

# **ŠKODA AUTO VYSOKÁ ŠKOLA, O.P.S.**

Studijní program: N6208 Ekonomika a management  
Studijní obor: 6208T139 Globální podnikání a marketing

## **EYE TRACKING V MARKETINGOVÉ KOMUNIKACI: ANALÝZA NABÍDEK BANKOVNÍCH PRODUKTŮ**

**Bc. Tomáš Paďour**

Vedoucí práce: doc. Ing. Pavel Štrach, Ph.D. et Ph.D.



Prohlašuji, že jsem diplomovou práci vypracoval samostatně s použitím uvedené literatury pod odborným vedením vedoucího práce.

Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná a v práci jsem neporušil autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Mladé Boleslavi dne 18. 5. 2018

---

Děkuji doc. Ing. Pavlu Štrachovi, Ph.D. et Ph.D. za odborné vedení diplomové práce, poskytování rad a informačních podkladů.

## Obsah

Seznam použitých zkratk a symbolů .....	7
Úvod.....	8
1 Marketingová komunikace .....	10
1.1 Definice marketingové komunikace.....	10
1.2 Kanály .....	16
1.2.1 Telemarketing.....	16
1.2.2 Direct mail.....	18
1.2.3 SMS.....	19
1.2.4 E-commerce .....	20
2 Psychologické faktory .....	22
2.1 Motivace.....	22
2.2 Potřeby.....	22
2.3 Hodnoty.....	24
2.4 Zkušenost.....	26
3 Praktická část .....	27
3.1 O nabízeném produktu.....	27
3.2 Použitá technologie eye tracking.....	28
3.3 Cíle a očekávání .....	29
3.4 Co bylo testováno .....	29
3.5 Popis jednotlivých variant.....	30
3.5.1 Varianta 1 .....	32
3.5.2 Varianta 2 .....	34
3.5.3 Varianta 3 .....	36
4 Metodologie výzkumu - vzorek a jeho popis .....	39
4.1 Eye trackingový výzkum.....	39
4.2 Odeslání e-mailů klientům RB.....	40
5 Prezentace výsledků.....	42
5.1 Eye tracking .....	42
5.1.1 Attention map.....	42
5.1.2 Scanpath .....	48
5.1.3 Čas čtení .....	52
5.2 Dotazníkové šetření .....	53

5.3	Reálné responze a konverze.....	57
6	Východiska a doporučení.....	62
6.1	Doporučení – možnost volby kanálu sjednání.....	62
6.2	Doporučení – vizuální prvky .....	62
6.3	Doporučení – obsah sdělení .....	63
	Závěr .....	65
	Seznam literatury .....	66
	Seznam obrázků a tabulek.....	67

## **Seznam použitých zkratk a symbolů**

CRM	Customer relationship management
CTA	Call to action
EU	Evropská unie
GDPR	General Data Protection Regulation
IB	Internetové bankovníctví
KK	Kreditní karta
POS	Point of sale
RB	Raiffeisenbank

## Úvod

Marketingová komunikace se s novými technologiemi a způsoby komunikace neustále rozvíjí a mění. Internet, sociální sítě, chytré mobilní telefony a další technologie, které jsou součástí našich životů, se pro firmy stávají také nástroji k tomu, jak oslovit zákazníka. Správného zákazníka, na správném místě, se správným a co nejvíce osobním sdělením a samozřejmě také s nabídkou toho správného produktu. Přesto, že tyto technologie se budou stále více podílet na tom, jak firmy zákazníka získají, tradiční metody jako e-mail, nebo direct mail – tedy běžný dopis, jsou stále silnými nástroji se svými zřejmými výhodami a nevýhodami. Moderní technologie lze využít i k postupnému zdokonalování těchto klasických metod oslovování zákazníka.

Právě eye tracking je jednou z možností, jak si za pomoci výzkumu ověřit, že jsou tyto kanály komunikace využity co možná nejlépe. Zda vyhovují čtenáři, jeho vnímání a tomu, jak je pro něj nejpřirozenější a nejsnazší vstřebat sdělení, které ho má zaujmout a přimět ke kýžené akci – většinou přímo nákupu produktu či služby. Právě správné strukturování nabídky, rozmístění informací na stránce, použití barev, tvarů a ilustračních obrázků může mít zásadní vliv na to, co si čtenář zapamatuje a jakou emoci v něm sdělení vyvolá.

A protože marketing je stále více o emocích a hodnotách, více než o potřebách, je – navíc ještě u bankovních produktů, kterými jsou peníze samotné – důležité předat jasnou informaci o tom, proč by si klient měl například půjčit peníze a také ilustrovat dostupnost produktu neboli zajistit, aby si potenciální zákazník sdělení nespojil s negativní asociací – například vidinou vysokých úroků, splátek a zadlužení.

Teoretická část této práce je věnována vysvětlení pojmu marketingová komunikace. Definování jejích cílů a poznatkům o užití jednotlivých komunikačních kanálů. Dále pak tomu, jak na příjemce působí a jaké techniky jsou využívány marketéry k tomu, aby komunikace splnila svůj cíl a příjemce zaujala. Jde například o využití barev, tvarů, personalizace sdělení nebo psychologických aspektů jako jsou potřeby, motivace a postoje. Představeny jsou také teoretické základy marketingového výzkumu, toho, jak je prováděn a jaké je jeho využití v praxi. Následuje představení technologie eye trackingu, která je použita v praktické části.



Praktická část se věnuje eye trackingovému výzkumu e-mailové komunikace Raiffeisenbank, konkrétně nabídce produktu Hotovost na zavalanou, který mohou využít klienti banky, kteří mají sjednanou kreditní kartu. Jsou porovnávány 3 varianty komunikace, které byly na vzorku 22 respondentů podrobeny testování pomocí oční kamery a následného doplňujícího dotazníku ohledně toho, jak tyto komunikace na respondenty působily a co si z nich respondenti zapamatovali. Tyto varianty komunikace s nabídkou produktu byly také odeslány na celkem 8 242 klientů Raiffeisenbank pro měření reálné konverze a srovnání výsledků a poznatků z eye trackingu s tím, kolik prodejů komunikace přinesly.

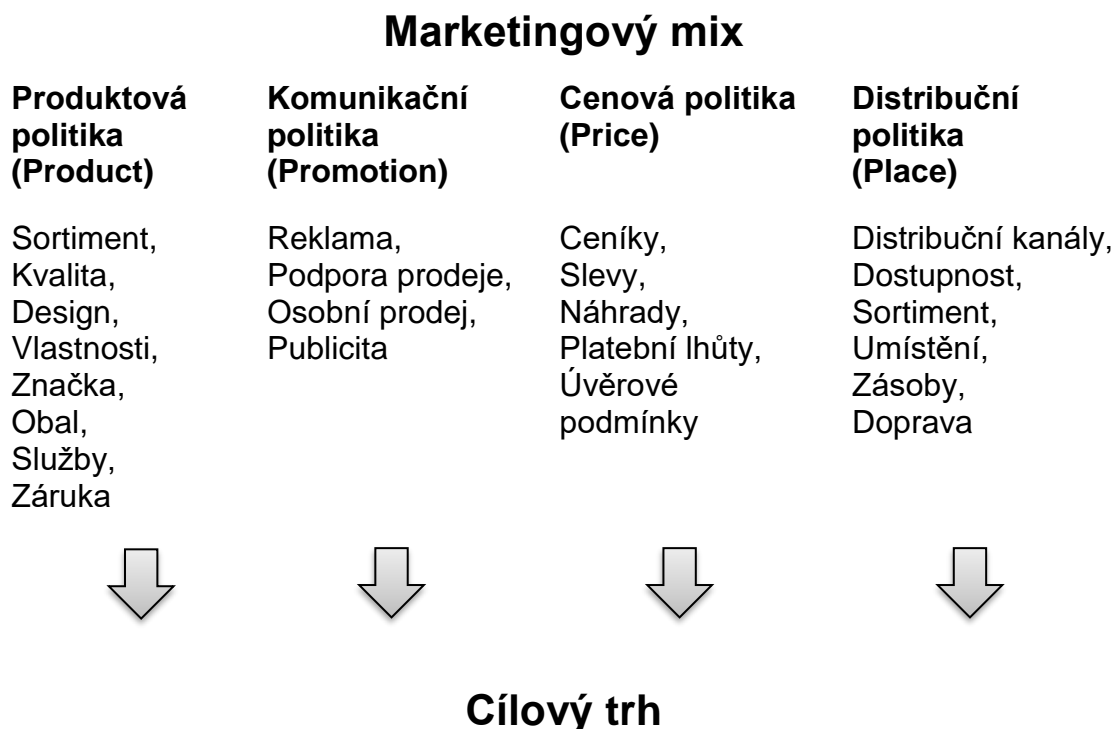
Cílem práce je zejména vylepšit stávající kvalitu komunikace a prezentace tohoto produktu a zvýšit tak konverze e-mailových obchodních sdělení. Tím bude dosaženo zvýšení celkových prodejů. Poznatky z tohoto výzkumu povedou ke změně doposud používaného vizuálu komunikace a dalšímu A/B testování.

# 1 Marketingová komunikace

## 1.1 Definice marketingové komunikace

Marketingová komunikace je nejviditelnější částí marketingu a v marketingovém mixu je obsažena pod jedním ze čtyř P, a to pod Promotion.

Marketingový mix (Kotler, 2007, s. 70):



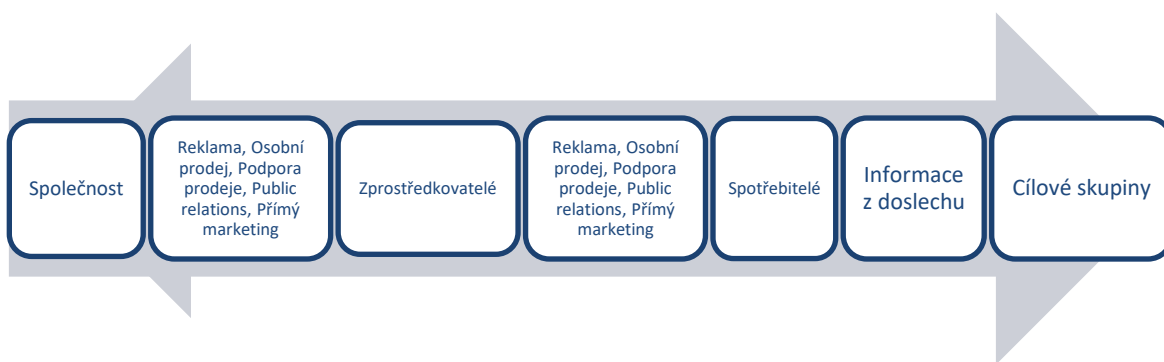
Zdroj: Kotler, 2007, s. 70

Obrázek 1: Marketingový mix

Právě umění komunikovat je pro firmy v dnešním vysoce konkurenčním světě klíčové. V této práci se komunikace bude týkat výhradně koncového zákazníka. Ovšem obecně může být chápána například i jako komunikace se zprostředkovateli a zájmovými skupinami.

Pokud se o produktu zákazník nedozví, nezáleží na jeho reálné kvalitě či přidané hodnotě. Proto je třeba i komunikaci věnovat velké úsilí a plánovat ji společně s produktem. Firmy si často najímají externí reklamní agentury, PR poradce a další externisty. To má, kromě kladných dopadů ve formě outsourcingu činnosti na odborníky, také riziko toho, že tento externí subjekt nebude dostatečně seznámen s produktem či službou a nebude schopen správně komunikovat jejich vlastnosti.

Právě tento komunikační systém musí proto být propracovaný a dobře řízený. Následující obrázek (Kotler, 2007, s. 810) ukazuje, jak marketingový komunikační systém funguje. Klíčové jsou toky informací – a to nejen ze strany firmy směrem k zákazníkovi (přes prostředníky – agentury), ale také toky opačným směrem. Jde zejména o schopnost ověřovat, že zákazník danou komunikaci chápe tak, jak byla zamýšlena. A případně sdělení korigovat tak, aby bylo dosaženo kýženého výsledku – předání a zapamatování klíčových informací. To, jak sdělení působí na zákazníka tedy zpětně (v případě, že firma dokáže tuto zpětnou vazbu kvalitně sledovat a vyhodnocovat) ovlivňuje tvorbu komunikace a to, jak je plánována a vytvářena.



**Zdroj: Kotler, 2007, s. 810**

**Obrázek 2: Marketingový komunikační systém**

V dnešním světě se komunikace dále rozkládá podle doby – před nákupem, při nákupu a po něm (Kotler, 2007, s. 819). Jde o průběžné řízení vztahu se zákazníkem. Díky moderním systémům (CRM) lze lépe kontrolovat, kdy (a jakou) komunikací je zákazník zasažen. Firma musí jednat téměř s každým zákazníkem jinak (Janouch, 2014, s. 58). Nejen podle toho, jak se podílí na obratu, ale také podle jeho specifik.

Tím lze docílit dvou důležitých efektů:

1. Omezit počet komunikací tak, aby zákazník nebyl obtěžován a celkový efekt nebyl dokonce negativní (naštvaný/otrávený zákazník).
2. Lépe zacílit a oslovit pouze zákazníky, kteří mohou mít o daný produkt zájem (vyloučit různé skupiny podle socio-ekonomických faktorů, údajů o tom, jestli daný produkt už nemají a podobně).

Tyto skutečnosti jsou pro firmy často velkou výzvou především proto, že jsou velmi náročné na data – jejich správu a kvalitu a schopnost s nimi pracovat a účelně je využívat – ne pouze pro plánování výroby, rozpočtu apod., ale také pro účely marketingové.

Cíli marketingové komunikace jsou (Kozák, 2004, s. 11):

- Poskytnout informace

Původní a stále důležitá funkce – informovat potenciálního zákazníka o existenci produktu, případně o změnách, novinkách.

- Vytvořit a stimulovat poptávku

Zvýšit poptávku a také obrat – například osvětou při uvedení na trh (nová kategorie produktu, nová technologie).

- Diferenciace produktu firmy

Odlišení se od konkurence – komunikovat odlišnosti (unikátnost) výrobku či značky od konkurence. Zejména na trhu, který je homogenní a výrobky jsou považovány za identické – firma poté, pokud se jí nepodaří komunikovat odlišnost, ztrácí i možnost vlastní cenotvorby.

- Důraz na užitek a hodnotu produktu

Cílem je ukázat a představit spotřebiteli výhodu, kterou mu vlastnictví produktu nebo služba přináší. Zejména u nehmotných produktů, tedy například služeb nebo produktů finančních institucí, které jsou abstraktní, je zapotřebí komunikovat emoce, hodnoty a pozitivní efekty, které bude produkt mít na každodenní život spotřebitele.

- Stabilizace obratu

Vyrovnání sezonních výkyvů v poptávce a stabilizace výrobních a skladovacích nákladů. Například vyšší objem komunikace v období po Vánocích, kdy může dojít k poklesu poptávky. Správné načasování komunikace pro podporu životních cyklů produktů.

- Stabilizace současného postavení na trhu a zvyšování tržního podílu

Záměrem je udržet stávající zákazníky a přesvědčit zákazníky konkurenčních firem, že nabídka naší společnosti je výjimečná a že jejich potřeby dokáže uspokojit lépe.

Kotler (2007, s. 822) nabízí ještě jiný pohled na cíle komunikačních cílů, a to dle fáze, ve které se potenciální zákazník nachází. To ilustruje následující obrázek.



**Zdroj: Kotler, 2007, s. 822 1: Fáze připravenosti k nákupu**

Pro předání správného sdělení musí komunikátor znát, v jaké fázi se zákazník nachází. Právě tak pozná, zda je zákazník už připraven k nákupu, či nikoli. Úkolem marketingové komunikace je potenciálního zákazníka těmito fázemi úspěšně provést a docílit tak stavu, kdy je k nákupu rozhodnut a učiní ho.

Na to nemusí stačit jedna komunikace, ale může být zapotřebí několika dobře provázaných komunikací, kterým bude, ve správném pořadí, potenciální zákazník vystaven. Tyto komunikace ho provedou mezi těmito fázemi až k samotné koupě.

Klíčová sdělení v těchto jednotlivých fázích jsou následující:

- Povědomí

V této fázi je klíčové vybudovat povědomí o produktu či značce u zákazníků, kteří o ní vůbec neví – neznají ji. Toho se dá docílit například častým opakováním názvu značky produktu v komunikaci a tyto tak vrýt do paměti příjemcům komunikace. Jen těžko lze očekávat vysoký úspěch přímého prodeje při prvním seznámení s produktem. Situace může být jednodušší, pokud má příjemce dobrý vztah k samotné značce.

- Znalost

Cílové publikum si už může být vědomo existence produktu, ovšem úkolem firmy je zjistit, jak kvalitní tyto informace jsou a jaké procento potenciálních zákazníků tyto informace má. Tato fáze tak musí prohloubit znalost o nabídce a produktu. Potenciální zákazník musí být schopen říci, k čemu mu produkt je a proč by si ho měl koupit. Ideálně by také měl být schopen popsat jeho vlastnosti a výhody.

- Sympatie

Pokud cílové publikum produkt zná, otázka je, jaký k němu má vztah. Cílem marketingové komunikace je také vytvořit náklonnost k produktu či značce a předcházet opačné situaci – kdy má část publika, ať už z jakéhokoli důvodu, negativní vztah k produktu. Je třeba zjišťovat, čím je to způsobené, a pracovat na nápravě. Nástrojem může být například product placement a spojení produktu s něčím, co je vnímáno pozitivně.

- Preference

To, že se produkt cílové skupině líbí ještě nemusí nutně znamenat, že ho také preferuje oproti konkurenčním výrobkům. V této situaci je třeba komunikovat kvalitu, přidanou hodnotu produktu, dobré jméno značky a další atributy, které povedou k tomu, že se produkt dostane na vrchol pomyslného žebříčku a potenciální zákazník jej bude preferovat oproti konkurenci.

- Přesvědčení

V situaci, kdy je produkt cílovou skupinou preferován, může být vhodná komunikace posilující přesvědčení potenciálního zákazníka o tom, že si vybral správně a měl by produkt zakoupit. Je třeba zákazníka ujistit, že rozhodnutí je správné a produkt je pro něj tou nejlepší volbou z nabídky trhu.

- Koupě

Uskutečnění posledního kroku – zakoupení – může řada spotřebitelů odkládat – až se jim to bude časově hodit, až se zlepší jejich ekonomická situace, nebo až budou produkt opravdu potřebovat. Za pomoci slev, speciálních akcí či bonusů, lze zákazníka ke koupi získat proaktivně a zamezit tak tomu, že ho ve správnou chvíli svou nabídkou osloví konkurence. Může ovšem také stačit informovat zákazníka o lokalitách, na kterých lze produkt zakoupit, pozvat ho na pobočku, nebo si s ním domluvit schůzku. V případě, že lze produkt sjednat přímo po telefonu (což je případ produktu v praktické části této práce), lze tuto fázi velmi dobře uskutečnit v komunikaci s klientem prostřednictvím telemarketingu nebo na příchozí infolince, třeba v momentě, kdy zákazník volal s nějakým dotazem. Zejména, pokud mu bylo vyhověno a je spokojen s řešením a pomocí, které se mu dostalo, je vhodná chvíle oslovit ho s nabídkou dalšího produktu.

S rostoucími možnostmi oslovení zákazníka a následného reportování výsledků roste důležitost vzájemného provázání těchto komunikací a důrazu na to, aby celkové sdělení z různých kanálů dávalo zákazníkovi smysl. To je pro marketéry velkou výzvou. Pokud firma není schopna kanály sjednotit, reklamy v hromadných médiích říkají jednu věc, etiketa produktu vyjadřuje další sdělení a cenová komunikace vysílá jiný signál (Kotler, 2007, s. 817), vede tato situace ke zmatení potenciálního zákazníka a k nedůvěře. Příčinou problému bývá fakt, že tato sdělení přichází od různých zdrojů v rámci společnosti. Reklamní sdělení připravuje externí agentura, sdělení pro osobní prodej připravuje prodejní oddělení firmy a public relations, případně sociální sítě mají na starost další specialisté. Právě nové kanály, jako je internet, respektive sociální sítě, mohou způsobovat tyto problémy z toho důvodu, že byly přidány v relativně nedávné době a svěřeny někomu, kdo se neorientuje v dosavadním stylu komunikace společnosti. Sjednocení je výzvou i proto, že jednotlivé kanály vyžadují trochu jiný přístup k tomu, co a jak sdělují a jakou zprávu mají potenciálnímu zákazníkovi předat.

Dobře zvládnuté oslovování zákazníků napříč kanály označuje pojem integrovaná marketingová komunikace. Právě v případě, že společnost funguje na principech integrované marketingové komunikace, může být zajištěno, že sdělení zákazníkům bude vždy konzistentní a přesvědčivé. Jedním z důvodů, proč k této změně dochází, je také to, že marketingová oddělení ve firmách již nejsou jen oddělení s malým počtem úkolů a limitovanými pravomocemi, ale stávají se klíčovými hybateli firemní značky, vize a strategického plánování (Kotler a Keller, 2011, s. 17).

Integrovaná marketingová komunikace vyžaduje v první řadě rozpoznání všech kontaktních bodů, kde se zákazník může se značkou či jejími produkty setkat. Každý kontakt se značkou znamená předání zprávy, ať už dobré, špatné či neutrální. Úkolem společnosti je jasně určit, které kanály hrají jakou roli, v jakém rozsahu, v jaké fázi životního cyklu produktu a za jakých podmínek. Tyto pak musí být správně koordinovány a správně využity ve velkých kampaních (Kotler, 2007, s. 818). To povede k větší zodpovědnosti manažera, který bude mít celkovou komunikaci na starost, ale také k zefektivnění komunikace a vyvarování se případných chyb či matoucích sdělení, které mohou mít negativní dopad na vnímání značky zákazníkem. To může být způsobeno pouze nevhodnou kombinací, ač by tyto komunikace samostatně fungovaly tak, jak bylo zamýšleno.

Pozitiva integrované marketingové komunikace jsou také (Foret, 201, s 230):

- Coherence jako ucelenost, propojenost jednotlivých komunikačních nástrojů.
- Consistency jako konzistentnost, vyváženost či jednotnost komunikace.
- Continuity jako kontinuita komunikace především v čase.
- Complementary communication jako doplňující, vzájemně se podporující nástroje komunikace.

Pokud je potenciální zákazník osloven reklamou v televizi/rádiu, e-mailem, nebo třeba word-of-mouth – tedy doporučením od někoho známého (někdy označováno pojmem „šuška“), je třeba zajistit, aby například při návštěvě obchodu/pobočky nebo jiných POS míst dostal podobné sdělení i v přímém kontaktu s produktem.

## **1.2 Kanály**

Pro komplexní využití marketingové komunikace a oslovení co nejširší báze cílové skupiny je třeba pracovat s širokou škálou kanálů a využít jejich potenciál. Také pro zapojení kanálů do integrované marketingové komunikace je nutné počítat s jejich silnými stránkami a komunikovat kontinuální a konzistentní sdělení. To může spočívat i v pouhém informování mezi jednotlivými kanály – například tak, že prodavač v obchodě, do kterého zákazník přijde na základě reklamy, která ho zaujala, tuto reklamu zná a umí odpovědět na předpokládané otázky. Opačná situace je naopak příkladem nezvládnuté integrované marketingové komunikace – zákazník v případě, že prodavač nebude znát nabídku na základě které přišel, ztratí důvěru v produkt i firmu. Produkt, o kterém pojednává praktická část této práce je nabízen všemi níže zmíněnými kanály.

### **1.2.1 Telemarketing**

Nabízení produktů po telefonu je u velkých společností stále důležitým kanálem pro získávání nových zákazníků či cross-sell do stávající klientské základny. S pomocí (často i externích) call center mohou firmy prodávat jak na outbound hovorech – klasický telemarketing, kdy je voláno zákazníkovi, tak na inbound infolinkách, kam si klienti volají sami – ať už pro sjednání nových služeb, úpravu stávajících či s dotazy ohledně produktů. Takzvaný service-to-sale tak může být velmi silným nástrojem, zejména, pokud je klient v dobrém rozpoložení – například bylo vyhověno jeho požadavku, nebo operátor kvalitně vyřešil jeho problém či zodpověděl dotaz. To může být skvělou příležitostí pro prodej a cross-sell. Klient



navíc zavolal sám a nemůže se tak stát, že ho telemarketing zastihne v nevhodnou chvíli, nebo se mu operátor na několik pokusů vůbec nedovolá.

Výhodami a nevýhodami telemarketingu z pohledu call centra a práce s operátory jsou (Santlerová a kol, 2012, s. 63):

### **Pasivní telemarketing**

#### **Výhody**

- Jednodušší výběr operátorů
- Velmi dobře znají produkty, služby a procesy
- Operátoři se stávají specialisty na produkt

#### **Nevýhody**

- Oddělená skupina operátorů
- Ne všichni mají schopnosti prodávat
- Některé nelze univerzálně využít
- Ne vždy jsou plně vytíženi

### **Aktivní telemarketing**

#### **Výhody**

- Cíleně vybraná skupina s požadovanými vlastnostmi
- Menší počet operátorů
- Školení jsou kratší a jednodušší
- Odměňovací systém prémie lze jednoduše nastavit – cíle, počty
- Prodej prováděný specialisty je kvalitnější

#### **Nevýhody**

- Oddělená skupina operátorů
- Úzké zaměření na prodej
- Znají pouze svůj produkt
- Mnohdy neznají navazující procesy zpracování
- V době špiček, kdy volá nejvíce klientů, je nelze využít

**Tabulka 1: Telemarketing, výhody a nevýhody**

Dalšími nevýhodami jsou celkem vysoká cena, nutnost (aktuálního) kontaktu na klienta a také souhlas klienta pro kontaktování – zejména až v květnu 2018 vstoupí v platnost nařízení GDPR, bude pro firmy těžké získat od zákazníků znovu potvrzení o tom, že mohou být kontaktováni s marketingovými nabídkami. Nevýhodou je také negativní přístup řady lidí k tomuto kanálu – a řada klientů ho z těchto důvodů může mít zakázán. Výhodou je bezprostřednost, lidský přístup, schopnost prodejců přesvědčit ke koupi a v některých případech možnost uskutečnit i samotný prodej přímo při hovoru. To je i případ produktu, kterým se zabývá výzkum v praktické části této práce.

## 1.2.2 Direct mail

Direct mail, tedy marketingový materiál zaslaný na adresu příjemce, může mít několik podob – od běžného dopisu, letáku, katalogu po vzorky, či elektronickou přílohu (donesávna CD). Ve srovnání s množstvím moderních kanálů se může jednat o staromódní a neúčinný způsob oslovování potenciálních klientů. Přesto, že má své limity, je to nástroj, který má stále své místo v portfoliu možností, jak sdělením zaujmout.

Využívají ho zejména velké společnosti ke komunikaci velkých slevových akcí, cross-sellu, představení nového produktu a podobně. Má image spamu – tedy „nevyžádané pošty“, což negativně ovlivňuje výsledné konverze a tím zvyšuje náklady na oslovení.

Výhody a nevýhody direct mailu jsou:

Direct mail	
Výhody	Nevýhody
<ul style="list-style-type: none"><li>• Relativně vysoká čtenost</li><li>• Osobní sdělení</li><li>• Fyzický kontakt</li><li>• Je brán seriózně</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Těžko měřitelný výsledek</li><li>• Vysoká cena</li><li>• Časová náročnost – doručení trvá</li><li>• Nelze vyvolat okamžitou akci, jako u elektronických kanálů</li></ul>

**Tabulka 2: Direct mail, výhody a nevýhody**

Síla direct mailu je zejména v tom, že je jako jeden z mála kanálů „fyzický“, působí tak osobním dojmem a pokud se jedná o běžnou obálku, je jeho čtenost velmi vysoká. Zejména u firem jako jsou banky, pojišťovny, nebo mobilní operátoři, se dá předpokládat, že příjemce sdělení otevře a přečte. Obálka nebude vypadat jinak než tak, ve které klientovi chodí výpisy z účtů, složenky či jiné důležité informace (a servisní sdělení). Jiná je situace u nevyžádaných letáků se slevami, kterými plní schránky například velké obchodní řetězce. Rozhodujícím faktorem proto může být, zda je zásilka adresována na jméno, nebo jde o očividně masové sdělení určené komukoli (a všem ve stejné podobě). Důležité je také to, od koho přichází – zda je

to na první pohled zřejmé a zda se jedná o důvěryhodnou instituci (typu banka, pojišťovna). Zde mají velkou výhodu společnosti, které mají velkou databázi zákazníků i s jejich osobními údaji a tímto kanálem s nimi komunikují pravidelně. Důsledkem přehlcnosti jsou také občasné snahy o zavedení systému opt-in pro papírové letáky (Bednář, 2010, online)

Ovšem čtenost se dá jen těžko měřit (např. na rozdíl od e-mailové komunikace, kde to možné je), a i když lze sledovat konverzi v době kampaně, jen těžko lze trackovat, kteří ze zákazníků na nabídku zareagovali (a zda to bylo na základě tohoto oslovení) a co mají společného. Právě to je pro zdokonalování komunikace, lepší zacílení a přínos do budoucna klíčové.

### **1.2.3 SMS**

Textové zprávy jsou příkladem kanálu, který je často doplňujícím a je součástí komunikace, která je složena z více kanálů. Právě vzájemné doplnění jednotlivých kanálů, jejich provázanost a využití jejich silných stránek k tomu, aby výsledné sdělení doputovalo k příjemci, je pro marketéry výzvou. Dobrým příkladem jsou právě textové zprávy, které často slouží jako reminder, tedy upomínka na jiné oslovení. Textové zprávy mají vysokou čtenost, ovšem jsou limitovány malým prostorem pro sdělení. Zde je příležitost pro navázání (tzv. follow up) na komunikaci direct mailem, která naopak může být informačně velmi bohatá, ovšem potenciálnímu zákazníkovi možná stále doma leží – nepřečtená. Jednoduché sdělení o nabídce, jasná výzva k akci – například „volejte na bezplatnou infolinku“, nebo „navštivte naši pobočku“, spojená s časovou urgencí (nabídka platí do konce měsíce) a zmínka typu „více informací najdete ve své poštovní schránce“ může zajistit, že potenciální zákazník ví přesně, co má v případě zájmu udělat. Nebo kde najde podrobné informace a kolik na to má času.

Nástrojem marketingu mohou být také tzv. premium rate SMS. Tedy speciálně účtované SMS, kterými lze přímo platit za služby (MHD, objednávání časopisů apod.) a dělají z tohoto kanálu prodejní nástroj.

## SMS

### Výhody

- Vysoká čtenost
- Velmi rychlé doručení
- Nízká cena
- Možnost personalizace sdělení

### Nevýhody

- Málo prostoru pro sdělení
- Nemusí fungovat samostatně – potřeba navazovat na další komunikace

**Tabulka 3: SMS, výhody a nevýhody**

Textové zprávy mohou být také vhodným kanálem pro sběr zpětné vazby – spokojenosti klienta, například po návštěvě pobočky. V takovém případě může klient na zprávu odpovědět a škálou 1-5 oznámkovat personál pobočky, kterou navštívil. Tuto metodu využívá například Raiffeisenbank.

### 1.2.4 E-commerce

E-commerce znamená nákup a prodej podporovaný elektronickými prostředky (Kotler, 2007, s. 182). Jde tedy o propagaci firmy a jejich výrobků na internetu – na webových stránkách, pomocí elektronických kanálů jako je například e-mail, bannery na webových stránkách nebo sociální sítě.

Elektronická pošta je velmi rozšířeným nástrojem zejména kvůli finanční nenáročnosti. Její výhodou je také rychlost, možnost oslovení prakticky všech zákazníků (díky svému rozšíření) a z marketingového hlediska je silná také proto, že umožňuje využití CTA – tzv. call to action, tedy přímé volby adresáta sdělení, jeho reakce na nabídku. Tuto reakci lze také za pomoci trackování a reportování sledovat a měřit. Díky tomu je firma schopna rozpoznat, kolik potenciálních zákazníků si nabídku otevřelo, přečetlo, případně na ní přímo reagovalo. Právě znalost silných stránek kanálu a toho, odkud zákazníci proudí je pro další vývoj a plánování marketingu klíčové. Nevýhodou e-mailingu je „přehlcenost“ e-mailových schránek zákazníků nevyžádanou poštou, tzv. spamem. Klíčovým prvkem e-mailové komunikace se tak stává předmět e-mailu (angl. subject), který rozhoduje o tom, jestli nabídka zákazníka zaujme a v konkurenci dalších oslovení si ji „vybere“ a přečte. Zde je, stejně jako u direct mailu, silnou zbraní také renomé odesílatele – zda se jedná o někoho známého, o nějakou instituci s potenciálně důležitým

sdělením (a kde už člověk je klientem/zákazníkem a má s ní osobní zkušenosti), či „neadresnou“ zprávu odeslanou na velký počet e-mailových adres. Věnovat velkou pozornost vytvoření poutavého předmětu zprávy je klíčové. Také samotné sdělení prochází vývojem. Aby marketéři mohli úspěšně konkurovat v prostředí stále více zahlcovaném nevyžádanou poštou, vymýšlejí obohacené sdělení – animované, personalizované, interaktivní, multimediální zprávy (Kotler, 2007, s. 203). V případě nadměrného užití multimediálního obsahu je ovšem nebezpečí, že se uživatelé nezobrazí například z důvodu zákazu zobrazování obrázků, který má nastaven ve svém e-mailovém klientu. V e-mailingu je třeba počítat také se stále rostoucím podílem mobilních telefonů, které uživatelé používají pro čtení e-mailů. S tím souvisí pojem responzivní design – tedy tělo e-mailu nakódované (v jazyce HTML) tak, aby se zobrazovalo správně (tzn. korektně a pohodlně pro čtenáře) i na mobilním telefonu, který má nejen menší obrazovku (potřeba zvětšení obrázků a textu a jejich vzájemnému poměru), ale hlavně jiný poměr stran – tedy zobrazení na výšku.

## E-mail

### Výhody

- Rychlé doručení
- Možnost sledování response/konverze
- Nízká cena
- Možnost personalizace sdělení a multimediálního obsahu, CTA

### Nevýhody

- Velké množství spamu
- Nízká čtenost
- Velká závislost na předmětu

**Tabulka 4: E-mail, výhody a nevýhody**

## **2 Psychologické faktory**

### **2.1 Motivace**

Motivace je pro reklamu klíčový pojem. Z tohoto hlediska lze reklamu definovat jako soubor stimulačních prostředků, s jejichž pomocí se snažíme ovlivňovat motivaci člověka (Vysekalová, 2012, s. 117).

Protože reklama je jedním z podnětů, které působí na klienta, je největším problémem podniku motivace natolik silně a dlouhodobě, aby vedla k nákupu. Klíčová je také vzdálenost mezi působením reklamy a samotným nákupem – čím je větší, tím slabší bude motivace a potenciální zákazník může při rozhodování vybrat jinou nabídku. Právě proto je ta účinná reklama v místě prodeje (Vysekalová, 2012, s. 118). Ta dokáže minimalizovat čas, který uběhne mezi zapůsobením reklamy a nákupem. To se týká zejména reklamy v POS, kdy je zákazník osloven nabídkou slevy, získání dárku navíc a podobně.

### **2.2 Potřeby**

Naplňování lidských potřeb je jednou ze základních koncepcí marketingu. Jsou definovány jako pociťovaný nedostatek (Kotler, 2007, s. 40). Toto pojetí je v dnešním světě částečně překonané, lidé mají také přání, která jsou spouštěna emocemi.

Obrázek 3 znázorňuje hierarchii potřeb podle Abrahama Maslowa (1954), který potřeby kategorizoval následovně:



Obrázek 3: Maslowova pyramida potřeb

- Biologické potřeby

Ty jsou základní, pro všechny stejné – zajišťují přežití člověka jako organismu. Jsou jimi např. potřeba vzduchu, spánku, potravy, tekutin.

- Potřeba bezpečí

Tato potřeba zahrnuje přežití člověka v delším časovém horizontu. Zajišťuje přežití, klidný spánek.

- Potřeba sounáležitosti a lásky

Potřeba mít kolem sebe blízké, lidi, kterým člověk důvěřuje, na které se může spolehnout. Obrátit se na ně v případě potřeby pomoci.

- Potřeba uznání a úcty

Lidé chtějí být akceptováni druhými, cítit, že si jich ostatní váží, oceňují jejich kvality a akceptují je.

- Potřeba seberealizace

Tato potřeba je na vrcholu pyramidy – odráží naplnění potenciálu člověka, spokojenost sama se sebou, seberealizace.

Pro marketing je velmi důležitá posloupnost v čase těchto potřeb (Vysekalová, 2012, s. 123). Tyto potřeby se aktualizují od základny směrem vzhůru a dokud nejsou dostatečně uspokojeny potřeby nižší, nedochází většinou k pocitování potřeb vyšších. Člověk tedy může v průběhu času „stoupat“ po této pyramidě a až v životní fázi, kdy je zajištěný, se dostat na vrcholek a prožít také uspokojení z vlastní seberealizace.

Pro reklamu má význam také manifestační teorie potřeb (Murray ve Vysekalová, 2012, s. 124). Ty jsou řazeny ne hierarchicky, ale situačně. Aktualizují se podle vnějších a vnitřních podmínek, do kterých se člověk dostává. Těmi mohou být například stav organismu, nálada, sociální prostředí.

<i>Potřeba dosažení výkonu</i>	<i>Potřeba být sám sebou</i>
<i>Potřeba sounáležitosti a sdružování</i>	<i>Potřeba pečovat o druhé</i>
<i>Potřeba agrese</i>	<i>Potřeba pořádku</i>
<i>Potřeba autonomie</i>	<i>Potřeba moci</i>
<i>Potřeba vytrvat</i>	<i>Potřeba sympatií od druhých</i>
<i>Potřeba předvést se</i>	<i>Potřeba porozumění od druhých a druhým</i>
<i>Potřeba vyhnout se poškození</i>	

**Tabulka 5: Potřeby podle Murrayho**

Podněty reklamy mohou sloužit jako spouštěcí mechanismus pro manifestaci – uvědomění si potřeb. Značky toho často využívají ve svých sloganech.

### **2.3 Hodnoty**

Dalším zdrojem motivace k nákupu produktu mohou být pro spotřebitele jeho hodnoty. Systém hodnot je převážně sociálně podmíněný, vytváří se v průběhu socializace člověka působením výchovy, vzdělávání, získávání zkušeností a kultivace osobnosti (Vysekalová, 2012, s. 128).



Z hlediska spotřebního chování Vysekalová odlišuje následující hodnoty:

- Hodnota peněz

Orientace na výhodné nákupy, vyhledávání slev. Hledání nejnižší ceny na trhu.

- Hodnota času

Orientace na výrobky, které šetří čas. Ochota připlatit si za zboží či službu, která dokáže uspořit čas.

- Hodnota odlišení se, výjimečnosti

Orientace na výrobky nejvyšší kvality, výrobky na míru, tzv. customizace.

- Hodnota zdraví

Preference výrobků, které jsou aktuálně považované za vhodné, doporučené, nezávadné. Spotřebitel se zajímá o složení výrobků (potraviny), nebo o bezpečnost (automobily).

- Hodnota lásky, dělání radosti

Zejména nakupování dárků, pohoštění a podobně.

- Hodnota technické vyspělosti

Preference technologicky nejvyspělejších výrobků. Důraz na technický pokrok, nové technologie. Spotřebitelé, kteří se takto chovají jsou označováni jako „early adopters“. Jsou ochotni připlatit si za tyto novinky.

- Hodnota ochrany životního prostředí

Vratné obaly, recyklované (nebo recyklovatelné) materiály. Nezávadnost, bez negativního dopadu na přírodu.

- Hodnota ochrany práv zvířat

Často vede k vegetariánství. Dále pak odmítání zvířecích kožešin, kosmetických výrobků testovaných na zvířatech.

- Hodnota konformity, neodlišování se

Preference produktů, které jsou zrovna aktuální, střízlivé, nevzbuzující pozornost.

Hodnoty bývají velmi silné a je zřejmé, že mohou vytvářet buď cílové skupiny – například automobilka Volvo a lidé, pro které je hodnota zdraví – tzn. bezpečnost vozu na prvním místě. Nebo naopak skupiny, které oslovit (ve smyslu zaujmout) nelze – například skupinu early adopters s nabídkou klasického (tlačítkového) mobilního telefonu.

## **2.4 Zkušenost**

Dalším prvkem, který výrazně ovlivňuje chování spotřebitele je zkušenost, jakou má s daným produktem nebo danou značkou. Tento prvek navazuje na prvek přechozí – tedy zkušenost. Stejně jako mají své hodnoty spotřebitelé, snaží se určité hodnoty reprezentovat i jednotlivé značky. Tyto klíčové hodnoty vznikají tak, že je management společnosti formuluje, zaměstnanci je realizují při své každodenní práci, zákazníci tyto hodnoty interpretují a předefinovávají a jejich změněné chování pak ovlivňuje názory manažerů o vhodnějších způsobech, kterými by zaměstnanci měli hodnoty značky uvádět do života (de Chernatony, 2009, s. 11). Pokud je spotřebitel spokojen a cítí, že produkt mu dodal hodnotu, kterou požadovat, je pravděpodobné, že díky této pozitivní zkušenosti nákup v budoucnu zopakuje.

Mezi tyto hodnoty mohou patřit jak hodnoty funkční – kreativnost, bezpečnost, jednoduchost, přizpůsobitelnost produktu, tak hodnoty emoční – například přátelskost, integrita, důstojnost, nezávislost apod. Spotřebitelé se potom rozhodují na základě toho, jak tyto hodnoty značky odpovídají jejich životnímu stylu, nebo životnímu stylu, který by rádi vedli (de Chernatony, 2009, s. 10). Značky jsou tím pádem také prostředky pro snížení rizika – to eliminují právě tím, že mají nějakou pověst a lidé mají zkušenost buď osobní, nebo ji vidí ve svém okolí.

Návyky založené na osobní zkušenosti jsou významnou hybnou silou motivace (Vysekalová, 212, s. 127). Jsou to mechanismy, které spoří energii potřebnou na myšlení a rozhodování. Jsou zautomatizované. Není za nimi racionální vysvětlení. Spotřebitelé se dělí na novátory a na konzervativní (Vysekalová, 212, s. 128), jedni rádi zkusí nové věci a produkty, nedělá jim problém chování měnit, druzí své chování mění jen pokud jsou k tomu donuceni – například tím, že se zruší jejich oblíbená prodejna či výrobek. Liší se v pružnosti nebo strnulosti svých návyků. Reklama by tak měla s těmito návyky pracovat – vytvářet je nebo je porušovat. Ty již vytvořené u zákazníků také posilovat.

## 3 Praktická část

### 3.1 O nabízeném produktu

„Hotovost na zavalanou“, doplňkový produkt, nebo také jedná z „funkcí“ kreditních karet Raiffeisenbank. Spočívá v možnosti převedení části limitu kreditní karty na běžný účet. Protože se nejedná o novou půjčku, je sjednání snadné a možné po telefonu.

Mezi výhody patří zejména:

1. Rychlost – pokud má klient i běžný účet u Raiffeisenbank, pak může mít peníze na účtu ještě ten samý den
2. Snadnost – stačí zavolat na infolinku a vše vyřídit během pár minut po telefonu, nebo produkt zřídit v internetovém bankovníctví – tzn. žádné podepisování smluv/dokládání příjmu/cestování na pobočku
3. Absence poplatků – nejsou účtovány žádné poplatky za vedení nebo sjednání a půjčku je možné kdykoli předčasně splatit
4. Výhodnější čerpání peněz z kreditní karty – a to jak oproti výběru hotovosti z bankomatu, tak oproti klasickému splácení balance na kreditní kartě

Nevýhodami jsou o něco vyšší úroky, než u běžných půjček a úbytek disponibilního limitu na kreditní kartě (pro další využití – například běžné POS transakce, jakou jsou nákupy).

Produkt lze sjednat, jak už z názvu vyplívá, po telefonu a od března 2018 také přímo v internetovém bankovníctví, kde může klient snadno převést libovolnou částku (až do výše volných prostředků) na jakýkoli běžný účet v ČR a využít tak splátkový program samostatně.

Většina prodeju se stane v aktivní kampani, která probíhá každý měsíc na části klientů, kteří mají předschválenou nabídku a mohou produkt využít. Těmto klientům call centrum volá s nabídkou a v případě zájmu okamžitě převede peníze klientovi na účet. Klient potřebuje pouze: číslo své karty, číslo účtu, na který chce peníze převést a také si musí zvolit dobu splácení. Pokud poskytne všechny tyto údaje, pouze si vyslechne závěrečné shrnutí od telefonního bankéře, včetně výše splatné částky, RPSN, výši pravidelné splátky. Poté vyjádří souhlas odpovědí „Ano“ na otázku bankéře na závěr a tím je uzavřena smlouva.

Produkt je ovšem nabízen všemi kanály, o kterých pojednává teoretická část této práce. Části klientů jsou nabídky posílány dopisem, na který poté navazuje připomínající SMS. Produkt je také na webových stránkách RB a nabízen je i v internetovém bankovníctví a e-mailem.

Doba splácení se pohybuje od 12 do 60 měsíců. Peníze lze využít na cokoli. Pouze splacení zbylé balance na kreditní kartě těmito prostředky by znamenalo porušení obchodních podmínek. To je z pochopitelných důvodů – na kartě samotné je vyšší úroková sazba než u tohoto produktu. Na kreditní kartě je v současné době úroková sazba 23,99 % p.a., Hotovost na zavalanou se pohybuje (podle částky, doby trvání a posouzení klienta podle riskových kritérií) od 9,99 % do 15,99 % p.a. V současné době je průměrná výše tohoto splátkového programu cca 35 000 Kč. Minimum je 5 000 Kč a maximum se řídí limitem kreditní karty. Nezřídka se jedná i o statisícové částky.

### **3.2 Použitá technologie eye tracking**

K testování bylo použito oční kamery THEEYETRIBE a softwaru Ogama, který analyzuje pohled respondenta a fixace jeho očí na obrazovce, na které je zobrazován daný obsah, v tomto případě e-mailové sdělení či jedna z jeho částí. Zařízení musí být umístěno pod monitorem a uživatel by měl být ve vzdálenosti cca 60 cm od obrazovky. Odchylna v přesnosti je 0,5 – 1 ° pohledu uživatele. Následující obrázek ukazuje, jak se se zařízením pracuje. Zařízení bylo využito v pasivním módu, kdy pouze zaznamenává pohled uživatele. V módu aktivním dokáže na základě pohledu spouštět různé akce, například volbu z několika možností a podobně. Zařízení detekuje fixace – tedy body, na kterých se oko uživatele zastaví a také tzv. saccades, tedy rychlé pohyby očí mezi jednotlivými fixacemi.

Software Ogama pak nabízí širokou škálu možností, jak data zobrazit (Description of the main features of Ogama, online, cit. 2018-05-18). Lze přehrát, jak se pohled uživatele v reálném čase pohyboval, vytvářet heatmapy oblastí, které získali nejvíce pozornosti, číslovat jednotlivé fixace pro pochopení toho, jak se pohled uživatele pohyboval po objektu a také kalkulovat počty fixací a dobu strávenou na jednotlivých místech – tzv. areas of interest.



Zdroj: [theeyetribe.com](http://theeyetribe.com)  
Obrázek 4: Oční kamera

### 3.3 Cíle a očekávání

Testovány byly tři různé varianty e-mailu (tzv. obchodní sdělení) s nabídkou produktu Hotovost na zavalanou. Dále budou na některých místech v této práci označovány zkráceně jako V1, V2 a V3. Cílem testování je zjistit, která z nabídek bude nejlépe hodnocena respondenty, která dopadne nejlépe z pohledu prodeje a především, co se v testech oční kamerou ukáže jako klíčové. Cílem je zjistit, jaké silné/slabé stránky jednotlivé varianty mají a pokusit se toto vysvětlit a argumentovat na základě zjištěných dat. Dalším krokem bude následné A/B testování různých dalších otázek, které z těchto pozorování vyvstanou a v budoucnu dále zlepšovat jednu variantu, která se ukáže jako nejsilnější a bude obsahovat vše, co se ukázalo jako podstatné a efektivní. Z informací zjištěných v tomto testování mohou v budoucnu těžit také další komunikace RB týkající se jiných produktů. Očekává se, že každá z variant přinese cenné informace o tom, co v ní na zákazníky fungovalo a proč se tak stalo.

### 3.4 Co bylo testováno

Kromě testování eye trackingu za pomoci oční kamery s celkem 22 respondenty, odpovídali tito respondenti také na krátký dotazník – bezprostředně po testování

oční kamerou. O tom, že budou poté odpovídat na některé otázky, dopředu nevěděli. To se ukázalo jako klíčové, protože reakce byly často ve smyslu „to bych se na to býval/a víc soustředil/a“. To by samozřejmě značně znehodnotilo výsledky pozorování, které mělo za cíl působit co nejpřirozeněji a co možná nejvíce autenticky. Jako třetí vstup dat posloužil reálný test na klientech RB, kterým byly tyto tři varianty odeslány. Celkem šlo o 8 242 klientů.

Cílem je tedy porovnat výsledky z těchto tří pozorování a pokusit se z nich vyvodit závěry. Právě komplexnost je největším přínosem a nabídne pohled hned z několika úhlů pohledu. Oční kamera – kvalitativní šetření s následným dotazováním, bude doplněno o kvantitativní experiment z reálného prostředí, na kterém se ukáže, které sdělení nejvíce fungovalo na klienty a vygenerovalo nejvíce zájmů a prodejů.

Oční kamera má tedy primárně objasnit, kam se lidé v jednotlivých verzích nejvíce dívali, jaké části četli, kolik na nich strávili času a co je zaujalo. Také to, jak se ve sdělení pohybovali, ke kterým částem se vraceli. To může znamenat špatné formulace, nejasné informace nebo naopak klíčové prvky, které získali pozornost čtenáře.

Dotazníkové šetření má za cíl objasnit, proč se respondenti chovali tak, jak se chovali a jak se jim daná komunikace líbila. A to jak po stránce informativní, tak po stránce vizuální. Navíc poskytne vhled do očekávání potenciálních zákazníků – jak by si takové sdělení představovali, co v něm očekávají za informace, co jim ve sdělení chybělo a jak na ně působilo.

Třetí část, samotné reálné výsledky, poskytnou data ve výsledku nejdůležitější – jak v reálném světě sdělení zafungovalo a jak performovalo podle hlavního kritéria, tedy prodejů, které se staly u klientů, kteří byli komunikací osloveni. To může potvrdit, nebo naopak vyvrátit závěry zjištěné oční kamerou a dotazníkem a doplnit tak nasbíraná data o cenný vstup z reálného prostředí. Díky vysokému počtu oslovených klientů bude jeho vypovídající hodnota na vysoké úrovni.

### **3.5 Popis jednotlivých variant**

Záměrem bylo otestovat co možná nejvíce parametrů, které může e-mailová komunikace obsahovat. Zároveň při zachování rozumné míry kombinací těchto parametrů a zajištění toho, že bude možné přisuzovat jim efekt, který na čtenáře měly.

Především se jednalo o parametry:

- délka textu
- množství informací
- využití hlavního obrázku
- celkové pojetí – text versus grafika
- personalizovanost sdělení
- pozice a umístění hlavního akčního tlačítka
- počet CTA (call to action)

S ohledem na tyto požadavky vznikly tři různé varianty, které kombinují tyto parametry a mají za cíl vysvětlit, co a proč na zákazníka funguje. Kvůli udržení rozumné míry komplexnosti a variací byly vybrány pouze ty nejdůležitější a klíčové parametry.

Zájmové tlačítko má ve všech verzích stejnou funkci – vede na internetovou stránku RB s následujícím textem:

*„Vážený kliente,*

*děkujeme za váš zájem o nabídku. V nejbližší možné době vás budeme telefonicky kontaktovat.*

*V případě, že by se nám nepodařilo se s vámi spojit, prosíme volejte ZDARMA naši infolinku 800 900 900.*

*Vaše Raiffeisenbank“*

Kliknutí je spojeno s konkrétním klientem a ten je zařazen do kampaně. Ve většině případů ho ještě ten samý den bude kontaktovat telefonní bankéř. Osloveni jsou tedy jen klienti, na které má banka aktuální telefonický kontakt.

Cílem je také zjistit, je-li dobré dávat klientovi více možností sjednání – tedy zmiňovat kromě zájmového tlačítka také možnost zavolat na infolinku, případně produkt sjednat v internetovém bankovníctví. Tříštění pozornosti mezi více možnostmi a samotná „volba“ může být nežádoucí. Zkušenost také ukazuje, že v případě sjednání produktu na infolince – ať už na příchozím či odchozím hovoru, je průměrná částka, kterou si klienti převádějí, vyšší než v případě sjednání v internetovém bankovníctví. To je způsobeno zejména argumentací bankéře ve

prospěch vyšších částek. Klient může mít na jedné kreditní kartě několik těchto splátkových programů.

### **3.5.1 Varianta 1**

Jedná se variantu, která obsahuje:

- personalizované oslovení zákazníka
- akční tlačítko „Mám zájem“ na dvou různých místech
- konkrétní předschválenou nabídku pro klienta
- dlouhý a podrobný text
- ilustrační obrázek

Silnou stránkou této varianty je především uvedení konkrétní nabídky. Tedy částky, kterou klient může využít i úrokové míry. Nabídka je do e-mailu automaticky doplňována ve výši předschválené nabídky, kterou banka pro daného klienta v daný měsíc má. To bude zřejmě bráno jako „rozcestník“ pro případné další čtení e-mailu. Sdělení ve formě částky je silné, jasné a klient okamžitě pochopí, že se jedná o úvěrový produkt. Pokud ho odradí například úroková míra, zřejmě nebude číst dál a ztratí zájem. Pokud zrovna poptává půjčku, ví okamžitě co je mu nabízeno a za jakých podmínek. Tento fakt by tak měl eliminovat jinak nepříliš vhodné pojetí sdělení – především jeho příliš velkou celkovou délkou.





## HOTOVOST NA ZAVOLANOU PŘÍMO PRO VÁS

Vážený pane Nováku,

víte, že Vaše kreditní karta Vám dokáže nabídnout i peníze v hotovosti? Se splátkovým programem si můžete **převést peníze z limitu Vaší karty na jakýkoli běžný účet** a ušetřit tak na úrocích. Stále více našich klientů tak tuto službu využívá.

✓ MÁM ZÁJEM

Převeďte si z Vaší  
kreditní karty až

**45 000 Kč**

S úrokovou sazbou od:

**11,9 %**

Plánujete větší výdaje, např. novou kuchyňskou linku, renovaci koupelny, opravu auta, a potřebujete na to hotovost? Nechte si převést peníze ze své karty na běžný účet a splácení si rozložte do pravidelných splátek s výhodnější úrokovou sazbou. **Na naší infolince Vám okamžitě spočítáme, zda a kolik Vám můžeme aktuálně poskytnout.** Minimální výše převodu je již od 5 000 Kč a dobu splácení si můžete zvolit sami podle svých potřeb – od 12 do 60 měsíců. Peníze Vám převedeme na Vámi zvolený běžný účet, použít je můžete na cokoliv. Splácení je snadné a přehledné – měsíční splátka je vždy zahrnuta do minimální splátky uvedené na výpisu. Také částečné nebo úplně předčasné splacení je možné kdykoliv a zdarma.

Získáte tak hotovost s nižším úrokem, než je na Vaší kreditní kartě. Tuto hotovost si můžete například vybrat z bankomatu z běžného účtu, nebo s ní splatit jiné závazky. V případě zájmu stačí kliknout na tlačítko „**Mám zájem**“ a my se Vám ozveme s nabídkou. Připraveno máte pouze číslo Vaší kreditní karty a také číslo účtu, na který budete chtít částku převést. Vše pro Vás vyřídí telefonní bankéř během pár minut. Pokud máte navíc běžný účet u Raiffeisenbank, peníze získáte doslova během pár chvil.

Milan Jirkovský  
Ředitel řízení vztahů se zákazníky

✓ MÁM ZÁJEM

Toto je obchodní sdělení Raiffeisenbank a.s.  
Raiffeisenbank a.s., Hvězdova 1716/2b, 140 78 Praha 4, IČO 49240901, zapsaná v obchodním rejstříku vedeném Městským soudem v Praze, sp. zn. B 2051

Obrázek 5: Varianta 1

Fakt, že je sdělení personalizováno je navíc umocněn oslovením klienta i podpisem „zodpovědné osoby“ z banky. Tyto dvě skutečnosti by měly vést k tomu, že bude sdělení působit jako velmi osobní a nikoli obecné a „masové“. Silnou stránkou by mohla být také jednoduchost CTA (call to action), které je zde jasné v podobě dvou tlačítek. Dvě tlačítka byla zvolena především kvůli délce e-mailu – tzn. i při scrollování by na obrazovce vždy mělo být CTA vidět. Dalším důvodem je zájem zjistit, na které tlačítko bude častěji kliknuto. Obě tlačítka mají stejnou funkci – vedou na stránku, kde si klient přečte potvrzení o jeho zájmu a bude zařazen do online kampaně pro telemarketing, jak bylo popsáno výše.

Posledním prvkem je zvýraznění – ztučnění důležitých informací v textu, které by mělo upoutat pozornost a zaručit, že ta nejdůležitější informace (nebo také hlavní benefit produktu) bude předána a klient s ní bude seznámen i případně, že bude e-mailu věnovat minimum času.

Využit byl ilustrační obrázek. Očekává se, že pohledy respondentů v testování oční kamerou budou vést především na žlutě zvýrazněný mobilní telefon a obličej ženy.

### **3.5.2 Varianta 2**

Jedná se o variantu, která obsahuje:

- nepersonalizované, obecné oslovení „Vážený kliente“
- žádný „podpis“ ze strany banky
- jedno akční tlačítko „Mám zájem“
- stručný text
- dvě různé CTA – infolinku a zájmové tlačítko
- výrazný box s hlavními informacemi a tlačítkem

Silnou stránkou této varianty je především její stručnost. Byl vynechán dlouhý text, podrobné vysvětlování toho, jak produkt funguje a všechny hlavní informace byly soustředěny do výrazného žlutého boxu, který je v horní části také zájmovým tlačítkem. Přečtení tak nezabere tolik času a podstatné informace by čtenář e-mailu měl získat i při letném pohledu na pár míst.



## PŘEVOD HOTOVOSTI Z KREDITNÍ KARTY NA BĚŽNÝ ÚČET

Vážený kliente,

plánujete rekonstrukci nebo vybavujete svůj byt či dům? Neomezujte své plány. V rámci splátkového programu Hotovost na zavanou získáte peníze na cokoliv, které Vám obratem převedeme na účet.

Stačí zdarma zavolat na NONSTOP infolinku 800 900 900 a my Vám hned spočítáme, kolik Vám aktuálně můžeme půjčit.

### ✓ | MÁM ZÁJEM

- Jednoduché vyřízení po telefonu.
- **Zvýhodněná úroková sazba oproti sazbě na kreditní kartě.**
- Možnost volby doby splácení od 12 do 60 měsíců.
- **Bez poplatků** za sjednání, vedení a předčasné splácení splátkového programu.

 **800 900 900**  
[www.rb.cz](http://www.rb.cz)

KLIENSKY NEJPŘÍVĚTVĚJŠÍ BANKA ROKU  
2015, 2016, 2017



DĚKUJEME,  
ŽE NÁS INSPIRUJETE

Toto je obchodní sdělení Raiffeisenbank a.s.

Raiffeisenbank a.s., Hvězdova 1716/2b, 140 78 Praha 4, IČO 49240901, zapsaná v obchodním rejstříku vedeném Městským soudem v Praze, sp. zn. B 2051

Obrázek 6: Varianta 2

Ve sdělení je navíc „návrh“ na využití peněz, který má zákazníka donutit přemýšlet nad tím, zdali by i on na něco podobného peníze nedokázal využít. Jinak je sdělení velmi obecné, bez jakýchkoli cifer nebo úrokových sazeb. To může vyvolat zvědavost a přivést klienta na infolinku, kde bude telefonním bankéřem a jeho prodejními schopnostmi ovlivněn. Také oslovení klienta je obecné a podpis ze strany banky chybí. To by mělo znamenat horší hodnocení v dotazníku ze strany respondentů v otázce toho, jak moc „na míru“ a právě pro ně sdělení působí.

V této variantě je klientovi nabízena druhá možnost sjednání produktu – a to zavolat si na infolinku banky. Celkem je zde tato možnost zmíněna třikrát – v textu, ve žlutém boxu a číslo infolinky je ještě samostatně a tučně uvedeno na pravé straně. Slabou stránkou tohoto grafického návrhu může být zejména spojení žlutého boxu a tlačítka do jednoho objektu – tlačítko samotné je tak nevýrazné a klient nemusí pochopit, že jde o akční prvek.

Ilustrační obrázek je opět spíše pro navození atmosféry a očekává se, že připoutá pozornost zejména zvýrazněním kreditní karty výraznou žlutou barvou. První dvě varianty obsahují ilustrační obrázek. Klíčové bude zejména porovnání s třetí variantou, kde tomu tak není.

### **3.5.3 Varianta 3**

Jedná se o variantu, která obsahuje:

- pouze hlavní nadpis, nikoli obrázek
- personalizované oslovení
- stručný text
- infografiku, schémata
- velkou celkovou délku
- 3 různá CTA – zájmové tlačítko, internetové bankovníctví a infolinku

VÍTE, ŽE SI MŮŽETE **PENÍZE Z LIMITU VAŠÍ KREDITNÍ KARTY** PŘEVÉST NA BĚŽNÝ ÚČET A UŠETŘIT TAK?



Vážený pane Nováku,

víte, že Vaše kreditní karta Vám dokáže nabídnout i peníze v hotovosti?

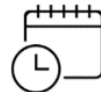
Se splátkovým programem **Hotovost na zavolanou** si můžete převést peníze z limitu Vaší karty na jakýkoli běžný účet a ušetřit tak na úrocích. Těto možnosti využívá stále více našich klientů.



Nechte si převést peníze ze své karty na běžný účet a splácení si rozložte do pravidelných splátek s výhodnější úrokovou sazbou. Na naší infolince Vám okamžitě spočítáme, zda a kolik Vám můžeme aktuálně poskytnout.



JIŽ OD 5 000 Kč



DOBA SPLÁCENÍ  
OD 12 DO 60 MĚSÍCŮ



PENÍZE MŮŽETE POUŽÍT  
NA COKOLI



VYŘÍDÍTE SNADNO  
PO TELEFONU NEBO V INTERNETOVÉM  
BANKOVNICTVÍ

Sjednejte si jednoduše  
v internetovém bankovníctví



Nechte nám vzkaz  
pro zavolání

✓ MÁM ZÁJEM

Nebo nám sami  
zavolejte

800 900 900  
www.rb.cz

Toto je obchodní sdělení Raiffeisenbank a.s.  
Raiffeisenbank a.s., Hvězdova 1716/2b, 140 78 Praha 4, IČO 49240901, zapsaná v obchodním rejstříku  
vedeném Městským soudem v Praze, sp. zn. B 2051

Obrázek 7: Varianta 3

Tato varianta je pojata moderněji, jednodušeji a snaží se informace předat pomocí obrázků, schémat a grafiky. Obsahuje sice oslovení, ale neuvádí žádný příklad. V hlavním nadpisu je použita otázka, namísto běžně využívané ilustrační fotografie jako je tomu v prvních dvou variantách. Silným argumentem by z pohledu behaviorální ekonomie mohla být věta „Této možnosti tak využívá stále více našich klientů“.

Hlavní informace o produktu jsou znázorněny pomocí obrázků. Hlavní obrázek má evokovat tok peněz z kreditní karty na běžný účet – tedy princip fungování produktu, který je vcelku složitý. Níže jsou v matici 2x2 jsou hlavní informace/benefity produktu – minimální částka (5000 Kč), doba splácení, možnost využít peníze na cokoli, a především způsob sjednání. Sdělení je tedy zjednodušené na hesla, která jsou navíc doplněna grafikou – například obrázek dárku u bodu „peníze můžete použít na cokoli“.

Další podstatnou odlišností je CTA – jedná se nyní o 3 možnosti, které jsou klientovi nabízeny. Jsou to také všechny možnosti, jak lze produkt sjednat. Navíc jsou malým popiskem také vysvětleny, ve zbylých dvou variantách tomu tak není. Slabinou může být to, že jsou až na konci e-mailu a čtenář se k nim nemusí dostat. Cílem je mimo jiné jistit, který způsob sjednání lidé zvolí, dostanou-li na výběr. Na to odpoví vyhodnocení prodejů, které je možné rozdělit podle kanálů sjednání.

## 4 Metodologie výzkumu - vzorek a jeho popis

### 4.1 Eye trackingový výzkum

Sběr dat proběhl od 24. 4. 2018 do 30. 4. 2018. Celkový počet respondentů je 22. Mezi respondenty bylo 17 mužů a 5 žen. Každý respondent viděl pouze jednu variantu a respondenti byli vybíráni tak, aby pozorování nebylo zkresleno věkem ani pohlavím (poměr, resp. průměr pro jednotlivé varianty). Všichni respondenti jsou také držitelé kreditních karet a očekává se u nich jistá znalost produktu kreditní karta. Přesto, že část respondentů byla z řad zaměstnanců RB, pro zachování vypovídající hodnoty a omezení zkreslení výsledků byli vybráni ti, kteří s produktem nepracují, neznají ho a nejsou ani profesně spjati s marketingem.

Po kalibraci oční kamery byl respondentům zobrazen e-mail. Instrukce zněla: přečtete si následující e-mail tak, jako by Vám přišel do e-mailové schránky. Respondenti tedy nebyli nuceni e-mail číst v případě, že je nezaujme. Varianty 1 a 3 byly z důvodu své délky rozděleny na 2 obrazovky, klient tedy klikem „scrolloval“ a zobrazil si druhou (spodní) část sdělení. Dvě části se vzájemně překrývaly.

Bezprostředně po ukončení pozorování byl klient dotazován na obsah e-mailu a to, jak na něj sdělení působilo.

Plné znění dotazníku:

	naprosto souhlasím	spíše souhlasím	nevím	spíše nesouhlasím	naprosto nesouhlasím
<b>Produkt byl dostatečně vysvětlen – chápu, jak funguje</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Nabídka působila jako osobní, „na míru“ pro mě</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Vím přesně, co musím udělat pro sjednání produktu</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Sdělení je:

Moderní	1	2	3	4	5	Zastaralé
Zajímavé	1	2	3	4	5	Nudné
Okázalé	1	2	3	4	5	Decentní
Jasně	1	2	3	4	5	Matoucí
Jednoduché	1	2	3	4	5	Komplikované

- Co byste udělali v případě, že byste o produkt měli zájem?
- Chybělo Vám ve sdělení něco?

Jednalo se o baterii otázek, která měla zjistit, zda je klient seznámen s produktem, který mu byl nabídnut. Zda nabídka působila „na míru“ pro něj a cítil, že banka oslovuje přímo jeho a v neposlední řadě to, zda přesně ví, co dělat v případě, že by o produkt měl zájem a chtěl si ho sjednat.

Navíc bylo zkoumáno, jak sdělení na klienta působilo po vizuální stránce. Na škále protikladů klient volil z pěti možností, kde známka 3 je neutrální.

## 4.2 Odeslání e-mailů klientům RB

Všechny tři varianty byly odeslány klientům RB 25. 4. 2018 v celkovém počtu 8 242. Počet byl rozdělen na přibližné třetiny. Klienti byli vybráni náhodně. Jednalo se o klienty s předschválenou nabídkou na produkt.

Předmět e-mailu byl pro všechny varianty stejný: „Hotovost z Vaší kreditní karty“. Pro omezení vlivu času odeslání byli všechny tři varianty odeslány během jedné hodiny, cca v 15 hodin.

Tabulka 6: Odeslané e-maily

	klientů	otevřených e-mailů	kliků na zájmové tlačítko
V1	2 856	1 576	19
V2	2 732	1 577	15
V3	2 654	1 126	3
<b>Celkem</b>	<b>8 242</b>	<b>4 279</b>	<b>37</b>

Z důvodů, jako jsou nedoručené e-maily (plné schránky, zrušené e-mailové adresy) a především open rate, tedy počet skutečně otevřených e-mailů (dosáhl 52 %), jsou všechny výsledky v práci dále přepočítány na 1 000 otevřených e-mailů.



Vyhodnocení prodejů proběhlo k datu 10. 5. 2018. Drtivá většina otevření e-mailu proběhla během prvních tří dní po odeslání. Prostor pro vyhodnocení byl zejména pro doběhnutí prodejů samotných a reportování výsledků.

Data ukazují počty otevřených e-mailů, počty kliknutí na zájmová tlačítka a také počty a objemy prodejů, které se staly u klientů, kteří byli nabídkou osloveni. Prodeje jsou částky převedené z limitu kreditní karty na běžný účet. Oboje lze také rozdělit podle toho, kterým kanálem k prodeji (sjednání) došlo. Cílem je zjistit, jak byl který kanál úspěšný v jednotlivých verzích e-mailu – tedy jak úspěšně jednotlivé komunikace podněcovaly ke sjednání určitým kanálem.

## 5 Presentace výsledků

### 5.1 Eye tracking

#### 5.1.1 Attention map

Heatmapy pozornosti respondentů nabízejí pohled na to, kam nejčastěji hleděli a kolik pozornosti věnovali jednotlivým částem sdělení. Obrázky níže zobrazují celkový výsledek, varianty 1 a 3 byly spojeny do celkového pohledu (z dvou částí, které se částečně překrývaly). Tyto mapy nenabídnou pohled na to, jak se respondent ve sdělení pohyboval a tím pádem neposkytují zpětnou vazbu pro přeskládání jednotlivých prvků. Silnou stránkou této metodiky je zjištění, které část přitahuje čtenářovu pozornost a jak moc ji dokáže udržet.

Varianta číslo 1 jasně ukazuje, jak málo pozornosti je věnováno ilustračním obrázkům, které nemají příliš velkou informační hodnotu. Respondenti se podívali na obličeje vyobrazených osob a okamžitě pokračovali dále.

Nejzajímavější informací je, jak velký rozdíl je u uváděné částky a úrokové sazby. Tyto dvě velmi podstatné informace (dalo by se argumentovat, že úroková sazba je podstatně důležitější a naprosto klíčovou informací, když jde o úvěrový produkt) byly umístěné ve zvýrazněném boxu, kterému věnovali pozornost všichni respondenti. Ovšem ukázalo se, že částka (neboli peníze) přitahuje daleko větší pozornost čtenáře. Poučením by tak mohlo být, že namísto úrokové sazby by mohlo být lepší komunikovat výši měsíční splátky.

Jak je uvedeno v kapitole *Reálné responze a konverze*, v počtu kliků u klientů RB vyhrálo vrchní tlačítko. Heatmapa ovšem ukazuje, že více pozornosti vzbudilo tlačítko spodní. Vysvětlením může být, že lidé – pokud začali přemýšlet o využití produktu, se po dočtení e-mailu nakonec vrátili zpět na začátek – přečetli si znovu hlavní informace v prvním odstavci a využili zájmové tlačítko nahoře.

**Raiffeisen BANK**  
Banka inspirovaná klienty

## HOTOVOST NA ZAVOLANOU PŘÍMO PRO VÁS

Vážený pane Nováku,

víte, že Vaše kreditní karta Vám dokáže nabídnout i peníze v hotovosti? Se splátkovým programem si můžete **převést peníze z limitu Vaší karty na jakýkoli běžný účet** a ušetřit tak na úrocích. Stále více našich klientů tak tuto službu využívá.

MÁM ZÁJEM

Převedte si z Vaší kreditní karty až


### 45 000 Kč

S úrokovou sazbou od:

### 11,9 %

Plánujete větší výdaje, např. novou kuchyňskou linku, renovaci koupelny, opravu auta, a potřebujete na to hotovost? Nechte si převést peníze ze své karty na běžný účet a splácení si rozložíte do pravidelných splátek s výhodnější úrokovou sazbou. **Na naší infolince Vám okamžitě spočítáme, zda a kolik Vám můžeme aktuálně poskytnout.** Minimální výše převodu je již od 5 000 Kč a dobu splácení si můžete zvolit sami podle svých potřeb – od 12 do 60 měsíců. Peníze Vám převedeme na Vámi zvolený běžný účet, použít je můžete na cokoliv. Splácení je snadné a přehledné – měsíční splátka je vždy zahrnuta do minimální splátky uvedené na výpisu. Také částečné nebo úplně předčasné splacení je možné kdykoliv a zdarma.

Získáte tak hotovost s nižším úrokem, než je na Vaší kreditní kartě. Tuto hotovost si můžete například vybrat z bankomatu z běžného účtu, nebo s ní splatit jiné závazky. V případě zájmu stačí kliknout na tlačítko „Mám zájem“ a my se Vám ozveme s nabídkou. Připraveno máte pouze číslo Vaší kreditní karty a také číslo účtu, na který budete chtít částku převést. Vše pro Vás vyřídí telefonní bankéř během pár minut. Pokud máte navíc běžný účet u Raiffeisenbank, peníze získáte doslova během pár chvil.



MÁM ZÁJEM

Milan Jirkovský  
Ředitel řízení vztahů se zákazníky

Obrázek 8: Attention map, V1

Ukázalo se, že respondenti se prakticky vždy podívali minimálně na začátek každého odstavce a pozornost pak postupně klesala – a často celý text nedočeti vůbec. Je velmi důležité, jak je každý prvek, zejména odstavec textu, uveden a jak dokáže zachytit čtenářovu pozornost prvními slovy či větou. Přehrávání toho, jak se lidé ve sdělení pohybovali ukázalo, že pozornost je často velmi krátká a roztržitá, lidé mezi jednotlivými prvky často přeskakují a výrazné barvy na heatmapě jsou zejména na těch prvcích, na které se několikrát vrátili. Jejich oči tak kmitali tam a zpět – žlutý box s částkou byl „opěrným bodem“, nebo také rozcestníkem mezi sledováním dalších prvků a pohybu ve sdělení ve směru odshora dolů. Spíše než o dlouhé pohledy, jsou tak výrazná místa způsobena tím, že se na ně čtenář podíval opakovaně.

Varianta číslo 2 je díky své stručnosti velmi rovnoměrně zvýrazněna a ukazuje, že pokud je sdělení opravdu stručné, čtenář věnuje všem prvkům podobnou dávku pozornosti. Zejména první odstavec, který neobsahuje žádná zvýrazněná slova byl, zdá se, přečten velmi rovnoměrně v celé své délce. Mapa neukazuje žádný výraznější bod – to by šlo změnit například ztučením části textu v odstavci. Velkou pozornost pak upoutal žlutě zvýrazněný box s hlavními benefity produktu vypsány ve stručných bodech.

Další velmi důležitá informace – číslo na infolinku, na které lze produkt sjednat, upoutala hned po žlutém boxu nejvíce pozornosti. Je tedy vhodné ji do e-mailů umisťovat. Především u tohoto produktu, který lze na infolince přímo sjednat, u jiných produktů by pravděpodobně stačilo umístit telefonní číslo na méně důležité místo a přenechat prostor důležitějším informacím. Běžně bývá toto číslo v e-mailech uváděno až nad patičkou.

Umístění zájmového tlačítka mezi hlavní text a nejvýraznější prvek se nezdá být výhodné. Dalo by se argumentovat tím, že oko čtenáře přes něj přejede, pokud dočte hlavní text a směřuje ke žlutému boxu, který upoutá pozornost jako první. Tento způsob, tedy využít prostor mezi dvěma výraznými prvky pro umístění další informace, může být vhodný. Ovšem i varianta číslo 1 ukázala, že pokud je tlačítko samostatně v prostoru, dokáže na sebe upoutat pozornost samo. A to i přes svou výrazně menší velikost, než je tomu u varianty číslo 2. Do prostoru, přes který

pravděpodobně oči čtenáře přejedou by tak mohlo být vhodné umístit spíše prvky, které samy mohou mít samy o sobě problém získat si pozornost.



Obrázek 9: Attention map, V2

Varianta číslo 3 se díky své délce, velkému počtu malých prvků a stručných informací zdá být vhodná v tom smyslu, že nevyžaduje udržení čtenáři pozornosti na dlouhou dobu (v kuse). Jako je tomu například ve variantě 2 v prvním dlouhém bloku textu. U této varianty jsou velmi zvýrazněny všechny důležité informace a zdá se, že pozornosti neuniklo nic, co mělo být čtenáři předáno. Slabinou může být fakt, že ne každému tento styl čtení vyhovuje, a především konzervativnější lidé by tuto formu mohli označit za nevhodnou a pro čtení nepohodlnou. Zde se nabízí prostor pro další testování – například, zda by tuto variantu více preferovali mladší respondenti, nebo zda by byl rozdíl mezi pohlavími.

Tato varianta ukazuje, že použití otázky v horní části e-mailu je vhodné a dokáže upoutat pozornost a předat informaci. V přímém srovnání s ilustračními obrázky prvních dvou variant jednoznačně vítězí. Obrázky vzbudily minimum pozornosti a zabraly navíc větší plochu. Zde vzbudil nadpis velkou pozornost, která je srovnatelná i s ostatními výraznými prvky, jako jsou jednotlivé benefity produktu a CTA.

Zejména doprovodný ilustrační obrázek dárku u bodu „Peníze můžete použít na cokoli“ a obrázek obrazovky s internetovým bankovníctvím ukazují, že daleko více pozornosti upoutají popisky a čtenář často obrázek přejde téměř bez povšimnutí. Zajímavým rozšířením podobného testování by mohlo být srovnání toho, kolik si čtenář zapamatoval informací v případě, že byly doplněny podobnými ilustračními obrázky oproti verzi, kde by obrázky nebyly. Rozdíl (pokud by nějaký byl), by se dal přisuzovat právě obrázkům a tomu, že dokázali informaci doplnit a udělat více zapamatovatelnou.

U obrázku obrazovky (značící internetové bankovníctví, vlevo dole) se tak nabízí možnost umístit text přímo dovnitř obrázku a spojit tak tyto prvky do jednoho. To by mohlo jednak ušetřit místo, ale především posílit sdělení spojením textu a obrázku do jednoho prvku. To samé by mohlo zvýraznit i samotné tlačítko – namísto textu „Mám zájem“ uvnitř tlačítka, které poté potřebuje ještě dovysvětlit (klient z něj jinak nepozná, co se stane, když na něj klikne), by mohlo lépe fungovat vhodnější heslo například „Zavolejte mi“. Infolinka samotná by se obešla i bez popisku a pozornost by u všech tří prvků byla pravděpodobně více koncentrována na menší plochu.

VÍTE, ŽE SI MŮŽETE PENÍZE Z LIMITU VAŠÍ  
KREDITNÍ KARTY PŘEVÉST NA BĚŽNÝ  
ÚČET A UŠETŘIT TAK?



Vážený pane Nováku,

víte, že Vaše kreditní karta Vám dokáže nabídnout i peníze v hotovosti?

Se splátkovým programem **Hotovost na zavalanou** si můžete převést peníze z limitu Vaší karty na jakýkoli běžný účet a ušetřit tak na úrocích. Těto možnosti využívá stále více našich klientů.



VÁŠ BĚŽNÝ  
ÚČET

Nechte si převést peníze ze své karty na běžný účet a splácení si rozložte do pravidelných splátek s výhodnější úrokovou sazbou. Na naší infolince Vám okamžitě spočítáme, zda a kolik Vám můžeme aktuálně poskytnout.



JIŽ OD 5 000 Kč



DOBA SPLACENÍ  
OD 12 DO 60 MĚSÍCŮ



PENÍZE MŮŽETE POUŽÍT  
NA COKOLI



VYŘÍDITE SNADNO  
PO TELEFONU NEBO V INTERNETOVÉM  
BANKOVNICTVÍ

Sjednejte si jednoduše  
v internetovém bankovníctví



Nechte nám vzkaz  
pro zavolání

MÁM ZÁJEM

Nebo nám sami  
zavolejte

800 900 900  
www.rb.cz

Obrázek 10: Attention map, V3

## 5.1.2 Scanpath

Pohyb očí čtenáře po jednotlivých prvcích může napovědět, jak je vhodné prvky a informace řadit a také to, jsou-li informace dostatečně jasné. Pokud se například čtenář několikrát vrací k jedné větě a čte si ji opakovaně, může to značit, že je špatně či složitě formulována.

První obrázek znázorňuje pohyb očí respondenta ve variantě číslo 1.

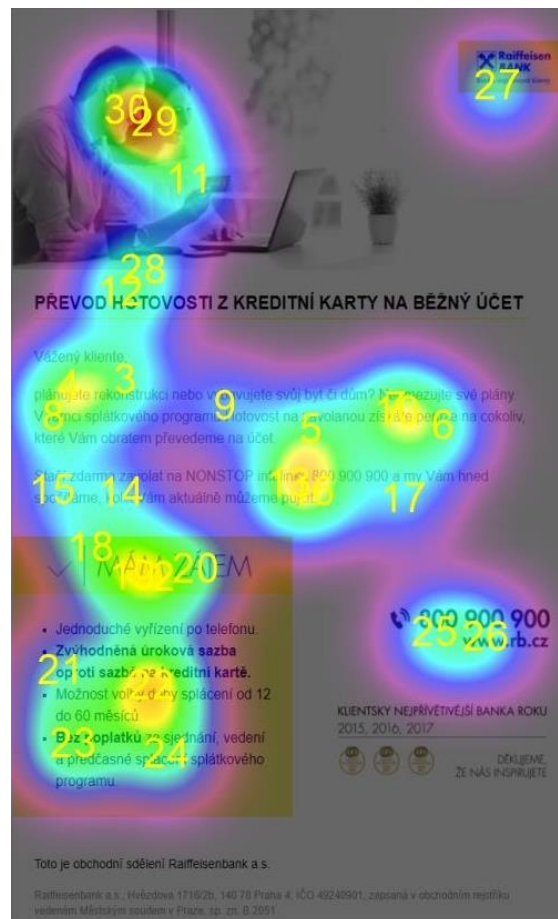


Obrázek 11: Pohyb mezi prvky, V1

Jak ukazují nevýrazné a malé body, tento konkrétní respondent věnoval minimum času úvodnímu odstavci textu. Jeho pohled začal vpravo nahoře – na logu RB. To bylo i u dalších respondentů jedním z prvních bodů, kam jejich oči směřovali. Poté následuje pohled na ilustrační fotografii a hlavní nadpis. Výraznější pozornost získal až žlutý box – a to především (výhradně) částka. Například úroková sazba – tedy velmi důležitý údaj, který má stejnou velikost fontu jako zmíněná částka, si pozornost nezískal. Poté pohled směřoval na tučný text v druhém odstavci – body 12-16 a pár slov za nimi. Následně respondent klikl pro zobrazení spodní části. Tam se pohledem nahoru (bod 2 na obrázku vpravo) zorientoval a pokračoval opět přečtením tučného textu. Pohledy 10 (podpis) a 11 (zájmové tlačítko) jsou pak posledními a respondent e-mail zavřel.



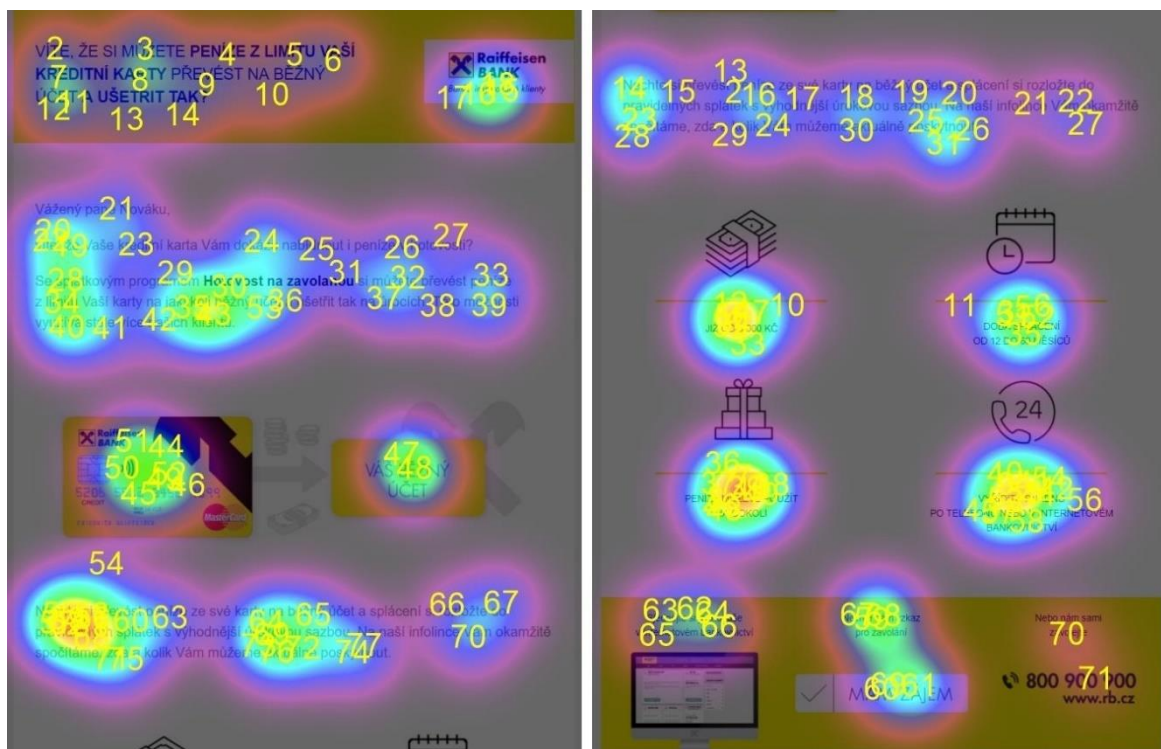
Ukázka z varianty číslo 2 je na následujícím obrázku. Zde je velmi dobře vidět, jak se čtenář po tom, co se dostane na konec e-mailu opět vrací nahoru a zpětně čte některé prvky znovu. Zde se po přečtení textu – začátek u oslovení a první věty, následně dostal k druhé části textu. Poté věnoval poměrně velkou pozornost tlačítku „Mám zájem“ (body 18, 19, 20) a také zbylým informacím ve výrazném žlutém boxu. Poté, stejně jako většina ostatních respondentů, jeho pohled pokračoval doprava na telefonní číslo infolinky a vrátil se pohledem nahoru na logo RB. Poslední body 29 a 30 jsou na lidech na ilustračním obrázku. V ten moment e-mail zavřel. Tato varianta byla



Obrázek 12: Pohyb mezi prvky, V2

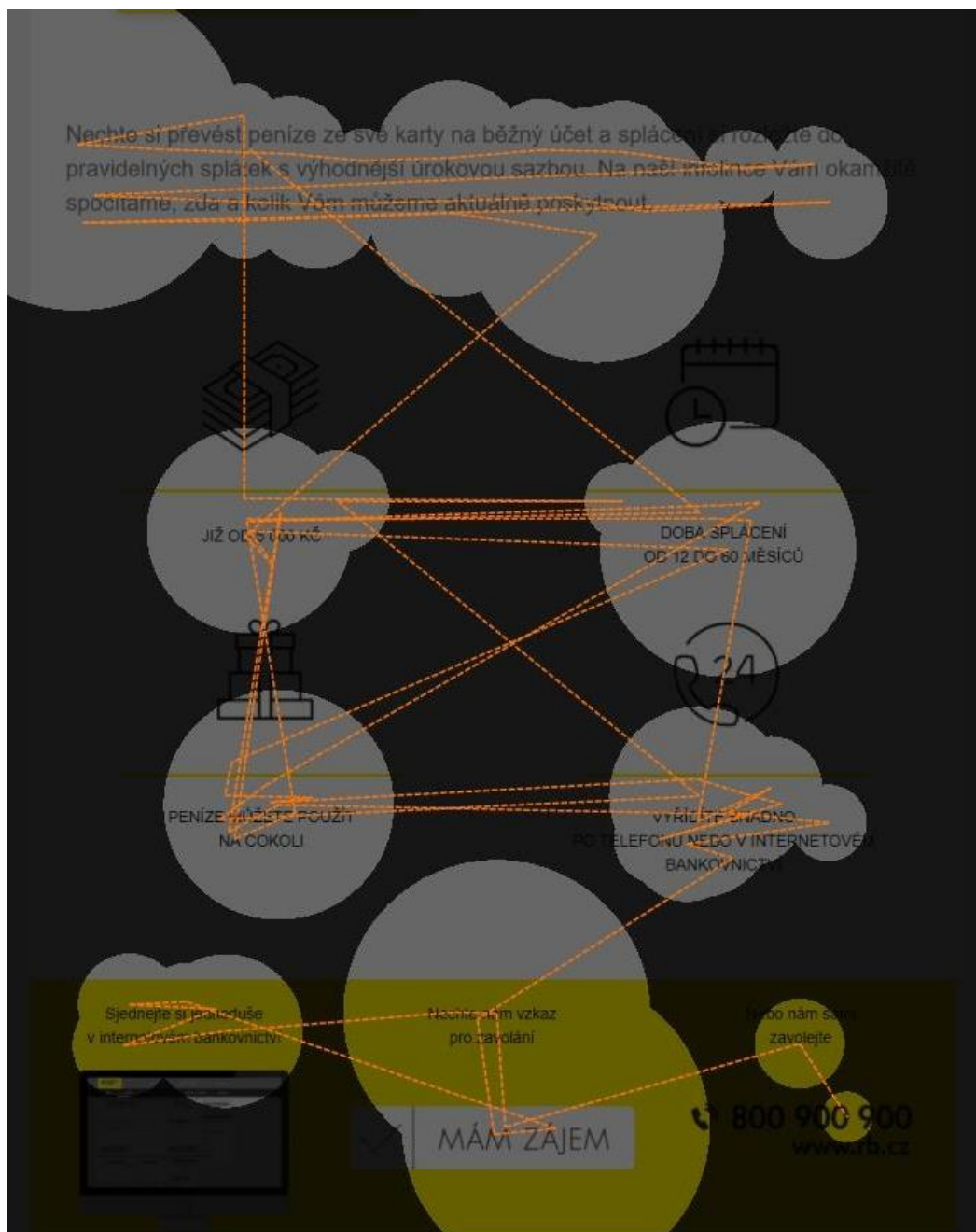
typicky prohlížena proti směru hodinových ručiček. Odshora, přes výrazný objekt nalevo, poté na telefonní číslo vpravo a zpět nahoru. Zdá se, že respondenti tak trochu „uzavírali kruh“ a ukončili sledování až v momentě, kdy se jejich pohled opět ocitl na místě, kde často i začal – ať už to byl obrázek či hlavní nadpis.

Varianta číslo 3 ukazuje výsledek měření u respondenta, který si stejně jako většina ostatních sdělení přečetl prakticky celé a věnoval pozornost i textům. Díky tomu je možné pozorovat, v jakém pořadí jednotlivé prvky přitáhnou pozornost a ke kterým prvkům se respondent případně opakovaně vrací.



Obrázek 13: Pohyb mezi prvky, V3

První bod číslo 2 (první fixace bývá často i mimo sdělení, respondent se po zobrazení zorientuje a až druhá fixace je na bodu, kterým začne) vidíme na hlavním nadpisu. Ten si celý přečetl a poté pokračoval fixacemi 15-18 na logo v pravém horním rohu. Po přečtení celého úvodního odstavce vidíme na bodech 44 až 52 pohled na hlavní obrázek. Nejprve na kartu, poté na nápis „váš běžný účet“ napravo a zpět na kartu (49-52). Na spodní části e-mailu nejprve upoutali pozornost obrázky – po pár pohledech (vidíme body 10 a 11 na vnitřní straně horních dvou obrázků) oči směřovali nahoru k textu. Obrázky tak, přesto, že jsou umístěné níže, v zajímavosti „přeskočili“ text. Ovšem ne na dlouho, v logickém pořadí – to znamená levý horní, pravý horní, levý spodní, pravý spodní si je respondent prohlédl až po opětovném přečtení textu nad nimi. Poté jeho oči kmitali z jednoho na druhý v různém pořadí. Ukazuje se, že lidé nejdříve čtou systematicky a až napodruhé se více věnují tomu, co je zaujalo.



Obrázek 14: Scanpath V3

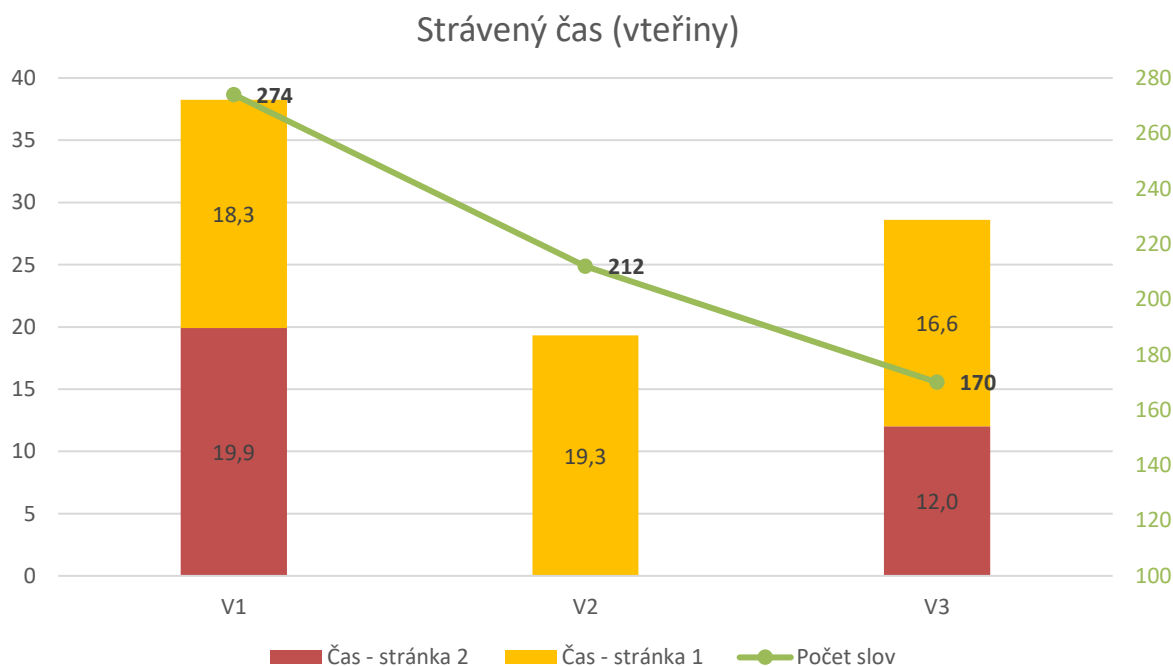
Při zobrazení pomocných čar je vidět trasa sledování a díky ztmavení všech částí, kterým klient nevěnoval pozornost – a jsou to zejména ilustrační obrázky – se nabízí pohled na sdělení, které klient opravdu viděl – zbytek je temná oblast, která nezaujala. V matici sdělení se respondenti věnovali téměř výhradně textovým popiskům a po prvotním prohlédnutí ve tvaru „Z“ se ještě několikrát střídavě a v různých pořadích podívali na popisky znovu.

Spodní CTA dopadala podobně – nejdříve většinou systematický pohled zleva doprava, poté u některých respondentů (jak vidíme, u zobrazeného respondenta

tomu tak není – zavřel e-mail v momentě, kdy se dostal do pravého spodního rohu) opětovné pohledy zpět podobně, jako u obrázků výše.

### 5.1.3 Čas čtení

Následující graf znázorňuje průměrný čas, který respondenti strávili čtením jednotlivých variant. Pro kontext s délkou sdělení je zelenou čarou znázorněn počet slov v jednotlivých variantách textu.



Obrázek 15: Čas strávený čtením

Díky své obsáhlosti (a jak ukázal výsledek dotazníku, tak i díky zajímavosti sdělení) byla varianta číslo 1 tou, která upoutala pozornost respondentů na nejdelší dobu – průměrně na 38,2 vteřin. Tři respondenti se sdělení věnovali okolo 50 vteřin, takže průměrný čas není ovlivněn jedním pečlivým čtenářem, ale blíží se mediánu, který byl 35,5 vteřiny. Nejkratší doba strávená prohlížením varianty 1 byla 21,6 vteřin.

Varianta 2 zřejmě díky své stručnosti (a vešla se také jako jediná na jednu obrazovku) byla variantou, nad kterou respondenti strávili výrazně nejméně času, a to v průměru 19,3 vteřiny. Medián byl 20,35 vteřiny. Nejkratší doba 9,9 vteřiny. Žádný z respondentů nestrávil nad variantou číslo 2 více času, než je průměr u ostatních dvou variant.

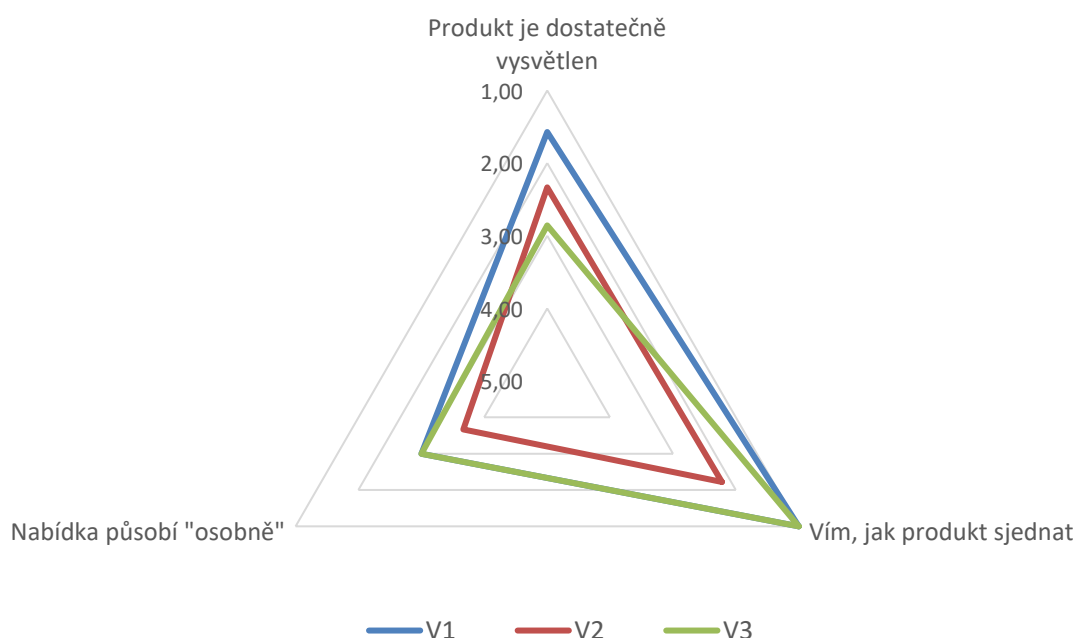
Zajímavý je výsledek varianty číslo 3, která byla přes svůj nízký počet slov variantou nejdelší – především kvůli obrázkům a poměrně velkým mezerám mezi jednotlivými

prvky. Byla také rozdělena na dvě stránky a respondenti nad ní strávili v průměru 28,6 vteřiny. Medián byl 30,2 vteřin. Znamená to tedy, že i přes svou stručnost co se týče obsahu textového sdělení, dokázala tato varianta upoutat pozornost respondentů na dlouhou dobu a věnovali se prohlížení všech prvků – především obrázků a také krátkých heslovitých sdělení pod nimi.

## 5.2 Dotazníkové šetření

První část dotazníku se skládala ze třech tvrzení, se kterými respondenti vyjadřovali svůj souhlas či nesouhlas. Škála: naprosto souhlasím (1), spíše souhlasím (2), nevím (3), spíše nesouhlasím (4), naprosto nesouhlasím (5).

### Dotazník, 1. část



**Obrázek 16: Dotazník, 1. část**

První tvrzení týkající se toho, zda byl produkt dostatečně vysvětlen, vyhrála varianta číslo 1 (modrá barva). Následuje varianta číslo 2 (červená barva) se skóre 2,33 bodu a s průměrnou známkou 2,86, blížíící se neutrální možnost „nevím“, je v tomto ohledu nejhorší varianta číslo 3.

Variantám 1 a 3 se velmi dobře podařilo předat informaci o tom, jak lze produkt sjednat. Respondenti si byli jistí a neváhali (ve třetí části dotazníku jedna z otázek zjišťuje, kterou možnost by v případě zájmu zvolili). Přes svou stručnost a fakt, že

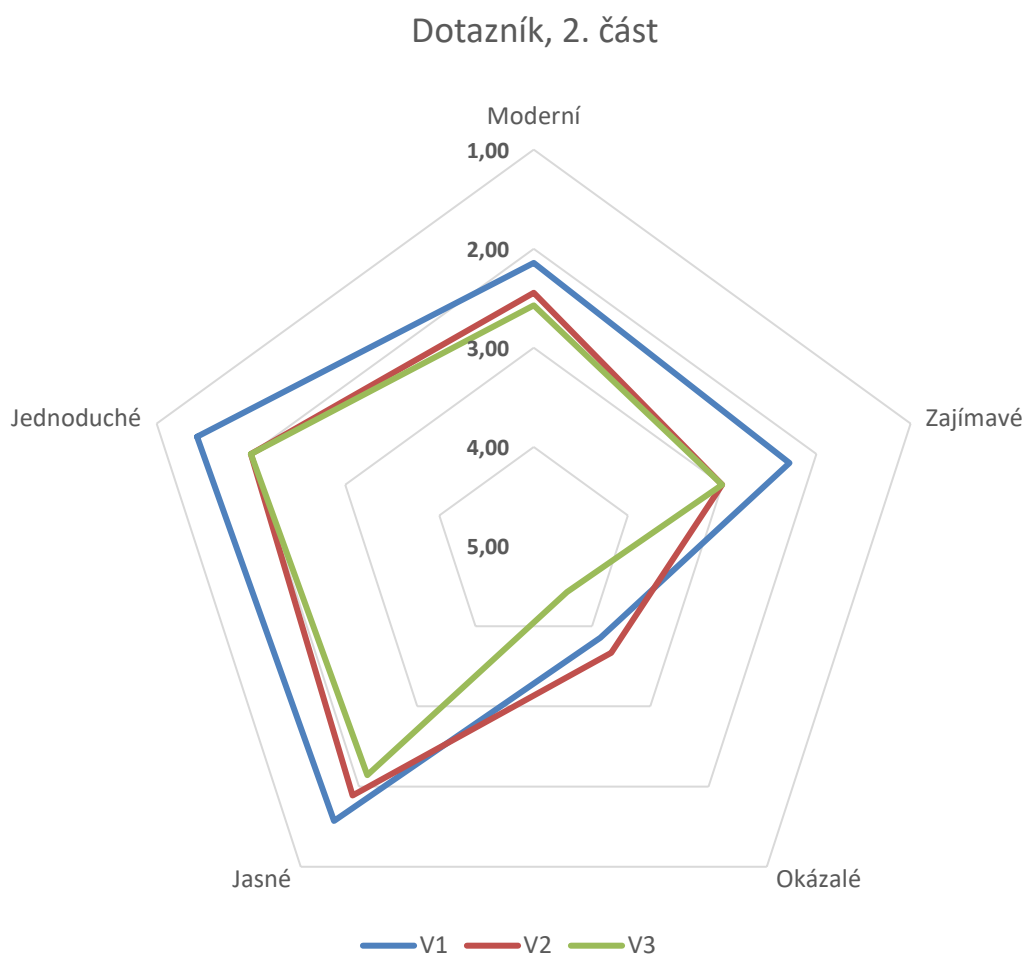
způsob sjednání přes infolinku je uveden hned na třech místech, dopadla varianta 2 hůře a získala známku 2,2.

Oslovení, konkrétní nabídka (částka) a podpis ze strany banky jsou odlišnosti, které by měly mít vliv na odpověď, zda nabídka na respondenta působí osobně, jako by konkrétní e-mail přišel právě jemu a nebyl odeslán v totožném znění i dalším klientům. To má za cíl omezit efekt, kdy je nabídka považována za spam, masové sdělení. Varianta dvě s oslovením „Vážený kliente“ dopadla dle očekávání nejhůře. Překvapivé je hodnocení varianty 3 stejnou známkou, jako varianty 1 – právě ta totiž obsahovala „nejosobněji“ podané sdělení s oslovením, konkrétní nabídkou a podepsaným pracovníkem banky, který je za sdělení zodpovědný.

V druhé části dotazníku byly jednotlivé varianty hodnoceny na škále protikladů:

<i>moderní</i>	<i>x</i>	<i>zastaralé</i>
<i>zajímavé</i>	<i>x</i>	<i>nudné</i>
<i>okázalé</i>	<i>x</i>	<i>decentní</i>
<i>jasné</i>	<i>x</i>	<i>matoucí</i>
<i>jednoduché</i>	<i>x</i>	<i>komplikované</i>

Následující prstencový graf zobrazuje, jakých hodnocení jednotlivé varianty dosáhly:



**Obrázek 17: Dotazník, 2. část**

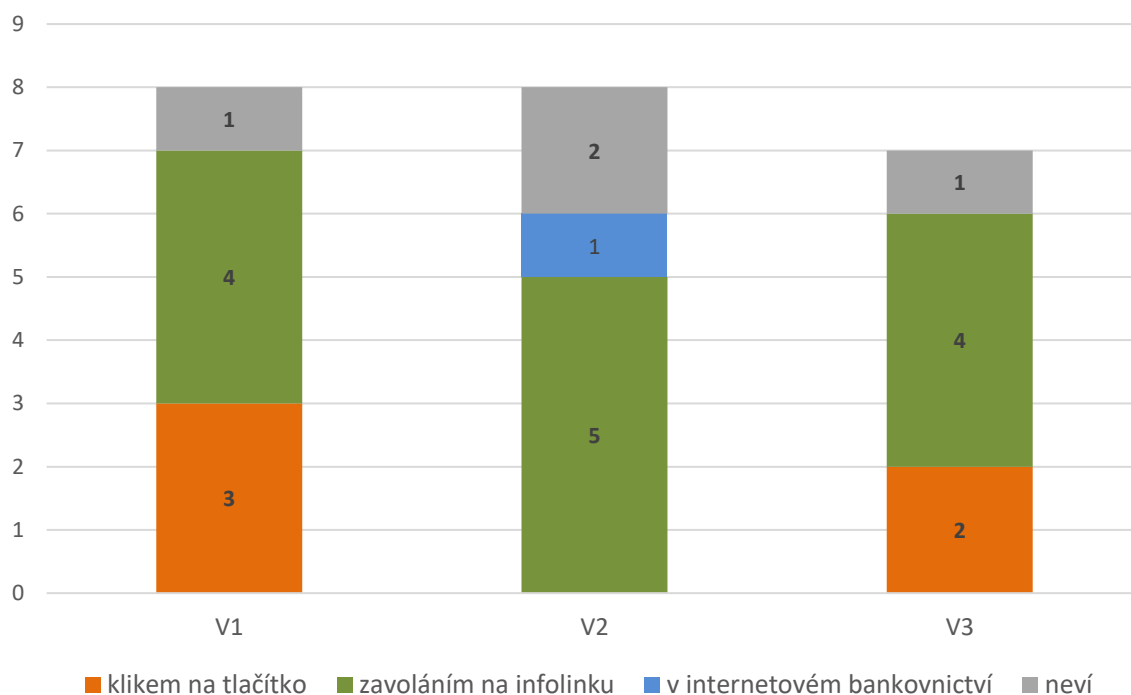
V tomto ohledu byla nejlépe hodnocena varianta číslo 1, kterou respondenti označili jako nejmodernější, nejjednodušší, nejjasnější a také nejzajímavější ze všech tří. Nejvíce decentně pak překvapivě působila varianta číslo tři, která obsahuje obrázky ve velmi jednoduchém stylu, který by respondentům nemusel k tak seriózní instituci, jakou je banka, sedět.

Poslední částí dotazníku byly dvě otevřené otázky:

- Co byste udělali v případě, že byste o produkt měli zájem?
- Chybělo vám ve sdělení něco?

I zde je třeba odpovědi rozdělit podle toho, kterou verzi respondenti hodnotili.

## Jak sjednat produkt - respondenti



**Obrázek 18: Dotazník, 3. část**

Někteří respondenti uvedli dvě možnosti. U třetí varianty, u které bylo jako jediné mezi CTA uvedeno internetové bankovníctví, neodpověděl překvapivě ani jeden respondent, že by zvolil tuto možnost. Respondenti, kteří uvedli, že neví, argumentovali většinou tím, že o produkt neměli zájem, a tak vůbec nevnímali, co mají udělat. Druhým argumentem bylo, že si to prostě nepamatují a příliš informace z důvodu nezájmu nevnímali například z důvodu, že je sdělení nezaujalo ani po vizuální stránce. Ukázalo se, že i při několikačetném uvedení CTA je čtenář e-mailu v případě nezájmu imunní k tomu, zapamatovat si co je po něm požadováno.

Na otázku, co ve sdělení chybělo, uváděli u varianty číslo 1 respondenti následující:

- Benefit, proč si produkt vůbec vzít – v čem je dobrý a co přináší za výhody
- Jiná možnost sjednání, například internetové bankovníctví (které je pro některé pohodlnější, než hovor)
- Barvy, grafické zpracování, které nebude působit tak nudně
- Nic



Varianta 2:

- Detail produktu, více podrobností
- Důvod, proč si produkt sjednat, jeho výhody, co přináší a k čemu je
- Vysvětlení, v čem je produkt vlastně dobrý
- Příklad, částka, čísla, výše splátky, úroková sazba...
- Zajímavější grafické podání, více barev
- Nic

Varianta 3:

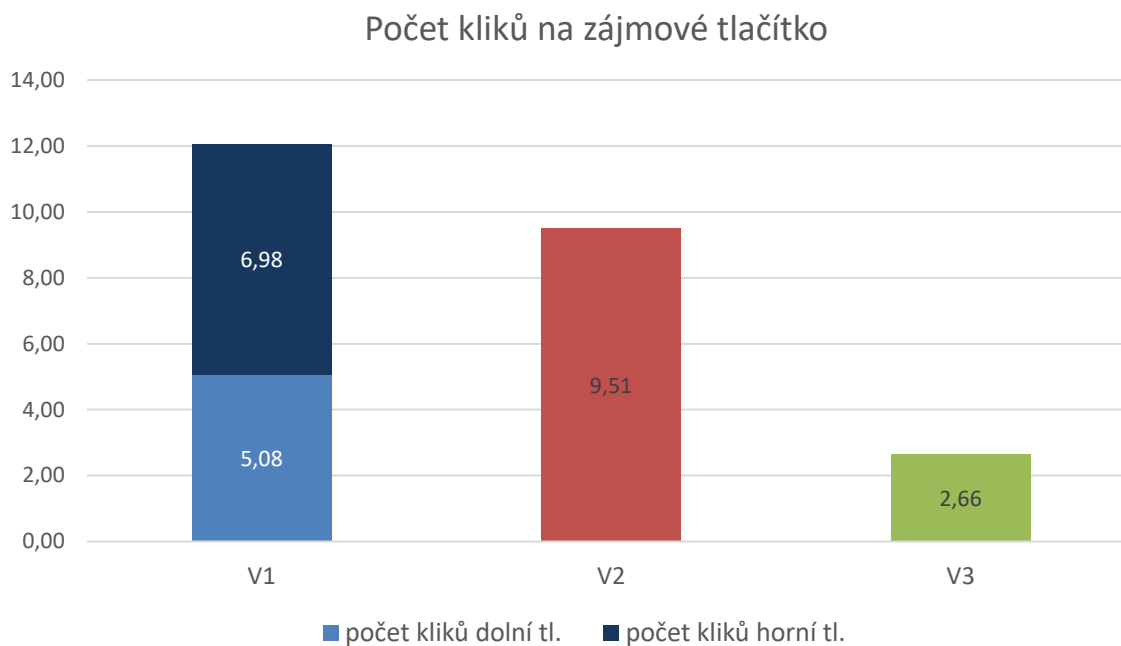
- Detail produktu, úroková sazba
- Více barev (a méně šedé), obrázků
- Nic

Odpověď, že ve sdělení nic nechybělo, zvolilo 9 respondentů. Sami si nebyli jisti, co by sdělení mělo obsahovat pro lepší zaujetí či vysvětlení produktu. Respondenti, kteří požadovali další informace, by jako kanál sjednání většinou volili infolinku a zmiňovali, že by se na další informace museli doptat.

U třetí varianty dva respondenti okamžitě uvedli, že sdělení bylo příliš dlouhé. Jeden uvedl, že mu chyběla nějaká výzva k zavolání – ta přitom ve sdělení dole je, navíc (pouze u této varianty) i popsaná. Oční kamera následně dokonce prokázala, že se daný respondent na informaci podíval, a přesto si ji nezapamatoval a nevybavil.

### **5.3 Reálné responze a konverze**

Všechny tři varianty e-mailu byly 25. 4. 2018 poslány celkem 8 242 klientům Raiffeisenbank. Výběr klientů byl náhodný. Předmět e-mailu ve znění „Hotovost z Vaší kreditní karty“. Celkem si e-mail otevřelo 4 279 klientů. Protože se počty odeslaných e-mailů pro jednotlivé varianty a zejména počet otevření mírně lišil, jsou výsledky pro zjednodušení a možnost přímého srovnání přepočítány na 1 000 otevření.



**Obrázek 19: Počet kliků na zájmové tlačítko**

Jak ukazuje tabulka výše, celkem jednoznačně v tomto hodnocení zvítězila varianta číslo jedna s 12,06 kliky na 1 000 e-mailů. Podařilo se jí vyvolat největší zájem klientů o produkt a přimět je tak k nějaké akci. Konverzi 1 % se blíží varianta číslo dvě s 9,51 kliky a zcela propadla varianta číslo tři s pouze 2,66 kliky.

U varianty 1 navíc vidíme, jak často bylo kliknuto na horní (tmavě modrá) a spodní (světle modrá) tlačítko. Obě tato tlačítka vedla na stejné místo a obě sbírala zájmy do online kampaně pro call centrum. Grafické provedení bylo totožné, umístěna byla na pravé straně. Mírně úspěšnější a více využívané bylo tlačítko horní s 6,98 kliky. Spodní tlačítko se ovšem s 5,08 kliky ukázalo jako velmi platné a jasným závěrem je, že ve verzi e-mailového sdělení, která je velmi dlouhá, se vyplatí umístit akční tlačítko na alespoň dvě různá místa. Důvodem může být to, že i při scrollování dolů v e-mailovém prohlížeči má klient stále na očích akční prvek a pokud se v jakoukoli chvíli rozhodne pro využití nabídky (nebo chce alespoň získat více informací), nemusí hledat, co má vlastně udělat pro sjednání a může nabídky pohodlně využít a akci provést. Dalším důvodem pro podstatně lepší výsledek varianty 1 může být také to, že tlačítka jsou jasně oddělená a rozpoznatelná. Jak se ukázalo ve vyhodnocení dotazníku a v rozhovorech s respondenty bezprostředně po testování oční kamerou, ve variantě číslo dvě bylo tlačítko nevýrazné a nerozpoznatelné.

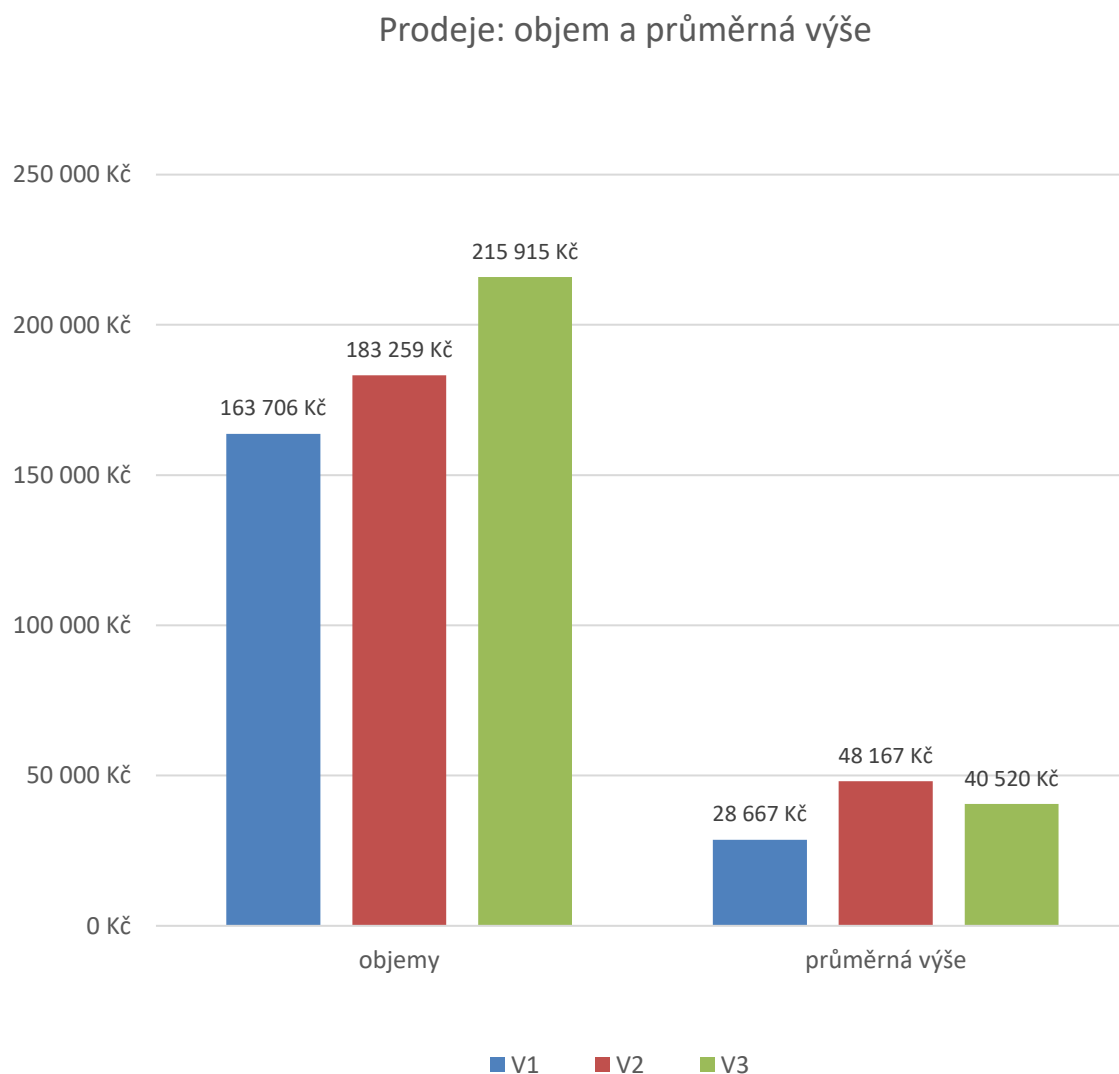
Respondenti uváděli, že nevěděli, že mají možnost na něco kliknout a že si tlačítka nevěšili a nevěděli by, kam povede odkaz či co se stane po kliknutí. Část klientů (0,95 %) ovšem význam a funkci tlačítka pochopila a využila ho.

**Tabulka 7: Počty kliků na zájmové tlačítko**

	<i>počet kliků na zájmové tlačítko</i>	<i>horní tlačítko</i>	<i>spodní tlačítko</i>
V1	12,06	6,98	5,08
V2	9,51		
V3	2,66		

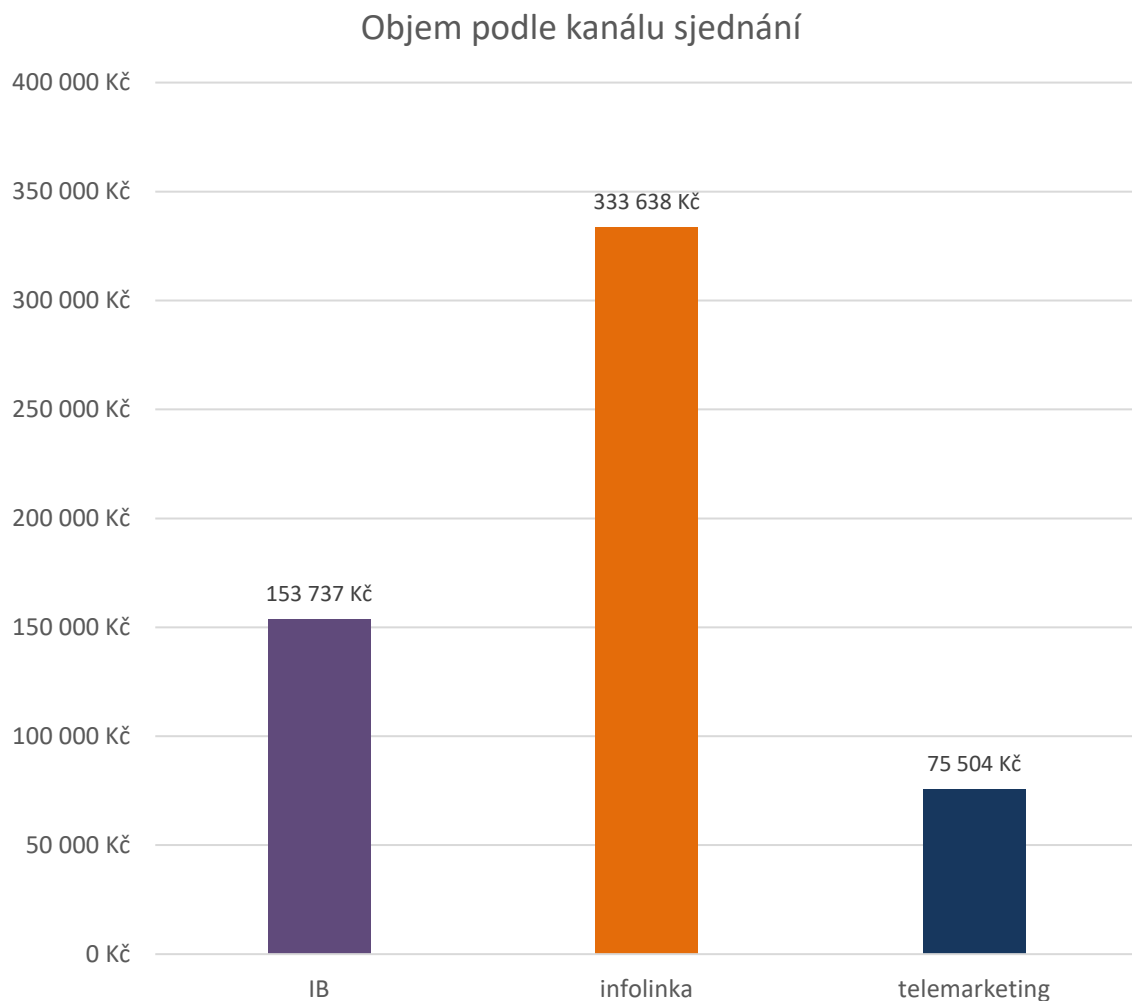
Slabý výsledek varianty číslo tři může být zapříčiněn několika aspekty. Hlavním je samotná délka e-mailu. Ta způsobila, že klienti se až dolů, kde bylo tlačítko umístěno, nedostali. Případně bylo jejich soustředění na nízké úrovni a tlačítko v lepším případě pouze postřehli. Dalším důvodem může být to, že právě varianta číslo 3 měla otestovat, jak ovlivní celkový výsledek fakt, že klient dostane v e-mailu hned 3 možnosti toho, jak si produkt sjednat. Není tedy tak silně veden k volbě jedné možnosti – jak tomu záměrně bylo u první varianty. To může část klientů ocenit – možnost zvolit si pro ně pohodlný způsob jim může připadat jako dobrá a může to vést k celkově vyššímu zájmu o produkt. Z pohledu banky jde o výhodnou situaci zejména v tom, že pokud si klient produkt sjedná sám v internetovém bankovníctví, nevynaloží banka žádné náklady v podobě času stráveného bankéřem při telefonním hovoru – ať už odchozím (v případě kliku na tlačítko), či příchozím (pokud klient využije infolinku). Proti tomuto jde efekt popsany výše – průměrná částka sjednaného splátkového programu v internetovém bankovníctví je o cca 13 000 Kč nižší než částka, kterou „prodá“ klientovi telefonní bankéř svou argumentací v hovoru (data za březen 2018). V případě celé této odesílky – varianty 1, 2 i 3 je rozdíl dokonce 22 000 Kč ve prospěch prodejů po telefonu oproti internetovému bankovníctví. Možnost volby může naopak vést k nerozhodnosti a tomu, že klient rozhodnutí odloží a ve výsledku neudělá vůbec žádné. Nezanedbatelný může být také fakt, že jediná V3 měla u zájmového tlačítka popisek, který vysvětluje, kam tlačítko vede. Právě text „Nechte nám vzkaz pro zavolání“ mohl působit negativně. Klient mohl očekávat, že bude muset například vyplňovat nějaký formulář se svým telefonním číslem nebo jinými údaji.

Prodeje u oslovených klientů (opět na 1 000 přečtených e-mailů) ukazuje následující graf:



**Obrázek 20: Prodeje - objem a prům. výše**

Z pohledu objemu zvítězila varianta číslo 3 s celkem 215 915 Kč na 1 000 otevřených e-mailů. Jednalo se o 5,33 kusů v průměrné výši 40 520 Kč. Varianta číslo 1, která byla velmi dobře hodnocena mimo jiné v jednoduchosti sdělení a která měla největší počet kliků na zájmové tlačítko, dopadla v objemu nejhůře. Varianta 2 dopadla nejlépe v průměrné výši sjednaného produktu. Na průměrnou výši má vliv také kanál sjednání. Následující graf ukazuje, jakými kanály prodeje přišly.



**Obrázek 21: Objem podle kanálu sjednání**

Výrazně nejvíce klienti využili zavolání na infolinku. To ostatně uváděli také respondenti v otázce, co by udělal v případě zájmu o produkt. Z celkem 24,23 kliknutí (u celkem 3 000 klientů) na zájmové tlačítko se podařilo vytěžit prodeje v objemu pouze 75 504 Kč. Příčinou může být kromě nízké dovolatelnosti ze strany telemarketingu například to, že lidé nebyli dostatečně informováni, že budou brzy po kliku na tlačítko kontaktováni a tento hovor považovali za nevyžádaný, obtěžující. Výhodou využití infolinky je zejména svoboda volby času. Klient navíc pro úspěšné sjednání potřebuje mít u sebe kreditní kartu (pro ověření čísla karty) a číslo účtu, na který bude peníze převádět. Zejména číslo účtu klienti zřídka kdy vědí z hlavy a jsou připraveni ho sdělit. Často tak dochází k situaci, kdy jde klient údaje hledat, případně hovor ukončí s tím, že v danou chvíli nemá čas.

## 6 Východiska a doporučení

### 6.1 Doporučení – možnost volby kanálu sjednání

Ukázalo se, že klienti ke sjednání produktu využívali infolinku, která se ukázala také jako vhodný kanál z pohledu průměrné výše prodeje. Přesto, že varianta číslo 1 zaujala a podařilo se jí vzbudit zájem klientů, z důvodu propagace nepříliš úspěšného kanálu nakonec nedopadla tak dobře, jak se zdálo po vyhodnocení kliků na zájmové tlačítko. Směřovat klienty jen na jedno CTA se tak vyplatilo z pohledu vizuálu a zaujetí obsahem – především uvedenou částkou, kterou klient může převést – ovšem prodejní výsledky zůstaly pod očekáváním.

Varianta číslo 3 ukázala, že při v případě možnosti volby mezi třemi různými CTA a třemi kanály sjednání, klienti téměř nevyužili možnost nechat si zavolat (nakonec se nestal ani jeden prodej) a produkt si sjednali sami – buď na infolince nebo ve svém internetovém bankovníctví. Je zajímavé, že právě tato možnost, která byla jedinou možností ve variantě 1 a byla v ní úspěšná, se vedle další dvou variant stane prakticky nevyužitou. Důvodem může být „časová nejistota“ a to, že klient dává vysokou prioritu tomu, že má sám pod kontrolou, kdy se bude nákupem zabývat. Pro další testování by bylo vhodné umístit zájmové tlačítko ve variantě 3 na ještě minimálně jedno další místo – varianta 1 totiž ukázala, že obě tlačítka jsou platná a měla velmi podobný počet kliknutí. Varianta tři je navíc ještě delší než varianta 1, a tak by tlačítko v horní části mohlo přispět ke zvýšení počtu kliknutí.

Další doporučení ohledně zájmového tlačítka je lepší vysvětlení toho, jakou má funkci. Dotazníky a následné rozhovory s respondenty ukázaly, že čtenář e-mailu nevěděl, k čemu přesně tlačítko slouží. Výjimkou byla varianta 3, kde byla akce popsána – a zřejmě i to vedlo k nízkému počtu kliknutí. Pomoci by tak mohla změna textace tlačítka, například na „Zavolejte mi“.

### 6.2 Doporučení – vizuální prvky

Eye tracking naznačuje, že je vhodné umisťovat důležité informace do výrazných prvků typu žlutý box s tučným písmem. Takové prvky dokázaly přitáhnout nejvíce pozornosti a oči respondentů na nich strávili hodně času. Navíc se na ně respondenti pohledem několikrát vraceli a kmitali mezi těmito prvky a textem.

Co se týče zájmového tlačítka, varianta 2 měla nevhodně umístěné tlačítko – to se ztratilo v celém prvku (bylo jeho součástí, nebylo odděleno) a respondenti uváděli, že nevěděli, že byla možnost ve sdělení na něco kliknout. Oproti tomu varianta 1 se dvěma tlačítky, která byla zřetelně oddělena a měla se sdělení svůj prostor, dokázala zaujmout a heatmapa ukazuje, že na tlačítko se lidé podívali – a nejen to, výsledek trackování dokázal, že ho ve vysoké míře také využili.

Velmi cenným zjištěním bylo, jak velký je rozdíl mezi tím, kolik pozornosti dokáže upoutat výrazný text ve formě otázky oproti ilustračnímu obrázku. Oční kamera jasně ukazuje, jak moc zaujal tento text ve variantě 3. Oproti tomu se zdají být letmé pohledy na tváře osob na ilustračním obrázku vcelku nevýznamné. Navíc nedojde k předání žádného konkrétního sdělení.

Rozmístění hlavních informací do matice 2x2 a doplnění obrázky se ukázalo jako vhodné v tom smyslu, že klienty zaujalo a oční kamera prokázala, že pohled všech respondentů směřoval na tuto informaci. Otázkou pro další zkoumání by mohlo být, jakou měrou k tomu přispívají samotné ilustrační obrázky, které moc pozornosti nezískaly. Prodeje naznačují, že tato verze byla úspěšná a dokázala vzbudit zájem o produkt i přes to, že produkt nevysvětlovala souvislým textem a nevyžadovala udržení pozornosti v delším časovém úseku. Respondenti často opakovaně hleděli na jednotlivé prvky a jejich pohled přeskakoval tam a zpět. Zdá se, že nepožadovat pozornost na dlouho je vhodné, respondenta takový e-mail i přes velkou celkovou délku „nevydělá“ dlouhým souvislým textem, kterému by nevěnoval pozornost. Ve výsledku je ovšem celkový čas strávený čtením vyšší, než u varianty 2, která obsahuje více slov.

### **6.3 Doporučení – obsah sdělení**

Zejména reálné prodeje naznačují, že varianta s malým počtem slov, ovšem rozdělených do krátkých textů a hesel doplněných obrázky byla úspěšná. Jedná se o variantu 3, která zaznamenala nejvyšší prodeje přesto, že respondenty nebyla hodnocena lépe, než varianta 1. Vzhledem k času strávenému čtením byla varianta 3 také úspěšná – přes minimum samotného textu dokázala udržet pozornost respondentů průměrně na 28,6 vteřiny a vzbudit zájem o produkt.

Z dotazníku je také patrné, že ve variantách, ve kterých nebyla zmíněná částka, tato informace respondentům chyběla. Eye tracking navíc ukázal, že pozornost dokáže

daleko lépe získat částka, než údaj o úrokové sazbě. Mohlo by tak být vhodnější uvádět například výši měsíční splátky Oční kamera také ukazuje sílu zvýrazněného textu. Respondenti často začali pohledem na tučný text, případně začali číst daný odstavec textu, dostali se až ke zvýrazněné části a dále již nepokračovali. Je třeba vhodně pracovat s řazením jednotlivých informací – na začátku odstavce zaujmout. Právě první věta bývá místem, které rozhodne o dalším pokračování či nepokračování ve čtení. Tučné písmo musí být použito na klíčové sdělení a informace s nejmenší důležitostí je třeba umístit až za takto zvýrazněný text. Pohledy čtenářů po dočtení výrazného textu často pokračovaly na další výrazný prvek.

Jako klíčová se ukázala zpětná vazba respondentů na otázku, co jim ve sdělení chybělo. Kromě již zmíněných čísel a částek to byl zejména důvod, proč by vůbec daný produkt měli chtít. Často nedokázali ze získaných informací pochopit, v čem spočívá hlavní benefit produktu a v čem je jiný, než kreditní karta. Také nevěděli, proč by si peníze měli takto převádět. Z toho plyne jasné doporučení – namísto vysvětlování toho, jak produkt funguje, je třeba vysvětlit a na příkladech uvádět, v jakých situacích je produkt výhodný. Tím může být například potřeba získat peníze rychle, ve chvíli kdy klient nemá čas jít na pobočku, žádat o spotřebitelský úvěr. Také je vhodné uvádět příklady využití hotovosti – platby za řemeslnické práce, splacení jiných závazků a podobně. To by mohl ilustrovat obrázek člověka držícího hotovost, nebo díky poznatkům o dobré efektivitě nadpisu ve variantě 3 otázka typu „Také někdy potřebujete platit hotovostí?“. Dosavadní snaha vysvětlovat především poměrně složitý princip toho, jak produkt funguje, se tak zdá být zbytečná. Vhodné vysvětlení toho, co produkt přináší, by respondenti ocenili ve větší míře.



## Závěr

Kombinace výsledků všech tří šetření ukazuje, že je třeba získávat data z více šetření a velkou přidanou hodnotou je právě jejich kombinace. Ta nabídne přesnější pohled na to, čím jsou pozorované efekty způsobené a především čísla prodejů pak na velkém vzorku dokazují, co funguje i mimo experiment. Oční kamera je pro marketéry cenným nástrojem k pochopení toho, jak správně pracovat s jednotlivými prvky, vizuálem a jak co nejefektivněji předávat informace klientům, kteří budou sdělení věnovat pár sekund a jejich pozornost a soustředění nebude na vysoké úrovni. Lze analyzovat, které informace je třeba více zdůraznit, nebo (po získání zpětné vazby od respondentů) rozhodnout, že daná informace není příliš důležitá a může být vynechána. Naopak se může, jako v případě úrokové sazby ve variantě 1 ukázat, že to co je považováno za silný prvek je pro čtenáře sdělení ve srovnání s dalšími, silnějšími prvky nedůležité. Také je třeba si uvědomit, že klientovi, který okamžitě ztratí zájem o produkt, je velmi těžké předat informaci o jeho fungování, možnostech sjednání a podobně. Cílem je tedy v první řadě upoutat pozornost, stručně formulovaným benefitem produktu vzbudit zájem klienta a poté vhodnou formou – například grafikou nebo klíčovými informacemi umístěnými do stručných bodů vhodně vysvětlit, co dalšího produkt dokáže a jak je možné ho sjednat. Ze získaných dat se podařilo zformulovat několik doporučení, která pomohou zlepšit vizuální i informativní hodnotu sdělení a kombinací silných stránek třech testovaných variant vytvořit variantu novou, která využije získaných poznatků a zvýší konverze. Nejen, že bude využito prvků, které fungovaly (příkladem může být využití tlačítka na dvou místech ve variantě 1), ale také, díky dotazníku, budou vytvořeny nové texty a produkt bude vysvětlován více z pohledu klienta a toho, co mu přinese. Tato informace chyběla ve všech třech variantách a byla objevena především díky rozhovorům s respondenty. Mezi respondenty bylo možné pozorovat také několik typů chování při čtení obchodního sdělení – zejména co se týče toho, kdy (po jaké době) jsou ochotni čtení ukončit – někteří odpovídali, že neradi nedočtou něco, co číst už začali. Někteří naopak velmi selektivně vyhledávají zajímavá a výrazná místa a v momentu, kdy pochopí pointu sdělení se rozhodnou pokračovat nebo e-mail okamžitě zavřít. Strávený čas ovšem není v přímé úměře k tomu, kolik informací si respondent dokáže zapamatovat.

## Seznam literatury

Bednář, V., Proměny vnímání marketingu. [online]. [cit. 2018-05-18] Dostupné z: [http://www.m-journal.cz/cs/marketing/marketingova-scena/promeny-vnimani-marketingu\\_\\_s301x6042.html](http://www.m-journal.cz/cs/marketing/marketingova-scena/promeny-vnimani-marketingu__s301x6042.html)

De Chernatony, L., 2009. Značka: od vize k vyšším ziskům. 1. vyd. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-2007-1.

Description of the main features of Ogama. open gaze and mouse analyzer. [online]. [cit. 2018-05-18] Dostupné z: <http://www.ogama.net/node/1>

Foret, M., 2011. Marketingová komunikace, Brno: Computer Press. ISBN 9788026603214

Hesková, M. & Štarchoň Peter, 2009. Marketingová komunikace a moderní trendy v marketingu, Praha: Oeconomica. ISBN 978-80-247-3622-8

Janouch, V., 2017. Internetový marketing, Praha, Computer press. ISBN 9788025143223

Kotler, P., 2007. Moderní marketing: 4. evropské vydání. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1545-2.

Kotler, P., Keller, K. L., 2012. Marketing management. 14th ed. Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall. ISBN 0132102927.

Kozák, V., 2004. Marketingová komunikace, Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. ISBN 9788073182304

Santlerová K., 2011. Telemarketing v praxi: jak profesionálně telefonovat se zákazníky, Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3928-1

Vysekalová, J., 2012. Psychologie reklamy. 4. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4005-8.

## Seznam obrázků a tabulek

### Seznam obrázků

Obrázek 1: Marketingový mix .....	10
Obrázek 2: Marketingový komunikační systém .....	11
Obrázek 3: Maslowova pyramida potřeb .....	23
Obrázek 4: Oční kamera .....	29
Obrázek 5: Varianta 1 .....	33
Obrázek 6: Varianta 2 .....	35
Obrázek 7: Varianta 3 .....	37
Obrázek 8: Attention map, V1 .....	43
Obrázek 9: Attention map, V2 .....	45
Obrázek 10: Attention map, V3 .....	47
Obrázek 11: Pohyb mezi prvky, V1 .....	48
Obrázek 12: Pohyb mezi prvky, V2 .....	49
Obrázek 13: Pohyb mezi prvky, V3 .....	50
Obrázek 14: Scanpath V3 .....	51
Obrázek 15: Čas strávený čtením .....	52
Obrázek 16: Dotazník, 1. část .....	53
Obrázek 17: Dotazník, 2. část .....	55
Obrázek 18: Dotazník, 3. část .....	56
Obrázek 19: Počet kliků na zájmové tlačítko .....	58
Obrázek 20: Prodeje - objem a prům. výše .....	60
Obrázek 21: Objem podle kanálu sjednání .....	61

### Seznam tabulek

Tabulka 1: Telemarketing, výhody a nevýhody .....	17
Tabulka 2: Direct mail, výhody a nevýhody .....	18
Tabulka 3: SMS, výhody a nevýhody .....	20
Tabulka 4: E-mail, výhody a nevýhody .....	21
Tabulka 5: Potřeby podle Murrayho .....	24
Tabulka 6: Odeslané e-maily .....	40
Tabulka 7: Počty kliků na zájmové tlačítko .....	59



## ANOTAČNÍ ZÁZNAM

AUTOR	Bc. Tomáš Paďour		
STUDIJNÍ OBOR	6208T139 Globální podnikání a marketing		
NÁZEV PRÁCE	Eye tracking v marketingové komunikaci: Analýza nabídek bankovních produktů		
VEDOUCÍ PRÁCE	doc. Ing. Pavel Štrach, Ph.D. et Ph.D.		
KATEDRA	KMM - Katedra managementu a marketingu	2018	
POČET STRAN	65		
POČET OBRÁZKŮ	21		
POČET TABULEK	7		
POČET PŘÍLOH	0		
STRUČNÝ POPIS	<p>Práce vysvětluje pojem marketingová komunikace a představuje faktory, které ovlivňují rozhodování spotřebitele. Za pomoci oční kamery byly otestovány 3 varianty nabídky bankovního produktu Hotovost na zavalanou. Ty byly také odeslány klientům Raiffeisenbank pro měření konverze. Výsledky jsou prezentovány formou doporučení pro zlepšení těchto komunikací.</p>		
KLÍČOVÁ SLOVA	Eye tracking, oční kamera, marketing, marketingová komunikace, psychologické faktory, bankovní produkt		
PRÁCE OBSAHUJE UTAJENÉ ČÁSTI: Ne			

## ANNOTATION

<b>AUTHOR</b>	Bc. Tomáš Paďour		
<b>FIELD</b>	6208T139 Marketing Management in the Global Environment		
<b>THESIS TITLE</b>	Eye tracking in marketing communication: Analyzing offer of a bank product		
<b>SUPERVISOR</b>	doc. Ing. Pavel Štrach, Ph.D. et Ph.D.		
<b>DEPARTMENT</b>	KMM - Department of Management and Marketing	2018	
<b>NUMBER OF PAGES</b>	65		
<b>NUMBER OF PICTURES</b>	21		
<b>NUMBER OF TABLES</b>	7		
<b>NUMBER OF APPENDICES</b>	0		
<b>SUMMARY</b>	<p>The thesis explains the concept of marketing communication and the factors that influence the decision making of the consumer. Using eye tracking camera, three different versions of the marketing offer of the bank product Loan on phone were tested. These were also sent to Raiffeisenbank's clients to get the conversion rate data. The results are presented in the form of recommendations for improving these communications.</p>		
<b>KEY WORDS</b>	<p>Eye tracking, marketing, marketing communication, psychological aspects, bank product</p>		
<b>THESIS INCLUDES UNDISCLOSED PARTS: No</b>			