

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Diplomová práce

Analýza loajality zákazníků ke značce

Analysis of customer loyalty to the brand

Bc. Štěpánka Ulčová

Plzeň 2021

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma

„Analýzy loajality zákazníků ke značce“

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího diplomové práce a za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

Plzeň dne 9. května 2021

v. r. Ulčová Štěpánka

Poděkování

Ráda bych poděkovala panu prof. Ing. Emilu Vacíkovi, Ph. D. za poskytnutí odborných rad, cenných připomínek a konzultací, které mi pomohly při vypracování diplomové práce.

Dále patří mé poděkování i všem podnikům, které se zúčastnily marketingového výzkumu, především za poskytnutí interních informací a údajů, které jsem využila v praktické části diplomové práce.

Obsah

Úvod	9
1 Zákazník a jeho spotřební chování	11
1.1 Zákazník	11
1.2 Spotřební chování zákazníků	12
1.2.1 Racionální přístup	13
1.2.2 Psychologický přístup	14
1.2.3 Sociologický přístup	16
1.2.4 Komplexní přístup	17
1.3 Kupní chování	18
1.3.1 Rozpoznání problému	19
1.3.2 Vyhledávání informací	20
1.3.3 Vyhodnocení alternativ	22
1.3.4 Kupní rozhodování	23
1.3.5 Chování po nákupu	24
1.3.6 Odkládání produktu	26
2 Vztah mezi spokojeností a loajalitou.....	27
2.1 Loajalita.....	32
2.1.1 Nástroje podporující loajalitu	32
2.1.2 Customer relationship management.....	33
2.2 Spokojenost.....	33
2.2.1 Faktory (ne)spokojenosti zákazníků	33
2.2.2 Kvalita vlastního produktu.....	34
2.2.3 Kvalita poskytované služby	34

2.2.4	Cena.....	35
3	Měření spokojenosti a loajality zákazníků.....	36
3.1	Měření spokojenosti	36
3.1.1	Index spokojenosti zákazníků	36
3.2	Měření loajality.....	38
3.2.1	Net Promoter Score	38
3.2.2	Customer Effort Score.....	39
3.2.3	Index loajality zákazníků	40
3.2.4	Komplexní přístup k měření loajality zákazníků	43
3.3	Vliv loajality zákazníků na finanční výkonnost podniku	47
4	Analýza loajality zákazníků ke značce	49
4.1	Představení značky Pilsner Urquell.....	49
4.2	Představení testovaných podniků	50
5	Marketingový výzkum	53
5.1	Cíle a otázky marketingového výzkumu	53
5.2	Identifikace respondentů.....	54
5.3	Distribuce dotazníku.....	55
5.4	Struktura dotazníku.....	56
6	Analýza spokojenosti a loajality zákazníků ke značce Pilsner Urquell.....	59
6.1	Index spokojenosti zákazníků.....	60
6.2	Index loajality zákazníků.....	65
6.2.1	Customer Effort Score.....	65
6.2.2	Index udržení zákazníka	66
6.2.3	Index spontánního doporučení zákazníka	69
7	Vliv loajality zákazníků na finanční výkonnost jednotlivých podniků	72

8	Vnitřní a vnější vlivy na míru loajality zákazníků	79
8.1	Faktory ovlivňující míru loajality zákazníků	79
8.2	Vlivy koronavirové pandemie	83
9	Shrnutí výsledků	87
9.1	Shrnutí výsledků.....	87
9.2	Doporučení a návrhy	88
Závěr	90	
Zdroje.....	92	
Seznam tabulek	99	
Seznam obrázků.....	100	
Seznam grafů.....	101	
Seznam použitých zkratk	102	
Seznam příloh.....	103	

Úvod

Diplomová práce se zabývá problematikou analýzy loajality zákazníků ke značce. V dnešní době vysoké konkurence na trhu, napříč všemi odvětvími, jsou loajalita zákazníků a pružné reagování na změny faktorů, které na loajalitu působí, zcela klíčové pro udržení konkurenceschopnosti. Komunikace se zákazníky, zkoumání jejich potřeb a snaha vytvářet pro ně přidanou hodnotu, je zásadní pro efektivní fungování a dlouhodobé udržení na trhu.

Míra loajality a spokojenosti jsou stále důležitějšími ukazateli. Pro podniky je mnohem více ekonomicky výhodné pečovat o své stávající zákazníky, než získávat zákazníky nové. Čím více budou naplňovány potřeby zákazníků, tím více budou spokojeni, což může vést k rapidnímu zvýšení pravděpodobnosti, že tito zákazníci budou své nákupy opakovat a vytvoří si tak emocionální vztah ke značce, což může vést právě k loajalitě.

Hlavním cílem diplomové práce je analýza loajality a spokojenosti zákazníků ke značce Pilsner Urquell. Pro potřeby výzkumu bylo využito dotazníkové šetření. Struktura dotazníku a jednotlivé otázky byly vytvořeny v závislosti na potřebě získání požadovaných kvalitativních i kvantitativních dat, nezbytných k jednotlivým výpočtům. Do marketingového výzkumu byly zahrnuty i další oblasti, jako finanční výkonnost podniku a analýza faktorů, které mohou míru loajality zásadně ovlivnit.

Práce se dělí na dvě hlavní části. První částí je část teoretická a poskytuje přehled jednotlivých pojmů a terminologie dle literární rešerše. Dále je zde přiblížen vztah mezi loajalitou a spokojeností zákazníků a podrobněji rozebrány vybrané metody výpočtů a přístupů k analýze těchto dvou veličin. Teoretická část se také zabývá problematikou vztahu finanční výkonnosti a loajality podniku.

Praktická část práce je zaměřena na samotné empirické šetření. V této části je na základě spolupráce se zákazníky a posbíraných kvalitativních a kvantitativních dat z dotazníkového šetření vybrána zvolená metoda pro samotný výpočet míry spokojenosti a následné zjištění míry loajality zákazníků ke značce Pilsner Urquell. Následuje porovnání vztahu mezi mírou loajality a finanční výkonností podniků a bližší zkoumání vnitřních i vnějších faktorů, které mohou mít klíčový vliv na míru loajality. Závěr této

části je věnován prognóze budoucího vývoje podniků, s ohledem na stále se vyvíjející koronavirovou krizi.

Samotným závěrem práce je shrnutí a vyhodnocení získaných výpočtů indexů, výkonností a predikcí, jejich vzájemné vztahy a závislosti na základě získaných praktických i teoretických poznatků. Dále jsou zmíněny návrhy a doporučení, jak zefektivnit poskytované produkty a doprovodné služby tak, aby bylo možné zajistit co největší spokojenost a loajalitu zákazníků.

1 Zákazník a jeho spotřební chování

Následující kapitoly poskytují v závislosti na cílech práce teoretická východiska a informace o základních pojmech, úzce souvisejících s problematikou loajality a spokojenosti zákazníků, včetně možných způsobů měření, sledování a vyhodnocování.

1.1 Zákazník

Je nezbytné hned pro začátek odlišit jednotlivé pojmy. Ačkoliv se zákazník a spotřebitel zdají jako synonyma, tak tomu tak ve své podstatě není. (Vysekalová, 2011) tvrdí, že spotřebitel je každý jedinec, který určitým způsobem produkt či službu spotřebovává, ačkoliv ji nemusí sám nakupovat. Z toho lze odvodit, že se jedná o obecnější pojem než pojem zákazník. Zákazníkem je totiž člověk, který vytváří poptávku, informuje se o produktu, zajímá se o něj, a především ho nakupuje, tedy platí za něj. Člověk může být zároveň jak v roli zákazníka, tak i v roli spotřebitele. (Bunešová, 2009) toto tvrzení doplňuje definicí, že zákazník je každý, kdo projeví zájem o konkrétní produkty společnosti a vstoupí s ní v jednání. (Drucker, 2002) tvrdí, že každý zákazník je vždy spotřebitel, tedy konečný uživatel konkrétního produktu či služby.

Pro rozšíření je možné zmínit ještě další role:

- Iniciátor – jedinec, který podněcuje jako první ke koupi produktu či služby.
- Ovlivňovatel – osoba, jejíž postoje, rady, názory a zkušenosti mohou ovlivňovat další účastníky nákupního procesu.
- Rozhodovatel – osoba, která má v nákupním procesu poslední slovo a v konečném důsledku rozhodne, co se bude kupovat, kde a jak.
- Kupující – jedinec, který provede samotný akt nákupu.
- Uživatel – osoba, která po nákupní akci produkt užívá (Zamazalová, 2009; Kotler a kol., 2007; Světlík, 2005).

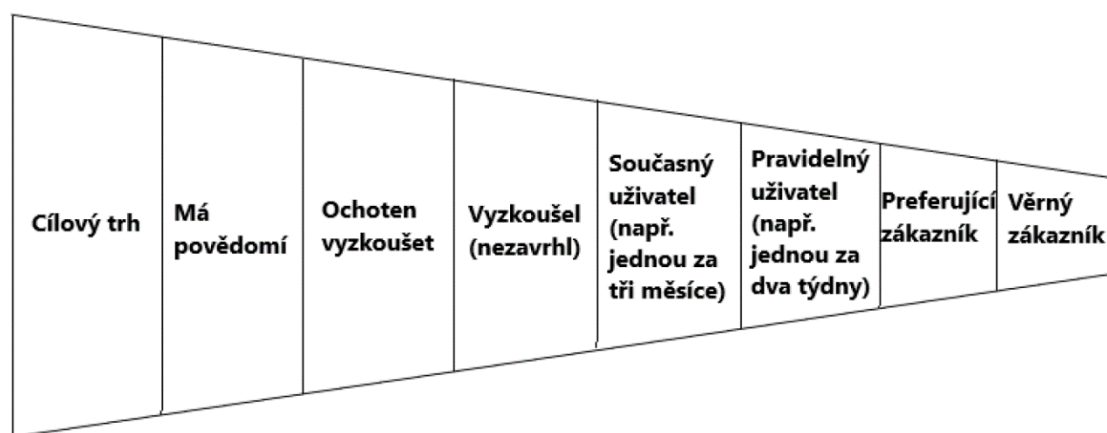
U řady produktů a služeb je poměrně složité určit tzv. rozhodovací jednotku (Decision Making Unit), tzn. skupinu jednotlivců, kteří se účastní rozhodovacího procesu (Kotler a kol., 2007).

V dnešním rychle se vyvíjejícím technologickém světě je pro zákazníky stále snazší zjišťovat efektivněji informace jak o produktech a službách, tak i o jejich poskytovatelích.

Vlivem tohoto prostředí jsou zákazníci nároční, protože mají obrovskou možnost výběru a pociťují svoji rostoucí moc (Zamazalová, 2009).

I proto je pro podniky zcela klíčové se aktivně stavět k celkové analýze zákazníků, tzn. kromě současných zákazníků je velice důležité identifikovat i zákazníky potenciální. Hlavní kroky k získávání, a především udržení zákazníků, popisuje následující obrázek marketingového trychtýře (Lošťáková, 2009).

Obrázek č. 1: Marketingový trychtýř



Zdroj: (Kotler & Keller, 2013), zpracováno autorkou

(Lošťáková, 2009) popisuje jako zásadní sledování nejen obecných charakteristik, ale především jednotlivých individualit, neboť to jsou právě ty, které nakonec rozhodují o koupi zboží. (Foret, 2012) toto tvrzení doplňuje rozdělením poznávání zákazníků do šesti základních skupin – socioekonomický profil, životní podmínky, životní styl, hodnotové orientace, nákupní chování a rozhodování zákazníků, vnímání a vliv marketingové komunikace.

(Vašítková, 2014) souhlasí s výše uvedenými definicemi, ale dodává, že kromě efektivního uspokojování potřeb zákazníků, je nedílnou součástí úspěšného fungování i efektivní uspokojování potřeb společnosti jako celku.

1.2 Spotřební chování zákazníků

V obecné rovině je spotřební chování určitý druh chování jedince zahrnující důvody, které vedou spotřebitele k užívání zboží či služby, ale i způsob, jakým to provádějí a

všechny vlivy, které na tento proces působí, ať už se jedná o vlivy vnější či vnitřní. Spotřební chování lze tedy vnímat jako proces, kdy jedinec vybírá, nakupuje, užívá a zbavuje se produktů a služeb za účelem uspokojení svých potřeb a přání (Koudelka, 2006; Vysekalová, 2011).

(Mulačová & Mulač, 2013) výše zmíněné definice doplňují tvrzením, že pro efektivnější uspokojování potřeb zákazníků, volbu vhodných stimulů a marketingových strategií je klíčové rozdělení zákazníků do určitých skupin (segmentů) a zmapování jednotlivých odlišností mezi těmito skupinami.

(Kotler a kol., 2007) také tvrdí, že je zcela zřejmé, že ke spotřebnímu chování dochází dávno před zahájením samotného nákupního procesu a také ještě dlouho po jeho skončení. Proto je důležité nevěnovat pozornost pouze časovému úseku vymezujícímu nákupní proces.

Obecně odborná literatura definuje čtyři základní přístupy ke spotřebnímu chování:

- racionální přístup,
- psychologický přístup,
- sociologický přístup,
- komplexní přístup (Zamazalová, 2009; Mulačová & Mulač, 2013).

1.2.1 Racionální přístup

Racionální přístup se snaží spotřební chování vysvětlit na základě ekonomické racionality. Tento přístup vnímá jedince jako racionálně uvažující bytost, která je schopná určitě „chladné kalkulace“ a jedná na základě ekonomické výhodnosti. U racionálního přístupu hrají emoční, psychologické a sociální prvky spíše okrajovou roli a spotřebitel na nich nestaví samotný rozhodovací proces (Mulačová & Mulač, 2013; Koudelka, 2006).

Tento přístup také předpokládá, že spotřebitel si dokáže vytvořit rozhodovací algoritmus, podle kterého je poté schopen se řídit. Zároveň je také obeznámen se všemi možnými variantami a jejich parametry. Z toho vyplývá, že spotřebitel se následně rozhoduje na základě svých příjmů, cen výrobků a služeb, rozpočtových omezení, indiferenčních křivek, cenové elasticity, marginálních užiteků apod. (Hoyer, 2009; Koudelka, 2006).

(Bureš, 2006, s. 113) uvádí zajímavost, že: „*Celosvětově platí, že výlučně na základě ceny kupuje jen 15 % zákazníků.*“

Dle studie GfK Shopper Typology se v České republice zhruba 80 % zákazníků řídí především svými návyky a pouze 21 % zákazníků se řídí výlučně cenou a nakupuje pouze zboží se slevou (focus-age.cz).

Jedním z mnoha příkladů tohoto přístupu je například Marshallův model chování, který bere v úvahu především ekonomické faktory (Vysekalová, 2011).

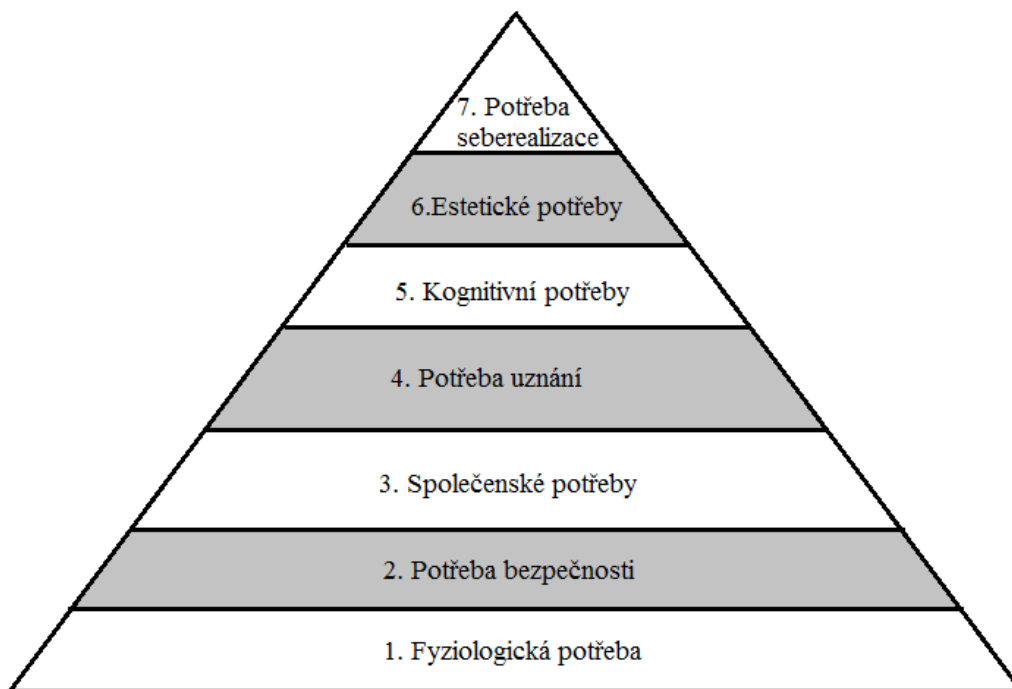
1.2.2 Psychologický přístup

Tento přístup je založen na předpokladu, že poznání spotřebitele se řídí podle hlubších motivačních struktur. Ve spotřebním chování se projevují hlouběji ukryté, v některých případech i neuvědomované, motivy, vnímání, učení, postoje apod. (Koudelka, 2006).

(Mulačová & Mulač, 2013) se ztotožňují s výše uvedenou definicí a dodávají, že psychologické modely vycházejí ze dvou základních pohledů na jednání spotřebitele - behaviorální a psychoanalytický. Behaviorální model tvrdí, že nitro člověka je nepoznatelné, proto se zaměřuje především na sledování jeho reakcí na určité podněty, např. reklamní sdělení, doporučení prodávače apod. Psychoanalytický model vychází z učení Freuda.

Freudova teorie je založena na tvrzení, že skutečné motivy a psychické síly, které ovlivňují lidské chování, jsou v podstatě neuvědomělé, jsou tvořeny během dospívání a člověk není schopen jim sám nikdy porozumět, ani je nijak potlačit. Maslow naopak tvrdí, že skutečně člověka motivují jeho potřeby. Tyto dvě motivační teorie doplňuje Herzberg a jeho dvoufaktorová teorie, která rozlišuje dissatisfactory (faktory způsobující nespokojenost) a satisfactory (faktory způsobující spokojenost) a tvrdí, že pro motivaci k nákupu nestačí jen absence dissatisfactorů, ale jsou nezbytné i samotné satisfactory (Kotler & Keller, 2013; Jakubíková, 2012; Maslow, 2017).

Obrázek č. 2: Maslowova pyramida potřeb



Zdroj: (Maslow, 1970), zpracováno autorkou

Jak již vyplývá z textu uvedeného výše, základním předpokladem k nákupnímu rozhodnutí je motivace. Ovšem jak jednotliví spotřebitelé skutečně jednají, se odvíjí od jejich vnímání dané situace. Vnímání je subjektivní odraz reality, respektive dané situace v našem vědomí, pomocí receptorů. Odlišné vnímání jednotlivých spotřebitelů je způsobeno vlivem selektivní pozornosti, selektivního zkreslení a selektivního zapamatování. Selektivní pozornost znamená, že spotřebitel vnímá pouze ta sdělení, která momentálně vyhovují jeho potřebám a přáním, což mu pomáhá přirozeně vytřídit většinu informací, jimž je denně vystaven. Selektivní zkreslení tvrdí, že spotřebitel přizpůsobuje informace vlastním potřebám, tedy že přiřkládá sdělení vlastní význam. A selektivní zapamatování dokládá, že spotřebitel zapomíná nebo vytěsňuje veškeré informace kromě těch, které se ztotožňují s jeho názory a postoji (Zamazalová, 2009; Mulačová & Mulač, 2013; Kotler a kol., 2007).

Mezi další faktory, které jsou úzce spjaty s psychologickým modelem, patří také postoje a přesvědčení, které se formují na základě jednání a učení. Postoje spotřebitele také výrazně ovlivňují to, co nakupuje a je možné si na základě postojů vybudovat kladný

vztah ke značce. Následně je pro podnik jednodušší budování loajality spotřebitele (Zamazalová, 2009; Mulačová & Mulač, 2013; Jakubíková, 2012).

(Jakubíková, 2012) také dodává, že postoje mohou být buď konzistentní negativní nebo pozitivní hodnocení, tendence a pocity vůči určitému produktu či službě.

1.2.3 Sociologický přístup

Sociologický přístup ke spotřebnímu chování tvrdí, že chování spotřebitele je podmíněno sociálním prostředím, ve kterém se pohybuje a sociálními skupinami, které ho ovlivňují a utvářejí. Jedna ze základních myšlenek tohoto přístupu byla vyjádřena již na začátku 20. století ekonomem a sociologem T. Veblenem: „*Lidé mají za normálních podmínek silné tendence dodržovat sociální normy.*“ (Koudelka, 2006, s. 7).

Mezi sociální faktory ovlivňující spotřebitele v tomto přístupu se řadí faktory kulturní, společenské a osobní. Kulturní faktory mají na spotřebitele nejzásadnější vliv již od raného dětství, v podstatě od narození. Tvoří je v první řadě rodina, která formuje systém hodnot, poznání a chování ve společnosti, a následně v pozdějším věku se na tvorbě podílejí i další sociální skupiny, jako jsou přátelé, spolužáci, kolegové apod. Aby bylo možné spotřebnímu chování plně porozumět, je potřeba, aby na něj bylo pohlíženo ve správném kulturním kontextu (Solomon, 2012; Zamazalová, 2013).

Společenskými faktory je myšleno, v jakých společenských skupinách se spotřebitel pohybuje a jakou v nich zastává roli. Sociální skupiny lze dle amerického sociologa Ch. H. Cooleyho rozdělit na primární a sekundární. Primární sociální skupinu tvoří rodina, přátelé a další blízké osoby. Je zde typická přímá interakce a intimita. Naopak sekundární skupina se vyznačuje neosobním, zprostředkovaným stykem. Velkou roli zde hraje například referenční skupina, tzn. skupina, která slouží jedinci jako vzor, a jejíž přejímá normy, chování, zkušenosti a doporučení. Na členství v takovéto skupině jednotlivec aspiruje, pokud jejím členem není (Mulačová, 2013; vysokeskoly.cz; encyklopedie.soc.cas.cz; Merton, 1968).

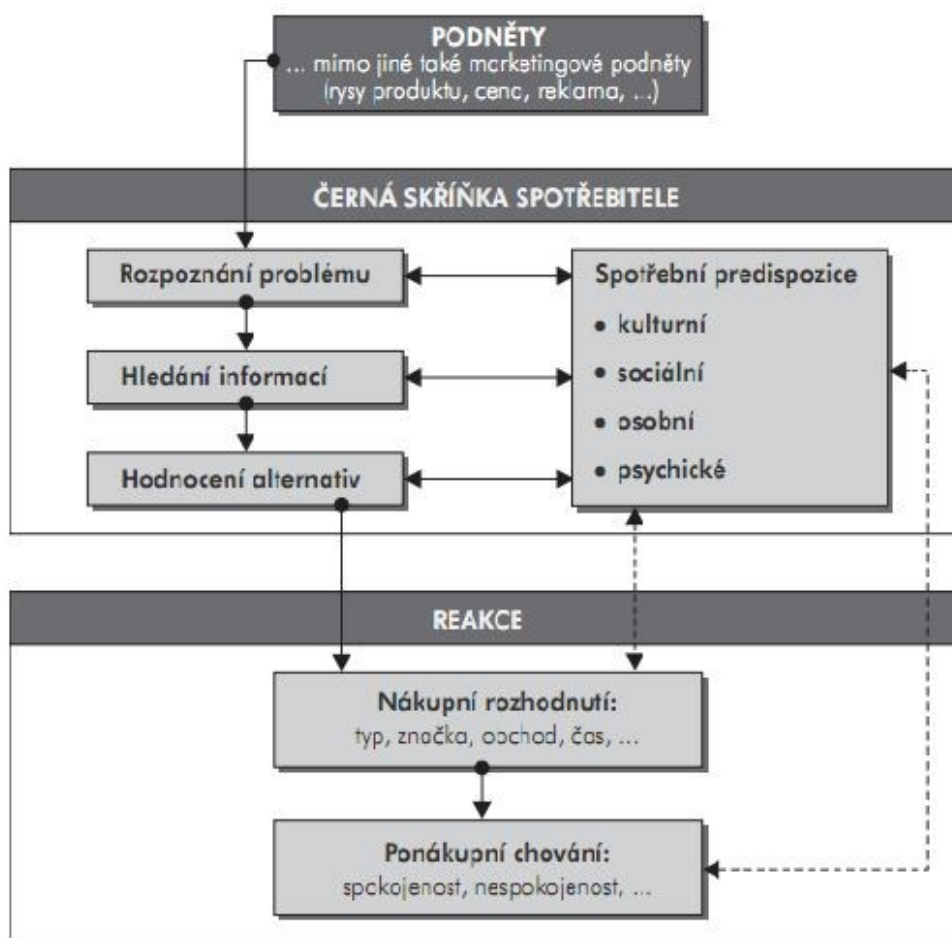
Mezi osobní faktory se řadí dle (Kotler & Keller, 2013) věk, stadium životního cyklu, osobnost, zaměstnání, ekonomické podmínky, životní styl a hodnoty jedince. První dva faktory, tedy věk a stadium životního cyklu ovlivňují především produkty, které jsou úzce spjaty s určitými módními trendy. Zaměstnání a ekonomické podmínky potom určují,

jaké produkty jsou pro spotřebitele finančně a ekonomicky dosažitelné. Životní styl a hodnoty jedince jsou klíčové pro loajalitu zákazníka, protože nakonec jsou to právě tyto dva faktory, kterými se spotřebitel bude intuitivně řídit (Kotler & Keller, 2013).

1.2.4 Komplexní přístup

V literatuře lze nalézt i čtvrtý přístup – tzv. komplexní. Jedná ve své podstatě o propojení a komplexní pohled na všechny předchozí přístupy, někdy je označován také jako modifikace behaviorálního přístupu. Komplexní přístup definuje vazbu mezi predispozicemi k určitým spotřebním projevům, mezi stimuly, které ve spotřebiteli vyvolávají určité spotřební chování a mezi průběhem samotného rozhodovacího procesu a jeho výsledků. Nejčastěji bývá zmiňován tzv. model Podnět – Černá skříňka – Odezva. Tento model je založen na určitých stimulech z vnějšího prostředí, které podněcují spotřebitele k zahájení rozhodovacího procesu – tzv. situační vlivy. Následuje tzv. černá skříňka spotřebitele, což představuje určitou interakci predispozic spotřebitele k určitému kupnímu chování. Mezi tyto predispozice se řadí například kulturní, sociální, osobní a psychické. Následuje fáze Odezva, kdy spotřebitel vybírá z dostupných alternativ tak, aby byla uspokojena jeho potřeba a dokončuje tak kupní rozhodovací proces (Koudelka, 2006, s. 7-9; Solomon, 2012; Jurášková & Horňák, 2012, s. 91).

Obrázek č. 3: Model Podnět – Černá skříňka - Odezva



Zdroj: (Koudelka, 2006, s. 8)

1.3 Kupní chování

Kupní chování (též nákupní chování) je úzce spjata s pojmem spotřební chování. Zaměřuje se hlouběji na samotné chování zákazníka a sleduje z velké části přímo rozhodovací nákupní proces a následně i ponákupní chování, které má taktéž vliv na spokojenost a loajalitu zákazníka. V případě kupního chování může nejvíce podnik ovlivnit zákazníka pomocí marketingového mixu 4P (Koudelka, 2006; Foret, 2012).

(Schiffman & Kanuk, 2004, s. 14) rozlišují v přístupu ke kupnímu chování dva typy spotřebitelů. Tím prvním jsou tzv. osobní spotřebitelé, kteří nakupují pouze pro svou vlastní potřebu a jsou tedy posledními (koncovými) spotřebiteli. Druhým typem jsou organizační spotřebitelé. Těmi se rozumí komerční a neziskové organizace, vládní úřady, státní instituce - např. školy, věznice apod. (Bačuvčík, 2017).

Kupní chování se dělí na pět fází – tzv. model pěti stádií:

- rozpoznání problému,
- vyhledávání informací,
- vyhodnocení alternativ,
- kupní rozhodování,
- chování po nákupu,
- (odkládání produktu) (Kahle, 2014; Koudelka, 2006).

Ve spoustě případů zákazník nedodrží všech pět fází kupního chování, je to ovšem dobrý obecný rámec, protože bere v úvahu všechny fáze kupního rozhodovacího procesu, před které je zákazník postaven v případě nového nákupu (Kotler & Keller, 2013).

Další odborná literatura popisuje pohled na kupní chování z hlediska rozdělení do čtyř následujících kategorií.

- Komplexní kupní chování – je charakteristické svou vysokou mírou zainteresovanosti a rozdíly mezi jednotlivými značkami jsou vnímány jako značné. Zákazník se v této kategorii snaží již předem získat co nejvíce informací o dané značce a produktu, aby následně zaujal postoj a co nejrychleji se rozhodl (například elektronika).
- Disonančně-redukční chování – charakterizuje se vysokou mírou zainteresovanosti, ale rozdíly mezi jednotlivými značkami nejsou pro zákazníka nijak zásadní, tudíž příliš neovlivňují jeho rozhodnutí (například u nábytku).
- Zvykové kupní chování – do této kategorie se řadí především běžné produkty denní spotřeby, u kterých není patrná přílišná zainteresovanost zákazníků a rozdíl mezi značkami.
- Kupní chování hledající rozmanitost – tato kategorie je charakteristická svým střídáním zájmů a touhou po experimentování a zkoušení něčeho nového (Mikuláščík, 2003; Johnová, 2008; Assael, 2001; Jakubíková, 2013).

1.3.1 Rozpoznání problému

Na počátku samotného kupního rozhodovacího procesu stojí určitá nevyváženost mezi skutečným a žádoucím stavem, kterou si musí nejprve zákazník uvědomit. V momentě, kdy si tuto nevyváženost uvědomí, začne mít potřebu tento problém vyřešit a tím spouští

samotný nákupní proces. Nevyváženost může vycházet ze zhoršení současného stavu produktu při stejné úrovni očekávání nebo ze stejné úrovně současného produktu při vyšší úrovni budoucího očekávání (příp. kombinace obojího). Oba tyto stavy mohou být dány buď vnitřními nebo vnějšími stimuly (Zamazalová, 2009; Kotler & Keller, 2013; Boučková 2003).

1.3.2 Vyhledávání informací

Ve druhé fázi kupního rozhodovacího procesu začíná zákazník sbírat informace z důvodu potřeby vyřešit vzniklý problém. K samotnému sběru informací se může stavět buď aktivně, nebo pasivně. V případě aktivního vyhledávání si zákazník sám hledá informace v různých informačních zdrojích například internet, noviny, prodejny – vnější hledání nebo vlastní zkušenosti a dlouhodobá paměť – vnitřní hledání. V případě pasivního vyhledávání na zákazníka působí například různé reklamní zdroje, aniž by si to uvědomoval. Pokud je zákazník loajální ke konkrétní značce, tak se aktivní vyhledávání informací rapidně snižuje (Koudelka, 2006).

Obecně lze zdroje informací rozdělit do čtyř skupin:

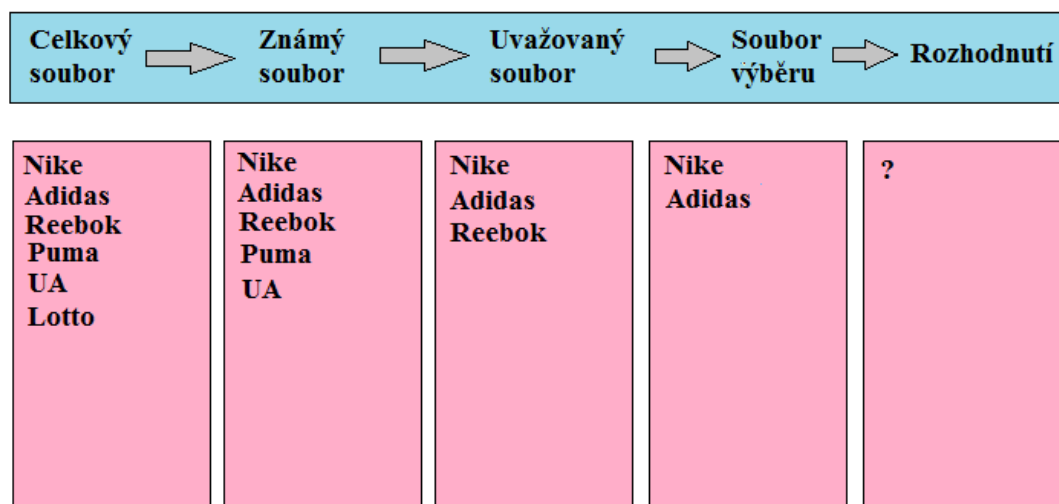
- osobní – rodina, přátelé, příbuzní,
- komerční – reklama, internet, webové stránky, obchodní zástupci,
- veřejné – organizace na ochranu spotřebitele, masové sdělovací prostředky,
- zkušenostní – používání produktu.

Je nezbytné, aby zákazník také zvážil důležitost informací. K tomu mu může pomoci například model FCB (Foot – Cone – Blending). Tento model funguje na základě předpokladu, že mozek a jeho myšlení je rozdělen na dvě části – pravá část mozku se řídí pomocí emocionálních atributů zákazníka, oproti tomu levá část mozku označuje zcela racionální chování. Cílem je tedy zmapovat nakolik zákazník vyhodnocuje důležitost informací rozumem a nakolik citem. FCB matice je rozdělena do čtyř kvadrantů – Informative, Affective, Habitual, Satisfaction (Saxena, 2005; theinvestorsbook.com).

Při shromažďování informací si zákazník hledá a nalézá informace o všech značkách, které jsou mu dostupné – celkový soubor. Každý jednotlivý zákazník ovšem není obeznámen s kompletně všemi značkami, které trh poskytuje, zná jen určitou část – známý soubor. Jen část z těchto značek bude následně splňovat počáteční kritéria –

uvažovaný soubor. O těchto značkách zákazník získává stále více informací, až zbude pouze pár značek, které by si byl ochoten koupit – soubor výběru. A nakonec z tohoto souboru zákazník učiní konečné nákupní rozhodnutí a jednu značku vybere – rozhodnutí (Zamazalová, 2009; Kotler & Keller, 2013).

Obrázek č. 4: Sled událostí v kupním rozhodovacím procesu



Zdroj: (Kotler & Keller, 2013, s. 206), zpracováno autorkou

Zákazník kalkuluje při vyhledávání informací i s vnímanými riziky. Čím větší pocituje pravděpodobnost rizika případného špatného nákupního rozhodnutí, tím více informací vyhledává, aby riziko co nejvýrazněji snížil. Rozlišují se následující typy rizik.

- Finanční riziko – nákupní rozhodnutí vyžaduje neúměrně mnoho finančních prostředků. Toto riziko zákazník nejvíce vnímá v případě nízkých příjmů nebo majetku.
- Funkční riziko – zakoupený výrobek nebo služba neodpovídá očekávaným technickým parametrům. Například mixér nemá takový výkon, aby dostatečně rozmixoval surovinu. Toto riziko vnímají spíše praktičtí spotřebitelé.
- Fyzické riziko – vyjadřuje obavu, že po užití výrobku nebo služby způsobí spotřebiteli určité fyzické poranění nebo jiné nepříjemnosti. Například obava z použití epilátoru z důvodu bolesti. Nejvíce je toto riziko vnímáno spíše staršími, konzervativními spotřebiteli.

- Sociální riziko – označuje strach, že nákupní rozhodnutí se v sociálním okolí setká s negativními reakcemi. Týká se především módy obecně a zasahuje spíše citlivější a méně sebevědomé spotřebitele.
- Psychické riziko – je spojeno s takovým nákupním rozhodnutím, kterého poté spotřebitel může litovat (impulzivní a nedostatečně promyšlený nákup) (Koudelka, 2006).

1.3.3 Vyhodnocení alternativ

Logickým vyústěním druhé fáze je vyhodnocení produktů, které se nacházejí v poptávkové množině. Tato poptávková množina reflektuje všechny alternativy a bývá zpravidla mnohem menší v poměru k celkovému počtu dostupných možností. V dnešní době se zákazník rozhoduje již především na základě racionality. Základním hnacím motorem je vyřešení původního problému. Zároveň požaduje, aby s vyřešením problému byl spjat i určitý přínos. Zákazník chápe konkrétní produkt jako soubor atributů, jež jsou schopny přinést právě zmiňovaný přínos. Jelikož každý zákazník a stejně tak jeho rozhodovací nákupní proces je jedinečný, budou každého zajímat jiné atributy – funkční, estetické, technické, symbolické, cena, po nákupní servis apod. (Boučková, 2003; Kahle, 2014).

Zákazník vyhodnocuje alternativy ve výběrovém souboru, který obsahuje dvě, tři značky. Konečné rozhodování může potom probíhat na základě kompenzačních, nekompenzačních pravidel, nebo se může zákazník uchýlit k tzv. heuristickému rozhodování. V případě, že se bude řídit kompenzačními pravidly (vážené aditivní pravidlo, jednoduché aditivní pravidlo), je ochoten slevit ze svých nároků v určitých attributech produktu nebo služby. Například pokud je pro něj produkt dostatečně kvalitní, snadno se smíří s tím, že nemá požadovanou barvu. Pokud se zákazník rozhoduje podle nekompenzačních pravidel (disjunktivní pravidlo, konjunktivní pravidlo, lexikografické pravidlo a eliminace podle vlastností), nepřipouští žádné ustupování od předem požadovaných parametrů. Není možné, aby pozitiva převážila určitý nedostatek. Zákazník zkrátka požaduje, aby výrobek nebo služba přesně odpovídal jeho požadavkům. U tzv. heuristického rozhodování zákazník zapojí do rozhodování zjednodušující postupy, které často nemají logické zdůvodnění. Například domněnka, že velké obchody

mají lepší ceny než malé nebo že vysoce propagované výrobky budou kvalitnější (Koudelka, 2006; Zamazalová 2009).

1.3.4 Kupní rozhodování

Z předchozích kroků logicky vyplynula volba konkrétního výrobku nebo služby. Zákazník je již rozhodnut, jaký produkt zakoupí, většinou v této fázi padne už i konečné rozhodnutí o místě nákupu a čase nákupu. Na druhou stranu nákupní záměr ještě neznamená jistotu, že se nákup uskuteční. Před samotnou koupí totiž na zákazníka působí mnoho faktorů, které mohou do nákupního rozhodnutí zasáhnout, což může ve výsledku vyústit buď v nákupní akci, odmítnutí nebo odložení. Mezi tyto faktory patří především sociální prostředí a situační vlivy, které jsou umocňovány nebo naopak utlumovány mírou a druhem rizika, které zákazník vnímá. Sociálním prostředím se v tomto kontextu rozumí další zákazník v obchodě a případně i prodavač. Situační vlivy působí na zákazníka nejen v této poslední fázi nákupního rozhodovacího procesu, ale zde působí nejsilněji. Největší měrou se do nákupního rozhodnutí promítnou vlivy obchodního prostředí (Vysekalová, 2009; Koudelka, 2006).

- Sortiment – nejvíce ovlivní zákazníka šíře sortimentu, případné vyprodání zásob produktu, pro který je zákazník rozhodnut nebo zaujetí produktu, který původně nebyl součástí výběrového souboru.
- Merchandising – způsob vystavení zboží, který má za úkol maximálně zaujmout zákazníka. Systém vnímání je možné rozlišit na globální vnímání (6 metrů), globální vidění (3 metry), přesné vidění (1 metr) a manipulace s výrobky (méně než 1 metr).
- Atmosféra obchodu – je velice citlivý situační vliv, u kterého hraje roli opravdu mnoho jednotlivých detailů. Do nákupního rozhodování vstupují svými vnějšími a vnitřními prvky například uspořádání obchodu, barevné ladění, hudba, počet zákazníků apod.
- Personál – dalším klíčovým situačním prvkem (zároveň i sociálním aspektem) je personál v obchodě, kde zákazník uskutečňuje svůj nákupní záměr. Zákazníka ve velké míře ovlivňuje odbornost, kvalifikace prodejce a celkově jeho přístup a chování. V poslední době nabral na atraktivnosti tzv. mystery shopping, jehož koncept spočívá v tom, že fiktivní zákazníci (většinou z výzkumné agentury) na

objednávku obchodníka testují chování prodavačů a jejich přístup k zákazníkům (Vysekalová, 2009; Koudelka, 2006).

Podnik může v této fázi podpořit rozhodnutí ke koupi i dobře zvolenou podporou prodeje - například poskytnutí úvěru, zvýhodněné platební podmínky, možnost získat prémie, možnost vstoupit do soutěže apod. (Lynn, 2012).

Jak již bylo zmíněno, tak celý tento proces může mít za následek tři situace. V případě, že jsou splněny všechny parametry, které zákazník požaduje a nijak negativně na něj nezapůsobí okolní vlivy v obchodě, tak výrobek nebo službu kupuje. Pokud se například stane, že je konkrétní produkt vyprodán, tak zákazník nákup odloží. Poslední varianta nastává, pokud zákazníka od nákupního záměru cokoliv odradilo nebo pokud zákazník v závěru našel jiný způsob uspokojení své potřeby (místo nákupu oprava stávající výrobku apod.) (Koudelka, 2006; Vysekalová, 2009).

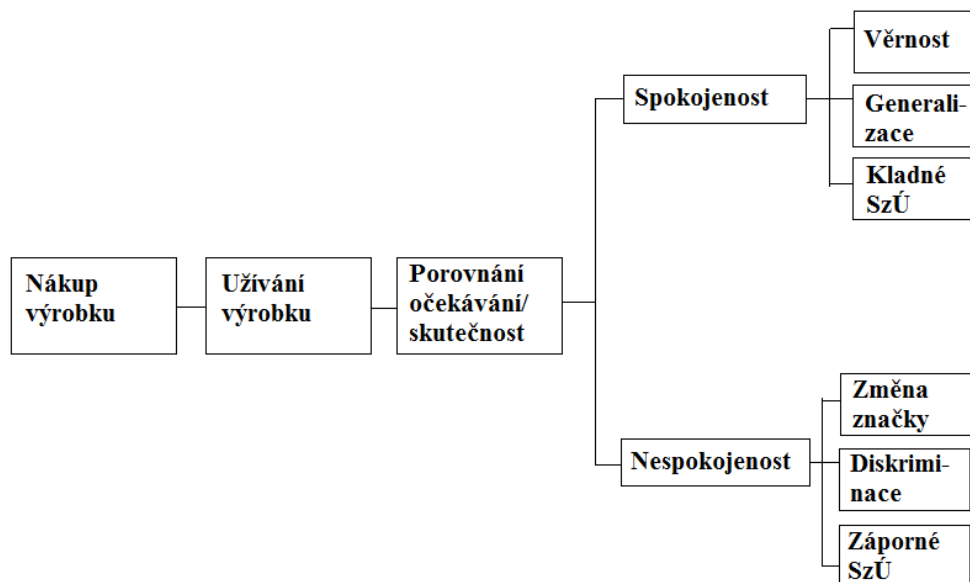
1.3.5 Chování po nákupu

Ačkoliv by se to tak nemuselo zdát, tak i ponákupní chování spotřebitele je pro podnik důležité. Až zde se totiž rozhoduje o spokojenosti či nespokojenosti spotřebitele, případně poté o budování jeho loajality k podniku a jeho výrobkům jako takovým. Spotřebitel v této fázi porovnává, ač vědomě nebo nikoliv, skutečnost se svým původním očekáváním. Toto se děje většinou v případě prvního užití a vyzkoušení výrobku. Podnik může v této fázi včas podchytit případnou nespokojenost spotřebitele a poskytnout možnost si výrobek před samotnou koupí vyzkoušet (vzorky, možnost vrácení, zkušební doba apod.). Pro marketingově uvažující podnik nekončí tržní snažení vlastním prodejem výrobku, ale snaží se o skutečné uspokojení potřeb svých zákazníků, protože právě to je klíčem k dlouhodobě rostoucímu tržnímu podílu a zisku (Koudelka, 2006).

(Koudelka, 2006) zároveň tvrdí, že celou situaci chování spotřebitele po nákupu nelze posuzovat bipolárně – spokojenost nebo nespokojenost. V takovém případě by byl podniku poskytnut pouze zkreslující a zjednodušený pohled na celou problematiku. Je potřeba do důsledku zmapovat, co se konkrétně podílí na spokojenosti či nespokojenosti zákazníka a neustále se snažit zlepšovat a vyvíjet charakteristiky samotného produktu či služby i sociální charakteristiky a charakteristiky koupě.

Opačný názor zastává (Jakubíková, 2012), která tvrdí, že jsou pouze dvě možné varianty, které mohou u zákazníka nastat – spokojenost nebo nespokojenost a není klíčové dále rozebírat, jak k těmto stavům došlo.

Obrázek č. 5: Schéma chování spotřebitele po nákupu



Zdroj: (Zamazalová, 2009, s. 88), zpracováno autorkou

Existuje mnoho podnětů, jak posílit spokojenost spotřebitele. Základem je poskytnout spotřebiteli výrobek, který adekvátním způsobem řeší problém. Dále je nezbytné poskytnout spotřebiteli zcela pravdivé informace. Zveličením kladů by mělo za následek pouze přehnaná očekávání spotřebitele a vyvolalo by prvotní nedůvěru. Dalším faktorem, který přispívá ke spokojenosti spotřebitele, je citlivé zacházení s nástroji podpory prodeje. Pokud podnik poskytne určitou prémii při koupi produktu nebo služby, tak v případě, že produkt u spotřebitele neobstojí, znehodnotí to nejen produkt samotný, ale právě i využívání těchto nástrojů firmou. Nedílnou součástí posílení spokojenosti je také správně cílený marketing. V tomto případě se jeví jako vhodně zvolená strategie relationship marketing, tzn. marketing založený na vztazích se zákazníky. Komunikace i po samotné koupi spotřebitele utvrdí ve správnosti nákupního rozhodnutí a pozitivních úmyslech podniku. Dle výzkumu společnosti Rondo Data z roku 2018 vyplývá, že pro 51 % českých zákazníků je nejdůležitější právě tento aspekt – tedy kladný vztah mezi

zákazníkem (kupujícím) a prodávajícím a správně zvolená komunikace (denik.cz, 2018; retailnews.cz, 2019; Koudelka, 2006).

I nespokojenost spotřebitele může podnik ovlivnit, ačkoliv ne tak silně. Zde hrají roli i vnější faktory, které podnik může ovlivnit pouze částečně - například osobnost spotřebitele nebo další rovnocenné alternativy produktu na trhu. Může ale nespokojenost způsobit malou informovanost o výrobku nebo nemožnost produkt vyzkoušet. Nespokojenost může vyústit až ve stížnost a v krajním případě i v reklamaci. Je také více než pravděpodobné, že se zákazník o svou negativní zkušenost podělí s dalšími členy referenční skupiny (Koudelka, 2006; Jakubíková, 2012).

1.3.6 Odkládání produktu

Po předchozí fázi se může spotřebitel rozhodnout, že zakoupený výrobek vyřadí z běžného užívání. Tento krok může mít několik variant. Buď si produkt spotřebitel ponechá pro jiné účely nebo se ho zbaví dočasně (pronájem, vypůjčení) nebo se ho zbaví trvale (vyhození, prodej, výměna). Tento spotřebitelův krok by se mohl zdát pro podnik z marketingového hlediska nezajímavý, ovšem není tomu tak. Podnik může posílit loajalitu svých zákazníků tak, že nabídne odkup starého produktu při koupi nového (Koudelka, 2006).

2 Vztah mezi spokojeností a loajalitou

Pro začátek je důležité odlišit pojmy loajalita a spokojenost. Spokojenost lze označit jako momentální stav, při jejímž monitorování se obvykle neberou v úvahu poměrně zásadní ukazatele jako například rozsah nabídky konkurence nebo celkový stav a dynamika trhu. Naopak loajalita je charakteru dlouhodobého a je spojována s emocionální vazbou ke konkrétní značce. Je nesporné, že tyto dva pojmy mezi sebou mají určitý vztah, ovšem může nastat situace, kdy i nadmíru spokojený zákazník nebude dlouhodobě loajální a nebude znovu využívat služeb podniku a naopak (Nenadál, 2004; Nenadál 2016; Jíra, 2009).

Tabulka č. 1: Matice vztahů mezi spokojeností a loajalitou

		Loajalita	
		Nízká	Vysoká
Spokojenost	Vysoká	<p>Skokani,</p> <p>kteří se zejména díky velké konkurenční nabídce, malé rozdílnosti v hodnotě pro zákazníka a nezátíženosti stereotypy budou snažit velmi často měnit značku nakupovaných produktů;</p> <p>Charakteristika nabídky:</p> <ul style="list-style-type: none"> • dynamický a konkurenční trh, • malá rozdílnost ve výrobcích, • určité zvyky a pravidla zákazníků, • omezená dostupnost výrobků. 	<p>Králové,</p> <p>pro které vysoká míra spokojenosti bude ztotožněná s jejich věrností dosavadnímu dodavateli. Jejich chování je ovlivněno zejména nadprůměrnou hodnotou pro zákazníka a vynikajícím programem loajalita ze strany dodavatele. Jen tato skupina je spolehlivou zárukou ekonomických výsledků organizací;</p> <p>Charakteristika nabídky:</p> <ul style="list-style-type: none"> • potěšení zákazníků díky: cenám, servisu, výrobní značce, vztahům, • dobrý program loajalita.
		<p>Indiferentní, nerozhodní zákazníci, jejichž chování je nevyzpytatelné a z hlediska plánování reprezentují nejobtížnější skupinu zákazníků.</p>	

	Nízká	<p style="text-align: center;">Běženci,</p> <p>tzn. nespokojení zákazníci, mající možnost jiné, lepší nabídky na trhu, jde o typické ztracené zákazníky;</p> <p>Charakteristika nabídky:</p> <ul style="list-style-type: none"> • minimální hodnota pro zákazníky vinou: nízké kvality, vysoké ceny, špatného renomé, nevhodnosti, • dostupnost alternativní nabídky. 	<p style="text-align: center;">Věžňové,</p> <p>tj. zákazníci, kteří z důvodu neexistence konkurenční nabídky, stereotypů ve svém chování, resp. odhadovaných vysokých nákladů na změnu dodavatele, zůstávají věrnými klienty i přes nízkou úroveň spokojenosti;</p> <p>Charakteristika nabídky:</p> <ul style="list-style-type: none"> • určitá pravidla a faktory trhu (monopoly), • liknaví zákazníci, • pohodlnost, • neexistence alternativní nabídky, • vysoké náklady na změnu dodavatelů, • vynikající program loajality.
--	-------	--	---

Zdroj: (Nenadál, 2016, s. 85), zpracováno autorkou

Loajalitu lze chápat i jako vztah mezi zákazníkem, spotřebitelem a podnikem. Podnik může dle (R. Paharia, 2013) na loajalitu nahlížet třemi způsoby. První pohled sleduje loajalitu mezi podnikem a zákazníkem, spotřebitelem. Druhý pohled se zabývá loajalitou mezi podnikem a zaměstnanci, kteří pro něj pracují. Třetí a poslední pohled sleduje loajalitu mezi podniky navzájem.

(A. K. Rai, 2014) definuje loajalitu také jako zvyk, učení nebo charakter. Tvrdí například, že existuje určitý vztah mezi loajalitou a zvyky. Zaběhlé zvyky jsou pro zákazníka nebo spotřebitele součástí běžné rutiny, tudíž zákazník má tendenci zůstat k těmto zvykům (produktům či službám) v určitých chvílích loajální. Zvyk popisuje jako určitý stav chování oproti tomu loajalitu jako psychologický stav.

Spokojenost lze chápat jako čistě racionální porovnání očekávané hodnoty s hodnotou skutečnou. V případě, že konkrétní produkt či služba mají srovnatelnou hodnotu očekávanou i skutečnou – zákazník je spokojen. Pokud očekávaná hodnota nebyla tou skutečnou dostatečně naplněna – zákazník je nespokojen. A naopak pokud skutečná hodnota předčila hodnotu očekávanou – zákazník je velice spokojen či potěšen. Spokojenost zákazníků lze ovšem vyložit i jako určitou funkci, jejíž determinanty představují například cena, reklama a prodej, kvalita statku, vnímaná hodnota, očekávání a komunikace. Další odborná literatura definuje spokojenost jako subjektivní pocit, kdy se zákazník cítí šťastný, protože uspokojil svou potřebu a kupní motiv (Kotler & Keller, 2013; Marinič, 2008).

Spokojení a loajální zákazníci jsou pro podnik velice hodnotní, protože jsou to právě oni, kteří podniku generují zisky. Pro podnik jsou stávající a loajální zákazníci ekonomicky nezbytní z toho důvodu, že pravděpodobnost prodeje výrobku či služby stávajícímu zákazníkovi se pohybuje mezi 60 a 70 procenty, zatímco u nových zákazníků se toto číslo rapidně snižuje na 5 až 20 procent. Zároveň jsou to zákazníci, u kterých je vysoká pravděpodobnost znovu uplatnění celého kupního procesu. Proto je doporučován jako základní strategický záměr každé firmy, která chce zvyšovat svůj podíl na trhu, péče o zákazníky a docílení jejich spokojenosti. V případě ztráty takových zákazníků je opětovné získání stejně časově i finančně náročné jako získání úplně nových zákazníků (Cochran, 2003).

Dle (Nenadál, 2004) jsou procesy sledování loajality a spokojenosti zákazníků klíčové především kvůli následujícím skutečnostem.

- Zpětná vazba zákazníků je zcela zásadní pro dlouhodobé přežití podniku v konkurenčním prostředí.
- Motivování podniků k inovacím a neustálému zlepšování služeb.
- Zkoumání současných i očekávaných požadavků zákazníků.
- Propojení s dalšími ukazateli výkonosti podniku.

Samozřejmě je zde i nespočetně mnoho dalších důvodů, proč je pro podniky důležité sledování a měření loajality a spokojenosti zákazníků. Některé z nich publikoval Atkinson v roce 2009 v průzkumu organizace Confederation of British Industry.

- *„Pouze jeden z deseti velmi nespokojených zákazníků si nakonec stěžuje.*

- *Ti z velmi nespokojených zákazníků, kteří si otevřeně nestěžují, se však se svým problémem svěří minimálně 8 jiným lidem.*
- *9 z 10 velmi nespokojených zákazníků, kteří si otevřeně stěžovali a jejichž problém nebyl uspokojivě vyřešen, od dosavadního dodavatele nenávratně odcházejí.*
- *Naopak, 9 z 10 velmi nespokojených zákazníků, jimž byl problém rychle a účinně vyřešen, zůstanou dosavadnímu dodavateli věrní, a dokonce jej budou považovat za ještě spolehlivějšího.*
- *Udržování si dosavadních zákazníků je pro dodavatelské organizace min. 5x úspornější, než vyhledávání si zákazníků nových“ (Nenadál 2016, s. 51).*

Loajálního zákazníka je možné tedy popsat jako zákazníka, který vykazuje nákupní chování definované jako nenáhodný a dobrovolný nákup. Aby bylo možné zákazníka definovat jako loajálního, je nezbytné, aby akt nákupu provedl minimálně dvakrát a aby byl do jisté míry imunní vůči konkurenci. Opravdu loajální a oddaný zákazník také není příliš citlivý na zvyšování ceny. Je potřeba, aby mezi zákazníkem a značkou (podnikem) byla silná pozitivní a emocionální vazba (marketingovenoviny.cz).

Existuje mnoho přístupů k rozdělení zákaznické loajality. Většinou jsou přístupy odborníků obdobné. Jeden přístup hovoří o rozdělení loajálních zákazníků do čtyř úrovní. První úroveň říká, že zákazník je loajální pouze ze zvyku a pohodlnosti. Nemá žádný emocionální vztah vůči značce, pouze se bojí změny, a proto se jí vyhýbá. Tato úroveň bývá označována jako setrvačná loajalita úspěchu (Paharia, 2013, s. 13-15).

Druhá úroveň je placená loajalita, kdy zákazník profituje ze své oddanosti a věrnosti značce. Získává od podniku různé slevy a benefity. V dnešní době je tento typ loajality velice rozšířený. Podniky využívají mediálně známé osobnosti, jejichž dosah především na sociálních sítích je značný a jejich prostřednictvím propaguje svůj brand úspěchu (Paharia, 2013, s. 13-15).

Ve třetí úrovni už je zákazník oddaný značce. Sdílí spolu s podnikem určité hodnoty a podnik vnímá jako svého obchodního partnera. Oproti tomu podnik se aktivně o zákazníka, jeho potřeby a názory zajímá. Zde se jedná o emocionální vztah a tato úroveň se nazývá oddaná loajalita úspěchu (Paharia, 2013, s. 13-15).

Čtvrtá a zároveň poslední úroveň neboli kult loajality je úroveň, kdy se ze zákazníka stává absolutně oddaný ambasador a propagátor značky. Zákazník je v této fázi v podstatě

imunní vůči zvyšování cen a konkurenci. Dokáže i relativně snadno vstřebat negativní situace například reklamace, stížnosti apod. Snaží se podniku poskytovat své názory tak, aby se podnik neustále rozvíjel a zlepšoval. K této úrovni zákaznické loajality by se měl snažit přiblížit každý podnik, protože takto loajální zákazníci jsou klíčem k téměř jistému podnikatelskému úspěchu (Paharia, 2013, s. 13-15).

Obdobný pohled na rozdělení zákaznické loajality popisuje i (Oliver, 2014), který definuje čtyři fáze loajality – poznávací, emocionální, konativní (behaviorální), akční.

2.1 Loajalita

V následujících kapitolách jsou popsány nástroje, které může podnik využít pro posílení loajality svých zákazníků.

2.1.1 Nástroje podporující loajalitu

Pro podnik jsou loajální zákazníci zcela klíčoví, proto by měl využít nástrojů k jejich udržení a podpoře jejich loajality. Existuje mnoho nástrojů podporujících loajalitu zákazníků. Tato škála zahrnuje například různé časopisy a letáky zasílané zákazníkům, zákaznické databáze a práce s nimi, věrnostní programy, věrnostní a spotřebitelské karty, ze kterých plyne mnoho výhod pro zákazníky, speciální slevy a nabídky a mnoho dalších.

(Kotler & Keller, 2013) uvádějí dva přístupy, které vedou ke zvyšování loajality vlastních zákazníků. Prvním z nich je tzv. interakce se zákazníky. Interaktivní marketing je založen právě na četnosti a kvalitě komunikace mezi uživatelem produktu či služby a jejím poskytovatelem. Velkou výhodou interakce se zákazníky je poskytnutí zpětné vazby, relativně malé náklady a velice pravděpodobně vysoká návratnost. Pokud se podnik rozhodne k zákazníkovi takto přistupovat, je nezbytné, aby měl dobře zpracovaný CRM systém neboli Customer relationship management.

Druhým přístupem je vytváření institucionálních vazeb. Cílem tohoto přístupu je v podstatě vytvořit určitý zákaznický program, pomocí kterého by zákazníci mohli řídit objednávky a zásoby. V tomto případě si zákazník spíše rozmyslí přechod ke konkurenci, protože by to pro něj znamenalo značné kapitálové výdaje (Kotler & Keller, 2013).

Nejčastěji využívaným mechanismem pro podporu loajality zákazníků je vytváření již zmíněných věrnostních programů. Věrnostní program spočívá v odměňování věrnosti

zákazníků. Pokud je podnik v daném odvětví, ve kterém se pohybuje, první, který věrnostní program či klubové výhody zařadí do svého CRM, získává obrovskou výhodu oproti konkurenci především pokud konkurenční společnosti reagují líně. Ovšem v momentě, kdy i ostatní konkurenční společnosti využijí tohoto nástroje, stává se pro všechny podniky přítěží a břemenem. Na druhou stranu stále platí, že některé společnosti jsou v poskytování těchto klubových a věrnostních výhod efektivnější a dokáží psychologickou hrou jaksí „uzamknout“ spotřebitele a vytvořit tak velice vysoké bariéry pro případnou změnu. Jestliže má ovšem produkt nevyhovující kvalitu, špatnou distribuci či nevhodnou cenovou politiku, pak ani sebelepší věrnostní program nedokáže zvýšit retenci (Butscher, 2002; Kotler & Keller, 2013).

2.1.2 Customer relationship management

Customer relationship management je strategie zaměřená na řízení vztahů se zákazníky. Základní pojetí tohoto řízení je kladné pochopení a porozumění hodnototvornému procesu zákazníka, což je proces, kdy si každý zákazník vytváří svou vlastní subjektivní hodnotu. Podnik orientovaný na vztah se zákazníkem se musí snažit dozvědět co nejvíce o tomto procesu, aby se zákazníkem dokázal snadněji a správně navázat kontakt.

Základním cílem CRM je zvyšování hodnoty vztahu se zákazníkem. Podnik se tedy v závislosti na oboru a trhu, na kterém se pohybuje, musí rozhodnout, jakými faktory bude tuto hodnotu měřit. Hodnotu vztahu se zákazníkem je možné měřit například ziskovostí tohoto vztahu, dobou trvání, referenční hodnotou či potenciální hodnotou (Storbacka & Lehtinen, 2002).

2.2 Spokojenost

Dle normy ISO 9000:2015 je možné definovat spokojenost jako vnímání zákazníka, týkající se míry splnění jeho očekávání (Nenadál, 2016).

(Suchánek & Králová, 2016) dodávají, že právě spokojenost zákazníků bývá častým klíčem k úspěchu podniku.

2.2.1 Faktory (ne)spokojenosti zákazníků

Faktory, které určují zákaznickou spokojenost, se liší napříč odbornou literaturou i napříč jednotlivými zákaznickými segmenty. Lze v podstatě říct, že vzhledem k tomu, že

spokojenost je subjektivním pocitem, tak každý jednotlivý zákazník ji může vnímat jinak. Dle (Zeithaml a kol., 2016) jsou hlavními faktory, ovlivňujícími spokojenost zákazníků, především kvalita služeb (například dle modelu SERVQUAL), kvalita produktu a cena. Dále personál, konkrétní nákupní situace a prostředí. Dle dalšího odborníka (Peluso, 2011) nejvíce se spokojeností zákazníků souvisí konkrétní postoj jednotlivce, vnímaná hodnota, vnímaná kvalita, spotřebitelské štěstí apod.

2.2.2 Kvalita vlastního produktu

Spokojenost ze všeho nejvíce závisí na kvalitě samotného produktu. Dle definice American Society for Quality lze kvalitu popsat jako: „*Souhrn vlastností a charakteristik výrobku nebo služby, ovlivňujících jejich schopnost uspokojit uváděnou nebo předpokládanou potřebu.*“ Z toho vyplývá, že výrobce dodal samotnému produktu určitou kvalitu v podobě přidané hodnoty právě ve chvíli, kdy skutečná hodnota produktu předčila očekávanou.

Kvalita produktu, spokojenost zákazníků a ziskovost podniku jsou velice provázáni činitelé. Mnoho studií dokázalo určitou korelaci mezi kvalitou produktu a ziskovostí podniku. Zjednodušeně lze říct, že čím je produktu kvalitnější a má pro zákazníky vyšší přidanou hodnotu, tím jsou zákazníci spokojenější a podnik si může dovolit produkt prodávat za vyšší cenu, tím pádem se mu snižují náklady na výrobu (Kotler & Keller, 2013).

Samozřejmě nejen kvalita hraje roli v subjektivním hodnocení produktu spotřebitelem. Záleží na spoustě dalších faktorů například funkčnost zboží, srovnávání s podobnými produkty (důležitá konkurenční výhoda), emocionální vlastnosti produktu apod. (Vysekalová, 2009).

2.2.3 Kvalita poskytované služby

Neméně důležitou roli hrají, kromě vlastního produktu, i všechny okolnosti a služby, které přímo souvisí s poskytováním konkrétního produktu například komunikace se zákazníkem, kvalita informací, individuální přístup a podpora prodeje (Koudelka, 2009).

Komunikace směrem k zákazníkovi je klíčová, protože správně nastavená komunikace může podněcovat zákazníka ke koupi a může tak sloužit jako kupní motivace. Důležitá je také při získávání nových zákazníků. Samotná komunikace se zákazníkem ovšem nestačí.

Je potřeba, aby podnik zákazníkovi poskytoval kvalitní, pravdivé a nijak nezkreslující informace, a aby je dokázal podat takovým způsobem, a tak atraktivně, aby v zákazníkovi vyvolaly zvědavost a chtíč po produktu. Podniky většinou pro předávání informací zákazníkovi volí komunikační mix jako součást marketingového mixu. Jako nejdůležitější činitel komunikačního mixu se uvádí podpora prodeje, neboť společně s osobním prodeje velmi silně působí na spokojenost zákazníků. Smyslem podpory prodeje je odměnit loajální zákazníky, vytvořit v nich pocit, že jsou pro podnik cenění a důležití. Mezi hlavní nástroje podpory prodeje patří poskytování vzorků, možnost vyzkoušení produktu zdarma, věrnostní programy apod. Podnik ale nesmí zapomenout, že nesprávně zvolená podpora prodeje může vést k odrazení, frustraci a nespokojenosti zákazníka. Příliš časté užívání nástrojů podpory prodeje potom může vést k tomu, že zákazník bude podporu vnímat jako standardní (Koudelka, 2009; De Pelsmacker, 2003).

2.2.4 Cena

Cena a její tvorba hraje klíčovou roli při hodnocení spokojenosti zákazníka. Cenu lze definovat z tržního hlediska jako poměr kvality a hodnoty. Spotřebitel cenu vnímá jako nutnou transakci a cestu k uspokojení své potřeby. To, kde má spotřebitel hranice, jakou cenu je ochoten zaplatit a jakou už ne, závisí na mnoha faktorech. Především je tato hranice přímo úměrná důchodu spotřebitele. Spotřebitel může upřednostňovat dražší výrobky v případě, že se v konkrétní oblasti dostatečně nevyzná a vyšší cena mu dává pocit, že kupuje produkt s větší hodnotou, ačkoliv tomu tak vždy nemusí nutně být. Spotřebitel se také může upnout ke komoditě s vyšší cenou v případě, že očekává velké výkyvy v kvalitě mezi jednotlivými produkty a má pocit, že tak v případě dražšího výrobku sází na jistotu.

Obecně je potřeba, aby podnik zvolil vhodnou cenovou strategii a tvorbu v závislosti na typu nabízeného produktu a segmentu, na který cílí (Vysekalová, 2011).

3 Měření spokojenosti a loajality zákazníků

Tato kapitola se zaměřuje na podrobný rozbor jednotlivých nástrojů a metod pro měření, analýzu a následnou interpretaci zákaznické spokojenosti a loajality.

3.1 Měření spokojenosti

Zabývání se monitorováním a měřením spokojenosti zákazníků má hned několik důvodů. Tím prvním důvodem je, že to vyžaduje norma ČSN EN ISO 9001 – mezinárodně uznávaná norma pro Systémy řízení kvality (QMS). Tato norma mimo jiné obsahuje přímo požadavek na monitorování informací, týkající se vnímání zákazníka, jako jedno z měření výkonnosti systému managementu kvality. Konkrétně se poté spokojeností zákazníků a chováním organizací zabývá norma ČSN EN ISO 1001, 1002, 1003. Nejdůležitějším důvodem je ovšem naplnění principu zpětné vazby od zákazníků, což je princip, který uplatňuje každý dlouhodobě efektivní a ziskový podnik. Bez zpětné vazby a zkoumání očekávaných potřeb zákazníků nemá podnik v konkurenčním prostředí šanci se dlouhodobě udržet. Čím vyšší hodnotu se snaží pro zákazníky podnik vytvořit, tím větší se jim následně dostane odměny v podobě spokojenosti, v případě opakovaných nákupů a setrvání u podniku, i v podobě loajality (Lošťáková, 2009; iso-normy.cz).

Dalším důvodem, který je potřeba zmínit, je přímá souvislost mezi spokojeností a loajalitou zákazníků, přičemž je prokázán zcela evidentní dopad spokojenosti na klíčové ekonomické ukazatele a úroveň ekonomických výsledků podniku (Suchánek & Králová, 2014).

Metody výzkumu měření spokojenosti zákazníků se dělí na kvalitativní a kvantitativní.

3.1.1 Index spokojenosti zákazníků

Nejčastěji se dle (Foret, 2012) využívá k měření spokojenosti index spokojenosti zákazníka – CSI (Customer Satisfaction Index). Tento index funguje na základě zprůměrování vybraného vzorku zákazníků, přičemž spokojenost zákazníka je hodnocena na škále od 0 – zcela nespokojený do 10 – zcela spokojený. CSI dokáže poskytnout celkový pohled na spokojenost zákazníků, ovšem z hlediska řízení vztahů se zákazníky je zcela nedostačující (Lošťáková, 2009).

V Evropě je nejčastěji používán evropský index spokojenosti zákazníka – ECSI (European Customer Satisfaction Index), který vychází z amerického indexu spokojenosti zákazníka – ACSI (American Customer Satisfaction Index), který formuloval v roce 1996 profesor Claes Fornell (Fornell, 2008; Marinič, 2008; Rašovská & Ryglová, 2017).

Z koncepce ACSI lze vyvodit, že spokojenost zákazníka je dána funkcí kvality produktu či služby, ceny, reklamy prodeje, očekávání, komunikace a vnímané hodnoty. Základní evropský model vychází z modelu amerického a je založen na sedmi hypotetických proměnných. Každou z těchto proměnných je potřeba vysvětlit dle měřitelných proměnných a následně určit dle vzorce (Matanda, 2000; Foret, 2012).

$$\varepsilon_j = \frac{\sum_{i=1}^n v_{ij} x_{ij}}{11 \sum_{i=1}^n y_{ij}}$$

Vysvětlení jednotlivých proměnných:

- ε_j index spokojenosti zákazníka,
- x_{ij} hodnota měřitelné proměnné,
- v_{ij} váha i-té měřitelné proměnné pro j-tou hodnotu,
- y_{ij} součet měřitelných proměnných pro j-tého zákazníka,
- 11 vztahuje se k použité škále (0-10),
- n počet měřitelných proměnných.

Jak již bylo zmíněno, na každou hypotetickou proměnnou připadá určitý počet proměnných měřitelných. Tento počet není dán konstantou a je vybírán a sestavován pro každou podnikatelskou sféru a každé odvětví samostatně. Oproti tomu hypotetické proměnné jsou dány následující soustavou.

- Očekávání zákazníka – má čistě individuální charakter a vychází z konkrétních požadavků zákazníka.
- Vnímaná kvalita – primárně se týká konkrétního produktu či služby, ale také přidané hodnoty, která je dána doprovodnými službami jako například komunikace personálu, pozáruční servis apod.
- Vnímaná hodnota – reflektuje poměr ceny a vnímané kvality.
- Image – zahajovací bod analýzy.

- Loajalita – jedná se o určité vyústění spokojenosti, kdy zákazník opakuje nákupní proces a stává se méně citlivým na kolísání ceny statku či služby.
- Stížnosti zákazníka (původní Eklofův model ECSI tuto hypotetickou proměnnou nezahrnoval) – odvíjí se především od rozdílu v očekávání a skutečnosti, ale mohou k ní přispět již zmíněné doprovodné služby (Mateides & Ďaďo, 2002; Rašovská & Ryglová, 2017; Kozel, 2006).

3.2 Měření loajality

Dle odborné literatury existuje mnoho způsobů a přístupů k měření loajality zákazníků. V následujících kapitolách budou blíže specifikovány a popsány některé z nich.

3.2.1 Net Promoter Score

Net Promoter Score (NPS), vytvořený Fredem Riechledem, je v mnoha firmách po celém světě velice oblíbený především pro jeho jednoduchost. NPS je metodou pro měření nejen zákaznické loajality, ale i zákaznické zkušenosti. Výslednou hodnotu ovlivňují jak interní vlivy, jako je ochota zákazníků produkt či službu doporučovat dalším potenciálním zákazníkům a rozšiřovat tak své pozitivní zkušenost, což vychází například z chování zaměstnanců, ale i externí vlivy, které podnik nemůže ovlivnit jako například hospodářskou recesi. NPS může proto dosahovat i záporných hodnot (Nenadál, 2016; Kozel, 2011; Kotler & Keller, 2013).

V NPS zákazníci hodnotí službu či produkt podniku na škále od 0-10, přičemž 0 znamená určitě ne a 10 určitě ano. Zákazníci jsou následně rozděleni do 3 skupin, které zobrazuje následující tabulka.

Tabulka č. 2: Rozdělení zákazníků do skupin dle NPS

Hodnocení	Typ zákazníka	Charakteristika zákazníka
9-10	Promotéři	Zákazníci, kteří při každé příležitosti doporučují produkty a služby podniku a s nadšením se podílí na rozvoji. Nejsou příliš citliví na změny cen a dokážou tolerovat či přehlížet menší chyby podniku.
7-8	Pasivní	Zákazníci, kteří produkty či služby podniku s největší pravděpodobností nebudou doporučovat, ale ani netvoří podniku negativní PR. Pokud zákazníci na trhu objeví levnější variantu, neváhají přejít ke konkurenci, z čehož vyplývá, že tito zákazníci jsou velice citliví na změny cen.
0-6	Kritici (ztracenci)	Zákazníci, kteří tvoří negativní PR společnosti. Je velice nákladné s takovými zákazníky komunikovat a s největší pravděpodobností v budoucnu přejdou ke konkurenční značce. Pro neutralizaci jednoho negativního názoru od zákazníka – kritika je potřeba až 5 pozitivních názorů od zákazníků – promotérů.

Zdroj: Nenadál, 2016, s. 88; netquest.cz, zpracováno autorkou

Výsledek je následně určen dle vzorce:

$$NPS = \% \text{ zákazníků promotérů} - \% \text{ zákazníků ztracenců (kritiků)}$$

NPS může dosahovat minimální hodnoty -100 v případě, že všichni zákazníci jsou kritici a maximální hodnoty +100 v případě, že všichni zákazníci jsou promotéři. Za pozitivní výsledek se považuje výsledek > 0 . Výsledek > 50 se poté považuje vynikající (Kotler & Keller, 2013; Tahal, 2017; netquest.cz).

3.2.2 Customer Effort Score

Dalším přístupem k měření loajality zákazníků je Customer Effort Score (CES), jehož tvůrci jsou Matthew Dixon, Karen Freeman a Nicholas Toman. Tento ukazatel přistupuje

k měření na základě zkoumání úsilí vynaloženého zákazníky při nákupu produktu nebo služby. Vybranému vzorku zákazníků se položí jedna otázka:

„Jaké úsilí jste museli vynaložit k tomu, abyste získali produkt?“

Na tuto otázku následně každý zákazník odpoví na škále 1 – 5, přičemž 1 značí velmi malé úsilí a 5 extrémní úsilí. Hodnota CES je poté vypočítána dle vzorce:

$$CES = \frac{\sum_{i=1}^n CES_i}{5n}$$

Vysvětlení jednotlivých proměnných:

- CES_i individuální hodnocení,
- n celkový počet zákazníků.

Přibližně 94 % zákazníků je ochotno opakovat svůj nákup v případě, že jejich odpověď na pětistupňové škále byla 1, tzn. pokud museli vyvinout pouze velmi malé úsilí při nákupu produktu či služby. Zároveň je také 88 % pravděpodobnost, že tito zákazníci uskuteční nákup opakovaně. Naopak, více než 80 % zákazníků, kteří museli vyvinout enormní úsilí při nákupu produktu či služby, se podělí o svou negativní zkušenost se svým okolím (Nenadál, 2016; Hague, 2018, s. 52; netquest.cz).

3.2.3 Index loajality zákazníků

Index loajality zákazníků – CLI (Customer Loyalty Index), je považován za komplexnější metodu než NPS a CES. Dokáže sledovat zákazníka v čase, tzn. v jakém časovém horizontu zákazník opakuje kupní proces a jaký má sklon k přechodu ke konkurenci (pokud to trh umožňuje). Loajalita zpravidla zahrnuje míru spokojenosti zákazníka, míru udržení zákazníka a míru ochoty se o své pozitivní zkušenosti podělit s okolím. Z toho vyplývá následující vzorec (Lošťáková, 2009; datamar.cz).

$$ILZ = ISZ + IUZ + ISDZ$$

Vysvětlení jednotlivých proměnných:

- ILZ index loajality zákazníka,
- ISZ index spokojenosti zákazníka,
- IUZ index udržení zákazníka,
- ISDZ index spontánního doporučení zákazníka.

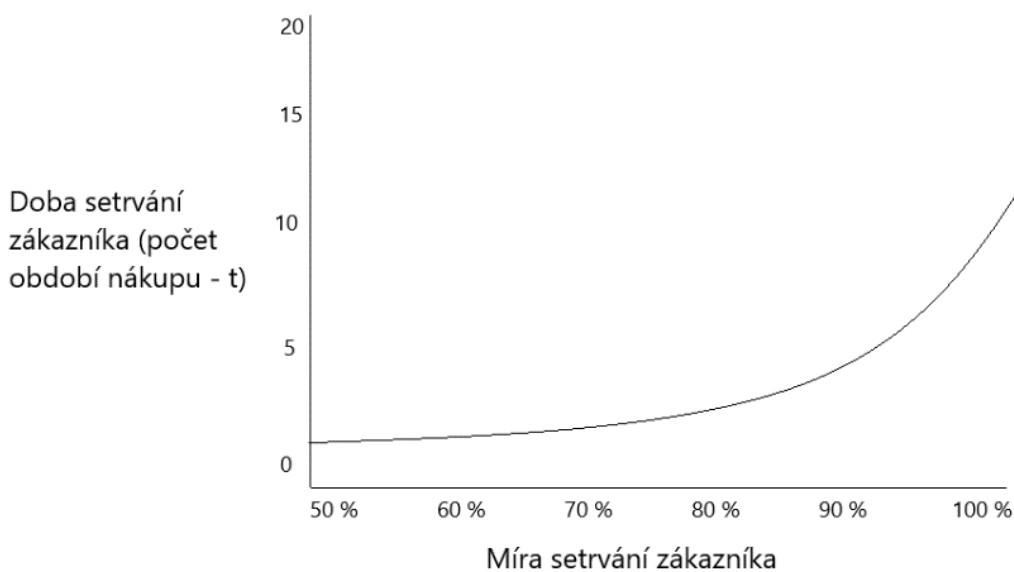
Index spokojenosti zákazníka blíže popisuje kapitola 3.1.1.

Index udržení zákazníka je možné chápat jako pravděpodobnost, že zákazník bude vůči určitému produktu či službě loajální v příštím období, tzn. v dlouhodobém časovém horizontu. Základní hodnotou, ze které IUZ vychází je míra setrvání zákazníka – CR (Customer Retention) a její vztah s dobou setrvání zákazníka – CL (Customer Life). Čím vyšší tato míra nabude hodnot, tím více se prodlouží životní cyklus zákazníka, což má na podnik samozřejmě pozitivní vliv (Lošťáková, 2009).

$$\text{Customer Life} = t = \frac{1}{1-\text{CR}} \quad (\text{v závislosti na míře setrvání})$$

$$\text{Customer Retention} = \text{CR} = 1 - \frac{1}{t} \quad (\text{v závislosti na době setrvání})$$

Obrázek č. 6: Vztah mezi mírou setrvání a dobou setrvání zákazníka



Zdroj: (Lošťáková, 2009), zpracováno autorkou

Z grafu lze vyčíst vztah mezi výše zmíněnými dvěma veličinami. Například pokud podnik dosahuje 50 % míry setrvání zákazníka, je také 50 % pravděpodobnost, že zákazník setrvá u podniku po dobu 1 roku až 2 let. Tato křivka nadále roste exponenciálně. Pro konečný výpočet IUZ je třeba vycházet z následujícího, mírně upraveného vzorce (Lošťáková, 2009).

$$CR = \frac{\sum_{t=1, i=1}^n (1 - \frac{1}{t}) n_i}{N}$$

Vysvětlení jednotlivých proměnných:

- t počet období nákupu (roky),
- n_i počet zákazníků (u konkrétní odpovědi),
- N celkový počet všech respondentů.

Index spontánního doporučení je důležitou součástí celého vzorce, protože se podílí na míře důvěry zákazníků ve službu či produkt. Čím vyšší pravděpodobnost, že zákazník produkt doporučí jiným zákazníkům, tím vyšší důvěra a loajalita a naopak. ISDZ lze vypočítat dle následujícího vzorce (Lošťáková, 2009).

$$ISDZ = \frac{\sum_{i=1}^n p_i n_i}{N}$$

Vysvětlení jednotlivých proměnných:

- p_i pravděpodobnost doporučení,
- n_i počet zákazníků (u konkrétní odpovědi),
- N celkový počet všech respondentů.

Dle (Hope & Player, 2012) by se na zákaznickou loajalitu mělo pohlížet jako na protiklad zákaznické spokojenosti. Tvrdí, že dokonce až 60 – 80 % zákazníků, kteří podnik opustí, je spokojeno či dokonce zcela spokojeno.

Tento názor podporuje (Bárta, 2009), který tvrdí, že podnik by se neměl ptát, zda jsou zákazníci spokojeni, protože spokojenost je pouze odrazem nákupních záměrů. Naopak by se měli ptát, zda přidaná hodnota, kterou nákupním procesem zákazníci získali, povede k jejich loajalitě, což se odrazí v zisku podniku.

(Keiningham a kol., 2007) výše zmíněná tvrzení doplňuje názorem, že zákaznická loajalita je multidimenzionální kategorie, a proto není možné jedním ukazatel obsáhnout všechny její aspekty. Je potřeba se řídit zákaznickými zkušenostmi a rozlišovat různé typy zákazníků i různá odvětví.

3.2.4 Komplexní přístup k měření loajality zákazníků

Loajalita zákazníků a její dosažení je velice komplexní proces, ke kterému je důležité orientovat se v mnoha oblastech a své zákazníky opravdu dobře znát. (Nenadál, 2016) popisuje měření prostřednictvím ztracených zákazníků, efektů loajality, budoucích záměrů zákazníků a indexů loajality.

Měření prostřednictvím ztracených zákazníků

Hlavním účelem tohoto měření je především odhalit počet ztracených zákazníků za určité časové období. Důležité je ale také rozklíčování důvodů, které zákazníky vedly ke změně dodavatele. Organizace, jejichž úsilí končí zjištěním míry spokojenosti, se připravují o možnost předcházet odcházení zákazníků a odhalení skryté nespokojenosti, tudíž se nemohou tomuto stavu vyvarovat. Tento přístup je efektivní spíše na B2B trhu (Nenadál, 2016; Nenadál, 2004).

Měření prostřednictvím efektů loajality

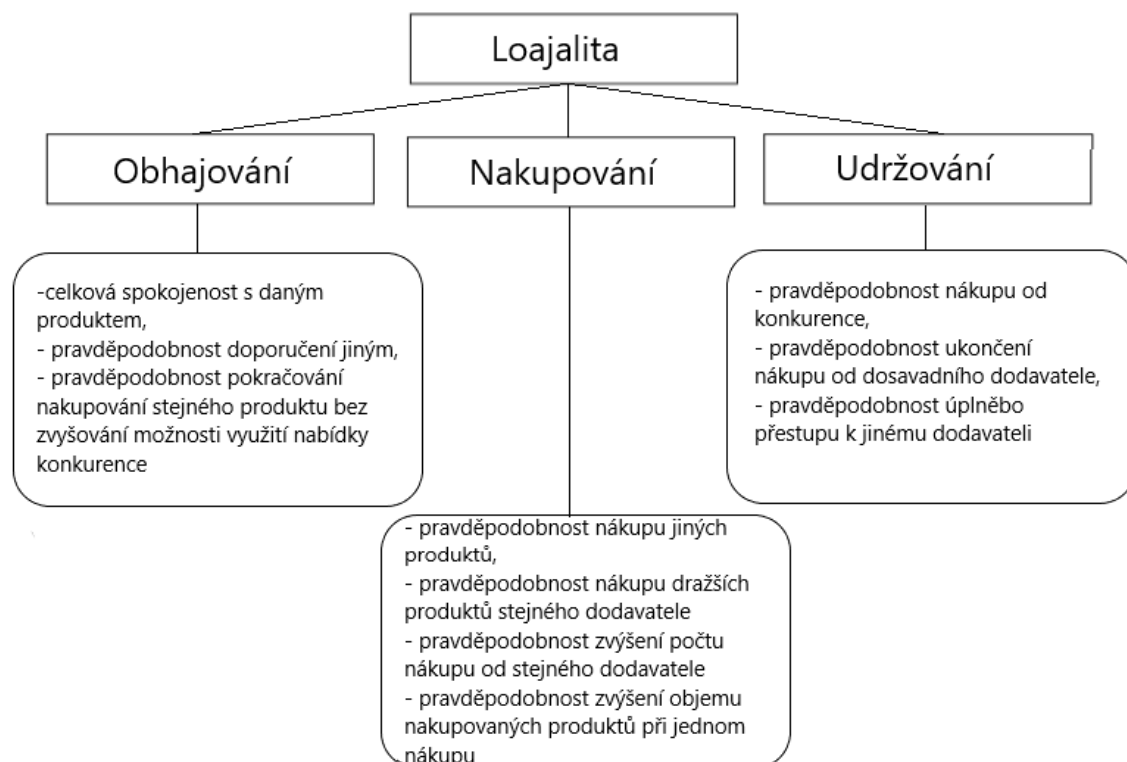
Tento postup zohledňuje pozitivní hledisko, které pro podnik vyplývá, pokud disponuje základnou loajálních zákazníků. Jedná se například o pokles nákladů na podporu prodeje, především reklamu, zvyšující se podíl na trhu, efekty plynoucí z dlouhodobě efektivních vztahů se zákazníky apod.

Efekty loajality se dají měřit různými metodami například lze porovnat tržní podíl mezi dvěma obdobími – t a $t+1$, určit celkový objem obchodů na jednoho zákazníka nebo analyzovat ukazatel dlouhodobosti vztahů.

Měření prostřednictvím budoucích záměrů zákazníků

Tento přístup měření je založený na principu, že podnik vyhodnocuje průzkum, ve kterém zákazníci verbálně ohodnotí na předem připravené škále své budoucí záměry. Dle (Hayes, 2008) lze budoucí záměry zákazníků rozdělit do tří skupin – obhajování, nakupování, udržování.

Obrázek č. 7: Možné varianty budoucího chování zákazníka



Zdroj: (Nenadál, 2004), zpracováno autorkou

Pravděpodobnost počtu nákupních procesů od stejného dodavatele:

1. Určitě ano, v budoucnu počet nákupů zvýším.
2. Nejspíše ano, v budoucnu počet nákupů zvýším.
3. Nevím, budu zvažovat výhody a nevýhody nákupu.
4. Nejspíše ne, v budoucnu počet nákupů nezvýším.
5. Určitě ne, v budoucnu počet nákupů nezvýším.

Zákazník vždy vybere pouze jednu z možností a dle získaných odpovědí se následně vypočte pravděpodobnost počtu nákupů od stejného dodavatele dle vzorce:

$$P_{zpn} = \frac{P_{zkz}}{n}$$

Vysvětlení jednotlivých proměnných:

- P_{zpn} pravděpodobnost zvýšení počtu nákupů od stejného dodavatele,
- P_{zkz} počet zákazníků, kteří v budoucnu určitě zvýší počet nákupů,

- N velikost výběrového souboru.

Obdobně lze poté vypočítat i všechny zbývající pravděpodobnostní ukazatele, které zobrazuje obrázek č. 7 u všech tří skupin.

Pokud chce podnik získat komplexní výsledek měření loajality svých zákazníků, pak je možné zvolit následující postup:

1. Výpočet míry loajality ve skupině nakupování:

$$ML_N = \frac{1}{4} (P_{njp} + P_{ndp} + P_{zpn} + P_{uvm})$$

Vysvětlení jednotlivých proměnných:

- P_{njp} pravděpodobnost nákupu jiných produktů či služeb,
- P_{ndp} pravděpodobnost nákupu dražších produktů od stejného dodavatele,
- P_{zpn} pravděpodobnost zvýšení počtu nákupů od stejného dodavatele,
- P_{uvm} pravděpodobnost zvýšení počtu objemu nakupovaných produktů při jednom nákupu.

2. Výpočet míry loajality ve skupině obhajování:

$$ML_o = \frac{1}{3} (P_{dop} + P_{pp} + C_s)$$

Vysvětlení jednotlivých proměnných:

- P_{dop} pravděpodobnost doporučený jiným,
- P_{pp} pravděpodobnost pokračování nakupování stejného produktu bez zvažování možnosti využití nabídky konkurence,
- C_s celková spokojenost zákazníka.

3. Výpočet míry loajality ve skupině udržování:

$$ML_U = \frac{1}{3}[(1 - P_{nk}) + (1 - P_{un}) + (1 - P_{pd})]$$

Vysvětlení jednotlivých proměnných:

- P_{nk} pravděpodobnost nákupu od konkurence,
- P_{un} pravděpodobnost úplného ukončení nákupů od dosavadního dodavatele,
- P_{pd} pravděpodobnost úplného přestupu k jinému dodavateli.

Po vypočtení výše zmíněných vzorců, které reflektují jednotlivé typy budoucích záměrů zákazníka, je nezbytné pro dopočetení komplexního výpočtu určit váhu pro jednotlivé skupiny dle následujícího vzorce:

$$w_O + w_N + w_U = 1$$

Vysvětlení jednotlivých proměnných:

- w_O váha skupiny typu obhajování,
- w_N váha skupiny typu nakupování,
- w_U váha skupiny typu udržování.

Následně je možné přejít ke konečné fázi výpočtu, totiž k vypočtení celkové míry loajality zákazníků dle následujícího vzorce:

$$MLC = ML_O \cdot w_O + ML_N \cdot w_N + ML_U \cdot w_U$$

Po všech provedených výpočtech je možné určit s vysoce pravděpodobnou správností typ zákazníka i charakterizovat přesněji jeho budoucí záměry.

Tabulka č. 3: Charakteristika budoucích záměrů zákazníka dle výpočtu MLC

MLC	Typ zákazníka	Charakteristika budoucích záměrů zákazníka
0,81 – 1,0	Velmi loajální	Zákazník opakuje kupní procesy, aktivně doporučuje podnik, jeho produkty a služby ve svém okolí.
0,61 – 0,80	Mírně loajální	Zákazník je ochoten opakovat kupní procesy a doporučovat podnik a jeho produkty a služby ve svém okolí pouze za určitých okolností.
0,41 – 0,60	Indiferentní	Budoucí záměry zákazníka jsou těžko odhadnutelné. Zákazník od podniku odejde ke konkurenci se stejnou pravděpodobností, jako, že u podniku zůstane.
0,21 – 0,40	Velmi nejistý	Zákazník s největší pravděpodobností nebude opakovat kupní procesy a je možné do budoucna očekávat jeho přechod ke konkurenci.
0 – 0,20	Ztracený	Zákazník téměř jistě přechází ke konkurenci a nehodlá s jistotou opakovat kupní procesy.

Zdroj: (Nenadál, 2016, s. 96), zpracováno autorkou

3.3 Vliv loajality zákazníků na finanční výkonnost podniku

Finanční výkonnost podniku měří a vyhodnocuje základní finanční ukazatele, které jsou orientovány na ziskovost podniku. Většinou se mezi tyto ukazatele řadí: ukazatele hodnoty tržeb, zisku, cash flow a ukazatele rentability (Knápková a kol., 2017; Kisel'áková & Šoltés, 2018).

Zákazník má přímý vliv na výše zmíněné ukazatele. Bez zákazníků, z logické podstaty, není možné generovat zisk ani tržby. Proto by základním měřítkem výkonnosti podniku (v případě podniku orientovaného na trh) měla být jednoznačně spokojenost a loajalita zákazníků. Podle Paretova pravidla tvoří 20 % zákazníků 80 % zisku. Podnik by proto měl usilovat o udržení stávajících zákazníků, protože právě oni jsou ti, kteří podnik vedou k vyšší finanční výkonnosti, a především na jejich udržení podnik vynaloží mnohonásobně méně nákladů než na získání zákazníků nových. Je zcela nesporné, že

vztah mezi loajalitou a dlouhodobou finanční výkonností podniku je pozitivní, ovšem je zcela diskutabilní, v jaké míře spokojenost a loajalita ovlivňuje jednotlivé finanční ukazatele. Jakkoliv se podnik dle různých metod snaží předpovídat chování zákazníků a jejich záměry, toto chování je zcela individuální a s některými koncepty finanční výkonnosti nemusí zcela korespondovat (Yeung & Ennew, 2000; Gupta & Zeithaml, 2006; Lošťáková, 2009).

4 Analýza loajality zákazníků ke značce

V předchozích kapitolách jsou vymezeny jednotlivé pojmy týkající se typologie zákazníků, jejich chování při celém kupním a rozhodovacím procesu, loajality a spokojenosti a vybraných postupů a metod měření. Následující část práce se o toto teoretické vymezení opírá. Obsahuje marketingový výzkum na základě dotazníkového šetření a následně analýzy dle jednotlivých metod měření loajality a zkoumá vliv loajality zákazníků na finanční výkonnost podniku.

4.1 Představení značky Pilsner Urquell

Pilsner Urquell je jedna z nejtradičnějších a nejstarších značek piva vyráběného na území České republiky. Značka Pilsner Urquell se zrodila roku 1842 a v současné době se pod touto značkou ukrývá pouze jeden produkt – pivo plzeňského typu, které tvoří zároveň více než 70 % světové produkce piva s označením Pils nebo Pilsner. Plzeňský Prazdroj vlastní 40 % podílu na trhu a zaměstnává přes 2 000 zaměstnanců, ale recept na tento spodně kvašený mok, který je vyvážen do téměř 60 zemí světa, zná pouze 10 lidí na celém světě.

Pilsner Urquell má velice silný brand s mnohaletou tradicí, čemuž odpovídá historie produktu, zázemí, logo a také firma, která tuto značku prezentuje a která stála u zrodu tradice – Plzeňský Prazdroj a.s. Plzeňský Prazdroj je jediným výrobcem a vývozcem produktu značky Pilsner Urquell a zároveň největším výrobcem piva v České republice. V současné době (od roku 2017) vlastní Plzeňský Prazdroj tokijská společnost Asahi Breweries. Ani stávající vlastník nemá v plánu rozšiřovat licenci na výrobu piva značky Pilsner Urquell do jiných zemí (prazdroj.cz, euro.cz, pilsner-urquell.cz; Minářová, 2009).

Obrázek č. 8: Logo Pilsner Urquell



Zdroj: prazdroj.cz

4.2 Představení testovaných podniků

Výběrový soubor podniků, které jsou předmětem marketingového výzkumu a analýzy loajality byly vybrány dle následujících shodných ukazatelů:

- koncept založen na tradici značky Pilsner Urquell,
- dlouholetá historie podniků,
- podobně zaměřená gastronomie – tradiční česká kuchyně,
- stejná lokalita – okres Plzeň – město, blízko historického centra,
- cenová kategorie.

Cílem výběru bylo především najít soubor restaurací, jejichž existence a koncept jsou založeny na tradici značky Pilsner Urquell a typické, česky zaměřené, gastronomie. Vzhledem k lokaci podniků a její cenové kategorii lze očekávat obdobnou klientelu, tzn. především turisty.

- Restaurant a šenk Lékárna,
- Restaurant U Mansfelda,
- Restaurant Švejk,
- Plzeňka Plzeň,
- Restaurace Na Spilce,
- Lokál pod Divadlem (vyřazen),
- Restaurant 12,
- Šenk Na Parkánu,
- Plzeňská Formanka,
- Srdcovka Corso,
- Restaurant U Salzmannů.

V textu níže je blíže představeno několik restaurací z výběrového souboru.

Restaurant U Mansfelda

Restaurant U Mansfelda je jedna z typicky českých restaurací především díky svému interiéru, ve kterém vsadil na klasický PUOR styl, což je koncept, který je založen ve stylu tradiční lidové restaurace z první republiky. Největší symbolikou je výčep, jež

představuje repliku víka pivovarské pánve. Zákazníci si zde mohou pochutnat na profesionálně čepovaném pivu z tanku (tradiceandel.cz; puor.cz; umansfelda.cz).

Restaurace Na Spilce

Tato restaurace byla založená roku 1992 a nachází se přímo v pivovaru Plzeňský Prazdroj, v bývalých prostorách kvasného sklepa. Díky své lokaci tento podnik samozřejmě staví svou reklamu přímo na značce Pilsner Urquell, zákazníci zde tudíž mohou očekávat čepované pivo značky Pilsner Urquell od profesionálů a přímo z tanku. Tato restaurace si také zakládá na tradiční české kuchyni s použitím čerstvých, a především lokálních surovin. Svým umístěním je velkým lákadlem pro návštěvníky plzeňského pivovaru (naspilce.com).

Lokál Pod Divadlem

Restaurace Lokál Pod Divadlem je jedním ze sítě Lokálů v České republice, který zaštiťuje společnost Ambiente, která vlastní nejen Lokály, ale i spoustu dalších restaurací a kaváren. Tato restaurace si zakládá především na rčení: „Náš zákazník, náš pán“. Proto poskytuje svým zákazníkům individuální přístup a gastronomický zážitek zprostředkovaný vysoce kvalifikovanými zaměstnanci. Jedním ze sloganů podniku je: „Jsme hrdí na české pivo a tradiční kulturu“. Z tohoto sloganu je patrné, že koncept restaurace je založen především na kvalitním pivu, které je čepované z nerezovo-skleněného výčepního zařízení, jež je sanitováno přímo proškolenými zaměstnanci (ambi.cz; lokal.ambi.cz).

Šenk Na Parkánu

Šenk Na Parkánu je velice vyhledávanou a navštěvovanou pivnicí. Má za sebou bohatou historii, v provozu je již od roku 1966 a je přímo propojena s Pivovarským muzeem. V roce 2004 prošla rekonstrukcí a je vkusně zařízena ve stylu plzeňského pohostinství 30. let 20. století. Nefiltrovaný plzeňský ležák Pilsner Urquell je svým způsobem jedním z muzejních exponátů. Samozřejmě nesmí chybět tradiční česká kuchyně či tradiční lokální speciality k pivu (naparkanu.com).

Restaurant U Salzmannů

Tato restaurace byla zvolena do výběru na základě rozhodnutí restaurace Lokál Pod Divadlem nezúčastnit se marketingového výzkumu z důvodu nemožnosti poskytnutí interních informací. Restaurant U Salzmannů je nejstarší restaurací a penzionem v Plzni, v provozu je již od roku 1637. Restaurace vsadila na citlivě situovaný interiér, který vyobrazuje tradiční plzeňskou restauraci z počátku století, kdy klientelu tvořili především měšťané. Zákazníci mohou ocenit poctivě ošetřené nepasterizované pivo Pilsner Urquell čepované z tanku od profesionálů, kteří pracují v tomto oboru již přes 20 let (usalzmannu.com).

Obrázek č. 9: Loga testovaných restaurací



Zdroj: Zpracováno autorkou, 2021

5 Marketingový výzkum

Vlastní marketingový výzkum je zaměřen na přímé odběratele produktu značky Pilsner Urquell v podobě podniků (restaurací a pivnic) v krajském městě Plzeň. Koneční spotřebitelé v podobě konzumentů nejsou přímým předmětem výzkumu, vystupují ale jako vnější faktor, který přímo ovlivňuje míru loajality podniků ke značce Pilsner Urquell, v souvislosti s finanční výkonností podniku. Je na ně nutné nahlížet jako na velice klíčový faktor, neboť jsou to právě oni, komu se podniky snaží výrobek prodat, a kteří (ne)tvoří podniku tržby a rozhodují tak o finanční výkonnosti. Podniky jsou velice důležitým mezičlánkem mezi konečným spotřebitelem a dodavatelem, výrobcem (Plzeňský Prazdroj). Právě podniky mají možnost s produktem přímo pracovat a vytvořit vlastní přidanou hodnotu (například způsob čepování, podávání piva apod.) a nespoléhat se jen na image a sílu značky produktu samotného. Základním stavebním kamenem výzkumu bylo zvoleno dotazníkové šetření, jehož cílem je získat jak kvantitativní data, ze kterých budou následně vycházet výpočty míry loajality a spokojenosti, vyhodnocení vlivu koronavirové pandemie na podniky a následné predikce budoucího vývoje, tak data kvalitativní, především pro potřeby hodnocení vnitřních i vnějších faktorů.

5.1 Cíle a otázky marketingového výzkumu

Cílem marketingového výzkumu bylo zkoumání vztahů mezi jednotlivými veličinami. Jinými slovy zkoumání, jaký vzájemný vliv na sebe mají míra spokojenosti, míra loajality, finanční výkonnost podniku a další vnitřní i vnější faktory.

Dotazník byl konstruován dle následujících výzkumných otázek v závislosti na cílech marketingového výzkumu:

1. **Jaká existuje souvislost či vztah mezi mírou spokojenosti a mírou loajality sledovaných podniků?**

Na tuto výzkumnou otázku byla zaměřena první část dotazníku, kdy cílem bylo získat odpovědi na otázky týkající se spokojenosti s jednotlivými atributy značky, pravděpodobnosti doporučení, frekvence odběrů a dalších. Z dat získaných z odpovědí bylo následně možné provést potřebné výpočty indexů spokojenosti a loajality dle vybraných metod a určit, zda lze pozorovat souvislost mezi

spokojeností a loajalitou zákazníků. Díky tomu pak bylo možné vyvrátit nebo potvrdit tvrzení z odborné literatury například (Suchánek & Králová, 2014).

2. Jaká existuje souvislost či vztah mezi mírou loajality a finanční výkonností sledovaných podniků?

Na tuto otázku byla zaměřena další část dotazníku, ve které byly respondentům položeny otázky týkající se nákladů, tržeb, marže apod. Díky odpovědím na tyto otázky bylo možné získat data potřebná k provedení regrese a sestavení grafu míry závislosti mezi dvěma sledovanými veličinami (v tomto případě index loajality sledovaných podniků a tržby z prodeje produktu značky Pilsner Urquell).

3. Jaké další faktory ovlivňují míru loajality a finanční výkonnost sledovaných podniků?

Třetí výzkumné otázce byla věnována poslední část dotazníku. Účelem bylo získat větší přehled jak o vnitřních faktorech (profesionalita zaměstnanců, lokalizace podniku), tak o faktorech vnějších (sezónnost, návštěvnost apod.). Následně došlo k vyhodnocení vlivu jednotlivých faktorů a k formulaci doporučení a návrhů pro následný rozvoj a práci s faktory, které podnik může do určité míry ovlivnit.

4. Jak ovlivnila koronavirová pandemie míru loajality a finanční výkonnost sledovaných podniků?

Cílem této otázky bylo zaměřit se na koronavirovou pandemii a její vliv na míru loajality zákazníků a zároveň dopad na finanční výkonnost podniku. Díky srovnání dat ve dvou obdobích bylo následně cílem sestavit prognózu budoucího vývoje v roce 2021, 2022 a 2023 pomocí zvolených metod a nástrojů.

Otázky ohledně finanční výkonnosti podniku byly zaměřeny na období roku 2020. Došlo také k porovnání s rokem 2019. Díky tomu bylo možné srovnání dvou období „před koronavirovou pandemií“ a „v průběhu koronavirové pandemie“.

5.2 Identifikace respondentů

Vybraný segment, na který byl marketingový výzkum zaměřen, představuje reprezentativní vzorek vybraných podniků – restaurací a pivnic, nacházejících se v krajském městě Plzeň, které byly vybírány na základě několika shodných atributů. Mezi

tyto znaky patří především dlouholetá tradice podniků, jejich společný koncept založený na značce Pilsner Urquell a shodná geografická lokalita.

Restaurace jsou jedním z přímých odběratelů Plzeňského Prazdroje, jejich míra loajality ke značce je tedy klíčová. Zároveň je zde ovšem velice silný vztah mezi podniky a jejich zákazníky - konečnými spotřebiteli, konzumenty. Jsou to právě oni, kdo tvoří klíčový vnější faktor, který může ovlivňovat míru loajality podniků ke značce Pilsner Urquell, protože je na jejich spotřebě přímo závislá finanční výkonnost podniku. Jedná se tedy o velice provázané a úzké vztahy. Podniky ovšem mají tu nespornou výhodu ovlivnit výši spotřeby svých zákazníků. Nestačí se totiž spoléhat pouze na sílu brandu Pilsner Urquell, ale je potřeba vytvořit vlastní přidanou hodnotu a snažit se tak v konkurenčním boji uspět.

Pro potřeby získání responsí na dotazníkové šetření byly vždy osloveny konkrétní kompetentní osoby v jednotlivých podnicích, např. majitelé, provozní či manažeři a jiní vedoucí pracovníci.

5.3 Distribuce dotazníku

Samotný výzkum a sběr dat proběhl v březnu a dubnu 2021. Účelem tohoto výzkumu bylo získání primárních dat přímo od podniků. Část podniků byla oslovena skrze e- mailové adresy, na které jim byl zaslán internetový odkaz na dotazník. Znění e- mailu bylo následující:

„Dobrý den,

obracím se na Vás s velkou prosbou o vyplnění dotazníku k mojí diplomové práci. Dotazník se týká výzkumu loajality a spokojenosti podniků se značkou Pilsner Urquell a následně o propojení míry loajality s finanční výkonností podniku.

Chápu, že v této náročné době je vyplňování dotazníků asi to poslední, na co teď máte čas a chuť, nicméně i přesto doufám, že si najdete pár minut a dotazník vyplníte. Samozřejmě pokud byste měli následně zájem o zaslání výpočtů a výsledku měření, moc ráda Vám svoji práci poskytnu k nahlédnutí.

V případě otázek se na mně neváhejte obrátit.

Zde je odkaz na dotazník: <https://www.surveio.com/survey/d/H6W2A3F3M3F7O0X0V>

Předem moc děkuji, přeji hezký den a pevné zdraví!

Ulčová Štěpánka“

Další část podniků byla oslovena buď telefonicky nebo osobně v prostorách restaurace. Vždy byla oslovena kompetentní osoba, buď majitel, provozovatel či jiný vedoucí pracovník restauračního zařízení. Všech deset restaurací, které se staly součástí marketingového výzkumu, se nachází na území krajského města Plzně. U jedné restaurace – Lokál Pod Divadlem se objevil problém s poskytnutím interních údajů, z toho důvodu byla tato restaurace z výzkumu vyřazena a nahrazena restaurací U Salzmannů. Tyto obavy se staly námětem rozhodnutí o nespojování jednotlivých restaurací s konkrétními odpověďmi a daty v praktické části práce (z toho důvodu je používáno „Podnik č. 1, 2“ apod.)

Před samotným oslovením restaurací byl proveden předvýzkum, tzv. beta test. Dotazník byl rozeslán několika „zkušebními“ respondentům. Cílem bylo odhalit chyby a ověřit jednoduchost a srozumitelnost otázek. Následně bylo opraveno pár nedostatků a přidány otázky ohledně finanční výkonnosti podniku za období roku 2019, aby mohlo dojít k porovnání dvou odlišných období před pandemií a v průběhu pandemie.

5.4 Struktura dotazníku

Dotazník obsahuje 20 otázek a je strukturován do tří hlavních částí. První část obsahuje otázky poskytující podklady pro výpočet míry spokojenosti a loajality. Týkají se hodnocení spokojenosti s jednotlivými zvolenými faktory, budoucích záměrů, pravděpodobnosti doporučení, frekvence odběru apod., přičemž první otázka je pouze informativní. Tato část obsahuje následující otázky:

1. Jaké značky piv nabízíte svým zákazníkům?
2. V následující části označte vždy jednu odpověď odpovídající pravděpodobnosti Vašich budoucích záměrů se značkou Pilsner Urquell na škále 1-5 (1 - určitě ano, 5 - určitě ne).

3. Jaké úsilí jste museli vynaložit pro získání (začátek odběru) produktu značky Pilsner Urquell (domluva pravidelných odběrů, pronájem výčepního zařízení apod.) na škále 1-5 (1 - velmi malé úsilí, 5 - extrémní úsilí)?
4. Jaká je pravděpodobnost, že značku Pilsner Urquell doporučíte jiným podnikům?
5. V následující části označte vždy jednu odpověď odpovídající Vaší spokojenosti se značkou Pilsner Urquell na škále 0-10 (0 - zcela nesouhlasím, 10 - zcela souhlasím).
6. Kolikrát měsíčně odebíráte produkt značky Pilsner Urquell?
7. Jak dlouho odebíráte produkt značky Pilsner Urquell?

Druhá část dotazníku je věnována otázkám ohledně finanční výkonnosti podniku. Záměrem zařazení těchto otázek bylo zjištění základních informací ohledně objemu tržeb a nákladů podniku, souvisejících s prodejem a odběrem piva značky Pilsner Urquell, jak za období roku 2020, tak 2019. To bylo nezbytné pro následné posouzení výzkumné otázky o existenci vztahu mezi mírou loajality a finanční výkonností podniku a o zmapování dopadu koronavirové pandemie a vytvoření prognóz budoucího vývoje. Ve druhé části se nachází následující otázky:

8. Jakých celkových tržeb z prodeje všech nabízených značek piva Váš podnik dosáhl za rok 2020?
9. Jaké procento tržeb tvoří prodej piva značky Pilsner Urquell (z celkových tržeb z prodeje i ostatních značek piv - viz. otázka č. 8, zaokrouhleno na celé desítky)?
10. Došlo v souvislosti se situací ohledně Covid-19 ke snížení tržeb v roce 2020 oproti roku 2019?
11. Pokud jste v předchozí otázce odpověděli ano, prosím uveďte, o kolik procent se snížily tržby z prodeje piva značky Pilsner Urquell v roce 2020 oproti roku 2019 (zaokrouhleno na celé desítky).
12. Jak vysokou má Váš podnik nastavenou marži z prodeje 50 l (jeden sud) piva značky Pilsner Urquell?
13. Jak vysoké náklady bylo v roce 2020 nutné vynaložit na získání příslušných objemů tržeb z prodeje piva značky Pilsner Urquell?

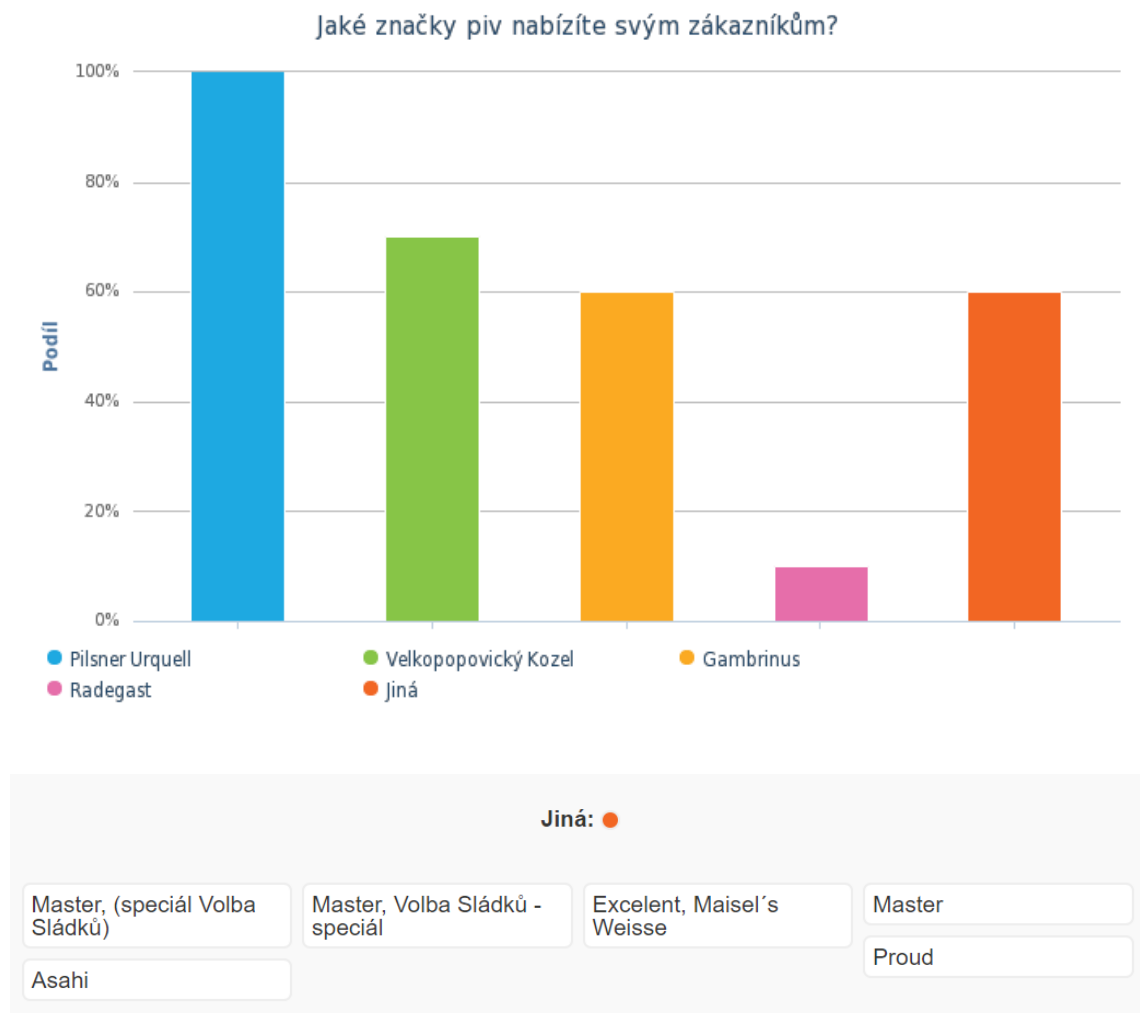
Poslední část dotazníku obsahuje otázky týkající se vybraných vnitřních a vnějších faktorů, které mohou ovlivnit míru loajality podniků i jejich finanční výkonnost například kvalifikovanost zaměstnanců, segmentace konečných spotřebitelů (návštěvníků restauračních zařízení), sezónnost, lokalizace podniku, apod a preferencí podniku. Poslední část obsahuje následující otázky:

14. Preferujete značku Pilsner Urquell oproti jiným nabízeným značkám pív?
15. Mají zaměstnanci ve Vašem podniku, kteří čepují pivo značky Pilsner Urquell, na toto odbornou kvalifikaci?
16. Vnímáte lokalizaci svého podniku jako klíčový faktor pro míru návštěvnosti?
17. Vnímáte koncept svého podniku (gastronomie, interiér, kvalita piva) jako klíčový faktor pro míru návštěvnosti?
18. Má vliv na tržby z prodeje piva značky Pilsner Urquell sezónnost? (např. v létě, při větším náporu cizinců, roste i návštěvnost Vašeho podniku)
19. Pokud jste v předchozí otázce odpověděli ano, uveďte prosím období (měsíce, roční období), ve kterém dochází k větší návštěvnosti Vašeho podniku.
20. Popište prosím svého typického zákazníka.

6 Analýza spokojenosti a loajality zákazníků ke značce Pilsner Urquell

Následující text se zabývá vyhodnocením odpovědí respondentů na otázky, které jsou obsaženy v první části dotazníku. Díky těmto odpovědím lze provést analýzu a měření indexu spokojenosti a loajality podniků, dle metod popsanych v teoretické části práce. Jednotlivé hodnoty jsou rozděleny do grafů a tabulek a následně jsou provedeny konkrétní výpočty indexů.

Graf č. 1: Otázka č. 1



Zdroj: survio.com, 2021

Z grafu vyhodnocujícího první otázku nabídky piv v jednotlivých podnicích nevzešel žádný překvapivý výsledek. Vzhledem k výběru restaurací samozřejmě 100 %

respondentů nabízí pivo značky Pilsner Urquell a k tomu nejčastěji i pivo značky Gambrinus či Velkopopovický Kozel. Obě tyto značky spadají, stejně jako Pilsner Urquell, pod Plzeňský Prazdroj a.s. Tato otázka byla zařazena pouze z důvodu identifikace podniků a pro přiblížení nabídky.

6.1 Index spokojenosti zákazníků

Index spokojenosti zákazníků, tedy spokojenost zákazníků, je jeden ze základních nehmotných zdrojů pro podniky, protože je součástí komplexního měření úspěšnosti firmy. Podnik se snaží vytvořit přidanou hodnotu a tím zvýšit spokojenost zákazníků a následně i loajalitu. Index spokojenosti je počítán dle evropského modelu ESCI, který je popsán v kapitole 3.1.1. Výpočet spokojenosti dle této metody byl zvolen z důvodu největší komplexnosti a největší vypovídající hodnoty.

V dotazníkovém šetření byla pro hodnocení spokojenosti zákazníků využita škálová otázka. Respondenti hodnotili na škále 0-10, kdy 0 představuje zcela nesouhlasím a 10 zcela souhlasím. Respondenti v této určené škále hodnotili míru souhlasu s předem danými faktory. Byly vybrány standardizované hypotetické proměnné, ke kterým byl přiřazen určitý počet proměnných měřitelných, které byly zvoleny jako nejvhodnější vzhledem k odvětví a vzhledem k povaze produktu. Míra spokojenosti se odvíjí jak od kvality konkrétního produktu, který daná značka nabízí, tak i od ceny, případně od doprovodných služeb. Těmi jsou různé věrnostní programy, přesnost dodávek, vyřizování reklamací apod. Na otázku stejně jako na celý dotazník odpovědělo 10 respondentů a odpovědi jsou pro přehlednost zaznamenány do následující tabulky.

Tabulka č. 4: Otázka č. 5

Hypotetické proměnné	Měřitelné proměnné	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Vnímaná kvalita	Kvalita produktu	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	10
	Kvalita doprovodných služeb (dodávky)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	7
	Kvalita doprovodných služeb – věrnostní programy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	10
Očekávání	Snadná dostupnost produktu	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	8
Vnímaná hodnota	Cenová dostupnost produktu	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	10
	Cenová úroveň produktu / kvalita produktu	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	10
Image	Image produktu	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	9
Reklamace a stížnosti	Kvalita doprovodných služeb (reklamace a stížnosti)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5	5
Loajalita	Substituce produktu (za lehce nižší cenu)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	10
	Substituce produktu (za výrazně nižší cenu)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	8

Zdroj: Zpracováno autorkou, 2021

Z výše zaznamenaných hodnot lze vyčíst, jak respondenti vnímají značku Pilsner Urquell. Představuje pro ně vysoce kvalitní produkt, který má silnou image a nadstandardní doprovodné služby a programy. Toto tvrzení je podloženo i citlivostí podniků na pohyb

cenové hladiny produktu Pilsner Urquell. 10 z 10 respondentů odpovědělo, že i případě zvýšení ceny produktu, by určitě produkt odebíralo i nadále, a že i případná nabídka obdobného produktu konkurenční společností by podniky nepřesvědčila k přechodu ke konkurenci.

Dalším postupem pro výpočet ECSI je stanovení vah. Stanovení vah představuje důležitou součást výpočtu, neboť váhy mají vypovídající hodnotu o důležitosti jednotlivých měřitelných proměnných v praxi. Váhy byly zjištěny konzultací s jednotlivými respondenty. Všichni dotazovaní vyjádřili názor ohledně důležitosti jednotlivých měřitelných proměnných na škále od 0 do 10, kdy 10 představuje velmi vysokou váhu a 0 bezvýznamnost. Následně byly tyto hodnoty zprůměrovány. Z výsledných zprůměrovaných hodnot, které jsou zaznamenány v následující tabulce, je patrné, že loajalita je velice podhodnocená proměnná.

Tabulka č. 5: Váhy jednotlivých měřitelných proměnných

Hypotetické proměnné	Měřitelné proměnné	Váha
Vnímaná kvalita	Kvalita produktu	10
	Kvalita doprovodných služeb (dodávky)	10
	Kvalita doprovodných služeb – věrnostní programy	6,5
Očekávání	Snadná dostupnost produktu	8,1
Vnímaná hodnota	Cenová dostupnost produktu	8
	Cenová úroveň produktu / kvalita produktu	8
Image	Image produktu	6
Reklamace a stížnosti	Kvalita doprovodných služeb (reklamace a stížnosti)	7,9
Loajalita	Substituce produktu (za lehce nižší cenu)	5
	Substituce produktu (za výrazně nižší cenu)	5

Zdroj: Zpracováno autorkou, 2021

Následně je možné provést výpočet míry spokojenosti pro každého respondenta. Nutností je počítat se všemi proměnnými a se všemi vahami. Pro znázornění je uveden výpočet pro Podnik č. 1. Pro ostatní podniky byl výpočet proveden analogicky.

$$\varepsilon_j = \frac{\sum_{i=1}^n v_{ij} x_{ij}}{11 \sum_{i=1}^n y_{ij}}$$

$$\varepsilon_j = \frac{(10 \cdot 10) + (10 \cdot 10) + (10 \cdot 6,5) + (10 \cdot 8,1) + (10 \cdot 8) + \dots + (10 \cdot 5)}{11 (10 + 10 + 6,5 + 8,1 + 8 + 8 + 6 + 7,9 + 5 + 5)}$$

$$\varepsilon_j = \frac{745}{819,5}$$

$$\varepsilon_j = \mathbf{90,91\%}$$

Při výpočtu byl zvolen program MS Excel, který byl shledán jako nejvhodnější nástroj, vzhledem k jeho přesnosti. Výsledek byl zaokrouhlen na 2 desetinná místa. Pro lepší představivost byl následně výpočet převeden na procenta, neboť je zvykem míru spokojenosti uvádět právě v procentuální hodnotě. Následující tabulka obsahuje index spokojenosti i pro ostatní respondenty. Podle předpokladu nebyly patrné žádné zásadnější odchylky. ECSI všech podniků se pohybuje mezi cca 88 % a 90 %.

Tabulka č. 6: ECSI jednotlivých respondentů

Podniky	ECSI (%)
Podnik č. 1	90,91
Podnik č. 2	88,96
Podnik č. 3	88,22
Podnik č. 4	90,91
Podnik č. 5	89,57
Podnik č. 6	89,93
Podnik č. 7	88,71
Podnik č. 8	90,91
Podnik č. 9	90,91
Podnik č. 10	89,57

Zdroj: Zpracováno autorkou, 2021

Po získání výsledků indexů spokojenosti pro jednotlivé respondenty je možné přejít k výpočtu celkového indexu spokojenosti. K tomu se dojde pomocí průměru indexů všech dotazovaných respondentů následovně.

$$ECSI = \frac{0,9091 + 0,8896 + 0,8822 + 0,9091 + \dots + 0,9091 + 0,8957}{10}$$

$$ECSI = \frac{8,9860}{10}$$

$$ECSI = \mathbf{89,86 \%}$$

Výsledná hodnota výpočtu míry spokojenosti zákazníků je rovna **89,86 %**. Z tohoto výsledku lze usuzovat, že zákazníci jsou s produktem značky PU, a všemi doprovodnými službami, které jsou s jeho poskytováním spjaty, **velice spokojeni**. Ovšem jedná se pouze o spokojenost, nikoliv o loajalitu.

6.2 Index loajality zákazníků

Tato kapitola se zabývá hlavní částí práce, tzn. výpočtem indexu loajality podniků ke značce Pilsner Urquell. Pro úplnost bylo vypočítáno i Customer Effort Score. Net Promoter Score zahrnuje do výpočtů nebylo, neboť se jedná o obdobný ukazatel jako index spontánního doporučení zákazníka, není tedy potřeba provádět dvakrát obdobný výpočet. Další kapitoly se zaměřují právě na další indexy (IUZ a ISDZ), které jsou klíčovou součástí pro konečný výpočet indexu loajality, stejně jako index spokojenosti zákazníků. Podrobný teoretický základ k celému procesu výpočtu indexu loajality zákazníků je zmíněn v kapitole 3.2.

6.2.1 Customer Effort Score

Do dotazníku byla pro doplnění položena respondentům otázka ohledně míry úsilí, které je nezbytné vynaložit pro získání produktu, tzn. jak náročný a složitý je pro zákazníky celý proces získávání, kam je zahrnuta například komunikace s dodavatelem, nastavení pravidelných dodávek, nastavení množství apod. Byla využita škálová otázka na stupnici 1-5, kdy 1 reflektuje minimální úsilí a 5 maximální úsilí. Získané hodnoty jsou zobrazeny v následující tabulce.

Tabulka č. 7: Otázka č. 3

Úsilí vynaložené k získání produktu	1	2	3	4	5
Míra vynaloženého úsilí	8	2	0	0	0

Zdroj: Zpracováno autorkou, 2021

Následně dojde k výpočtu dle vzorce.

$$CES = \frac{\sum_{i=1}^n CES_i}{5n}$$

$$CES = \frac{8 + 2}{5 \cdot 10}$$

$$CES = 2$$

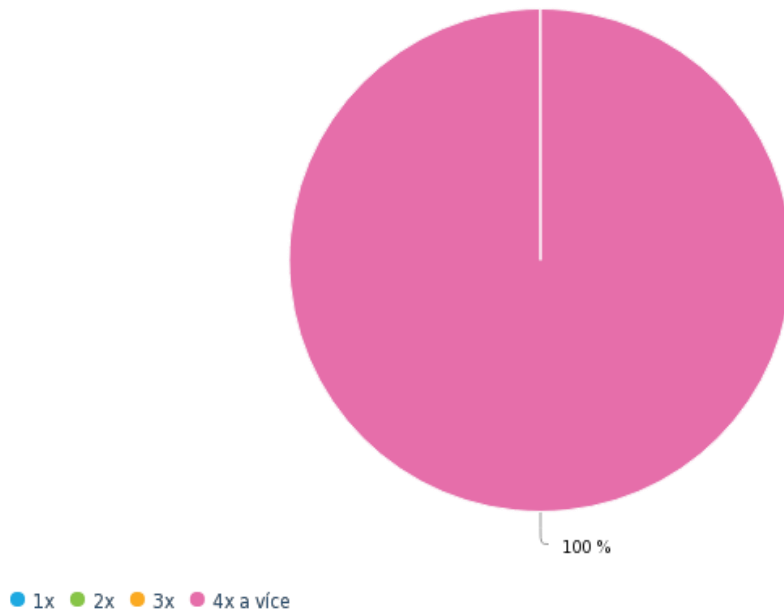
Výsledkem CES je hodnota **2**. Interpretace výsledné hodnoty je poměrně náročná, neboť neexistuje žádný standardizovaný postup interpretace, dle kterého by bylo možné se řídit a vždy závisí na zvolení škály a struktury otázky. Ovšem v tomto případě čím nižší výsledná hodnota je, tím je možná pozitivnější interpretace. 80 % respondentů odpovědělo, že k získání produktu bylo nutné vynaložit minimální úsilí, což je možné shledat jako **velice uspokojivý výsledek**.

6.2.2 Index udržení zákazníka

Index udržení zákazníka (IUZ) reflektuje pravděpodobnost, s jakou bude zákazník k podniku a jeho produktům loajální i v příštím období. Pro potřeby výpočtu dle vzorce uvedeného v kapitole 3.2.3 byly do dotazníku zařazeny otázky ohledně počtu let, během nichž podniky odebírají produkt značky Pilsner Urquell a četnost odběru. Odpovědi na jednotlivé otázky a posbíraná data jsou uvedeny v následujících grafech a tabulce.

Graf č. 2: Otázka č. 6

Kolikrát měsíčně odebíráte produkt značky Pilsner Urquell?

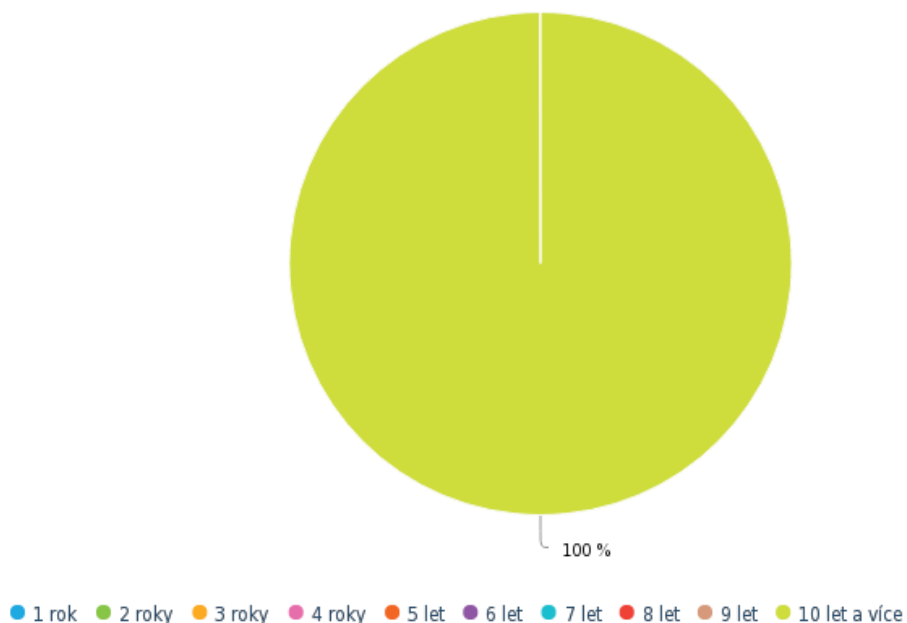


Zdroj: survio.com, 2021

Vzhledem k vysoké návštěvnosti vybraných subjektů, odpověděly všechny podniky shodně na otázku četnosti odběru - 4 x měsíčně či častěji.

Graf č. 3: Otázka č. 7

Jak dlouho odebíráte produkt značky Pilsner Urquell?



Zdroj: survio.com, 2021

Díky dlouhodobé historii všech dotazovaných podniků byla odpověď na dobu odběru produktu značky Pilsner Urquell taktéž shodná – 10 let, případně více.

V následující tabulce jsou pro přehlednost zaznamenána data ohledně doby odběru produktu v souhrnu za všechny respondenty.

Tabulka č. 8: Doba odběru produktu značky Pilsner Urquell

	Doba odběru produktu značky PU									
Roky (t)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 a více
Počet zákazníků (n_i)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	10

Zdroj: Zpracováno autorkou, 2021

Hodnoty z výše uvedené tabulky jsou následně použity pro výpočet dle upraveného vzorce, tzn. pro potřeby aplikace na všech 10 respondentů (N).

$$CR = \frac{\sum_{t=1, i=1}^n \left(1 - \frac{1}{t}\right) n_i}{N}$$

$$= \frac{\left(1 - \frac{1}{1}\right) \cdot 0 + \left(1 - \frac{1}{2}\right) \cdot 0 + \left(1 - \frac{1}{3}\right) \cdot 0 + \left(1 - \frac{1}{4}\right) \cdot 0 + \left(1 - \frac{1}{5}\right) \cdot 0 + \left(1 - \frac{1}{6}\right) \cdot 0 + \left(1 - \frac{1}{7}\right) \cdot 0 + \left(1 - \frac{1}{8}\right) \cdot 0 + \left(1 - \frac{1}{9}\right) \cdot 0 + \left(1 - \frac{1}{10}\right) \cdot 10}{10}$$

$$CR = 90,00 \%$$

Míra setrvání zákazníků u produktu značky Pilsner Urquell je **velice vysoká**, IUZ je **90,00 %**. Podniky shodně odpověděly, že jsou plzeňskému pivu věrní 10 let, případně více. Z tohoto výsledku lze vyvodit, že i přes vysokou konkurenci v tomto odvětví se jedná o dlouhotrvající vztah mezi odběrateli a Plzeňským Prazdrojem. Z výsledné hodnoty lze již předem odvodit i vysokou míru loajality. Podniky si váží dlouholeté tradice a hodnoty značky, což vzbuzuje určitou důvěru. Tyto dlouhodobé vztahy se zákazníky jsou klíčové pro obě strany, a proto je zásadní udržovat a podporovat je i v budoucnu.

6.2.3 Index spontánního doporučení zákazníka

ISDZ je poslední separátní částí, která je potřeba pro výpočet indexu loajality zákazníků. Vysoká ochota doporučovat produkt či službu dalším zákazníkům svědčí o lojalitě a spokojenosti, naopak nízká ochota reflektuje určitou nedůvěru v podnik a jeho služby či produkty. V dotazníkovém šetření byla pro potřeby výpočtu ISDZ zařazena otázka č. 4, kdy podniky měly určit procentuální pravděpodobnost, že produkt značky Pilsner Urquell doporučí jiným podnikům. V následující tabulce je vyobrazena četnost odpovědí.

Tabulka č. 9: Otázka č. 4

Pravděpodobnost doporučení značky jiným podnikům	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
V procentech	0	0	0	0	0	0	0	0	2	8

Zdroj: Zpracováno autorkou, 2021

Do výpočtu je opět potřeba zahrnout odpovědi od všech respondentů (N). Následně se provede výpočet:

$$ISDZ = \frac{\sum_{i=1}^n p_i n_i}{N}$$

$$ISDZ = \frac{(90 \cdot 2) + (100 \cdot 8)}{10}$$

$$ISDZ = \frac{980}{10}$$

$$ISDZ = 98,00 \%$$

Index spontánního doporučení zákazníků se dle výpočtu rovná **98,00 %**. To je výsledek **velice uspokojivý**. Reflektuje to vysokou míru důvěry v produkt značky Pilsner Urquell a lze odvozovat i vysokou míru loajality, protože osobní doporučení produktu ostatním zákazníkům logicky přímo vychází z uspokojivých, pozitivních a opakovaných osobních zkušeností s produktem.

Obdoba výpočtu ISDZ je NPS, které funguje na stejném principu a je blíže popsáno v kapitole 3.2.1. Podstatou výpočtu je, že se na základě odpovědí respondentů na škálovou otázku doporučení produktu či služby ostatním podnikům zákazníci rozdělí do tří skupin a následně se provede výpočet. Vzhledem k tomu, že pro výpočet NPS je potřeba utvořit jiný typ otázky, tak v praktické části nebyl využit.

V případě získání výsledných hodnot indexu spokojenosti zákazníků, indexu udržení zákazníků a indexu spontánního doporučení zákazníků, je možné přejít ke konečné fázi, a to k výpočtu samotného indexu loajality zákazníků.

$$ILZ = 0,8986 * 0,9000 * 0,9800$$

$$ILZ = 0,7926 = \mathbf{79,26 \%}$$

Ze zvoleného reprezentativního vzorku restaurací se stejnými charakteristickými znaky ve městě Plzeň vyplývá loajalita ke značce Pilsner Urquell ve výši **79,26 %**. Tento výsledek se obecně dá považovat za **velice nadprůměrný** a v současné době nepředstavuje míra loajality podniků ke značce žádný závažnější nedostatek. Dle matice vztahů mezi spokojeností a loajalitou je možné podniky zařadit mezi tzv. krále, protože jak spokojenost, tak loajalitu je možné označit za vysokou. Ovšem samozřejmě pro dodavatele, v tomto případě pro Plzeňský Prazdroj, je vždy prostor pro zlepšení. Je zde patrný určitý rozdíl mezi zákazníky, kteří jsou spokojeni a zákazníky, kteří jsou k podniku loajální, věrní a vrací se uskutečňovat znovu své nákupy. Pro zvýšení návratnosti

zákazníků je možné více využít například různých motivačních programů, ať už věrnostních či slevových. Vzhledem k tomu, že Plzeňský Prazdroj je nadnárodní korporát, který má skutečně veliké množství zákazníků, mohl by být problém například i v nedostatku osobního vztahu se zákazníky. Obecně ale dle očekávání vyšla míra loajality takto nadprůměrná, především kvůli tradici a dlouholeté historii značky. Po dobu působení na trhu si značka Pilsner Urquell utvořila tak silné jméno a image, že jí mohou ostatní značky jen velice těžko konkurovat.

7 Vliv loajality zákazníků na finanční výkonnost jednotlivých podniků

Tato kapitola se zabývá tvrzením, zda míra loajality zákazníků souvisí s finanční výkonností podniku, tzn. zda na ní má určitý vliv. V následujících tabulkách a grafech jsou zaznamenány odpovědi respondentů na druhou část dotazníku, která se zabývá především celkovými tržbami za prodej všech piv, které podnik nabízí, celkovými náklady a částečnými tržbami pouze z prodeje produktu značky Pilsner Urquell, v čase t (2020) a t-1 (2019). K porovnání těchto dvou období došlo především kvůli přehlednému zobrazení markantního dopadu koronavirové pandemie, se kterým je poté kalkulováno i v následujících kapitolách.

V následující tabulce jsou zaznamenány celkové tržby z prodeje všech nabízených značek piv. Jednotliví respondenti jsou označeni jako Podnik č. 1 – 10, protože se jedná o citlivé interní informace, které je ne každý podnik ochoten zveřejnit v souvislosti se svým jménem. Jedná se o základní údaj pro výpočet čistého zisku podniků. Každý podnik s touto hodnotou kalkuluje, proto nebylo pro respondenty složité na otázku odpovědět.

Tabulka č. 10: Otázka č. 8

Podniky	Celkové tržby z prodeje všech nabízených značek piva (CZK)
Podnik č. 1	1 000 000
Podnik č. 2	1 100 000
Podnik č. 3	1 100 000
Podnik č. 4	1 500 000
Podnik č. 5	2 750 000
Podnik č. 6	2 000 000
Podnik č. 7	1 600 000
Podnik č. 8	1 800 000
Podnik č. 9	1 200 000
Podnik č. 10	800 000

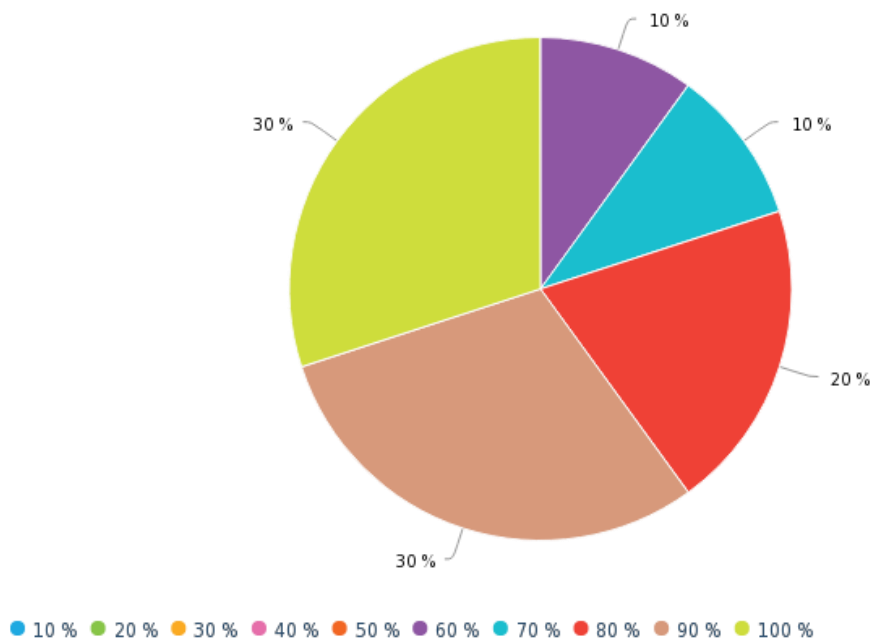
Zdroj: Zpracováno autorkou, 2021

Z tabulky je zřejmé, že až na jednu restauraci, všechny podniky dosahují tržeb z prodeje piva, (nejedná se o tržby z prodeje všech alkoholických nápojů) v rozmezí od 800 000 CZK – 2 750 000 CZK.

V další otázce měli respondenti určit na procentuální stupnici, jaké procento tržeb tvoří tržby čistě z piva značky Pilsner Urquell v poměru k celkovým tržbám (otázka č. 8).

Graf č. 4: Otázka č. 9

Jaké procento tržeb tvoří prodej piva značky Pilsner Urquell (z celkových tržeb z prodeje i ostatních značek piv - viz. otázka č. 8, zaokrouhлено na celé desítky)?



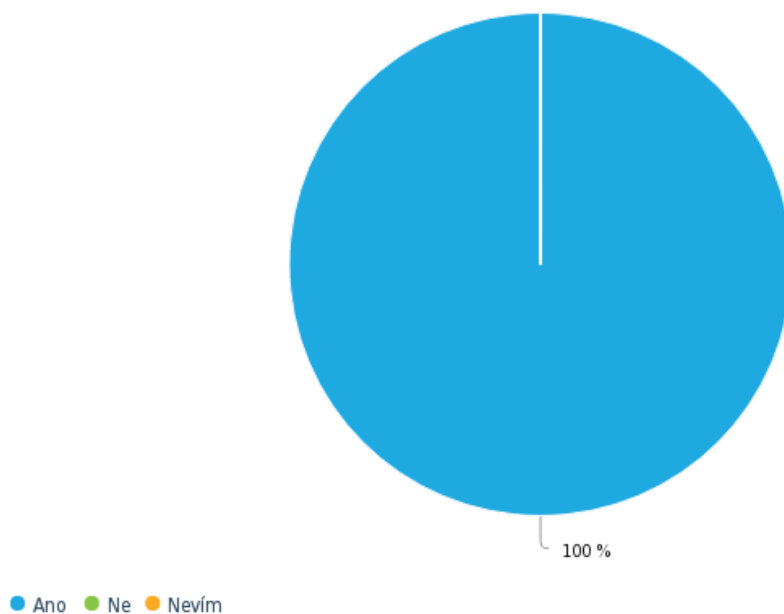
Zdroj: survio.com, 2021

Z výše uvedeného grafu lze vyčíst, že minimální poměr mezi celkovými tržbami a tržbami pouze za produkt značky Pilsner Urquell je 60 %. V souhrnu ale 60 % respondentů (nadpoloviční většina) odpovědělo, že tržby z produktu PU tvoří v jejich podniku 90 % a více, což je velice zásadní zjištění, neboť lze následně odvodit, zda platí tvrzení, čím větší hodnota celkových tržeb a čím větší procento tržeb z piva značky PU, tím vyšší míra loajality ke značce.

Otázka č. 10 sloužila k ohodnocení zasažení koronavirové pandemie tržeb v jednotlivých podnicích. Všichni respondenti odpověděli dle očekávání, že v souvislosti s pandemií došlo ke snížení tržeb, což vychází z vládních restrikcí, které omezují činnosti provozoven stravovacích služeb, kromě možnosti prodeje mimo provozovnu restauračních zařízení (např. rozvoz s sebou, výdejní okénko) (vláda.cz).

Graf č. 5: Otázka č. 10

Došlo v souvislosti se situací ohledně Covid-19 ke snížení tržeb v roce 2020 oproti roku 2019?

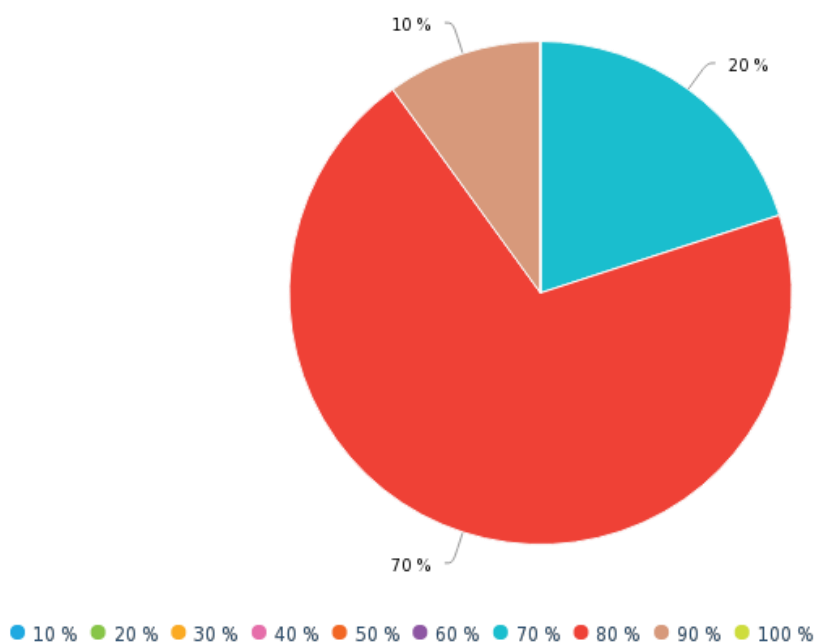


Zdroj: survio.com, 2021

Otázka č. 11 přímo navazuje na předchozí otázku a byla podmíněná kladnou odpovědí. Vzhledem k tomu, že kladně na předchozí otázku odpověděli všichni respondenti, tak i všichni respondenti měli povinnost odpovědět na otázku č. 11, tzn. o kolik procent se (zaokrouhleně) snížily tržby následkem koronavirové pandemie. Odpovědi jsou zaznamenány v následujícím grafu.

Graf č. 6: Otázka č. 11

Pokud jste v předchozí otázce odpověděli ano, prosím uveďte o kolik procent se snížily tržby z prodeje piva značky Pilsner Urquell v roce 2020 oproti roku 2019 (zaokrouhлено na celé desítky).



Zdroj: survio.com, 2021

Z nepříliš příznivých dat lze vyčíst, že většině podniků, konkrétně 80 %, se snížily tržby v důsledku pandemie o 80 % a více.

Poslední otázka druhé části dotazníkového šetření reflektuje celkovou výši nákladů vynaloženou na získání příslušného objemu tržeb, ovšem pouze tržeb z prodeje piva značky Pilsner Urquell. Odpovědi jsou zaznamenány v následující tabulce.

Tabulka č. 11: Otázka č. 13

Podniky	Celkové náklady vynaložené na získání příslušného objemu tržeb (2020, CZK)
Podnik č. 1	700 000
Podnik č. 2	600 000
Podnik č. 3	616 000
Podnik č. 4	945 000
Podnik č. 5	1 732 500
Podnik č. 6	600 000
Podnik č. 7	1 000 000
Podnik č. 8	1 260 000
Podnik č. 9	590 000
Podnik č. 10	384 000

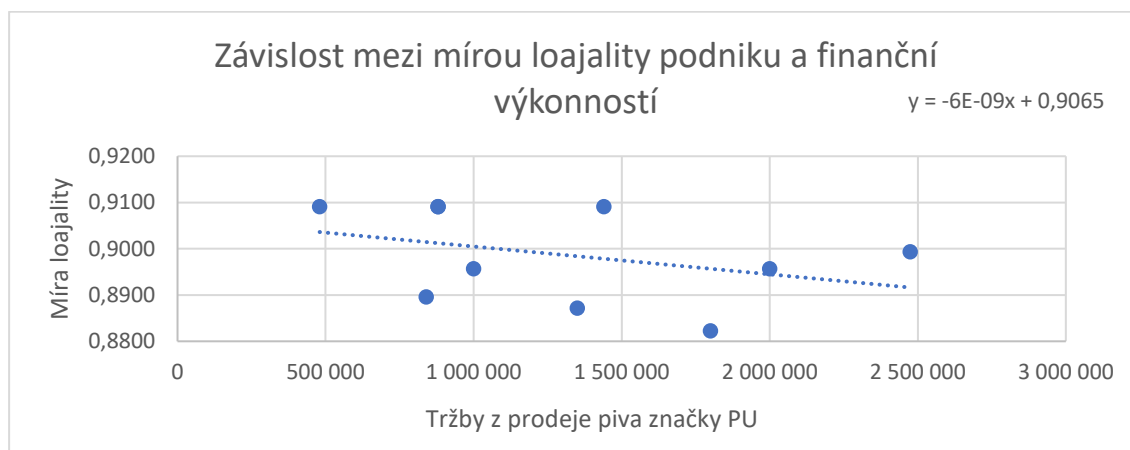
Zdroj: Zpracováno autorkou, 2021

Podstatou sledování a vyhodnocování finanční výkonnosti podniků bylo následné srovnání s mírou loajality, tzn. s indexem loajality jednotlivých podniků a určení, zda mezi těmito dvěma veličinami existuje určitý vztah či závislost. Za předpokladu, že určitá závislost existuje, byla pro následné určení předpisu této závislosti jako nejvhodnější nástroj vybrána regresní analýza. Do této analýzy vstupuje vždy jedna závislá proměnná y a jedna nezávislá proměnná x . V tomto konkrétním případě lze vztah vyjádřit tak, že míra loajality zákazníka je závislá na finanční výkonnosti podniku, konkrétně na tržbách z prodeje piva značky PU. Jinými slovy, pokud finanční výkonnost podniku roste, lze předpokládat i růst loajality ke značce. Následně je možné vztah závislosti vyjádřit pomocí rovnice (zcu.cz).

$$y = a x + b$$

Po provedení analýzy za pomoci MS Excel byl vytvořen následující grafický i statistický model.

Graf č. 7: Vyjádření závislosti mezi mírou loajality a finanční výkonností



Zdroj: Zpracováno autorkou, 2021

Z výše uvedeného grafu je patrná lineární závislost mezi dvěma veličinami. Přímka vyobrazená na grafu má klesající tendenci z důvodu záporného výsledku konstanty a .

Obrázek č. 10: Statistické vyhodnocení regresní analýzy

Regresní statistika					
Násobné R	0,365600523				
Hodnota spolehlivosti R	0,133663743				
Nastavená hodnota spolehlivosti R	0,025371711				
Chyba stř. hodnoty	0,010082248				
Pozorování	10				
ANOVA					
	Rozdíl	SS	MS	F	Významnost F
Regrese	1	0,000125468	0,000125468	1,234289727	0,298846409
Rezidua	8	0,000813214	0,000101652		
Celkem	9	0,000938682			
	Koeficienty	Chyba stř. hodnoty	t Stat	Hodnota P	
Hranice	0,906503913	0,00779878	116,2366237	3,35389E-14	
Tržby z prodeje	-6,0153731328E-09	5,41445E-09	-1,110985925	0,298846409	

Zdroj: Zpracováno autorkou, 2021

Výsledek regresní analýzy lze interpretovat na příkladu: Pokud se předpokládá výše tržeb **1 000 000 CZK**, lze očekávat míru loajality v hodnotě **90,05 %**, dle výpočtu:

$$y = -6E - 09 * 1\ 000\ 000 + 0,9065$$

8 Vnitřní a vnější vlivy na míru loajality zákazníků

Existuje mnoho faktorů, které mohou mít vliv jak na míru spokojenosti zákazníků, tak na míru loajality. Tyto faktory jsou závislé na konkrétním zkoumaném odvětví, konkrétních podnicích či konečných spotřebitelích. Lze sem ovšem zahrnout například i přírodní katastrofy či pandemie. V následujících dvou podkapitolách jsou popsány konkrétní faktory, které mohou mít vliv na míru loajality zákazníků. Dále je rozebrán vliv koronavirové pandemie, a s ní souvisejícími dopady vládních restrikcí, na oblast gastronomie.

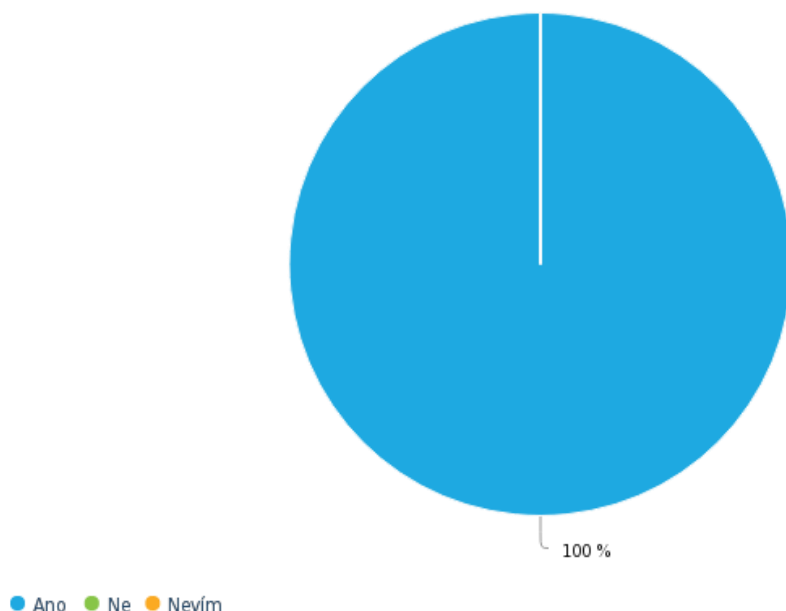
8.1 Faktory ovlivňující míru loajality zákazníků

Jednoznačně klíčovým faktorem jsou pro podniky jejich zákazníci neboli koneční spotřebitelé, konzumenti. Jsou to právě oni, kteří tvoří podniku tržby. Ovšem podnik má mnoho možností, jak spotřebu konečných konzumentů ovlivnit – vnitřní faktory. Jedním z těchto faktorů je například stanovení marže a následně z toho vycházející prodejní ceny. Všechny podniky mají marži nastavenou mezi 20 – 30 %. Mezi další vnitřní faktory, tzn. faktory, které podnik může přímo ovlivnit je například kvalifikovanost personálu, přístup k zákazníkům, koncept a prostředí podniku, jeho lokalizace apod. Naopak mezi vnější faktory lze zařadit sezónnost, kdy v určitém období podnik navštěvuje větší množství zákazníků nebo stávající pandemii Covid-19.

První otázka ohledně faktorů byla směřována na kvalifikovanost zaměstnanců. Respondenti odpovídali na to, zda zaměstnanci, kteří v podnicích pracují, mají odbornou kvalifikaci (škola čepování, kurzy, workshopy apod.) na čepování piva. Ovlivnit chuť piva a vytvořit tak přidanou hodnotu pro zákazníky může jak kvalifikovanost a samotné čepování, tak i používané technologie, jako okysličování piva, použitá tlačná média, sanitace výčepního zařízení a speciální přípravky na mytí sklenic.

Graf č. 8: Otázka č. 15

Mají zaměstnanci ve Vašem podniku, kteří čepují pivo značky Pilsner Urquell, na toto odbornou kvalifikaci?



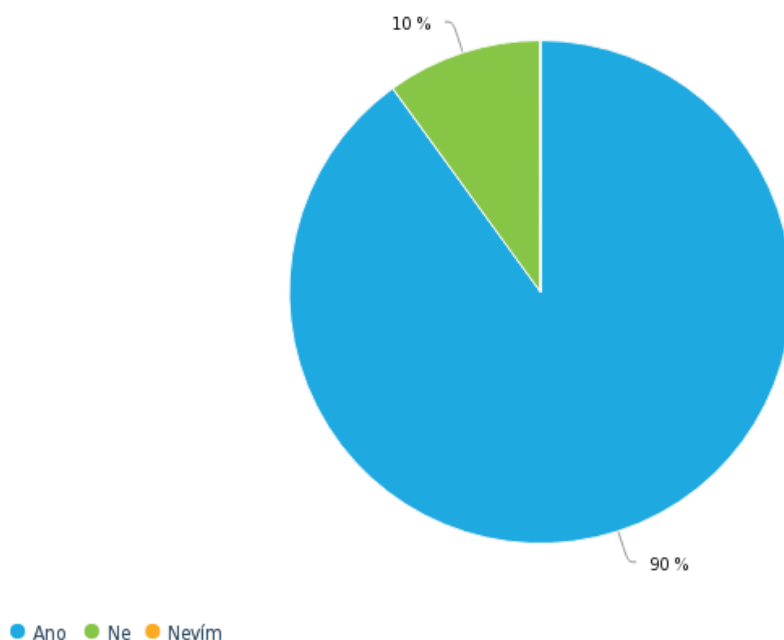
Zdroj: survio.com, 2021

Všichni respondenti na tuto otázku odpověděli kladně, tzn. že zaměstnanci v konkrétních podnicích mají speciální proškolení a kvalifikaci na čepování piva a mohou tak tímto vytvořit pro zákazníka přidanou hodnotu v podobě profesionálně načepovaného piva.

Další otázka, která byla respondentům položena, se týkala umístění restauračního zařízení a jeho výhodnosti. Toto lze zařadit také mezi vnitřní faktor, protože výběr místa, kde je stravovací zařízení umístěno, je čistě na volbě majitele/provozovatele. Samozřejmě do této volby vstupují i další vnější faktory, jako například cena pronájmu prostor, konečné rozhodnutí je však na podniku. Samotná lokalizace podniku může mít vliv na návštěvnost zákazníků. Všechny vybrané restaurace, které jsou součástí marketingového výzkumu, mají mimo jiné společný faktor právě i lokalizaci provozovny. Všechny podniky se nachází buď přímo v historickém centru města Plzně nebo alespoň v jeho těsné blízkosti.

Graf č. 9: Otázka č. 16

Vnímáte lokalizaci svého podniku jako klíčový faktor pro míru návštěvnosti?



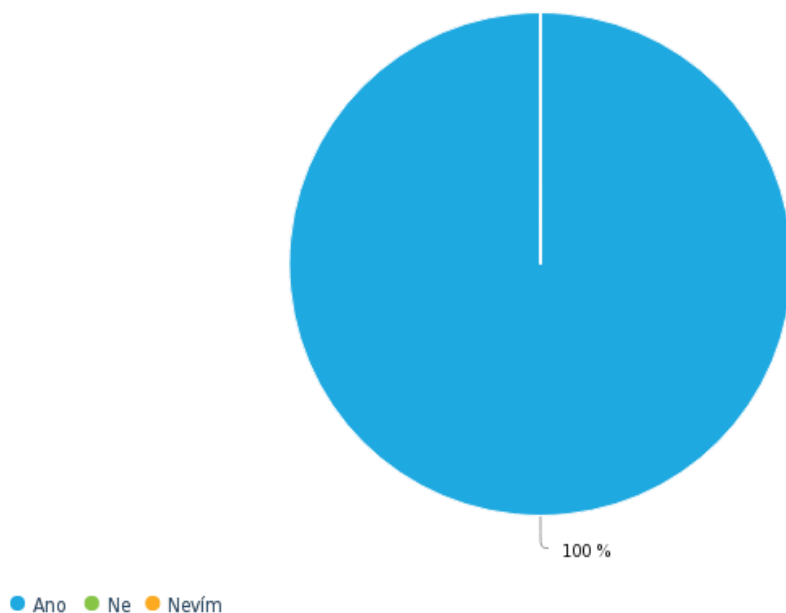
Zdroj: survio.com, 2021

9 z 10 podniků odpovědělo, že lokalizaci své provozovny vnímají jako klíčový faktor pro míru návštěvnosti. Jediný podnik, který odpověděl, že toto jako klíčový faktor nevnímá, byl podnik nenacházející se přímo v centru Plzně.

Další otázka, která je zahrnuta do třetí části dotazníkového šetření, je zaměřena na koncept podniku a jeho vliv na míru návštěvnosti. Konceptem je myšlena gastronomie, interiér i exteriér podniku, logo, kvalita piva (tankové, sudové) a spousta dalších ukazatelů. Odpovědi jsou zaznamenány v následujícím grafu.

Graf č. 10: Otázka č. 17

Vnímáte koncept svého podniku (gastronomie, interiér, kvalita piva) jako klíčový faktor pro míru návštěvnosti?



Zdroj: survio.com, 2021

Na otázku č. 17 všichni respondenti odpověděli kladně. Tento výsledek nebyl nijak překvapivý, vzhledem k tomu, že restaurace byly vybrány právě i na základě shodného konceptu, který je převážně tvořen značkou plzeňského piva a klasickou českou gastronomií.

Otázky č. 18 a 19 jsou zacíleny na jeden z hlavních vnějších faktorů, který může mít vliv na míru návštěvnosti restauračních zařízení, a tím je sezónnost. Respondenti byli dotazováni na dvě otázky. První se týkala toho, zda vnímají sezónnost jako faktor, který má vliv na tržby z prodeje piva značky Pilsner Urquell. V případě, že na tuto otázku odpověděli kladně, v další otázce byli dotazováni na období, ve kterém dochází k větší návštěvnosti restaurací. Odpovědi jsou zaznamenány v následující tabulce.

Tabulka č. 12: Vliv sezónnosti na tržby z prodeje piva značky PU

Podniky	Vliv sezónnosti na tržby podniku	Období s větší návštěvností
Podnik č. 1	Ano	Léto
Podnik č. 2	Ano	Jaro a léto
Podnik č. 3	Ano	Jaro a léto
Podnik č. 4	Ne	—
Podnik č. 5	Ano	Léto
Podnik č. 6	Ano	Květen – prosinec
Podnik č. 7	Ne	—
Podnik č. 8	Ano	Květen – říjen
Podnik č. 9	Ano	Květen – září
Podnik č. 10	Ano	Květen - prosinec

Zdroj: Zpracováno autorkou, 2021

Poslední otázka třetí části a zároveň celého dotazníkového šetření se týkala popisu typického zákazníka. Respondenti v krátkosti popsali, jací zákazníci jejich restauraci nejčastěji navštěvují. V podstatě všichni respondenti se shodli na tom, že nejtypičtější zákazník restaurací v centru města Plzně je turista, většinou cizinec, návštěvník historického centra, případně zákazník, který vyhledává kvalitně natočené tankové pivo a kvalitní gastronomii.

8.2 Vlivy koronavirové pandemie

Tato kapitola se zaměřuje na 4. výzkumnou otázku, tzn. jak koronavirová pandemie ovlivnila zkoumaná restaurační zařízení. Tato část se opírá především o porovnání tržeb z prodeje v období před pandemií neboli v roce 2019 a v období přímo zasaženém pandemií a vládními restrikcemi, tedy v roce 2020.

Tabulka č. 13: Srovnání tržeb z prodeje piva značky PU v čase t a t-1

Podniky	Tržby z prodeje (CZK, 2020)	Tržby z prodeje (CZK, 2019)
Podnik č. 1	1 000 000	3 333 333
Podnik č. 2	880 000	4 400 000
Podnik č. 3	880 000	4 400 000
Podnik č. 4	1 350 000	6 750 000
Podnik č. 5	2 475 000	24 750 000
Podnik č. 6	2 000 000	10 000 000
Podnik č. 7	1 440 000	4 800 000
Podnik č. 8	1 800 000	9 000 000
Podnik č. 9	840 000	4 200 000
Podnik č. 10	480 000	2 400 000

Zdroj: Zpracováno autorkou, 2021

Na základě získaných hodnot a za pomoci diagnostických nástrojů byly vytvořeny dvě prognózy. Jedna, která počítá s optimistickým scénářem a jedna, která počítá spíše se scénářem pesimistickým. V roce 2020 byly restaurace otevřeny v součtu přesně 171 dní, což v průměru odpovídá přibližně 5,5 měsíce. Optimističtější scénář proto počítá s rozvolněním opatření na začátku června a nepředpokládá do konce roku příchod další pandemické vlny, tzn. s otevřením restaurací po dobu 7 měsíců. Restaurace se i v případě optimistické prognózy nedostanou na výši tržeb v roce 2019, protože i přes jejich otevření zde budou stále určitá omezení a restriktce (nejdříve pouze otevření vnějších prostor, následně pouze v omezené kapacitě otevření vnitřních prostor apod.). Zvýšení tržeb se ovšem předpokládá o 3 – 8 % oproti roku 2020.

Naopak pesimističtější scénář počítá obdobně jako na podzim v roce 2020 s další pandemickou vlnou a znovu uzavřením stravovacích zařízení. V tomto případě, pokud by došlo k uzavření v polovině října, by restaurační zařízení byla otevřena pouze přibližně 4,5 měsíce v roce. V tomto scénáři se předpokládá další pokles tržeb oproti roku 2020 a

to přibližně o 2 – 5 %. V následující tabulce je zobrazena predikce tržeb v roce 2021 pro oba pohledy.

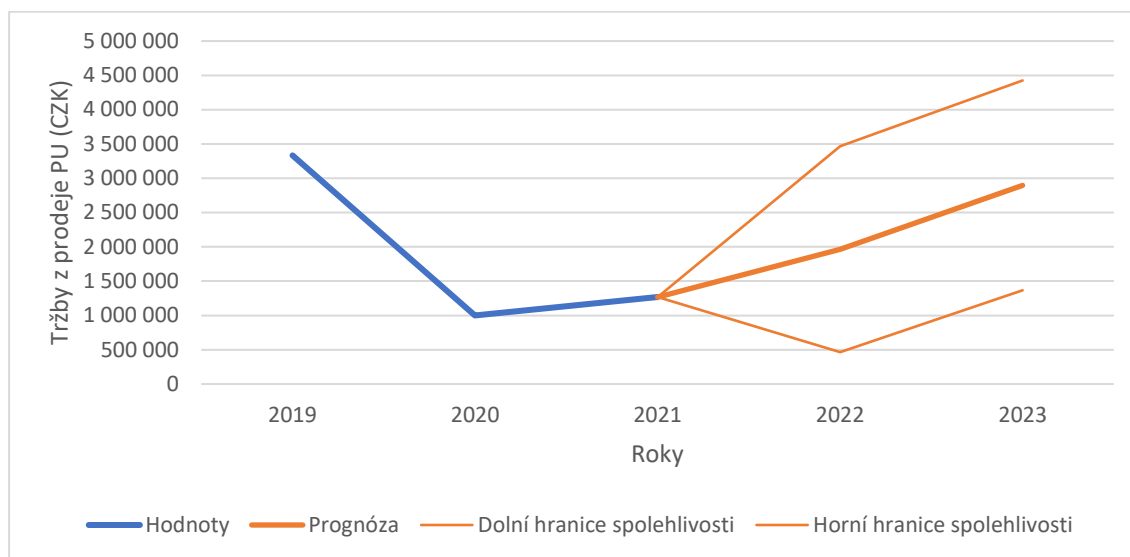
Tabulka č. 14: Predikce tržeb z prodeje piva značky PU v čase t+1

Podniky	Tržby z prodeje (CZK, 2021) – optimistický výhled	Tržby z prodeje (CZK, 2021) – pesimistický výhled
Podnik č. 1	1 266 667	833 333
Podnik č. 2	1 100 000	704 000
Podnik č. 3	1 100 000	704 000
Podnik č. 4	1 687 500	1 080 000
Podnik č. 5	3 217 500	1 980 000
Podnik č. 6	2 500 000	1 600 000
Podnik č. 7	1 824 000	1 200 000
Podnik č. 8	2 250 000	1 440 000
Podnik č. 9	1 050 000	672 000
Podnik č. 10	600 000	384 000

Zdroj: Zpracováno autorkou, 2021

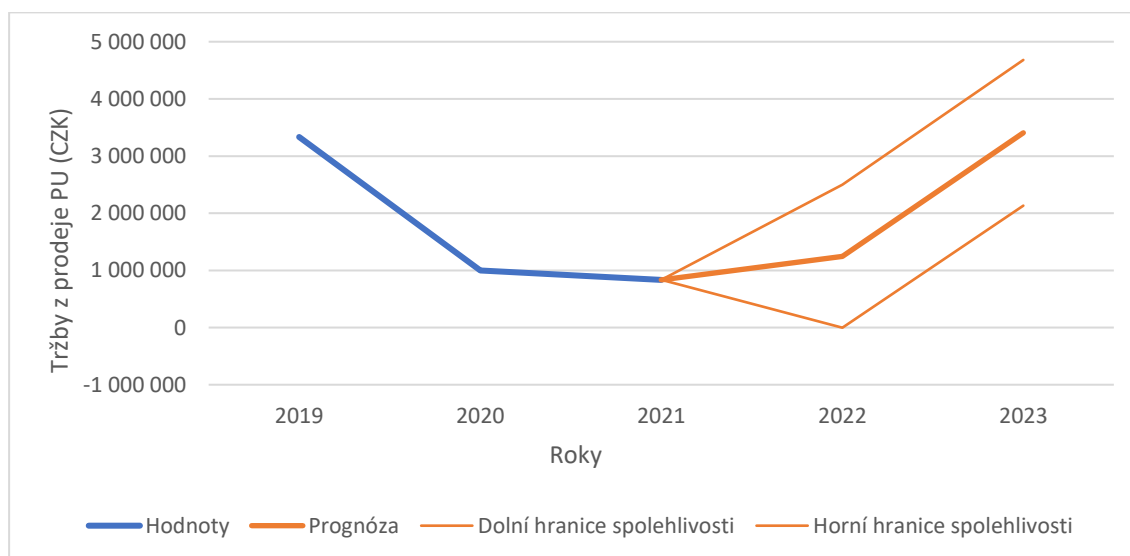
Pro zjednodušení byl vybrán jeden podnik – Podnik č. 1 a u něj byla provedena prognóza za pomoci diagnostický nástrojů. Její výstup je znázorněn ve dvou následujících grafech, opět pro optimistický a pro pesimistický výhled.

Graf č. 11: Optimistická prognóza vývoje tržeb z prodeje v Podniku č. 1



Zdroj: Zpracováno autorkou, 2021

Graf č. 12: Pesimistická prognóza vývoje tržeb z prodeje v Podniku č. 1



Zdroj: Zpracováno autorkou, 2021

Je nesporné, že vliv koronavirové pandemie na podniky je naprosto fatální. Z dat uvedených výše je patrné, že k úplnému zotavení podniků, pokrytí ušlých zisků a dalších nákladů spojených s nedobrovolným uzavřením provozoven stravovacích zařízení, vede dlouhá složitá cesta. Bohužel i toto je jedno z vnějších rizik podnikání.

Z prognózy vyplývá, že podniky by se na tržby z prodeje piva značky PU mohly stoprocentně dostat po roce 2023.

9 Shrnutí výsledků

Tato kapitola se věnuje shrnutí výsledků zjištěných z vlastního marketingového výzkumu, podložených zjištěnými daty a odbornou literaturou. Také poskytuje návrhy a doporučení pro Plzeňský Prazdroj (jako hlavního dodavatele značky Pilsner Urquell) i pro samotné podniky.

9.1 Shrnutí výsledků

Na začátku marketingového výzkumu byly položeny čtyři základní výzkumné otázky. Tato kapitola se zaměřuje na vyhodnocení a interpretaci odpovědí na tyto otázky.

První otázka byla zaměřena na vztah mezi spokojeností a loajalitou podniků. Potvrdily se tvrzení z odborné literatury například (Nenadál, 2016), která tvrdí, že ne vždy je nutností, aby zcela spokojený zákazník své nákupní procesy opakoval a stal se tak loajálním. Výsledná hodnota indexu spokojenosti zákazníky byla **89,86 %**, což je velice nadprůměrný výsledek. Index loajality vyšel přibližně o 10 % nižší, tudíž **79,26 %**. Je tedy zcela nesporné, že mezi spokojeností a loajalitou je jistý pozitivní vztah, tyto dvě veličiny na sobě do určité míry závisí, ovšem z výsledných dat je patrné, že ne všichni spokojení zákazníci se stali nebo stanou v budoucnu loajálními (mají například vyšší tendenci k přechodu ke konkurenční značce). Do výpočtu míry loajality totiž vstupují ještě další hodnoty a faktory, které ve výsledku loajalitu ovlivňují a formují.

Tabulka č. 15: Výsledné hodnoty

Index	ECSI	IUZ	ISDZ	ILZ
Výsledek (%)	89,86	90,00	98,00	79,26

Zdroj: Zpracováno autorkou, 2021

Druhá otázka se věnovala vztahu mezi mírou loajality a finanční výkonností sledovaných podniků. Získaná data ohledně celkových tržeb z prodeje, tržeb z prodeje produktů značky Pilsner Urquell a nákladů byla porovnávána s mírou loajality jednotlivých podniků. Za předpokladu, že mezi proměnnými existuje příčinná souvislost, je možné určení základního předpisu. Pomocí tohoto předpisu je možné předpovědět velikost jedné proměnné, pokud je známá hodnota jiné proměnné. Tato metoda se nazývá lineární regrese a pro její určení byl použit MS Excel. Dle zjištěných výsledků lze předpokládat

určitou závislost a dle výsledného předpisu lze určit například hodnotu míry loajality v případě, že se předpokládá výše tržeb z prodeje produktu značky Pilsner Urquell 1 000 000 CZK.

Třetí otázka požadovala odpověď na to, jaké faktory ovlivňují míru loajality a finanční výkonnost podniků. Dle získaných dat z dotazníkové šetření bylo naprosto zřejmé, že nejzásadnějším faktorem, který na tyto dvě veličiny působí, jsou zákazníci restauračních zařízení neboli koneční konzumenti. Jsou to totiž právě oni, kdo přímo tvoří a nejvíce ovlivňuje tržby podniků. Dalším velice zásadním vnějším faktorem byla shledána sezónnost, jelikož ze získaných odpovědí bylo zřejmé, že většinu typických zákazníků tvoří turisté, případně cizinci. Z tohoto tvrzení logicky vyplývá, že v měsících, kdy je turistická sezóna na vrcholu, se restaurační zařízení mohou spolehnout na nejvyšší tržby za rok. Naopak jako zásadní vnitřní faktor, který podniky mohou přímo ovlivnit, byla zjištěna profesionalita a přístup zaměstnanců v podnicích.

Poslední otázka byla zaměřena na vliv koronavirové pandemie na míru loajality podniků a finanční výkonnost. Pro potřeby zodpovězení této výzkumné otázky poskytovali respondenti kromě dat mapujících finanční výkonnost v roce 2020 (v době pandemie) i data z roku 2019 (před pandemií). Díky těmto datům bylo možné porovnání těchto dvou období a následná predikce období následujících. Z výsledků bylo patrné, že podniky přišly v průměru o 80 % tržeb v důsledku pandemických opatření. Značka Pilsner Urquell je ale natolik silná, že podniky i v případě možnosti otevření pouze v omezeném režimu (výdejní okénka, rozvoz), odebírali a nabízeli především pivo značky Pilsner Urquell. Lze tedy předpokládat, že ani tento katastrofický zásah do gastronomické sféry nijak výrazně neohrozil loajalitu zákazníků ke značce Pilsner Urquell.

9.2 Doporučení a návrhy

Doporučení lze v tomto případě rozdělit na dvě oblasti. První část doporučení je možné směřovat na Plzeňský Prazdroj, jelikož se jedná o přímého dodavatele produktu značky Pilsner Urquell. Druhá část doporučení se týká právě testovaných podniků – restauračních zařízení, neboť i podniky jsou nuceny vytvářet přidanou hodnotu produktům a ovlivňovat tak spotřebu konečných konzumentů.

Vzhledem ke značné dostupnosti peněžních prostředků na výzkumy tohoto typu a na propracovanosti vztahu se zákazníky i celkového brandu Pilsner Urquell, není mnoho co Plzeňskému Prazdroji doporučovat. Mohl by se zaměřit na zařazení dalších **věrnostních programů či slevových programů**, aby co nejvíce motivoval podniky k navyšování odběru. Je ale nutno říct, že Plzeňský Prazdroj se i v koronavirové krizi chová k zákazníkům více než vstřícně. Nabízí například výměnu plných sudů s prošlou expirační dobou za sudy nové. Dlouhodobě také nabízí pronájem výčepního zařízení zdarma, ale pouze při určitém objemu odebíraných litrů piva. Samozřejmostí je také nabídka sklenic a podtácků zdarma, opět za předpokladu, že zákazník je schopen splnit minimální hranici odebíraných litrů piva.

Jedním z možných návrhů, jak motivovat podniky ke zvyšování odběru je například **vyhlášení soutěže** mezi všemi restauračními zařízeními v Plzeňském kraji, které nabízejí pivo značky Pilsner Urquell o největší množství prodaného piva za měsíc. Vítěz této soutěže by poté mohl dostat například určitý počet sudů zdarma či originální sklenice s logem jeho restaurace či pivnice.

Plzeňský Prazdroj by se měl také zaměřit na **reklamační řád**, neboť vyřizování reklamací byl faktor, se kterým byli dotazovaní respondenti nejméně spokojeni. Mohl by vyjít vstřícně nespokojeným zákazníkům a odměnit je vždy za způsobené nesrovnalosti například nějakým dárkem, buď v podobě limitované sady sklenic či například sanitaci výčepního zařízení od odborníka zdarma, samozřejmě v případě, že by reklamační byla shledána jako opodstatněná.

Co se týká doporučení podniků, nabízí se zde samozřejmě zaměření a zlepšování vnitřních faktorů. Podniky by mohly například neustále **edukovat své zaměstnance** v oblasti gastronomie komunikace se zákazníky, využívat různých workshopů a škol čepování, které mimo jiné pořádá i sám Plzeňský Prazdroj.

Další motivací pro zákazníky by mohly být **konzumační kartičky**, kde by byly zákazníkům zaznamenány vypité sklenice piva značky Pilsner Urquell a za určitý počet vypitých sklenic zákazník mohl dostat odměnu – trička, odznáčky, a další reklamní předměty s logem restaurace. V případě, že by podniky odmítaly vložit finanční prostředky do těchto reklamních předmětů, mohly by motivovat své zákazníky například **slevou na konzumaci jídla**.

Závěr

Předložená diplomová práce se zabývala problematikou analýzy loajality zákazníků ke konkrétní značce. Práce byla rozdělena na dvě hlavní části. V první části byly vymezeny především základní pojmy a terminologie z oblasti zákazníků, jejich kupního a spotřebního chování. Tato část byla ale také věnována teoretickému vymezení rozdílů a zároveň vztahu mezi pojmy spokojenost a loajalita, především jednotlivým metodám výpočtů těchto dvou veličin, kterých existuje celá řada. Míru loajality zákazníků ke značce samozřejmě může ovlivňovat mnoho vnějších i vnitřních faktorů. I této problematice byla věnována část práce. Detailněji byl rozebrán vliv finanční výkonnosti podniku na míru loajality a vzhledem k současné pandemické situaci byl věnován i prostor pro dopad koronavirové pandemie na míru loajality a finanční výkonnost podniků.

Budování spokojenosti a následně i loajality zákazníků je zcela klíčové, neboť je to stále opakující se proces a je velká pravděpodobnost, že spokojení zákazníci budou svůj nákupní proces opakovat a šířit pozitivní zkušenosti mezi ostatní zákazníky. Samozřejmě ne vždy je pravidlem, že spokojený zákazník se stane i loajálním, ale má k tomu statisticky vyšší předpoklad než nespokojený. Dlouhodobé udržování pozitivních vztahů mezi kupujícími a prodávajícími je také mnohem více ekonomicky výhodnější, neboť je méně nákladné pečovat o zákazníky stávající než hledat zákazníky nové.

Empirickému výzkumu byla věnována praktická část diplomové práce. Pro tento výzkum byla vybrána značka Pilsner Urquell. Jako zákazníci nebyli zvoleni koneční spotřebitelé neboli konzumenti, ale přímí odběratelé produktů této značky – restaurační zařízení. Práce kalkuluje s myšlenkou, že restaurace a pivnice nemusí a v dnešním konkurenčním světě ani nemohou spoléhat pouze na sílu brandu Pilsner Urquell, ale snaží se pro konečné konzumenty (kteří v diplomové práci vystupovali pouze jako klíčový faktor ovlivňující míru loajality) vytvořit další přidanou hodnotu. Jako testovací soubor byl tedy vytvořen vzorek restauračních zařízení v Plzni dle několika shodných atributů. Pro sběr primárních dat byla vybrána metoda dotazníkového šetření. Dotazník byl sestaven v závislosti na výzkumných otázkách a rozeslán, případně osobně předán, kompetentním osobám v jednotlivých podnicích.

Z provedeného výzkumu vychází řada kvalitativních i kvantitativních dat. Ze souboru otázek byla již před výpočtem patrná vysoká míra loajality. Podniky projevíly velice

nízkou citlivost na možné zvýšení ceny produktu, vysokou spokojenost s dostupností podniku i s image značky Pilsner Urquell. Jediná oblast, kde podniky neprokázaly takovou spokojenost, byla vyřizování reklamací a stížností. Testované subjekty také projevíly značnou pravděpodobnost, že doporučí produkty značky Pilsner Urquell dalším podnikům, což je velice zásadní, neboť se jedná o formu neplacené reklamy. Hodnota výsledné míry loajality vyšla **79,26 %** a lze ji hodnotit jako nadprůměrnou. Dílčí hodnoty, které jsou součástí výpočtu indexu loajality, vyšly také velmi nadprůměrně: index spokojenosti – **89,86 %**, index udržení zákazníka – **90,00 %** a index spontánního doporučení zákazníka – **98,00 %**. Z těchto všech hodnot je patrné, že podniky jsou ke značce Pilsner Urquell velice loajální a jsou s jejími produkty i službami spokojeni.

Další část empirického výzkumu byla věnována vlivu finanční výkonnosti na míru loajality. Pro toto měření byla vybrána regresní metoda, která vycházela taktéž z kvantitativních dat získaných z dotazníkového šetření a z jejíhož výsledku byla patrná závislost těchto dvou veličin. Dále byly blíže zkoumány vnitřní a vnější faktory, které na míru loajalitu mohou mít vliv. Jako nejzásadnějším faktorem byli shledáni samozřejmě koneční konzumenti neboli zákazníci samotných podniků, neboť jsou to právě oni, kteří mají největší vliv na tržby podniku. Jako poměrně zásadní vnější faktor byla také vyhodnocena sezónnost, protože podniky dosahují převážně v letních měsících mnohem vyšších tržeb, což souvisí s tím, že jako typický zákazník byl vyhodnocen turista či cizinec.

V praktické části byla také věnována samostatná kapitola faktoru, který má v současné době největší vliv na podniky – koronavirová pandemie. Bylo provedeno porovnání dat dvou období – před pandemií a v průběhu pandemie – a vytvořeny dvě prognózy pro následující roky, přičemž jedna počítá s optimističtějším scénářem a jedna s pesimističtějším.

Poslední kapitola byla věnována doporučením a návrhům, jak co nejvíce zefektivnit vztah mezi Plzeňským Prazdrojem, restauračními zařízeními a samotnými konečnými spotřebiteli. V případě Plzeňského Prazdroje není mnoho co zlepšovat, byla by zde například možnost pro vytvoření dalších slevových a věrnostních programů, které by mohly podniky motivovat k vyššímu odběru. V případě samotných podniků je důležité věnovat se a zlepšovat především vnitřní faktory neboli ty, které podniky mohou ovlivnit jako například prostředí či profesionalitu a přístup personálu.

Zdroje

Literární zdroje

- Assael, H. (2001). *Consumer Behavior and Marketing Action*. Singapore: Thomson Learning.
- Bačuvčík, R. (2017). *Spotřebitelské typologie: nákupní chování na trzích zboží a služeb*. Zlín: Verbum
- Bárta, V.; Pátík, L. & Postler, M. (2009). *Retail marketing*. Praha: Management Press.
- Boučková, J. (2003). *Marketing*. Praha: C. H. Beck
- Bunešová, M. (2009). *Základy marketingu (přednášky)*. České Budějovice: Jihočeská univerzita, Zemědělská fakulta.
- Bureš, I. & Řehulka, P. (2006). *10 zlatých pravidel péče o zákazníka, aneb, CRM v digitálním věku*. (2.vyd). Praha: Management Press.
- Butscher, S. A. (2002). *Customer Loyalty Programmes and Clubs*. (2. vyd.). England: Gover Publishing Limited
- Cochran, C. (2003). *Customer Satisfaction: Tools, Techniques, and Formulas for Success*. California: Paton Professional.
- Drucker, P. (2002). *To nejdůležitější z Druckera v jednom svazku*. Praha: Management Press
- Foret, M. (2012). *Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky*. Brno: BizBooks.
- Fornell, C. (2008). *The Satisfied Customer: Winners and Losers in the Battle for Buyer Preference*. Scotland: Griffin Publisher.
- Hague, P. & Hague, N. (2018). *B2B Customer Experience: A Practical Guide to Delivering Exceptional*. London: Kogan Page Limited.
- Hope, J. & Player, S. (2012). *Beyond Performance Management: Why, When, and How to Use 40 Tools and Best Practices for Superior Business Performance*. Massachusetts: Harvard Business Publishing

- Hoyer, W.; MacInnis, D. & Pieters, R. (2016). *Consumer Behavior*. Oxford: Cengage Learning.
- Jakubíková, D. (2012). *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. (2. vyd.). Praha: Grada Publishing
- Jakubíková, D. (2013). *Strategický marketing: strategie a trendy*. (2. vyd.). Praha: Grada Publishing
- Johnová, R. (2008). *Marketing kulturního dědictví a umění*. Praha: Grada Publishing.
- Jurášková, O. & Horňák, P. *Velký slovník marketingových komunikací*. Praha: Grada Publishing.
- Kahle, R. L. & Vallete-Florence, P. (2014). *Marketplace Lifestyles in an Age of Social Media*. New York:
- Keiningham, T., L.; Cooil, B.; Aksoy, L.; Andreassen, T., W. & Weiner, J. (2007). *The Value of Different Customer Satisfaction and Loyalty Metrics in Predicting Customer Retention, Recommendation, and Share of Waller*. *Managing Service Quality*, 17 (4), 361-384.
- Kisel'áková, D. & Šoltés, M. (2018). *Modely řízení finanční výkonnosti v teorii a praxi malých a středních podniků*. Praha: Grada Publishing.
- Knápková, A.; Pavelková, D.; Remeš, K. & Šteker, K. (2017). *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. (3. vyd.). Praha: Grada Publishing
- Kotler, P. & Keller, K. (2013). *Marketing management*. Praha: Grada Publishing.
- Kotler, P. (2007). *Moderní marketing*. Praha: Grada Publishing.
- Koudelka, J. (2006). *Spotřební chování a segmentace trhu*. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu.
- Kozel, R. (2006). *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing.
- Kozel, R.; Mynářová, L. & Svobodová, H. (2011). *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada Publishing.
- Lošťáková, H. (2009). *Diferencované řízení vztahů se zákazníky*. Praha: Grada Publishing.

- Lošťáková, H. (2017). *Nástroje posilování vztahů se zákazníky na B2B trhu*. Praha: Grada Publishing,
- Marinič, P. (2008). *Plánování a tvorba hodnoty*. Praha: Grada Publishing.
- Maslow, A. (2017). *Theory of Human Motivation*. New York: BN Publishing.
- Matanda, M.; Mavondo, F. & Schroder, W. (2000). *The Dynamics of Customer Satisfaction in Fresh Produce Markets: An Empirical Example from a Developing Economy*. Chigaco IAMA.
- Mateides, A. & Ďaďo, J. (2002). *Služby: Teória služieb. Marketing služieb. Kvalita v službách. Služby zákazníkom a meranie spokojnosti s nimi*. Ružomberok: Epos.
- Merton, R. K. (1968). *Social Theory and Social Structure*. (enlarged edition). New York: The Free Press
- Mikuláščík, M. (2003). *Komunikační dovednosti v praxi*. Praha: Grada Publishing.
- Mulačová, V. & Mulač, P. (2013). *Obchodní podnikání ve 21. století*. Praha: Grada Publishing.
- Nenadál, J. (2002). *Moderní systémy řízení jakosti: quality management*. (2. vyd.). Praha: Management Press.
- Nenadál, J. (2004). *Měření v systémech managementu jakosti*. (2. vyd.). Praha: Management Press.
- Nenadál, J. (2016). *Systémy managementu kvality: co, proč a jak měřit?* Praha: Management Press.
- Oliver, R. L. (2014). *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*. (2. vyd.). New York: Routledge
- Paharia, R. (2013). *Loyalty 3.0: how big data and gamification are revolutionizing customer and employee engagement*. New York: McGraw-Hill.
- Peluso, A. (2011). *Consumer satisfaction: advancements in theory, modeling, and empirical findings*. Bern: Peter Lang.
- Rai, A. & Srivastava M. (2014). *Customer Loyalty: Concept, Context and Character*. New Delphi: McGraw Hill Education.

- Rašovská, I. & Ryglová, K. (2017). *Management kvality služeb v cestovním ruchu: Jak zvýšit kvalitu služeb a spokojenost zákazníků*. Praha: Grada Publishing.
- Saxena, R. (2005). *Marketing Management*. New York: McGraw-Hill
- Solomon, M.; Bamossy G. & Askegaard S. (2010). *Consumer Behaviour: A European Perspective*. Harlow: Pearson Education.
- Storbacka, K. & Lehtinen, J. (2002). *Řízení vztahů se zákazníky (Customer Relationship Management)*. Praha: Grada Publishing.
- Světlík, J. (2005). *Marketing – cesta k trhu*. Plzeň: Aleš Čeněk.
- Tahal, R. (2017). *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy*. Praha: Grada Publishing.
- Vašítková M. (2014). *Marketing služeb – efektivně a moderně*. (2. vyd.). Praha: Grada Publishing.
- Vysekalová, J. (2011). *Chování zákazníka: Jak odkrýt tajemství „černé skříňky“*. Praha: Grada Publishing.
- Zamazalová, M. (2009). *Marketing obchodní firmy*. Praha: Grada Publishing.
- Zeithaml, V.; Bitner, M. & Gremler, D. (2016). *Services Marketing*. New York: McGraw-Hill.

Internetové zdroje

- Ambi (2021). *Restaurace Ambiente - příběh*. Dostupné 31. 11. 2020 z:
<https://www.ambi.cz/pribeh-ambiente/>
- Netquest (2021). *Customer Effort Score – dotazník*. Dostupné 1.3.2021 z:
<https://blog.netquest.cz/customer-effort-score-neboli-o-ukazateli-ces-v-praxi/>
- Datamar (2021). *Customer Loyalty Index*. Dostupné 2.3.2021 z:
https://www.datamar.cz/sites/default/files/CLI_eng.pdf
- Deník (2018). *Co Čechům při nákupu nejvíce vadí?*. Dostupné 1.3.2021 z:
<https://www.denik.cz/ekonomika/co-cechy-pri-nakupech-nejvice-stve-neprijemny-personal-a-fronty-ukazal-pruzkum-20180926.html>

Gupta, S.; Zeithaml, V. (2006). Customer Metrics and Their Impact on Financial Performance. *Marketing Science*, 6 (25), 139–718. Dostupné 5.2.2021 z: <https://www.jstor.org/stable/40057217?seq=1>.

ISO normy (2018). *ISO normy*. Dostupné 4.3.2021 z: http://www.iso-normy.cz/ISO_9001.html

Jíra, J. (2009). *Loajalita nemusí nutně znamenat spokojenost*. Dostupné 3.4.2021 z: <http://www.hrforum.cz/loajalita-nemusi-nutne-znamenatspokojenost/>

Lokál Pod Divadlem (2021). *Lokál Pod Divadlem – Ambiente*. Dostupné 30.12.2020 z: https://lokalpoddivadlem.ambi.cz/cz/?utm_source=lokal.ambi.cz&utm_medium=web&utm_campaign=crosspromo&utm_content=homepage-box

Minářová, M (2009). *Síla brandu a personální marketing*. Dostupné 29.12.2020 z: <https://ihned.cz/c1-37863050-sila-brandu-a-personalni-marketing>

Netqzest (2021). *Net Promoter Score - dotazník*. Dostupné 12.3.2021 z: <https://www.netquest.cz/dotaznik-pruzkum-zakazniku/net-promoter-score>

Pachi, M. (2020). *FCB Grid*. Dostupné 15.4.2021 z: <https://theinvestorsbook.com/fcb-grid.html>

Petrusek, M. (2020). *Sociologická encyklopedie – skupina referenční*. Dostupné 3.5.2021 z: https://encyklopedie.soc.cas.cz/w/Skupina_referen%C4%8Dn%C3%AD

Pilsner Urquell (2021). *Pilsner Urquell – Příběh originálu*. Dostupné 22.3.2029 z: <https://www.pilsner-urquell.cz/story-original>

Plzeňka Plzeň (2021). *Plzeňka Plzeň*. Dostupné 23.4.2021 z: <http://www.plzenkaplzen.cz/>

Plzeňská Formanka (2021). *Plzeňská Formanka*. Dostupné 16.2.2021z: <http://plzenskaformanka.cz/home>

Prazdroj (2021). *Plzeňský Prazdroj – Náš příběh*. Dostupné 16.3.2021 z: <https://www.prazdroj.cz/nas-pribeh/ceske-pivo>

Restaurant 12 (2021). *Restaurant 12*. Dostupné 19.4.2021 z: <https://www.restaurant-12.com/cz/>

- Retail News (2019). *Neztratíte draze vybudovanou přízeň*. Dostupné 12.11.2020 z: <https://retailnews.cz/2019/10/11/neztratite-draze-vybudovanou-prizen/>
- Hospodská Lékárna (2021). *Restaurant a šenk Lékárna*. Dostupné 12.4.2021 z: <https://www.hospodskalekarna.cz/>
- U Mansfelda (2021). *Restaurant U Mansfelda*. Dostupné 12.3.2021 z: <https://www.umansfelda.cz/>
- Švejk Plzeň (2021). *Restaurant Švejk*. Dostupné 13.4.2021 z: <https://www.svejkplzen.cz/o-nas/o-restauraci/>
- Rypáček, P. (2003). *Loajalita – co si pod ní představit?* Dostupné 3.1.2021 z: http://www.marketingovenoviny.cz/marketing_1246/
- Puor (2021). *Seznam restaurací ve stylu PUOR*. Dostupné 12.2.2021 z: <http://www.puor.cz/>
- Vysoké školy (2018). *Sociální skupina*. Dostupné 12.3.2021 z: <https://www.vysokeskoly.cz/maturitniotazky/zaklady-spolecenskych-ved/socialni-skupina>
- Srdcovka Corso (2021). *Srdcovka Corso*. Dostupné 21.4.2021 z: <https://www.srdcovkacorso.cz/o-nas/>
- Focus age (2018). *Studie dle GfK Shopper Typology*. Dostupné 1.2.2021 z: https://www.focus-age.cz/m-journal/aktuality/studie--kazdy-ctvrty-zakaznik-se-pri-nakupu-ridi-zvykem-a-neresi-prilis-ceny--nabidku-ani-znacky__s288x13641.html
- Suchánek, P.; Králová, M. (2016). *Vztah spokojenosti zákazníků a výkonnosti podniku*. Dostupné 28.2.2021 z: <https://www.dfek.zcu.cz/tvp/doc/akt/2-2016-clanek-1.pdf>
- Suchánek, P.; Králová, M. (2014). *Model vlivu spokojenosti zákazníka na výkonnost podniku*. Dostupné 31.3.2021 z: <https://otik.uk.zcu.cz/bitstream/11025/16323/1/Suchanek.pdf>
- Na Parkánu (2021). *Šenk Na Parkánu*. Dostupné 21.3.2021 z: <https://www.naparkanu.com/cz/o-nas/>
- Tradice anděl (2021). *Tradiční restaurace PUOR*. Dostupné 12.1.2021 z: <http://www.tradiceandel.cz/cz/>

U Salzmannů (2021). *U Salzmannů*. Dostupné 28.1.2021 z:

<https://www.usalzmannu.com/cz/o-nas/>

Euro (2018). *Vlastník Prazdroje*. Dostupné 12.1.2021 z:

<https://www.euro.cz/byznys/vlastnik-prazdroje-konec-licencim-pilsner-urquell-se-bude-dal-varit-jen-v-plzni-1410285>

Vláda (2021). *Vládní restrikce*. Dostupné 28.3.2021 z:

https://www.vlada.cz/cz/epidemie-koronaviru/dulezite-informace/nouzovy-stav-a-mimoradna-opatreni_-co-aktualne-plati-180234/#maloobchod_a_sluzby

Yeung, M. C. H.; Ennew, Ch. T. (2000). From customer satisfaction to profitability.

Journal of Strategic Marketing, 8 (4), 313-326.

ZČU (2021). *Měření závislosti*. Dostupné 12.3.2021 z:

[http://home.zcu.cz/~potmesil/Skripta%20-](http://home.zcu.cz/~potmesil/Skripta%20-%20Pravdepodobnost%20Statistika/Statistika_Zvarova-)

[%20Pravdepodobnost%20Statistika/Statistika_Zvarova-](http://home.zcu.cz/~potmesil/Skripta%20-%20Pravdepodobnost%20Statistika/Statistika_Zvarova-)

[Praha/StatistikaZvarova/StatistikaZvarova/11_%20M%EC%F8en%ED%20z%0E1vislosti.htm](http://home.zcu.cz/~potmesil/Skripta%20-%20Pravdepodobnost%20Statistika/Statistika_Zvarova-)

Seznam tabulek

Tabulka č. 1: Matice vztahů mezi spokojeností a loajalitou.....	28
Tabulka č. 2: Rozdělení zákazníků do skupin dle NPS	39
Tabulka č. 3: Charakteristika budoucích záměrů zákazníka dle výpočtu MLC	47
Tabulka č. 4: Otázka č. 5	61
Tabulka č. 5: Váhy jednotlivých měřitelných proměnných.....	63
Tabulka č. 6: ECSI jednotlivých respondentů	64
Tabulka č. 7: Otázka č. 3	65
Tabulka č. 8: Doba odběru produktu značky Pilsner Urquell.....	68
Tabulka č. 9: Otázka č. 4	69
Tabulka č. 10: Otázka č. 8	73
Tabulka č. 11: Otázka č. 13	77
Tabulka č. 12: Vliv sezónnosti na tržby z prodeje piva značky PU	83
Tabulka č. 13: Srovnání tržeb z prodeje piva značky PU v čase t a t-1	84
Tabulka č. 14: Predikce tržeb z prodeje piva značky PU v čase t+1	85
Tabulka č. 15: Výsledné hodnoty	87

Seznam obrázků

Obrázek č. 1: Marketingový trychtýř	12
Obrázek č. 2: Maslowova pyramida potřeb	15
Obrázek č. 3: Model Podnět – Černá skříňka - Odezva	18
Obrázek č. 4: Sled událostí v kupním rozhodovacím procesu	21
Obrázek č. 5: Schéma chování spotřebitele po nákupu.....	25
Obrázek č. 6: Vztah mezi mírou setrvání a dobou setrvání zákazníka	41
Obrázek č. 7: Možné varianty budoucího chování zákazníka.....	44
Obrázek č. 8: Logo Pilsner Urquell.....	49
Obrázek č. 9: Loga testovaných restaurací.....	52
Obrázek č. 10: Statistické vyhodnocení regresní analýzy	78

Seznam grafů

Graf č. 1: Otázka č. 1	59
Graf č. 2: Otázka č. 6	67
Graf č. 3: Otázka č. 7	68
Graf č. 4: Otázka č. 9	74
Graf č. 5: Otázka č. 10	75
Graf č. 6: Otázka č. 11	76
Graf č. 8: Vyjádření závislosti mezi mírou loajality a finanční výkonností	78
Graf č. 9: Otázka č. 15	80
Graf č. 10: Otázka č. 16	81
Graf č. 11: Otázka č. 17	82
Graf č. 12: Optimistická prognóza vývoje tržeb z prodeje v Podniku č. 1	86
Graf č. 13: Pesimistická prognóza vývoje tržeb z prodeje v Podniku č. 1	86

Seznam použitých zkratek

ACSI American Customer Satisfaction Index (americký index spokojenosti zákazníků)

apod. a podobně

CES Customer Effort Score

CL Customer Life (doba setrvání zákazníků u podniku)

CLI Customer Loyalty Index (index loajality zákazníků)

CR Customer Retention (míra setrvání zákazníků u podniku)

CRM Customer relationship management

CSI Customer Satisfaction Index (index spokojenosti zákazníků)

č. číslo

ČSN Česká technická norma (chráněné označení českých technických norem)

ECSI European Customer Satisfaction Index (evropský index spokojenosti zákazníků)

EN Evropská norma (chráněné označení evropských technických norem)

FCB Foot – Clone - Blending

ILZ index loajality zákazníka

ISDZ index spontánního doporučení zákazníků

ISO mezinárodní organizace pro normalizaci

ISZ index spokojenosti zákazníka

IUZ index udržení zákazníka

NPS Net Promoter Score

PU Pilsner Urquell

tzn. to znamená

Seznam příloh

Příloha A: Dotazníkové šetření

Přílohy

Příloha A: Dotazníkové šetření

Jaké značky piv nabízíte svým zákazníkům?

<input type="checkbox"/>	Pilsner Urquell
<input type="checkbox"/>	Velkopopovický Kozel
<input type="checkbox"/>	Gambrinus
<input type="checkbox"/>	Radegast
<input type="checkbox"/>	Jiná

V následující části označte vždy jednu odpověď odpovídající pravděpodobnosti Vašich budoucích záměrů se značkou Pilsner Urquell na škále 1-5 (1 - určitě ano, 5 - určitě ne).

	1	2	3	4	5
Budu i nadále odebírat produkt značky Pilsner Urquell	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
V případě, že by byly vyráběny i jiné produkty značky Pilsner Urquell, odebíral bych je	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
V případě zvýšení nákupní ceny budu i nadále odebírat produkt značky Pilsner Urquell	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Budu zvyšovat odběr produktu značky Pilsner Urquell (např. díky větší poptávce, výhodné nákupní ceně, apod.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Budu zvyšovat odběr produktu značky Pilsner Urquell při jednom nákupu (např. standardně odebírám při jedné objednávce dvacet 50 l sudů a mám v plánu odebírat při jedné objednávce třicet 50 l sudů)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Budu odebírat konkurenční značku (na úkor odběru produktu Pilsner Urquell)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Omezím odběr produktu značky Pilsner Urquell	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Úplně přestanu odebírat produkt značky Pilsner Urquell	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Jaké úsilí jste museli vynaložit pro získání (začátek odběru) produktu značky Pilsner Urquell (domluva pravidelných odběrů, pronájem výčepního zařízení, apod.) na škále 1-5 (1 - velmi malé úsilí, 5 - extrémní úsilí)?

	1	2	3	4	5
Míra vynaloženého úsilí	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Jaká je pravděpodobnost, že značku Pilsner Urquell doporučíte jiným podnikům?

	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
v procentech (%)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

V následující části označte vždy jednu odpověď odpovídající Vaší spokojenosti se značkou Pilsner Urquell na škále 0-10 (0 - zcela nesouhlasím, 10 - zcela souhlasím).

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Produkt značky Pilsner Urquell je kvalitní	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Produkt značky Pilsner Urquell je snadno dostupný (lze ho snadno získat)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Produkt značky Pilsner Urquell je cenově dostupný	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cenová úroveň produktu značky Pilsner Urquell odpovídá jeho kvalitě	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Značka Pilsner Urquell má velice uspokojivou prezentaci (image)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Poskytované služby od dodavatele jsou velice kvalitní - komunikace, přesnost dodávek	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Poskytované služby od dodavatele jsou velice kvalitní - vyřízení stížností a reklamací	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dodavatel umožňuje stávajícím odběratelům zapojit se do věrnostních programů či poskytuje výhodné, např. množstevní slevy, apod.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
V případě, že by konkurenční značka piva nabízela obdobný produkt za NEPATRNĚ nižší cenu, opustil bych značku Pilsner Urquell	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
V případě, že by konkurenční značka piva nabízela obdobný produkt za VÝRAZNĚ nižší cenu, opustil bych značku Pilsner Urquell	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Kolikrát měsíčně odebíráte produkt značky Pilsner Urquell?

<input type="radio"/>	1x
<input type="radio"/>	2x
<input type="radio"/>	3x
<input type="radio"/>	4x a více

Jak dlouho odebíráte produkt značky Pilsner Urquell?

- 1 rok
- 2 roky
- 3 roky
- 4 roky
- 5 let
- 6 let
- 7 let
- 8 let
- 9 let
- 10 let a více

Jakých celkových tržeb z prodeje všech nabízených značek piva Váš podnik dosáhl za rok 2020?

 Napište číslo

Jaké procento tržeb tvoří prodej piva značky Pilsner Urquell (z celkových tržeb z prodeje i ostatních značek piv - viz. otázka č. 8, zaokrouhlo na celé desítky)?

- 10 %
- 20 %
- 30 %
- 40 %
- 50 %
- 60 %
- 70 %
- 80 %
- 90 %
- 100 %

Došlo v souvislosti se situací ohledně Covid-19 ke snížení tržeb v roce 2020 oproti roku 2019?

- Ano
- Ne
- Nevím

Pokud jste v předchozí otázce odpověděli ano, prosím uveďte o kolik procent se snížily tržby z prodeje piva značky Pilsner Urquell v roce 2020 oproti roku 2019 (zaokrouhлено na celé desítky).

- 10 %
- 20 %
- 30 %
- 40 %
- 50 %
- 60 %
- 70 %
- 80 %
- 90 %
- 100 %

Jak vysokou má Váš podnik nastavenou marži z prodeje 50 l (jeden sud) piva značky Pilsner Urquell?

- méně než 5 %
- 6 - 10 %
- 11 - 20 %
- 21 - 30 %
- 31 - 40 %
- 41 - 50 %
- více než 50 %

Jak vysoké náklady bylo v roce 2020 nutné vynaložit na získání příslušných objemů tržeb z prodeje piva značky Pilsner Urquell?



Preferujete značku Pilsner Urquell oproti jiným nabízeným značkám piv?

- Ano
- Ne
- Nevím

Mají zaměstnanci ve Vašem podniku, kteří čepují pivo značky Pilsner Urquell, na toto odbornou kvalifikaci?

- Ano
- Ne
- Nevím

Vnímáte lokalizaci svého podniku jako klíčový faktor pro míru návštěvnosti?

- Ano
- Ne
- Nevím

Vnímáte koncept svého podniku (gastronomie, interiér, kvalita piva) jako klíčový faktor pro míru návštěvnosti?

- Ano
- Ne
- Nevím

Má vliv na tržby z prodeje piva značky Pilsner Urquell sezónnost? (např. v létě, při větším náporu cizinců, roste i návštěvnost Vašeho podniku)

- Ano
- Ne
- Nevím

Pokud jste v předchozí otázce odpověděli ano, uveďte prosím období (měsíce, roční období), ve kterém dochází k větší návštěvnosti Vašeho podniku.

 Napište větu

Popište prosím svého typického zákazníka.

 Napište větu

Abstrakt

Ulčová, Š. (2021). *Analýza loajality zákazníků ke značce* (Diplomová práce). Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta ekonomická, Česká republika.

Klíčová slova: loajalita, spokojenost, zákazník, marketingový výzkum, finanční výkonnost

Diplomová práce se zaměřuje na oblast loajality a spokojenosti zákazníků. V první části práce jsou vymezeny teoretické pojmy a terminologie z oblasti zákazníků, jejich spotřebního a kupního chování. Jsou zde také zmíněny metody měření loajality a spokojenosti. Dále jsou zde přiblíženy vnitřní a vnější faktory, které mohou mít vliv na míru loajality, včetně vlivu loajality na finanční výkonnost podniku. Empirická část byla zaměřena na značku Pilsner Urquell. Pro získání primárních dat, nezbytných k určení indexu loajality a dalších nezbytných indexů, byl realizován marketingový výzkum. Tento výzkum se opíral především o dotazníkové šetření a byl zaměřen na segment restauračních zařízení, nikoliv na konečné spotřebitele. Díky získaným datům lze blíže měřit a analyzovat míru loajality podniků. Součástí výsledného indexu loajality jsou tři dílčí indexy – index spokojenosti zákazníků, index udržení zákazníků a index spontánního doporučení zákazníků. Dále se také empirická část zabývala závislostí mezi mírou loajality a finanční výkonností podniků a dopady koronavirové pandemie na tyto dvě veličiny. Všechny výsledky jsou přehledně zaznamenány v tabulkách a grafech. Na základě zjištěných poznatků a výsledků byly navrženy doporučení a návrhy pro společnost Plzeňský Prazdroj i pro samotné testované podniky, které mohou vést ke zvyšování spokojenosti a loajality.

Abstract

Ulčová, Š. (2021). *Analysis of customer loyalty to the brand* (Master's thesis). University of West Bohemia in Pilsen, Faculty of Economics, the Czech Republic.

Keywords: loyalty, satisfaction, customer, marketing research, financial performance

This master's thesis focuses on the loyalty and satisfaction of customers. In the first part, theoretical terms, customer terminology, and customer and buying behaviour are defined. Furthermore, the methods of measuring customer loyalty and satisfaction are mentioned. In addition to that, the internal and external factors which could have influence on loyalty, including the influence of loyalty on the financial performance of a company, are presented there. The research part focuses on the brand of Pilsner Urquell. A marketing research has been performed in order to obtain primary data which are essential for the calculation of the loyalty index and other indexes. This research mainly consisted of a questionnaire survey and focused on the segment of restaurants rather than final consumers. Thanks to the questionnaire survey, the loyalty of restaurants could be further analysed and calculated. The overall loyalty index includes three sub-indexes – customer satisfaction index, customer retention index, and the index of spontaneously recommended products. The marketing research further addressed the dependency of loyalty and financial performance upon the impacts of the coronavirus pandemic on these two variables. All results have been clearly demonstrated in the included charts and graphs. Based on the findings and results obtained, recommendations and suggestions for Plzeňský Prazdroj, as well as for the involved restaurants, have been presented. These could help to boost customer satisfaction and loyalty.