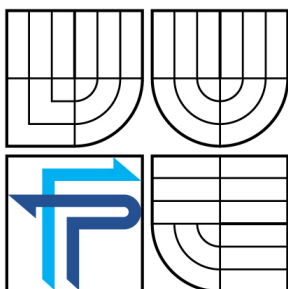


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV EKONOMIKY

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF ECONOMICS

PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR VYTVOŘENÍ KADEŘNICKÉHO STUDIA

BUSINESS PLAN OF HAIRDRESSING SALON ESTABLISHMENT

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. MONIKA STEHLÍKOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. JIŘÍ KOLEŇÁK, Ph.D.

BRNO 2010

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Stehlíková Monika, Bc.

Podnikové finance a obchod (6208T090)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

Podnikatelský záměr vytvoření kadeřnického studia

v anglickém jazyce:

Business Plan of Hairdressing Salon Establishment

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

- FOTR, J. a SOUČEK, I. Podnikatelský plán a investiční rozhodování. Praha: GRADA Publishing, a.s., 2007, 356 s. ISBN 80-247-0939-2,
HORÁKOVÁ, H. Strategický marketing. 2. vyd. Praha, 2003. 200 s. ISBN 80-247-0447-1,
KORÁB, V., PETERKA, J., REŽŇÁKOVÁ, M. Podnikatelský plán. Brno: Computer Press, s.r.o., 2007, 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0,
KOTLER, P a ARMSTRONG, G. Marketing. Praha: Grada Publishing, a.s., 2004. 856 s. ISBN 80-247-0513-3,
WUPPERFELD, U. Podnikatelský plán pro úspěšný start. 1. vydání. Praha: Management Press. 2003. 159 s. ISBN 80-7261-075-9.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Jiří Koleňák, Ph.D.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2009/2010.

L.S.

Ing. Martin Slezák
Ředitel ústavu

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA
Děkan fakulty

V Brně, dne 10.01.2010

Abstrakt

Diplomová práce se zabývá zhotovením podnikatelského záměru na vybudování a zprovoznění kadeřnického salónu. Současně analyzuje i stav ostatních kadeřnických salónů, včetně přímých konkurentů. Na základě výzkumů a analýz volí vhodné strategie a nástroje tak, aby salón přinášel přidanou hodnotu nejen majitelům, ale hlavně uspokojoval potřeby zákazníků.

Abstract

The Master's thesis concerns with the creation of the business plan. The prospectus is aimed at the establishment and the launching of the new hairdressing salon. Simultaneously, the business plan analyzes a status of other hairdressing salons, including the direct competitors. Based on the research and analyses are chosen the suitable strategy and tools which should bring added value to the owners and the satisfaction of customer's needs as well.

Klíčová slova

Podnikatelský záměr, založení salónu, kadeřnický salón, konkurence, marketing, reklama, marketingový plán

Key Words

Business plan, establishment salon, hairdressing salon, competing business, marketing, advertisement, marketing plan

Bibliografická citace

STEHLÍKOVÁ, M., *Podnikatelský záměr založení kadeřnického salónu*, Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2010. 91 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Jiří Kolečák, PhD.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem tuto diplomovou práci zpracovala samostatně pod vedením Ing. Jiřího Koleňáka, Ph.D. Uvedla jsem veškeré literární prameny a publikace, ze kterých jsem čerpala. Zároveň prohlašuji, že citace použitých pramenů jsou úplné. Ve své práci jsem neporušila autorská práva.

V Brně dne 8. 1. 2010

.....

podpis

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala Ing. Jiřímu Kolečákovi, Ph.D za cenné připomínky a odborné rady, kterými přispěl k vypracování mé diplomové práce. Dále bych také poděkovala mé rodině za podporu při mém studiu.

ÚVOD	9
1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE	11
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA	13
2.1 Podnikatelský plán.....	13
2.2 Prvotní úvahy	15
2.3 Struktura podnikatelského plánu.....	16
2.3.1 Titulní strana.....	17
2.3.2 Exekutivní souhrn.....	17
2.3.3 Popis podniku	18
2.3.4 Externí prostředí – trh.....	19
2.3.5 Marketingový plán	20
2.3.6 Operační plán.....	25
2.3.7 Personální zdroje	25
2.3.8 Finanční plán	26
2.3.9 Hodnocení rizik	28
2.3.10 Přílohy	28
2.4 Nástroje podnikatelské analýzy	28
3 ANALÝZA PROBLÉMŮ A SOUČASNÉ SITUACE	41
3.1 Analýza trhu kadeřnických potřeb.....	41
3.1.1 Situace na trhu.....	41
3.1.2 Situační analýza a konkurence.....	42
3.1.3 Marketingový průzkum regionálního trhu	45
3.1.4 Potenciální zákazníci	46
3.2 Analýza vnějšího prostředí	48
3.2.1 PEST analýza	48
3.2.2 Porterova analýza	54
3.2.3 Marketingový mix	57
3.2.4 SWOT.....	64
4 NÁVRH PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU.....	67
4.1 Kadeřnický salón	67
4.1.1 Zaměření kadeřnického salónu	67
4.1.2 Forma podnikání	67
4.1.3 Předmět podnikání	68

4.1.4	Prostory společnosti	68
4.1.5	Poskytované služby a jejich cena.....	69
4.1.6	Zaměstnanci	69
4.1.7	Klientela	69
4.2	Realizace kadeřnického salónu	70
4.2.1	Náklady na vybavení kadeřnického salónu.....	70
4.2.2	Propagace studia a náklady s ním spojené.....	71
4.1.3	Kalkulace rizika	81
4.1.4.	Předpokládaný zisk salónu.....	84
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	87
	SEZNAM INTERNETOVÝCH ZDROJŮ	88
	SEZNAM OBRÁZKŮ.....	90
	SEZNAM GRAFŮ.....	90
	SEZNAM TABULEK.....	90
	SEZNAM PŘÍLOH.....	91

ÚVOD

Prvotními průkopníky kadeřnické profese byli již staří Egypťané. Kadeřnická profese se ve starověku netěšila příliš velké oblibě, kadeřníci pocházeli většinou z řad otroků. Prvním místem s kadeřnickými salóny se staly Athény. Tehdejší kadeřník však musel kromě stříhání a úpravy vlasů perfektně zvládat roli manikéra a pedikéra. S příchodem křesťanství v raném středověku však kadeřnické řemeslo pomalu upadá. V pravém slova smyslu objevuje kadeřnické povolání až období baroka. Ženy chtějí být upravené, potřebují dávat svou krásu na odiv a svou největší zbraní zasáhnout muže svých snů.

Zajímavé je, že podle tehdejších mravů se ženských vlasů mohla dotýkat pouze kadeřnice, avšak s příchodem vlády francouzského krále Ludvíka XV. se ke slovu dostávají i kadeřníci. S postupem času si získávají větší a větší ohlas a ve svém oboru hravě předčí svoji dámskou konkurenci. Začínají své umění porovnávat na mezinárodních i domácích soutěžích. Jejich sdružování do různých asociací, federací či odborů je vidět již na začátku devatenáctého století.

Za zlomovou událost prvního desetiletí dvacátého století lze považovat rok 1903. Hans Schwarzkof uvedl na trh první šampon (v prášku) rozpustný ve vodě, jež nahradil do té doby používaný přípravek na bázi mýdla. Tento šampon s černou siluetou hlavy otevřel cestu na vrchol dnes tak světoznámé kadeřnické znače.

V době předválečné, i když situace v zemi nebyla optimistická, kadeřnické řemeslo nestrádalo. V roce 1939 Praha hostila velký mezinárodní kongres kadeřnických mistrů. Postupem času se trendy a móda měnila. Co dekáda, to nový módní trend, či nový výrobek. Styl a móda, barvení a odbarvování vlasů střídá zájem mít co nejzdravější a ničím nenarušené vlasy. Centrum zájmu tedy najednou spočívá v používání kondicionérů, balzámů, masek a jiné vyživující péče pro vlasovou pokožku a vlasy. Dnes se již nemusíme omezovat diktátem módy, neboť my sami tuto módu vytváříme!

[15]



Obr. 1: Kadeřnické styly v časech minulých i současných [18]

1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE

V dnešní době existuje spousta podnikatelských subjektů, ať již právnických, či fyzických osob, ale ne každá má jasnou a zřetelnou budoucnost. Je důležité neustále vyhodnocovat svoji situaci, ohlížet se na konkurenci a na její konkurenční výhodu a zejména využívat inovací. Každý krok, každá činnost je nesmírně důležitá a svými důsledky může firmy či podnikatele nasměrovat různými cestami, ať už těmi dobrými, tak i těmi špatnými. Každé rozhodnutí je nutné důkladně zvážit a počítat se všemi jeho důsledky. Budování malé firmy se zdá být jednoduché, ale žádný manažer, ředitel, majitel nesmí „usnout na vavřínech“.

Vymezení problému

I dnes je možné najít stále nové oblasti, kde ještě není tolik rozvinutá konkurence, kdy mohou vybrané produkty či služby zákazníky zaujmout a pomoci jim ke zkvalitnění či usnadnění života. Mezi tyto produkty patří i **poskytování kadeřnických služeb**. I když na první pohled banální a pro někoho zbytečná věc může mnoha lidem pomoci, jak v získání zaměstnání, tak v partnerském vztahu ale třeba i pro vlastní pocit výjimečnosti.

Diplomová práce se, jak už bylo řečeno, zabývá zhotovením podnikatelského záměru na **vybudování a zprovoznění kadeřnického salónu**.

První část práce bude zaměřena na shrnutí teoretických východisek dané problematiky, a to s cílem přiblížit základní pojmy z oblasti podnikatelského plánu, jeho struktury a nástrojů podnikatelské analýzy. V druhé části diplomové práce bude provedena analýza trhu a konkurence, bude proveden marketingový průzkum a vybrání potenciální zákazníci. Úkolem analytické části bude provést podrobnou analýzu regionálního trhu kadeřnický potřeb, PEST analýzu, Porterovu analýzu konkurence, analýzu marketingového mixu a další. Dílčí závěry z jednotlivých analýz se stanou podkladem pro vyhodnocení slabých a silných stránek, hrozeb a příležitostí pro kadeřnický salón a budou shrnuty ve SWOT.

To nejdůležitější a zároveň nejtěžší je stanovit cíl a za tím cílem si jít, tak aby všichni byli spokojeni.

Cíl diplomové práce

Cílem je analyzovat současnou situaci na trhu kadeřnických služeb ve vybrané lokalitě. Na základě výstupů analýzy se pokusit odhadnout prostor pro vstup nového podniku na tento trh. Navrhnout soubor podnikatelských opatření pro zvýšení pravděpodobnosti úspěchu tohoto záměru.

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

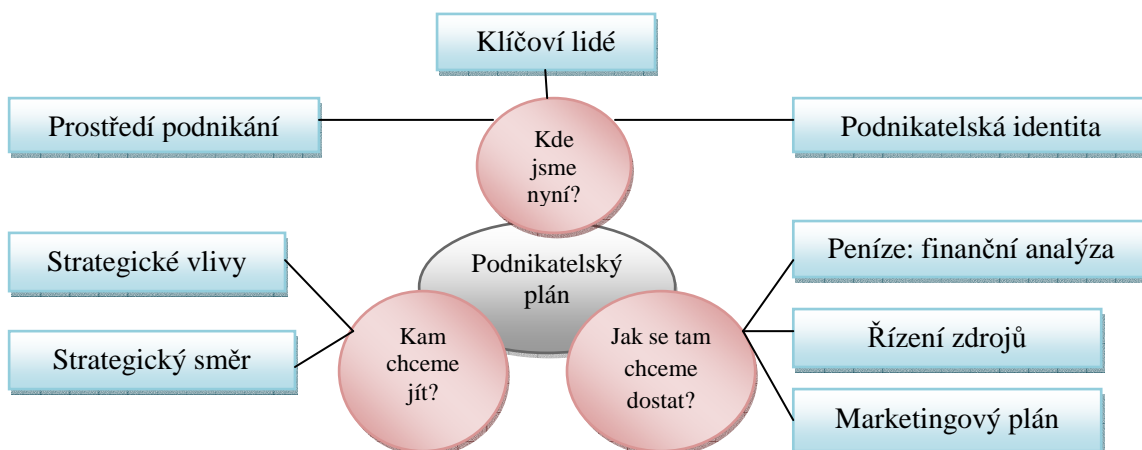
2.1 Podnikatelský plán

Základem každého dlouhodobě úspěšného podnikání a neúčinnější způsob snižování podnikatelského rizika je mít sestavený kvalitní podnikatelský záměr. Jestliže chce být podnikatel úspěšný, musí nejprve důkladně uvážit vstup do podnikání, zahájit své podnikání skvělým nápadem a ten neustále rozvíjet. Inovace jsou totiž v dnešní době nezbytnou součástí každého podnikání. [3]

Podnikatelský plán (business plán) je dokument, jež popisuje základní smysl existence firmy, dlouhodobý cíl a též cestu k jeho dosažení. Úkolem je objasnit podnikatelské záměry, konkurenci a potřebné množství finančních prostředků. Umožňuje porovnat plány se skutečností, a pokud se liší, objasnit, jak a proč. [17]

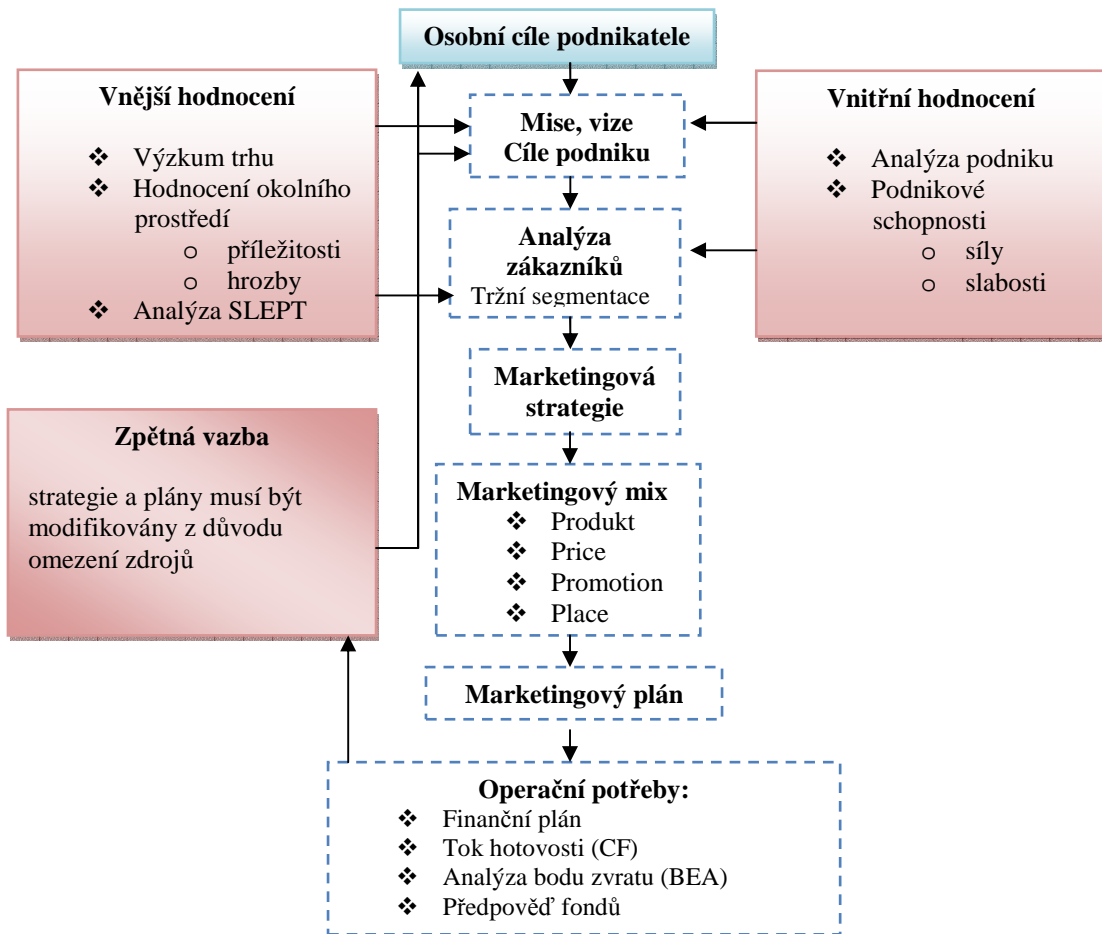
Pomáhá plánovat výdaje, tím získat lepší podmínky od dodavatelů či leasingových společností, neboť čas je otázkou relativní. Pokud se podniku daří dobře, podnikatelský plán ukáže, kdy začne zvýšený prodej vyžadovat zvýšený provozní kapitál. Na druhé straně, pokud se nedaří, podnikatelský plán ukáže, kdy je potřebné promluvit s poradcí ohledně vystavení osobní zodpovědnosti v případě nedostání obchodním závazkům. [18]

Podnikatelský plán je písemný materiál zpracovaný podnikatelem, popisující všechny klíčové vnější i vnitřní faktory související se založením i chodem podniku. [8, str. 11]



Obř. 2: Formát podnikatelského plánu [13]

Podnikatelský plán je částí procesu plánování v podniku. Jedná se o neustále se opakující proces. [8, str. 36]



Obr. 3: Schéma plánovacího procesu [8, str. 12]

Plánování je potřebné při začátcích podnikání, tzn. při rozjezdu podniku, v průběhu reálného života podniku a taktéž i při poklesu či prodeji podniku.

Plánovací proces se skládá z důležitých stupňů:

- ❖ porozumět, kde jsme
- ❖ rozhodnout se, kam chceme jít
- ❖ plánovat, jak se tam dostaneme

Plánovací proces vychází jak z cílů podnikatele, tak z cílů podniku. Potřebné je, aby docházelo k protnutí obou těchto cílů. Následujícím krokem je analýza vnitřního a

vnějšího prostředí, které nám podávají reálné ohodnocení možností vstupu na trh. Informace z těchto analýz jsou významným prvkem pro stanovení cílů podniku i pro hodnocení analýzy zákazníků.

Marketingová strategie musí být zpracována co nejdůkladněji, nejpečlivěji do detailního plánu (v konečném důsledku do detailního rozpočtu), který bude obsahovat konstrukci jednotlivých prvků marketingového mixu. Je třeba si uvědomit existující zpětnou vazbu i omezení našich podnikových cílů existujícími reálnými zdroji. [8, str. 11]

2.2 Prvotní úvahy

Ať už je naše rozhodnutí založení vlastního „podniku“ podmíněno čímkoliv, veškeré serióznější úvahy budou od samotného začátku propojeny s čísly, tedy s penězi.

Podnikatelský plán, resp. jeho základní myšlenka, může vznikat a zrát dlouhodobě, evolučně, s obecným zvažováním pro a proti, často s upozaděním reálných ekonomických a tržních faktů a z nich nutně plynoucích, v mnohých případech relativně složitých a méně příjemných otázek a zejména realistických odpovědí na ně.

Podnikatelský plán zakládání živnosti může být vnucen vnitřními či vnějšími okolnosti typu ztráty zaměstnání nebo rozhodnutím „zkusit to“ sám, může být podložen dobrým know-how, znalostmi z předešlých zaměstnání či studií. Je však cílevědomou činností, **tedy má svůj cíl či cíle**, z nichž klíčové jsou z pohledu toku času charakteru dlouhodobých cílů, a to i v případě spuštění vlastní živnosti jako „operativního“ řešení životní situace po ztrátě zaměstnání.

Prvotní úvahy vedou k otázkám týkající se racionálnosti a použitelnosti. Musíme mít jasno a určitou představu o

- **službách a produktech**, které bychom chtěli a jsme schopni nabízet
- o tom, **komu a jak** jsme schopni náš produkt prodat, a to v míře promyšlenější a oponované (srovnáním s jiným podobným příkladem v jiné lokalitě typu město, kraj, nějakou jinou osobou či mentálně sami sebou, dotazem u potenciálního zákazníka....) Spíše jde o „seriózní“ přístup tvůrce plánu a cílevědomou snahu využít a vyhodnotit maximum dostupných informačních zdrojů.

- **organizaci podnikání**, zejména jak a kde budeme produkt nebo službu výrobně či realizačně zajišťovat, skladovat, připravovat k prodeji, abychom byli schopni odhadnout základní zdroje včetně lidských a náklady s nimi a vlastním procesem spojené.
- **konkrétních kritických faktorech úspěchu a rizicích** spojených s realizací záměru, či o šancích a hrozbách pro úspěšný rozjezd a pokračující úspěšné provozování podniku.

Každý podnikatel by měl mít od počátku jasno v **otázce svého centrálního cíle či cílů podnikání** a tyto cíle by měl být schopen převést do písemné podoby. [7], [8], [9]

2.3 Struktura podnikatelského plánu

Obsah podnikatelského plánu není pro každý podnik stejný, je pro každého individuální záležitostí. Některé atributy by však měl obsahovat každý podnikatelský plán, ať je vypracován pro jakoukoliv skupinu uživatelů či jakýkoliv podnik. [8, str. 36]

Proč tedy psát podnikatelský plán?

- ❖ Plán zjednodušuje a usnadňuje jakoukoliv komunikaci týkající se přípravy a realizace jím zachyceného podnikatelského záměru
- ❖ Je nezbytnou dokumentací pro investory, pro jejich externí hodnocení záměru a tudíž je podmínkou nutnou pro získání peněžních prostředků
- ❖ Pomáhá „zaujmout“ a získat správné lidi a institucionální podpory (dotace)
- ❖ Zjednodušuje a usnadňuje komunikaci týkající se přípravy a realizace jím zachyceného podnikatelského záměru
- ❖ Je indikací serióznosti podnikatelského záměru
- ❖ Prakticky všichni externí uživatelé – příznivci i odpůrci – existenci plánu očekávají, v mnoha případech přímo vyžadují
- ❖ Plánování je aktivním učícím se prostředkem [3]

Proto, aby byl náš podnikatelský plán **skutečně dobrý** a **zaměřený na výsledky**, budeme si muset položit několik základních otázek.

- ❖ Je plán jednoduchý, ale zároveň srozumitelný?
- ❖ Je plán realistický (splnitelný) a logický?
- ❖ Je plán dostatečně přesný, ale naopak stručný?
- ❖ Jsou cíle konkrétní a měřitelné?
- ❖ Je plán kompletní a pravdivý? [7]

2.3.1 Titulní strana

Z globálního pohledu by měl mít každý obsáhlejší dokument identifikační část, nejčastěji ale titulní stranu s názvem dokumentu, případně s podtitulem upřesňujícím charakter dokumentu.

Obsahová část může zahrnovat:

- název dokumentu, živnosti
- určení místa a času / data vzniku
- označení autora nebo autorem dokumentu
- logo podniku
- druh podnikání
- druh financování

Do této vstupní části plánu Úvod či Účel, který v podobě samostatného odstavceku definuje autorovy cíle, resp. cíle podnikatelského záměru. [8],[9],[13]

2.3.2 Exekutivní souhrn

Bývá obvykle finalizován, a někdy i celý napsán až po dokončení podnikatelského plánu.

Ve finální podobě by měl představovat abstrakt celého podnikatelského plánu, měla by čtenáři poskytnout stručné, ale především veškeré důležité a podstatné informace o podnikatelském záměru a charakteru podnikání, na čem stojí a jaký je jeho cíl či cíle,

jak a kým bude realizován, kolik bude stát, co a kdy přinese vlastníkovvi/investorovi. Musí tedy obsahovat základní data, komprimovaná do kapitoly, která stručně a zejména výstižně popisuje:

- **produkty a služby**, u nichž vyzdvihuje především speciálnost a atraktivnost pro trh
- **zakladatele/manažera** či manažerský tým s přesným uvedením argumentů, proč bude právě jím záměr úspěšně realizován
- **trh či tržní příležitosti** s jedinečnými faktory
- **strategii**, kterou bude docíleno určitého úspěchu
- **silné stránky**, kompetence a výhody zakládaného podniku
- **klíčová finanční data** v jednoduché tabulkové formě (předpokládaný zisk, cash-flow pro nejbližší budoucnost, objem obchodů aj.)
- **potřebné finanční zdroje** a zejména jak budou spotřebovávány

O tom, zda se investor bude dalšími částmi plánu zabývat či zda jej odmítne již na základě dojmu či přesvědčení získaného prostudováním, velmi často rozhoduje kvalita *Exekutivního souhrnu*. Píšeme-li podnikatelský plán pro vlastní potřebu, nebude role *Exekutivního souhrnu* tak klíčová. [3], [8]

2.3.3 Popis podniku

Ve stručné, konkrétní a výstižné podobě je zde popsáno, na čem náš podnikatelský záměr a zakládaný podnik stojí. Nesmí chybět zákonná forma námi zakládaného podniku ani klíčová živnost či živnosti, které bude podnik provozovat. Solidní **prezentace produktů a služeb**, jejichž prostřednictvím se hodlá podnik na dostupném trhu realizovat, tedy bude zajišťovat svoje výnosy a zisk je též důležitou součástí podnikatelského plánu. Taková prezentace by měla být zpracování až do takového detailu, kde by bylo zřejmé, čím budou naše produkty pro trh **zajímavé** a **konkurenceschopné**. Měly by přinést základy dalšího produktového vývoje.

V této části podnikatelského plánu by měla být dále zahrnuta **organizace podnikání**, což zahrnuje *organizační strukturu* její popis a zdůvodnění. Velkou roli zde hraje i *manažerský tým*, který bude řídit náš podnik, dále *zaměstnanecká politika podniku*,

zejména jaké lidi, s jakou kvalifikací a zkušeností potřebujeme zaměstnat a jak je hodláme získat na trhu práce.

Do části organizace podnikání také spadá popis podnikové infrastruktury typu provozovny, počítačové infrastruktury, softwarového vybavení, vývojových a výzkumných prostředků. Charakter podnikové struktury se bude odvíjet od typu podnikání.

Plán bychom měli tvořit jako maximálně vyvážený. Respektování reality a vyzdvižení našich klíčových kompetencí, zejména opřít záměr o příležitosti a silné stránky může být naším pevným bodem. Nesmíme však zapomínat na slabá místa a rizika, jichž jsme si vědomi. Nejlepší možnou variantou je zpracování nejhorsího a nejlepšího scénáře vývoje podniku. Ta nás připraví na včasnou reakci při negativním vývoji plnění našeho plánu. [8, str. 77]

2.3.4 Externí prostředí – trh

V této části bychom měli vydefinovat náš potenciální a dostupný trh s jeho základními charakteristikami a trendy, analyzovat konkurenci, dodavatele a zákazníky a následně vymyslet, jak v nejistém prostředí trhu udělat z potenciálních zákazníků vlastní reálné a spokojené zákazníky.

Pokud půjde o OSVČ (osoba samostatně výdělečně činná, dále jen OSVČ), bude se spíše věnovat analýze mikroprostředí. Analýzou hlavních konkurentů, jejich posouzením a hledáním konkurenčních výhod na úrovni cen, kvality, technologie. Dále posoudí též rizika nových konkurentů a jejich stávajících trendů. Klíčová bude také síť subdodavatelů kadeřnických potřeb. Musí mít tedy jasno, kdo, v jaké kvalitě a za jakých podmínek zajistí potřebné specializované subdodávky. [8], [9]

Nachází se na tedy **na trhu výrobků a služeb**, jež je trhem spotřebitelů, kteří na něm mají suverénní postavení. Spotřebitel zvažuje míru uspokojení svých potřeb a náklady, které musí vynaložit, rozhoduje o tom, co se bude v budoucnu vyrábět, co bude „in“. Podniky či jiní, kteří vstupují na tento trh, zvažují výběr cílového trhu a pravděpodobný zisk. [17]

2.3.5 Marketingový plán

Tento plán naznačuje, jakým způsobem se podnik hodlá prosadit na trhu proti konkurenci a ve skutečnosti je strategickým plánem podniku. Jako analytický a syntetický nástroj bývá často v dnešním podání marketingový mix. *„Jde o provázaný náhled na produktové charakteristiky, cenové politiky, na „promotion“ jako způsoby a metody „upozornění“ na podnik a jeho produkty vedoucí k reálnému uplatnění těchto produktů na trhu, a samozřejmě na distribuci jako metody a způsoby, jak dostat produkt či službu zákazníkovi“.* [8, str. 82]

❖ Plán marketingové činnosti

Jedná se o psaný dokument, jenž popisuje akce nutné k dosažení specifikovaného marketingového cíle. Tím může být pro službu či produkt značka nebo produktová řada. Cílem je vytvořit, udržovat a rozvíjet žádoucí vazby mezi cíli podniku. Plány mohou být měsíční, roční nebo mohou pokrýt až 5 roků.

Plán má za úkol:

- popsat a vysvětlit běžnou situaci
- specifikovat očekávané výsledky (cíle)
- znát prostředky, které budeme potřebovat (zahrnout financování, čas a dovednosti)
- dobře popisovat akce, které budeme uskutečňovat k dosažení cíle
- zaměřit se na metodu sledování výsledků a jejich porovnání s plánem [1,7]

❖ Sestavení marketingového plánu

Marketingový plán je písemný dokument zachycující výsledky marketingového plánování. Je to nástroj, jehož cílem je zlepšit obchodní výsledky firmy. Jak malé, tak střední podniky sestavují marketingový plán, jehož obsah a struktura se liší podle konkrétních podmínek v rámci každé firmy. Některé malé firmy zvolí variantu, kdy podnikový a marketingový plán tvoří jeden dokument, v jiných společnostech vytvoří dva oddělené dokumenty, které jsou vzájemně provázané. Veškeré informace, týkající

se marketingového plánu se dají použít jen v případě, že společnost vypracuje celkový plán, který zahrnuje jako podnikové, tak marketingové aktivity.

V praxi se stane, že firma provede jednotlivé plánovací aktivity, ale už nepovažuje za důležité vše sepsat do marketingového nebo alespoň podnikového plánu. Bez zpracování výsledného dokumentu přichází veškeré činnosti vniveč. [21]

Jaké by měly být **požadavky** na marketingový plán

- jasnost a výstižnost
- zahrnovat klíčové informace
- jednotlivé aktivity musejí být uskutečnitelné
- nebýt rozsáhlý ani moc stručný

Každý firemní marketingový plán může mít různou podobu, může být různě strukturován. Záleží na tom, o jakou formu společnosti se jedná, na její velikosti, oblasti, ve které podniká ale také na tom, v jaké fázi vývoje se firma v daný okamžik nachází. [2]

❖ **Obsah marketingového plánu**

Každý marketingový plán by měl obsahovat:

- *titulní stranu*
- *shrnutí manažera*
- *běžnou situaci na trhu:*
 - a) **makroenvironmentální** (ekonomika, vláda, legalita, technologie, ekologie, sociokultura, řetěz nabídky)
 - b) **rozběr trhu** (definice, velikost, segmentace trhu, struktura průmyslu a strategická seskupení, Porter analýza 5 sil, soutěž a podíl na trhu, síly konkurentů a slabostí, tržní trendy)
 - c) **analýzu spotřebitele** (povaha kupního rozhodnutí, účastníci, demografie, psycho-grafické podmínky, motivace kupujícího a jeho očekávání, segmenty loajality)
 - d) **interní zdroje společnosti** (finanční, personální, časové, dovednostní)

cíle společnosti (sdělení mise a vize, společné cíle, finanční cíl, cíle marketingu, dlouhé termínové cíle)

korporační kultura

- ***shrnutí analýzy situace*** (vnější hrozby, externí příležitosti, vnitřní síly a slabosti, klíčové úspěšné faktory v průmyslu, naše udržitelná konkurenční výhoda)
- ***marketingový průzkum*** (požadavky na informace, metodologie výzkumu, výsledky výzkumu)
- ***marketingová strategie produktu*** (řada výrobků, síly a slabosti produktivnímavostní mapování, produkt vedení cyklu života a nový vývoj produktu, obchodní název, symbol značky a hodnota majetku značky, rozšířený produkt, kvalitní funkční rozmístění)
- ***marketingová strategie ceny*** (cíle ceny, způsob oceňování např. *system účtování, požadavek účtování nebo dělení konkurenta*, cenová strategie např. *stírání či proniknutí*, slevy a příjmy, cenová pružnost a citlivost zákazníka, zónování ceny, vyrovnat analýzu u různých cen)
- ***marketingová strategie podpory*** (propagační cíle, komunikační mix, reklamní dosah, frekvence, lety, téma a média, prodejní personál – požadavky, techniky a vedení, odbytová reklama, publicita a objektivní propagace, elektronická podpora např. web nebo telefon)
- ***marketingová strategie distribuce*** (geografické pokrytí, distribuční kanály, fyzická distribuce a logistika, elektronická distribuce)
- ***implementace*** (personální požadavky, finanční potřeba, vedení požadavků informačních systémů, program měsíce – smělý nebo kritická cestová analýza, výsledky sledování a výkonnostní hodnocení, regulační mechanismus)
- ***finanční shrnutí*** (předpoklady, pro-forma sdělení měsíčního příjmu, příspěvková okrajová analýza, analýza krytí režie, analýza Montea Carla)
- ***slepé střevo*** (obrazy a specifikace nového produktu, vyplývá z výzkumu). [21]

Obsahem titulního listu je název podniku, sídlo společnosti a období, pro které se plán sestavuje. Stručné shrnutí těch nejdůležitějších bodů slouží zejména pro snadnou orientaci vrcholového managementu. **Úvodní část** zahrnuje situaci, za které je plán sestavován, stručnou charakteristiku podniku a prostředí, v němž podnik operuje a další

použitelné informace pro objasnění celkové situace. **Závěry komplexní analýzy** představují výsledky jednotlivých analýz vnitřního a vnějšího prostředí, spolu s přehledem těch nejdůležitějších silných a slabých stránek ve vztahu k nejzávažnějším příležitostem a hrozbám. **Obsahem** plánu jsou také **marketingové cíle a strategie**, které jsou doplněny o rozpočet, který musí mít několik variant, v kterých se počítá s různými podmínkami a také s tím, že se stane něco neočekávaného. Společnost musí být připravena na všechny možnosti. **Vytvoří tedy alternativní plány a rozpočty pro ideální, reálné ale i krizové podmínky.** [1]

❖ Sestavení rozpočtu

Rozpočet představuje stanovení očekávaných podnikových a marketingových nákladů spolu s očekávanými tržbami, který vynaložíme či získáme během plánovaného období. **Marketingové náklady** se týkají např. *nákladů na přímý marketing, reklamu, vývoj nového výrobku, využívání nového distribučního článku* a další.

Tvorba rozpočtu není jednoduchou záležitostí, neboť musíme zajistit **soulad mezi realizací marketingových aktivit a celkovým podnikovým rozpočtem**, který představuje určité omezení.

V praxi se můžeme setkat se situacemi, kdy manažer firmy nevidí smysl v realizaci marketingových aktivit, a proto nevyčlení v podnikovém či marketingovém rozpočtu žádné prostředky nebo v mnohých případech nebyvají tyto prostředky dostačující. Musíme najít určitou rovnováhu mezi těmito případy. [1]

Stanovení rozpočtu probíhá většinou na **základě historie**. Rozpočet, který kompletně zpracujeme na další rok, obvykle vychází z rozpočtu minulého roku s přihlédnutím ke změnám, trendům a výkyvům. Velmi důležitou roli při stanovení výše jednotlivých typů nákladů hraje forma společnosti, fáze, ve které se podnik v danou chvíli nachází, definované podnikové cíle a strategie.

❖ Předpověď prodeje a nákladů

Pokud se snažíme sestavovat rozpočet, musíme odhadnout budoucí náklady a příjmy. Do rozpočtu musíme zahrnout všechny předpokládané náklady, začleníme je do kategorií podle jednotlivých druhů nákladů. Tyto náklady by neměly být podhodnoceny

ani nadhodnoceny. Musí mít na mysli také příjmy, které s určitou pravděpodobností během své činnosti získáme.

Předpověď jednotlivých nákladů a prodejů je důležitou součástí celého marketingového plánu. Slouží malým a středním firmám jako „návod“ pro rozhodování o budoucím vývoji firmy. [1]

Pro tuto předpověď není potřeba složitých matematických výpočtů. Vše se odvíjí od skutečnosti, jak dobře známe svoje podnikání, odvětví, ve kterém podnikáme a v neposlední řadě trh.

Výběr konkrétního způsobu prognózování závisí např. na:

- faktických podmínkách podniků
- požadovaných přesnostech
- délce prognózovaného období
- účelu plánu
- podrobnosti plánu

Pokud se budeme snažit předpovědět prodej za určité období, musíme si položit základní otázky:

- ❖ *Co prodáváme?*
- ❖ *Jaký druh zboží, výrobků či služeb?*
- ❖ *Kolik stojí jedna jednotka každé položky?*
- ❖ *Kolik zásob bychom chtěli soustředit v podniku?*
- ❖ *Kolik nových zákazníků můžeme získat během každého roku?*
- ❖ *Kolik zákazníků můžeme za každý rok ztratit?*
- ❖ *Kolik si myslíme, že se z každé položky prodá během jednoho dne, týdne či měsíce?*
- ❖ *Jaké byly průměrné prodeje na jednoho zákazníka?*
- ❖ *Získáváme nebo ztrácím v některém měsíci více zákazníků než obvykle?*
- ❖ *Jaké byly příjmy minulý rok?*

Po zodpovězení těchto otázek můžeme uvažovat o budoucích prodejkách, které jsou spojeny ze skutečných údajů získané z minulých let a jsou v souladu s marketingovou strategií firmy. Předpověď prodejů slouží jak pro kontrolu a monitorování prodejů, tak i jako významná součást cash flow.

Taktéž vezmeme v úvahu náklady. Budeme uvažovat o aktivitách, které budou s těmito náklady spojeny, tak i o jejich cenách a v neposlední řadě musíme přemýšlet nad tím, jaký máme kapitál pro uskutečnění tohoto plánu. Tzn. jaké prostředky mohou být k tomuto účelu vyčleněny. Podle výše uvedených skutečností navrhujeme příslušné částky. Většina malých firem nebude chtít vynakládat mnoho finančních prostředků do dražších forem reklamy, spíše se bude snažit investovat do levnějších forem, které jim po pečlivém zvážení a zjištění situace následně přinesou mnohonásobný efekt. Jedná se zejména o internetovou reklamu, budování osobních kontaktů aj. [1], [2], [11]

2.3.6 Operační plán

Vzniká na základě rozpracování strategie podnikatelského záměru, resp. jeho realizace v čase v podobě operačních detailů a jejich vzájemných návazností. Čas je faktor významný jak z pohledu objektivních faktorů, tak subjektivních kritérií. Za objektivní faktory můžeme považovat tržní příležitosti, jež existují omezeně dlouho a na rozjezd našeho podniku „nebudou čekat“. Subjektivní kritéria z pohledu účastníků a uživatelů podnikatelského plánu jsou přesné časy výnosu či čas vratky zapůjčených peněz. Tento plánovací horizont by se měl pohybovat v rozsahu minimálně dvou tří let, ale vždy musí korespondovat s typem podnikání, finančními objemy, dynamikou apod. Je rozhodující, o jaký typ podniku se jedná.

V celkovém důsledku jde o projektové zpracování realizace podnikatelského plánu. Zahrnuje kroky a časové vymezení klíčových činností, aktivit realizace a jejich časový soulad. V jednoduchých případech může k tomuto účelu sloužit tabulka časových milníků pro kritické kroky a fáze realizace podnikatelského plánu. Lze též využít nástrojů pro projektové plánování a řízení v podobě Ganttových diagramů (MS Project, Visio), síťových grafů i PERT diagramů, umožňujících identifikovat kritickou cestu projektu realizace podnikatelského záměru. [8]

2.3.7 Personální zdroje

Zda tuto část zahrnout do podnikatelského plánu bude záviset na typu podnikání. Pokud se bude jednat o OSVČ zcela postačí informace o vlastníkovi, jeho kvalifikacích,

zkušenostech a dalším případném potenciálu. Jedná-li se o rozsáhlou společnost, je nutná tuto personální oblast co nejdetailněji zpracovat. Kteří pracovníci, v jakém počtu budou pokrývat určitou specializaci a pracovní pozici, jaká je požadovaná kvalifikace pro tu či onu pozici, jakým způsobem budou tito pracovníci najímáni, vyhledávání na trhu práce, jaká bude jejich výše platů či celkové osobní náklady. [8]

2.3.8 Finanční plán

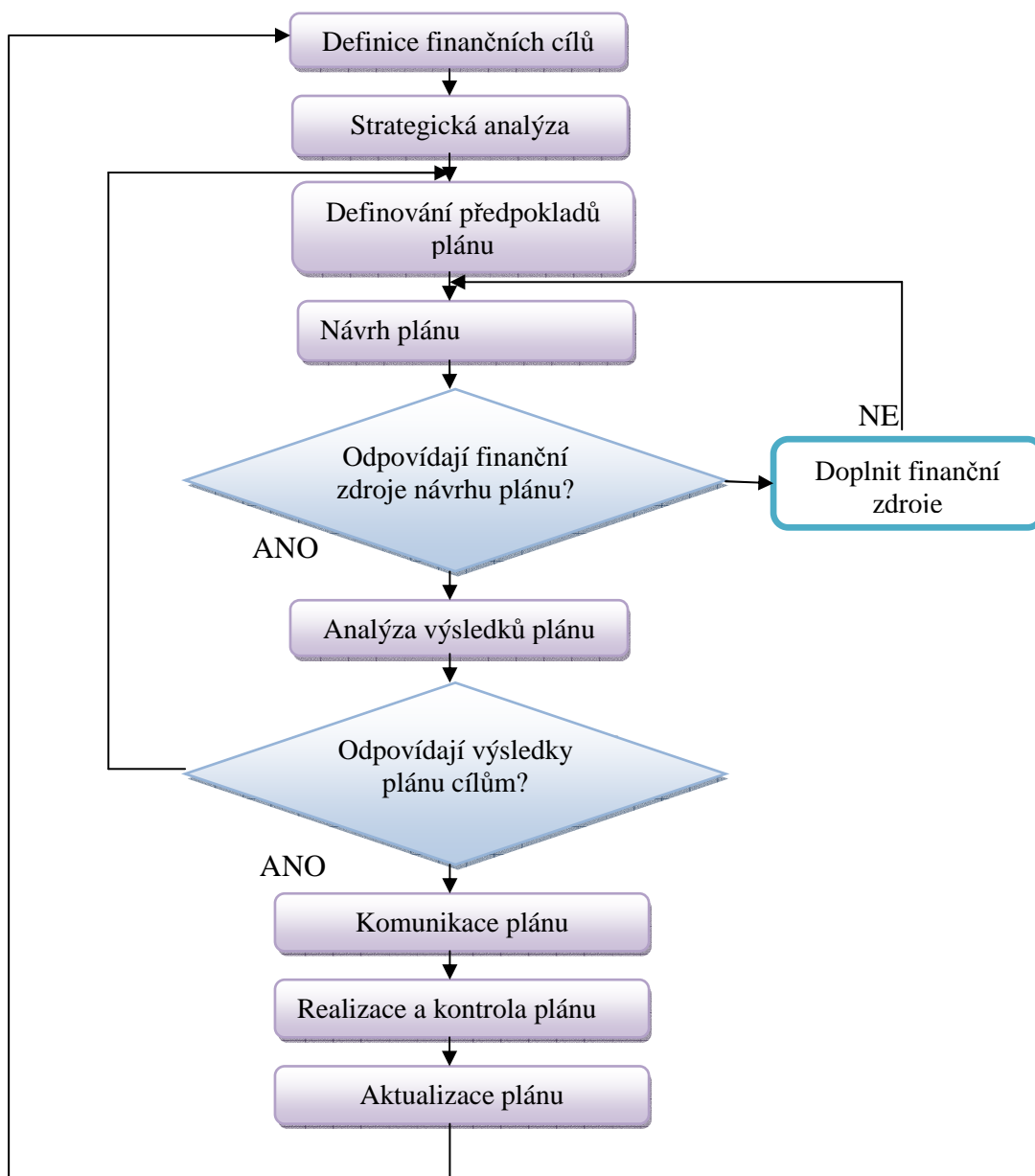
Promítá podnikatelský záměr do peněžních toků a je završením tvorby podnikatelského plánu. Ověřuje reálnost podnikatelského záměru, v mnohých případech přesvědčuje investora o jeho výnosnosti. Je vhodné sestavit model finančního plánu v některém tabulkovém procesoru a s jeho pomocí rychle a s jednoduchostí propočítat jakoukoli změnu výchozích předpokladů do peněžních toků či využít znalostí externího poradce nebo použít speciální software.

Součástí finančního plánu je kompletní zajištění soupisů finančních potřeb a sestavení odhadů základních účetních výkazů pro různá období minimálně na 3 roky dopředu.

Mezi tyto základní výkazy pro různá období patří:

- výkaz cash-flow (dále jen CF), odhady/plány peněžních toků
- výkaz zisků a ztrát čili výsledovka
- výkaz rozvahy
- analýza bodu zvratu

Sepsání vlastních zdrojů, fondů, půjček, úvěrů, dotací a jiných zdrojů, je neodmyslitelnou součástí finančního plánu. Velký ohled berme též na historická data (pro případ existujícího podniku, nový podnik = žádná historická data), současná data jež jsou odhadem, který vychází z parametrů a událostí, či budoucí data, která předvídáme na základě našeho úsudku vzhledem k budoucímu vývoji. [8], [9]



Obr. 4: Algoritmus tvorby finančního plánu [8, str. 150]

„Finanční plánování je náročný proces, vyžadující znalost vzájemných souvislostí ekonomických procesů a schopnost jejich modelování za účelem rychlé kvantifikace dopadu dílčích změn do všech částí plánu.“ [8, str. 149]

Prognóza tržeb je východiskem celého finančního plánu. Měla by vycházet z prognózy vývoje celkové poptávky a tržního podílu podniku.

2.3.9 Hodnocení rizik

Analýza rizik by měla být součástí každého podnikatelského záměru. Podnikatelské plány může být podloženy sebelepšími analýzami, daty z výzkumu, ale vždy bude zachycovat určitou míru rizika, že reálné výsledky se budou lišit od očekávaných. Tato analýza se snaží předcházet negativním důsledkům možného vývoje konkrétních rizikových faktorů. Hodnocení rizik lze provádět jak z hlediska použitých analytických nástrojů kvantifikace a ohodnocení konkrétních rizikových faktorů, tak i z pohledu kvality připravených strategií a scénářů. Je zapotřebí ujasnit si „největší“ možná rizika, která nás mohou postihnout a mohou vyplývat ze slabých stránek marketingu, výroby, z reakce konkurence, technologického rozvoje či manažerského týmu. Připravit řešení pro jejich eliminaci je nejvhodnější alternativou.

2.3.10 Přílohy

Bývají zde uváděny materiály, jež nelze zařadit do jiných částí samostatného textu podnikatelského plánu. Mají informativní charakter.

2.4 Nástroje podnikatelské analýzy

Mezi nástroje, které budu využívat ve své diplomové práci, patří především marketingový mix, PEST analýza, Porterova analýza a SWOT.

2.4.1 Marketingový mix

Marketingové prostředí je dosti dynamické, představuje nekončící řetězec příležitostí a hrozeb. Úkolem marketingových pracovníků je tyto faktory prostředí analyzovat, identifikovat působení na trhu a navrhnout způsoby možného přizpůsobení chování firmy ve vztahu k současnému i očekávanému vývoji prostředí. K tomu, aby podniky prosperovaly a nejen přežily, je nutná včasná reakce firem na měnících se podmínkách trhu.

❖ Historie marketingového mixu

Na konci 40. let 20. století se objevují první zmínky o Jamesu Cullitonovi, který jako první hovořil o „mixu jednotlivých ingrediencí“. Později Richard Clewett, který již

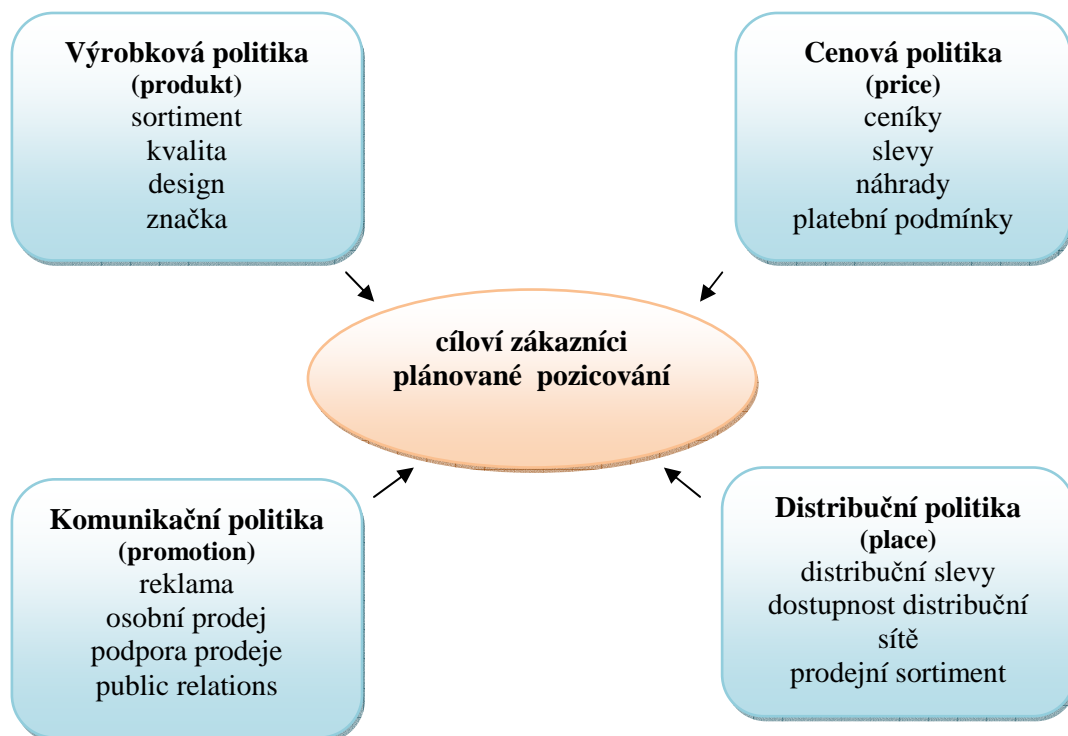
pracoval se čtyřmi složkami marketingu: produkt (Product), cena (Price), distribuce (Distribution) a propagace (Promotion). Jerry Mccarthy uvedl, že složky by se měly vzájemně propojit a kombinovat. Distribuci nahradil slovem místo (Place) a tak vznikl klasický marketingový mix 4P. Tyto poznatky uvádí ve své knize Marketing, kterou vydal v roce 1960. S Mccarthy spolupracoval Philip Kotler, který tento marketingový mix zpopularizoval a dále zdůrazňoval, že marketingovému mixu musí předcházet strategické rozhodnutí, týkající se segmentace, zacílení a umístění (známé pod zkratkou STP). [21]

❖ Prvky marketingového mixu

Marketingový mix konkretizuje a představuje jednotlivé kroky, které organizace dělá, aby vzbudila zájem o koupi určitého produktu (vzbudila poptávku po produktu).

Jednotlivé kroky se rozdělují do čtyř prvků:

- ✓ **Produkt (Product)**
- ✓ **Cena (Price)**
- ✓ **Místo (Place)**
- ✓ **Propagace (Promotion)**



Obr. 5: Marketingový mix [21]

❖ **PRODUCT (produkt)**

Produkt je základem každého podnikání. Nepředstavuje jen materiální podstatu výrobku či služby, ale také ostatní faktory, jako je design, sortiment, kvalitu, obal, image výrobce, značku, záruky, služby dodávané s výrobkem, které z pohledu spotřebitele rozhodují o tom, jak produkt uspokojí jeho očekávání. Cílem podniku je, aby se produkty či nabídky odlišily od konkurence a přiměly trh, aby je preferoval a zaplatil za ně i vyšší cenu. Jedná se tedy o jejich diferenciaci. Podstatnou součástí moderního marketingu je návrh a zavádění nových atraktivních výrobků a jejich neustálý vývoj. [10], [21], [22]

❖ **PRICE (cena)**

Cena je určitá hodnota, vyjádřená v penězích, za kterou se produkt prodává. Do ceny jsou zahrnuty i slevy, termíny, podmínky placení, náhrady nebo možnosti úvěru. Od ostatních marketingových složek se liší, že jako jediná složka marketingového mixu (dále jen MM) produkuje příjmy. Je vysoce pružný nástroj MM a poměřuje hodnotu podniku. Firmy by měly dosahovat takovou výši příjmů, kdy po odečtení veškerých nákladů dosahují co nejvyššího zisku. Výše ceny je na jedné straně omezena poptávkou na druhé náklady. [10], [21]

Faktory, které ovlivňují tvorbu ceny:

Vnitřní faktory

- ✓ marketingové cíle
- ✓ marketingová strategie
- ✓ náklady
- ✓ organizace ceny

Vnější faktory

- ✓ povaha a stav poptávky na trhu
- ✓ konkurence
- ✓ ostatní – legislativní zásahy, politické dopady [22]

Základními metodami pro stanovení ceny:

- ✓ **nákladová tvorba cen** – náklady plus, cena respektující návratnost investic
- ✓ **rovnovážná cena** – cena tržní rovnováhy, vychází z bodu zvratu
- ✓ **metody orientované na konkurenci a zákazníka** – konkurenční ceny, ceny stanovené se zřetelem na pravděpodobnost uzavření kontraktu, ceny stanovené diferenciovaně, ceny stanovené na základě psychologie
- ✓ **hodnotová tvorba cen**
- ✓ **vazbová tvorba cen**
- ✓ **podle úrovně nabízených služeb** [10], [22]

❖ **PLACE (místo, distribuce)**

Existují dva způsoby prodej, buď přímý prodej zboží, nebo prodej přes prostředníky

Přímý prodej – jedná se prodej směřující přímo od výrobního podniku k zákazníkovi či jde o přímé dodávky do jiného podniku (maloobchodu).

Nepřímý prodej – jedná se o prodej prostřednictvím velkoobchodu; výrobce dodá zboží do velkoobchodu, kde nakupují maloobchodní podnikatelé, kteří toto zboží prodávají konečným zákazníkům – spotřebitelům.

Závisí to jen na prodávajícím, jakou cestou bude své zboží nabízet na cíleném trhu. Místo uvádí, kde a jak se bude produkt prodávat, včetně veškerých distribučních cest, dostupnosti distribuční sítě, prodejního sortimentu, zásobování či dopravy. Aby si zákazník v době a místě jemu příhodných mohl zakoupit určitý produkt, slouží právě tento distribuční systém. [10], [21]

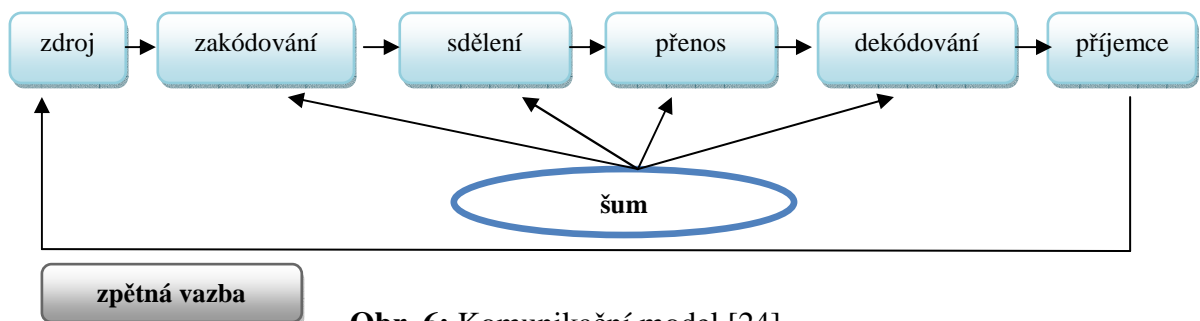
❖ **PROMOTION (propagace)**

Stimulování neboli ovlivňování prodeje se dá uskutečnit jen při zajištění komunikace mezi výrobcem a spotřebitelem. Pokrývá veškeré komunikační nástroje, jimiž se snaží informovat konečného zákazníka – spotřebitele o veškerých vlastnostech produktu, ceně a dostupnosti. Snaží se zákazníka přesvědčit, jak výhodná je pro něj koupě produktu.

Jedná se též o působení na spotřebitele, aby v souladu s působením výrobce částečně dotvářel či měnil své potřeby. [10]

Nástroje propagace

- ✓ **Reklama**
- ✓ **Podpora prodeje**
- ✓ **Public relations**
- ✓ **Prodejní personál**
- ✓ **Přímý marketing**



Obr. 6: Komunikační model [24]

Marketingoví pracovníci by tedy měli myslet zejména jako zákazníci, dívat se na situaci jednak z pohledu prodejců, tak i z pohledu zákazníků. [10], [21]

„Podnikání má dvě – a pouze dvě – základní funkce: marketing a inovaci. Marketing plodí výsledky: vše ostatní jsou náklady.“ Peter Drucker

Velký důraz musíme klást na to, že marketingový mix je taktická, nikoli strategická pomůcka. Dříve, než je tento mix aplikován, je potřeba vyřešit strategické problémy do kterých patří: **segmentace, zacílení a umístění**. Nejdříve prozkoumáme, komu budeme naše produkty prodávat, tedy zjistíme, jací jsou naši potenciální zákazníci, jak s nimi správně komunikovat, na jaké podněty reagují. Dalším krokem je umístění neboli deklarace hodnoty, kterou si musí veřejnost spojit s produktem. Tak lze zaručit, že zákazníci budou nakupovat daný produkt právě u nás. Pokud společnost neprovede

umístění, zákazníci nebudou obeznámeni s tím, proč daný produkt kupovat právě u této společnosti a ne u jiné - konkurence.

❖ **PEOPLE (lidé, lidský faktor)**

Představuje veškeré obyvatelstvo přímo či nepřímo začleněných do spotřeby služeb. Přidanou hodnotou celého nabízeného produktu či služby je zejména znalost, odbornost, profesionalita, ochota, dostupnost pracovníků, zaměstnanců, managementu a dalších spotřebitelů.

❖ **PROCESSES (procesy)**

Procesy představují používané metody (výrobní, skladovací, nákupní, prodejní atd.), dodání a využití služby

❖ **PHYSICAL EVIDENCE (materiálové předpoklady)**

Jedná se zejména o budovy (interiéry i exteriéry), oblečení a vzhled zaměstnanců (uniformy), obchodní formuláře, dopravní prostředky. Představuje celkový vzhled společnosti.

Marketingový mix bude účinný, pokud bude vhodně kombinovat všechny proměnné tak, aby byly splněny firemní marketingové cíle a zákazníkovi poskytnuta maximální hodnota. [10], [22]

V publikacích Philipa Kotlera je řečeno, že aby byl marketingový mix správně používán, musí se na něj marketér dívat i z hlediska kupujícího, ne jen z pohledu prodávajícího. [21]

Marketingový mix z pohledu Philipa Kotlera

- ✓ z produktu se stane **zákaznická hodnota** (Customer Value)
- ✓ z ceny **zákaznickova vydání** (Cost to the Customer)
- ✓ místo se přemění na **zákaznické pohodlí** (Convenience)
- ✓ z propagace se stane **komunikace se zákazníkem** (Communication)

Zjistíme tedy, že zákazník požaduje určitou hodnotu, nízkou cenu, velké pohodlí a komunikaci, nikoliv propagaci. Ze 4P se stávají 4C.

Tabulka č. 1: Schéma vztahu 4P a 4C

4P	4C
Výrobek	Řešení potřeb zákazníka (Customer solution)
Cena	Náklady, jež zákazníkovi vznikají (Customer cost)
Distribuce	Dostupnost řešení (Convenience)
Propagace	Komunikace (Communication)

Zdroj: Upravená tabulka z [10]

2.4.2 PEST ANALÝZA

Je analýza politického a legislativního, ekonomického, sociálně-kulturního a v neposlední řadě technologického prostředí. Všeobecně je to strategický audit vlivu makrookolí. Patří mezi strategické analýzy, zaměřuje se zejména na informace o trendech a zároveň událostech. Též poskytuje informace o příležitostech nebo hrozbách pro organizaci s ohledem na její zaměření. [21]

❖ Politicko-legislativní vlivy

Zahrnují politickou situaci, její budoucí vývoj, legislativní podmínky (antimonopolní zákony, ochranu spotřebitele, životního prostředí, daňovou politiku, regulaci v oblasti zahraničního obchodu, aj.)

❖ **Ekonomické faktory**

Představují stavy a prognózy vývoje základních ekonomických ukazatelů (hrubý domácí produkt, tempa růstu, inflace, salda veřejných rozpočtů a zahraničního obchodu, nezaměstnanosti, úrokové sazby, daňové podmínky...)

❖ **Sociálně kulturní faktory**

Jedná se zejména o demografický vývoj populace, změnu životního stylu, úroveň vzdělání, základní kulturní hodnoty společnosti, způsob života, přístup k práci a volnému času, mobilitu...

❖ **Technologické vlivy**

V neposlední době zahrnuje technologický rozvoj země, celkový stav technologie, nové objevy, změny technologie, tempo technologických změn, přijímání nových technologií.

Mezi faktory, které ovlivňují podnik, patří i **přírodní faktory** – tedy veškeré přírodní zdroje, které vstupují do výrobního procesu. [8], [22]

2.4.3 Porterova analýza

V roce 1980 Michael E. Porter z Harvard School of Business Administratic přišel s návrhem třech základních konkurenčních strategií. Vycházel ze zkušenosti, že základem nadprůměrného výkonu je dlouhodobě udržitelná konkurenční výhoda. I když podnik může mít řadu silných a slabých stránek v porovnání s jeho konkurenty, existují dva základní typy konkurenční výhody: nízké náklady nebo diference. Tyto dva základní typy konkurenční výhody spolu se všemi činnostmi, které vedou k jejich získání, vedly Portera k formulaci tří základních konkurenčních strategií: strategie vedoucího postavení nízkých nákladů, diferenciací strategie a cílené (focus) strategie. [12], [15]

Porterův model pěti sil pomáhá manažerům analyzovat konkurenční síly v okolí firmy a obecně odhalit příležitosti a ohrožení podniku.

Tento model se zaměřuje na tyto prvky:

- ✓ Vyjednávací síla zákazníků
- ✓ Vyjednávací síla dodavatelů
- ✓ Intenzita konkurenčního boje
- ✓ Hrozba vstupů nových konkurentů do odvětví
- ✓ Hrozbu substitučních výrobků

Cílem konkurenční strategie pro podnikatelský subjekt je nalézt takové postavení v odvětví, kdy podnik může nejlépe čelit konkurenčním silám, či jejich působení obrátit ve svůj prospěch.

❖ **Vyjednávací síla zákazníků**

Tato síla je ovlivněna především:

- ✓ **stupněm koncentrace**, což zn. že na trhu se vyskytuje malý počet zákazníků, kteří kupují velký počet výrobků
- ✓ **počtem zákazníků**; pokud je zákazníků méně, ale jsou jednotní, mají větší vliv při vyjednávání
- ✓ **stupněm diferenciacce produktu**; není možné, aby odběratel nakupoval u jiného výrobce, existuje tedy malé množství konkurentů, jež vede k nemožnosti zákazníka vybrat si některého a též ke snížení možnosti vyjednávání
- ✓ **nebezpečím zpětné integrace**, kdy se jedná o integraci dodavatelů způsobenou tlakem zákazníků, která vede k poklesu ceny a tím i k ziskovosti podniku
- ✓ **kvalitou produktu**, kdy zákazník preferuje kvalitu, ale vždy bude upřednostňován dodavatel, který navíc předčí svoji kvalitou [6]

❖ **Vyjednávací síla dodavatelů**

Vyjednávání a určování podmínek je u dodavatelů mnohem jednodušší než u zákazníků.

Dodavatelé mají vyjednávací síly:

- ✓ zvýšení konkurence
- ✓ dodávky jedinečných produktů
- ✓ zjednodušení a harmonizace zpětné integrace
- ✓ dodávky polotovarů, jež mají vliv na kvalitu konečného produktu
- ✓ opatření, kdy zákazník musí investovat za změnu dodavatele

❖ Intenzita konkurenčního boje

Nově vstupující firmy na trh začínají mezi sebou soupeřit až tehdy, kdy na trh vstupují výrobci, jež dosahují výnosů, které lákají ostatní konkurenci a tedy i vstup na tento trh je pro ně jednoduchý.

❖ Hrozba vstupů nových konkurentů do odvětví

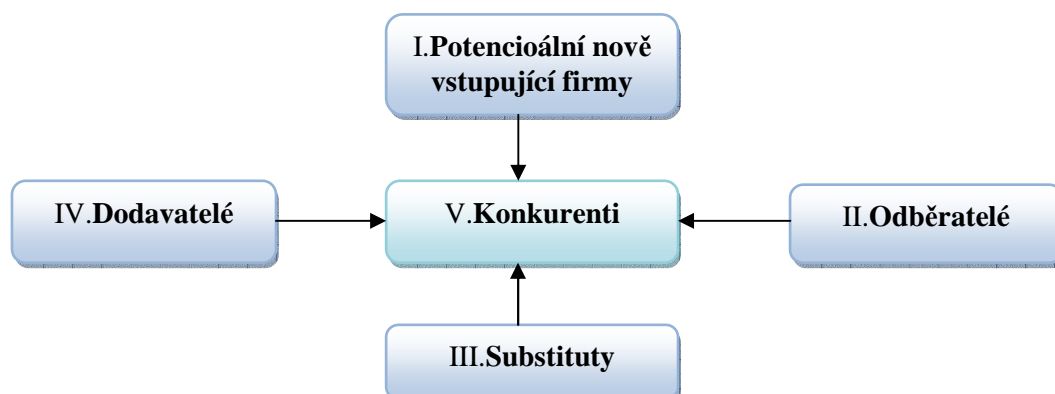
Touto hrozbou se rozumí soutěž mezi firmami podnikajícími ve stejném odvětví. Konkurenční boj může být ovlivněn stupněm koncentrace, změnou velikosti trhu, diferenciací výrobků, rostoucí výrobní kapacitou, strukturou nákladů či bariérou vstupu konkurence na trh. Vytváření dostatečných volných kapacit či cenových rezerv může být tato hrozba částečně eliminována. [10], [15]

❖ Hrozba substitučních výrobků

Čím snadněji je možné nahradit vyráběné produkty substituty, tím méně atraktivní je dané odvětví.

Někdy je používána i **šestá síla**, za kterou je považována **vláda**. Výsledkem jejich společného působení je ziskový nebo ztrátový potenciál odvětví. S ohledem na stále se měnící legislativu je potenciál našeho odvětví ziskový.

Porterův model je jeden z velmi silných nástrojů pro stanovování obchodní strategie s ohledem na okolní prostředí firmy.



Obr. 7: Porterova 5 faktorová analýza konkurenčního prostředí

(Zdroj: Porter, M.E. (1985), Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance)

2.4.4 SWOT

SWOT je základní metodou pro posouzení slabých a silných stránek podniku, příležitostí a hrozeb, která jsou závislá na vlivu vnějšího prostředí podniku. Dále je otevřeným ohodnocením podniku a velmi užitečným, pohotovým a snadno použitelným nástrojem k deskripci celkové situace podniku. Touto metodou můžeme vymezit faktory, jež ovlivňují funkci podniku, určit významnost jednotlivých faktorů a ohodnotit jejich dopad na výběr strategie. [6], [10]

❖ **Silné stránky (STRENGTHS)**

Silné stránky (přednosti) jsou základem pro zlepšení tržní pozice firmy. Měli být odrazovým můstkem pro uplatnění se na trhu. Silné stránky mohou být velmi odlišné, přesto prezentují skutečnost, tedy něco, v čem je společnost lepší než konkurence. Může jít o např. úspory z rozsahu, adekvátní finanční zdroje, nákladovou výhodu, uznávanou vůdčí povahu na trhu, dobrou pověst u odběratelů či lepší reklamní kampaň.

❖ **Slabé stránky (WEAKNESSES)**

Slabé stránky představují souhrn faktorů, které znamenají handicap v konkurenčním boji. Je žádoucí, aby se podnik snažil tyto stránky potlačit.

Jedná se např. o nejasný strategický záměr, slabou pozici na trhu, nevyužité kapacity, nedostatek manažerských dovedností, nedokonalá distribuční síť, vysoké náklady ve srovnání s konkurencí aj.

❖ **Příležitosti (OPPORTUNITIES)**

Příležitosti jsou představovány mezerami na trhu, kde dochází k převisu poptávky nad nabídkou.

- ✓ rozšířit nabídku výrobků či služeb a uspokojit tak další potřeby zákazníků
- ✓ vstoupit na nové trhy nebo tržní segmenty
- ✓ diversifikace
- ✓ vertikální integrace
- ✓ překonání obchodních bariér na atraktivních cizích trzích
- ✓ rychlejší růst trhu

❖ Hrozby (THREATS)

Hrozbu můžeme chápat např. jako:

- ✓ konkurenci ze strany cizích výrobců s nižšími náklady
- ✓ pomalý růst trhu
- ✓ rostoucí sílu dodavatelů a odběratelů
- ✓ rostoucí prodeje substitučních výrobků
- ✓ měnící se potřeby a vkus zákazníků
- ✓ nepříznivé demografické změny

Podnik by měl především využívat své silné stránky a příležitosti k tomu, aby eliminoval či odstranil případné hrozby, které na podnik působí. [10], [15]

Výsledkem SWOT analýzy je vymezení pozice podniku pomocí tzv. SWOT matice

SWOT matice	Slabé stránky (W)	Silné stránky (S)
Příležitosti (O)	WO strategie „hledání“	SO strategie „využití“
Hrozby (T)	WT strategie „vyhýbání“	ST strategie „konfrontace“

Obr. 8: SWOT matice [25]

Na základě zhodnocení faktorů, které ovlivňují podnik, můžeme určit následující strategie:

❖ SO strategie

Jedná se o strategii, která využívá silných stránek podniku ke zhodnocení příležitostí objevujících se ve vnějším prostředí. Jde o ideální stav, jenž je v reálu prakticky nedosažitelný.

❖ WO strategie

Strategie je zaměřena na odstranění slabých stránek využitím veškerých příležitostí, které podnik má. Může se jednat např. o nábor kvalifikovaných pracovních sil.

❖ **ST strategie**

Tuto strategii může podnik použít tehdy, zda je dostatečně silný na přímou konfrontaci s ohrožením.

❖ **WT strategie**

Patří mezi strategie obranné. Je zaměřená na odstranění slabých stránek a vyhnutí se nebezpečí přicházející zvenčí. Podnik v tomto případě bojuje o přežití. Jedná se např. o fúze, vyhlášení bankrotu, omezení výdajů či likvidaci. [15]

3 ANALÝZA PROBLÉMŮ A SOUČASNÉ SITUACE

3.1 Analýza trhu kadeřnických potřeb

3.1.1 Situace na trhu

Analýzu trhu je vždy nutné provést ještě před vstupem na nový trh. Cílem je identifikovat velikost trhu, skupiny zákazníků, rozhodující intenzitu konkurence apod. Paní Ivana P. se rozhodla podnikat v oblasti poskytování kadeřnických služeb. Je zaměřena na spotřebitelský trh tedy na trh konečných drobných spotřebitelů – „retail“. Právě v tomto směru je spatřována možnost velkého počtu zákazníků. Cílem je oslovit potenciální zákazníky z kraje Vysočina – přesněji z okolí Třebíčska (centrum Moravské Budějovice). Na obr. 8 je znázorněna počáteční velikost uvažovaného regionálního trhu.



Obr. 9: Mapa České republiky společně s mapou regionu

Trh poskytování holičských a kadeřnických služeb je trhem nedokonalým. Od dokonalého trhu (papriky na tržišti) se liší podstatným způsobem. Na dokonalém trhu měli spotřebitelé dokonalý přehled o cenách všech prodejců paprik a zároveň jim nic nebránilo přejít od jednoho stánku ke druhému. Kadeřnické salony, které se nacházejí v průměrném městě, mohou být od sebe dosti vzdáleny a tato vzdálenost brání spotřebitelům cestovat po těchto jednotlivých salonech a u všech zjišťovat, jaké ceny požadují za ostříhání popř. jiné služby. Tržní bariérou je navíc i nehomogenita nabízených služeb, jež je do velké míry ovlivněna odlišným osobním přístupem holičů a kadeřníků k samotným zákazníkům, celkovým vzhledem salonu apod.

Náklady na vstup nejsou minimální, ale též nejsou až tak vyhocené. Záleží také na formě podnikání, která bude zvolena.

Na tomto regionálním trhu (Moravské Budějovice) není velké množství konkurentů. Z tohoto vyplývá, že existuje velká skupina potencionálních zákazníků, které je možné oslovit a případně získat. Zároveň je nutné vzít v úvahu značnou konzervativnost subjektů na tomto trhu a malou neinformovanost v oblasti kadeřnických trendů, což je vázané na vyšší náklady na propagaci. Ziskovost odvětví může být též ovlivněna známými zavedenými značkami, které na trhu převládají. Mezi negativa v případě ziskovosti odvětví můžeme zařadit např. omezený potenciál spotřebitelů závislý na disponibilním příjmu každého zákazníka (např. nezaměstnaní, ženy samoživitelky apod.).

Cílem není pouze konkurovat cenou nabízených služeb. Jedním z důvodů je fakt, že podnikatelka je ve své počáteční fázi, kdy nerealizuje potřebné zisky. Druhým a hlavním důvodem je zaměřit se na jiné konkurenční výhody jako např. individuální přístup k zákazníkům, včasnost a kvalita poskytovaných služeb, profesionalita, originalita, informovanost v módních trendech zkrátka poskytovat komplexní služby v oblasti kadeřnictví. Hlavní konkurenční výhodu je soustředění se na individuální potřeby zákazníků, aby vše vedlo k jejich spokojenosti a další návštěvě kadeřnického salónu. Salón nemůže konkurovat příliš nízkými náklady, neboť je na začátku své podnikatelské činnosti a je nucena vynakládat finanční prostředky na vybavení, kvalitních prostředků, design a zejména na propagaci svého salónu.

3.1.2 Situační analýza a konkurence

Situační analýza představuje rozbor stavu podnikání. Společnost je velmi mladá a vstupuje na trh poprvé. Služba, jež se bude poskytovat, není na tomto trhu nová, na regionálním trhu není velké množství konkurentů, což se jeví jako příležitost. Této skutečnosti bude využito k tomu, aby bylo získáno většího podílu na trhu a aby se eliminovala přicházející konkurence. Cílem bude získat zákazníky, především jejich důvěru a věrnost a zároveň je přesvědčit o kvalitách nabízených služeb.

Služby jsou cíleny všemu obyvatelstvu, přičemž více se budeme specializovat na určité skupiny zákazníků, které by z různých důvodů mohly naše služby využívat pravidelně. Konkurence, kterou je vždy třeba uvažovat, na tomto regionálním trhu existuje. Přímo v Moravských Budějovicích se nachází **7 kadeřnictví**.

Drahomíra Mafková – kadeřnictví EVA, což je kadeřnictví, jež se nachází přímo na náměstí, v čemž je výhoda tohoto salónu. Do centra města přijíždějí lidé z okolních vesnic, z okolních měst a dobrá poloha, je jistě výhodou.

Salón se však nachází v 1. patře staršího domu, v čemž spatřujeme nevýhodu. Těž zde není vybudován bezbariérový přístup.

Toto kadeřnictví nemá zavedené internetové stránky, na nichž by si potenciální zákazník mohl prohlédnout prostředí kadeřnického salónu, design, výrobky, jež kadeřnice používá, ceny za provedené služby, ocenění kadeřnice na veřejných soutěžích, připomínky a reference na práci kadeřnice, speciální nabídky jako např. návrh účesu na počítači, nabídku slev a zvýhodnění i ostatní důležité informace, které jsou pro občana jako zákazníka důležité.

Kadeřnictví Jitka Hodečková – její kadeřnictví se nachází na okraji města, ale má zavedené internetové stránky, kde se bohužel nedozvíme, jak vypadá prostředí, jaká je cena za provedené služby. Internetové stránky mají mnoho nedostatků a zákazník se zde nedozví informace, které jsou pro něj podstatné.

Kadeřnictví Coufalová Marie - nachází se v blízkosti centra, ale na první pohled nevypadá příliš vábně, v čemž vidíme svoji další příležitost. Nalákat svým krásným designem, reklamou a ze všeho nejvíce příjemným prostředím. Zákazníci spíše zákaznice se musí cítit jako doma, docílit toho, aby odcházely uvolněné a těšily se na další návštěvu v tomto kadeřnickém salónu.

Kadeřnictví JANA – salón se nachází mezi starými domy na okraji města, přístup k tomuto salónu je značně omezen – nepřístupný terén, kadeřnice má sice nejnižší ceny na regionálním trhu, avšak nezajímá se o módní trendy a jejími zákazníky jsou převážně lidé v důchodovém věku, u nichž je hlavní prioritou cena.

Další kadeřnictví jsou malá, nevýrazná, ale cenově výhodná oproti třem prvním vyjmenovaným kadeřnictvím. Cenová výhoda je spatřována jen v pár desítkách korun. Ve všech ostatních kadeřnictvích ovšem pracují kadeřnice staršího věku, jež se moc nezajímají o módní trendy. Praktikují určitý střih, jenž nemění, jen malinko obměňují. Můžeme se o nich dozvědět, pokud si projdeme celé město a náhodou na ně narazíme.

Tabulka č. 2: Přednosti a zápory kadeřnických salónů v Moravských Budějovicích

Název kadeřnictví	Přednosti	Zápory
Kadeřnictví EVA (Drahomíra Mafková)	<ul style="list-style-type: none"> • seriózní vystupování • salón se nachází v centru • mladá kadeřnice, nebrání se novým trendům • používání kvalitních kadeřnických přípravků renomovaných firem (značek) 	<ul style="list-style-type: none"> • salón v 1. patře domu • neexistence bezbariérového přístupu • neexistence internetových stránek • zastaralý vzhled kadeřnictví • nevhodný název kadeřnictví
Kadeřnictví Jitka Hodečková	<ul style="list-style-type: none"> • možnost parkování před kadeřnictvím • moderní vzhled 	<ul style="list-style-type: none"> • salón se nenachází v centru, stojí na okraji města • nedostatečně informující internetové stránky
Kadeřnictví Coufalová Marie	<ul style="list-style-type: none"> • salón v blízkosti centra města • bezbariérový přístup 	<ul style="list-style-type: none"> • málo viditelné označení • umístění salónu v 2. patře budovy • neexistence internetových stránek
Kadeřnictví JANA	<ul style="list-style-type: none"> • nízké ceny 	<ul style="list-style-type: none"> • salón se nenachází v centru • starší kadeřnice, neznalost módních trendů • špatný přístup k salónu

Dalšími subjekty, které nám mohou konkurovat, jsou podniky, jež se zabývají více-sekvenčním poskytováním služeb, např. studio, které poskytuje kosmetiku, kadeřnictví a masáže v jednom. V Moravských Budějovicích však existuje pouze 1 takové zařízení. Nachází se v budově společně s prodejem koupelen v druhém patře a na budově není příliš dobře značeno. V tomto městě se pohybuji často a dlouho a této cedule jsem si všimla až nedávno, když jsem zpracovávala tuto diplomovou práci. Nepředpokládám, že občané jezdící do tohoto městečka, by zavítali právě do tohoto studia. Vzhledově neláká, je snadno přehlédnutelné.

Konkurenci můžeme předpokládat i v okolních vesnicích či městech, vzdálených pár kilometrů od centra.

3.1.3 Marketingový průzkum regionálního trhu

Marketingový průzkum byl tou nejlepší možnou variantou toho, abych se dozvěděla, jaký zájem by byl u obyvatel Moravských Budějovic i občanů okolních vesnic, o otevření nového kadeřnického salónu. Zda by toto kadeřnictví vzbudilo ohlas, čímž by se stalo účelné.

Zvolila jsem si metodu dotazování – tedy písemnou formu dotazníků. Výhodou může být počet dotazovaných, které potkám přímo v městě nebo v jeho okolí, ale i fakt, že jsem v této oblasti dlouho žila, většinu dotázaných znám osobně.

V průběhu marketingového průzkumu, který byl proveden formou dotazníků, bylo osloveno 100 lidí ve věku 18 – 80 let z okolí Moravských Budějovic. Získané závěry podložily fakt, že o firmu poskytující zmíněné služby by byl relativní zájem, viz dotazník **příloha č. 6**.

Výsledky provedeného průzkumu mohou být shrnuty následovně:

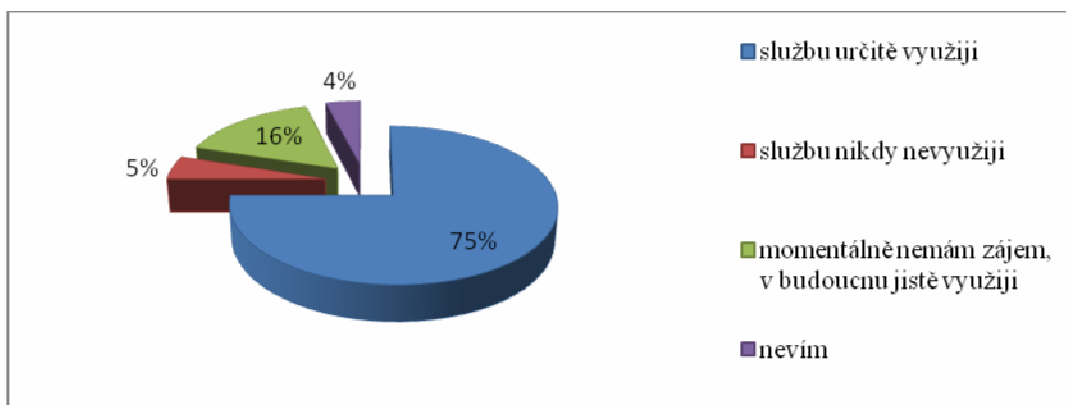
75 % respondentů odpovědělo, že by toto nové kadeřnictví uvítalo a určitě by i využilo (především se jednalo o skupiny lidí v rozmezí 18 – 50 let),

5 % dotazovaných by služby nevyužilo nikdy (jako nejčastější důvod se objevovalo, že tyto služby jsou malinko dražší a pro ně zbytečné; především respondenti ve věkové skupině 65 – 80 let),

16 % lidí by tuto službu momentálně nevyužilo, ale v budoucnu (po výplatě) by navštívili tento salón a

4% lidí nemá žádný názor – neví. Zde uvedené informace jsou znázorněny v grafu č. 1.

Graf č. 1: Výsledky marketingového průzkumu využití služeb salónu v okolí Moravských Budějovic



Zdroj: vlastní zpracování

5 % dotazovaných, kteří by službu nevyužili, byli lidé důchodového věku. U starších občanů, žijících na vesnici se vyplatí vyrazit do města, pokud je akce na potraviny, ale vyjet do města za příležitostí navštívit kadeřníka mi nepřipadá až tak reálná. Lidé dříve narození jsou spokojeni se svým „vesnickým“ kadeřníkem a dojíždění jim připadá zbytečné a někdy i příliš drahé. Mají svého kadeřníka, ke kterému chodí celý život, tudíž by bylo nereálné zaměřit na tuto skupinu lidí.

3.1.4 Potenciální zákazníci

Občany, jež se pokusíme oslovit, jsou uvedeni v následující tabulce. Pokusíme se nastavit služby tak, aby pro vymezený region byly cenově přijatelné, aby nebyly vyhrocené ani příliš nízké. Zadostiučiněním bude dosažení zisku, spokojenost občanů, jež se stanou našimi stálými klienty a jejich kladné reference.

Tabulka č. 3: Potenciální zákazníci

Pohlaví	
Muž	Ano
Žena	Ano
Věková skupina	
děti do 3 let	ano (výjimečně)
3 – 15	ano
16 - 25	ano
26 - 45	ano (nejvíce)
46 – 65	ano
více než 65	ne (výjimečně)
Typ zaměstnání	
Řídící funkce	ano
Manuální funkce	ano
Úředník	ano
Žena v domácnosti	ano
Podnikatel/živnostník	ano
Penzista	ne (výjimečně)
Všeobecné	
Velikost příjmu	Částečně rozhodující
Místo bydliště	Rozhodující
Životní styl/osobní typ	Osoba žijící zdravě, moderně, zodpovědně
Zájem/koníčky	Móda, módní trendy
Jiné podmínky	Lidé, kteří jsou ochotni starat se o svůj vzhled, vizáž a investovat do něj

Z tabulky je patrné, že se zaměříme především na ženy a muže od věku 16 - 65let.

Tažnou skupinou však budu ženy i muži ve věku 25 – 45 let.

V Moravských Budějovicích a okolí je asi kolem **30.000** obyvatel, z toho asi ½ žen a ½ mužů průměrného věku kolem 40 let. Po průzkumu (ČSÚ) je známo, že předpokládaná klientela (tedy lidé ve věku 25-45 let) se pohybuje kolem **15.000 lidí**.

Výhody hledané zákazníky a předpokládané námi se mohou nepatrně lišit. Je nutné si uvědomit charakteristické stránky a výhody našich výrobků a služeb.

Tabulka č. 4: Poměr mezi výhodami hledanými zákazníky a předpokládanými námi

	Charakteristická stránka	Výhoda
1.	Prospěšnost pro cílové zákazníky	Na míru stanovené služby
2.	Speciálně vyškolená pracovníce	Odborné služby
3.	Službu je možno poskytovat celoročně	Dostupnost

3.2 Analýza vnějšího prostředí

3.2.1 PEST analýza

V této kapitole budu popisovat prostředí, ve kterém se studio pohybuje. Mám na mysli objektivní skutečnosti, které na studio působí z jejího vnějšku a nelze je tedy příliš změnit nebo se jim snadno vyhnout. Použiji metodu analýzy PEST, která se zaměřuje na ekonomické, sociálně kulturní, politicko-legislativní a technologické faktory působící na podnik.

❖ Sociálně kulturní faktory

Sociální okolí je důležitým faktorem, který bude nutno při poskytování této služby respektovat. Můžeme sem zahrnout způsoby řešení problémů, tradice, kultura, náboženství a jiné aspekty. Podle našeho průzkumu by službu nikdy nevyužilo asi 5 % lidí, zejména starších občanů. Jedním z důvodů mohou být právě **sociální aspekty**.

Starší občané byli vychováni za jiných podmínek a mohou se těžko smiřovat se současným životním stylem a nemusí tedy v oblasti kadeřnických trendů důvěřovat cizímu salónu, a tyto činnosti raději svěří do péče „známým“ (současným kadeřnicím, kamarádkám).

Starší lidé v důchodu jsou ale též skupinou lidí, pro které je naše služba určena i když jen výjimečně, tudíž je nutno vzbudit v nich důvěru, aplikovat přátelský přístup a apelovat na výhodnost naší služby (využívání slev, bonusů) vzhledem k jejich stáří a nemohoucnosti.

Tabulka č. 5: Počet a průměrný věk obyvatel za rok 2008 v kraji Vysočina i v ostatních lokalitách

Město/kraj	Počet obyvatel			Průměrný věk		
	Muži	Ženy	Celkem	Muži	Ženy	Celkem
Město Moravské Budějovice	12 345	12 493	24 838	42,5	37,6	40,1
Správní obvody	3 105	3 427	6 532	38,5	40,1	39,3
Celkem	15 450	15 920	31 370			
Okres Třebíč	56 285	57 743	114 028	38,7	41,4	40,1
Vysočina	255 773	259 638	515 411	38,8	41,7	40,3

Zdroj: ČSÚ

K 31. 12. 2008 žilo na Vysočině 515 411 obyvatel, což bylo o 1 734 osob více než na konci roku 2007 - (z toho více než 500 žilo v Moravských Budějovicích). Ze tří čtvrtin byl růst populace v roce 2008 způsoben aktivním migračním saldem (počet přistěhovalých na Vysočinu je vyšší než počet vystěhovalých) a z 25 % přirozeným přírůstkem obyvatelstva, jež je dán rozdílem počtu živě narozených a zemřelých. Vyplývá tedy, že bychom mohly dosahovat vyššího zisku, díky nárůstu osob ve městě a tím i větší návštěvnosti v našem salónu.

Ze statistiky je dále známo, že **míra nezaměstnanosti** na celé Vysočině klesla na 8,3 %, v Moravských Budějovicích se pohyboval kolem 8 %; což není moc pozitivní.

Tabulka č. 6: Nezaměstnanost v České republice a na Vysočině uvedené v tisících

Nezaměstnaní	2006		2007		2008		2009 (2. čtvrtletí)	
	Muži	Ženy	Muži	Ženy	Muži	Ženy	Muži	Ženy
v ČR	175,4	229,3	154,1	185,2	109,2	143,6	101,8	128,9
Celkem v ČR	404,8		339,3		252,8		230,7	
Na Vysočině	7,4	8,3	5	7,6	2,9	6,4	3,2	5,2
Celkem na Vysočině	15,7		12,6		9,3		8,4	

Zdroj: ČSÚ

Tato statistika není pro nás moc relevantní, ale také ji nebereme na lehkou váhu. Je důležité, kolik zákazníků přijde ke kadeřnici, kolik jich může obsloužit za jediný den, aby se jí investice vložená do podnikání vrátila (aby dále mohla už jen vydělávat) a kolik těchto zákazníků se stane jejími pravidelnými klienty.

Co se týče **náboženství**, jsou zde různá vyznání, zejména starší občané mohou být silně věřícími osobami. V našem kraji Vysočina převládá křesťanství (zahrnuje cca 44,5%; *Zdroj ČSÚ*) a poskytování této služby není nijak v rozporu s touto vírou.

Tradice mohou hrát také významnou roli, zejména u rodin, kde muž představuje hlavní autoritu a které zastávají názor, že žena se má starat pouze o domácnost, a to na plný úvazek a je zbytečné vyhadzovat peníze za kadeřníka. Jedná se o zastaralé názory, ale i v současné době se takové rodiny vyskytují.

Naštěstí existuje stále více mužů, jež chce mít doma okouzující ženu, která dbá na svůj celkový vzhled. Jsou rádi, když jejich drahá polovička zajde ke kadeřníkovi, kterému důvěřuje a který se o ni vždy skvěle postará. Říkají, „když je spokojená moje žena, jsem i já a hlavně mám doma klid“

I muži v dnešní době pečují o svůj zevnějšek, rádi o sebe dbají a chtějí se líbit.

V tom vidíme velkou příležitost. Když muž či žena vejdou ke kadeřníkovi, co očekávají? Příjemné prostředí, příjemné vystupování kadeřnice, její profesionalitu a zručnost. Pokud odcházejí nadšení, víme, že v takovém městečku se dlouho nic neutají a můžeme očekávat příliv známých, kamarádů nebo úplně cizích lidí, kteří se chtějí přesvědčit, co je na takových „drbech“ pravdy. Tlachy, tedy v pravém slova smyslu, kladné recenze na práci kadeřníka jsou mnohdy více než kterákoliv reklama v televizi.

❖ **Politicko-legislativní faktory**

Politika ovlivňuje podnikatelské prostředí. Může zasahovat do vzniku předpisů a zákonů, které budou bránit vzniku nových firem, brzdit ekonomický rozvoj. Také záleží na výši daňové zátěže. Nestabilita politické vlády, střídání politických stran ve vládě neumožňuje prosazování větších reforem a spíše znemožňuje jejich dokončování a efektivitu.

V našich podmínkách tyto faktory nemají příliš velký vliv, neboť když se změní vláda, tak pro kadeřnický obor nenastanou žádné radikální změny.

Co se týče vybrané služby, první legislativní omezení je v podobě zákona č. **455/1991 Sb., o živnostenském podnikání** (živnostenský zákoník), který stanovuje jednotlivé živnosti a s nimi spojené podmínky jejich získání a jejich provozování. Pro poskytování této služby je nutno získat oprávnění k provozování živnosti řemeslné je odborná způsobilost provázena dokladem např. o řádném ukončení středního vzdělání s výučním listem v příslušném oboru vzdělání. Jelikož se jedná o řemeslné živnosti, musí též splňovat všeobecné podmínky jimiž jsou dovršení věku 18 let, způsobilost k právním úkonům a bezúhonnost.

Ohlášení je možné podat osobně u kteréhokoliv obecního živnostenského úřadu – centrálního registračního místa (CRM), zaslat tomuto úřadu poštou nebo elektronicky (se zaručeným elektronickým podpisem). Dále je možné ohlášení podat osobně prostřednictvím kontaktního místa veřejné správy (Czech POINTu).

Potřebné formuláře jsou zejména jednotný registrační formulář pro právnické osoby (JRF), prostřednictvím kterého lze učinit na obecním živnostenském úřadu podání i k dalším úřadům, a to finančnímu úřadu a úřadu práce. Lze ho získat na obecním živnostenském úřadu – centrálním registračním místě (CRM), příp. je volně dostupný na internetových stránkách Ministerstva průmyslu a obchodu ČR.

Dalším zákoníkem je **Obchodní zákoník** (zákon č. **513/1991 Sb., obchodní zákoník**), jež musí dodržovat všechny právní subjekty.

Střední a v jisté míře malé podniky neustále sledují novely, zejména ty, které se jich přímo týkají.

Sledovanost se týká zvláště : pracovní politiky, změn legislativy, politiky podpory v podnikání, daňové politiky, stability vlády, ochrany životního prostředí aj.

Daň z příjmů se od 1.1. 2010 mění : u PO z 20 % na 19 %

u FO z 15 % na 12,5 %

Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty

Plátcem daně z přidané hodnoty se stane osoba, jež má sídlo, místo podnikání nebo provozovnu na našem území, pokud její obrat přesáhne za nejbližších 12 předcházejících po sobě jdoucích kalendářních měsíců částku 1 000 000 Kč. Takový subjekt musí do 15 dnů po ukončení termínu, v němž překročil limit, podat přihlášku k registraci. Plátcem se stává prvním dnem ve třetím měsíci následujícím po měsíci, kdy došlo k překročení stanoveného obratu.

Tato daň se též mění od 1.1. 2010 z **19 %** na **20 %**.

Dalším legislativním omezením je zákon č. **513/1991 Sb., obchodní zákoník**, který upravuje **podnikání obchodních společností**, a v § 105 – 153 přímo stanovuje povinnosti pro společnosti s ručením omezeným. Zde jsou kladeny požadavky na založení a vznik společnosti, minimální výši základního kapitálu, obsah společenské smlouvy, práva a povinnosti společníků, dále povinnost či možnost ustanovit orgány společnosti (valná hromada, jednatelé, dozorčí rada). Také jsou zde upraveny možnosti změny společenské smlouvy, zánik účasti společníka ve společnosti, zrušení a likvidace společnosti, změna právní formy.

Společnost je povinna vést účetnictví, tudíž je povinna **respektovat zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví** a novelu vyhlášky č. **500/2002 Sb.**, kterou se provádějí některá ustanovení zákona. [29], [30]

❖ Technologické

Jedná se o způsob, jakým je možno komunikovat se zákazníkem, jakým je možno naši službu provádět, apod. Existuje více způsobů, jak se zákazníkem komunikovat. Mezi nejčastější samozřejmě patří osobní styk, dále také telefonická jednání a v posledních letech se stále více rozmáhá internetových obchod.

Skupině starších a handicapovaných zákazníků se budeme snažit maximálně vyjít vstříc v osobním kontaktu, umístit salón do bezbariérových objektů, aby pro ně cesta k nám byla co nejsnazší. Také prostory salónu budeme upravovat tak, aby se zde právě tato

skupina cílových zákazníků cítila příjemně, neboť očekáváme především osobní kontakt se zákazníky.

Co se týče skupiny mladších zákazníků a především těch, kteří jsou zastánci nových trendů, budeme se jim vyjít maximálně vstříc, módní trendy v účesech umístíme na internet. Na internetu budou veškeré informace o nás, fotky našeho salónu, nabízené produkty, ceník a veškeré pro zákazníka důležité informace.

Další komunikace se zákazníkem bude probíhat formou marketingových nástrojů. Zákazníky budeme informovat prostřednictvím letáků, které budou dostupné v celém městě, na všech možně dostupných místech. Vzhledem k tomu, že se zaměřujeme na Moravské Budějovice a okolí, využijeme možnosti umístit reklamu v autobusech, jež rozvázejí mnohé cílové skupiny do svých blízkých domovů. Inzerce v tisku distribuovaném především ve zmiňovaném regionu a umožnění zákazníkům zjistit kontakt na nás ve Zlatých stránkách považujeme za dobré řešení.

Poskytování kadeřnických služeb vyžaduje určitou technickou vybavenost. Musíme vlastnit veškeré produkty a nástroje potřebné k vykonání námi nabízené služby, započítány budou i veškeré náklady na školení v nových módních trendech a úpravách vlasů apod.

❖ **Ekonomické faktory**

○ **hospodářský cyklus**

Do této skupiny faktorů patří zejména hospodářský cyklus, z něho vyplývající blahobyt země a také vrstvy lidí a jejich koupěschopnost. Co se týče ekonomiky samozřejmě v období růstu bude větší poptávka po naší službě než v období poklesu. Bude-li ekonomika na vzestupu lidé budou mít více peněz, budou si moci dovolit tuto nadstandardní službu a budou ochotni za ni platit i více a častěji. Naopak v období poklesu ekonomiky na tom budou lidé hůře a budou více šetřit, zejména na méně potřebných produktech a službách.

Co se týče společenského a sociálního rozvrtní lidí, u nás převládá střední třída, s čímž souvisí i její koupěschopnost. Většina domácností tedy nedosahuje průměrných výdělků a nemůže si dovolit pravidelně financovat tuto službu, např. 1x za 3 týdny. V této souvislosti neočekáváme masivní zájem, proto se budeme snažit získat menší podíl zákazníků, kteří budou ochotni pravidelně službu využívat, a větší podíl příležitostních zákazníků. Je nutné neustále se jim připomínat, aby věděli, že se na nás mohou kdykoliv obrátit.

o **vývoj ekonomiky**

Za poslední roky jsme mohli sledovat celkový hospodářský růst, který nejlépe charakterizuje ukazatel hrubého domácího produktu, avšak v minulém roce HDP prudce klesl. Hospodářská krize, která vznikla v USA, s sebou přinesla nejen úpadek u své země, ale rozšířila se do celého světa.

o **míra nezaměstnanosti**

Míra nezaměstnanosti se od roku 2006 neustále snižovala až do konce roku 2008. Avšak v roce 2009 míra nezaměstnanosti prudce vzrostla. V lednu, kdy byla nezaměstnanost „pouhých“ 6,8 % se nyní vyšplhala na 8,6 %, což signalizuje dopad světové finanční krize na hospodaření podniků. Míra nezaměstnanosti v Moravských Budějovicích je o pár procent vyšší než vývoj v celé ČR.

Vývoj nezaměstnanosti není pro obor kadeřnictví příliš relevantní. (viz výše)

3.2.2 Porterova analýza

Cílem je porozumět konkurenci z pohledu manažerů dané firmy, zároveň najít způsob, jak čelit této konkurenci, jež se přímo či zprostředkovaně našeho podniku dotýká.

Každé odvětví se liší ve struktuře, konkurenčním prostředí, ovšem pro všechny platí, že vnitřní hnací síly ziskovosti jsou ve všech odvětvích stejné, tzn. pět sil určujících ve všech lidských podnikatelských aktivitách.

Porterova analýza je nezbytnou součástí strategie kadeřnického salónu, jejíž prosperita závisí na schopnosti uspokojit kvalitou své nabídky. Kvalitní analýza konkurence by

měla být nejen výchozí etapou rozvíjení obchodních aktivit, nýbrž i klíčovou etapou při rozhodování o strategických podnikatelských záměrech.

K účelům provedení analýzy konkurence bude využito modelu Porterovi analýzy:

❖ **Hrozba nově vstupujících na trh**

Zásadní překážkou pro vstup nově vznikajícího subjektu na trh je především získání živnostenského oprávnění, které je k provozování kadeřnického salónu zapotřebí. Vzhledem k tomu, že činnost provozování kadeřnictví se řadí dle zákona č. 455/1991, o **živnostenském podnikání** mezi živnosti řemeslné, je nutné při podání žádosti o vydání živnostenského oprávnění doložit doklad o odborné způsobilosti či alespoň doklad o dosavadní praxi v oboru. To ovšem může řadě podnikatelů způsobovat nemalý problém. Zákon a nutnost doložení odborné způsobilosti či dosažené praxe ztěžuje situaci zejména kadeřnicím, které absolvovali pouze rekvalifikační kurz, a dosud jim chybí potřebná praxe. Pro takové zájemce o založení nového kadeřnického salónu je zahájení podnikání zcela nemyslitelné.

Další překážkou pro zájemce o založení kadeřnického salónu mohou být také poměrně vysoké počáteční náklady, které bude nutné vynaložit zejména na vybavení salónu, zavedení technologií či zahájení počátečního provozu. Zapotřebí bude také počítat s vynaložením nemalé částkou základního kapitálu, nutného pro založení společnosti s ručením omezením.

Pokud ovšem podnikatel splní všechny podmínky k získání živnostenského oprávnění a disponuje dostatkem finančních prostředků, nestojí již v cestě vedoucí k zahájení podnikání žádná překážka.

❖ **Obchodní síla zákazníků**

Obchodní síla zákazníků je v současné době značná. Na trhu působí určité množství konkurenčních kadeřnických salónů s rozmanitou nabídkou, zákazník má tedy možnost si vybrat z nepřeberného množství produktů ten, který bude odpovídat jeho požadavkům a zároveň mu nejvíce vyhovovat.

❖ **Obchodní síla dodavatelů**

Výhradními dodavateli kadeřnického salónu jsou především tuzemské a zahraniční obchodní společnosti dodávající zejména vlasovou kosmetiku a další materiál potřebný k provozování kadeřnictví a poskytování služeb. Jedná se o dodavatele z řad velkých a středních společností, tudíž jejich obchodní síla je poměrně silná. Často je to proto právě dodavatel, který podstatně ovlivní konečnou cenu služby. Dodavatelé jsou si totiž vědomi toho, že jejich dodávané zboží je zcela specifické a úzce specializované, proto se často stává, že je to právě dodavatel, který diktuje ceny produktů určených zejména pro profesionální použití. Dodavatelé často nejsou ochotni o ceně svých produktů jednat, zpravidla pouze při větším či pravidelném odběru nabídnou odběrateli množstevní slevu či nabídnou dárek k nákupu.

❖ **Hrozba substituce služeb**

Poskytované služby v kadeřnickém salónu jsou často velmi homogenní, záleží tedy mnohdy pouze na vkusu či představě zákazníka a jeho spokojenosti s provedeným výkonem. Kadeřnické salóny se proto musí snažit své služby odlišit od konkurence a zaujmout zákazníka svojí speciální nabídkou. Odlišit se od konkurence ovšem není vůbec jednoduché, často, pokud je na trh uveden nový produkt, řada kadeřnických salónů okamžitě využije situaci a produkt ihned zahrne do své nabídky. Novinky se proto často velmi rychle rozšíří do většiny kadeřnických salónů. Odlišit se od konkurence a vytvořit tedy zcela odlišný produkt je velmi těžké.

❖ **Rivalita firem**

Rivalita mezi společnostmi působícími v oboru není nijak výrazná. Často se objevuje jen mezi několika málo salóny, které si navzájem úzce konkurují a mnohdy se dělí o svoji klientelu zákazníků. Podnikání v oboru poskytování kadeřnických služeb je ovšem specifické tím, že řada salónů disponuje vlastní stálou klientelou zákazníků, kteří salón pravidelně navštěvují. Tito zákazníci zpravidla vůbec neuvažují o záměně svého kadeřníka či přechodu ke konkurenci. Mnohdy si již navykli na styl úpravy svého účesu a již odmítají měnit své návyky a zvykat si na nového kadeřníka.

O globální rivalitě v oboru tedy nemůže být řeč, rivalita se objevuje spíše výjimečně a to zejména vždy mezi několika málo subjekty.

Na základě souhrnného vyhodnocení všech pěti sil je možné konstatovat, že v současné době nehrozí masový vstup nových kadeřnických salónů.

V souvislosti s ekonomickou krizí půjde spíše o mírný pokles poptávky po kadeřnických službách, během posledního roku značně poklesla i kupní síla zákazníků, což je způsobeno také tím, že zákazníci začali šetřit své prostředky a mnohdy jsou nuceni přikročit k úspornému opatření. Jde však o přirozeně přechodný stav.

S ohledem na ustálené vazby mezi odběrateli a dodavateli nelze předpokládat výrazné změny z hlediska změn dodavatelů či vstupu na trh velkého počtu nových dodavatelů. Ke změnám dodavatelů by mohlo dojít v případě nástupu nových technologií do oboru, které by vyžadovali použití zcela nových výrobků či nového materiálu, se kterým by přišli i noví dodavatelé. To ale připadá v úvahu spíše v dlouhodobém horizontu.

Rivalita mezi existujícími firmami v oboru není příliš vysoká, většina firem si již v minulosti našla svoji klientelu zákazníků i své místo na trhu a konkurenční soupeření se již ustálilo. [26], [27], [28]

3.2.3 Marketingový mix

Marketingový mix, jak už bylo řečeno v teoretické části, obsahuje 7P. Do těchto P se zahrnuje **PRODUCT** (produkt), **PRICE** (cena), **PLACE** (místo, distribuci), **PROMOTION** (podpora prodeje), **PEOPLE** (lidské zdroje), **PROCESSES** (procesy), **PHYSICAL EVIDENCE** (materiálové předpoklady).

Jedná se o poskytování veškerých kadeřnických služeb, od barvení, stříhání či úpravu vlasů. V následujícím textu se pokusím rozebrat jednotlivá „péčka“ a definovat tak výslednou službu, která bude nabízena potenciálním zákazníkům.

❖ **PRODUCT (výrobek, resp. služba)**

Produkt je dominantním prvkem marketingového mixu. Představuje tedy výrobek, v našem případě službu, která bude nabízena konečným zákazníkům. Ti si nekupují pouze danou službu, ale především užitek, který z ní plyne. Samotný výrobek, resp.

službu je tedy možno doplnit o další faktory, které především uspokojují potřeby zákazníka.

Strukturu vystihují jednotlivé úrovně výrobku, resp. služby.

Základ výrobku – tvoří základní úroveň (jádro)

Formální výrobek – vznikne připojením druhé úrovně (obal, kvalita, doplňkové funkce, design)

Rozšířený výrobek – vznikne přidáním třetí úrovně (platební podmínky, distribuce, servis, speciální služby)

Plnohodnotný výrobek – vznikne přidáním čtvrté úrovně (image, značka)

○ **základ výrobku**

V užším pojetí, tedy na základní úrovni bychom náš produkt mohli definovat jako služby v oblasti kadeřnických potřeb. V širším pojetí bychom naším produktem mohli rozumět poskytování určité jistoty, komfortu a bezstarostnosti svým zákazníkům.

○ **formální výrobek**

Rozhodli jsme se vstoupit na trh se službou, kterou většina zákazníků dobře zná. Je směřována všem lidem, a to zejména z důvodů zlepšení svého statutu. Klienty bychom mohli roztrždit do několika skupin:

- *starší lidé v důchodu* – jde o kategorii zákazníků nad 65 let. Vzhledem k jejich stáří a fyzické kondici je pro ně mnohdy obtížné dojet i pouhých pár metrů do určitého obchodu. Jelikož se náš salón nachází přímo v centru města (většina ostatních obchodů), starší lidé nemusí nikam daleko docházet. Nakoupí si a přitom mohou navštívit i kadeřnický salón.
- *handicapovaní lidé* – jde o kategorii lidí, kteří jsou nějak postiženi a je pro ně více či méně obtížné dojet na nákup či ke kadeřníkovi. Takový život je pro ně sám o sobě příliš těžký, proto jsme tu my, abychom jim alespoň v tomto životě mohli usnadnit bezbariérovými přístupy do našeho kadeřnického salónu
- *ženy na mateřské dovolené* – jde o kategorii žen různého věku na mateřské dovolené. Tyto ženy jsou příliš vytíženy péčí o dítě, že obyčejná návštěva u

kadeřníka se pro ně stává někdy příliš obtížným. Proto je tu služba využívána, zejména zarezervováním přes internet.

- **osoby vytížené prací** – jde o kategorii žen a mužů, kteří jsou celý den vytíženi prací. Většinou jde o osoby zastávající vyšší funkce, jež netrpí nedostatkem peněz, ale nedostatkem času. Naše služba jim ten čas ušetří, díky včasné rezervaci přes internet.
- **příležitostní zákazníci** – jedná se o kategorii osob, které nejsou nijak vytíženi, není pro ně obtížné zajít ke kadeřníkovi, ale čas od času se naskytne situace, kdy chtějí změnu, chtějí vypadat jinak, krásně. Ty zaujmeme především vhodnou prezentací salónu.

Mezi námi poskytované služby patří především stříhání, barvení, mytí, úprava vlasů, vodová, barvení přelivem, americké barvení, regenerace, žehlení vlasů apod. Přehledný popis a cenu kadeřnických služeb nalezneme **v příloze č. 5.**

V neposlední řadě je třeba stanovit naši otevírací dobu, vše s přihlédnutím na vytíženost pracovníka.

Zákazník má několik možností, jak si sjednat návštěvu:

- ❖ **osobně** – zákazník osobně navštíví naši pobočku a sjedná si termín návštěvy
- ❖ **telefonicky** – zákazník si může objednat nákup prostřednictvím telefonu. Stačí zavolat na telefonní číslo, kde bude jejich požadavek zaznamenán kadeřnicí. Opět je třeba uvést den, dobu, popřípadě telefon klienta.
- ❖ **prostřednictvím internetu** – tato možnost je spíše pro takové zákazníky, kteří dávají přednost elektronickému obchodu před „normálním“ a mají samozřejmě dostatečný přístup k internetu.

○ **rozšířený výrobek**

Rozšířeným výrobkem je tedy výše popsany formální výrobek obohacený navíc o další prvky využití naší služby.

- **Servis**

Samozřejmě poskytujeme záruku na naši službu – v případě, že zákazník nebude spokojen s provedenou službou či bude poškozen (odlišná barva od vybrané, špatná reakce na barvu, stříhnutí do ucha apod.) budou mu vráceny peníze, či dostane vhodnou kompenzaci, vše záleží na domluvě mezi zákazníkem a kadeřnicí.

- **Platební podmínky**

Zákazník za naši službu může zaplatit v hotovosti nebo převodem z bankovního účtu, záleží na něm, co je pro něj pohodlnější. Navíc je kadeřnictví ochotno zákazníkům vyjít vstříc v případě placení. Jedná se zejména o pravidelné zákazníky, kterým je možno opatřit kredit v určité výši, ze kterého budou jednotlivé částky za provedené služby strhávány. Po vyčerpání kreditu je možno jej opět dobít. Pro zákazníky je to jistě pohodlnější a navíc jim nebudou účtovány žádné poplatky za pohyb na tomto kreditu.

- **plnohodnotný výrobek**

Připojením čtvrté úrovně, která zahrnuje image a značku, vznikne plnohodnotný výrobek, v našem případě služba, která může být zákazníkům nabízena.

Budujeme image služby i kadeřnického salónu, přičemž na první místě je pro nás spokojený a vracející se zákazník.

Zákazníci si nekupují pouze ten konkrétní kadeřnické služby, kupují si pohodlí, jakýsi **komfort** – krásné prostředí salónu; kupují si **bezstarostnost** - nemusí se obávat toho, zda najdou místo na parkovišti, neboť před kadeřnictvím jsou vyhrazená parkoviště jen pro zákazníky, **vstřícnost, zručnost a seriózní jednání** kadeřnice, nemusí se strachovat, že daný výrobek (barva) nebude, a navíc si kupují určitou **spolehlivost** - budou mít pokaždé to, co požadují.

- ❖ **PEOPLE (lidské zdroje)**

Tento faktor je důležitý pro navázání nových kontaktů jak s odběrateli tak i s našimi dodavateli. V současné době se nesnažíme získat žádné zaměstnance, ale v budoucnosti budeme dbát zejména na jejich odbornost, profesionalitu, ochotu, vstřícnost a určitou znalost v oboru. Tyto vlastnosti totiž tvoří přidanou hodnotu námi poskytované služby.



PROCESSES (procesy)

Kadeřnický salón bude dodržovat určité metody a to :

- **skladovací:** k salónu, jež vlastníme, patří také skladovací prostory, ve kterých máme uloženy různé druhy výrobků (zejména kadeřnické potřeby)
- **nákupní:** nakupovat budeme výhradně u svých dodavatelů a to zejména přes internet či telefonicky
- **prodejní:** prodej určitých druhů výrobků zákazníkům jen se souhlasem dodavatelů
- **využití služeb:** služby mohou využívat všichni, bez ohledu na svůj věk či postavení

❖ PHYSICAL EVIDENCE (materiálové předpoklady)

Pronajmutí budovy, v níž se nachází kadeřnický salón i skladovací prostory spojené s tímto salónem.

Interiér bude vybaven pohodlnými sedadly pro určitý komfort našich zákazníků. Prostor pro kadeřnici bude obsahovat veškeré možné přístroje a zařízení nutné k vykonávání její práce. Vše musí být perfektně sladěné, aby vše utvářelo určitý celek, který by měl být praktický zejména pro kadeřnici a přitom příjemný pro potenciální zákazníky.

Exteriér naláká svojí zajímavou výlohou s novými módními trendy, moderní budovou, výrazným nápisem. Jednoznačně zaujme svým potenciálem.

Zároveň vystupování kadeřnice, její jednání, chování i vzhled utváří určitý obraz pro stávající klientelu.

❖ PRICE (cena)

Cenová politika a stanovení správné ceny je jedním z nejdůležitějších rozhodnutí v rámci marketingové strategie a to zejména proto, protože cena jako taková je jediným prvkem marketingového mixu, který představuje pro firmu zdroj příjmů, všechny ostatní jeho složky, jako jsou výrobek, distribuce i propagace, tvoří naopak náklady podniku.

Při stanovení cen jsme se především řídili předpokladem, že našimi zákazníky mohou být i lidé v důchodovém věku, i když jen vyjíměčně. Proto jsme se snažili zavést takové ceny, aby si je mohla dovolit většina zákazníků v regionu, která bude mít o naše služby zájem.

Samozřejmě kadeřnictví při tvorbě cen bralo v úvahu jak psychologické tak logické faktory, které působí na spotřebitele. Na proces tvorby ceny přímo působí jak vnitřní tak vnější faktory.

○ **vnitřní faktory**

Je možné sem zařadit zejména:

- ***cíle firmy*** – zde kadeřnický salón sleduje podnikatelské cíle, kterými jsou především maximalizace zisku, maximalizace počtu získaných zákazníků a dobrá pověst firmy,
- ***cenová politika jako součást marketingového mixu*** – cenová politika se bere jako součást marketingového mixu; pohyby cen ať nahoru nebo dolů budou doprovázeny i změnami ostatních částí mixu jako je především propagační kampaň,
- ***náklady*** – patří ke stěžejním faktorům stanovení ceny

○ **vnější podmínky**

Společnost je nemůže sama ovlivnit. Nejdůležitější je analýza působení ceny na vnější faktory a tudíž jsme se snažili stanovit marketingový mix tak, aby tyto faktory co nejvíce ovlivnili ve svůj prospěch. Mezi vnější faktory především patří:

- ***poptávka*** – preferujeme zákazníky, a pokud poptávka po našich službách bude dostatečná, může dojít ke snížení či zvýšení cen našich služeb
- ***konkurence*** – budeme sledovat, zda se neobjeví nová konkurence na trhu, její chování
- ***ekonomické podmínky*** – budeme se snažit stanovit cenu tak vysokou, abychom neodradili potenciální zákazníky. Pokud bude poptávka po našich službách vysoká, bude to pro salón výhodou. Musíme počítat s rizikem jiných podnikatelských subjektů, jež vstoupí na trh s vidinou zisku.

- *opatření centrálních orgánů* – vládní opatření ovlivňuje cenu zisku společnosti, ale ne až tak razantním způsobem

- **stanovení ceny**

Při stanovení ceny našich služeb vycházíme především z výše vynaložených nákladů.

Pro stanovení ceny mají samozřejmě význam i další skutečnosti jako poptávky po našich službách, spokojenost zákazníků.

Konečná cena nákupů se skládá z následujících položek:

- *cena nakoupeného materiálu*
- *cena za provedenou práci*
- *náklady na reklamu*
- *daně*
- *zisk salónu*

Dále chystáme pro naše zákazníky bonusové balíčky, kdy při pravidelných nákupech (např. každý týden vždy v pátek) mohou získat různá cenová zvýhodnění a slevy. Konkrétní cenová zvýhodnění se stanoví až podle toho, jaký bude zájem o naše služby, zda se objeví nová konkurence na trhu apod.

Předpokládáme, že nebudeme používat stále stejnou cenovou strategii, ale budeme ji měnit v závislosti na vývoji situace a podle existenčních podmínek na trhu.

❖ **PLACE (místo, distribuce, marketingová logistika)**

Sídlem salónu **Venuše, s. r. o.** je ulice Náměstí Míru v centru Moravských Budějovic. Od toho se do jisté míry odvíjí i oblast pokrytí našimi službami. Zaměřujeme se na město Moravské Budějovice a jeho blízké okolí.

Pokud má klient zájem nás kontaktovat je to možné telefonicky každý všední den od **07:00 do 19:00** nebo o víkendech, v tomto případě pouze v dopoledních hodinách od **08:00 – 12:00**, zároveň je možné navštívit náš salón osobně nebo nás kontaktovat na e-mail, který je: **info@venuse.cz**.

Shrneme-li výše uvedené poznatky, musíme jednoznačně dojít k závěru, že naše společnost se snaží ohledně dostupnosti klientům vyjít maximálně vstříc. Ať už je to komunikace se stávajícími zákazníky ohledně jednotlivých objednávek, tak také možnost, aby nás noví zákazníci snadno kontaktovali, pokud budou mít o naše služby zájem, upřesnili si poznatky získané ať už prostřednictvím našich internetových stránek, tak také z letáků a informací získaných v salónu nebo od našich spokojených zákazníků.

❖ **PROMOTION (propagace, podpora prodeje)**

Jelikož se nacházíme v malém městě, můžeme některé nástroje zcela vyloučit.

Vyloučení se budou částečně či celkově týkat zejména:

- **velkoplošné obrazovky, billboardy** (nedostatečný prostor na náměstí k zavedení takové reklamy)
- **televize** (malá účinnost, vysoká cena)
- **rádio** (nerentabilnost, nedostatečná odezva, nemožnost měření)
- **reklama v časopisech, denících** (neúčinnost, ne každý čte určitý deník či noviny)

Nástroje, jež jsou vhodné pro náš účel

- **inzerce ve Zlatých stránkách** (mnoho starších lidí nemá internet a neumí s ním pracovat)
- **reklama v autobusové dopravě** (lidé z okolí jezdí do své práce autobusy)
- **vizitky a letáky, slevové kupony, barterové obchody** (propagace salónu rozdáváním vizitek jinými obchodníky a naopak)
- **internet – Sklik** (měřitelnost reklamy, návštěvnost internetových stránek)

3.2.4 SWOT

Cílem SWOT je identifikovat rozsah, kterým strategie společnosti, především pak silné a slabé stránky podporují schopnost úspěšně se vypořádat s hrozbami a příležitostmi v rámci vnějšího prostředí společnosti. Využití svých silných stránek a příležitostí vede

především k tomu, abychom eliminovali či odstranili případné hrozby, jež na nás působí.

Provedení SWOT, zejména pak porovnání výsledků provedené SWOT a jejich následné srovnání s konkurencí, může být pro kadeřnický salón velmi přínosné. SWOT ovšem požaduje pochopení vnějšího prostředí a schopností organizace, zároveň ale poskytuje mechanismus pro systematický myšlenkový pochod.

Výsledky provedené SWOT jsou uvedeny v tabulce.

Tabulka č. 7: SWOT

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> ❖ použití kvalitních přípravků ❖ kvalifikovaná pracovní síla ❖ provozovna ve vlastních prostorech ❖ kvalitní internetové stránky ❖ možnost objednávky přes internet ❖ pestrý sortiment používaných výrobků ❖ doplňkový prodej přípravků na vlasy ❖ příjemné prostředí ❖ individuální přístup k zákazníkovi ❖ flexibilní pracovní doba ❖ příznivé ceny ❖ schopnost uspokojit i potřeby náročnější klientely ❖ dobrá dopravní dostupnost, možnost parkování na vyhrazeném parkovišti před salómem 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ neznámost firmy ❖ začínající firma ❖ náklady na vybavení provozovny ❖ provozovna na malém městě ❖ neznalost předpisů a zákonů souvisejících s předmětem podnikání ❖ v současné době ještě nenavázané dobré (úzké) vztahy s dodavateli i zákazníky ❖ neznalost podnikatelského prostředí ❖ špatná znalost potřeb zákazníků ❖ zaměření pouze na poskytování kadeřnických služeb, zcela chybějící nabídky komplexních služeb (kosmetika, manikúra, masáže)

Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> ❖ konání kulturních a společenských akcí ve městě a okolí ❖ dobře zvolená lokalita - umístění salónu v centru města ❖ rozšířené poskytování služeb ❖ možnost vybudování dobré pověsti ❖ motivace zákazníka k příští opětovné návštěvě ❖ oslovení firem v okolí s nabídkou poukázek pro zaměstnance za zvýhodněné ceny, které budou následně dostávat formou zaměstnaneckých benefitů ❖ navázání úzké spolupráce s dodavateli ❖ pravidelná účast na seminářích a školeních zaměřujících se na nové trendy ❖ používání šetrných přípravků založených na přírodní bázi vhodných i pro alergiky 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ vstup konkurence na trh ❖ zavedení nových technologií ❖ zavedení legislativního opatření, omezující zákony či předpisy ❖ zvýšení daní ❖ prudké zvýšení cen materiálu ❖ pokles zájmu o služby v důsledku prudkého zvýšení nezaměstnanosti v regionu ❖ možnost způsobení úrazu či jiné újmy při poskytnutí služby (např. popálení pokožky, vypadání vlasů, stříhnutí zákazníka) ❖ měnící se potřeby zákazníků či možná změna trendů ❖ zvýšení počtu zákazníků, kteří si budou účes upravovat sami doma bez využití služeb kadeřnického salónu ❖ odchod zákazníků ke konkurenci

Skutečnosti pramenící z výše provedené SWOT může majitelka kadeřnického salónu využít zejména k efektivní eliminaci nežádoucích vlivů, které by mohlo jakkoliv ohrozit její podnikání a zároveň díky získaným informacím může zlepšit svoji situaci na trhu a podniknout kroky, které povedou k prudkému nárůstu zákazníků i zkvalitnění poskytovaných služeb. Pro rozvoj společnosti ale bude rozhodující především schopnost kadeřnického salónu využít silných stránek a příležitostí ke svému prospěchu.

4 NÁVRH PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU

4.1 Kadeřnický salón

V Moravských Budějovicích mají kadeřnické salóny ve většině případů stejný název jako příjmení či jméno majitelky (kadeřnice). Z tohoto důvodu jsme zvolily odlišný název kadeřnictví.

Název je nevšední a snadno zapamatovatelný **Studio Venuše.**

4.1.1 Zaměření kadeřnického salónu

Poskytování kadeřnických služeb pro dámskou i pánskou klientelu. V kadeřnictví budou pracovat 2 vyškolené kadeřnice pravidelně školené firmou Revlon. Prodej vlasové kosmetiky od této firmy.

4.1.2 Forma podnikání

Po uvážení se jeví jako nejvhodnější forma podnikání založení právnické osoby, a to společnosti s ručením omezeným. Nejjednodušší variantou by samozřejmě bylo podnikání jako fyzická osoba, ale vzhledem k plánu rozšíření činností a poskytování služeb do budoucna je nejvýhodnější založení společnosti s ručením omezeným. Minimální základní kapitál této společnosti činí 200 000 Kč, což pro podnikatelku nebude žádný problém, neboť společnost bude zakládat s ještě jednou renomovanou kadeřnicí.

Jistým způsobem společnost s ručením omezeným subjektivně posunuje úroveň podnikání od fyzické osoby výše k profesionálnějšímu přístupu. Částečnou nevýhodou pro začínající podnikatele je v tomto případě nutnost vedení účetnictví, administrativní náročnost, jednání s úřady apod.

Společnost **Venuše, s.r.o.** bude založena 25. 6. 2010 dvěma zakladateli – Ivanou P. a Monikou S. Ještě před zápisem do obchodního rejstříku bude splacen celý základní kapitál společnosti. Obchodní podíl každého ze společníků je ½.

4.1.3 Předmět podnikání

Ze živnostenského zákona **kadeřnictví a holičství**

Studio bude poskytovat veškeré kadeřnické služby včetně prodeje vlasové kosmetiky.

4.1.4 Prostory společnosti

Společnost si prostřednictvím realitní agentury LIMA REAL, s.r.o. pronajala prostory v Moravských Budějovicích na ulici Náměstí Míru 32. Firma bude sídlit na výborně dostupném místě v centru. Salón je tak snadno dosažitelný jak pro zákazníky, kteří přijedou automobilem, tak také pro ty, kteří využívají pravidelné autobusové linky z okolních vesnic.

Dům je po celkové rekonstrukci, která proběhla v roce 2007. Salón se nachází v přízemí s bezbariérovým přístupem. Jsou zde 2 místnosti + malá kuchyňka, WC, předsíň spojená hlavními prostory o celkové ploše 55 m². V zadní části budovy se nacházejí skladovací prostory, které též patří k salónu o ploše 8 m². V salónu je položena dlažba, nová dřevěná okna, alarm, internet až 4000 Kb/s a je zde možnost zavedení 2 - 4 telefonních linek. Sídlo společnosti je v atraktivní lokalitě v centru Moravských Budějovic. Měsíční nájem včetně DPH činí 9.000 Kč plus inkaso (cca 6.000).



Obr. 10: Sídlo kadeřnického salónu
(*exteriér*)



Obr. 11: Sídlo kadeřnického salónu
(interiér)

4.1.5 Poskytované služby a jejich cena

Služby, jež budou v salónu poskytovány a výše cen prováděných úkonů jsou přehledně popsány v příloze č. 5. Do budoucna se budeme snažit rozšířit naše služby. Toto rozšíření se bude týkat zejména prodlužování a zhušťování vlasů.

4.1.6 Zaměstnanci

Salón Venuše **nezaměstnává** v současné době žádné zaměstnance, kadeřnice jsou současně vlastníky společnosti. Zaměstnání kvalifikovaných osob v kadeřnickém salónu do budoucna jistě uvítáme.

4.1.7 Klientela

Jak již bylo řečeno v Moravských Budějovicích a okolí tedy žije cca 30.000 obyvatel. Tažná skupina potenciálních klientů (ženy i muži ve věku 25-45 let, s průměrným platem kolem 10.000 Kč) se pohybuje okolo 15.000. Tyto klienty se budeme snažit oslovit. Klíčová bude skupina 20 % tedy 3.000 lidí. Na dosažení zisku by nám stačilo z těchto 3.000 lidí najít 450 obyvatel, jež se stanou našimi pravidelnými klienty.

4.2 Realizace kadeřnického salónu

4.2.1 Náklady na vybavení kadeřnického salónu

Technické vybavení salónu je vyjmenováno v tabulce č. 8 včetně počtu kusů, ceny za kus a celkových cen.

Tabulka č. 8: Technické vybavení salónu [35]

Kód zboží	Položka	Cena za kus	Počet kusů	Celková cena
ZD-300.45	Křeslo k obsluze	6.600 Kč	2	13.200 Kč
860300.44	Mytí box Staline	16.268 Kč	2	32.536 Kč
870112.44	Obsluha Flint	12.440 Kč	2	24.880 Kč
860158.44	Recepce Carmen	12.060 Kč	2	12.060 Kč
860139.44	Stolek dřevěný s 5 - ti zásuvkami	2.576 Kč	2	5.152 Kč
860224.44	Barvící stolek Picasso	2.978 Kč	2	5.956 Kč
250559	Skříň W3 Piaff	8.440 Kč	4	33.760 Kč
206679	Sušící helma Imagine 101	7.490 Kč	2	14.980 Kč
HD-4200	Vysoušeč vlasů Jaguar Solingen	1.998 Kč	2	3.996 Kč
CL-5000	Strojek na vlasy Jaguar - akumulátorový	3.798 Kč	1	3.798 Kč
ST-500	Žehlička na vlasy Jaguar Solingen	1.849 Kč	2	3.698 Kč
97575	Nůžky Jaguar Solingen	11.988 Kč	2	23.976 Kč
831525	Nůžky Jaguar Solingen - efilační	1.898 Kč	1	1.898 Kč
229521	Pohovka do čekárny Älvros	22.990 Kč	1	22.990 Kč
479230	Konferenční stolek do čekárny Expedit	1.190 Kč	1	1.190 Kč
50PQ3000	Plazmová televize LG	17.191 Kč	1	17.191 Kč
982698	Notebook - Acer	22.170 Kč	1	22.170 Kč
	Celkem			243.431 Kč

Kartáče, hřebeny, natáčky, pláštěnky, štětce na nanášení barvy, barvicí misky, digitální váha na odvážení barev, melírovací čepice, vzorníky barev, ručníky, atd.

Náklady cca 7.500 Kč

Materiál (barvy, melíry, ustalovače, šampony, vlasové masky, vitamínové kůry, kondicionéry, tužidla, laky na vlasy, lesk na vlasy, alobaly na melír, jednorázové pláštěnky na barvení, jednorázové rukavice, jednorázové čepice, pokladní bloky, čistící a úklidové prostředky, lékárnička, apod.)

Náklady na pořízení cca 25.000 Kč

Z uvedeného vyplývá, že vybavení salónu je vázáno souhrnnou sumou **275. 931 Kč**.

Toto vybavení je financováno 2 společníci rovnoměrnou sumou. Obě vloží svoje ušetřené peněžní prostředky, žádné cizí zdroje nejsou v jejich případě zapotřebí.

4.2.2 Propagace studia a náklady s ním spojené

Propagace má za úkol jednak zákazníka informovat, že náš výrobek vůbec existuje a seznámit ho s jeho vlastnostmi, ale hlavně zákazníka ke koupi našeho produktu přimět. Patří sem nejenom **reklama**, ale také **školení zaměstnanců** (včetně výchovy), **vystupování firmy na veřejnosti** (public relations).

Je tedy jasné, že každý podnikatelský subjekt by se vzhledem ke stále sílící konkurenci měl snažit s pomocí propagace svým zákazníkům předložit svoji nabídku služby, zákazníky přesvědčit o kvalitě služby a následně motivovat ke koupi. Vřelé osobní vztahy hrají v oblasti poskytování služeb velmi důležitou roli a často rozhodují o úspěchu, či neúspěchu podnikání. Obchodní duch pracovníků kadeřnického salónu je tedy pro úspěšnost prodeje nezbytný.

Zaměstnanci kadeřnického salónu by měli klást důraz na podporu prodeje a zejména pak na styk se zákazníkem. Prioritou by mělo být zákazníkovi vždy vyhovět, a to i v případě specifických požadavků.

Strategií propagace firmy je, aby byl produkt představen co největšímu množství potenciálních klientů. Přitom firma klade důraz na dostatečnou informovanost zájmové skupiny klientů. Proto využívá těchto forem propagace:

- **reklama**

- a) propagační materiály*

Nedílnou součástí propagace jsou bezesporu i propagační materiály. Kadeřnickému salónu doporučuji hojně využívat velkých fotografií, které by měly být pověšeny po stěnách v provozovně. Tyto fotografie budou totiž velkým lákadlem pro oči zákazníka a usnadní mu často jeho rozhodování nejen při výběru účesu, ale koupi kosmetických přípravků.

Zákazníkům by měl být též k dispozici nabídkový katalog, který poskytne komplexní informace o nabízených službách i cenách jednotlivých úkonů. Katalog by měl být obohacen o tematické fotografie a chybět by jistě neměly všechny kontaktní údaje o salónu včetně stručného popisu historie společnosti a vize společnosti (případně stručný popis zákaznického kodexu).

K dispozici budou v salónu zákazníkům také samozřejmě vzorníky barev, řada časopisů a knih s fotografiemi účesů či vzorky nabízených produktů vlasové kosmetiky. Zákazníci budou mít také možnost během svého pobytu v salónu shlédnout řadu tematických DVD, které jim také mohou být inspirací ke změně outfitu.

- b) letáky a vizitky*

Naše firma si nechá vytisknout reklamní letáky a vizitky u společnosti Fotolab v Moravských Budějovicích. Počítáme s vyhotovením 1.000 kusů vizitek a pěti tisíci letáky – ty budeme doručovat zejména do domácností a také budou k dispozici v našem salónu. Smyslem je, abychom upozornili na naše služby co nejvíce občanů. V **příloze č. 1** uvádíme předběžnou podobu našeho letáku, který budeme předkládat zákazníkům.

Dále považujeme za důležité, roznos letáků prostřednictvím roznáškové firmy, které zadáme lokalitu, kde mají být letáky distribuovány a společnost se již dále o distribuci postará. Je to výhodné jednak z časových důvodů, kdy roznášková služba zajistí plošnou roznášku za velmi krátkou dobu a jednak z toho důvodu, že pokud bychom si letáky roznášeli sami, nedostali bychom se na rozdíl od roznáškové služby do všech objektů, kam hodláme letáky distribuovat. Řada objektů je totiž často uzamčena, což by nám roznášku komplikovalo.

Rozhodli jsme se požádat Městské kulturní středisko v Moravských Budějovicích o výlep plakátů a informačních letáků. Je celkem 9 výlepových ploch a to na ulicích Náměstí Míru, 1. Máje, Husova, Kozinova, Mánesova, Nám. ČSA, Nám. Svobody, Pražská a Smetanova, kdy výlepový den je vždy středa. Umístíme plakáty zejména do hlavní části města, tam, kde se shlukuje nejvíce lidí, tedy na Nám. Míru, Husova, 1. Máje a Nám. Svobody. Plakáty budou mít velikost A2 a budou umístěny na konkrétních místech po dobu 8 týdnů. Cena výlepu plakátů je uvedena v **příloze č. 4**.

c) tisk

Firma nepovažuje za vhodné představovat se na stránkách novin. Tato forma propagace nebyla zvolena zejména z těchto důvodů: zákazník si o produktu může v klidu popřemýšlet, ale ne všichni si budou kupovat právě určitou periodiku, do kterých budeme chtít tuto reklamu vložit. Existuje mnoho zájmových skupin, jež kupují vyhrazené druhy časopisů a novin, tudíž efekt vložení reklamy do určité periodiky, by byl dosti malý.

Jako jedinou vhodnou periodiku k umístění reklamy ovšem shledáváme „zpravodaj“ (Moravskobudějovicko) – periodiku vydávanou obcemi či městy, ve které jsou občané informováni o nových vyhláškách, rozhodnutích zastupitelstva a dalších novinkách ve městě i okolních obcích. Vzhledem k tomu, že je tato periodika distribuovaná bezplatně všem občanům (do všech domácností), má širokou působnost. Lidé ty zpravodaje často velmi pozorně čtou, proto shledávám umístění reklamy jako velmi výhodné.

Reklama se dostane před oči mnoha lidí a náklady na její pořízení nejsou příliš vysoké. Tato reklama bude konkrétně umístěna do Moravskobudějovicka na ¼ stránky barevně. Viz ceník, **příloha č. 3**.

d) reklama v autobusové dopravě

Protože reklama v autobusové dopravě ze směru z Moravských Budějovic do ostatních vesnic je dobrým upozorněním na určitý produkt, i naše firma se rozhodla pro tento druh prezentace. Existuje možnost nechat si vyrobit reklamy přes celou „karosérii“ dopravního prostředku, na jeho část, či umístit reklamu dovnitř formou úchytky, letáku nebo plakátu. Naše volba padla na umístění reklamního letáku či plakátu do horního reklamního panelu, jež se nachází na hlavami cestujících (v rozích s horními držadly).

Opět je tu menší finanční nákladovost související jak s výrobou, tak s pronájmem reklamní plochy oproti velkoplošné reklamě umístěné na karoserii autobusů. Lidé autobusy často cestují i desítky minut a během cesty zpravidla nemají co na práci a koukají kolem sebe, což může být prostor pro nás, kdy by je poutavý plakát mohl zaujmout a vyzvat k návštěvě salónu. Umístění by se týkalo 50 linek ze směru: Moravské Budějovice do blízkých vesnic (cca 20 km) po dobu 3 měsíců. Cena **A4** (takový formát je požadován) svislého plakátu je 80 Kč na měsíc a 75 Kč za další započatý měsíc. Za instalaci a odstranění je účtována částka 5 Kč. Veškeré náklady na reklamní akci jsou uvedeny níže na str. 80 v tabulce.

e) inzerce ve Zlatých stránkách

Hned v začátku podnikatelské činnosti naše firma zadala svůj kontakt do Zlatých stránek. Je zde zejména kladen důraz na úplný kontakt na naši firmu a zvláště pro starší obyvatele, kteří ke svému životu nepotřebují internet, je tato forma dostačující. I když pro většinu se mohou zdát zlaté stránky málo využívané, tak mnoho starších lidí zde nachází ten kontakt, jež potřebují.

Proč tedy Zlaté stránky?

Ať již doma, v kanceláři nebo na cestách, ve zlatých stránkách zastihne inzerát spotřebitele, kteří chtějí kupovat, kteří potřebují určitý výrobek či službu, a to vždy a všude díky unikátnímu mixu INTERNET – KNIHA – MOBIL [33]

Prostřednictvím internetové databáze, jež obsahuje více, než 2,3 milionů ověřených kontaktů se může spojit téměř každý kupující se správným prodávajícím. Svým

rozsahem se Zlaté stránky.cz řadí na druhé místo mezi firemní katalogy na českém trhu. V letošním roce dosahují tyto stránky stabilně vysoké návštěvnosti – v průměru přes 500 000 návštěvníků měsíčně (*zdroj: Netmonitor*)

f) internet a internetové stránky

Reklama na internetu umožňuje oslovit konkrétního spotřebitele. Její výhodou je, že může být velice rychle vytvořena - výroba textové nebo jednoduché grafické reklamy se může počítat i na minuty.

Naši reklamu jsme se rozhodli v počátcích umístit na Seznam, neboť je v Česku nejpoužívanějším vyhledávačem - jeho podíl dosahuje až 40 %. Reklama bude mít podobu tzv. Skliku.

Reklama se zobrazuje, pokud uživatel hledá slovo, na které inzerujeme („kadeřnictví, kadeřnické služby, kadeřnictví v Moravských Budějovicích“). U tohoto typu reklamy se nemusíme omezovat na několik málo vybraných slov. Můžeme inzerovat stovky slov i frází, které jsou pro naše podnikání zajímavé, a výsledná cena bude vždy přímo úměrná počtu získaných návštěvníků.

Cena za proklik je nejnižší možná částka, která stačí k tomu, aby si inzerát udržel svou pozici, přičemž záleží na míře prokliku. Minimální cena za proklik je 20 haléřů s DPH, což řadí Sklik k nejlevnějším reklamním systémům. Platby za prokliky se provádí systémem předplaceného kreditu, lze však například platit i online eBankou. My jsme v počátku do Skliku investovali 20 tisíc korun. V případě potřeby tento kredit navýšíme. Další formu internetové reklamy prozatím neplánujeme vzhledem k finanční náročnosti a nejistému efektu.

Vzhledem k tomu, že internet se v současné době řadí mezi nejčastěji využívané informační zdroje, je nezbytné vytvoření webových stránek kadeřnického salónu a jejich následné umístění na internet. Zpřístupnění stránek pro návštěvníky by bylo ideální ještě před zahájením činnosti, aby zákazníci měli možnost získat informace ještě před první návštěvou salónu.

Doporučuji, aby byl kladen velký důraz zejména na grafický design, protože jsou to často právě webové stránky, které hrají při rozhodování zákazníka hlavní roli. Zákazníci by na stránkách měli najít informace o salónu, nabídku nabízených služeb včetně

ceníku, kontaktní údaje, provozní dobu i mapu s vyznačeným umístěním provozovny. Stránky by měly být dále doplněny také o foto-galerii, do které by měly být umístěny jak fotografie salónu a jeho vybavení, tak také ukázky různých typů účesů. Chybět by neměla také sekce s aktualitami.

Doporučuji na webové stránky umístit také elektronický formulář, pomocí kterého by se zákazníci mohli možnost on-line objednat. Zákazník by jeho vyplnění měli být automaticky přesměrováni do rezervačního systému, ve kterém by měli zjistit aktuálně volné termíny možné k objednání. Na stránkách by též měl být k dispozici volně ke stažení nabídkový prospekt a ceník služeb v elektronické podobě.

Vzhled webových stránek je, jak již bylo uvedeno, velmi důležitý. Stránky by měly být především přehledné, aby návštěvník stránek bez dlouhého hledání rychle našel všechny potřebné informace. Pro úspěšnost stránek, je nutné, aby byly plně funkční, a jejich struktura a navigace intuitivní tak, aby bylo všem návštěvníkům na první pohled jasné, co mají udělat, aby se dostali k informacím, kvůli kterým na Vaše internetové stránky přišli.

Design doporučuji ladit do jasných jemných barev, které budou na zákazníka na první pohled působit pozitivně. Informace na webu by měly být vždy stručné, jasné, srozumitelně napsané a vždy aktuální. Je důležité si uvědomit, že dlouhé texty nikdo nebude číst.

Pro vytvoření a grafické zpracování doporučuji využít služeb specializované firmy Rege-reklama.

Cena za grafický návrh www stránek se pohybuje dle dodaných podkladů a požadavků v rozmezí 2500 – 5500 Kč.

Orientační cena za programování webu v tomto rozsahu a použití několika formulářů se pohybuje v rozmezí 5000 – 8000 Kč.

Tudíž **předpokládané pořizovací náklady** se budou pohybovat v rozmezí 10.000 – 15.000 Kč.

Předpokládané náklady na **pronájem domény**, na kterou umístíme naše webové stránky, se budou pohybovat v částce cca 3.000 Kč/rok. Dále v souvislosti se

zprovozněním stránek je důležité neopomenout správu klíčových slov, aby se kadeřnický salón po zadání dotazu ve vyhledávači, zobrazil na prvních pozicích. Kadeřnický salón k těmto účelům bude využívat služeb S-klik, o kterých již bylo zmíněno, viz výše. [34]

g) reklama v rádiu

Rádiová reklama je ve srovnání s televizní reklamou relativně levná a lze ji velice kvalitně cílit na určitý region (geografickou oblast), jelikož většina rozhlasových stanic není celoplošná. Tato vlastnost je snadno využitelná pro provozovatele služeb našeho typu, neboť upozorňuje na službu snadno dosažitelnou všem v regionu. Vzhledem k naší cílové skupině jsme se zaměřili na rádio Blaník.

Tento typ reklamy má řadu výhod: aktuálnost, zesílený dopad na cílové skupiny a také mnohem menší finanční náročnost pro klienty. Nevýhodou může být omezené působení na smysly člověka – pouze sluchové vjemy a také omezená stopáž – kolem 30 sekund.

Barterový obchod (všechny zaměstnance rádia Blaník budeme stříhat zdarma výměnou za umístění reklamy v rádiu po dobu 3 měsíců), na němž bylo dohodnuto s ředitelem rádia Blaník, že mu poskytneme „20 poukázek zdarma“ a on je předá svým zaměstnancům ve formě benefitů.

h) reklama v TV

Není pro nás aktuální. Peněžně velmi náročná záležitost s minimálním účinkem.

- **školení**

Pracovníci kadeřnického salónu by se také proto měli pravidelně účastnit odborných seminářů a školení, aby byli vždy dostatečně informováni o aktuálních trendech v oboru a byli schopni zákazníkovi nabídnout neomezenou škálu služeb. Díky účasti na tematicky zaměřených seminářích budou kadeřnice informovány nejen o změnách, aktuálních trendech, ale i novinkách nadcházejících sezón. Zpravidla si během účasti budou moci i prakticky vyzkoušet nové technologie a trendové účesy, což bude pro kadeřnice jistě přínosem. Znalosti získané na seminářích by totiž jen velmi těžko z jiných zdrojů získávali, nemluvě o možnosti praktického tréninku.

Kadeřnicím se doporučuje i účast na školeních jednotlivých kosmetických firem, zabývajících se výrobou a distribucí kadeřnických přípravků určených pro profesionální použití. Tyto školení jsou obvykle bezplatné či poskytovány za menší spíše symbolickou cenu. Bezespornou výhodou účasti je možnost seznámení se rozsahem nabídky produktů, jejich složením či možnost diskuze obvykle přímo s technologem společnosti, který výrobky i jejich složení perfektně zná a tudíž bude schopen kadeřnicím odpovědět i na ty nejzapeklitější otázky. Přínosem může být také možnost připomínkování ke stávajícím i nově vznikajícím produktům. Následná diskuze a podělení se s ostatními kadeřnicemi o jejich zkušenosti nebude také k zahození.

Po proškolení bývá zpravidla kadeřnicím vystaveno osvědčení, které by mělo být jakýmsi potvrzením pro zákazníky o získaných znalostech a odbornosti kadeřnice. Certifikáty doporučuji vystavit v kadeřnickém salónu, případně i na webové stránky – získané certifikáty budou jistě zákazníky velmi pozitivně vnímány.

Po pravidelném absolvování jednotlivých kurzů následně budou pracovnice kadeřnického salónu nejen dostatečně informovány, ale a to především, budou schopni zákazníkům odborně poradit nejen s výběrem a úpravou účesu, ale i používáním samotné vlasové kosmetiky.

Získané znalosti kadeřnicím následně pomohou také při prodeji doplňkového sortimentu vlasové kosmetiky.

▪ tvorba rozpočtu reklamy

Kadeřnice se rozhodly vložit do reklamy v počátku podnikání cca 70.000 Kč. Tato částka bude rozdělena na jednotlivé reklamní projekty.

Je zřejmé, že náklady na reklamu jsou nejvyšší v úvodních fázích životního cyklu firmy, kdy se buduje upoutání pozornosti a vzbuzení zájmu o produkt. Ve fázi zralosti bude rozpočet na reklamu služby o poznání menší. Vzhledem k ne příliš silné konkurenci v oboru, jsou požadavky na rozpočet nižší.

Tabulka č. 9 : Rozpočet reklamní kampaně v 1. měsíci

Měsíční rozpočet reklamní kampaně				
Druh reklamy	Počet	Cena za jednotku	Cena celkem v Kč	Pozn.
Ve Zlatých stránkách			9.700	jednorázově za rok
Vizitky (formát 5x9)	1.000 ks	2	2.000	3 barvy
Plakát y (výlep)	10 ks	48/týden, 334/2měsíce	1.920	A2 barevný
Letáky + roznáška	5.000 ks	1,5	7.500	93 x 139 mm, 4 barvy
Tvorba webových stránek			17.000	Grafická náročnost, barevnost, jednoduchost
Internet - Sklik	neomezeno	0,2	20.000	
Propagační materiály (hrnečky)	300 ks	Hrneček (30Kč)	9.000	
Reklamní leták v měsíčníku Moravskobudějovicko	5 400ks	Není uvedena cena za jednotku, pouze celková cena	3.332	barevně, ¼ stránky s DPH
Autobusová doprava	50 ks	80Kč / měsíc, 75 Kč za další započatý, 5Kč instalace a odstranění	4.250	A4 barevný, svislý
Celková suma	74.702 Kč			

▪ **tvorba reklamního sdělení**

Reklamní sdělení bude mít na počátku charakter sdělení uvádějícího. Jeho cílem je upoutání pozornosti zákazníka k službě.

Bude znít: Nechte své vlasy hýčkat, přiblížte se ke hvězdám. Kadeřnické studio Venuše. Vlasy stále krásné!

Později, až bude náš produkt obecně známý, se změní na sdělení informativní.

- **podpora prodeje**

Tuto formu komunikace, která má za cíl propagovat prodej výrobků prostřednictvím dodatečných podnětů, jsme vybrali z předem jasného důvodu. Chceme stimulovat zákazníka k co nejčastějšímu a pravidelnému využívání našich služeb. Pro tuto formu jsme zvolili slevové kupóny, kdy za 4 návštěvy u kadeřníka (v celkové minimální výši 2.000Kč) bude následující návštěva s **12%** slevou. Dále **slevy** pro studenty a důchodce ve výši **5 – 10 %** z celkové ceny po celý rok. **Slevový kupón** (viz příloha) bude umístěný na webu po dobu 2 měsíců, kde si potencionální zákazníci mohou tento kupón vytisknout a přijít s ním ke kadeřnici. **Slevy se nesčítají, je možno uplatnit pouze jedinou slevu.**

A v neposlední řadě oslovení firem v okolí s nabídkou **poukázek** pro zaměstnance za zvýhodněné ceny, které budou následně dostávat formou zaměstnaneckých benefitů. Oslovení se bude týkat zejména společností, ve kterých je vzhled reprezentací celé společnosti tzn. veškeré banky konkrétně Komerční banka, a.s., Česká spořitelna a.s., Česká pojišťovna a.s., Kooperativa pojišťovna, Vienna Insurance Group, a.s., a ostatní společnosti jako je např. INEX Moravské Budějovice, s.r.o. (výstavby, opravy a rekonstrukce), Stabo MB, s.r.o. (realizace staveb), Dámské a pánské oděvy, ANKA (prodej značkových oblečení a domácích potřeb).

- **public relations (publicita)**

Hlavním cílem je vytváření dobrého jména (goodwill) salónu v očích veřejnosti. Jedná se o šíření kladných informací o podniku. Firma také bude jedenkrát ročně vydávat informační brožury s rozhovory klientů, reakcemi na námi poskytované služby, vývojem spokojenosti našich zákazníků a dalšími podnětnými informacemi.

Nezbytností jsou internetové stránky, kde je možno nalézt veškeré informace o společnosti, včetně kontaktů. Tyto stránky jsou s každou změnou aktualizovány, aby pokaždé vyjadřovaly skutečný stav našeho podnikání.

- **osobní prodej**

Tato forma komunikace se nám jeví pro tento druh služby zcela nezbytná. Ke každému zákazníkovi přistupovat individuálně a snažit se maximálně vyhovět jeho požadavkům.

4.1.3 Kalkulace rizika

V této fázi je nutné provést „Break-even point“ analýzu, tedy vykalkulovat fixní a variabilní náklady a také tržby.

Tabulka č. 10: Předpokládané zřizovací výdaje pro 2 kadeřnice (v Kč)

Označení	Částka
Živnostenské oprávnění	2.000
Společenská smlouva sepsaná u notáře	8.000
Ověřování podpisů a listin, další stejnopis společenské smlouvy	1.000
Výpis z rejstříku trestů (100 Kč) a katastru nemovitostí (100 Kč)	400
Výpis z obchodního rejstříku	300
Výpis z živnostenského rejstříku	120
Celkem	11.820

Tabulka č. 11: Předpokládané fixní náklady kadeřnického studia (v Kč)

	1. rok	2. rok	3. rok
Mzdy	360.000	720.000	786.000
Nájemné	108.000	166.000	200.000
Daně	0	40.000	50.000
Administrativní náklady	15.000	20.000	30.000
Provozní náklady	250.000	200.000	200 000
Marketing (reklama)	100.000	50.000	50 000
Jiné poplatky	10.000	20 000	20 000
Celková režie	843.000	1.216.000	1.336.000

Tabulka č. 12: Předpokládané variabilní náklady kadeřnického salónu (v Kč)

	1. rok	2. rok	3. rok
Variabilní náklady na 1 poskytnutou službu	80	85	90

Tabulka č. 13: Předpověď prodeje (počet prodaných služeb)

	1. rok	2. rok	3. rok
Pesimistická	3 000	3 500	4 000
Optimistická	4 500	7 000	8 000
Pravděpodobná	3 750	5 250	6 000

Tabulka č. 14: Předpověď prodeje (tržby)

	1. rok	2. rok	3. rok
Pesimistická	900.000	1.225.000	1.500.000
Optimistická	1.350.000	2.450.000	3.000.000
Pravděpodobná	1.125.000	1.837.500	2.250.000

Cena služeb se bude odvíjet podle charakteru poskytovaných služeb. Průměrná cena na jednu poskytnutou službu bude v 1. roce činit **300 Kč**, ve 2. roce bude činit **350 Kč** a ve 3. roce bude činit **375 Kč**. S uvedenými cenami budeme počítat i v analýze bodu zvratu.

$$T = N$$

$$P*Q = FC + v*Q$$

Analýza bodu zvratu je následně nastíněna v následujících tabulkách

1. rok
$300*Q=843.000+80*Q$
$220Q = 843.000$
Q = služeb/ rok
Q= 3.831,8= 3.832 služeb/rok

Kadeřnice by měly poskytnout za rok přinejmenším 3.832 úkonů. Vzhledem k tomu, že kadeřnice budou pracovat i o některých svátcích a sobotách, budeme pro náš výpočet považovat, že rok 2010 má 280 pracovních dní místo přesně daných 253 dnů.

$$3.832/280=13,68 = 14 \text{ \textbf{zákazníků/den}}$$

V prvním roce podnikání by mělo alespoň 14 klientů denně navštívit kadeřnické studio a využít kadeřnických služeb.

2. rok

$$350*Q = 1.216.000 + 85*Q$$

odtud vyplývá

$$265*Q = 1.216.000$$

$$Q = 4.588,68 = 4.589 \text{ služeb/rok}$$

V dalším roce bereme v úvahu, že kadeřnice budou pracovat pouze v pracovních dnech a uvažují o zaměstnání 1 kadeřnice. Pracovních dnů je cca 250.

$$4.589/250 = 18,356 = 19 \text{ zákazníků/den}$$

V dalším roce podnikání by mělo alespoň 19 klientů denně navštívit kadeřnické studio a využít kadeřnických služeb.

3.rok

$$375 *Q = 1.336.000 + 90*Q$$

odtud vyplývá

$$285*Q = 1.336.000$$

$$Q = 4.687,7 = 4.688 \text{ služeb/rok}$$

V posledním roce započítáváme jen pracovní dny, cca 250 dní.

$$4.688/250 = 18,752 = 19 \text{ zákazníků/den}$$

V třetím roce podnikání by mělo též alespoň 19 klientů denně navštívit kadeřnické studio a využít kadeřnických služeb.

Na základě provedené „Break – even analýzy“ je nutné, abychom v každém roce poskytovali výše uvedené minimální množství služeb, které nám zajistí, že naše podnikání nebude ve ztrátě. Pokud budeme poskytovat vyšší množství služeb, budeme dosahovat zisku.

Tabulka č. 15: Množství předpokládaných služeb poskytovaných kadeřnicemi v jednotlivých letech podnikání

Množství poskytovaných služeb	
1. rok	4.141
2. rok	4.589
3. rok	4.688

4.1.4. Předpokládaný zisk salónu

Zisk salónu je otázkou relativní, záleží na reklamě → profesionalitě a přístupu kadeřnic
 → na dobrém postavení podniku v očích klientů → na jeho profesionalitě
 → **na návštěvnosti klientů v kadeřnickém salónu**

Stanovení našeho cíle bylo získat alespoň **20 % z tržeb.**

$$T = N + \text{Zisk}$$

$$P \cdot Q = FC + v \cdot Q + \text{Zisk (20\% z T)}$$

$$300 \cdot Q = 843.000 + 80 \cdot Q + \text{Zisk}$$

$$220Q = 843.000 + 300 \cdot 0,2Q$$

$$220Q = 843.000 + 60Q$$

$$160Q = 843.000$$

$$Q = 5.269 \text{ (služeb)}$$

$$\text{ZÁKAZNÍCI/DEN} = 5269 \text{ (služeb) / 280 (dní)} = 18,82 \text{ (zákazníků)} = \mathbf{19 \text{ (zákazníků)}}$$

$$\text{TRŽBY} = \mathbf{1.580.700 \text{ Kč}} \text{ (300* 5.269)}$$

$$\text{ZISK} = \mathbf{20 \% z T} = (20 \% z 1.580.700) = \mathbf{316 140 \text{ Kč}}$$

Abychom získaly požadovaný zisk, tedy 316.140 Kč/rok, musely bychom během jednoho dne v našem studiu přivítat přibližně 19 zákazníků. Každá kadeřnice by měla na starosti cca 10 klientů, což se jeví jako reálně dosažitelné.

ZÁVĚR.

V diplomové práci jsem se zabývala přípravou vstupu služeb v oblasti kadeřnických potřeb na určený regionální trh.

Čerpala jsem z teoretických poznatků vycházejícího z činnosti kadeřnických salónů, marketingu služeb i z provádění reklamních kampaní.

V analytické části bylo provedeno zhodnocení trhu, na který by bylo možno s touto službou vstoupit, analýzu konkurence na vybraném trhu, SLEPT analýzu, SWOT, prostřednictvím marketingového mixu byly představeny a podrobně popsány služby, kterými se salón hodlá zabývat, stanovili se ceny za tyto služby a faktory, které je ovlivňují, místo, distribuci, marketingovou logistiku a v neposlední řadě propagaci a podporu prodeje.

V průběhu zpracování jsem aktivně spolupracovala s kadeřnicí, díky níž jsem mohla hlouběji proniknout do problematiky poskytování služeb v odvětví kadeřnickém.

Dle mého názoru salón, který poskytuje kvalitní služby v oblasti kadeřnictví, na našem regionálním trhu chybí. Někomu takové služby mohou připadat zbytečné. Ale určitě by se našlo velké množství zákazníků, kteří by tyto kvalitní služby, velkou profesionalitu kadeřnice, její cenné rady a připomínky, uvítali. Vidíme to především na dospělých lidech, kteří tyto kvalitní služby na trhu vyhledávají a nespokojí se jen s běžným ostříháním bez použití kvalitních prostředků, moderních a perspektivních trendů.

V případě těchto služeb neexistují žádné závažné omezující faktory ať už z pohledu vstupu na daných trh, tak také z pohledu legislativních či politických opatření. Konkurentů v této oblasti není zatím příliš mnoho, a proto by jejich reakce neměla vést k cenovým válkám ani k tvrdým a neprofesionální bojům o zákazníky. Pravděpodobnější je, že větší důraz bude kladen na využívání jiných konkurenčních výhod, jako je individuální přístup, nadstandardní péče o zákazníky, zvyšování kvality poskytovaných služeb, cenové bonusy (k tomuto typu výhod je nutné přistupovat obezřetně právě v důsledku hrozby cenový válek) apod.

Samozřejmě, že i přes vysokou perspektivu těchto služeb jsou zde patrná jistá závažná rizika. Společnosti se nemusí podařit získat požadovanou pozici na trhu ani dostatek zákazníků. Může být špatně nastavená cenová politika – ceny mohou být příliš nízké a firma tak nebude generovat potřebné zisky, nebo naopak ceny budou příliš vysoké a lidé nebudou mít zájem o tak drahé služby. Je tedy nutné s určitými riziky počítat.

Jsem přesvědčena o tom, že poznatky z mé diplomové práce pomohou kadeřnicím využít příležitosti vstoupit na tento regionální trh a získat většinu jako své pravidelné zákazníky.

Závěrem nezbyvá než konstatovat, že se jedná o perspektivní oblast podnikání, je důležité ji využít a já pevně věřím, že kadeřnice mé návrhy v praxi zrealizují a dosáhnout tak žádoucího stavu.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] BLAŽKOVÁ MARTINA. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Edice Manažer. 2007. 280 s. ISBN 978-80-247-1535-3.
- [2] BOUČKOVÁ JANA a kol. *Marketing*. Praha: C. H. Beck. 1. vydání. 2003. 432 s. ISBN 80-7179-577-1.
- [3] FOTR, J. a SOUČEK, I. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. Praha: GRADA Publishing, a.s., 2007, 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
- [4] GLANZ, B. *Jak získat věrné zákazníky*. Praha: GRADA Publishing, a.s., 1996. 1. aktualizované vydání. 152s. ISBN 80-247-0205-3.
- [5] GERBER, M. E. *Podnikatelský mýtus: Proč většina malých firem do roka zkrachuje a co proti tomu dělat*. 2. vydání. Praha: Management Press. 2004. 223 s. ISBN 80-7261-092-9
- [6] HAVLIČEK, K. a KAŠIK, M. *Marketingové řízení malých a středních podniků*. Praha: Management Press, 2005. 169 s. ISBN 80-7261-120-8.
- [7] HIRSRICH, R. D., PETERS, M. P. *Založení a řízení nového podniku*. Praha: Victoria Publishing, 1996. 501 s. ISBN 80-85865-07-06.
- [8] KORÁB, V., PETERKA, J., REŽŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, s.r.o., 2007, 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
- [9] KORÁB, V., MIHALSKO, M. *Založení a řízení společnosti*. 1. vydání. Brno: Computer Press, s.r.o., 2005. 252 s. ISBN 80-251-0592-X.
- [10] KOTLER, P a ARMSTRONG, G. *Marketing*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2004. 856 s. ISBN 80-247-0513-3.
- [11] REŽŇÁKOVÁ, M. *Finanční management I. část*. Brno: 2. vydání. 2003. 116 s. ISBN 80-214-2487-7.
- [12] REŽŇÁKOVÁ, M., ZINECKER, M. *Finanční management II.část*. Brno: 2. vydání. Brno 2003. 111 s. ISBN 80-214-2488-5.
- [13] WUPPERFELD, U. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. 1. vydání. Praha: Management Press. 2003. 159 s. ISBN 80-7261-075-9.
- [14] GERBER, M. E. *Podnikatelský mýtus: Proč většina malých firem do roka zkrachuje a co proti tomu dělat*. 2.vydání. Praha: Management Press. 2004. 223 s. ISBN 80-7261-092-9.

- [15] HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. 2. vyd. Praha, 2003. 200 s. ISBN 80-247-0447-1.
- [16] NOVOTNÝ Z. a DYNTAROVÁ V. *Podniková ekonomika 3*. Moraviapress 2002. 3. aktualizované vydání. 305s. ISBN 80-86181-51-0
- [17] NOVOTNÝ Z. a kol. *Podniková ekonomika 2*. Moraviapress 2005. 2. aktualizované vydání. 227s. ISBN 80-86181-44-8

SEZNAM INTERNETOVÝCH ZDROJŮ

- [18] *Historie kadeřnického umění [online]*. 2009. [cit. 2009-10-12] dostupné z : <<http://www.osx.cz/Beauty-Salon/K-veci/Historie-kadernickeho-umeni/>>.
- [19] *Podnikatelský plán [online]*. 2009. [cit. 2009-11-12]. dostupné z: <<http://www.podnikatel.cz/start/tipy-a-triky/jak-sestavit-podnikatelsky-plan/>>.
- [20] *Podnikatelský plán [online]*. 2009. [cit. 2009-12-12]. dostupné z: <<http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/podnikatelsky-plan/co-je-podnikatelsky-plan/1001521/38517/>>.
- [21] *Historie marketingového mixu [online]*. 2009. [cit. 2009-01-23]. dostupné z: <<http://www.marketing.robernemec.com/marketingovy-mix-rozbor/>>.
- [22] *Marketingový mix [online]*. 2009. [cit. 2009-01-13]. dostupné z: <<http://www.obchodnik.cz/obchodni-slovník/marketingovy-mix-4p-pro-kazdodenni-praci/>>.
- [23] *Marketing [online]*. 2007. [cit. 2007-01-15]. dostupné z: <<http://www.wikipedia.inforstar.cz/m/ma/marketingplan.html/>>.
- [24] *Marketing [online]*. 2009. [cit. 2009-11-11]. dostupné z: <http://marketing.topsid.com/index.php?war=marketingova_komunikace>
- [25] *Malice [online]*. 2009. [cit. 2009-11-11]. dostupné z: <<http://www.stavebnitechnologie.cz/view.php?cisloclanku=2002041701>>
- [26] *Živnosti [online]*. 2009. [cit. 2009-11-25]. dostupné z: <<http://test.jakpodnikate.cz/zivnosti-volne-vazane.php>>
- [27] *Odborné kvalifikace [online]*. 2009 [cit. 2009-11-24]. dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/zakony/zakon-c-18-2004-sb-o-uznavani-odborne-kvalifikace-a-jine-zpusobilosti-statnich-prislusniku-clenskych/>>

- [28] *Zákony [online]*. 2009 [cit 2009-11-24]. dostupné z: <<http://zakony.kurzy.cz/455-1991-zivnostensky-zakon/cast-2-hlava-1>>
- [29] *Český statistický úřad [online]*. 2009 [cit 2009-11-26].dostupné z: <<http://www.czso.cz/>>
- [30] *Obchodní zákoník [online]*. 2009 [cit 2009-11-26]. dostupné z: <<http://business.center.cz/business/pravo/zakony/obchzak/>>
- [31] *Měření úspěšnosti reklamy [online]*. 2009 [cit 2009-11-26].dostupné z: <<http://www.symbio.cz/clanky/mereni-uspesnosti-www-stranek.html>>
- [32] *Městské kulturní středisko [online]*. 2009 [cit 2009-12-16].dostupné z: <<http://www.besedamb.cz>>
- [33] *Zlaté stránky [online]*. 2009 [cit 2009-12-15].dostupné z: <<http://www.static.zlatestranky.cz>>
- [34] *Webové stránky [online]*. 2009 [cit 2009-12-15].dostupné z: <<http://www.rege-reklama.cz/graficky-atelier/design-www-stranek>>
- [35] *Technické vybavení salónu [online]*. 2009 [cit 2009-12-20].dostupné z: <<http://www.prime-velkoobchod.cz/vybaveni-salonu>>

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1: Kadeřnické styly v časech minulých i současných	10
Obr. 2: Formát podnikatelského plánu	13
Obr. 3: Schéma plánovacího procesu	14
Obr. 4: Algoritmus tvorby finančního plánu	27
Obr. 5: Marketingový mix	29
Obr. 6: Komunikační model	32
Obr. 7: Porterova 5 faktorová analýza konkurenčního prostředí	37
Obr. 8: SWOT matice	39
Obr. 9: Mapa České republiky společně s mapou regionu	41
Obr. 10: Sídlo kadeřnického salónu (exteriér)	68
Obr. 11: Sídlo kadeřnického salónu (interiér)	69

SEZNAM GRAFŮ

Graf. č.1: Výsledky marketingového průzkumu využití služeb salónu v okolí MB.....	46
--	----

SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1: Schéma vztahu 4P a 4C	34
Tabulka č. 2: Přednosti a zápory kadeřnických salónů v Mor.Budějovicích (MB).....	44
Tabulka č. 3: Potenciální zákazníci.....	47
Tabulka č. 4: Poměr mezi výhodami hledanými zákazníky a předpokládanými námi....	48
Tabulka č. 5: Počet a průměrný věk obyvatel v kraji Vysočina i v ostatních lokalitách...	49
Tabulka č. 6: Nezaměstnanost v ČR a na Vysočině uvedené v tisících	49
Tabulka č. 7: SWOT	65
Tabulka č. 8: Technické vybavení salónu.....	70
Tabulka č. 9: Rozpočet reklamní kampaně v 1. měsíci.....	79
Tabulka č. 10: Předpokládané zřizovací výdaje pro 2 kadeřnice (v Kč)	81
Tabulka č. 11: Předpokládané fixní náklady kadeřnického studia (v Kč)	81
Tabulka č. 12: Předpokládané variabilní náklady kadeřnického salónu (v Kč)	81
Tabulka č. 13: Předpověď prodeje (počet prodaných služeb)	82
Tabulka č. 14: Předpověď prodeje (tržby)	82
Tabulka č. 15: Množství předpokládaných služeb poskytovaných kadeřnicemi v jednotlivých letech	84

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1: Leták kadeřnického salónu

Příloha č. 2: Jednorázová poukázka na slevu a vizitka studia

Příloha č. 3: Ceník inzerce ve zpravodaji Moravskobudějovického regionu

Příloha č. 4: Ceník výlepu plakátů v Moravských Budějovicích

Příloha č. 5: Ceník kadeřnických služeb

Příloha č. 6: Marketingový průzkum – dotazník