

VYSOKÁ ŠKOLA KREATIVNÍ KOMUNIKACE

Katedra marketingových komunikací

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

**Úprava marketingové strategie české
pizzerie Fresh Point pomocí behaviorální
vědy**

2022

Richard Rampas



VYSOKÁ ŠKOLA KREATIVNÍ KOMUNIKACE

Katedra marketingových komunikací

Digitální marketing a komunikace

**Úprava marketingové strategie české
pizzerie Fresh Point pomocí behaviorální
vědy**

Autor: Richard Rampas

Vedoucí práce: Ing. Josef Vojta

2022

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci zpracoval samostatně a že jsem uvedl všechny použité prameny a literaturu, ze kterých jsem čerpal. Souhlasím s tím, aby práce byla zpřístupněna veřejnosti pro účely studia a výzkumu

V Praze dne

Podpis autora:

Poděkování

Rád bych poděkoval vedoucímu mé bakalářské práce Ing. Josefu Vojtovi za věnovaný čas, odborné vedení a cenné rady, které mi velmi pomohly s dokončením této práce. Také bych rád poděkoval jednomu z majitelů pizzerie Fresh Point PIZZA, Petru Kuchárovi, za ochotu a poskytnutí stěžejních informací.

Abstrakt

Předmětem této bakalářské práce je vytvořit seznam praktických úprav v marketingové strategii pizzerie pomocí behaviorální vědy tak, aby dosáhla svých cílů. Práce se skládá ze dvou částí, teoretické a praktické. První část se věnuje obecné definici marketingu a všech oblastí, které marketing zahrnuje. Také je zde objasněna častá kritika a chybné definice marketingu. Následně je vysvětlena behaviorální věda a její užitečnost pro marketing s konkrétními příklady využití z reálných kampaní. Úvod praktické části se zabývá analýzou všech podstatných částí podniku, jeho cílů a současnou marketingovou strategií. Na základě této analýzy je poté navrženo několik praktických úprav a nových marketingových aktivit, které jsou odůvodněny pomocí podkladů z odborné literatury zabývající se behaviorální vědou. Dle hypotézy je v marketingové strategii podniku mnoho nevyužitých příležitostí, které by mohly podnik posunout blíže k vytyčeným cílům. Hlavními nástroji jsou z teoretického hlediska podklady z odborné literatury a z praktického veřejně dostupné dokumenty a rozhovor se spolujednatelkou podniku.

Klíčová slova: behaviorální věda, bias, marketingová strategie, marketing, podnik

Abstract

The subject of this bachelor's thesis is to create a list of practical changes in the current marketing strategy of a selected business using behavioral science to help it reach its goals. The thesis is divided into two major parts, theoretical and practical. The theoretical part focuses on the general definition of marketing as well as all the areas that marketing revolves around. Additionally, the common critiques and false definitions of marketing are explained. The following part focuses on behavioral science and clarifies its use for marketing with the help of real-world examples from different campaigns. The beginning of the practical part centers around the analysis of the business as a whole, its goals, and its current marketing strategy. Based on this analysis a number of adjustments and new marketing activities are proposed backed up by research from literature focused on behavioral science. According to the hypothesis, the current marketing strategy has many unrealized opportunities that could help the business get closer to reaching its goals. From the theoretical point of view, the main determining tools are materials from professional literature and from practical, publicly available documents and discussions with one of the business owners.

Keywords: behavioral science, bias, marketing strategy, marketing, business

Obsah

Úvod.....	5
1. Marketing.....	8
1.1 Potřeby přání a poptávka	9
1.2 Význam marketingu.....	10
1.3 Kdo se marketingem zabývá.....	11
1.4 Marketingové aktivity	11
1.5 Co lze marketingem podporovat.....	12
1.6 Základní evoluce marketingu.....	12
1.7 Marketingový výzkum	2
2. Behaviorální věda	3
2.1 Úsudek a rozhodování.....	3
2.2 Behaviorální ekonomie	4
2.3 Behaviorální věda	5
2.3.1 Heuristiky a biasy	6
2.3.2 Současné využití behaviorální vědy v marketingu	7
2.3.3 Příklady jednotlivých heuristik a biasů.....	8
2.3.3.1 Reciprocity effect.....	8
2.3.3.1.1 Reciprocity effect aplikován v marketingu.....	8
2.3.3.2 Social proof.....	9
2.3.3.2.1 Social proof aplikován v marketingu.....	9
2.3.3.3 Pain of payment	9
2.3.3.3.1 Pain of payment aplikován v marketingu	9
2.4 Customer journey.....	10
3. Business model	13
4. Charakteristika podnikatele	15

4.1	Historie pizzerie	15
4.2	Předmět podnikání	15
4.2.1	Prodej pizzy	15
4.2.2	Rozvoz	16
4.3	Cíle společnosti.....	16
5.	Analýza konkurence.....	17
6.	Business model	18
6.1	Zákazníci.....	18
6.1.1	Vztahy se zákazníky	18
6.2	Partnerství	18
6.3	Zdroje příjmu	18
6.4	Náklady.....	19
6.5	Výsledek hospodaření.....	19
7.	Analýza marketingové strategie.....	20
8.	Úpravy pomocí behaviorální vědy.....	22
8.1	Jídelní lístek	22
8.1.1	Návrh úpravy jídelního lístku	22
8.2	Ceny	23
8.2.1	Návrh úpravy cen.....	23
8.2.2	Důvod úpravy cen.....	23
8.3	Velikosti pizzy	24
8.3.1	Návrh úpravy velikostí pizzy	24
8.3.2	Důvod úpravy velikostí pizzy	24
8.4	Krabice na pizzu	25
8.4.1	Návrh úpravy krabic na pizzu.....	25

8.4.2	Důvod úpravy krabic na pizzu	25
8.5	Návrh nové aktivity – sdílení lichotivých statistik	26
8.5.1	Návrh sdílení lichotivých statistik	26
8.5.2	Důvod sdílení lichotivých statistik.....	27
8.6	Návrh nové aktivity – spolupráce s influencery	27
8.6.1	Návrh spolupráce s influencery	28
8.6.2	Důvod spolupráce s influencery.....	28
8.7	Návrh nové aktivity – Přidávání pravidelného obsahu na Instagram	29
8.7.1	Návrh přidávání pravidelného obsahu na Instagramu	30
8.7.2	Důvod přidávání pravidelného obsahu na Instagram.....	30
8.8	Návrh nové aktivity – nabídka ochutnávek	30
8.8.1	Návrh nabídky ochutnávek	31
8.8.2	Důvod nabídky ochutnávek	31
9.	Testování a návrh implementace	32
9.1	Spolupráce s influencery.....	32
9.2	Ochutnávky	32
9.3	Sdílení statistik.....	33
9.4	Nová barva krabic	33
9.5	Přidávání pravidelného obsahu na Instagram	33
9.6	Změny v jídelním lístku	34
9	Předpokládané výsledky	35
	Závěr	37
	Seznam literatury	39
	Seznam obrázků	41
	Přílohy.....	42

Úvod

Dnes už obecně každý větší podnik či korporace ví, že pokud chce dosáhnout dlouhodobého úspěchu, musí se alespoň z nějaké části věnovat marketingu. Menší podnikatelé, ale mají tendenci žít v domněnách, že pokud svou práci budou dělat dobře, tak si je zákazníci najdou a produkty se prodají sami. Dříve když ještě nebyly trhy tolik přesycené tomu možná tak bylo, ale dnes už to platí pouze ve velmi výjimečných případech, kdy podnik přijde s tak inovativním nápadem, že si v podstatě vytvoří nový trh. To ale není případ podniku, na který se budu v této bakalářské práci soustředit, protože působí v gastronomickém sektoru. Konkrétně se jedná o malou pizzerii jménem Fresh Point PIZZA nacházející se v centru pražských Dejvic.

Jedním z cílů teoretické části je jasně a přehledně vysvětlit, co je marketing, jaký má pro podnik význam a jakých všech oblastí podniku se dotýká. To proto, že si někteří malí podnikatelé mohou myslet, že nic spojeného s marketingem nedělají, ale to často nebývá pravda. Důvodem je, že si pod pojmem marketing představí pouze reklamu nebo prodej. To, že pod marketing spadá i například cenotvorba, kvalita produktu nebo záruka, už si neuvědomují. V této práci se tedy pokusím ukázat, že marketing je daleko obsáhlejší a komplexnější pojem, než se může na první pohled zdát. Dále se v teoretické části zaměřím na behaviorální vědu. Tato věda zkoumá, jak lidé dělají rozhodnutí za nejistých/nejednoznačných podmínek. Vědět jak a na základě čeho se zákazníci vědomě či podvědomě rozhodují je velmi užitečné pro marketéry, protože tím lze výrazně zefektivnit účinnost nejrůznějších marketingových aktivit. Zároveň tato věda umožňuje se takzvaně podívat pod pokličku některých „zajatých“ postupů v marketingu, a zhodnotit, jestli opravdu reflektují skutečnost. K závěru teoretické části bych se chtěl věnovat tématu, proč i přes očividnou užitečnost pro marketing je tato věda dle odborníků využita pouze zřídka.

V praktické části je cílem nejprve zanalyzovat podnik jako celek. Podívat se na co se podnik zaměřuje, jaké má možnosti či zdroje a jak se mu daří. Hlavní zaměření v této části bude na jejich dosavadní marketingovou strategii. Zjistit, jestli také berou marketing jako něco, co není potřeba nebo jestli už nějaké marketingové aktivity praktikují. Na základě této analýzy poté navrhnout nejrůznější úpravy či nové postupy, které by mohly pomoci s dosažením a kontinuálním naplňováním jejich cílů. Každá změna bude poté odůvodněna a vysvětlena pomocí příkladů z behaviorální vědy. Následující část se bude věnovat, jak by vedení podniku mohlo tyto změny

zapojit do své strategie a v jakém pořadí. V neposlední řadě vysvětlím, jaké by tyto změny mohly mít výsledky v případě, že se je podnik rozhodne aplikovat.

Ultimátním cílem této práce je tedy pizzerii Fresh Point poskytnout na míru vytvořený seznam úprav a nových postupů pro jejich marketingovou strategii, který je podložený výzkumy z behaviorální vědy a má potenciál je dovést k naplnění jejich cílů.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1. Marketing

Marketing je pojem, na který existuje mnoho různých definic. American Marketing Association marketing definovala následovně: „Marketing je souborem aktivit, institucí a procesů pro vytváření, komunikaci, dodání a směnu nabídek, které mají hodnotu pro zákazníky, klienty, partnery a celou širokou veřejnost.“¹

Dle Kotlera jednou z nejstručnějších definic marketingu je „uspokojování potřeb ziskově“. Marketing se zabývá identifikací a uspokojováním lidských a společenských potřeb. Když eBay přišel na to, že si lidé nemají, kde objednat věci, které jim chybí, vytvořil se online aukční portál. Když IKEA přišla na to, že lidé chtějí kvalitní nábytek, ale nechťejí za něj příliš utrácet, vytvořila rozkládací a snadno přepravitelný nábytek. Tyto dvě firmy jsou příkladem marketingové chytrosti. V obou případech se totiž správně rozpoznala soukromá nebo společenská potřeba, která se následně přeměnila na výnosnou podnikatelskou příležitost.²

Dále se říká, že marketing je jako vést válku. S touto definicí Seth Godin ale nesouhlasí a nabízí tuto alternativní definici: „Marketing není o tom vést bitvu, válku nebo soutěž. Marketing je o štedré pomoci někomu jinému vyřešit problém. Jejich problém.“³

Často se také stává, že pod pojmem marketing si lidé představí hlavně prodej. Samotné prodávání je pouze špička ledovce marketingu jako celku a rozhodně není jeho nejdůležitější součástí.⁴

Potřeba prodeje bude v marketingu existovat vždy. Cílem marketingu je ale učinit prodej nadbytečným. Marketing by se totiž měl snažit o to, aby zákazníka znal a chápal natolik dobře, že mu poté bude výrobek nebo služba plně vyhovovat a díky tomu se prodají samy. Výsledkem dobrého marketingu je tedy zákazník, který je připraven koupit a jediné co zbývá je doručit produkt nebo uskutečnit službu.⁵

¹ American Marketing Association 2017, online.

² Kotler 2013, st. 35.

³ Godin 2018, st. 1.

⁴ Kotler 2013, st. 35.

⁵ Drucker 2009, st. 64.

Podstatnou část své existence byl marketing brán hlavně jako reklama. Dnes tomu již tak není a marketing je mnohem obsáhlejší pojem, který je o tom, vidět co vidí ostatní a tvorbě napětí s myšlenkami, které se samy šíří.⁶

I přesto že je marketing jedním z hlavních pohonů úspěšných organizací, má své kritiky. Tito kritici ho spojují s klamavými a manipulativními praktikami. To by ale nemohlo být dále od pravdy, jelikož marketing je ve svém jádru postaven na vytváření hodnoty. Cílem marketingu je vytvářet dlouhodobou spokojenost, která zajistí vracející se zákazníky, ne krátkodobé oklamání. Proč vytváření a udržování dlouhodobých vztahů mělo být součástí marketingu? Protože dle studie Rosenberga and Czepeila investice, která je potřeba pro získání nového zákazníka je až 6x větší než udržení stávajícího zákazníka.⁷

Negativní reputaci marketingu způsobili dle Godina nestoudní marketéři, kteří jsou zaměřeni na maximalizaci krátkodobých zisků a často ve svém marketingu právě používají klamavé a manipulativní praktiky. Není jednoduché najít jinou profesi, kde by toto chování bylo mnohými považováno za běžné. Jen tak nenajdeme účetní, kteří by bez dovolení svých klientů šířili jejich finanční data nebo dirigenty orchestrů, kteří by o sobě psali vychvalující hodnocení na internet. Tato bezohledná snaha získat co nejvíce pozornosti za každou cenu upozadila fakt, že existuje mnoho etických marketérů.⁸

1.1.Potřeby přání a poptávka

Na základě definice „uspokojování potřeb ziskově“ je nutno se podívat jaký je rozdíl mezi potřebou, přáním a poptávkou.

Mezi základní lidské potřeby nutné k životu patří například vzduch, voda, jídlo a bezpečí. Zároveň lidé mají potřeby, které nejsou nezbytné k životu jako je zábava, společenský status nebo vzdělání. Jakmile se tyto potřeby zaměří na specifické produkty nebo služby, které jsou schopné potřebu uspokojit, stávají se přáními. To, jaké má člověk přání se velmi odvíjí od společnosti, ve

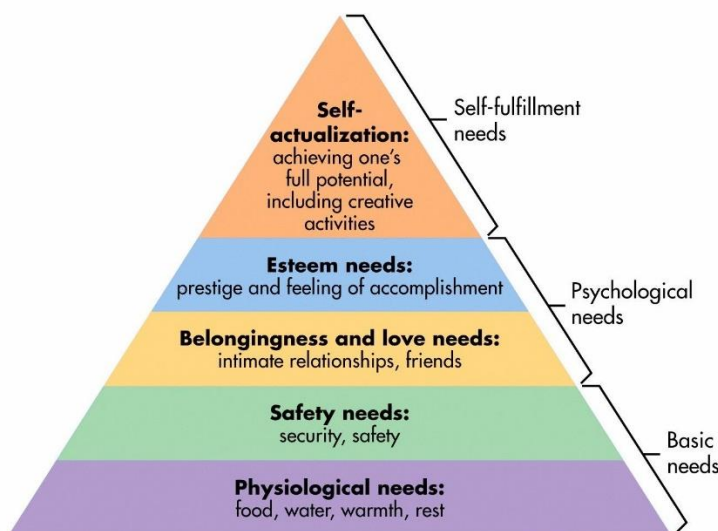
⁶ Godin 2018, st. 3.

⁷ Jobber 2019, st. 5.

⁸ Godin 2018, st. 3-5.

keré žije. Poptávka jsou pak přání po konkrétních výrobcích, které jsou dostupné a může se za ně zaplatit.⁹

Toto názorné rozdělení potřeb, přání a poptávky vyvrací častou kritiku, že marketéři vytvářejí potřebu po produktech či službách, které zákazníci vůbec nechtějí. Marketéři současně s ostatními společenskými faktory mohou maximálně ovlivnit lidská přání. Potřeby v lidech vzniknou daleko dříve, než jsou vystaveny marketingu pro daný produkt nebo službu. Marketéři mohou propagovat myšlenku, že drahé auto pomůže zákazníkovi uspokojit jeho potřebu po společenském statusu. Potřebu společenského statusu už marketér vyvolat neumí.¹⁰



Obrázek 1: Maslowova pyramida lidských potřeb (simplypsychology.org)

1.2. Význam marketingu

Hlavním cílem většiny firem je, aby finančně prosperovaly. Proto, aby prosperovaly je ale nutná dostatečná poptávka po výrobcích nebo službách dané firmy, která přinese potřebný zisk. Se sehnáním této poptávky může marketing značně pomoci. Marketing zároveň hraje klíčovou roli při budování silných značek a věrných zákazníků, dvou nehmotných aktiv výrazně přispívající k hodnotě firmy. Pozice CMO (ředitel marketingu) je dnes již běžná pozice ve větších firmách, která marketing posunula na úroveň dalších vedoucích pracovníků výkonného vedení jako je

⁹ Kotler 2013, st. 40.

¹⁰ Kotler 2013, st. 40

například finanční ředitel (CFO) nebo ředitel IT (CIO). Mezi konkrétní aktivity marketérů spadá například stanovení ceny nového produktu, určení míst, kde se bude prodávat, nebo rozhodnutí, jaká část rozpočtu se vynaloží na jeho reklamu. Toto vše musí dnes marketér dělat v prostředí, které je značně ovlivněné internetem, tudíž se spotřebitelé, konkurenti, technologie i ekonomické síly velice rychle mění a důsledky slov a činů marketérů mohou narůst do nečekaných rozměrů.¹¹

1.3.Kdo se marketingem zabývá

„Marketérem je někdo, kdo očekává odezvu – pozornost, nákup, volební hlas, dar – od druhé strany nazývané potenciálním zákazníkem.“¹² Dobrý marketér by měl být zkušený ve stimulování poptávky po svých produktech nebo službách. Dalo by se říci, že stejně jako odborníci na logistiku jsou zodpovědní za řízení nabídky, marketéři zodpovídají za řízení poptávky. Tedy, snaží se ovlivnit úroveň, načasování a složení poptávky, aby splnili cíle organizace.¹³

1.4.Marketingové aktivity¹⁴

McCarthy marketingové aktivity klasifikoval do čtyř obecných kategorií, které označil jako nástroje marketingového mixu 4P. Tedy: výrobek, cena, distribuce a komunikace.¹⁵

Výrobek – pod výrobek spadají vlastnosti jako kvalita, design, balení, velikost, záruky atd.

Cena – slevy, doba splatnosti, platební podmínky

Komunikace – podpora prodeje, reklama, prodejní síly, public relations, přímý marketing

Distribuce – kanály, pokrytí, lokality, zásoby, doprava

¹¹ Kotler 2013, st. 33-34.

¹² Kotler 2013, st. 38.

¹³ Kotler 2013, st. 38.

¹⁴ Kotler 2013, st. 55-56.

¹⁵ Product, price, place, promotion

1.5. Co lze marketingem podporovat

Obecně marketéři pracují s 10 typy objektů, které se dají marketingem podpořit.¹⁶

- Zboží
- Služby
- Události
- Zážitky
- Osoby
- Místa
- Vlastnická práva
- Organizace
- Informace
- Myšlenky

1.6. Základní evoluce marketingu

- Výrobní koncept – Označován za jeden z nejstarších podnikatelských přístupů je postaven na domnění, že zákazníci chtějí široce dostupné zboží za přijatelné ceny. Reakce manažerů na tuto poptávku je snaha co nejvíce zvýšit efektivitu výroby, aby náklady byly co nejmenší a distribuce co nejvyšší.
- Výrobní koncept – Tento koncept již bere v potaz, že nestačí pouze dostupnost zboží ale i to, jak je kvalitní, výkonné nebo inovativní. Tento koncept nabádá manažery k myšlence, že když produkt bude dobrý, prodá se sám. Pokud ale cena, komunikace a způsob prodeje nejsou nastaveny správně, produkt se bude prodávat velmi špatně bez ohledu na jeho kvalitu.
- Prodejní koncept – Jak jméno naznačuje, tento koncept je zaměřený na prodej. A to z toho důvodu, že se firma obává, že spotřebitelé nekoupí dostatečné množství jejich výrobků. Nejčastěji je praktikován u zboží, o kterém zákazníci normálně nepřemýšlí, jako například pojištění nebo hrobky.
- Marketingový koncept – Tento koncept se začal praktikovat v polovině 20. století. Místo toho, aby se firmy snažily najít správné zákazníky pro své produkty, snaží se naopak najít správné produkty pro své zákazníky. Dle akademiků, společnosti, které praktikují marketingový koncept dosahují nadprůměrných výsledků.¹⁷

¹⁶ Kotler 2013, st. 35-37.

¹⁷ Kotler 2013, st. 48-49.

1.7. Marketingový výzkum

Jelikož, behaviorální věda do jisté míry zpochybňuje některé praktiky marketingového výzkumu, je potřeba ho blíže definovat.

Marketingový výzkum je systematické sbírání, analýza a hlášení relevantních dat souvisejících s marketingem daného podniku. Společnosti marketingový výzkum využívají z mnoha důvodů. Například aby marketingové oddělení mělo dostatek informací o motivaci zákazníků, nákupního chování nebo spokojenosti. Společnosti mají buďto své výzkumné oddělení nebo si najímají externí agentury. Marketingový výzkum se skládá ze 4 kritických kroků – definování problémů a cílů výzkumu, vývoj výzkumného plánu, implementace výzkumného plánu a interpretace a nahlášení výsledků. Během marketingového výzkumu se využívají dva základní typy dat. Výzkumníci většinou začínají shromážděním sekundárních dat – data, které už existují, jsou seřazena a byla v minulosti využita pro jiný účel. Primární data obsahují informace získané přímo pro účel současného výzkumu.¹⁸

Jednou z nejvíce používanějších metod pro sběr primárních dat jsou dotazníky. Tedy pokud chce společnost zjistit více o tom, jak jsou lidé informovaní, jaké mají preference nebo nákupní zvyky, může se jich přímo zeptat. Hlavní výhodou těchto dotazníků je jejich flexibilita. Dotazník může společnost udělat skrze telefon, email, online nebo osobně.¹⁹

¹⁸ Kotler 2017, st. 130.

¹⁹ Kotler 2017, st. 134.

2. Behaviorální věda

V následující části bude vysvětlena behaviorální věda od jejího počátku až po současné využití v marketingu s konkrétními příklady kampaní.

2.1. Úsudek a rozhodování²⁰

Sociální vědci se v 70. letech minulého století shodovali na dvou základních předpokladech o lidské povaze. Jeden z těchto předpokladů byl, že lidé jsou obecně racionální a jejich přemýšlení je ve většině případech spolehlivé. Druhý, že lidé se od racionálního chování odvrátí pouze v případech, kdy jsou přítomny silné emoce jako nenávisť, strach nebo náklonost. Oba tyto předpoklady se Daniel Kahneman a Amos Tversky v následujících letech snažili vyvrátit bez toho, aby tyto předpoklady přímo zpochybňovali.

„Podařilo se nám zdokumentovat systematické chyby v lidském myšlení jako důsledek toho, jak je naše myšlení nastavené než pouze jako korupci mysli emocemi.“²¹

Studenti ostatních vědních disciplín tyto nové objevy popsané v článku „Judgment Under Uncertainty: Heuristics and Biases“²² začali shledávat jako relevantní i pro své obory. Myšlenka heuristik a biasů se začala hojně využívat v oborech jako zdravotní diagnóza, filozofie, finančnictví, statistika i vojenská strategie. Studenti politiky například pomocí heuristiky dostupnosti byli schopni vysvětlit proč jsou některé společenské problémy více přítomné v mysli veřejnosti než ostatní. Lidé totiž mají tendenci hodnotit důležitost jednotlivých problémů na základě toho, jak jednoduše si je jsou schopni vybavit – toto je ale z velké části determinováno tím, na jaké problémy se zrovna soustředí média.

Díky tomu, že v článcích, které popisovaly výsledky daných experimentů byla obsažena přesná otázka, na kterou se Kahneman a Tversky dotazovali respondentů, měl tento výzkum úspěch i u lidí mimo obor psychologie, kteří by mohli být skeptičtí. Tyto otázky sloužili pro čtenáře jako jasné demonstrace toho, jak i jejich myšlení může být „obalamutěno“ zmíněnými biasy. Když vědci z oborů jako je například filozofie nebo ekonomie, viděli názornou ukázkou toho, jak může

²⁰ Kahneman 2011, st.8-10.

²¹ Volně přeloženo

²² Úsudek Během Nejistoty: Heuristiky a Biasy

jejich myšlení chybovat, začali také zpochybňovat dogmatické předpoklady ve svých oborech, které do té doby byly postavené na tom, že lidská mysl je racionální a logická.

Reakce na tento výzkum ovšem nebyla pouze pozitivní. Někteří kritizovali heuristiky a biasy jako příliš negativní pohled na lidskou mysl. Další se pokusili výsledky výzkumu rafinovat a najít alternativní vysvětlení. Myšlenka, že naše mysl je velmi náchylná k systematickým chybám, je dnes již ale obecně akceptována.

Poté co výzkum zaměřený na lidské mínění dokončili, zaměřil se Kahneman s Tversky na lidské rozhodování za nejistých podmínek. Metoda výzkumu pomocí demonstrací zůstala i nadále. I zde opět zjistili, že heuristiky a biasy je během rozhodování systematicky vedly k intuitivním preferencím, které nebyly vždy racionální. Po pěti letech výzkumu publikovali další odborný článek „Prospect Theory: An Analysis of Decision Under Risk“²³. Tento článek sklídl ještě více úspěchu, a je jedním ze základních pilířů behaviorální ekonomie. Tato spolupráce zaměřená na mínění a rozhodování získala Kahnemanovi a Tverskemu Nobelovu cenu za ekonomii v roce 2002.

2.2.Behaviorální ekonomie²⁴

Ekonomické teorie jsou z velké části postavené na racionalitě lidské mysli. Tuto domněnku, že většina lidí jsou racionálními bytostmi sdílí všichni. Tedy, že pokud má člověk příležitost udělat nějaké rozhodnutí, vždy udělá to, co racionálně dává největší smysl. Opak je ale pravdou, protože lidská schopnost dělat racionální rozhodnutí je velmi limitovaná. Většina lidí je totiž spíše iracionální, a dokonce předvídatelně iracionální.

Rozdíl mezi tradiční ekonomii a behaviorální ekonomii je v tom, že tradiční ekonomie pracuje s modelem člověka, který je racionální – tedy, že v každodenním životě při rozhodování zváží hodnotu všech možností a následně na základě této analýzy zvolí nejlepší možnou volbu. S tímto modelem chování pracovali generace ekonomů a vybudovali na jeho základech dalekosáhlé závěry v oblastech jako je zdravotnictví, daně či oceňování produktů. Lidé jsou ale mnohem méně racionální, než se tradiční ekonomie domnívá. Zároveň lidská iracionalita není

²³ Teorie: Analýza riskantních rozhodnutí

²⁴ Ariely 2009, st. 12-13.

náhodná nebo nesmyslná. Naopak je systematická, a to ji činí předvídatelnou. S touto informací pracuje behaviorální ekonomie, která bere v potaz lidskou iracionalitu.

2.3. Behaviorální věda

Behaviorální věda zkoumá, jak lidé dělají rozhodnutí. Pracuje s tím, že lidé jsou přetížení objemem rozhodnutí, které musí každý den učinit. Lidé nemají energii ani čas každé rozhodnutí racionálně promyslet a pečlivě zvážit všechny možné výsledky. Místo toho se spoléhají na takzvané mentální zkratky. I když tyto zkratky většinou slouží lidem dobře, nejsou bezchybné a občas vedou ke špatným rozhodnutím.²⁵

Pokud se produkty a marketingová komunikace přizpůsobí těmto biasům, může to dané společnosti přinést velké výhody. Mnoho úspěšných značek jako například Apple nebo Volkswagen ve svém marketingu využívají různé biasy a heuristiky, patří ale mezi menšinu. Tudíž je zde stále velká příležitost pro využití behaviorální vědy v marketingu.²⁶

Behaviorální věda identifikovala velkou škálu těchto biasů, která se neustále zvětšuje. Neexistuje žádná jednotlivá teorie, která by zaštiťovala behaviorální vědu jako celek. Místo toho existuje velký soubor behaviorálních biasů a heuristik. Tedy pokud se v marketingu vyskytne nějaký problém, je dost velká šance, že existuje bias, který by mohl pomoci.²⁷

Behaviorální věda zároveň umožňuje podívat se pod pokličku mnoha doposud nezodpovězených otázek v oblasti marketingu a reklamy. Také je potřeba zmínit, že objevy v behaviorální vědě jsou výsledkem testování hypotéz pomocí důkladných experimentů a demonstrací. Celé toto odvětví stojí na experimentech jedněch z nejvíce respektovaných vědců současné doby jako jsou držitelé Nobelovy ceny Daniel Kahneman, Herbert Simon nebo Robert Shiller. Výsledky těchto experimentů často jdou proti zasetým praktikám v marketingu, které jsou z velké části postaveny na tradici a nepotvrzených předpokladech.²⁸

Byron Sharp je otevřeně kritický vůči této tendenci marketéru spoléhat se na nepotvrzené předpoklady: „Marketing je tak mladý, že by od nás bylo arogantní věřit, že o něm vše víme nebo

²⁵ Shotton 2018

²⁶ Shotton 2018

²⁷ Shotton 2018, st. 3.

²⁸ Shotton 2018, st. 3-4.

že alespoň plně chápeme jeho základy.“ Tento stav přirovnává k případu ve zdravotnictví, kdy se 2500 let praktikovala metoda vypouštění krve, která byla ve většině případech bezvýznamná a občas i fatální. Teprve před 80 lety se přišlo na to, že opačný stav – transfuze krve, je ten správný přístup. A toto bylo možné i přes to, že zdravotnictví obecně přitahuje ty nejlepší studenty.²⁹

Jelikož behaviorální věda stojí na experimentech, nemusí se v její objevy pouze slepě věřit. Metodologie pro tyto experimenty je veřejně dostupná tudíž tyto experimenty může každá společnost replikovat, aby se ozkoušelo, jestli daný bias opravdu funguje i v jejich specifickém případě.³⁰

Shotton důležitost behaviorální vědy pro marketing vysvětluje tímto přirovnáním: „Stejně jako bychom neměli příliš důvěry v doktora bez znalosti fyziologie nebo inženýra bez znalosti fyziky, moje zkušenost za posledních deset let naznačuje že pracovat s marketérem, který nezná behaviorální vědu se nevyplácí.“³¹

2.3.1. Heuristiky a biasy

Heuristika neboli mentální zkratka je mentální proces, kterým se lidé snaží zjednodušit komplexní úlohy jako posouzení rozhodnutí či určení pravděpodobnosti. Heuristiky jsou obecně užitečné, občas ale mohou vést k vážným a systematickým chybám.³² Behaviorální biasy jsou iracionální tendence, které mohou podvědomě ovlivnit naše rozhodovací procesy. Obecně jsou rozděleny na dva typy – emocionální biasy a kognitivní biasy. Emocionální biasy nás vedou k děláním rozhodnutí na základě našich emocí místo faktů. Kognitivní biasy jsou systematické chyby v našem myšlení, které mohou vzniknout při zpracovávání dostupných informací v daný moment.³³

Tyto dva pojmy ještě s pojmem „efekt“ jsou v literatuře často zaměňované. V této práci ale budu pro zjednodušení všechny tyto 3 pojmy označovat jako bias.

²⁹ Sharp 2010

³⁰ Shotton 2018, st. 4.

³¹ Shotton 2018, st. 3. (Volně přeloženo)

³² Kahneman 1974

³³ Seager-Scott 2018, online.

2.3.2. Současné využití behaviorální vědy v marketingu

I přes relevantnost a skvělé výsledky je behaviorální věda zřídka využita v marketingu. Jedním z důvodů, proč jsou objevy behaviorální vědy často ignorované je fakt, že marketéři, jak bylo zmíněno v kapitole „marketingový výzkum“, se radši ptají přímo zákazníků, proč dělají to, co dělají. Tyto marketingové výzkumy jsou vedeny na základě chybného předpokladu, že to, co zákazníci dělají, a to co říkají je v souladu.³⁴

Jak ale David Ogilvy řekl „Problém s marketingovým výzkumem je to, že lidé nepřemýšlí nad tím, jak se cítí, neříkají to, o čem přemýšlejí, a nedělají to co říkají.“³⁵

Důvodů proč lidé nedělají to, co říkají je několik. Lidé jsou například velmi dobří v schopnosti lhát sami sobě. Neustále překrucují minulost a ze své představivosti dělají fakta. Také nejsou moc dobří v předpovídání svého budoucí chování. Chtít tedy, aby do detailu analyzovali své chování vůči dané službě nebo produktu je skoro nemožné.³⁶

Dalším důvodem, proč to, co lidé říkají, a to co dělají je v nesouladu je fakt, že se neradi vidí ve špatném světle. Naopak většina lidí má tendenci vidět se v tom nejlepším světle. A to i v extrémních případech, kdy byl dotyčný za svůj skutek odsouzený. Přesto je po čase schopen své chování sám sobě racionalizovat. „Lidé nejsou racionální bytosti ale racionalizující bytosti.“³⁷ Tedy, lidé nejdříve udělají iracionální rozhodnutí, které si následně racionalizují.

Většina lidí má zároveň tendenci přeceňovat své schopnosti. Málokdo je ale tak chytrý, čestný nebo kreativní, jak si může myslet. A to platí i pro základní dovednosti jako je řízení. Studie ukázala, že až 93 % Američanů se považuje za nadprůměrného řidiče. „Obecně si myslíme že jsme lepší než ostatní, ale nejsme, je to pouze iluze.“³⁸

V neposlední řadě je pochopitelné, že lidé nejsou příliš ochotní přiznat, že by byli méně nakloněni pomoci cizímu člověku v tísni, když by bylo přítomno více lidí. Nebo že barva pilulky má vliv na to, jak rychle je přestane bolet hlava.³⁹

³⁴ Shotton 2018, st. 4.

³⁵ Brennan 2013, online.

³⁶ Ferrier 2020, st. 13.

³⁷ Ferrier 2020, st. 15.

³⁸ Ferrier 2020, st. 13. (Volně přeloženo)

³⁹ Shotton 2018, st. 6.

Na závěr je potřeba zmínit, že k těmto tendencím nemají sklon pouze lidé v souvislosti s marketingem a reklamou. I ve společnosti vysoce postavení lidé jako například soudci jsou náchylní k iracionalitě. Studie z roku 2011 zjistila, že soudci dělají daleko přísnější rozsudky před obědem než po. Kdyby by ale nějaký soudce dotazován, jestli někdy učinil přísnější rozsudek kvůli hladu, bez váhání by toto tvrzení rozporoval.⁴⁰

2.3.3. Příklady jednotlivých heuristik a biasů

I přesto že je dle Shottona behaviorální věda v marketingu využita pouze zřídka, existují společnosti, které ji úspěšně implementovali do svého marketingu. V této kapitole následuje krátký seznam několika heuristik a biasů s konkrétními příklady jejich možného použití v marketingu.

2.3.3.1. Reciprocity efekt

Neboli efekt vzájemnosti, je silná tendence odvděčit se lidem, kteří pro nás udělali nějakou laskavost nebo nám například dali nějaký dárek. Tato tendence je jedním ze základních pilířů lidské spolupráce. V historii si vládci pomocí tohoto efektu udržovali svou moc. Aktivitami jako například pořádání oslav nebo štědré rozdávání titulů a pozemků. To jim pak zajistilo velký objem „nesplacených laskavostí“, ze kterých daný vládce mohl čerpat, pokud bylo potřeba.⁴¹

2.3.3.1.1. Reciprocity efekt aplikován v marketingu

Pobočky McDonald's v Kolumbii a Brazílii toho efektu využily pomocí rozdávání balónek. V polovině restaurací děti dospělých zákazníků dostaly balónek ihned při příchodu a v druhé polovině až při odchodu. Studie později ukázala, že celková útrata dané rodiny vzrostla o 25 % když děti dostaly balónek ihned.⁴²

⁴⁰ Ferrier 2020, st. 24.

⁴¹ Kaufman 2020, st. 136-137.

⁴² Cialdini 2021, st. 32.

2.3.3.2.Social proof

Social proof⁴³ je důvodem, proč se populární značky stávají ještě populárnějšími. Social proof je stav při kterém se člověk začne o něco zajímat, protože se o to zajímají ostatní. Robert Cialdini pomocí tohoto biasu pomohl síti amerických hotelů přesvědčit velkou část svých zákazníků, aby ručníky používali více než jednou. Toho docílil pomocí cedulek v pokojích, na kterých bylo napsáno, že většina zákazníků ručníky používá opakovaně. Po této změně o 44 % více zákazníků přestalo plýtvat ručníky.⁴⁴

2.3.3.2.1. Social proof aplikován v marketingu

Nejjednodušší způsob, jak využít social proof pro marketingové účely je ukázat popularitu svého produktu nebo alespoň vytvořit iluzi popularity.⁴⁵ V roce 2001 když společnost Apple vydala hudební přehrávač iPod, všechny sluchátka konkurenčních přehrávačů byly černé a velmi nevýrazné. Když uživatel poslouchal hudbu a přehrávač měl v kapse, nikdo nemohl vědět jaký typ přehrávače používá. Oproti tomu uživatelé iPodu byli jednoduše rozpoznatelní díky jejich zářivě bílým sluchátkům. Tento malý rozdíl z Applu udělal vůdce na trhu těchto přehrávačů dávno před tím, než se jím opravdu stal.⁴⁶

2.3.3.3.Pain of payment

Pain of payment⁴⁷ je bias, který říká, že pro zákazníky je jednodušší se „rozloučit“ se svými penězi, pokud platí kartou, než když platí v hotovosti. Při platbě kartou si totiž tolik neuvědomují, že utrácí reálné peníze. Nové platební možnosti jako jsou bezkontaktní platba kartou nebo mobilem tento bias ještě více podporují.⁴⁸

2.3.3.3.1. Pain of payment aplikován v marketingu

⁴³ Společenský důkaz

⁴⁴ Shotton 2018, st. 15.

⁴⁵ Shotton 2018, st. 16.

⁴⁶ Shotton 2018, st. 19

⁴⁷ Bolest placení

⁴⁸ Shotton 2018, st. 42.

Způsobů, jak tento bias aplikovat v marketingu je mnoho. V podstatě jakýkoliv způsob, který vytvoří větší odstup zákazníka od jeho peněz bude fungovat. Jedním z těchto způsobů je investovat do terminálu, který umožní zákazníkům platit bezkontaktně. Dalším častým způsobem je nechat zákazníka převést peníze do nějakého jiného platidla. Například kasina nechávají své zákazníky vyměnit peníze za žetony, protože vědí, že s nimi daný hráč nebude sázet tak obezřetně jako kdyby sázel s reálnými penězi.⁴⁹

2.4. Customer journey

Zákazníková cesta od prvního seznámení s firmou až po zakoupení (dále jen „customer journey“) je další oblast ve které se tradiční marketing a behaviorální věda moc neshodují. Tradiční marketing k znázornění této cesty často používá takzvaný marketingový trychtýř. Tento trychtýř reprezentuje všechny kroky, které zákazník udělá, než nakoupí. Nejčastěji je tento trychtýř rozdělen na tyto čtyři části – attention, interest, desire, action.⁵⁰

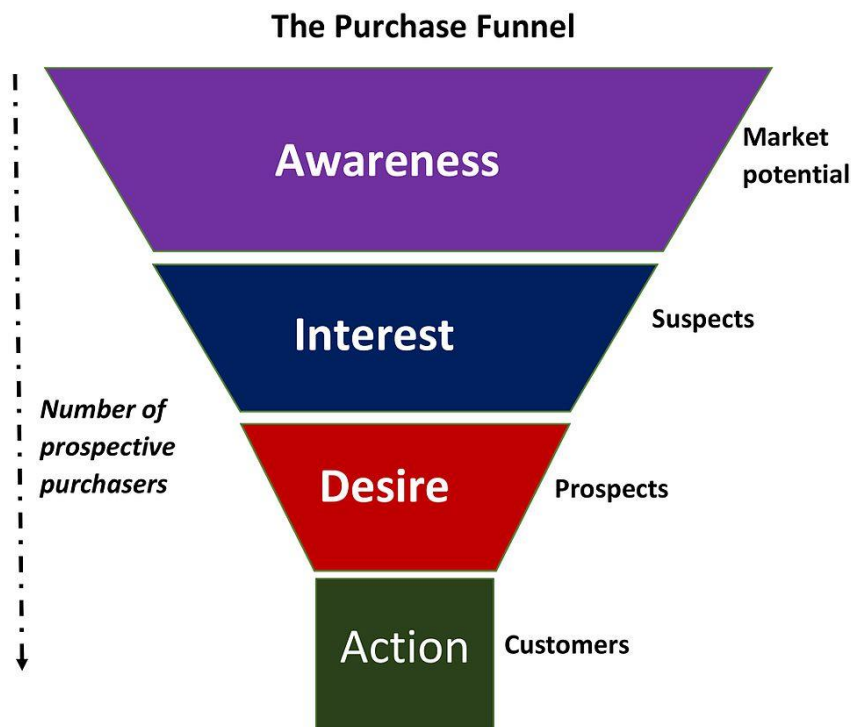
- Attention: Potenciální zákazník se dozví o firmě – např. uvidí reklamu, příspěvek na sociálních sítích nebo mu je firma doporučena známým.
- Interest: Značka se mu zalíbí a začne si zjišťovat více informací.
- Desire: Má dostatek informací a chce nakoupit.
- Action: Uskuteční nákup.

Důvodem, proč je tato cesta označována jako trychtýř je, že na začátku každého trychtýře je mnoho lidí, kteří uskuteční první krok. Postupně ale během dalších fází začnou tento proces opouštět a počet zájemců se začne zužovat.⁵¹

⁴⁹ Shotton 2018, st. 42-43.

⁵⁰ Pozornost, zájem, touha, akce

⁵¹ Patel, online.



Obrázek 2: Marketingový trychtýř (blog.jdrgroup.co.uk)

Behaviorální věda má o customer journey jinou představu a ani trochu se neblíží takto jednoduchému znázornění. Jak Adam Ferrier ve své knize řekl „Nákupní trychtýř není úplně tak trychtýř jako spíš pinball automat, který nás pinká z jedné strany na druhou.“⁵²

Jak vypadá customer journey je jedním z nejčastějších dotazů v marketingu. Často se také používají fráze jako „purchase funnel“⁵³ nebo „path to purchase“⁵⁴. Všechny tyto varianty se ale snaží identifikovat v podstatě to samé. Tedy jak se zákazníci rozhodují, co koupit a od koho to koupit? Ve většině případech se výzkumy v této oblasti zaměří přímo na zákaznickou cestu. Výstupem je následně seznam „touchpoints“⁵⁵, na které zákazníci narazili během své cesty k nákupu. A i když jsou tyto seznamy svým způsobem užitečné, neodpovídají na otázku, proč se zákazníci rozhodli nakoupit daný produkt. Po dvou letech rozsáhlého výzkumu pod záštitou Googlu autoři pojmenovali tuto oblast jako „The Messy Middle“ – prostředí plné informací a

⁵² Ferrier 2020, st. 20. (volně přeloženo)

⁵³ Nákupní trychtýř

⁵⁴ Cesta ke koupi

⁵⁵ Touchpointy (kontaktní místa) jsou všechna místa, kde se člověk setkává s danou značkou. Může jít o různá místa na webových stránkách, o výlohu v obchodu nebo reklamní billboard.

neomezených možností, ve kterém se zákazníci naučili orientovat pomocí využití mnoha kognitivních zkratk.⁵⁶

Na základě pozorování autoři výzkumu znázornili customer journey následovně. Na papír nakreslili dva body: první bod znázorňuje prvotní impuls ke koupi, druhý bod znázorňuje samotnou koupi. Tyto dva body následně propojuje velmi propletená klikatice, která reprezentuje vše, co se děje, než se zákazník rozhodne koupit.⁵⁷



Obrázek 3: Customer journey na základě výzkumu Googlu Messy Middle

„Naučit se v tomto prostředí plném ostrých zatáček a slepých ulic orientovat bude v budoucnu kritické pro úspěšný marketing stejně tak jako každá jiná investice do technologie nebo platforem.“⁵⁸

Během experimentů je také zarazilo, jak jednoduše zákazníci přecházeli mezi stavy pasivního průzkumu a aktivního uvažování o koupi. Není překvapením, že se zákazníci snaží všechnu tuto komplexitu současného nákupního prostředí zjednodušit, tato snaha ale celý proces pro marketéry naopak ztěžuje.⁵⁹ Z porovnání těchto dvou rozdílných pohledů na customer journey

⁵⁶ Rennie 2020, online.

⁵⁷ Rennie 2020, online.

⁵⁸ Rennie 2020, online. (Volně přeloženo)

⁵⁹ Rennie 2020, online.

vyvozují, že je očividné, jak tradiční postupy v marketingu opět přehnaně zjednodušují další podstatnou oblast marketingu, která je, jak behaviorální věda ukazuje, mnohem komplexnější.

3. Business model

Pojem business model odkazuje na to, jak společnost plánuje být zisková. Konkrétně identifikuje klíčové oblasti jako například typ produktů či služeb, který bude prodávat, cílový trh, nebo předpokládané náklady. Business modely jsou důležité, jak pro nové podniky, tak pro již zaběhlé. I zaběhlé společnosti by měly svůj business model pravidelně aktualizovat, aby měly možnost se připravit na nové trendy, popřípadě překážky. Business modely také pomáhají investorům zhodnotit společnosti.⁶⁰

⁶⁰ Kopp 2020, online.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

4. Charakteristika podnikatele

Společnost s ručením omezeným Fresh Point PIZZA poskytuje své služby a produkty v oblasti pohostinské činnosti. Specializuje se konkrétně na výrobu a prodej kvalitní italské pizzy a její rozvoz. Tato činnost je provozována v několika pobočkách v Praze, v této práci se ale budu soustředit pouze na pobočku v centru pražských Dejvic. Zde se nachází kuchyně, prostor, kde se zákazníci mohou posadit a v letních obdobích zahrádka. Informace v této části bakalářské práce byla získána skrze rozhovory se spolujednatelkou subjektu Petrem Kuchárem a veřejně dostupných dokumentů jako výkaz zisků a ztrát.

4.1. Historie pizzerie

Podnikatelský subjekt byl založen 21. června 2012. Pizzerie Fresh Point PIZZA začala jako malý stánek v Berouně. Po úspěšném půl roce se otevřela historicky první pobočka v Pražském Jarově. Poté, co se této pobočce začalo také dařit se spoluzakladatelé rozhodli otevřít další pobočku v Dejvicích, na kterou se v této práci zaměřuji. Pizzerie se pokusila expandovat do Vodičkovy ulice v Praze, ale neúspěšně.

4.2. Předmět podnikání

Hlavním předmětem podnikání je příprava a prodej pizzy. Jako vedlejší předměty podnikání můžeme označit prodej ostatního občerstvení jako jsou nealkoholické nápoje a rozvoz pizzy po některých částech Prahy.

4.2.1. Prodej pizzy

Pizzerie prodává předpečené čtvrtiny pizzy nebo si zákazník může na počkání nechat udělat čerstvou. Pizzu si zákazník může vzít s sebou nebo si ji sníst v prostorách pizzerie, která nabízí příjemné sezení jak uvnitř, tak na zahrádce.

4.2.2. Rozvoz

Pizzerie také nabízí možnost rozvozu pizzy v okruhu 4 km v Praze 6 a 7. Tento rozvoz je bezplatný a minimální objednávka pro rozvoz je 149kč.

4.3. Cíle společnosti

Po rozhovoru se spoluzakladatelem bylo zjištěno, že aktuálně mají dva krátkodobé cíle a jeden dlouhodobý. První krátkodobý cíl je zvýšit, jak často současní zákazníci navštěvují pizzerii a kolik za jednu návštěvu utratí. Druhý cíl, který si podnik vytyčil je přilákání nových zákazníků. Pokud by se tyto dva cíle podařilo naplňovat, podnik bude zároveň realizovat svůj dlouhodobý cíl, kterým je vytvářet kvalitní živobytí pro všechny zaměstnance a ostatní spolumajitele.

5. Analýza konkurence

V okolí pobočky pizzerie se nachází mnoho konkurenčních podniků. Jako přímou konkurenci bych označil ostatní pizzerie v okolí Vítězného náměstí. Jedna z těchto pizzerií se nachází v metru na zastávce Dejvická. Pizza tohoto podniku je velmi levná a mnohem méně kvalitní než pizza z pizzerie Fresh Point PIZZA. Přesto má své zákazníky a má výhodnou lokaci, co se týče počtu lidí, kteří kolem ní denně projdou. Další restaurace jménem Grosseto, se také nachází nedaleko Vítězného náměstí. Tato restaurace má několik poboček po celé Praze a je vyhlášená díky své poctivé a kvalitní italské kuchyni. Oproti Fresh Pointu tato restaurace není zaměřená pouze na pizzu ale na italskou kuchyni jako celek. Přesto pizza tvoří velkou část nabídky tudíž by se dala označit jako částečná pizzerie. Poslední a nejbližší pizzerie je relativně nová Pizza360. Tato pizzerie je vlastněna stejným majitelem jako řetězec Bageterie Boulevard a ze všech ostatních pizzerií nejvíce připomíná typický fast-food⁶¹ řetězec. Nabídku pizzy mají postavenou hlavně na tom, že si zákazník vybírá, jaké jednotlivé ingredience na pizzu chce místo toho, aby si vybíral předem „sestavené“ pizzy. Ovšem ty nezákladnější druhy v nabídce jsou. Pizza360 má také ze všech ostatních pizzerií v okolí nejagresivnější marketing. Například inzeruje přes Google Ads⁶², je aktivní na všech sociálních sítích a v okolí pobočky lze najít mnoho reklamních cedulí odkazujících na tuto pobočku. Zároveň tato pizzerie provozuje velké množství slevových akcí.

Krom pizzerií se na Vítězném náměstí nachází i další fast foodové řetězce. Konkrétně zde má pobočku KFC, fast food zaměřený na prodej smaženého kuřete a Bageterie Boulevard, zaměřená na bagety. Oba tyto konkurenční fast foody nejspíše není potřeba dále popisovat. Oba jsou také velmi agresivní ve svém marketingu a neustále inovují.

⁶¹ Rychlé občerstvení

⁶² Google Ads je online reklamní služba, díky které mohou inzerenti oslovit reklamou potenciální zákazníky v síti Google.

6. Business model

V této kapitole budou analyzovány jednotlivé části podniku z hlediska business modelu.

6.1.Zákazníci

Pizzerie nemá definovaný segment zákazníků. Z rozhovoru se spolumajitelem vyplynulo, že na základě jeho zkušeností nejčastějšími zákazníky jsou rodiče s dětmi.

6.1.1. Vztahy se zákazníky

Pizzerie Fresh Point si zakládá na silném a vlídném vztahu se zákazníky, už jen například z tohoto důvodu je do služeb pizzerie zařazen rozvoz zdarma. Nejen díky tomu jsou ale vztahy se zákazníky velmi dobré. Další velmi podstatná součást je příjemný a přátelský přístup obsluhy. Krom chvály pizzy tento přístup zákazníci často zmiňují ve velmi pozitivních recenzích na Googlu a Facebooku. A to, jak čeští zákazníci, tak i cizinci.

6.2.Partnerství

Pizzerie spolupracuje s platformami specializující se na rozvoz jídla Wolt a Dáme jídlo. Zákazníci si přes obě tyto platformy mohou pizzu objednat. Zároveň pro pizzerii tyto platformy slouží jako další kanál, přes který mohou noví zákazníci pizzerii objevit.

6.3.Zdroje příjmu

Podnik generuje hlavní příjmy z prodeje pizzy a ostatního občerstvení. Většina pizz stojí 240 Kč. Jedna čtvrtina pak přijde na 60 Kč. Zákazník si nemusí vybírat pizzy pouze z nabídky, ale může si vytvořit svoji vlastní. Tyto jednotlivé ingredience, ze kterých si může pizzu sestavit se pohybují od 10 Kč do 55 Kč. Pokud zákazník chce může si také koupit pouze těsto na pizzu s tím, že si pizzu doma pak udělá sám. V neposlední řadě podnik nabízí alkoholické i nealkoholické nápoje, kávu nebo domácí limonády. Tyto nápoje se pohybují od 25 Kč do 55 Kč. Za rozvoz pizzy si pizzerie nic neúčtuje.

Pokud se podíváme do výkazu zisků a ztrát od roku 2016 do roku 2020, můžeme zjistit následující informace o příjmech pizzerie. Hlavním zdrojem příjmu jsou tržby z prodeje výrobků a služeb. Tedy pizzy, domácích limonád a tak dále. Za těchto 5 let podnik překvapivě vygeneroval nejvyšší příjmy v roce 2020, kdy činili bezmála 8 milionů korun. V roce 2019 a 2018 se příjmy pohybovaly v rámci 5 milionů a „nejhorším“ rokem byl rok 2016 s příjmy okolo 2,4 milionů.

6.4.Náklady

Mezi hlavní náklady na základě výkazu zisků a ztrát patří následující. Největší nákladová položka je výkonová spotřeba. Do této spotřeby spadají náklady na materiál, spotřeba energie a služby. V roce 2016 tyto náklady činily 1,6 milionu korun. V následujícím roce ale prudce stouply na 5 milionů a od té doby se tyto náklady okolo této částky pohybovaly i následující roky s tím, že znovu stouply až v roce 2020 na 6 milionů. Další největší položkou, co se týče nákladů jsou osobní náklady. V této položce nejvyšší část činí náklady na zaměstnance – tedy mzdové náklady a náklady na sociální a zdravotní zabezpečení zaměstnanců. V roce 2016 tyto náklady činily okolo 300 tisíc s tím, že každým rokem rovnoměrně stoupaly až na 1,3 milionů korun v roce 2020. Výjimkou je rok 2019 kdy tyto náklady byly v podstatě stejné jako v roce 2018.

6.5.Výsledek hospodaření

Pokud se podíváme na výsledek hospodaření za tento rozsah, pizzerie měla nejvyšší zisk v roce 2017, kdy její výsledek hospodaření za účetní období činil 924 tisíc korun. Od této doby v rocích 2018, 2019 byl podnik v mínusu pokaždé okolo 1 milionu korun. Překvapivě ale v roce 2020 vyšel výsledek hospodaření pozitivně i když jen na pouhých 100 tisíc korun. Na základě tohoto nepravidelného trendu by se dalo usoudit, že by podnik ocenil nové návrhy na změny v jejich dosavadním marketingu, které by mohly přivést nové zákazníky a zároveň zvýšily útratu a frekvenci návštěv těch současných.

7. Analýza marketingové strategie

Současně pizzerie aktivně neprovozuje žádné marketingové aktivity. Majitelé věří, že pokud svou práci budou dělat dobře, zákazníci si je najdou sami. Tato strategie jim zatím vychází dobře, ale do jisté míry tomu určitě napomáhá výhodná lokace pobočky v centru pražských Dejvic.

Tvrzení, že nedělají žádný marketing, ale není úplně pravdivé. Z marketingového hlediska by se dalo říci, že jejich strategie, je postavená na „word of mouth“. Tedy, že se o pizzerii noví zákazníci dozví skrze doporučení svých blízkých. Na pobočce také už vědomě či nevědomě provozují takzvaný smyslový marketing. Jak název napovídá tento marketing působí na lidské smysly. Jelikož má pizza velmi výraznou a příjemnou vůni, dá se tohoto využít, a to velmi jednoduše. V jarním a letním období má pizzerie neustále otevřené dveře, tudíž všichni kolemjdoucí ucítí tuto vůni čímž vzniká šance, že na pizzu dostanou chuť.

Z hlediska behaviorální vědy lze usoudit následující. Fresh Point dobře pracuje s biasem „power of now“. Tento bias říká, že lidé obecně všechno chtějí mít co nejdříve.⁶³ Jelikož pizzerie nabízí předem upečené čtvrtiny pizzy, lidé, kteří nechtějí čekat si mohou tuto čtvrtinu zakoupit hned. Pizzerie dále dobře pracuje s biasem „power of free“. Tento bias obecně popisuje, jak jsou lidé silně přitahováni k nabídkám, které jsou zadarmo. Tento efekt ale vymizí, jakmile je cena vyšší jak 0 a to bez ohledu na to jak malá.⁶⁴ Tohoto biasu využívají pomocí svého rozvozu, který zákazníkům nabízejí zadarmo. Zákazník, který má chuť na pizzu je tedy více nakloněn k tomu si pizzu nechat dovést, protože nemusí nic doplácet. V poslední řadě Fresh Point PIZZA velmi dobře pojmenovala jednotlivé ingredience, ze kterých se skládají jejich pizzy. „Pouhé přidání přídatného jména naznačující geografický či topologický původ daného jídla – ať v menu nějaké restaurace nebo na balení v supermarketu – vám umožní si za něj účtovat více a také se ho prodá větší množství.“⁶⁵ Fresh Point PIZZA má většinu svých ingrediencí přímo z Itálie, a to také dávají skvěle najevo v popisu každé pizzy. Jako příklad můžeme uvést „italský pikantní salám“ nebo „italská slanina Pancetta“. Pokud má dané jídlo etnické označení, lidé ho hodnotí jako více autentické. Zároveň lidé více chválí chuť jídla, pokud je jeho popis evokující. To proto, že takové

⁶³ Rennie 2020, online.

⁶⁴ Rennie 2020, online.

⁶⁵ Sutherland 2019, st. 137-138.

označení nasměruje zákaznickou pozornost na určitou vlastnost daného pokrmu a pomůže lépe zvýraznit různé chutě a textury.⁶⁶

Pokud se podíváme, jak dále mohou zákazníci pizzerii najít, Fresh Point PIZZA má své webové stránky. Ty jsou velmi minimalistické a obsahují jen ty nejdůležitější informace o pizzerii. Zákazník zde může najít menu, které se skládá ze tří hlavních kategorií – pizzy, přísady, nápoje. Dále tu může najít pár fotek v galerii, další pobočky Fresh Point pizzerií a kontaktní údaje. Zákazník si přes stránky nemůže vytvořit objednávku, k tomu je nutné zavolat na telefonní číslo. Co se týče inzerce této stránky pizzerie žádnou neprovozuje ani na Googlu ani na Seznamu.

Dále v online prostředí pizzerie vlastní Facebookovou stránku, na které ji sleduje přes 800 lidí. Zároveň zde mají v době psaní této bakalářské práce 91 recenzí s velmi dobrým celkovým hodnocením 4,8 z 5 hvězdiček. Správa této stránky je ale spíše pasivní a žádný pravidelný obsah se na ni nepřidává. Mezi typické příspěvky patří pouze změny v otevírací době a přání k různým svátkům.

Instagram je další a poslední sociální síť kterou pizzerie využívá. Zde má 409 sledujících. Stejně jako na Facebook zde není přidáván žádný pravidelný obsah. V porovnání s Facebookem zde je už nějaký náznak snahy přidávat i jiné příspěvky než pouze změny v pracovní době. Například zde pizzerie sdílí příspěvky od spokojených zákazníků. Problémem ale je, že na tuto stránku není odnikud odkazováno, tudíž člověk musí přímo vyhledat pizzerii na Instagramu, aby tento účet našel.

V neposlední řadě marketingu pizzerie přispívá i spolupráce s platformami na rozvoz jídla Wolt a Dáme Jídlo. To z toho důvodu, že pomocí těchto platforem se o Fresh Pointu mohou dozvědět noví zákazníci. Vyhledávače Woltu a Dáme Jídlo fungují na bázi zadání adresy pro doručení nebo typu restaurace. Na základě těchto parametrů poté vyjede seznam restaurací, ve kterém může zákazník Fresh Point najít.

Co se týče různých slev, věrnostních akcí nebo ostatních aktivit tohoto typu, pizzerie žádné v současné době nepraktikuje.

⁶⁶ Sutherland 2019, st. 138.

8. Úpravy pomocí behaviorální vědy

Následující část této bakalářské práce obsahuje seznam návrhů na úpravy současných marketingových aktivit a navržení pár nových na základě behaviorální vědy.

8.1. Jídelní lístek

Jako první úpravu v tomto seznamu bych doporučil změnit způsob jakým jsou pizzy zapsány na jídelním lístku, tabulích na prodejně a webových stránkách. V současné době, si zákazník může vybrat z poměrně dlouhého seznamu různých druhů pizzy. Pizzy jsou vypsány jedna za druhou bez jakéhokoliv na první pohled jasného systému. Tento seznam není moc přehledný a pro nového zákazníka už jen délka seznamu může působit nepříjemně. Zároveň množství výběru může stěžovat jeho rozhodnutí.

8.1.1. Návrh úpravy jídelního lístku

Místo tohoto zpracování bych navrhl seznam pizzy rozdělit do několika jednoduchých kategorií. Konkrétně bych seznam pizzy rozdělil následovně:

- Klasické – Pizzy, které jsou obecně známé jako Margherita, Hawai, Salámová, Šunková.
- Speciální – Pizzy, které už nejsou tak časté nebo je dělá pouze tato pizzerie. Například Zeleninová, S italskou klobásou.
- Vlastní – Zde by nebyla vypsána žádná konkrétní pizza. Tato kategorie má pouze poukazovat na fakt, že si zákazník může udělat pizzu podle sebe.

8.1.2. Důvod úpravy jídelního lístku

Tuto úpravu bych doporučil na základě heuristiky kategorií. Tuto heuristiku lidé využívají pro rychlé a jednoduché rozhodování. Například při výběru nového telefonu se zaměří na to, kolik má jeho fotoaparát mega pixelů místo toho, aby vybírali na základě všech parametrů. Výzkumy psychologů Shah a Oppenheimer zjistili, že tento bias má mnoho vlivů na lidské rozhodování. Lidé například zkoumají méně obecných informací a místo toho se spoléhají pouze

na ty jednoduše dostupné. Dále kategorie výrazně usnadňují porovnávání těchto informací, lidé do rozhodovacího procesu zapojují méně parametrů a zvažují méně alternativ.⁶⁷

V případě Fresh Pointu by tedy rozdělení pizzy do jednoduchých kategorií mohlo výrazně ulehčit a zpříjemnit rozhodovací proces zákazníků při objednávání.

8.2.Ceny

Jako další úpravu na základě behaviorální vědy bych navrhl změnu cen jednotlivých položek. Pizzerie většinu položek ve své nabídce prodává za zaokrouhlené ceny jako například 240, 40, 60.

8.2.1. Návrh úpravy cen

Místo současných cen bych navrhl zdánlivě nepatrnou úpravu a změnil je tak, aby na konci bylo číslo 9. Tedy z 240 udělat 239, ze 40–39 a tak dále. Tuto změnu bych učinil u všech položek na jídelním lístku – pizzy, nápoje, jiné občerstvení.

8.2.2. Důvod úpravy cen

Tento způsob oceňování se nazývá „charm pricing“. Praktikuje se, protože na základě mnoha výzkumů si zákazníci obecně myslí, že zboží za tyto ceny je výhodnější, než když je cena zaokrouhlená. Jedním z možných faktorů je fakt, že lidé čtou zleva doprava, takzvaný „left digit bias“. Tudíž podvědomě dáváme větší váhu prvním číslicím a lépe si je pamatujeme. Například když nakupujeme, tak je možné, že si cenu, která byla 3.99 budeme pomatovat pouze jako 3. Dalším možným faktorem je že opakované vystavování zákazníků slevám, které využívají toto oceňování vytvořilo silnou asociaci mezi těmito cenami a výhodnou koupí.⁶⁸ Jelikož Fresh Point nemá zrovna nízké ceny, tato nepatrná změna by je mohla udělat přívětivější pro zákazníky.

⁶⁷ Rennie 2020, online.

⁶⁸ Shotton 2018, st. 44-45.

8.3. Velikosti pizzy

Zákazníci pizzerie si momentálně mohou objednat dvě velikosti pizzy – malou nebo velkou. Samo o sobě na tomto faktu není nic špatného, ale přidání třetí velikosti by mohlo výrazně zvýšit prodeje té větší, a snížit prodeje menší.

8.3.1. Návrh úpravy velikostí pizzy

Konkrétně bych Fresh Pointu doporučil přidat třetí velikost jejích pizzy a to střední. Cílem této nové velikosti není dát zákazníkům větší výběr i když to tak na první pohled může vypadat. Cílem není ani prodat tuto střední pizzu. Cílem je vytvořit takzvaný decoy⁶⁹, který při porovnání udělá z větší velikost výhodnější nabídku. Tohoto efektu se docílí tím, že střední velikost bude v porovnání s velkou cenově nevýhodná.

Konkrétně bych ceny upravil následovně:

- Velká – 239,-
- Střední – 229,-
- Malá – 199,-

8.3.2. Důvod úpravy velikostí pizzy

Lidé si málokdy vybírají věci na základě absolutních hodnot. Nikdo z nás v sobě nemá měřítko, který by nám přesně určil, jakou má daná věc hodnotu. Místo toho se většina lidí spoléhá na porovnávání cen různých věcí a na základě toho se pak rozhodnou. Zároveň většina lidí neví, co chce, dokud danou věc nevidí v kontextu. Například nevíme, jakou chceme televizi, dokud v obchodě nevidíme jinou, která má lepší obraz než naše současná. Všechno je relativní. A v případě, kdy zákazníci dostanou na výběr ze tří možností, většina si vždy vybere tu střední.⁷⁰

Pokud bude cena velké pizzy v porovnání se střední výhodnější, je velká šance, že si zákazník své intuitivní rozhodnutí zvolit střední velikost rozmyslí, a nakonec si vybere tu velkou.

⁶⁹ Návnada

⁷⁰ Ariely 2009, st. 17-18.

Zároveň tato třetí velikost odvrátí pozornost od malé velikosti. Když jsou velikosti pouze dvě, zákazník se rozmýšlí, jestli si dá malou nebo velkou. Po přidání střední velikosti (decoy) se zákazník bude rozhodovat mezi střední a velkou s tím že velká bude působit výhodněji.

8.4. Krabice na pizzu

Když si zákazník objedná pizzu s sebou, dostane jí v klasické bílé krabici. Na této krabici je ze shora natisknuté logo Fresh Point a jejich dalších poboček/podniků. Krabice je z kvalitního papíru a samo o sobě na ní není nic špatného. Jediný problém je, že pokud někdo toto logo neuvidí, nebude podle zbytku krabice vědět, ze které pizzerie dotýčný právě jde, a to je škoda. Důvodem je, že bílou krabici má skoro každá pizzeria.

8.4.1. Návrh úpravy krabic na pizzu

V tomto případě bych navrhl udělat krabici nějakým způsobem výraznější. Ideálně tak, aby i v situacích, kdy člověk neuvidí logo byl schopen rozpoznat, ze které pizzerie tato krabice je. Navrhoval bych tedy, aby krabice měly jinou než bílou barvu. Podle pobočky a webových stránek můžeme usoudit, že brandové barvy⁷¹ Fresh Pointu jsou bílá, černá a červená. Na základě toho bych krabici udělal červenou a loga nechal stejné. Červená je velmi výrazná barva a bez pochyby by to udělalo krabici rozpoznatelnější i v případech, kdy je logo zakryté nebo dotýčný krabici vidí z větší dálky.

8.4.2. Důvod úpravy krabic na pizzu

Social proof popisuje tendenci lidí věřit nebo dělat to co dělají ostatní.⁷² Tedy pokud si nejsme jistí, jak se rozhodnout často je pro nás jednodušší řídit se tím co dělají ostatní.

Jedním z nejjednodušších způsobů, jak firmy mohou využít social proof je nějakým způsobem ukázat, jak jsou populární.⁷³

⁷¹ Barvy, které značka opakovaně využívá v marketingových materiálech.

⁷² Cialdini 2021, st. 12.

⁷³ Shotton 2018, st. 16.

Problémem s bílou krabicí Fresh Pointu je, že skoro všechny krabice ostatních pizzerií jsou také bílé. Tedy i když je tato pizzerie v Praze na své poměry populární, její úspěch není viděn tak, jak by mohl být. Kdyby se změnila barva krabic, jejich zákazníci by byli jednoduše rozpoznatelní což by pomohlo zviditelnit jejich popularitu. A díky social proof by pak tato očividná popularita přivedla ještě více zákazníků. Krom toho by pak každá krabice výrazně zvyšovala brand awareness⁷⁴.

Důvodem proč tento efekt není v marketingu využíván častěji je jeho jednoduchost. Něco tak jednoduchého přece nemůže tak dobře fungovat. Opak je ale pravdou a social proof je na základě výsledků mnoha studií jedním z nejvíce účinných biasů.⁷⁵

8.5. Návrh nové aktivity – sdílení lichotivých statistik

Momentálně pizzerie poukazuje na svých sociálních sítích pouze na jednu statistiku, která ukazuje jejich popularitu a tou jsou velmi kladné recenze na Googlu a Facebooku. Bezpochyby ale určitě existuje více lichotivých statistik, které by mohly dále zvýraznit popularitu této pizzerie a přilákat více zákazníků.

8.5.1. Návrh sdílení lichotivých statistik

Tato úprava je opět postavená na biasu social proof. Konkrétně bych doporučil začít více prezentovat statistiky, které jasně poukazují na úspěch této pizzerie. Například bych na webové stránky nechal napsat kolik pizzerie upekla celkově pizz. Toto číslo bude bezpochyby velké a překvapivé v poměru s tím, jak tato pizzerie na první pohled působí – tedy malý, rodinný podnik. Zároveň by pizzerie mohla pasivně měřit tuto statistiku a pokaždé když dosáhne nějakého dalšího milníku o ní tvořit příspěvky na sociální sítě.

⁷⁴ Pod pojmem Brand awareness se skrývá znalost a povědomí lidí o daných značkách na trhu.

⁷⁵ Shotton 2018, st. 19-20.

8.5.2. Důvod sdílení lichotivých statistik

Jak již bylo zmíněno, tato změna opět využívá biasu social proof. Když noví zákazníci uvidí tuto statistiku, bez pochyby je to utvrdí v tom, že Fresh Point musí dělat skvělé pizzy, když už jich pro své zákazníky upekli tolik. Stálí zákazníci zároveň rádi uvidí svoji oblíbenou pizzerii prosperovat. Tato praktika je obecně v marketingu využívána často. E-shopy například zobrazují počet objednávek (příklad na obrázku níže). V hudebním průmyslu zase zpěváci sdílí pozici jejich nové skladby na nejrůznějších žebříčcích.

Over 200 million meals sold to more than 100 countries

There are over 1 million Hueligans out there! Here's what a few of them had to say

Obrázek 4: Ukázka počtu prodaných jídel na webových stránkách (huel.com)

Všechno toto „sdílení úspěchu“ pomocí lichotivých statistik vytváří takzvaný „positive feedback loop“. Tedy že z úspěchu vzniká ještě více úspěchu.

8.6. Návrh nové aktivity – spolupráce s influencersy

Na základě rozhovoru se spolujednatel nespolupracují s žádnými influencersy. Influenceri mají ale velký dosah a často věrné sledující, kteří dají na jejich doporučení. Zároveň v dnešní době existuje mnoho influencerů, kteří se soustředí přímo na jídlo nebo restaurace. Jako příklad můžeme uvést YouTube kanál „Kluci z Prahy“, který má skoro 400 tisíc odběratelů a často publikuje videa na témata jako „kam zajít v Praze na pivo“ a podobné.

8.6.1. Návrh spolupráce s influencery

Fresh Pointu bych tedy navrhl, aby začali pravidelně kontaktovat influencery⁷⁶ jak malé tak ty větší. Konkrétně bych tyto influencery oslovil přes sociální síť Instagram, skrze účet Fresh Pointu. Influenceri mají často přehlcené emailové schránky různými nabídkami na spolupráce tudíž je větší šance, že si soukromé zprávy na Instagramu všimnou. V této zprávě bych danému influencerovi nabídl, že pokud by chtěl, tak může do pizzerie dorazit na jakoukoliv pizzu zadarmo. Anebo si pizzu nechat dovést (také zadarmo). V této zprávě bych ale záměrně nezmiňoval, spolupráci nebo nutnost o Fresh Pointu přidat nějaký příspěvek na jejich účet. Důvodem je, že to už by působilo moc jako spolupráce a daný influencer by za příspěvek mohl chtít (pochopitelně) zaplatit. Ceny těchto příspěvků mohou u větších influencerů vyšplhat až do deseti či sta tisíců, a to se podniku této velikosti nevyplatí. Tudíž bych influencery oslovil pouze s nabídkou pizzy zdarma, a zbytek nechal na kvalitě pizzy s biasy power of free a reciprocity efektu (vysvětleno níže). Tímto způsobem bych oslovil co nejvíce influencerů, kteří působí v Praze.

8.6.2. Důvod spolupráce s influencery

Z hlediska behaviorální vědy je mnoho biasů, které zde figurují.

Jedním z nich je takzvaný „authority bias“. Tento bias vysvětluje, proč lidé dají na doporučení influencerů. Authority bias je tendence napodobovat názory a chování lidí, které bereme jako odborníky na dané téma. Když si nejsme jisti prostě jejich expertízu použijeme jako mentální zkratku. Experiment během kterého 24 studentů mělo dělat finanční rozhodnutí ukázal, že v případech, kdy studenti dostali radu od zkušeného ekonoma, jejich oblast mozku zodpovědná za rozhodování byla méně aktivní.⁷⁷

I přestože většina influencerů nejspíš není odborníky na pizzu, jejich fanoušci často vzhlíží k jejich stylu života a dají na jejich doporučení. Zároveň tím, jak mnoho influencerů sdílí podstatnou část svého života, mají potom jejich sledující pocit, že je opravdu znají a důvěra v ně se ještě zvýší.

⁷⁶ Influencer (z anglického slova influence, česky vliv) je označení pro osobnost známou na sociálních sítích nebo jiných sociálních médiích, která prostřednictvím nahraného obsahu (typicky autorská videa) ovlivňuje názory nebo chování významného množství lidí (svých sledujících)

⁷⁷ Rennie 2020, online.

Další bias, který zde figuruje je „power of free“. Tento bias popisuje, že na nulové ceně je něco neskutečně přitažlivého. Poptávka po produktu či službě se výrazně zvýší, pokud je zadarmo. Tento efekt ale vzápětí zmizí, pokud je cena i malinko vyšší než 0 (např. 50 haléřů). Ve své knize „Predictably Irrational“ Dan Ariely píše o experimentu, ve kterém lidem dával na výběr ze dvou možností. První možnost byla dárková karta v hodnotě 10 dolarů, kterou nabízel zadarmo. Druhá možnost byla dárková karta v hodnotě 20 dolarů, kterou si ale dotyčný musel koupit za 7 dolarů. Většina lidí si vybrala první dárkovou kartu, přestože druhá měla vyšší hodnotu.⁷⁸

Tedy pokud pizzerie nabídne influencerům pizzu zadarmo, bude to pro ně velké lákadlo. Zároveň se Fresh Point PIZZA nemusí příliš bát, že by daný influencer zrovna pizzu nejedl, protože je to jedno z mála jídel, které jí (a milují) skoro všichni.

V neposlední řadě zde hraje roli „reciprocity efekt“. Reciprocity efekt je silná tendence ostatním oplácet dárky nebo jakékoliv jiné laskavosti. Takzvaně „splatit naše dluhy“.⁷⁹ Pokud Fresh Point PIZZA nabídne pizzu zadarmo různým influencerům, je velká šance, že alespoň část z nich o pizzerii přidá nějaký příspěvek i když o to nebyli přímo požádáni. Právě kvůli reciprocity efektu.

Co je na této strategii dobré je vliv influencerů, a to i těch menších. Menší influenceři totiž často mívají věrnější fanoušky než ti velcí. Zároveň stačí, aby pouze pár influencerů z těch, které pizzerie kontaktuje udělalo příspěvek. To proto, že cena pár pizz ve srovnání s potenciálním dosahem těchto příspěvků je zanedbatelná.

8.7.Návrh nové aktivity – Přidávání pravidelného obsahu na Instagram

Jako vedlejší efekt „spolupráce“ s influencerem by mohl být velký růst nových sledujících Fresh Pointu na Instagramu. Jelikož v potenciálních příspěvcích by influenceři označovali právě tento účet. Zde ale pizzerie nepřidává žádný pravidelný obsah.

⁷⁸ Rennie 2020, online.

⁷⁹ Kaufman 2020, st. 137.

8.7.1. Návrh přidávání pravidelného obsahu na Instagramu

Pizzerii bych tedy navrhl, aby této nové pozornosti využila a to tak, že na Instagram začne přidávat pravidelný obsah. Jak již bylo zmíněno, pizzerie zde přidává občas spokojené příspěvky zákazníků. Existuje ale mnoho formátů, které by zde šly využít. Například by pizzerie mohla přidávat jednoduché ankety, kde by sledující hlasovali, jaká je jejich nejoblíbenější pizza. Nebo pořádat různé soutěže o pizzu zdarma, které by přivedly ještě více sledujících. O pár odstavců výše zmíněné lichotivé statistiky, ve kterých by pizzerie děkovala zákazníkům za jejich podporu. Pizza je jedním z nejoblíbenějších jídel na celém světě a existuje nespočet vtipů, slovních hříček, referencí z filmů a mnoho dalšího co by šlo využít pro vytváření obsahu na tento účet.

8.7.2. Důvod přidávání pravidelného obsahu na Instagram

Přidávání pravidelného obsahu na Instagram přináší mnoho výhod. Z pohledu behaviorální vědy zde ale hraje jednu z hlavních rolí takzvaný „mere exposure efekt“. Tento efekt říká, že lidé se více obávají nových podnětů a reagují více pozitivně čím více jsou s nimi seznámeni. Zároveň tento efekt funguje velmi dobře v potravinářském průmyslu, kde mnoho velkých značek (například Coca-Cola) dedikuje značnou část svého rozpočtu na kampaně, které pomocí opakovaného produktu vytváří důvěru.⁸⁰

Pokud by tedy pizzerie začala přidávat na Instagram pravidelný obsah, řekněme jednou denně, mohlo by to mít na zákazníky tento efekt, který by vedl k větší oblíbenosti pizzerie a pravidelnějším návštěvám.

8.8. Návrh nové aktivity – nabídka ochutnávek

Ve Fresh Pointu nedávno začali prodávat pizza chléb. Tento chléb je ze stejného těsta jako jejich pizza a je dostupný ve dvou variantách – s rozmarýnem nebo parmazánem. Obě tyto varianty jsou výborné a bez pochyby by si je mohlo zamilovat více zákazníků. Problém je ale přesvědčit je, aby zkusili něco nového.

⁸⁰ The Decision Lab, online.

8.8.1. Návrh nabídky ochutnávek

Navrhl bych tedy, aby se zákazníkům začaly nabízet ochutnávky tohoto pizza chlebu zadarmo. Například když si někdo objedná čerstvou pizzu na počkání a čeká na pobočce. V tuto chvíli by pokladní mohl zákazníkovi nabídnout ochutnávku této novinky. Podobně jako když si v restauracích objednáte jídlo a přinesou vám nejdříve trochu pečiva s nějakým máslem. Zákazník pak tolik nehladoví a má čím vyplnit chvíli, než se pizza udělá. Zároveň je šance, že mu tato ochutnávka zachutná a pizza chléb už si příště objedná sám. Oproti příkladu s restaurací by se toto ale nedělalo pokaždé.

8.8.2. Důvod nabídky ochutnávek

Z hlediska behaviorální vědy zde opět máme několik již zmíněných biasů. Jedním z nich je opět bias power of free. Jelikož je tato ochutnávka zadarmo, bude pro zákazníka těžké ji odmítnout. Zároveň bude mít zákazník tendenci tuto laskavost podniku nějakým způsobem oplatit kvůli reciprocity efektu. Například příště nechá velké dýško, utratí více anebo pizzerii doporučí svým blízkým.

9. Testování a návrh implementace

I přes rozsáhlé studie a experimenty není jistota, že tyto biasy budou zaručeně fungovat v každém případě. Seznam heuristik a biasů, které mají vliv na lidské rozhodování se neustále zvětšuje a je otázka jaké další mohou v rozhodování zákazníků ještě hrát roli. Tudíž bych pizzerii doporučil tyto změny implementovat jednu po druhé v menších iteracích. Následně tuto změnu nechat působit několik týdnů a měřit jakou má tato změna efekt. Zároveň by si měli stanovit metriky které, jsou pro ně nejdůležitější – například zvýšení průměrné útraty na jednoho zákazníka, zvýšení celkového zisku pobočky za měsíc nebo zvýšení počtu sledujících na Instagramu.

Pokud by daná změna měla pozitivní efekt, tak by s ní samozřejmě pokračovali i nadále a pokud ne, tak by se vrátili k předešlému „normálu“.

Níže následuje seznam, jak bych každou změnu implementoval. Ovšem některé změny půjdou implementovat jednodušeji a levněji, než ostatní tudíž je seznam seřazen dle obtížnosti od nejlehčí po nejtěžší.

9.1.Spolupráce s influencery

Jedna z nejjednodušších změn v marketingových praktikách této pizzerie by bylo pravidelné kontaktování influencerů. Zde není nutné vytvářet či měnit žádné zaseté postupy. Zároveň není potřeba počáteční investice. Jediné, co je potřeba, je rozhodnout jaký zaměstnanec si tento úkol vezme na starosti, následně udělat seznam influencerů, kteří by se kontaktovali a pak už pouze stačí udělat šablonu zprávy, která by se rozesílala.

9.2.Ochutnávky

Další z kategorie jednodušších změn jsou ochutnávky. Zde je opět už vše připravené, protože jediné, co je potřeba je pizza chléb, který už pizzerie dělá. Takže stačí pouze udělat školení zaměstnanců, aby věděli, kdy a jak mají zákazníky s ochutnávkami oslovit.

9.3. Sdílení statistik

Třetí a poslední z kategorie jednoduchých úprav je sdílení lichotivých statistik. To lze udělat mnoha způsoby. Nejprve je potřeba aby se zjistila nějaká lichotivá statistika, například – celkový počet upečených pizz. Samozřejmě tato statistika nemusí být absolutně přesná, pro tento účel stačí odhad a ideálně by se stejně měla zaokrouhlit na nějaké „hezké“ číslo jako například 500 tisíc. Jakmile je tato statistika zjištěna, stačí ji už jen začít ukazovat zákazníkům. Jedním ze způsobů je udělat o ní příspěvky na Instagram a Facebook. Dále ji může pizzerie napsat někde na domovskou stránku jejich webových stránek, kde ji zákazníci nebudou moci přehlédnout. V neposlední řadě by se dala udělat nějaká hezká cedule, která by se vyvěsila na pobočce. Ta už by ale samozřejmě musela být udělána externě a tím pádem je zde nějaká investice.

9.4. Nová barva krabic

V této chvíli už přecházíme do nákladnějších změn. Jako první je nová barva krabic. Krabice si pizzerie objednáva na zakázku od dodavatele. Tudíž by bylo potřeba se s tímto dodavatelem domluvit ohledně nového vzhledu krabice a v případě, že to nebude možné se zkusit podívat po jiném. U této změny bych ale nejdříve zkusil objednat testovací várku krabic před tím, než by se změnila napořád. Tuto změnu jsem zmínil v této kategorii jako první, jelikož změna barvy krabice by neměla být oproti současné o tolik dražší.

9.5. Přidávání pravidelného obsahu na Instagram

Na první pohled se tato nová aktivita může zdát jako jednoduchá a nenákladná ale to není úplně tak pravda. Protože pokud se obsah bude přidávat pravidelně, a nejen ve výjimečných situacích, tak musí být kvalitní, aby měl požadované výsledky. Tedy, než aby to dělal někdo ze zaměstnanců ve volných chvílích bych spíše navrhoval, aby si pizzerie zaplatila někoho, kdo by se věnoval jenom tomu. To, protože tento člověk by měl ovládat několik klíčových dovedností. Dotyčný by měl umět používat Instagram a mít přehled o tom, jak funguje. Dále umět fotit a také fotky upravovat tak, aby byly v souladu s formátem Instagramu. A na závěr to nejdůležitější – umět přicházet s novými nápady na obsah. Zde by se dotyčný mohl například inspirovat zahraničními pizzeriemi jako je třeba Domino's, která má na Twitteru velmi úspěšný účet. Nebo řetězcem večerek 7Eleven. Tento příklad jsem zmínil, protože by vedení pizzerie mohlo namítat,

že pizzerie není moc zajímavá, tudíž o ní nejde sdílet příspěvky každý den. Večerka 7Eleven ale tento argument a svými 870 tisíci sledujícími na Instagramu vyvrací. Jde jen o to jak schopný a kreativní správce daného účtu je. Proto znovu navrhuji, aby si pizzerie někoho najala.

9.6. Změny v jídelním lístku

Zbylé změny už se v podstatě všechny týkají jídelního lístku. Konkrétně rozdělit lístek do přehlednějších kategorií, změnit ceny a přidat střední velikost pizzy. Pokud jde o jídelní lístek na stolech tak ten by šel změnit jednoduše. Pizzerie by na testovací dobu vytiskla nový a vyměnila ho za ten současný. Natisknutí nového jídelního lístku by moc nákladné nemělo být. Dále by se tyto změny měly promítnout i na webových stránkách. Webové stránky jsou spravovány externě tudíž by se muselo zaplatit správci, aby je upravil. Jelikož jde, ale pouze o přepsání textu a web pizzerie je velmi minimalisticky, opět by tato změna neměla být příliš drahá.

Co by se měnilo nejhůře jsou tabule, které na pobočce visí nad kasou a ve výloze. Tyto tabule jsou velké a text se na nich nedá upravit. Tudíž zde není moc možností, jak danou změnu promítnout i do těchto tabulí, které zaujmou většinu zákazníků oproti jídelním lístkům na stolech a na webových stránkách. V tomto případě bych pizzerii navrhl investovat do tabulí, na kterých lze jednoduše měnit text. Protože i kdyby změny navrhnuté v této práci nebyly efektivní, stejně je dost možné, že pizzerie bude v budoucnu potřebovat na jídelním lístku něco upravit. Například dodavatelé zvýší ceny za ingredience a tím pádem bude muset zvýšit ceny i pizzerie.

9 Předpokládané výsledky

Pokud by vedení pizzerie implementovalo alespoň část těchto změn, mohlo by to velmi výrazně pomoci s dosažením jejich cílů, kterými jsou tedy zvýšení frekvence návštěv a útraty pravidelných zákazníků, a také přilákání nových. Konkrétně by každá změna mohla k těmto cílům přispět následovně.

Rozdělení jídelního lístku do jednoduchých kategorií by výrazně zjednodušilo a zpříjemnilo rozhodování zákazníků při výběru pizzy. Zároveň by zákazníci byli více spokojeni se svojí finální volbou.

Úpravy cen pomocí charm pricing by zákazníkům daly pocit, že učinili výhodnou koupi. Také by se zvýšila šance, že by si ke své objednávce zakoupili i například pití, nebo si zvolili větší velikost pizzy, protože by se ceny obecně zdály přívětivější.

Střední velikost pizzy by pizzerii přinesla více zisku, protože by méně zákazníků kupovalo malou velikost. Naopak by byla většina zákazníků automaticky přitahována k volbě velké velikosti.

Nová a výrazná barva krabice by lépe signalizovala oblíbenost této pizzerie. Zákazníci, kteří by si pizzu vzali s sebou by totiž po cestě jasně ukazovali ostatním, ze které pizzerie právě jdou. Každá krabice by tedy výrazně zvyšovala brand awareness.

Sdílení lichotivých statistik by mělo vliv jak na pravidelné zákazníky, tak na nové. Pravidelní zákazníci by rádi viděli, že jejich oblíbená pizzeria prosperuje a že mohli přispět k tomuto úspěchu. Noví zákazníci by zase byli ujištěni, že tato pizzeria bude opravdu kvalitní, když má tolik očividného úspěchu.

Spolupráce s influencery by měla vliv hlavně na přilákání nových zákazníků. Dosah a vliv influencerů je v dnešní době opravdu velký. Každý příspěvek by mohl znamenat desítky nových zákazníků, kteří by na základě doporučení svého oblíbeného influencera byli ochotní a nadšení pizzerii vyzkoušet. A pokud by jim pizza zachutnala, mohli by se z nich stát pravidelní zákazníci.

Pravidelné sdílení obsahu na Instagramu by také mohlo mít mnoho pozitivních výsledků. To by se ale odvíjelo od typu obsahu, který by byl sdílen. Každopádně by tato nová aktivita mohla vybudovat ještě bližší vztah zákazníků k pizzerii a zároveň zvýšit frekvenci návštěv. To, protože

by pravidelný obsah fungoval jako připomínka, že pizzerie existuje a zákazník může kdykoliv zase dorazit na výbornou pizzu.

Nabídka ochutnávek by v neposlední řadě zvýšila prodej nových pizza chlebů. Zároveň by zdarma ochutnávky v hlavě zákazníků vytvořili „dluh“, který by následně chtěli nějakým způsobem podniku oplatit.

Závěr

Záměrem této bakalářské práce bylo vypracovat seznam konkrétních úprav v současné marketingové strategii české pizzerie Fresh Point PIZZA pomocí behaviorální vědy.

V teoretické části této bakalářské práce bylo jedním z cílů objasnit jaký má marketing význam a které oblasti podniku se tohoto pojmu dotýkají. To z toho důvodu, protože jsem po rozhovoru s jedním z majitelů pizzerie nabil dojmu, že marketing bere jako zbytečnou práci navíc, která pro ně nebude mít žádnou přidanou hodnotu. V této části jsem se také pokusil objasnit časté názory na marketing jako například, že marketing je „pouze“ reklama nebo prodej. Anebo také, že marketing je soubor neetických praktik, pomocí kterých marketéři pouze manipulují zákazníky, aby si kupovali věci, které vůbec nepotřebují. Všechny tyto pohledy na marketing jsem se dle dostupných zdrojů pokusil objasnit a uvést na pravou míru. Dále bylo cílem definovat a jednoduše vysvětlit behaviorální vědu a její užitečnost pro marketing. Při přípravě mě překvapilo, jak často se v literatuře zaměňují pojmy spojené s behaviorální vědou jako je bias a heuristika. Pro lepší představu jsem v této části uvedl krátký seznam, ve kterém jsem popsal několik biasů s konkrétními příklady, jak je různé společnosti chytrě využívají ve svém marketingu a dosahují díky nim skvělých výsledků. Následně jsem pomocí behaviorální vědy poukázal na některé tradiční postupy v marketingu, které přehnaně simplifikují skutečnost a jsou postavené na naivních předpokladech o lidském rozhodování. Konkrétně jsem poukazoval na marketingový výzkum a marketingový trychtýř. V neposlední řadě jsem se snažil objasnit proč i přes skvělé výsledky je behaviorální věda zřídka využita v marketingu.

V praktické části jsem pomocí veřejně dostupných dokumentů jako je například výkaz zisků a ztrát a rozhovorů s jedním z majitelů pizzerie analyzoval podnik jako celek. Tato analýza byla klíčová pro pozdější sestavení specifických úprav. Během rozhovoru se spolujednatel mi bylo řečeno, že pizzerie marketingu nevěnuje pozornost. O to víc mě během analýzy současné marketingové strategie překvapilo, jak dobře z hlediska marketingu podnik v určitých směrech funguje. A to i z pohledu behaviorální vědy. Po této analýze následovala nejdůležitější část, ve které jsem navrhl osm změn, které by podniku mohly výrazně pomoci s dosažením jejich cílů. U těchto změn bych řekl, že se mi podařilo je navrhnout tak, aby pro podnik byly co nejvíce praktické – tedy, že nebudou vyžadovat příliš signifikantní investici nebo velké množství nových procesů. Tato praktičnost ale nebyla na úkor efektivity daných změn, co se týče pomoci podniku dosáhnout

vytyčených cílů. Pokud by pizzerie v budoucnu tyto změny implementovala, mohla by tato práce být dále rozšířena o měření efektivity a následné vyhodnocení výsledků každé změny.

Pevně věřím, že tato bakalářská práce bude sloužit vedení pizzerii Fresh Point PIZZA jako praktický návod nebo alespoň inspirace, jak zlepšit jejich současnou marketingovou strategii a maximalizovat tak potenciál této skvělé pizzerie.

Seznam literatury

1. SHARP, Byron. *How Brands Grow: What Marketers Don't Know*. April 12, 2010. Oxford University Press, 2010. ISBN 978-0195573565.
2. KOTLER, Philip a Kavin Lane KELLER. *Marketing management*. 14. vydání. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-4150-5.
3. KAHNEMAN, Daniel. *Thinking, Fast and Slow*. Kindle Edition. Penguin, 2011. B005MJFA2W.
4. SHOTTON, Richard. *The Choice Factory: 25 behavioural biases that influence what we buy*. Kindle Edition. Harriman House, 2018. B079DPPFBC.
5. FERRIER, Adam. *Stop Listening to the Customer: Try Hearing Your Brand Instead*. 1. vydání. Wiley, 2020. B0845PYZP9.
6. CIALDINI, Robert. *Influence, New and Expanded: The Psychology of Persuasion*. Kindle Edition. Harper Business, 2021. B08HZ57WYN.
7. GODIN, Seth. *This is Marketing: You Can't Be Seen Until You Learn To See*. Kindle Edition. Penguin, 2018. B07D1FK2Y6.
8. SUTHERLAND, Rory. *Alchemy: The Dark Art and Curious Science of Creating Magic in Brands, Business, and Life*. Kindle Edition. Custom House, 2019. B071DCWRG3.
9. ARIELY, Dan. *Predictably Irrational: The Hidden Forces that Shape Our Decisions*. Kindle Edition. Harper Collins, 2009. B002RI9QJE.
10. KAUFMAN, Josh. *The Personal MBA*. 10th Anniversary Edition. Portfolio, 2020. B08H5PKGGG.
11. KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Principles of Marketing*. Pearson, 2017. 17. vydání. ISBN 978-0134492513.
12. DRUCKER, Peter. *Management: Tasks, Responsibilities*. HarperCollins e-books, 2009. Kindle Edition. B000FC12PU.
13. JOBBER, David a Fiona ELLIS-CHADWICK. *Principles and Practice of Marketing*. 9. vydání. McGraw-Hill, 2019. ISBN 152684723X.

Internetové zdroje

1. PATEL, Neil. How Marketing Funnels Work (The Easiest Way to Create One) [online]. [cit. 2022-03-15]. Dostupné z: <https://neilpatel.com/blog/how-marketing-funnels-work/>
2. Why do we prefer things that we are familiar with? [online]. [cit. 2022-04-12]. Dostupné z: <https://thedecisionlab.com/biases/mere-exposure-effect>
3. KOPP, Carol. What Is a Business Model? [online]. [cit. 2022-03-18]. Dostupné z: <https://www.investopedia.com/terms/b/businessmodel.asp#:~:text=our%20editorial%20policies,What%20Is%20a%20Business%20Model%3F,both%20new%20and%20established%20businesses.>
4. TWERSKY, Amos a Daniel KAHNEMAN. Judgment under Uncertainty: Heuristics and Biases. [online]. [cit. 2022-02-12]. Dostupné z: <https://www2.psych.ubc.ca/~schaller/Psyc590Readings/TverskyKahneman1974.pdf>
5. Definitions of Marketing. American Marketing Association [online]. [cit. 2022-01-22]. Dostupné z: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>
6. RENNIE, Alistair a Jonny PROTHEROE. Decoding Decisions: Making sense of the messy middle [online]. 2020 [cit. 2022-03-22]. Dostupné z: <https://www.thinkwithgoogle.com/intl/en-CEE/consumer-insights/consumer-journey/navigating-purchase-behavior-and-decision-making/>
7. SEAGER-SCOTT, Ben. Are behavioural biases affecting your investment decisions?. Tilney [online]. 2018 [cit. 2022-01-25]. Dostupné z: <https://www.tilney.co.uk/news/are-behavioural-biases-affecting-your-investment-decisions#:~:text=Behavioural%20biases%20are%20irrational%20beliefs,emotional%20biases%20and%20cognitive%20biases.>
8. BRENNAN, David. Don't say what you think, but do what you feel. The Media Leader [online]. [cit. 2022-04-22]. Dostupné z: <https://mediatel.co.uk/news/2013/11/27/dont-say-what-you-think-say-what-you-feel>

Seznam obrázků

1. Obrázek 1: Maslowova pyramida lidských potřeb (simplypsychologist.org, 2022)..... 10
2. Obrázek 2: Marketingový trychtýř (2021)..... 11
3. Obrázek 3: Customer journey na základě výzkumu Googlu (Google Messy Middle)..... 12
4. Obrázek 4: Ukázka počtu prodaných jídel na webových stránkách (huel.com, 2022)..... 27

Přílohy

Příloha 1: Mere exposure efekt vizualizován.

