podstatný faktor, dříve bylo v centru města, ale s tím byly spjaty i vyšší náklady na provoz. Nyní se kadeřnictví nachází asi 900 metrů od centra města, ale klientkám to příliš nevádí. Jediným problémem je tu parkování, k eliminaci této slabé stránky by došlo upravením příjezdové cesty. Náklady na úpravu by se pohybovaly kolem 10 000 Kč.

Hlavním přínosem je zajištění většího pohodlí klientek.

11 Nehtové studio

K vypracování této kapitoly sloužily poskytnuté materiály od provozovatelky nehtového studia.

11.1 Segmentace trhu

Nehtové studio nabízí své služby ve městě Polná, proto jsou z geografického hlediska určeny zejména jeho obyvatelům, dále také obyvatelstvu přilehlých větších obcí.

Manikérské služby mohou samozřejmě využívat jak ženy, tak i muži, bez ohledu na věkovou kategorii, i když není vhodné (například u úpravy nehtů gelem) začínat v příliš útlém věku. Optimální věková kategorie se pohybuje mezi 15–60 lety.

Služby nehtového studia jsou finančně náročnější, proto jsou určeny zejména pro zákazníky střední a vyšší třídy. Gelové nehty jsou určeny pro ženy, které můžeme rozdělit podle povolání: pracovnice bank, úřadů, podnikatelky, modelky, manažerky, a další.

Potenciální zákazníky můžeme samozřejmě rozdělit i dle behaviorálního hlediska na zákazníky stálé a nepravidelné.

Úpravu nehtů pomocí UV gelu mohou využít ženy, které mají zájem o krásné a upravené ruce. Dále ženy, které mají problémy se svými přírodními nehty, které se snadno lámou či štěpí. Gelové nehty jsou význačné zejména tím, že přírodní nehet zpevní.

11.2 Marketingový mix služeb – 7P

Produkt

Každá služba nabízená v nehtovém studiu může být označena jako produkt, počínaje manikúrou, úpravou nehtů pomocí UV gelu až po masáže rukou.

Základním produktem je uspokojení potřeby zákazníka. V případě tohoto studia může jít o uspokojení potřeby upravených nehtů, upravených rukou či eliminace zdravotních problémů spojených s nehty.

Doplňkovou službou je doporučení manikérky, jaké přípravky používat, zda nehty lakovat, jak šetrně pečovat o pokožku svých rukou, a další. Mezi doplňkové služby se řadí i odborné poradenství týkající se trendů zdobení, či odborná konzultace, o nejvhodnější péči přímo pro každého zákazníka.

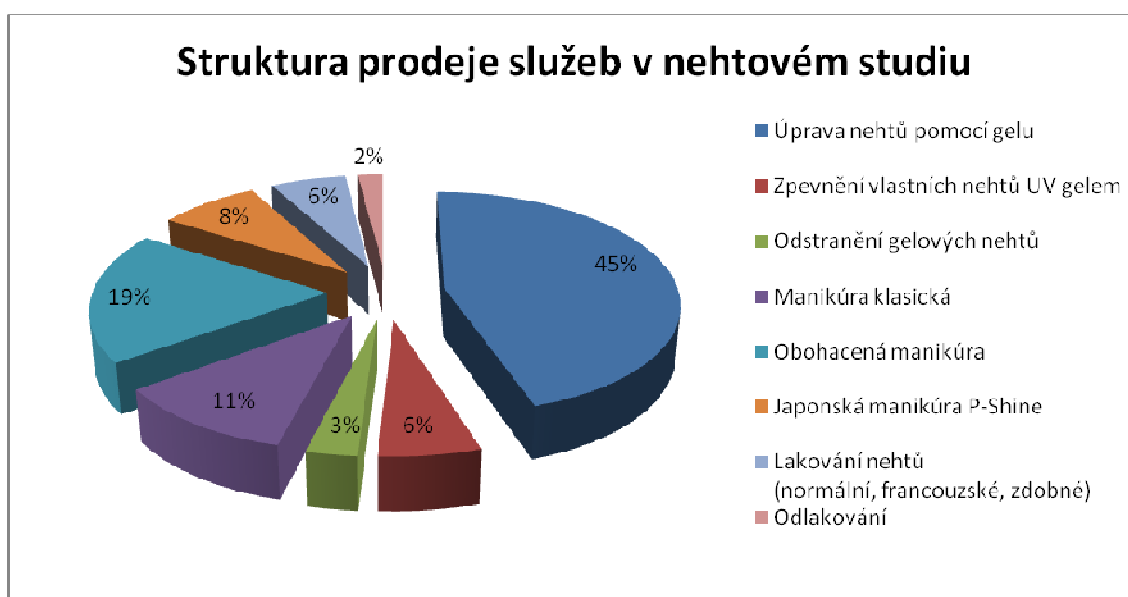
Pokud hovoříme o životním cyklu služeb, tak ve fázi zavádění se nachází japonská manikúra P-Shine. Ve fázi růstu se jistě nachází úprava nehtů pomocí UV gelu. A služby manikúra klasická a obohacená manikúra jsou typické pro fázi zralosti.

Tabulka 16 ukazuje strukturu prodeje nabízených služeb v nehtovém studiu, struktura prodeje je uvedena v procentech.

Tab. 16: Struktura prodeje služeb v nehtovém studiu (zdroj: vlastní zpracování)

Nabízená služba	Struktura prodeje v %
Úprava nehtů pomocí gelu	45
Zpevnění vlastních nehtů UV gelem	6
Odstranění gelových nehtů	3
Manikúra klasická	11
Obohacená manikúra	19
Japonská manikúra P-Shine	8
Lakování nehtů (normální, francouzské, zdobné)	6
Odlakování	2

Obrázek 18 zobrazuje grafické znázornění tabulky 16, které slouží k jednodušší orientaci.



Obr. 18: Struktura prodeje služeb v nehtovém studiu (zdroj: vlastní zpracování)

Cena

Jelikož je v okolí nehtového studia dost silná konkurence, tak cena hraje velmi významnou roli v tomto marketingovém mixu služeb. Jedná se o nejvýznamnější konkurenční výhodu. Klientky mnohdy nezajímají ostatní faktory poskytovaných služeb tolik, jako právě faktor cena.

Ceny za které jsou služby poskytovány jsou stanoveny podle konkurence. Samozřejmě manikérka nemůže stanovením cen konkurovat tzv. „domácím nehtačkám“, které dělají gelové nehty doma za poloviční cenu, aniž by vlastnily osvědčení o rekvalifikačním kurzu. Ale potenciální klientky by se měly mimo jiné rozhodovat i podle kvality či hygienických faktorů poptávaných služeb, jinak riskují mnohdy i svoje zdraví.

Tabulka 17 znázorňuje srovnání cen zkoumaného nehtového studia, konkurence v Polné a v Jihlavě, kdy konkurenční studia jsou vybrána na základě stejných parametrů, kterými jsou: počet pracovníků, nabídka služeb, umístění a velikost studia.

Tab. 17: Srovnání cen nehtového studia s konkurencí (zdroj: vlastní zpracování)

	Zkoumané nehtové studio	Konkurenční studio v Polné	Konkurenční studio v Jihlavě
Úprava nehtů pomocí gelu	500 Kč	500 Kč	500 + zdobení
Doplnění gelu	350 Kč	400 Kč	380 + zdobení
Zpevnění vlastních nehtů UV gelem	280 Kč	300 Kč	300 Kč
Doplnění	200 Kč	300 Kč	300 Kč
Odstranění gelových nehtů	150 Kč	150 Kč	150 Kč
Zdobení (podle náročnosti)	4-30 Kč	5-30 Kč	5-40 Kč
Manikúra klasická	120 Kč	100 Kč	120 Kč
Obohacená manikúra	200 Kč	180 Kč	200 Kč
Japonská manikúra P-Shine	220 Kč	250 Kč	200 Kč
Lakování nehtů	40-80 Kč	60-100 Kč	40-100 Kč
Odlakování	20 Kč	30 Kč	30 Kč

Ceny v tabulce jsou orientační, neboť záleží na požadavcích jednotlivých zákazníků. Konečná cena je tvořena množstvím spotřebovaného materiálu, množstvím ozdob a náročností práce.

Místo poskytování služeb

Jak již bylo řečeno nehtové studio se nachází v prostorách vlastního domu asi 300 metrů od centra města Polná. Nejedná se o příliš lukrativní místo, ale stávajícím klientkám nevadí, že se studio nenachází přímo v centru města. Interakce mezi prodejcem a zákazníkem je, že zákazník dochází k poskytovateli služeb. V tomto případě je tu absence zprostředkovatele.

Výhodou u tohoto umístění nehtového studia je parkoviště, které se nachází v blízkosti, klientky se nemusejí bát toho, že by pro ně parkování mohlo být problematické.

Propagace

Manikérka neinvestovala žádné velké finanční prostředky do propagace svého podnikání. Jedinou investicí byla opakovaná reklama v polenském zpravodaji, díky které získala několik nových klientek. U tohoto nehtového studia nepřichází v úvahu velká reklama v rádiu či televizi, je to zcela zbytečné. Manikérka by měla vzít v úvahu spíše plakátovací plochy či jinou formu reklamy umístěnou v centru města.

Veškerou klientelu si zajistila sama, nejdříve poskytovala své služby známým, a ti ji poté doporučili ostatním. Manikérka věří, že svou ochotou, kvalitou nabízených služeb a spolehlivostí bude nadále oslovovat nové a nové zákazníky.

Personál

V nehtovém studiu je zaměstnána pouze jeho majitelka. Manikérka samozřejmě ví, že důležitou funkcí je trénink a vzdělávání, proto uvažuje o postupném rozšiřování nabídky služeb, díky nimž by měla získat konkurenční výhodu.

Procesy

Do procesů se zahrnují veškeré postupy, činnosti a úkony související přímo s poskytovanými službami. Pomocí těchto procesů vznikajících při poskytování služeb má dojít k úspěšnému uspokojení potřeb zákazníka tak, aby z něj stal zákazník stálý.

Jako procesy vystupují i jednotlivé úkony, které vznikají při poskytování služby. Některé z těchto postupů při poskytování služeb si přiblížíme níže:

- Úprava nehtů pomocí UV gelu – Před nanesením gelu se musí nehet připravit, nejdříve se zmatní povrch nehtu pomocí pilníku, poté dojde k desinfekci a k přilepení umělého tipu nebo připevnění šablony, na kterou se nanáší v několika vrstvách gel, který se musí nechat ztvdnout v UV lampě. Tento proces může být obohacen a proložen několika dalšími úkony: zdobením, lakováním či francouzskou manikúrou.
- Manikúra klasická – V první řadě dojde k desinfekci a k odstranění kůžičky kolem nehtu, poté se ošetří a upraví nehty do požadovaného tvaru, následuje masáž kůžičky, nanesení olejčku a pečujícího krému.
- P-Shine – Ruce se desinfikují, následně se provede klasická manikúra a upraví tvar a délka nehtu. Nehty se srovnají P-Shine pilníčkem. Leštičkou se nanese na nehet pasta a zapracuje se do nehtu, poté se nehty leští do vysokého lesku. Dále dojde k nanesení pudru, který se opět zapracuje do nehtu. Nakonec dojde k ošetření kůže kolem nehtu speciálním olejem.

Image

Se stoupající úrovní životního stylu, vzrůstají i nároky na kvalitu poskytovaných služeb. Proto je nutné kvalitu poskytovaných služeb stále zlepšovat. Manikérka se proto účastní různých veletrhů a školení, kde se dozvídá o novinkách v jejím oboru.

Na image firmy má zásadní vliv i to, jaká je sama manikérka. Zákaznice si vždy všimají, zda je ochotná, flexibilní, milá či loajální, tyto vlastnosti tvoří dobrou image podniku. Dalším důležitým faktorem pro tvorbu dobré image je kvalitní a perfektní uspokojení individuální potřeby klientky.

Hlavním cílem image je budování vřelých vztahů se zákazníky. Důležité je získání stálých zákazníků a usilování o to, aby tyto vztahy byly dlouhodobého charakteru. Dále je tu snaha navnadit potenciální klienty, aby se stali našimi zákazníky, a v nejlepším případě našimi stálými zákazníky.

Matice image je zachycena na obrázku 19, kde jsou jednotlivé služby zařazeny podle postoje v podvědomí zákazníka a známosti.

		Postoj k produktu	
		+	-
Známost	+	Úprava nehtů pomocí gelu Zdobení Obohacená manikúra	
	-	Zpevnění vlastních nehtů gelem Klasická manikúra Manikúra P-Shine	Lakování nehtů

Obr. 19: Image matice služeb nehtového studia (zdroj: vlastní zpracování)

11.3 SWOT analýza

Nejdříve dojde ke zjištění silných a slabých stránek, které jsou v tabulce 18. Následuje zjištění příležitostí a hrozeb, které ukazuje tabulka 19. Následně jsou přiděleny body od 1 do 5, kdy 5 bodů je nejlepší výsledek, a naopak 1 bod je nejhorší výsledek.

Nakonec vynásobí jednotlivé body a váhy, tím vznikne vážené skóre, podle něho se zjistí, jakou strategii má tato firma využít.

Po získání výsledků je zjištěno, že firma má využívat strategie SO, kdy jde o strategii ofenzivní.

Tato strategie znamená, že firma má útočit na slabé stránky konkurence. Námi zkoumané nehtové studio má dobře poznat největší konkurenční podnik, zjistit jeho slabé stránky a snažit se jich využít ve svůj prospěch.

Tab. 18: Matice IFE (zdroj: vlastní zpracování)

Silné stránky (Strenght)	Váha	Body (5 nejlepší, 1 nejhorší)	Vážené skóre
Manikérka - tvůrčí, ochotná	0,3	4	1,2
Flexibilita	0,1	4	0,4
Nabídka služeb	0,05	3	0,15
Osvědčení o rekvalifikaci	0,1	3	0,3
Kvalita služeb	0,2	4	0,8
Zájem o práci	0,05	3	0,15
Hygienické podmínky ve studiu	0,2	4	0,8
Výsledné vážené skóre			3,8
Slabé stránky (Weaknesses)			
Poměrně nová firma na trhu	0,2	3	
Slabý marketing	0,4	4	1,6
Poloha nehtového studia	0,2	3	0,6
Žádné výhody pro stálé zákazníky	0,2	3	0,6
Výsledné vážené skóre			2,8

Tab. 19: Matice EFE (zdroj: vlastní zpracování)

Příležitosti (Oportunities)	Váha	Body (5 nejlepší, 1 nejhorší)	Vážené skóre
Veletrhy	0,15	4	0,6
Životní styl obyvatel	0,25	4	1
Spolupráce s jinou podnikatelkou (svatby, plesy, ...)	0,3	3	0,9
Využití reklamy k získání nových zákazníků	0,3	4	1,2
Výsledné vážené skóre			3,7
Hrozby (Threats)			
Silná konkurence	0,4	4	1,6
Následky hospodářské krize	0,2	3	0,6
Ztráta zaměstnání obyvatel	0,15	3	0,45
Přechod zákazníků ke konkurenci	0,25	4	1
Výsledné vážené skóre			3,65

11.4 BCG matice

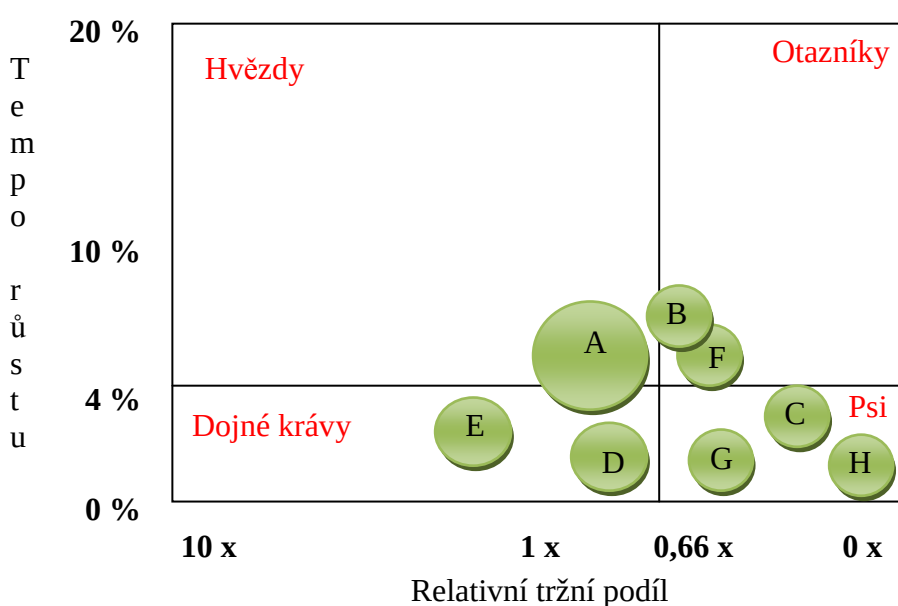
Relativní tržní podíl spočítáme jako: podíl absolutního tržního podílu námi zkoumaného nehtového studia (20 %) a tržního podílu největší konkurence (30 %). Relativní tržní podíl nám tedy vyšel 0,66 ($0,2 : 0,3 = 0,66$). Tempo růstu trhu je zde 4 % (tržby z roku 2010 děleny tržbami z roku 2009).

V tabulce 20 jsou uvedeny nabízené služby, relativní tržní podíl jednotlivých služeb, tempo růstu trhu a kvadrant BCG matice, kam se řadí.

Tab. 20: BCG matice nehtového studia (zdroj: vlastní zpracování)

Služba	Služba	Relativní tržní podíl	Růst trhu	Kvadrant v BCG matici
A	Úprava nehtů pomocí gelu	0,8	5	hvězdy
B	Zpevnění vlastních nehtů UV gelem	0,6	6	otazníky
C	Odstranění gelových nehtů	0,3	3	psi
D	Manikúra klasická	0,7	2	dojné krávy
E	Obohacená manikúra	2	3	dojné krávy
F	Japonská manikúra P-Shine	0,5	4,5	otazníky
G	Lakování nehtů	0,5	2	psi
H	Odlakování	0,1		psi

Na obrázku 20 je grafické znázornění BCG matice, které slouží pro lepší přehled výše uvedené tabulky.



Obr. 20: BCG matice služeb nehtového studia (zdroj: vlastní zpracování)

11.5 Efektivnost marketingových nástrojů

Pro měření efektivnosti byl vybrán marketingový nástroj produkt. Kdy jsme se rozhodli, že spočítáme efektivnost nově pořízeného přístroje.

Nákup brusky na nehty JSDA 500, slouží ke zbrušování gelových nehtů. Pořizovací cena brusky je 3 350 Kč, přístroj bude zaplacen hotově. Cena je stanovena na 520 Kč. Celkové náklady jsou 20 850 Kč.

Tab. 21: Efektivnost nového přístroje (zdroj: vlastní zpracování)

Počet zákaznic	Obrat	Efektivnost
0	0	0,00000
10	5 200	0,24164
20	10 400	0,48327
30	15 600	0,72491
40	20 800	0,96654
50	26 000	1,20818
60	31 200	1,44981
70	36 400	1,69145
80	41 600	1,93309
90	46 800	2,17472
100	52 000	2,41636
110	57 200	2,65799
120	62 400	2,89963
130	67 600	3,14126
140	72 800	3,38290
150	78 000	3,62454

Z tabulky 21 je jasné, že nový přístroj se u použití u 50. zákaznice zaplatí. Hlavní přínos pro manikérku je ve zkrácení času operace. Úspora času může být až 30 %.

11.6 Výsledky analýzy

Nehtové studio si stanovilo následující cíle: poskytování kvalitnějších služeb, zviditelnění firmy a zlepšení image firmy.

Jelikož se jedná o poměrně nový podnik, je důležité poskytovat, co nejkvalitnější služby za cenu, která bude směle konkurovat podnikům poskytujícím stejné nebo podobné služby. Výhodou je, že nehtové studio se nachází v prostorách vlastního domu, proto tu nejsou příliš vysoké náklady na provoz studia. Personál je kvalifikovaný, se zájmem, dále se vzdělávat a zdokonalovat v oblasti, ve které služby nabízí. Procesy jsou také striktně dodržovány, aby služby byly poskytovány ve vysoké kvalitě a zajistily svůj prodej. Image podniku, známost je vnímána jako střední, ale klientky, které již studio navštívily, byly velice spokojené. Z nástrojů marketingového mixu služeb největší problém způsobuje opět propagace. Byly do ní investovány určité finanční prostředky, reklama byla uveřejněna v polenském zpravodaji, kdy se studio setkalo s pozitivní reakcí na tuto reklamu. Ale nadále by jí měl být věnován velký důraz. Také došlo k návrhu reklamního letáku pro nehtové studio. Tento leták najdeme v příloze 3.

Manikérka by se měla věnovat také svým zákaznicím, aby nedošlo k jejich odchodu ke konkurenci. Místo v podvědomí zákaznic musí být upevňováno pomocí různých faktorů. Ať už se jedná o pořádání akcí, bezplatné poradenství či malé pozornosti.

Konkurence je ve městě obrovská, mnoho žen se rozhodlo upravovat nehty pomocí gelu doma, aniž by vlastnily osvědčení z manikérského či rekvalifikačního kurzu. Tato konkurence je dost nebezpečná, protože tyto konkurentky jsou ochotné modelovat nehty pomocí UV gelu až za poloviční cenu. Klientky by však při svém rozhodování měli brát ohled na jiné faktory než jen na cenu.

11.7 Dílčí marketingová strategie a navrhovaná opatření pro nehtové studio

- *Nová firma na trhu*, nehtové studio je v provozu od konce roku 2009. Veřejností je chápáno jako středně známá firma, obyvatelé studio znají, ale mnohdy neví, co v něm můžou očekávat. Navrhovaným opatřením je zviditelnění nehtového studia, může k němu dojít pomocí pořízení internetových stránek, kdy pořizovací náklady jsou asi 2 000 Kč a náklady spojené s jejich provozem se pohybují od 250 Kč do 1 000 Kč za rok. Na stránkách může být seznam poskytovaných služeb a jejich ceny, fotografie vytvořených gelových nehtů a diskuze, kde by manikérka poskytovala i rady.

Přínosem je zviditelnění firmy a služeb nabízených v nehtovém studiu, nalákání nových klientek a snaha o to, aby se staly klientkami stálými.

- *Reklama*, byla několikrát uveřejněna v polenském zpravodaji, kdy se studio setkalo s pozitivní, ale nízkou reakcí na tuto reklamu. Manikérce je opět navržen reklamní plakát, který se nachází v příloze 3. Plakát by měl být umístěn na plakátovacích plochách města (město provozuje 11 plakátovacích ploch rozmístěných na různých místech města), kde se umístění jednoho plakátu pohybuje od 10 do 20 Kč. Vytisknutí plakátu stojí od 20 Kč do 160 Kč za kus, záleží na formátu plakátu, na barevnosti tisku i druhu papíru.

Opět hlavním přínosem je zviditelnění služeb a zvýšení počtu klientek.

- *Absence výhod pro stálé zákazníky*, je také podstatnou slabou stránkou. Udržení si stálých zákazníků je pro podnikání důležité. Může probíhat pomocí akcí, soutěží, slevových kuponů či poskytnutím služby za zvýhodněnou cenu.

Přínosem je udržení si stálých klientek, kterých je v současné době asi 50.

- *Silná konkurence*, konkurenční boj v tomto oboru je obrovský. Stále přibývá konkurence, která provozuje modelaci gelových nehtů doma, za poloviční ceny. Jedná se o konkurentky, které nemají ani rekvalifikační kurz. Ale mnoho potenciálních klientek se nechá zlákat především nízkou cenou. Opatřením proti této konkurenci je poskytování kvalitních služeb, kdy kvalita a hygiena musí být hodně vyzdvihovány.

Přínosem těchto opatření je eliminace konkurenčních podniků a konkurentek.

Závěr

Hlavním cílem této práce je analýza a porovnání marketingových nástrojů ve službách města Polná v období hospodářské recese a následný návrh dílčí marketingové strategie jednotlivých podniků.

Cíl byl splněn, za pomoci nastudování odborné literatury a využití poskytnutých dokumentů a informací. Dále bylo využito individuálních osobních rozhovorů, také telefonického a elektronického dotazování.

V teoretické části je popsána a vysvětlena veškerá teorie, která byla potřebná k vypracování této práce.

V části charakteristika firmy jsou popsány analyzované subjekty, jedná se zejména o místo poskytování, počty klientek, ceny služeb a náklady vynakládané na provoz jejich podnikání.

Poslední částí je praktická část, kde došlo k analýze a porovnání marketingových nástrojů ve službách města Polná. Jsou zde i další analýzy: PESTE analýza, SWOT analýza a portfolio analýza.

Hlavním přínosem bakalářské práce pro zúčastněné osoby je upozornění na nedostatky, které se vyskytují při provozování jejich podnikání. Největším nedostatkem u kosmetického studia, jak bylo zjištěno z analýzy, jsou vysoké náklady, silný konkurenční boj a absence reklamy. U kadeřnického salonu byly nedostatky dost podobné, jednalo se o slabý marketing, umístění salonu na nepříliš lukrativním místě a konkurenční boj. V případě nehtového studia jde také o slabou propagaci a vysokou konkurenci. Jednotlivým subjektům tedy byla navržena úprava marketingové strategie, která má zajistit silnější postavení na trhu.

Věřím, že výsledky zjištěné analýzou a porovnáním jsou přínosem. Zkoumané subjekty byly s výsledky bakalářské práce seznámeny a záleží jen na nich, zda poznatků využijí ve svůj prospěch či ne.

Dílčí marketingová strategie v bakalářské práci je navržena z pohledu cílového zákazníka a jemu na míru ušitému marketingovému mixu, nebo z pohledu využití disponibilních zdrojů v měnících se podmínkách.

Seznam použité literatury

- BLAŽKOVÁ, M.: *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada Publishing, 2007. 280 s. ISBN 80-2471-535-3.
- CETLOVÁ, H.: *Marketing služeb*. Praha: Bankovní institut vysoká škola, 2007. 206 s. ISBN 80-7265-127-7.
- FORET, M.: *Marketing pro začátečníky*. Brno: Computer Press, 2008. 152 s. ISBN 80-251-1942-6.
- HAVLÍČEK, K.; KAŠÍK, M.: *Marketingové řízení malých a středních podniků*. 1. vydání. Praha: Management Press, 2005. 172 s. ISBN 80-7261-120-8.
- JAKUBÍKOVÁ, D.: *Marketing v cestovním ruchu*. Praha: Grada Publishing, 2009. 288 s. ISBN 80-2473-247-5.
- JAKUBÍKOVÁ, D.: *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing, 2008. 269 s. ISBN 80-2472-690-4.
- KOTLER, P., a kol.: *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada Publishing a.s., 2007. 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- KOTLER, P.: *Marketing podle Kotlera : Jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. 1. vydání. Praha: Management Press, 2004. 258 s. ISBN 80-7261-010-4.
- KOTLER, P., KELLER, K. L.: *Marketing management: 12. vydání*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing a.s., 2007. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- KŘEŠŤAN, V.; VAŠÍČEK, M.: *Marketing*. 1. vydání. Jihlava: Vysoká škola polytechnická Jihlava, 2005. 141 s.
- MALLYA, T.: *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha: Grada Publishing, 2007. 246 s. ISBN 80-2471-911-8.
- SEDLÁČKOVÁ, H., BUCHTA, K.: *Strategická analýza*. 2. vydání. Praha: C. H. Beck, 2006. 121 s., ISBN 80-7179-367-1.
- SVOBODA, V.: *Public relations – moderně a účinně*. Praha: Grada Publishing, 2009. 239 s. ISBN 80-247-2866-7.

VAŠTÍKOVÁ, M.: *Marketing služeb: Efektivně a moderně*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing a.s., 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

VEBER, J.: *Podnikání malé a střední firmy*. 2. vydání. Praha: Grada Publishing, 2008. 311 s. ISBN 80-2472-409-6.

ŽŮRKOVÁ, H.: *Plánování a kontrola: klíč k úspěchu*. Praha: Grada Publishing, 2007. 135 s. ISBN 80-2471-844-8.

KLIMÁNKOVÁ, G.: *Podnikatel.cz* [online]. 2009 [cit. 2011-05-11]. Neuvážený vstup na trh může podnikateli srazit vaz. Dostupné z WWW:
<<http://www.podnikatel.cz/clanky/neuvazeny-vstup-na-trh-muze-podnikateli-srazit-vaz/>>.

Czso.cz [online]. 2010 [cit. 2011-05-11]. Demografická ročenka měst (2000 až 2009). Dostupné z WWW:
<[http://www.czso.cz/csu/2010edicniplan.nsf/t/9F003C1F01/\\$File/401810380.pdf](http://www.czso.cz/csu/2010edicniplan.nsf/t/9F003C1F01/$File/401810380.pdf)>

Seznam obrázků

Obr. 1: Charakteristické vlastnosti služeb.....	10
Obr. 2: Rozšířený marketingový mix 7P	11
Obr. 3: Základní a doplňkový produkt.....	12
Obr. 4: Průběh životního cyklu produktu.....	13
Obr. 5: Tvorba ceny	14
Obr. 6: Distribuční a prodejní cesty ve službách	16
Obr. 7: Matice image	20
Obr. 8: SWOT matice	23
Obr. 9: Matice BCG.....	24
Obr. 10: Rozložení obrátu v letech 2008-2010	32
Obr. 11: Struktura prodeje služeb v kosmetickém studiu	34
Obr. 12: Image matice služeb kosmetického salonu	38
Obr. 13: Demografický vývoj obyvatelstva města Polná	41
Obr. 14: BCG matice poskytovaných služeb	44
Obr. 15: Struktura prodeje služeb v kadeřnictví	50
Obr. 16: Image matice služeb kadeřnického salonu	53
Obr. 17: BCG matice služeb kadeřnického studia	56
Obr. 18: Struktura prodeje služeb v nehtovém studiu	60
Obr. 19: Image matice služeb nehtového studia	64
Obr. 20: BCG matice služeb nehtového studia	66

Seznam tabulek

Tab. 1: Vybrané segmentační proměnné pro spotřební trh	9
Tab. 2: Náklady v kadeřnickém salonu v letech 2006–2010	29
Tab. 3: Struktura prodeje nabízených služeb	34
Tab. 4: Porovnání cen s konkurencí	35
Tab. 5: Demografický vývoj populace města Polná.....	40
Tab. 6: Matice IFE	42
Tab. 7: Matice EFE	42
Tab. 8: BCG matice	44
Tab. 9: Efektivnost nového přístroje	45
Tab. 10: Efektivnost nového přístroje	46
Tab. 11: Struktura prodeje nabízených služeb v kadeřnickém studiu	50
Tab. 12: Srovnání cen kadeřnictví s konkurencí	51
Tab. 13: Matice IFE	54
Tab. 14: Matice EFE	54
Tab. 15: BCG matice kadeřnického studia	56
Tab. 16: Struktura prodeje služeb v nehtovém studiu	60
Tab. 17: Srovnání cen nehtového studia s konkurencí	61
Tab. 18: Matice IFE	65
Tab. 19: Matice EFE	65
Tab. 20: BCG matice nehtového studia	66
Tab. 21: Efektivnost nového přístroje	67

Seznam příloh

Příloha 1: Návrh reklamního letáku pro kosmetické studio	75
Příloha 2: Návrh reklamního letáku pro kadeřnické studio	76
Příloha 3: Návrh reklamního letáku pro nehtové studio.....	77

Příloha 1: Návrh reklamního letáku pro kosmetické studio



Příloha 2: Návrh reklamního letáku pro kadeřnické studio



Příloha 3: Návrh reklamního letáku pro nehtové studio

