

ŠKODA AUTO VYSOKÁ ŠKOLA, O.P.S.

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

Věrnostní programy jako nástroj marketingové komunikace firem v ČR

Bc. Kateřina HÁLOVÁ

Vedoucí práce: Ing. Hana Jahodová, CSc.

Tento list vyjměte a nahrad'te zadáním diplomové práce

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

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

V Mladé Boleslavi dne 19. 5. 2017

Tímto bych ráda poděkovala Ing. Haně Jahodové, CSc. za odborné vedení diplomové práce, věnovaný čas a poskytování cenných rad a informačních podkladů.

Také bych ráda poděkovala Ing. Davidu Vejtrubovi, marketingovému řediteli společnosti p.k.Solvent s.r.o. a Ing. Jiřímu Peroutkovi, manažerovi komunikace společnosti dm drogerie markt s.r.o. za poskytnutí informací v rámci hloubkového rozhovoru.

Obsah

Seznam použitých zkratk a symbolů	6
Úvod.....	7
1 Věrnostní program jako nástroj marketingové komunikace	9
1.1 Marketingová komunikace.....	9
1.1.1 Cíle komunikace	10
1.1.2 Komunikační mix a komunikační nástroje.....	13
1.2 Budování vztahů se zákazníky.....	16
1.3 Loajalita a spokojenost.....	18
1.4 Věrnostní programy.....	23
1.4.1 Vývoj věrnostních programů a motivy k jejich zavedení	24
1.4.2 Cíle věrnostních programů	26
1.4.3 Výhody a nevýhody věrnostních programů.....	27
1.4.4 Kategorizace věrnostních programů	28
2 Analýza využívání věrnostních programů firmami v ČR.....	31
2.1 Pohled spotřebitelů na věrnostní programy.....	31
2.2 Věrnostní programy na českém trhu	32
3 Marketingový průzkum ve vybraném odvětví zaměřený na věrnostní programy	38
3.1 Popis metodiky práce	38
3.2 Popis situace na drogistickém trhu v České republice	41
3.3 dm drogerie markt	45
3.3.1 Věrnostní program dm active beauty svět výhod	47
3.3.2 Hlubkový rozhovor	50
3.4 Teta drogerie	55
3.4.1 Věrnostní program Teta klub	57
3.4.2 Hlubkový rozhovor	59
3.5 Hodnocení věrnostních programů ve vybraných firmách	67
4 Závěry a návrhy možných doporučení	72
Závěr	76
Seznam obrázků	86
Seznam příloh	87

Seznam použitých zkratek a symbolů

CRM	Customer Relationship Management
ČR	Česká republika
DAGMAR	Defining Advertisement Goals for Measured Advertising Results
NFC	Near Field Communication
pozn.	poznámka
RFID	Radio Frequency Identification
s.r.o.	společnost s ručením omezeným
USA	Spojené státy americké
VOP	Všeobecné obchodní podmínky
ZTP	zvlášť těžké postižení

Úvod

Věrnostní programy patří mezi významné motivační činitele, které v dnešní době působí na zákazníka a ovlivňují jeho nákupní chování. Loajalita zákazníků k sítím obchodů nebo služeb poskytuje jejich provozovatelům důležitou zpětnou vazbu, díky které mohou optimalizovat a individualizovat svou nabídku. S vlastním věrnostním programem přichází stále více firem a jejich popularita roste i mezi zákazníky.

Cílem diplomové práce je popsat rozsah využívání věrnostních programů firmami v České republice a provést marketingový výzkum ve vybraném odvětví, který by zjišťoval míru účinnosti tohoto nástroje marketingové komunikace.

Struktura práce je rozdělena do čtyř hlavních kapitol. První kapitola představuje teoretická východiska práce. Na základě rešerše literatury je nejprve vymezen pojem marketingová komunikace, jsou uvedeny cíle komunikace a představen komunikační mix a jeho nástroje. Kapitola dále informuje o zákaznický orientovaném přístupu nazvaném Customer Relationship Management a zabývá se také pochopením pojmů spokojenost a loajalita. Poslední část kapitoly je věnována věrnostním programům. Zabývá se jejich historií a cíli, porovnává výhody a nevýhody tohoto komunikačního nástroje a uvádí základní členění věrnostních programů.

Druhá kapitola analyzuje využívání věrnostních programů firmami v České republice. Kromě konkrétních příkladů věrnostních programů z různých odvětví zachycuje také pohled spotřebitelů na věrnostní programy, což umožňuje posoudit, zda jsou věrnostní programy pro spotřebitele zajímavé a naplňují jejich očekávání.

Třetí kapitola představuje aplikační část práce a je založena jak na datech a informacích získaných z provedeného primárního výzkumu, tak na datech sekundárních. Za zkoumané odvětví byl zvolen trh s drogistickým zbožím v České republice. Nejprve je charakterizována situace na českém trhu s drogistickým zbožím za pomoci využití sekundárních dat získaných z dostupných veřejných studií na dané téma. Dále byl proveden primární výzkum. Výzkumným cílem je popsat přístup k věrnostnímu programu u vybraných drogistických řetězců. Ke sběru primárních dat byl vzhledem k charakteristice zkoumaného problému

zvolen kvalitativní výzkum, konkrétně metoda hloubkového rozhovoru. Čtvrtá kapitola uvádí závěry a návrhy možných doporučení.

1 Věrnostní program jako nástroj marketingové komunikace

V teoretické části práce je nejprve vymezen pojem marketingová komunikace a její vztah k marketingu. Dále jsou uvedeny cíle komunikace a představen komunikační mix a jeho nástroje. Popsány jsou základní principy věrnostních programů, které úzce souvisí s řízením vztahů se zákazníky a s pojmy loajalita a spokojenost zákazníků. Poslední podkapitola je věnována věrnostním programům. Zabývá se jejich historií a cíli, porovnává výhody a nevýhody tohoto komunikačního nástroje a uvádí základní členění věrnostních programů.

1.1 Marketingová komunikace

V úvodu této kapitoly je definována marketingová komunikace a její chápání v oblasti marketingu. Dále je formulována podstata komunikačních cílů a jejich záměr s ohledem na věrnostní programy. V závěru kapitoly 1.1 je popsán komunikační mix a komunikační nástroje, které dopomáhají firmě naplnit zvolené cíle.

Marketing je založen na vzájemném vztahu mezi firmou a zákazníkem. Jeho základní myšlenka spočívá v uspokojení potřeb zákazníků při současné tvorbě firemního zisku. Jedná se tedy nejen o to, naplnit potřeby a přání stávajících zákazníků a tyto zákazníky si udržet, ale také o probuzení zájmu o produkt či službu u zákazníků nových. V důsledku rostoucí zákaznické základny roste podíl firmy na trhu a s ním se zvyšují i její zisky (Kotler, Armstrong, 2006). Propojení mezi těmito dvěma subjekty, tedy zákazníkem a firmou, zajišťuje marketingová komunikace.

„Komunikace představuje proces sdělování (ale také sdílení), přenosu a výměny významů a hodnot zahrnující v širším záběru nejen oblast informací, ale také dalších projevů a výsledků lidské činnosti, jako jsou nejrůznější nabízené produkty, stejně jako reakce na ně“ (Foret, 2008, s. 6). Z této definice vyplývá, že komunikace je v marketingu chápána v širším pojetí a neohraničuje se pouze na oblast informací. Komunikací firma prezentuje nejen své produkty, ale také svou firemní image.

De Pelsmacker, Geuens a Van den Bergh (2003) vidí marketingovou komunikaci jako čtvrtý nejvýznamnější prvek marketingového mixu. Společně s produktem,

cenou a distribucí tvoří komunikace takzvané 4P marketingového mixu. Propojenost a společné působení jsou charakteristiky, jejichž naplnění je důležité nejen u složek marketingového mixu, ale rovněž by měly být výchozím bodem pro všechny nástroje, které firma volí pro komunikaci s cílovými skupinami.

Marketingová komunikace se postupně vyvíjela a byla ovlivněna odlišnými přístupy jejího pojetí. Je vhodné na ni pohlížet z různých úhlů pohledu, které se však vzájemně doplňují, protože jen tak je možné získat ucelený obraz o komunikačním procesu (De Pelsmacker, Geuens, Van den Bergh, 2007). Dle pohledu Kotlera, Wong, Saunderse a Armstronga (2007) na komunikační proces platí, že sdělení přinese očekávaný efekt jen v případě, kdy dojde ke shodě mezi kódovacím procesem odesílatele a dekódovacím procesem příjemce. Této shody odesílatel dosáhne tak, že svá sdělení bude formovat pomocí slov a dalších příjemci dobře známých symbolů. To znamená, čím více se budou překrývat zkušenosti marketingového komunikátora a cílového příjemce, tím větší bude pravděpodobně účinek sdělení.

Pro posouzení správného průběhu komunikačního procesu a vyhodnocení účinnosti marketingových komunikačních kampaní firmy využívají předem stanovené cíle komunikace.

1.1.1 Cíle komunikace

Formování cílů komunikace se řadí ke klíčovým rozhodnutím firmy. Komunikační cíle mají přímý vztah k marketingovým cílům, které vycházejí z celkových firemních cílů. Kromě toho, že komunikační cíle musí být v souladu s marketingovými a celkovými firemními cíli, měly by odpovídat žádoucí pozici značky a produktu. Nezbytná je také jejich kvantifikovatelnost, což je kritérium, podle kterého bude komunikační kampaň hodnocena a pouze podle měřitelných cílů může firma později hodnotit návratnost investic (Meffert, Burmann, Kirchgeorg, 2008).

De Pelsmacker, Geuens a Van den Bergh (2003) rozdělují komunikační cíle do tří skupin, a to na předmětné cíle, cíle procesů a efektivnosti. **Předmětný cíl** komunikace představuje co nejpřesnější pokrytí cílové skupiny. Pod pojmem **cíle procesů** se rozumí podmínky, které musí firma naplnit, aby její komunikační aktivity upoutaly pozornost cílové skupiny a staly se pro ně zapamatovatelnými.

Třetí skupinu tvoří **cíle v oblasti efektivnosti**, které patří k nejdůležitějším, protože předchozí dva jmenované cíle se postarají pouze o správné nasměrování a odpovídající zpracování sdělení.

Z hlediska věrnostních programů lze nalézt uplatnění pro všechny tři uvedené cíle. Firmy se zaměřují nejen na zákazníky stávající, ale rovněž na získání zákazníků nových. O všech zákaznících potom sbírají data, která jim umožní lépe specifikovat nabídku pro konkrétní cílové skupiny. Tím se také vytváří pevnější vztah mezi zákazníkem a firmou, což je základ pro budování věrnosti. Zároveň musí být všechny cíle plněny efektivně, aby firma dosáhla předem stanovených cílů, ke kterým patří růst profitability zákazníka, nárůst tržního podílu či zvýšení zisku.

Cíle marketingové komunikace je možné dělit také podle jejich zaměření, a to na cíle taktické, strategické a konečné (Tellis, 2000). Každou z těchto kategorií je dále možné rozčlenit na dílčí cíle, přičemž platí, že jednotlivé cíle jsou mezi sebou propojeny určitou hierarchickou vazbou. To znamená, že žádný z dílčích cílů nemůže být chápán jako konečný, jelikož jeho naplnění představuje pouze krok k uskutečnění cíle na vyšší úrovni.

Taktické cíle bývají vztaženy ke krátkému časovému úseku a je možné je dále rozčlenit na následující tři podskupiny. První z nich jsou cíle kognitivní, jejichž podstatou je přitáhnout pozornost ke značce a informovat o ní spotřebitele. Afektivní cíle jsou citově zaměřené a snaží se zvýšit oblíbenost značky u zákazníků a celkově pozitivně působit na její vnímání. Konativní cíle mají vyvrátit možné pochybnosti o značce a zároveň přesvědčit zákazníka o kvalitě značky a získat si jeho věrnost. **Strategické cíle** jsou střednědobě až dlouhodobě orientované a vyžadují hlubší poznání trhu, než tomu bylo u cílů taktických. Zaměřují se jak na získání zákazníků nových, tak na udržení zákazníků stávajících. Cílem může být zlepšení postavení značky na trhu a tím pádem zvýšení tržního podílu. Poslední kategorií jsou **cíle konečné**, které odrážejí dlouhodobý záměr podniku. Tyto cíle jsou vztaženy k ukazatelům výkonnosti firmy, jako je například objem prodeje či výše zisku (Tellis, 2000).

Z této skupiny cílů se k věrnostním programům vztahují všechny tři výše jmenované. Jak již z názvu tohoto marketingového nástroje vyplývá, jsou

věrnostní programy založeny na určité emociální vazbě zákazníka a firmy. Jde nejen o to zaujmout spotřebitele, ale postupnými kroky u něj vzbudit vztah ke značce a v ideálním případě ho proměnit ve věrného zákazníka. Jedná se o dlouhodobý kontinuální proces. To znamená, že věrnostní program je součástí, jak cílů taktických a strategických, tak i cílů konečných.

Cílem většiny marketingových komunikačních kampaní je zvýšení objemu prodeje a růst tržního podílu. Problém však spočívá v tom, že prodeje jsou ovlivněny nejen dalšími složkami marketingového mixu, jako například kvalita produktu, distribuce či cenová strategie, ale také vývojem trhu, novými technologiemi a konkurencí. Účinky marketingové komunikace tedy nebylo možné oddělit od vlivu ostatních proměnných. Z těchto důvodů se k definování komunikačních cílů obvykle používá model DAGMAR (Defining Advertisement Goals for Measured Advertising Results). Podle tohoto modelu dochází během komunikačního procesu ke vzniku následujících devíti efektů: potřeba dané kategorie, povědomí o značce, znalost značky, postoj ke značce, záměr koupit značku, pomoc při nákupu, nákup, spokojenost a loajalita ke značce (De Pelsmacker, Geuens a Van den Bergh, 2003). Při definici komunikační strategie se bude firma soustředit na vybrané komunikační efekty.

Přikrylová a Jahodová (2010) nehledí na cíle v obecných kategorizacích, ale vyzdvihují následujících šest cílů:

a) Poskytnutí informací

Podstatou je buď informovat o nabízeném produktu, nebo poskytnout objasňující informace související se změnami ve společnosti. Takovou změnou může být například přejmenování firmy.

b) Vytvoření stimulace poptávky

Primárním cílem většiny firem je snaha o zvýšení poptávky po produktu. Správně zvolený způsob komunikace nabízeného produktu k tomu může firmě výrazně dopomoci.

c) Diferenciace produktu, zdůraznění jeho užitku a hodnoty

Toto zaměření zdůrazňuje odlišnost produktu od konkurenčních výrobků. Podtrhuje výjimečnost produktu a vyzdvihuje, proč právě o něj by se měli zákazníci zajímat.

d) Stabilizace obratu

Obrat není během celého období konstantní. Příčinou jeho nevyrovnanosti je nepravidelná poptávka a cílem je tyto výkyvy eliminovat.

e) Vybudování a pěstování značky

Tento cíl se snaží dostat značku do povědomí zákazníků a dosáhnout toho, aby si zákazníci v souvislosti s touto značkou vytvářeli příznivé asociace.

f) Posílení firemní image

Image firmy ovlivňuje smýšlení a jednání veřejnosti ve vztahu k firmě. Jedná se o ukotvení značky ke klíčovým charakteristikám (slova, pocity), které si zákazník ve spojení se značkou vybaví. Příkladem pozitivní image je dobrá pověst firmy.

Věrnostní programy bývají zakládány s různým záměrem. Z výše uvedených cílů však vyplývá, že určité rysy mají společné. Prvním z nich je vytvoření bližšího vztahu mezi značkou a zákazníkem a tím pádem udržení, popřípadě rozšíření, zákaznické základny. S tím souvisí i druhý významný cíl, kterým je posílení pozice na trhu a zvýšení zisku.

Stanovených komunikačních cílů firma dosahuje pomocí zvoleného komunikačního mixu, do kterého kromě věrnostních programů spadají také další komunikační nástroje. Následující podkapitola zmiňuje obecná specifika komunikačního mixu a popisuje jednotlivé komunikační nástroje.

1.1.2 Komunikační mix a komunikační nástroje

Specifická kombinace komunikačních nástrojů se nazývá komunikační mix. Každý z komunikačních nástrojů obsažených v komunikačním mixu je vybrán na základě svých specifických vlastností. Jednotlivé nástroje se mezi sebou liší jednak výší nákladů vynaložených na jejich realizaci a pak také mírou účinku, kterým působí (Přikrylová, Jahodová, 2010). Všechny tyto skutečnosti musí firma zvážit

v momentě, kdy se rozhoduje o použití jednotlivých nástrojů a tvorbě svého komunikačního mixu.

Součástí komunikačního mixu jsou osobní a neosobní formy komunikace. Osobní forma je zastoupena osobním prodejem a mezi neosobní formy patří reklama, podpora prodeje, public relations a přímý marketing. Specifickou kategorií jsou veletrhy a výstavy, které jsou kombinací jak osobní, tak i neosobní formy komunikace (Přikrylová, Jahodová, 2010).

Osobní prodej lze v určité fázi nákupního procesu považovat za nejúčinnější nástroj marketingové komunikace. Zejména se jedná o stádium tvorby přesvědčení o nákupu a fázi samotného nákupu. Výjimečnost tohoto nástroje vychází z obousměrné osobní komunikace mezi prodejcem a zákazníkem. Jedná se o osobní interakci obou zúčastněných stran, tudíž každý může sledovat reakce toho druhého a podle toho přizpůsobit své další kroky. Jednoznačnou výhodou je zde okamžitá zpětná vazba, a naopak nevýhodou vysoké náklady, dokonce jde o nejdražší komunikační nástroj (Kotler, Armstrong, 2006).

Reklama je neosobní forma komunikace, prostřednictvím které má firma možnost zasáhnout velký počet geograficky rozptýlených zákazníků. K jejím hlavním úkolům patří zprostředkování informací o produktu či službě, přesvědčení spotřebitele o výhodách propagovaného produktu a následkem toho také zvýšení prodejů. Reklamu lze využít nejen k propagaci konkrétního produktu, ale také jako nástroj k dlouhodobému budování image značky, jako je tomu například v případě značky Coca-Cola. Hlavními nevýhodami reklamy jsou její jednosměrnost (pouze směrem k publiku) a finanční náročnost (Vysekalová, Mikeš, 2007).

Existuje mnoho různých definic **public relations**, avšak samotný překlad tohoto pojmu, public relations neboli vztahy s veřejností, naznačuje, co je hlavní náplní tohoto nástroje. Firmy se prostřednictvím public relations snaží vybudovat a udržet dobré vztahy s veřejností a šířit tak své dobré jméno (De Pelsmacker, Geuens, van den Bergh, 2003).

Na rozdíl od předchozích komunikačních nástrojů je **přímý marketing** neveřejný a sdělení je adresováno konkrétním osobám (Kotler, Armstrong, 2006). Příkladem přímého marketingu je direkt mail či telefonický marketing, který rovněž jako

osobní prodej umožňuje jistou formu dialogu. Přímý marketing je vhodný nástroj k budování individuálních vztahů se zákazníky.

Podpora prodeje je zaměřena krátkodobě a jejím cílem je povzbudit zákazníky k větším nebo častějším nákupům (De Pelsmacker, Geuens, van den Bergh, 2003). Zatímco v důsledku komunikačního zmatku reklama přestává být účinná, podpora prodeje nabízí cílovým zákazníkům důvody, proč si daný výrobek koupit právě v tomto okamžiku a může být užitečným nástrojem ke svedení zákazníků k nákupu dané značky.

Výhodami podpory prodeje jsou především okamžitý účinek a upoutání pozornosti. Nevýhodou je pouze dočasné působení tohoto nástroje a v některých případech dokonce narušení dlouhodobé strategie značky například tím, že dlouhodobé používání podpor vedlo k tomu, že značka začala být zákazníky považována za levnou (De Pelsmacker, Geuens, van den Bergh, 2003).

Podpora prodeje obsahuje širokou škálu komunikačních prostředků, které mohou být zaměřeny, jak na koncové spotřebitele, tak na velkoobchodníky či maloobchodníky, firemní prodejce nebo firemní zákazníky (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007). Vzhledem ke zvolenému zaměření tématu práce a velkému množství různých typů podpory prodeje se text dále zaměřuje pouze na podporu prodeje směřovanou na spotřebitele.

Hlavními nástroji podpory spotřebitele jsou:

Vzorky – spotřebitelům je nabídnuto určité množství produktu na vyzkoušení. Tento nástroj bývá užíván zejména při zavádění nových produktů na trh. Jedná se sice o nákladný způsob uvedení výrobku na trh, ale za to velmi účinný (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007). Vzorky se většinou využívají u baleného spotřebního zboží.

Kupony nabízí spotřebitelům slevu, která je platná pouze při splnění určitých podmínek. Těmito podmínkami je myšlena vázanost na nějaký časový úsek, množství produktu či geografickou oblast. Vhodné jsou jak pro podporu značek zralých, tak i pro zavedení značek nových (Tellis, 2000).

Cenové balíčky představují nabídku produktů s dočasně nižší cenou. Takováto pobídka může mít různou formu, například označení na obalu výrobku signalizující nižší cenu, větší velikost balení či nabídka dvou produktů za cenu jednoho. Užití

cenových balíčků přináší větší odezvu než v případě použití kuponů. Toto tvrzení podle Tellise (2000) vychází z toho, že cenový balíček zaregistruje většina zákazníků, kteří mají v plánu nakoupit produkt z určitého sortimentu a na rozdíl od kuponů, které je potřeba uschovat a později předložit, nemusí zákazníci vynaložit žádné další úsilí. Na druhou stranu cenové balíčky mají jen minimální sdělovací úlohu a slouží pouze k okamžitému zvýšení prodeje.

Loterie a soutěže – umožňují spotřebitelům získat nějakou výhru. V případě loterie je vítěz určen náhodně prostřednictvím losování. Naopak při zapojení do soutěže je od spotřebitelů očekávána nějaká aktivita, například odhad, vítězem se pak stává ten, kdo se nejvíce přiblíží dohadované hodnotě (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007).

Věrnostní odměny představují jistý druh odměny za opakované zakoupení výrobku či využití služby určité společnosti. Jedná se například o sbírání bodů, které zákazník později promění za slevy na vybrané produkty (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007). Věrnostní programy jsou podrobněji rozebrány v kapitole 1.4

Věrnostní programy a další nástroje podpory prodeje úzce souvisejí s řízením vztahů se zákazníky neboli Customer Relationship Managementem, kterému je věnována následující kapitola.

1.2 Budování vztahů se zákazníky

Poptávku po produktech společnosti je možné rozdělit do dvou částí. Jednak ji vytváří stávající zákazníci, kteří opakovaně provádí své nákupy a pak také nově získaní zákazníci. Globalizace přináší propojenost mezi jednotlivými zeměmi, která usnadňuje mezinárodní obchod a umožňuje firmám expandovat na zahraniční trhy. Tím pádem se na jedné straně sice pro firmy otevírají nové možnosti působení, ale zároveň na druhou stranu vzrůstají konkurenční tlaky a pro firmy se stává stále obtížnějším úkolem přilákat nové zákazníky. Tato náročnost se projevuje také z finančního hlediska. Přilákání nového zákazníka je pětkrát nákladnější než udržení zákazníka spokojeného (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007). To je také jeden z důvodů, proč se firmy zaměřují na udržení stávajících zákazníků a pracují na vybudování vzájemného trvalého vztahu. Tento

zákaznický orientovaný přístup se nazývá Customer Relationship Management (CRM) (Kotler, Armstrong, 2006).

Pro pochopení potřeb a přání zákazníků potřebuje firma získat informace o jejich nákupních zvyklostech. Na základě toho jsou v rámci CRM shromažďovány informace o zákaznících. Firmy získávají informace všude, kde dochází ke kontaktu se zákazníky, ať už se jedná o samotný nákup, servis, kontakty ze strany prodejců, návštěvy internetových stránek či průzkumy spokojenosti (Foret, 2008). Zdrojem dat jsou pro firmy také věrnostní programy, díky nimž získávají informace o nákupním chování zákazníků. Firmy tak mají přehled o tom, co zákazník kupuje, či jak reaguje na cenové nabídky.

Samotné nashromáždění dat je ale pouze začátek. Dále jsou data analyzována pomocí různých softwarových a analytických nástrojů. CRM integruje všechny získané informace a vytváří tak komplexní pohled na vztah se zákazníkem. CRM pomáhá firmám stanovit hodnotu jednotlivých zákazníků, v návaznosti na to jsou identifikováni nejlepší cíloví zákazníci a je umožněna customizace produktu podle požadavků jednotlivých zákazníků (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007).

Avšak samotná investice do CRM jako technologického a softwarového řešení, firmě výnosné vztahy se zákazníky nepřinese. Podle výzkumné a poradenské firmy Gartner Group 55 % ze všech CRM projektů nepřináší výsledky. Z výsledků výzkumu, který byl proveden na více než 200 společnostech z různých průmyslových oblastí vyplynulo, že jedním z důvodů selhání CRM je nepochopení ze strany vedoucích pracovníků. Ti často nemají přesnou představu o tom, co vlastně implementují, kolik to bude stát a jak dlouho bude celý proces trvat (Rigby, Reichheld, a Scheffer, 2002).

Pro úspěšné řízení vztahů se zákazníky se předpokládá zabudování této koncepce do celkové strategie firmy. Přičemž základním předpokladem je, že firma je zákaznický orientovaná. Kotler, Wong, Saunders a Armstrong (2007) uvádí následující příklad úspěšné implementace CRM. Výrobce golfového vybavení Ping vede v evidenci konkrétní údaje o všech svých vyrobených a prodaných golfových hůlích za posledních 15 let. Firma vyrábí také golfové hole na míru pro individuální zákazníky. V případě, že takový zákazník potřebuje novou hůl, sdělí firmě sériové číslo a ta mu novou hůl dodá. CRM tak umožnil hole

snadno nahrazovat, a navíc došlo ke zkrácení doby mezi objednávkou a dodáním. Rychlé zpracování a vyhodnocení dat dopomohlo firmě k získání konkurenční výhody na trhu.

Tento příklad názorně ilustruje, že pokud si chce firma udržet nebo zlepšit své postavení na trhu, nestačí jí pouze znát potřeby a přání zákazníků. Mnohem podstatnější je, aby se získanými informacemi firma dokázala dále efektivně pracovat. Zdroj dat poskytují firmám nejen podnikové informační systémy, ale také nejrůznější marketingové výzkumy. Z těch vyplývá, že pro udržení zákazníků je klíčová jejich spokojenost (Mulačová, Mulač a kol., 2013). Také Kotler a Keller (2007) uvádějí, že spokojenost může být základem pro vybudování zákaznické věrnosti. O zákaznické věrnosti a spokojenosti blíže pojednává následující kapitola.

1.3 Loajalita a spokojenost

Přestože loajalita a spokojenost zákazníka spolu úzce souvisí, jedná se o dva odlišné pojmy, které nelze zaměňovat (Oliver, 1999). Samotný fakt, že jsou zákazníci spokojeni, ještě nemusí znamenat, že se stanou věrnými. Naproti tomu loajální zákazníci projevují svou věrnost zpravidla právě proto, že jsou spokojeni.

Zákazník kupuje produkt s určitým očekáváním. **Spokojenost** se odvíjí od subjektivního hodnocení, kdy zákazník porovnává své představy se skutečným produktem (Zamazalová, 2008). V takovém případě dokonce ani nemusí platit, že čím vyšší je kvalita produktu, tím spokojenější zákazník bude. Celý proces je založen pouze na spotřebitelském vnímání a hodnocení produktu, jehož výsledkem je buď spokojenost, nebo nespokojenost s výrobkem či službou.

Nespokojený zákazník se podělí o svou zkušenost minimálně s dalšími deseti lidmi. Naopak spokojený zákazník předá svou dobrou zkušenost prostřednictvím Word of Mouth pouze třem lidem (Foret, 2008). Při negativní odezvě je důležité poučit se z chyb a zjistit z jakého důvodu zákazník není spokojený. U více než poloviny zákazníků je na vině neuspokojivý přístup zaměstnanců či firmy a druhou nejčastější příčinou je nespokojenost se samotným produktem. Když ovšem firma vyřeší stížnost zákazníka v jeho prospěch, je velká pravděpodobnost, že zůstane firmě i nadále nakloněn.

Pod pojmem **loajalita** se obecně rozumí mentální pozitivní vztah a v tomto případě se jedná o vztah mezi zákazníkem a značkou (De Pelsmacker, Geuens, van den Bergh, 2003). Nejedná se tedy o nějaký racionálně podložený úsudek, ale spíše o vztah založený na emocích. Věrný zákazník tak může provádět opakovaný nákup nejen z důvodu spokojenosti s nabídkou produktů, ale také kvůli příjemné atmosféře či milé obsluze. Věrnost spotřebitele je založena na dlouhodobém pozitivním vztahu ke značce, která má perspektivní charakter (Zamazalová, 2009). To znamená, že i v budoucnu se očekává alespoň stejný nebo ještě zesílený postoj spotřebitele ke značce.

Literatura rozlišuje různé úrovně zákaznické věrnosti podle toho, jak silný vztah zákazník ke značce chová. Zákazník, který se orientuje na cenovou výhodnost nákupu a podle toho mění značky, se nazývá neloajální. Jako spokojený zákazník je označován ten, kdo stereotypně nakupuje určitou značku a nemá důvod ke změně. Spotřebiteli, který mění značky náhodně, se říká spokojený kupující. Věrnost se projevuje až u zákazníka s pozitivním vztahem ke značce.

Jak již bylo zmíněno výše, mezi spokojeností a loajalitou existuje souvislost. Na následujícím obrázku je zachycena **matice spokojenosti a věrnosti**, která rozděluje zákazníky do jednotlivých segmentů podle jejich míry spokojenosti a loajality.



Zdroj: Zamazalová, Marketing obchodní firmy, s. 215

Obr. 1 Matice spokojenosti a věrnosti

Zamazalová (2009) popisuje zákazníky v jednotlivých segmentech následovně:

- **Běženci** jsou nespokojení a neloajální zákazníci. U této skupiny se předpokládá, že zřejmě přejdou ke konkurenci. Stanou se tak pro firmu ztracenými zákazníky.
- **Skokani** jsou sice velmi spokojení, ale neloajální zákazníci. Sem spadají spotřebitelé, kteří jsou spokojeni s produktem, ale nechají se snadno zlákat konkurencí. Většinou se jedná o oblast s homogenními produkty.
- **Věžňové** zůstávají věrní i přes svou nespokojenost. Nemají jinou možnost, například z důvodu uzavření smlouvy nebo kvůli vysokým nákladům při změně dodavatele. Věžňové jsou nerozhodní a nevyzpytatelní zákazníci.
- **Králové** jsou velmi spokojení i loajální. Oceňují nadprůměrnou přidanou hodnotu značky. Z těchto čtyř skupin jsou pro firmu ze všech hledisek nejpřínosnější.

Snahou firem by mělo být vytvářet krále, protože vysoce věrní a spokojení zákazníci jsou pro ně nedocenitelným přínosem. Nejen, že často opakují své nákupy u dané firmy a nenechají se zlákat konkurenční nabídkou, navíc díky jejich kladným referencím a doporučením týkajících se konkrétních výrobků a služeb se mezi lidmi šíří dobré jméno firmy. Takže pro firmu fungují jako skvělá reklama. Skokani jsou sice spokojení, ale touží po výhodných nákupech a často využívají nabídek nákupu za akční snížené ceny. Proto je potřeba snížit počet skokanů a motivovat je k věrnosti například využitím věrnostních programů, založených na různých systémech bodů a prémie, které ve výsledku zapříčiní to, že zákazník zůstane u firmy, protože zaplatí méně nebo dostane nějakou odměnu navíc. Naopak od některých zákazníků je potřeba se odpoutat. K takové skupině patří běženci, kteří nejenže jsou k firmě neloajální, ale ani nejsou spokojeni jejími produkty. Minimalizovat by firma měla také vězně.

Jak již bylo popsáno výše, zákaznická spokojenost se utváří na základě mnoha faktorů. Těmi mohou být například spokojenost se zbožím, spokojenost s obsluhou či spokojenost s prodejním prostředím. A všechny uvedené vlivy jsou ze strany firmy ovlivnitelné, ať už prostřednictvím nabízeného sortimentu zboží

v odpovídající cenové úrovni a požadované kvalitě, přes uspořádání prodejní plochy, až po ochotný přístup odborně vyškoleného personálu.

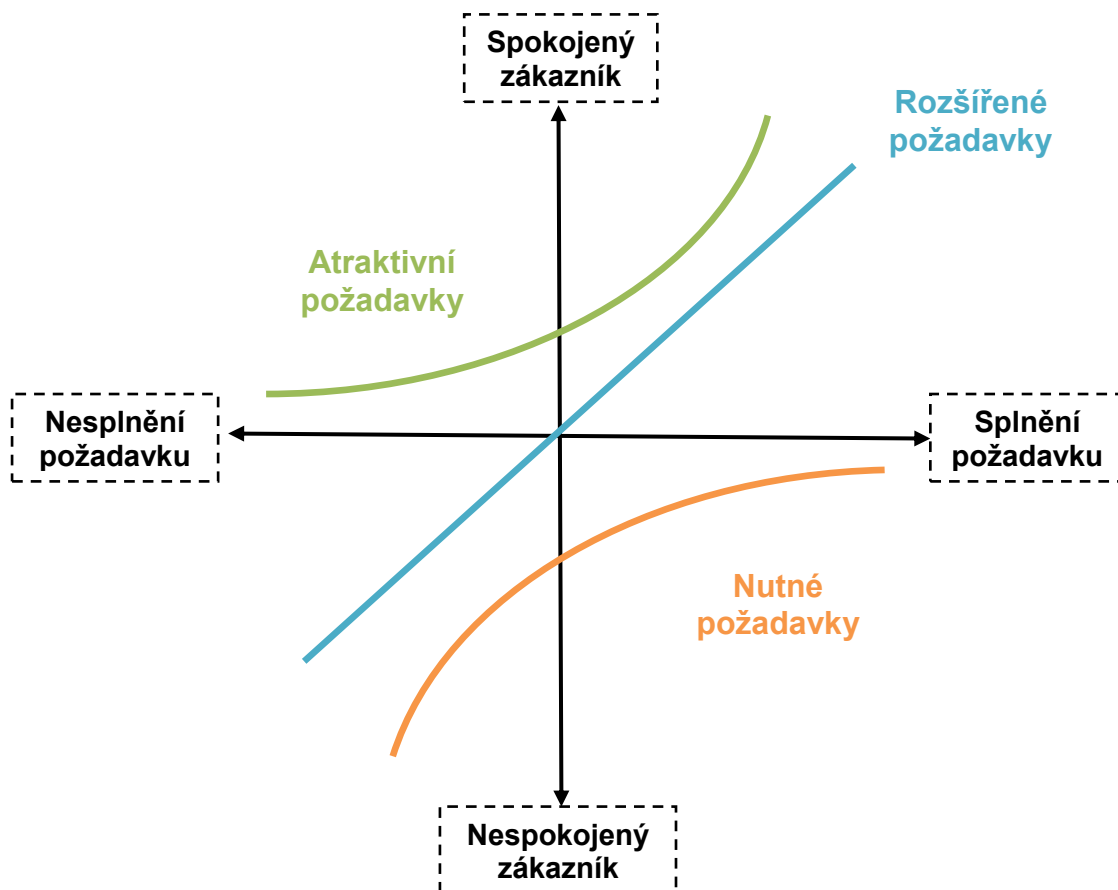
Zároveň je firma schopna ovlivnit i očekávání zákazníka. Přičemž, zákaznicko očekávání může vycházet, jak z předchozí vlastní zkušenosti, tak z referencí přejatých od ostatních zákazníků (Mulačová, Mulač a kol., 2013). Avšak i tato očekávání lze regulovat řízenou firemní komunikací. Kromě matice spokojenosti a věrnosti existují i další metody a nástroje zabývající se zákaznickou spokojeností. Jedním z hojně využívaných nástrojů v této souvislosti je **Kano model** (Wang, Ji, 2010), zabývající se porozuměním požadavků zákazníků a jejich dopadem na spokojenost zákazníků. S touto metodou přišel v 80. letech 20. století japonský expert na management kvality Noriaki Kano.

Jak již bylo zmíněno výše, naplnění zákaznicko očekávání nemusí nutně vést k vyšší úrovni jeho spokojenosti. Na základě uvedeného tvrzení Kano kategorizuje různé skupiny požadavků ve vztahu k tomu, nakolik dokážou naplnit zákaznickou spokojenost. Požadavky lze chápat jako vyjádření potřeb a očekávání zákazníků. Tento model předpokládá, že u jakéhokoliv výrobku či služby mohou být vymezeny následující tři skupiny požadavků s vlivem na spokojenost zákazníka (Sauerwein, Bailom, Matzler, Hinterhuber, 1996):

- **Nutné požadavky** zákazníka jsou základní kritéria výrobku či služby. Zákazník vyžaduje, aby výrobek měl určité vlastnosti a pokud nebudou splněny, zákazník o produkt či službu nebude mít vůbec zájem. Na druhou stranu tyto požadavky bere jako samozřejmost a jejich splnění nezvýší jeho spokojenost. Například, když zákazník dá svůj vůz do autoservisu, automaticky předpokládá, že mu tam automobil opraví.
- **Rozšířené požadavky** jsou obvykle zákazníkem výslovně požadovány. Mezi požadavky a spokojeností v tomto případě existuje přímá úměra, neboli čím vyšší je úroveň naplnění požadavků, tím je zákazník spokojenější. Příkladem může být spotřeba automobilu. Čím nižší je spotřeba, tím je zákazník spokojenější. Ve službách může tento parametr souviset s časem, tedy čím rychleji bude vůz opraven, tím spokojenější zákazník bude.

- **Atraktivní požadavky** jsou kritéria produktu, která mají největší vliv na to, jak bude zákazník s daným produktem spokojený. Atraktivní požadavky nejsou ze strany zákazníka vysloveně vyjádřeny ani očekávány. Jejich splnění vede k nadproporcionální spokojenosti. Avšak při jejich nesplnění se u zákazníka nedostaví pocit nespokojenosti. Příkladem je nabídnuté občerstvení či přístup k internetu při čekání na okamžitou opravu v autoservisu.

Na následujícím obrázku je graficky znázorněn Kano model tří skupin požadavků ve vztahu k tomu, nakolik dokážou naplnit zákaznickou spokojenost.



Zdroj: Sauerwein, Bailom, Matzler, Hinterhuber, The Kano model: How to delight your customers, s. 2

Obr. 2 Kano model zákaznické spokojenosti

Při správné identifikaci potřeb Kano model umožňuje zvyšovat spokojenost zákazníků. Je však nutné brát ohled na situace, kdy se vlivem různých okolností mohou požadavky přesouvat napříč uvedenými kategoriemi. Opomenout nelze ani faktor času, kdy po určité době může zákazník původně nadstandardní a neočekávané služby považovat za samozřejmost.

1.4 Věrnostní programy

Firemní manažeři si uvědomují, jak vysokou hodnotu mají zákazníci, kteří u nich opakovaně nakupují a stávají se nějakým způsobem vázáni na jejich produkty, nebo značku. Z obecného hlediska je hlavním důvodem posílení loajality zákazníků a očekávaný dopad na firemní zisky. Firmy často používají různé podpůrné marketingové nástroje s cílem zvýšit loajalitu zákazníků k jejich značce a tyto nástroje jsou nazývány věrnostní programy.

Věrnostní programy představují marketingový nástroj, díky kterému mohou firmy komunikovat se svými zákazníky a poskytovat jim odměny je za jejich nákupy. Z hlediska marketingového mixu jsou věrnostní programy řazeny mezi klasické techniky podpory prodeje (Karlíček a kolektiv, 2016). Avšak oproti ostatním nástrojům podpory prodeje jako jsou slevové promoce, vzorky zdarma, kupony či loterie a soutěže, které působí pouze krátkodobě, se věrnostní programy zaměřují na dlouhodobé budování vztahů se zákazníky (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007).

Věrnostní programy sice usilují o vybudování věrnosti u zákazníků, ovšem samotné označení „věrnostní program“ není ve většině případů zcela na místě. Zákazníci si zvykli na poskytované výhody, začali je brát jako samozřejmost a hledají v nich vlastní prospěch. Problém těchto programů spočívá v tom, že jsou jen zřídka postaveny tak, aby byl zřejmý jejich jedinečný charakter, který by zákazníky vedl k posílení loajality k dané značce. Toto tvrzení dokládá skutečnost, že řada lidí se stala členy několika konkurenčních věrnostních programů současně. Na druhou stranu díky věrnostním programům získávají firmy nepřehledné množství informací o nákupním chování zákazníků. Tyto údaje mohou firmy dále zpracovávat a používat je k cílené komunikaci na bázi segmentace různých zákaznických skupin (Karlíček a kolektiv, 2016).

1.4.1 Vývoj věrnostních programů a motivy k jejich zavedení

Historie věrnostních programů je poměrně dlouhá a její kořeny sahají až do období na konci 18. století. V této době začali američtí maloobchodníci dávat svým zákazníkům měděné žetony za jejich nákupy. Při dalším nákupu mohli zákazníci své žetony vyměnit za produkt. Tato strategie udržení zákazníků zůstala populární i v průběhu 19. století. Změna spočívala pouze v tom, že si maloobchodníci uvědomili, že používání měděných žetonů je finančně nákladné a začali hledat méně nákladné alternativy. Na konci 19. století byly žetony nahrazeny známkami (Sweet Tooth Rewards, 2014).

V roce 1896 začala americká společnost Sperry & Hutchinson prodávat maloobchodníkům obchodujícím s potravinami a benzínem papírové známky označované jako „S & H Green Stamps.“ Ti je dávali svým zákazníkům jako bonus, přičemž počet získaných známek se odvíjel od hodnoty nákupu. Následně se známky nalepily do speciálních knížek, a když nasbírané známky dosáhly určité hodnoty, mohli je zákazníci vyměnit za produkty z katalogu. Program S & H Green Stamp byl v Americe velmi populární. Společnost S & H tiskla třikrát více známek než americká pošta a v 60. letech se společnost stala největším odběratelem spotřebních výrobků na světě (Mediaplanet, 2017).

Koncem 20. století se zrodil jeden z nejznámějších a nejslavnějších věrnostních programů, který kdy vznikl. Letecká společnost American Airlines v roce 1981 spustila program Frequent Flyer, jenž je často považován za první plnohodnotný věrnostní program moderní doby. Účastníci tohoto programu obdrželi za každý let kredit, jehož výše byla odvozena podle letové vzdálenosti v mílích. Kredity bylo možné hromadit a po dosažení určité hranice získal účastník programu bezplatnou letenku. Nalétané vzdálenosti v mílích zákazníci nashromáždili rychleji v případě, že se drželi jedné letecké společnosti. Tím docházelo ke stimulaci jejich loajality (Tellis, 2000). Po úspěchu tohoto věrnostního programu přišly i další linky American Airlines s vlastními programy.

Dalším významným milníkem bylo zavedení plastových věrnostních karet. Průkopníkem v této oblasti se stal britský obchodní řetězec Homebase prodávající zboží pro dům a zahradu, který v roce 1982 zavedl kartu Spend & Save. Ta je považována za první věrnostní kartu na světě. Namísto dosud používaných poukázek, které se mohou snadno poškodit nebo dokonce ztratit, byla zákazníkům

vydána jejich vlastní plastová karta, na níž sbírali body pro pozdější použití. Byl to revoluční nápad, avšak hlavní pozornost si získal až s příchodem velkých supermarketů (Eyecatcher, 2015). V roce 1995 vstoupila na scénu společnost Tesco a uvedla na britském trhu svůj věrnostní program „Clubcard.“ Tesco díky věrnostním kartám začalo sbírat údaje o nákupním chování zákazníků, které dále analyzovalo a na základě získaných informací mohlo svým zákazníkům nabídnout individuální slevy a odměny. Úspěšnost tohoto programu podtrhuje i to, že rok po zavedení Clubcard převzalo Tesco na britském trhu roli lídra trhu (The Telegraph, 2014).

Tento marketingový nástroj se postupem času rozšířil i do dalších odvětví. V současné době věrnostní programy nabízí maloobchodní řetězce i velkoobchody, průmyslové společnosti, ale také různí poskytovatelé služeb a řada dalších tržních subjektů. Hlavním motivem k zavedení věrnostních programů, jak samotný název i výše uvedený příklad napovídají, je budování věrnosti k výrobku, službě nebo značce. Společnosti usilují o vytváření těchto hodnot v myslích zákazníků z několika důvodů, které jsou podle Dowlinga a Unclese (1997) následující:

- Velký počet zákazníků si chce vybudovat vztah ke značce, kterou kupuje.
- Část těchto zákazníků je loajální a chce kupovat pouze danou značku.
- Toto jádro věrných zákazníků tvoří díky svým častým nákupům profitabilní zákaznický segment.
- Takto orientovanou skupinu by mělo být pro společnost snadné podpořit v posilování a utvrzování stávajících věrnostních vazeb.
- Svou roli v tomto procesu hrají i informační technologie, s jejichž pomocí je možné získat velké množství informací, které umožní navázání téměř osobního vztahu, který ještě přispěje ke zvýšení spotřebitelovy loajality.

Věrnostní programy fungující na principu plastových karet jsou populární i dnes, ale vznik e-commerce odstartoval další kapitolu v historii věrnostních programů. Elektronické obchodování odstranilo potřebu fyzických karet. Původní smysl odměnit zákazníka za to, že utratil určitou částku v obchodě, se proměnil v něco víc. Současné věrnostní programy odměňují zákazníka za nejrůznější akce, mezi

kteřé patří například sdílení produktů a nákupů na sociálních sítích. Tím se rozšiřuje povědomí o dané značce a stávající zákazníci směřují do obchodu zákaznicky nové. Online svět poskytuje věrnostním programům mnoho možností, jak nasměrovat zákaznicky na tu správnou cestu (Sweet Tooth Rewards, 2014).

1.4.2 Cíle věrnostních programů

Obchodníci od věrnostního programu očekávají naplnění předem stanovených cílů. Uncles, Dowling a Hammond (2002) vyzdvihují zejména dva cíle věrnostních programů. Prvním z nich je **zvýšení zisků z prodejů** pomocí vyšší četnosti nákupů. Druhý cíl je spíše defenzivní a spočívá v **udržení stávající zákaznické základny** prostřednictvím vybudování užší vazby mezi stávajícími zákaznicky a značkou. Zavádění těchto programů se těší popularitě zejména díky argumentu, že zisk může být zvyšován při současném dosažení obou cílů.

Yi a Jeon (2003) rovněž vyzdvihují důležitost zákaznické základny, ale jako hlavní cíl věrnostního programu uvádí **identifikaci ziskových zákazníků** a zaměření se na spokojenost a poskytování vyšší hodnoty těmto zákazníkům. Toto tvrzení se opírá o Paretovo pravidlo, které říká, že 80 % důsledků pramení z 20 % příčin. Tedy v tomto případě 80 % zisku generuje firma díky 20 % zákazníků. García Gómez, Gutiérrez Arranz a Gutiérrez Cillán (2006) vidí jako cíl věrnostních programů zvýšení příjmu díky **získání nových zákazníků s nižšími náklady** prostřednictvím Word of Mouth. Loajální zákazník se stává jakýmsi advokátem značky a informuje ať už vědomě či nevědomě ostatní a tím vytváří novou základnu potenciálních zákazníků. V neposlední řadě je cílem věrnostních programů **zisk dat**. Svou roli v tomto procesu hrají i informační technologie. S jejich pomocí je možné získat velké množství informací, které umožní navázání téměř osobního vztahu, který ještě přispěje ke zvýšení spotřebitelovy loajality (Dowlinga a Unclese, 1997).

Zároveň existují určité zásady, které pomohou provozovateli programu zajistit, že věrnostní program dosáhne svých stanovených cílů. V opačném případě by se program stal pouze dalším nákladem firmy, což pro firmu není žádoucí. Tellis (2000) shrnuje tyto zásady do následujících čtyř bodů. Prvním z nich je **zaměření na slibné zákaznicky**. Firmy by se měly zaměřit zejména na posilování loajality těch nejslibnějších a nejdůležitějších zákazníků, protože

právě tato skupina představuje pro firmu nejziskovější segment. Dalším bodem je **budování loajality**. Principem věrnostního programu je vytvoření loajality ke značce. Loajální zákazníci jsou z dlouhodobého hlediska ochotnější zaplatit vyšší cenu a zároveň je pro firmu jednodušší si takové zákazníky udržet. Zákazník však na oplátku očekává, že čím déle u programu zůstane, tím vyšší bude jeho odměna z něj plynoucí. S tím souvisí i třetí bod – **vytvoření hodnoty pro zákazníka**. Věrnostní program musí být nastaven tak, aby byl spotřebitel přesvědčen, že jeho členství v programu mu přináší atraktivní výhody. Poslední bod nahlíží na věrnostní program z nákladového hlediska a usiluje o **vytvoření spíše ziskového než nákladového centra**. To znamená, že koncepce programu by měla být taková, aby se z dlouhodobého hlediska stal ziskovou položkou.

Z uvedeného kontextu vyplývá, že zmíněné zásady se významně překrývají s výše uvedenými cíli. Věrnostní programy sice mohou být zakládány s různými cíli, v jednom se však vždy shodují. Klíčové je to, aby věrnostní program ve výsledku vydělal. Zároveň musí existovat určitá rovnováha mezi tím, co program přináší firmě a co zákazníkovi, protože získání relevantní odměny je ten důvod, proč zákazníci do věrnostního programu vstupují.

1.4.3 Výhody a nevýhody věrnostních programů

Správně definovaný věrnostní program patřící do komunikačního mixu přináší firmě jisté **výhody**. Nejlépe měřitelnou výhodou je pro firmu růst prodeje a tržeb. Ježek (2008) uvádí, že správně nastavený věrnostní program dokáže zvýšit prodej o více než 30 %. Nepochybnou výhodou jsou pro firmu také získaná data. V případě věrnostního programu zákazníci v místě nákupu zboží sami dobrovolně identifikují své potřeby. V tomto ohledu věrnostní programy překonávají funkcionalitu různých průzkumů, které zjišťují informace o anonymní mase lidí a umožňují tak firmě cíleně oslovit vybraný segment zákazníků. Na základě analýzy dat získá firma přehled a může například zákazníkům zasílat customizované nabídky či své zákazníky rozčlenit podle ziskovosti.

Dalším faktem je, že loajální zákazníci se stávají součástí komunikačního mixu. A to z toho důvodu, že vědomě, či nevědomě informují ostatní a tím vytváří novou základnu potenciálních zákazníků. Informace plynoucí z Word of Mouth (Cengiz, Yayla, 2007) je vždy považována za důvěryhodnou, protože vychází z vlastní zkušenosti zákazníka.

Zapojení věrnostního programu do komunikačního mixu přináší firmě nejen výhody, ale také **nevýhody**. Hlavní nevýhodou věrnostních programů jsou náklady. Ty jsou spojeny jednak se sestavením věrnostního programu, s jeho zavedením a s jeho běžným provozem, a dále také náklady vztažené ke zpracování a využití získaných zákaznických dat (Zamazalová, 2009). Podle americké poradenské společnosti FusionBrand stojí provozovatele věrnostní program v odvětví supermarketů 1–1,5 % výnosu. V jiných odvětvích je chod programu ještě nákladnější a pohybuje se od 2 do 5 % výnosů (Šimák, 2005).

Budování zákaznické věrnosti je dlouhodobý proces. V případě zavedeného věrnostního programu mohou být jakékoliv jeho změny, či dokonce jeho zrušení poměrně riskantní. Jakmile si totiž zákazníci na výhody spojené s programem zvyknou, nesou jejich ztrátu s nelibostí a dokonce hrozí riziko poškození značky (Šimák, 2005).

Nabízí se také otázka, jak je to skutečně s věrností zákazníků. Problém spočívá v tom, že věrnostní programy často nejsou schopny vytvářet zákaznickou věrnost. Jen malý počet zákazníků totiž nakupuje pouze jednu značku. Šimák (2005) uvádí, že 70 % zákazníků nakupujících potraviny a 79 % zákazníků nakupujících oblečení hledá další nákupní alternativy. Problém spočívá v tom, že věrnostní programy se často zaměřují zejména na slevy a ceny, a tím pádem orientují zákazníky na nesprávné hodnoty.

1.4.4 Kategorizace věrnostních programů

Věrnostní programy lze rozdělit podle několika různých hledisek. Tato kapitola uvádí dělení podle zaměření na cílovou skupinu, z časového hlediska, podle podmínek vstupu do programu, podle formy benefitů pro zákazníky a dle počtu zapojených značek. V následujících řádcích je každý z těchto typů věrnostního programu blíže popsán.

Věrnostní programy jsou orientovány dvěma základními směry, a to buď na obchodníka, nebo na zákazníka (Matula, 2016). V prvním případě se jedná o **distributorské věrnostní programy**, jejichž cílem je vybudování popularity výrobku a věrnosti ke značce ze strany velkoobchodníků, maloobchodníků a jiných distributorů. Ve druhém případě se jedná o **zákaznické věrnostní programy** zaměřené na koncového spotřebitele. Firmy využívají věrnostní programy jako

určitou formu podpory prodeje a motivují cílové skupiny, aby se zapojily do věrnostního programu a získaly možnost čerpat nabízené výhody.

Další možností je dělení z hlediska času, během kterého věrnostní program na zákazníka působí. **Krátkodobé věrnostní programy** bývají využívány jako doplněk k dlouhodobým věrnostním programům. Své uplatnění nalézají sezónně, a díky nim firmy v době nižších obrátů mohou dosahovat lepších zisků. Krátkodobé působení však přináší pouze krátkodobý efekt a nepodporuje budování věrnosti ke značce. Příkladem je věrnostní kampaň „Česko mění nádobí“ řetězce Billa (Marketing Sales Media, 2015). Princip spočívá v tom, že zákazníci dostávají body za své nákupy, vlepují je na hrací kartu a po získání potřebného počtu bodů, vyplněnou kartu odevzdají a na jejím základě získají zdarma, nebo za doplatek požadované nádobí.

Oproti tomu **dlouhodobé věrnostní programy** jsou založeny na dlouhodobé komunikaci směrem k zákazníkům. Jejich fungování je náročnější, jak z finančního, tak z organizačního hlediska (Kotler, Wong, Saunders a Armstrong, 2007). Nejčastěji se jedná o členství v klubu a využívání věrnostních karet. Příkladem dlouhodobého věrnostního programu je věrnostní karta Clubcard obchodního řetězce Tesco. Za každých utracených 10 Kč nákupu se zákazníkovi připočítá na kartu 1 bod. Po nasbírání určitého počtu bodů zákazník obdrží Clubcard poukázky a slevové kupóny na nákup zboží (Clubcard, 2017).

Dále se věrnostní programy dělí na limitované a otevřené (Butscher, 2002). **Limitované věrnostní programy** vyžadují po svých budoucích členech zaplacení vstupního poplatku a vyplnění rozsáhlejšího registračního formuláře. Získané informace napomáhají firmě efektivněji komunikovat a rovněž slouží k identifikaci nejdůležitějších zákazníků. Na druhou stranu **otevřené věrnostní programy** jsou přístupné komukoliv po vstupní bezplatné registraci. Tato otevřenost často vede k vysokému počtu členů programu, avšak ne všichni členové přinášejí firmě požadovaný profit, protože ne všichni spadají do stanovené cílové skupiny.

Butscher (2002) dále říká, že limitované věrnostní programy jsou vhodné pro firmy, které se snaží získat či odměnit své nejlepší zákazníky, preferují úzce zaměřený přístup a mají omezený rozpočet – právě vstupní poplatek pomůže pokrýt část nákladů. Uplatnění nacházejí především na trhu business to business

a na trzích s homogenními zákazníky. Otevřené věrnostní programy se hodí pro firmy, pro které je dostačující menší znalost o svých stávajících a potenciálních zákaznících a mají obecnější přístup. Jsou vhodné spíše pro trhy business to customer.

Věrnostní programy lze dále klasifikovat podle formy benefitů pro zákazníky. Tahal a Stříteský (2014) na základě svého výzkumu rozdělili věrnostní programy do následujících čtyř kategorií. Jedná se o **slevové programy**, kde je hlavním principem poskytnutí slevy po předložení členské karty. Ať už se jedná o poskytnutí slevy ke každému nákupu, či možnost zakoupení vybraných výrobků se slevou určenou pouze pro členy klubu. Provozovatel uvedeného programu obvykle cílí na podporu prodeje. Výhodou tohoto druhu programu je, že zákazník získává výhodu okamžitě při nákupu.

Další možnost poskytuje **bodový program**, kdy jsou zákazníkům za nákup produktů připisovány body. Lze rozlišit dvě varianty tohoto programu. V první z nich zákazník po dosažení určitého počtu bodů získá slevu a v té druhé si po nasbírání daného počtu bodů může vybrat odměnu.

Třetím typem jsou **programy založené na odměňování**. V takovém případě zákazník získá věcný dar, jenž obvykle nesouvisí s předmětem podnikáním prodejce. Smysl spočívá v navázání spolupráce s další organizací, které je takto poskytována podpora prodeje a zároveň prodejce šetří vlastní náklady.

Posledním druhem jsou **kooperační programy**, které jsou podobně jako předchozí programy založeny na partnerství s jinou firmou a ta poskytuje slevy opět na základě objemu nákupů. Příkladem mohou být čerpací stanice kooperující s maloobchodními prodejci. Tímto způsobem se čerpacím stanicím zvyšuje odběr pohonných hmot.

Podle množství zapojených značek lze věrnostní programy klasifikovat na individuální a koaliční. **Individuální věrnostní program** poskytuje stanovený systém výhod pouze v rámci prodejen jedné značky. Tuto formu využívá v dnešní době většina firem. **Koaliční věrnostní program** zahrnuje určitý kolektiv značek, které vytvoří takzvanou koalici. A ta zajišťuje společné fungování programu. Jedná se o nabídnutí širšího spektra výhod, které mohou přilákat více zákazníků a tím pádem také navýšit objem prodaných výrobků a služeb.

2 Analýza využívání věrnostních programů firmami v ČR

Při hodnocení využívání věrnostních programů firmami v České republice je nezbytné zohlednit jak stranu nabídky, tak i stranu poptávky. To znamená, že je vhodné se zaměřovat nejen na společnosti poskytující věrnostní programy, ale také sledovat nákupní chování domácností a preference spotřebitelů. Průzkumem trhu a zpracováním dat se zabývají různé výzkumné společnosti. Jedná se například o společnosti GfK a STEM/MARK, ze kterých včetně dalších uvedených zdrojů, čerpala autorka při psaní této kapitoly.

Jak již bylo řečeno, pro správné nastavení věrnostního programu nelze opomenout stranu spotřebitele. Je nutné znát přístup zákazníků a jejich očekávání. Touto tematikou se zabývá podkapitola nazvaná Pohled spotřebitelů na věrnostní programy. Druhá podkapitola se věnuje věrnostním programům, které firmy zavedly na českém trhu. Uvedeny jsou konkrétní příklady věrnostních programů z různých odvětví reflektující odlišné potřeby jejich zákazníků. Jako kontrast je zmíněn také jeden neúspěšný věrnostní program znázorňující praktiky, kterým by se firmy měly vyvarovat. Na závěr je uvedeno krátké shrnutí.

2.1 Pohled spotřebitelů na věrnostní programy

Věrnostní karty vlastní a aktivně využívá při svých nákupech rostoucí počet Čechů. Tuto skutečnost potvrzují výsledky studie "Loyalty Cards 2016", společnosti GfK zabývající se průzkumem trhu (GfK, 2017b). Dotazování na téma věrnostních programů provedla společnost v červenci 2016 a cílovou skupinu tvořila online populace České republiky. Průzkumu se zúčastnilo celkem 700 osob ve věku od 15 do 69 let. Dále z výzkumu vyplynulo, že počet vlastníků karet maloobchodních řetězců za uplynulé dva roky vzrostl o více než desetinu. Alespoň jednu kartu aktivně používá 94 % zákazníků.

Díky dobře nastavenému věrnostnímu programu společnosti získávají sympatie zákazníků a vytváří u nich motivaci k častějším návštěvám prodejního místa. Jak ukázal průzkum "GfK Loyalty Cards SK&CZ", který společnost GfK uskutečnila v březnu 2012 na vzorku 1300 respondentů ve věku 15 až 65 let v České republice (650) a na Slovensku (650). 85 % vlastníků věrnostní karty v České republice a na sousedním Slovensku uvedlo **vyšší frekvenci nákupů u poskytovatele programu** a záměr u něj nadále nakupovat (GfK, 2013).

Další kladné body provozovatel věrnostního programu u zákazníků získá, pokud jim zmíněný program umožní jednoduchou registraci a používání, nabídne přehledný a jasný systém výhod s možností čerpat slevy na zboží i celý nákup. To jsou totiž **parametry, které zákazníci věrnostních programů očekávají a oceňují** (GfK, 2017b). Z listopadového průzkumu společnosti GfK v roce 2014, který se realizoval metodou online dotazování na vzorku 700 respondentů v České republice, vyplynulo, že 94 % uživatelů věrnostních karet považuje za nejlákavější slevu na zboží a služby, jež je určena pouze pro členy věrnostního klubu. Vysokou míru přitažlivosti zaznamenala i odměna ve formě výměny bodů za peněžní poukázky. Na druhou stranu jako málo atraktivní byly hodnoceny slevy a odměny u smluvních partnerů (GfK, 2015b).

Téměř devět z deseti Čechů (ze zkoumaného vzorku od 15 do 65 let) vlastní nějakou věrnostní kartu a zároveň přinejmenším jednu ze svých karet používá. Přesto existují i lidé, kteří doposud věrnostním kartám odolávají. Svůj postoj k věrnostním programům zdůvodňují svým pragmatickým přístupem k nakupování, jednoduše nakupují tam, kde je to pro ně nejbližší. Za **hlavní bariéry účasti** v programu také uvádějí, že jim karta nebyla nabídnuta, o věrnostním programu společnosti nevědí, nebo je prostě nenapadlo se do programu přihlásit. Pro jednoho z pěti “nečlenů” představuje překážku nutnost poskytnout své osobní údaje při registraci do věrnostního programu. Tato zjištění pocházejí ze studie “GfK Loyalty Cards 2014” (GfK, 2015b).

2.2 Věrnostní programy na českém trhu

Na tuzemském trhu patří k nejznámějším a zároveň nejrozšířenějším, programy těch řetězců, ve kterých lidé obecně často nakupují. Jedná se zejména o věrnostní programy širokosortimentních řetězců, drogistických řetězců a lékáren. Vzhledem k počtu uživatelů mají dominantní postavení věrnostní klub Tesco Clubcard, programy drogistických řetězců Teta drogerie a dm drogerie markt. Svým věrnostním programem zabodovala také síť lékáren Dr. Max a širokosortimentní řetězce Penny Market a Billa (GfK, 2017b).

Výsledky studie “Loyalty Cards 2016” dále ukázaly, že na základě osobní zkušenosti s kartou si **z hlediska míry loajality zákazníků** k řetězci či značce velmi dobře vedou řetězce Teta drogerie, IKEA, Cinestar, Dráčik, Tesco, Dr. Max

a také dopravce RegioJet. Dalším hodnoceným parametrem byla inovativnost programu. Zákazníci považují za **nejvíce inovativní věrnostní programy** řetězců Teta drogerie, Tchibo a Globus (GfK, 2017b).

Z celkového pohledu **největší spokojenost** zákazníkům přináší věrnostní programy lékáren, dopravců, potravinových a drogistických řetězců. Naopak určité **výhrady** vidí zákazníci u věrnostních programů prodejen s nábytkem, čerpacích stanic a obecně u multiklientských programů (GfK, 2017b).

Cesta k udržení věrných zákazníků prostřednictvím věrnostního programu není jednoduchá. Důvodem přelétavosti zákazníků je většinou cena, v oblasti služeb hraje významnou roli také přístup k zákazníkovi a kvalita poskytovaných služeb. Podle 80 % respondentů reprezentativního výzkumu je v mnoha případech nejslabším článkem firem jejich **personál**. V případě obchodu se jedná o neochotu a neodbornost personálu, v oblasti služeb je jejich přístup vnímán jako neosobní a technický (Marketingové noviny, 2011a). Podle výzkumů problém spočívá také v tom, že pouhých 55 % zaměstnanců je přesvědčeno, že společnost, pro niž pracují, nabízí tu správnou hodnotu. Pokud zaměstnanci sami nevěří hodnotám společnosti, potom nejsou schopni dobře prezentovat služby zákazníkům a v takovém případě jim nemohou věřit ani zákazníci. Pro získání a udržení věrných zákazníků by měly firmy zapracovat nejprve na loajalitě vlastních zaměstnanců, jejich motivaci a podpoření společného sdílení firemních hodnot (Marketingové noviny, 2014b).

Praktickým příkladem z českého trhu k výše zmíněné problematice je společnost **Megapixel** specializující se na fototechniku a fotoslužby. Zakladatel a ředitel společnosti Tomáš Matějček se k tomuto tématu vyjádřil na konferenci Loyalty Over Gold pořádané na téma získávání a udržení loajálních zákazníků. Svě podnikání řídí podle hesla "být zákazníkům partnerem v jejich fotoživotě." Věrnostní programy založené pouze na slevových výhodách pokládá za plýtvání finančními prostředky. Za důležitější považuje nabídku kvalitních služeb, péči o zákazníky, vedení dialogu se zákazníky a rychlé řešení jejich problémů. Celý systém je postaven na loajálních zaměstnancích, kteří jsou ztotožnění s firemní kulturou. Snahou celého konceptu je, aby byl zákazník spokojený, protože takový zákazník se rád vrátí a také firmu doporučí dál (Marketingové noviny, 2014b).

Jak naznačil příklad uvedený výše, podstatnou roli mající vliv na úspěšnost věrnostního programu hraje mimo personálu také **komunikace**. Marketingová komunikace se napříč obory zaměřuje na krátkodobé cíle a méně se soustředí na retenci a loajalitu. Takové jednání má sice okamžitý efekt, zákazník přijde a nakoupí, ale nezaručuje, že se vrátí a zůstane stálým klientem. Udržení zákazníků a budování loajality s sebou nese vyšší nároky na podpůrné procesy a práci s informacemi ze zákaznických databází. Společnost **MAKRO Cash & Carry** stanovuje hodnotu svých zákazníků a tomu přizpůsobuje i komunikaci. Do své strategie zakomponovala speciální výhody, kterými oslovuje 5 % svých nejhodnotnějších zákazníků. Mezi speciální benefit patří mimořádné služby jako exkluzivní prodejní doba, odlišný způsob obsluhy a parkování. Vše podtrhuje navázáním osobního kontaktu, který dodává emociální rozměr této nadstandardní službě. Pro ostatní zákazníky jsou určeny jiné bonusy vyznačující se transparentním cenovým zvýhodněním, zřetelným označením na prodejní ploše a komunikací využívající různé komunikační kanály včetně sociálních sítí (Marketingové noviny, 2014b).

Výzkum agentury STEM/MARK ukázal, že tři čtvrtiny respondentů aktivně využívající věrnostní kartu by uvítali **spojení věrnostních programů a platebních karet**. Kartu s takovým bonusovým systémem nabízí **GE Money Bank**. Tento věrnostní program se nazývá **bene+** (Marketingové noviny, 2011b). U partnerů programu bene+ dostávají klienti za každou platbu kartou část peněz zpět a to až do výše 30 % ze zaplacené částky. K tomu je možné získat ještě další slevové kupony. Peníze zpět je možné získat u více než 350 partnerů. U ostatních obchodníků a při platbě na internetu dostávají zpět 1 % (bene+, 2017). Podle manažera věrnostního programu bene+ klienti využívají výhod programu při běžných každodenních nákupech. Nejčastěji jsou vypláceny odměny za nákup na čerpací stanici Agip, v hypermarketech Globus a v lékárnách BENU (Finparáda, 2015).

Zajímavým příkladem je také podrobnější studie věrnostního programu lékárny **Dr. Max**, který podle výsledků výzkumu patří mezi nejrozšířenější a nejznámější věrnostní programy a jehož zákazníci vykazují vysokou míru loajality. Tento program je oceňovaný nejen ze strany zákazníků, ale také odborníků. Na prestižní mezinárodní soutěži The Loyalty Magazine Awards 2016 hodnotící věrnostní

programy získal 3 zlaté ceny. Původní schéma programu bylo postaveno na finanční kompenzaci poplatku za recept, kdy byla členům vrácena částka 30 Kč. Součástí výhod programu bylo také bodové schéma, které se však u zákazníků nesešlo s úspěchem. V návaznosti na zákonnou úpravu byla síť lékáren Dr. Max nucena upustit od kompenzace poplatku a tím pádem opustit stávající koncepci programu a přijít s novou alternativou. Cílů nového věrnostního programu bylo hned několik. Kromě odlišení od konkurence a individualizace služeb, šlo také o zvýšení frekvence nákupů a nárůst nákupního košíku zákazníků. Nový přístup vycházel z předpokladu, že program by neměl být jen o poskytování slev a o sbírání bodů. Cílem bylo také přesvědčit klienty, že lékárníci znají jejich potřeby, umí jim doporučit léky na míru a orientují se v lécích, které zákazníci užívají (EFFIE, 2016). Kromě základních výhod programu, mezi které se řadí až 50% sleva z doplatku na recepty pro děti do 15 let, seniory nad 60 let a držitele ZTP průkazu, speciálně zvýhodněných cen a individuálních slevových kuponů, společnost rovněž nabízí personalizované benefity (Dr. Max, 2015). Personalizace se soustředí na individualizovaný přístup v nabídce léků a doplňků stravy, kontrole lékových interakcí a kontraindikací. Také je sledována pravidelná frekvence nákupů jednotlivých zákazníků, a pokud zákazník naruší pravidelnost intervalu a nenavštíví lékárnou, je mu automaticky poslána individuální nabídka (EFFIE, 2016).

Značná pozornost byla věnována celkové komunikaci programu. Dr. Max využívá široké spektrum komunikačních kanálů od papírové komunikace přes direkt mail, klasické webové rozhraní až po zasílání informačních SMS. Opomenuta nemůže zůstat ani komunikace se zákazníkem přímo při nákupním aktu. V běžném obchodě je velká část rozhodování o tom, co zákazník nakoupí na něm samém, v lékárně je podstatnou autoritou lékárník. Farmaceuti prochází systémem celoživotního vzdělávání a jsou školeni nejen odborně, ale také v měkkých dovednostech (iDIREKT, 2016). Jedno ze školení je speciálně zaměřeno na práci se seniory a to z toho důvodu, že na tuto skupinu je primárně zaměřen jeden z poskytovaných benefitů (Media Guru, 2015a). Individuální přístup je založen také na informacích získaných z datových analýz. Klientská databáze je rozdělena na desítky podsegmentů vytvořených na základě předchozích nákupů. Lékárny se od supermarketů odlišují v tom, že léky se obvykle nenakupují do zásoby. Díky

znalosti zvyklostí a s ohledem na další faktory jako je kupříkladu sezona, je možné se lépe trefit do časových potřeb klientů (iDIREKT, 2016). Výsledky po prvních 9 měsících byly následující: od spuštění inovovaného programu se registrovalo 2 083 000 zákazníků, 84,4 % veškerých prodejů probíhalo přes klientskou kartu, došlo k 32% nárůstu tržeb ve srovnání s kontrolní skupinou a o 20 % vzrostl i prodej léků bez předpisu a doplňků stravy (EFFIE, 2016).

Poslední příklad je uveden jako protiklad k již zmíněným úspěšným věrnostním programům. Potravinářský řetězec Delvita patřící belgické skupině Delheize Group, působil na českém trhu v rozmezí let 1991 až 2006. V roce 2006 odkoupila supermarket Delvita v České republice skupina Rewe Group a začala je provozovat pod názvem Billa. Delvita svůj věrnostní program **Karta Delvita Plus** spustila v roce 1996. Důvodem k zavedení věrnostního programu byla pro společnost její oslabená pozice na trhu po příchodu konkurenčních řetězců Tesco a Carrefour (DIREKT, 2010). Princip programu byl založen na tom, že za každých deset korun nákupu získal majitel zákaznické karty Delvita jeden bod. Více bodů bylo možné připočítat, pokud si koupil speciálně označený výrobek. Při dosažení 250 bodů, získal v prodejně, kde mu vydali zákaznickou kartu, šek v hodnotě 25 korun. S ním bylo možné platit při dalším nákupu (iDNES, 2001).

V rámci programu se rozdalo 1,2 milionu věrnostních karet. Přes zákaznické karty proběhlo 72 % - 82 % celkového objemu všech nákupů. V průběhu provozování věrnostního programu společnost dospěla k závěru, že se nejedná o nákladově efektivní nástroj a začala zvažovat, jak situaci řešit. V úvahu bylo bráno pokračování programu v nezměněné formě, jeho ukončení, změna struktury programu a přetvoření současné podoby programu na multipartnerský. V souvislosti se zvažováním ukončení programu společnost provedla prostřednictvím dotazníku výzkum mezi svými zákazníky, ze kterého mimo jiné vyplynulo, že členství ve věrnostním programu nijak nenavýšovalo jejich věrnost. Nakonec se management rozhodl pro zrušení věrnostního programu a ten v roce 2002 zanikl. Samotné zrušení programu dokládá absenci vize a strategie společnosti. Další problém tkvěl v tom, že společnost sice získávala informace o nákupním chování zákazníků, ale dále s nimi efektivně nepracovala, protože to pro ni bylo příliš složité a nákladné. Chyba spočívala také v absenci strategie, společnost s programem v průběhu jeho existence nepracovala a nerozvíjela ho.

Rovněž přímá komunikace programu byla vyhodnocena jako nedostatečná (DIREKT, 2010).

Na závěr této kapitoly, lze říci, že z výše uvedených příkladů firem a jejich věrnostních programů vyplývá jejich rozdílný přístup k tomuto komunikačnímu nástroji. Neexistuje žádné univerzálně platné schéma úspěšného programu. Věrnostní program by měl vznikat na základě pochopení vztahu mezi zákazníkem a značkou s cílem rozvíjet pozitivní postoj zákazníka ke značce. Věrnostní programy poskytují firmám cenné informace, které jim mohou pomoci naplnit očekávání zákazníků, lépe se o ně postarat a nabídnout jim přidanou hodnotu.

3 Marketingový průzkum ve vybraném odvětví zaměřený na věrnostní programy

Třetí kapitola představuje analytickou část práce a je založena jak na datech a informacích získaných z provedeného primárního výzkumu, tak na datech sekundárních. Za zkoumané odvětví byl zvolen trh s drogistickým zbožím v České republice. Nejprve je charakterizována situace na českém trhu s drogistickým zbožím za pomoci využití sekundárních dat získaných z dostupných veřejných studií na dané téma.

Dále byl proveden primární výzkum, který je založen na informacích a datech, která byla sebrána pro účel této diplomové práce. Výzkumným cílem je popsat přístup k věrnostnímu programu u vybraných drogistických řetězců. Z charakteru řešeného problému byl zvolen kvalitativní výzkum a prostřednictvím získaných informací bude možné zhodnotit koncepci a porovnat přístupy jednotlivých firem k věrnostnímu programu. Primární výzkum probíhal metodou hloubkového rozhovoru se zástupci z vybraných firem. Poslední část kapitoly se zabývá porovnáním a zhodnocením zkoumaných věrnostních programů.

3.1 Popis metodiky práce

Provedení marketingového výzkumu je jednou z možností, jak získat potřebné informace o situaci na obchodním trhu. Karlíček a kolektiv (2013) definuje **marketingový výzkum** jako „systematický sběr, analýzu a interpretaci informací, které jsou východiskem pro marketingové rozhodování.“ Neboli se jedná o proces získávání určitých informací, které slouží k pochopení stavu a vývoje trhu. Firmy tak například zjišťují, kdo jsou jejich zákazníci a jaké mají charakteristiky, jak je jejich značka ze strany zákazníků vnímána, či jak zákazníci vnímají značky konkurentů, nebo zda a jak jsou zákazníci loajální ke značkám v dané produktové kategorii. Dále lze pomocí výsledků výzkumu provádět prognózy do budoucnosti o tom, jak bude trh na určitá rozhodnutí reagovat. Tímto způsobem lze například odhadnout, jak budou zákazníci reagovat na uvedení nového produktu či kde by bylo vhodné otevřít novou prodejnu. A v neposlední řadě marketingový výzkum také umožňuje ověření, zda byla provedená rozhodnutí efektivní. Marketingový výzkum je možné členit z různých hledisek. Rozlišují se například výzkumy primární a sekundární či kvantitativní a kvalitativní (Karlíček a kol., 2013).

Sběru dat primárních obvykle předchází sběr dat sekundárních. **Sekundární výzkum**, označovaný také jako takzvaný výzkum od stolu, využívá informační zdroje, které byly již v minulosti shromážděny někým jiným. Jde tedy o sběr a analýzu dat, jež jsou poměrně snadno dostupné. Tyto informace je možné čerpat z výročních tiskových zpráv, informačních databází, zpráv statistických úřadů a zpráv zveřejňovaných specializovanými agenturami, obchodními a průmyslovými komorami (Machková, 2006). Tyto zdroje jsou k dispozici buď zdarma (například na internetu), nebo za poplatek (databáze výzkumných agentur). Výhodou sekundárních dat je, že jsou k dispozici okamžitě a s nižšími náklady, než které by bylo nutné vynaložit za vlastní výzkum (Karlíček a kol., 2013). V případě, že sekundární data nemohou poskytnout požadované informace, protože zdroje informací jsou zastaralé, nespolehlivé, neúplné nebo zcela chybí, pak je vhodné provést výzkum primární.

Primární výzkum, nazývaný také jako terénní výzkum, spočívá v realizaci sběru dat vlastních. Tento výzkum je prováděn takzvaně na míru a obsahuje nová data, jež musí být shromážděna pro vymezený specifický účel (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011). Primární výzkum probíhá nejčastěji formou dotazování, pozorování či experimentu. V porovnání se sekundárními daty spočívá hlavní výhoda dat primárních v jejich aktuálnosti a konkrétnosti. Naopak nevýhoda tkví ve vysokých nákladech, větší časové náročnosti a nárocích na přípravu a provedení výzkumu.

Výzkumná část této práce je založena jak na datech a informacích získaných z provedeného primárního výzkumu, tak na datech sekundárních. Za zkoumané odvětví byl zvolen trh s drogistickým zbožím v České republice. Nejprve je charakterizována situace na českém trhu s drogistickým zbožím za pomoci využití sekundárních dat získaných z dostupných veřejných studií na dané téma. Dále byl proveden primární výzkum, který je založen na informacích a datech, která byla sebrána pro účel této diplomové práce. Při úvahách zda provést kvantitativní, nebo kvalitativní marketingový výzkum, vycházela autorka z povahy problémů, jež daný druh výzkumu řeší.

Kvantitativní výzkum se zabývá kvantifikovatelnými problémy a tím pádem zkoumá četnost výskytu určitého jevu. Tento typ výzkumu pracuje obvykle s většími soubory dat a respondentů. Klíčový krok spočívá ve správném výběru

respondentů. V případě, že nebude zajištěna reprezentativnost získaných odpovědí, nebude možné výsledky výzkumu zobecnit na celek (Karlíček a kol., 2013). Zároveň musí být dodržena srovnatelnost shromážděných dat. Té je dosaženo provedením sběru dat identickým způsobem, ve stejné struktuře a za určité období (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011). K základním technikám sběru dat pro kvantitativní výzkum patří dotazování, které lze provádět nejen formou osobního rozhovoru, ale rovněž telefonickým dotazováním a dotazováním na internetu (Machková, 2006).

Na rozdíl od kvantitativního výzkumu nezkoumá **kvalitativní výzkum** četnost jevů, nýbrž jejich příčiny a vztahy. Další odlišnost tkví ve velikosti vzorku. Tento typ výzkumu pracuje zpravidla s malými vzorky respondentů. Z tohoto důvodu nelze výsledky kvalitativního výzkumu zobecňovat na celek, to však ani není cílem těchto výzkumů (Karlíček a kol., 2013). Jejich účelem je objevit smýšlení, motivy a postoje vedoucí k určitému chování (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011). Nejčastěji používanými metodami kvalitativního výzkumu jsou hloubkové rozhovory, skupinové rozhovory spočívající v moderované diskusi malé skupiny vybraných respondentů na zadané téma a projektivní techniky, které umožňují nepřímo odhalit názory, pocity a postoje respondentů (Karlíček a kol., 2013).

Výzkumným cílem práce bylo provést marketingový průzkum ve vybraném odvětví, který by zjišťoval účinnost věrnostního programu jako marketingového nástroje. Ke sběru vlastních dat byl vzhledem k charakteristice zkoumaného problému zvolen kvalitativní výzkum, který umožnil zjistit motivaci k zavedení a provozování věrnostního programu u vybraných firem. Konkrétní použitou metodou kvalitativního výzkumu byl **hloubkový rozhovor**. Jak uvádí Karlíček a kol. (2013) jedná se o individuální rozhovor mezi tazatelem a respondentem na stanovené téma. Tato metoda umožňuje respondentovi vyjádřit názory na dané téma a díky tomu tazatelka získává informace o zkoumaném jevu. Na základě poznatků získaných z teoretické části práce byl sestaven soubor okruhů a k nim vtažených otázek. Názorná struktura rozhovoru je součástí přílohy diplomové práce. Rozhovory byly uskutečněny se zástupci dvou největších drogistických řetězců působících v České republice. Konkrétně se jednalo o německý řetězec dm drogerie markt s.r.o. patřící k největším drogistickým řetězcům ve střední Evropě a druhým zkoumaným subjektem se stal maloobchodní řetězec Teta

drogerie, jehož provozovatelem je p.k.Solvent s.r.o., což je ryze česká společnost bez účasti zahraničního kapitálu. Se zástupcem společnosti p.k.Solvent s.r.o. byla smluvna osobní schůzka v sídle společnosti, která byla naplánována na dobu trvání 60 minut. Se svolením respondenta byl rozhovor nahrán na záznamové zařízení a později transkripcí převeden do písemné podoby. Se zástupcem společnosti dm drogerie markt s.r.o. Česká republika se nepodařilo dojednat osobní schůzku. Z tohoto důvodu s osloveným zástupcem proběhl rozhovor písemnou formou.

Základní výzkumné otázky zněly:

1. Jaký je význam věrnostního programu v marketingu firmy?
2. Jaká je koncepce věrnostního programu?
3. Zdali a jakým způsobem firma pracuje s informacemi ze své zákaznické databáze?
4. Co firmě věrnostní program přináší?

3.2 Popis situace na drogistickém trhu v České republice

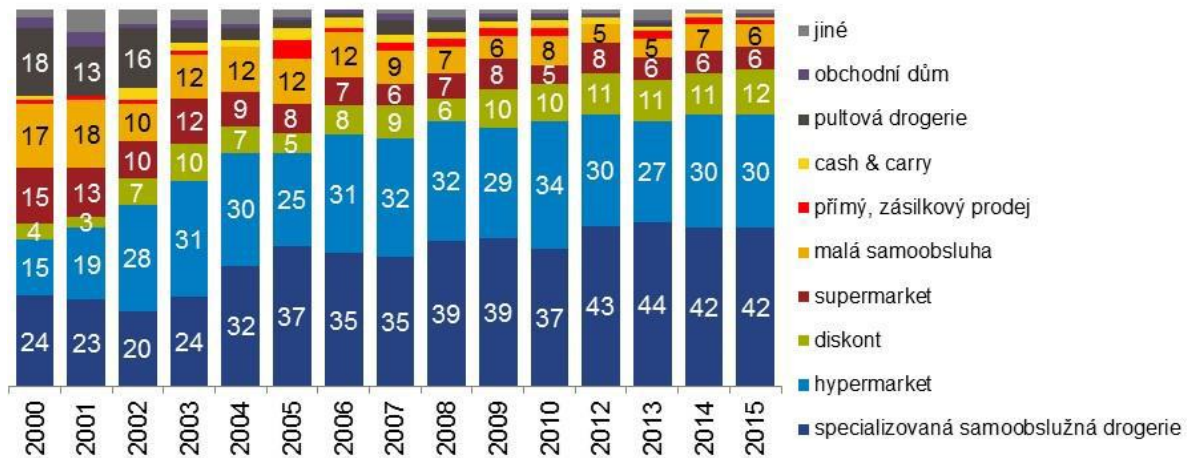
Při hodnocení drogistického trhu je nezbytné zohlednit jak stranu nabídky, tak i stranu poptávky. To znamená, že je vhodné se zaměřovat nejen na strukturu trhu a sílu řetězců nabízejících sortiment kosmetiky a drogerie v České republice, ale také sledovat nákupní chování domácností při nákupu kosmetiky a drogerie či zvážit preference spotřebitelů. Průzkumem trhu a zpracováním dat se zabývají různé výzkumné společnosti. Jednou z nich je například společnost GfK poskytující informace o trhu i spotřebitelích v různých odvětvích (GfK, 2017a). Mimo jiné tato společnost provádí rovněž výzkum zaměřený na drogistický trh. Tento každoročně prováděný výzkum nese název GfK DROGERIE.

Češi mají možnost zakoupit drogistické zboží a kosmetiku nejen ve specializovaných samoobslužných drogeriích, ale také například v supermarketech, hypermarketech, diskontních prodejnách, či prostřednictvím přímého prodeje. Z tohoto důvodu je jednou ze zkoumaných oblastí studie DROGERIE 2015 vývoj preferencí typu prodejen pro nákup drogistického zboží a kosmetiky (GfK, 2015a). Tento vývoj je zachycen v níže uvedeném grafu, který se vztahuje k období od roku 2000 do roku 2015.

Vývoj preferencí typu prodejen pro nákup drogistického zboží a kosmetiky



Pozn.: data v %



Zdroj: DROGERIE 2015, GfK Czech

Obr. 3 Vývoj preferencí typu prodejen pro nákup drogistického zboží a kosmetiky

Z uvedeného grafu vyplývá, že v letech 2000 a 2001 lidé nakupovali drogistické zboží a kosmetiku nejčastěji ve specializovaných samoobslužných prodejnách. V roce 2002 se situace změnila a lidé nakupovali drogerii hlavně v hypermarketech, což platí také pro rok 2003 (GfK, 2015a). Výsledky studie DROGERIE 2003 (Marketingové noviny, 2003) potvrdily silnou preferenci hypermarketu, přičemž téměř třetina spotřebitelů tento typ prodejny označila jako hlavní místo pro nákup drogistického zboží. Oblibu hypermarketu lidé odůvodňují faktem, že zde existuje možnost nakoupit více druhů zboží najednou a také argumentují širší nabízeného sortimentu. V tomto roce mírně stoupají preference diskontu, a naopak silně klesá obliba menších pultových drogerií. Z hlediska konkrétních tržních subjektů jsou nejčastěji jmenovaným nákupním místem, stejně jako v roce 2002, Kaufland a ze specializovaných prodejen Droxi. Od roku 2004 Češi pro nákup drogistického zboží a kosmetiky preferují specializované samoobslužné drogerie a druhým nejčastějším nákupním místem zůstávají hypermarkety. V průběhu času docházelo u spotřebitelů ke změnám v cenovém vnímání specializovaných drogistických řetězců a hypermarketů. Tyto změny byly naznačeny již v letech 2012 a 2013. Zatímco v předchozích letech byly drogerie, především v porovnání s hypermarkety a diskonty, hodnoceny jako dražší, studie

GfK DROGERIE 2014 (Marketingové noviny, 2014a) potvrdila, že takové vnímání se stalo minulostí. Specializované samoobslužné drogerie mají již stejnou nebo dokonce lepší cenovou image než většina hypermarketů. K dalším oceňovaným faktorům, kterými podle českých spotřebitelů drogistické řetězce převyšují širokosortimentní prodejny, patří dostupnost a kvalifikovanost personálu a rychlost odbavení. Posledním zaznamenaným rokem v grafu je rok **2015**. Z výsledků studie GfK DROGERIE 2015 (GfK, 2015a) vyplynulo, že 42 % spotřebitelů volí jako své hlavní nákupní místo specializovanou samoobslužnou drogerii a 30 % domácností uskutečňuje nákupy většiny drogistického zboží v hypermarketu. Výsledky studie ukázaly, že drogerie s přehledem vedou nad hypermarkety a to zejména díky nabídce pleťové a dekorativní kosmetiky, parfémů, krémů a holení. Za těmito typy prodejen s odstupem následují diskonty (12 %) a shodných 6 % Čechů označuje za hlavní místo nákupu drogerie supermarkety a malé samoobsluhy.

Spotřebitelé při svých nákupech dobře rozlišují jednotlivé typy prodejen. Mezi faktory ovlivňující výběr prodejny pro nákup drogerie a kosmetiky patří jednak **možnost nákupu více druhů zboží najednou**, rovněž do rozhodování promítá rostoucí **potřeba zákazníků vybrat si ze široké palety výrobků**. Důležitou roli hrají také **příznivé ceny a akční slevy**. Významným prvkem je pro Čechy také **blízkost prodejny** (Marketingové noviny, 2007). Volbu nákupního místa ovlivňuje také **charakter nakupovaného zboží** a požadavky na jeho kvalitu. Češi většinou nakupují **základní drogistické zboží** v hypermarketech a supermarketech, to znamená v širokosortimentních prodejnách (Marketingové noviny, 2007). Tento jev potvrzují i výsledky studie Drogerie 2015, z nichž vyplynulo, že hypermarkety poskytují zákazníkům výrazně větší nabídku úklidových a čistících prostředků, papírového zboží či dětských plen (GfK, 2015a). Pro drogistické zboží zamíří do supermarketů a hypermarketů častěji muži (Marketingové noviny, 2017b). Naopak **výběrové drogistické zboží** (parfémy, tělová mléka, dekorativní kosmetiku) nakupují Češi především ve specializovaných drogistických prodejnách nebo od přímého prodejce (Marketingové noviny, 2007) Přímí prodejci Avon a Oriflame zastávají velmi silnou pozici zejména na poli kosmetických výrobků (Marketingové noviny, 2017b). Nelze opomenout ani možnosti, které nabízí internet. Vůně a kosmetiku na internetu někdy nakoupily dvě třetiny zákazníků

(Marketingové noviny, 2017b). Kosmetiku nakupuje online 25 % uživatelů internetu, parfémy 24 % a drogerii 21% uživatelů. Online se prodává také tzv. těžká drogerie, kam spadají například prací prášky. Celá kategorie drogistického zboží má na internetu velký potenciál a v následujících letech je očekáván rozvoj této oblasti. Zajímavostí je také skutečnost, že ani jeden z drogistických řetězců zatím nemá vlastní e-shop (E15, 2016).

Z hlediska rozdělení trhu jsou nejvýznamnějšími specializovanými drogistickými řetězci, působícími v současné době na českém trhu, Teta, dm drogerie markt a Rossmann. Na toto téma realizovala výzkum agentura Nielsen Admosphere (Retailek, 2017). Ta v období od 9. ledna do 13. ledna 2017 provedla sběr dat prostřednictvím internetového jednotného dotazníku na vzorku 502 respondentů. (Pozn.: Cílovou skupinu tvoří internetová populace České republiky starší 15 let, přičemž vzorek je považován za reprezentativní z hlediska pohlaví, vzdělání, věku, kraje a velikosti místa bydliště). Výsledky výzkumu ukázaly, že Češi nejčastěji nakupují v prodejnách drogerií Teta a dm drogerie markt, na třetím místě se značným odstupem následuje drogerie Rossmann (Retailek, 2017). Z výzkumu dále vyplynulo, že ženy a lidé do 35 let při nákupu drogistického zboží preferují řetězce drogerií, kdežto muži preferují spíše širokosortimentní obchodní řetězce. Při otázce týkající se spontánní znalosti si 90 % Čechů vybavilo drogistický řetězec Teta, 73 % respondentů si vzpomnělo na dm drogerii. Nejméně si lidé spontánně vybavují řetězec Rossmann (51 %). I u této otázky docházelo k odlišnostem z hlediska pohlaví a věku respondentů. Zatímco u žen a respondentů do 35 let je znalost drogerie Teta a dm markt poměrně vyrovnaná, tak u mužů a respondentů starších 35 let jednoznačně vede znalost drogerií Teta a ostatní značky si vybavují mnohem méně. Jistou roli hraje také velikost místa bydliště. Drogerie Teta znají především lidé z menších obcí. U lidí žijících ve větších obcích a městech pak roste znalost drogerií dm drogerie markt a Rossmann. Respondenti hodnotili drogerie podle různých kritérií, přičemž nejlepší hodnocení v jednotlivých kategoriích získal buď řetězec dm drogerie markt, nebo drogerie Teta. Dm drogerie markt získala nejlepší hodnocení za šíři a kvalitu sortimentu, přehlednost a uspořádání prodejny a odbornost personálu. Pro respondenty tohoto výzkumu je dm drogerie markt značkou, která má dobré jméno a rovněž oceňují otevírací dobu prodejen. Teta drogerie u respondentů

zabodovala v oblasti cen, nejlepší hodnocení získal za svou ochotu její personál a první místo získala Teta také za věrnostní program a z hlediska dostupnosti prodejen v okolí. Na závěr lze provést souhrnné obecné zhodnocení, které z průzkumu vyplynulo. A to, že Češi se při nákupu drogistického zboží nejvíce orientují dle ceny, kterou jim nejlépe dokáže vyhovět drogerie Teta. Naopak nejméně je v tomto případě zajímavá odbornost personálu.

Z výše uvedeného lze odvodit, že na tuzemském trhu probíhá prodej drogistického zboží nejen prostřednictvím specializovaných sítí drogerií, ale také v „potravinových“ obchodních řetězcích typu Kaufland či Tesco, prostřednictvím přímého prodeje či e-shopů. To znamená, že specializované samoobslužné drogerie si konkurují nejen vzájemně, ale o zákazníky soupeří také s dalšími tržními subjekty. Řetězce Teta, dm drogerie markt a Rossmann se snaží nalákat zákazníky nejen změnami designu prodejen, vyškoleným a ochotným personálem, což jsou faktory, které mají zajistit, že se zákazník v dané prodejně bude cítit dobře, ale také různými akčními nabídkami a v neposlední řadě rovněž na věrnostní programy. Každý z uvedených řetězců má svůj věrnostní program.

3.3 dm drogerie markt

Společnost dm drogerie markt s.r.o. byla založena v roce 1973 v Německu. Po třech letech expandovala na rakouský trh, kde byla v roce 1976 otevřena první prodejna v Linci. V roce 1992 došlo k rozšíření aktivit za hranice Rakouska, a to do České republiky, Slovinska a Maďarska. O rok později byla v České republice otevřena první dm prodejna, a to v Českých Budějovicích. V roce 2003 počet filiálek na českém trhu vzrostl na 100 a zároveň zde startuje první ročník programu dm babybonus, který je zaměřen na mladé rodiče a jejich děti. Rozvíjí se také oblast krásy a wellness v rámci konceptu active beauty. V roce 2005 spouští dm v České republice věrnostní program **dm active beauty svět výhod**, kterým odměňuje své zákazníky za jejich věrnost (dm drogerie markt, 2017a).

Koncern dm se dále rozrůstal a rozšiřoval své aktivity. V dnešní době patří dm drogerie markt k největším drogistickým řetězcům ve střední a jihovýchodní Evropě (dm drogerie markt, 2017b). Níže uvedený obrázek zachycuje aktivity dm drogerie markt ve 12 evropských zemích. Uvedená čísla

znázorňují počty provozovaných prodejen v jednotlivých zemích k 30. 9. 2016 a letopočet představuje rok vstupu na daný trh (dm.de, 2016).



Zdroj: www.dm.de

Obr. 4 Působení dm drogerie markt v zemích EU k 30. 9. 2016

V České republice provozuje společnost dm 221 prodejen po celé zemi a centrála pro tuzemský trh má sídlo v Českých Budějovicích (dm drogerie markt, 2017b). Rozmístění jednotlivých prodejen vychází z firemní strategie. Přičemž platí, že prodejny jsou situovány do měst nad 10 000 obyvatel, a to konkrétně na hlavní nákupní třídy a v oblastech s nejvyšší mírou frekvence obyvatelstva. Typické je tak umístění na náměstích, pěších zónách a ve velkých nákupních centrech (dm drogerie, 2017c). Tato firemní strategie se odrazila také ve výsledcích výše uvedeného výzkumu, který prokázal, že znalost dm drogerie markt souvisí s místem, kde lidé žijí. Konkrétně se tedy vyšší míra znalosti této značky projevila u lidí žijících ve větších obcích a městech.

Další část firemní strategie, kdy společnost dm staví člověka do centra zájmu, vychází z firemní filosofie. Tuto myšlenku podporuje i slogan společnosti, který zní „Zde jsem člověkem, zde nakupuji.“ Uvedeným sloganem společnost zdůrazňuje důležitost každého jednotlivce s jeho individuálními přáními a potřebami. V praktické rovině je toto motto podporováno profesionálním a zároveň lidským přístupem zaměstnanců k zákazníkovi, příjemným prostředím prodejen a širokou nabídkou sortimentu (Marketingové noviny, 2008). Sortiment společnosti dm drogerie markt zahrnuje kromě běžného drogistického zboží také přírodní kosmetiku, zdravou výživu a biopotraviny. V sortimentu potravin klade dm důraz také na rozvoj nabídky bezlepkových a veganských produktů, raw potravin nebo takzvaných superpotravin. Zároveň mají pracovníci prodejen dm možnost absolvovat v rámci interního vzdělávání seminář nazvaný „dm poradce – Zdravá výživa,“ po jehož absolvování se stávají pro zákazníky dostatečně znalými poradci v oblasti zdravé výživy. Do prodeje byl v minulém roce zaveden také vybraný sortiment vyhrazených léčivých přípravků. Tento krok komentuje Martina Horká, vedoucí resortu marketingu a nákupu, jako naplnění cíle být pro zákazníky kompetentním prodejcem produktů v oblasti prevence a udržení zdraví (dm drogerie markt, 2016a). Svým širokým potravinovým sortimentem a vybraným sortiment vyhrazených léčivých přípravků reaguje dm drogerie markt na celospolečenský trend a zároveň tak podporuje zdravý životní styl svých zákazníků. Potřeby a přání zákazníků dm drogerie markt uspokojuje nejen prostřednictvím nabízených produktů a služeb, ale také se chce u zákazníků profilovat využitím vlastních marketingových nástrojů (dm drogerie markt, 2017d). Mezi marketingové komunikační nástroje společnosti patří také věrnostní program dm active beauty svět výhod, který je blíže popsán v následující kapitole.

3.3.1 Věrnostní program dm active beauty svět výhod

Věrnostní program, který provozuje dm drogerie markt, se nazývá dm active beauty svět výhod. Věrnostní program dm active beauty svět výhod odstartoval v roce 2005. Zákazníci sbírali body za nákup ve formě samolepek a ty vlepovali na kartičku. Jedna samolepka byla vydávána za každých 100 Kč nákupu. Rok 2009 přinesl změnu ve formě technického řešení, kdy jsou papírové hrací karty nahrazeny praktickou plastovou kartou, která provází tento program

až do současnosti (Marketingové noviny, 2009). Tuto kartu získají zákazníci zdarma po přihlášení do věrnostního programu.

Členem věrnostního programu se může stát fyzická osoba starší 16 let. K **přihlášení** je zapotřebí vyzvednout si přihlašovací formulář. Ten zákazníci naleznou v každé dm prodejně ve stojánku na informačním terminálu. Formulář obsahuje provizorní kartu, díky které mohou zákazníci provést přihlášení přímo na terminálu. Přihlášení je možné dokončit také z domova prostřednictvím internetu na webových stránkách dm drogerie markt nebo pomocí mobilní aplikace. Po úspěšném přihlášení je během 6 týdnů zákazníkovi prostřednictvím pošty zaslána originální dm active beauty karta v plastovém provedení, která nahrazuje původní provizorní kartu. Body však mohou zákazníci začít sbírat ihned po registraci, a to díky provizorní kartě (dm drogerie markt, 2017e).

Používání karty je jednoduché. Při placení zákazník na pokladně předloží kartu a za každých 20 Kč nákupu obdrží jeden dm active beauty bod. Při užití karty dochází nejen k navyšování bodového konta zákazníka, ale zároveň společnost získává informace o nákupu držitele karty. Do systému se tak například nahrávají informace o hodnotě nákupu (dm drogerie markt, 2017f). K originální věrnostní kartě si může zákazník doobjednat až 4 kusy doplňkových karet. Ty mají podobu přívěsku na klíče a umožňují sbírání bodů členům rodiny nebo přátelům. Tímto způsobem dochází ke sdílení bodového konta. Díky tomu body na kontě přibývají rychleji, zároveň doplňkové karty umožňují i vybírat výhody na active beauty terminálu (dm drogerie markt, 2017e).

S nasbíranými body zákazník nakládá dle vlastního uvážení ve smyslu **čerpání výhod**. Je omezen pouze platností nasbíraných bodů, která trvá po dobu dvou let a nabídkou výhod dle aktuálně platných pravidel (dm drogerie markt, 2017f). Nasbírané body zákazník vymění za poukaz, který je možné uplatnit buď přímo na pokladně, nebo u některé z partnerských společností. Kromě výhod ve formě dárků, slevových kuponů na vybrané zboží nebo na celý nákup nabízí program rovněž zvýhodněné podmínky pro využívání pečujících a relaxačních programů ve vybraných salonech či v aquaparku (dm drogerie markt, 2017g). Kategorie výhod, ze kterých zákazník může vybírat, je zobrazen na následujícím obrázku.



Zdroj: www.secure.cardsys.at/idmscz/pages/mainmenu.jsf

Obr. 5 Odměny věrnostního programu active beauty svět výhod

Po rozkliknutí vybrané kategorie se objeví aktuální seznam výhod, ze kterých si zákazník v závislosti na výši svého bodového konta zvolí tu, jež ho zaujala a vytiskne si kupon, který ho následně opravňuje čerpat zvolenou odměnu. Například pod kategorií „výhody pro celou rodinu“ se ukrývají procentní slevy na nákup oblečení různých značek, předplatné vybraných periodik, knihy nakladatelství Albatros Media či sleva na SIKO koupelnový sortiment a SIKO kuchyně (dm drogerie markt, 2017g).

V roce 2012 se stal součástí věrnostního programu také zákaznický program **dm babybonus**. Členy tohoto programu se mohou stát těhotné ženy a rodiče dětí do věku 3 let. Podmínkou členství v programu dm babybonus je současná registrace do dm active beauty světa výhod. Každý registrovaný se může těšit na uvítací balíček se slevovou knížkou a brožurkou, dárky k 1. a 2. narozeninám dítěte a slevové kupóny na dětský sortiment zboží dm drogerie markt i externích partnerů (dm drogerie markt, 2017h). Program je koncipován jako finanční

a informační podpora pro mladé rodiče. Pomáhá ušetřit při nákupech věcí potřebných pro dítě a poskytuje užitečné informace spojené s výživou a péčí o dítě.

Program dm active beauty svět výhod se neustále rozvíjí. S tím souvisí nejen rozšiřování nabídky výhod, ale také zavádění novinek technické povahy, které usnadňuje čerpání výhod. V roce 2014 společnost dm vybavila pokladny všech svých prodejen novým typem takzvaného 3D skeneru. Ten umožňuje snímání kódů z různých typů médií. To znamená, že pokud si zákazníci stáhnou do svého mobilního telefonu aplikaci **dmApp** získají tím všechny novinky a výhody věrnostního programu přímo do svého telefonu a mění ho tím v digitální zákaznickou kartu (dm drogerie markt, 2014). Aplikace je zdarma ke stažení v Google Play a App Store a umožňuje zákazníkům používat kupóny v elektronické formě, tím odpadá nutnost tisku kupónů. DmApp je plná dalších užitečných funkcí. Pro členy dm active beauty světa výhod je zde k dispozici aktuální slevový leták, active beauty magazín a takzvaný Shopfinder, který zákazníkovi nabídne seznam nejbližších prodejen v závislosti na jeho aktuální pozici včetně kontaktu a otevírací doby (Google Play, 2017a). Jednoznačnou výhodou aplikace je, že lidé nosí telefon po většinu času u sebe, takže mají všechny informace o své dm zákaznické kartě stále na dosah a nemusí si zaplňovat peněženku další plastovou kartou.

3.3.2 Hlubkový rozhovor

Kvalitativní výzkum byl proveden metodou hloubkového rozhovoru a na otázky odpovídal pan Ing. Jiří Peroutka. Po vzájemné domluvě byl rozhovor proveden písemnou formou. Pan Ing. Peroutka pracuje pro společnost dm drogerie markt od roku 2011, kdy nastoupil na pozici odborného pracovníka controllingu. Během svého působení ve firmě také zastával pozici vedoucího personálního oddělení a později pracoval jako manažer reklamy. V současné době působí u společnosti jako manažer komunikace. Zodpovídá za online a dialogovou komunikaci. Jeho náplň práce zahrnuje také klasickou reklamu, PR a CSR aktivity, eventy a Active Beauty magazín.

První okruh otázek se týkal **vnímání věrnostního programu jako marketingového nástroje**. Na otázku jaký je význam věrnostního programu v marketingu dm drogerie markt pan Peroutka odpověděl: „*Věrnostní program*

active beauty svět výhod je jedním z pilířů marketingové komunikace společnosti dm drogerie markt s.r.o. Pomocí tohoto programu komunikujeme a odměňujeme naše věrné zákazníky již více než 10 let.“

V návaznosti na marketingovou komunikaci se nabízel otázka na další používané komunikační nástroje a jejich případné propojení s věrnostním programem. K tomu pan Peroutka doplnil: *„Věrnostní program je jedním z pilířů, ale není jediným nástrojem marketingové komunikace naší společnosti. Se zákazníky komunikujeme s ohledem na obsah sdělení skrze všechny relevantní komunikační kanály. Využíváme možností nejen klasické reklamy a dialogového marketingu, ale jsme si vědomi síly online prostředí, proto se a zaměřujeme také na online komunikaci a sociální sítě.“*

Dále autorku zajímala inspirace k zavedení věrnostního programu. To znamená, zda se firma před zavedením vlastního věrnostního programu inspirovala u jiných firem, případně u mateřské firmy. A zdali společnost i v současné době sleduje programy jiných firem. *„Program dm active beauty svět výhod je zaveden kromě rakouské mateřské společnosti v dalších 5 koncernových zemích a běží na společné platformě. V současnosti máme přehled o věrnostních programech našich přímých konkurentů a větších retailerů na trhu, pravidelně sledujeme a vyhodnocujeme jejich komunikaci.“*

Každá firma má svou marketingovou strategii, díky které chce dosáhnout předem stanovených cílů. Zavedení věrnostního programu může firmě dopomoci tyto cíle realizovat, proto se nelze nezeptat, co si dm drogerie markt od věrnostního programu slibuje. **Co je cílem dm active beauty světa výhod?** *„Cílem active beauty světa výhod je především komunikovat se zákazníky, odměňovat je za jejich věrnost a přinášet jim vždy něco navíc.“*

K následující otázce, jakou mírou přispívá věrnostní program k naplnění marketingových cílů firmy, pan Peroutka řekl: *„Dm active beauty svět výhod je nedílnou součástí marketingu společnosti dm drogerie markt společně s cenovou politikou. Tyto dvě oblasti se vzájemně ovlivňují a doplňují. Zákazník je u nás vždy na prvním místě a především dialogová komunikace hraje při plnění cílů významnou roli.“*

Ke správnému nastavení věrnostního programu musí firma znát své zákazníky. To znamená **cílovou skupinu**, ke které tímto způsobem komunikuje. Na otázku, zda je věrnostní program zaměřen na konkrétní cílovou skupinu pan inženýr odpověděl: *„Do active beauty světa výhod se může přihlásit každý zákazník starší 16 let. S ohledem na sortiment, který nabízíme, tvoří více než 90 % našich věrných zákazníků ženy.“*

Vzhledem k tomu, že dm drogerie markt svůj program beauty svět výhod spustila v roce 2005, jistě za svou dobu fungování prošel určitým vývojem. **Jak se program dm active beauty svět výhod v čase měnil?** *„Věrnostní program active beauty svět výhod odstartoval v roce 2005. Tehdy zákazníci sbírali body za nákup ve formě samolepek a ty vlepovali na kartičku. Rok 2009 přinesl změnu ve formě plastové zákaznické karty, která provází tento program až do dnešní doby. Zákazník za každých utracených 20 Kč získá jeden bod. Body poté vyměňuje za nejrůznější výhody od slevových kuponů na vybrané zboží, 10% slevu na celý nákup, až po dárky či speciální nabídky. V roce 2012 se stal součástí věrnostního programu také zákaznický program dm babybonus, který je určen pro rodiče s dětmi do tří let. Babybonus nabízí rodičům s dětmi do 3 let výhody přizpůsobené právě této cílové skupině. Od února 2016 se může zákazník registrovat také pomocí dm aplikace, sbírat body a vyměňovat je za výhody i bez použití fyzické plastové karty.“*

Následovaly otázky na způsob **komunikace věrnostního programu veřejnosti**. Jak se o něm zákazníci mohou dozvědět? Jak je jim připomínána jeho existence? K těmto otázkám pan Peroutka řekl: *„Klademe důraz hlavně na aktivní dialog se zákazníkem přímo v našich prodejnách dm. Zákazníky oslovujeme i pomocí elektronických newsletterů, aplikace dmApp a adresných mailingových zásilek, které obdrží přímo do svých poštovních schránek.“*

Věrnostní programy jsou svým způsobem postaveny také na emocionální úrovni. Když se bude zákazník po nákupu cítit spokojen, bude se do prodejny rád vracet a může se postupně propracovat až k věrnosti k dané značce. Projevuje se u zákazníků po vstupu do věrnostního programu vyšší spokojenost? Jakými činnostmi působíte na **spokojenost zákazníků?** *„Zákazníci rádi využívají výhody, které jim program nabízí. Mezi nejoblíbenější patří 10% sleva na celý nákup a oblibě se rovněž těší nejrůznější dárky, které pro ně pravidelně připravujeme.“*

Jmenovat můžeme například soví hrnečky, které pravidelně připravujeme před Vánoci, a na které se zákazníci již velmi těší, a na které dostáváme dotazy s velkým předstihem ještě před Vánoci. Pro věrné zákazníky také pravidelně nabízíme možnost získat za své nákupy vícenásobné body a tím zrychlit možnost čerpání výhod v rámci věrnostního programu. Zákazník se k nám rád vrací a my tak posilujeme jeho věrnost.“

Dále pan Peroutka k tématu věrnosti dodává: *„Dm active beauty svět výhod pro nás především představuje možnost adresné komunikace s našimi zákazníky a přizpůsobení našeho sdělení relevantním způsobem. Věrnostní program posiluje emocionální propojení s naší značkou. Frekvence nákupů je pouze jedním z ukazatelů úspěšnosti věrnostního programu. Důležitou roli hrají také faktory jako výše průměrného nákupu s kartou, míra uplatnění bodů či míra uplatnění kuponů ze slevové knížky nebo mailingů. Program active beauty svět výhod trvale plní stanovené cíle a přispívá k budování loajality našich zákazníků.“*

Další otázka zjišťovala **míru využití věrnostního programu** zákazníky a **počet přihlášených zákazníků** v programu dm active beauty svět výhod. K tomu se pan Peroutka vyjádřil následovně: *„Výhod věrnostní karty pravidelně využívá více než polovina našich zákazníků. Věrnostní program active beauty svět výhod je mezi zákazníky velmi oblíbený a aktuálně čítá přes 2 miliony členů.“*

Otázkou je také, zda má firma **zajištění fungování věrnostního programu** zcela ve svých rukou, nebo zdali zajišťuje fungování ať už celého programu či některých jeho částí dodavatelsky. K tomuto tématu pan se pan inženýr vyjádřil následovně: *„Dm active beauty svět výhod funguje v dm Česká republika samostatně na základně konceptu mateřské dm Rakousko, na společné platformě, kterou pro nás zajišťuje externí dodavatel.“*

Společnosti prostřednictvím věrnostních programů získávají velké množství dat o nákupním chování zákazníků. Z tohoto důvodu je **poslední soubor otázek orientován na práci se zákaznickou databází**. K otázkám, jakým způsobem jsou data sbírána, a zda jsou data získaná od zákazníků využívána a dále zpracovávána, pan inženýr řekl: *„Pokud zákazník při nákupu použije svou věrnostní kartu, můžeme analyzovat jeho nákupní chování a následně přizpůsobit obsah sdělení s ohledem k jeho individuálním potřebám. Dle zákona na ochranu*

osobních údajů musí zákazník souhlasit s vedením svého bodového účtu a zpracováním osobních údajů. Svůj souhlas potvrdí označením příslušného políčka na terminálu, či v internetové aplikaci při registraci do věrnostního programu. Přístup k těmto datům mají pouze pověřené osoby. Na základě analýzy nákupních dat potom selektujeme zákazníky a připravujeme pro ně individuální nabídky a sdělení.“

V předcházející větě pan Peroutka zmínil, že společnost selektuje zákazníky do určitých skupin. Autorka se dále zajímala, podle jakých kritérií je **segmentace zákazníků** prováděna. *„Segmentace provádíme s ohledem na cíl sdělení. Sledujeme zákaznické chování, sortiment, který nakupují a počet nasbíraných bodů a tomu přizpůsobujeme způsob komunikace i komunikační kanál. Někteří zákazníci tak od nás obdrží dárek, jiní slevové kupony, ať již tištěnou nebo elektronickou formou.“*

Na otázku, zda jsou zákazníci motivováni k nákupu pomocí **individualizované nabídky** (sestavené na základě získaných dat), uvedl respondent následující příklad: *„Na základě analýzy dat z věrnostního programu připravujeme různé nabídky výhod pro definované segmenty zákazníků. Pokud zákaznice nakupuje ráda například dekorativní kosmetiku, obdrží od nás sdělení a nabídku z oblasti dekorativní kosmetiky.“*

Firma může také ze svého pohledu posuzovat hodnotu zákazníků a sledovat vývoj zákaznické základny. Z toho plyne otázka, zda je stanovována **hodnota jednotlivých zákazníků**. Dle slov pana Peroutky společnost dm drogerie markt hodnotu svých zákazníků sleduje. *„Zohledňujeme frekvenci nákupů, jejich výši a oblast sortimentu, ve které nakupují.“*

Další otázka se týkala **opatření** učiněných na základě informací získaných ze zákaznických databází. Odpověď pana Peroutky zněla: *„Právě data ze zákaznické databáze nám pomáhají přizpůsobit komunikaci s jednotlivými segmenty zákazníků. Nezasíláme tedy pouze slevové kupony, ale například také poděkování za jejich věrnost v podobě malého dárku nebo přání k narozeninám.“*

Výše bylo řečeno, jakým způsobem se data zpracovávají a k jakým účelům je lze využít. Autorku dále zajímalo, zda jsou získaná **data** používána pouze k vlastním účelům, či zdali jsou **poskytována také dalším společnostem**. *„Data využíváme*

výhradně k vlastním účelům a jsou poskytována pouze těm zpracovatelům, kteří jsou vyjmenováni v našich VOP, jejichž podpisem zákazník udělil souhlas se zpracováním svých dat. Tito zpracovatelé pro nás zajišťují přípravu a roznos reklamních materiálů. Postupujeme v souladu se zákonem na ochranu osobních údajů a data našich zákazníků nikdy neposkytujeme dalším společnostem.“

Rozhovor byl uzavřen otázkou, jakým způsobem se bude věrnostní program dále rozvíjet, a zda se chystají nějaké novinky. Odpověď pana Peroutky zněla: *„Výsledky věrnostního programu pravidelně vyhodnocujeme a optimalizujeme. Naším cílem je poskytovat našim zákazníkům aktuální nabídku a novinky v sortimentu. Věrní zákazníci jsou včas informováni buď pomocí newsletteru, nebo tištěných reklamních materiálů.“*

3.4 Teta drogerie

Historie společnosti p.k.Solvent s.r.o., která značku Teta provozuje, sahá do roku 1992. Tato původně malá firma byla založena šesticí nadšených studentů ze Žamberka, kteří si tak chtěli vydělat peníze na vybavení pro svou rockovou kapelu. Vše začalo prodejem vlastnoručně slepených zrcátek, postupně byl sortiment rozšířen o hřebínky, gumičky do vlasů, natáčky a další „nezbytnosti.“ V návaznosti na rozrůstající se obchody byla budována celorepubliková distribuční síť. P.k.Solvent se postupem času stává největším distributorem výrobků českých producentů kosmetiky (Teta drogerie, 2017a).

S nástupem řetězců supermarketů a hypermarketů přišla také obava o budoucnost nezávislého drogistického trhu, který představuje odběratele velkoobchodní sítě p.k.Solvent. Tato obava podnítila roku 1996 vznik první nákupně-marketingové aliance Teta, kdy byly ke spolupráci přizvány kromě drogistů rovněž perspektivní velkoobchody zaměřené na „těžkou“ drogerii, barvy, laky a papírnictví. Tento projekt však způsobil společnosti značné existenční potíže, protože jeden z přizvaných partnerů přebral část know-how a využil ho ve prospěch vlastního podnikání. Z tohoto důvodu společnost přestala spoléhat na sílu jiných a soustředila se na posílení svých vlastních možností. V roce 2000 už existuje 250 prodejen pod značkou Teta (Teta drogerie, 2017a).

Společnost si uvědomuje, že je potřeba získat a udržet si věrné zákazníky svých partnerů (majitelů maloobchodů) v boji s nadnárodními řetězci, a proto jako první

na trhu v roce 2003 rozdávají zákazníkům karty Teta klubu. V roce 2004 se Teta dostává na pozici největší maloobchodní drogerie. Avšak ne v každé oblasti České republiky lze nalézt podnikatele drogistu, který by byl vhodný pro provozování prodejny maloobchodní sítě Teta. V takovém případě dochází k otevření vlastních prodejen a v letech 2000–2004 pod vedením společnosti p.k.Solvent vzniká nová maloobchodní síť Teta. V letech 2005–2006 byla postavena vlastní centrála a logistická centra v Praze a Olomouci. Centrála pro Českou republiku sídlí na hranicích Prahy u Šestajovic. Rok 2006 je také významným z hlediska vzniku věrnostního systému Teta klub. V roce 2008 společnost rozšiřuje své aktivity za hranice České republiky a rozbíhá na Slovensku maloobchodní síť Teta-SK, která v dnešní době provozuje přes 200 prodejen (Teta drogerie, 2017a).

Rok 2013 je pro značku Teta rokem proměn. Představeno bylo nejen nové logo Teta, ale mění se celkový design prodejen. Na konci roku 2016 funguje na českém trhu 500 obchodů Teta. Záměrem drogerií Teta je snadná dostupnost prodejen pro většinu zákazníků. Cílem této sítě je nabídnout zboží v každém městě České republiky, tak aby každá rodina měla prodejnu Teta ve svém dosahu (Teta drogerie, 2017b). V souvislosti s heslem být „Blízko Vašeho domova“ jsou prodejny umísťovány v obcích nad 3 000 obyvatel, nejlépe v místech, kde se lidé shromažďují. Tím se rozumí pěší zóny, náměstí, obchodně frekventované ulice (prodejna vedle prodejny) či obchodní centra (p.k.Solvent, 2011).

Značka se snaží co nejvíce se přiblížit zákazníkům, a to nejen vzdálenostně, ale také nabízeným sortimentem. V prodejnách zákazníci naleznou široký sortiment výrobků z oblasti kosmetiky a péče o domácnost. Samozřejmostí jsou značkové výrobky a novinky z uvedených oblastí. Na druhou stranu zde zákazníci naleznou také privátní značky a tradiční české výrobky včetně ne zcela obvyklého zboží, jakým je například líh či síra. Součástí nabídky některých prodejen je i technický sortiment zahrnující barvy a laky. Jiné prodejny Teta představují spojení drogerie a lékárny. Zákazníci tak mohou pohodlně nakoupit drogerii a léky na jednom místě. Motto „Teta – Vaše rodinná drogerie“ je kromě široké sortimentní nabídky naplňováno také přístupem personálu a celkovou atmosférou prodejen (Teta drogerie, 2017b). Nově koncipované prodejny umožňují zákazníkům pohodlný nákup. Malé děti se mohou během nákupu rodičů zabavit v dětském koutku,

pro dospělé bylo navrženo nové oddělení dekorativní kosmetiky a kávový koutek pro členy věrnostního programu zdarma (Marketingové noviny, 2015). Principy věrnostního programu Teta klub popisuje následující kapitola.

3.4.1 Věrnostní program Teta klub

Věrnostní program, který provozuje Teta drogerie, se nazývá Teta klub. Společnost viděla v zavedení věrnostního programu možnost odlišit se od konkurence, proto se v roce 2003 zákazníci poprvé setkávají s kartami Teta klubu. V roce 2006 vzniká věrnostní systém Teta klub. Dalšími proměnami prošel věrnostní program v roce 2013, kdy byl zaveden benefit káva k nákupu zdarma a začal vycházet lifestylový magazín plný slev – Teta magazín (Teta drogerie, 2017a).

O členství v Teta klubu může požádat každá fyzická osoba starší 15 let. Existují dva způsoby, jak se stát členem klubu. Zákazník může získat členství online v pohodlí domova, stačí vyplnit registrační formulář na stránkách Teta drogerie a Teta kartu dostane do týdne přímo do své poštovní schránky. Druhým způsobem je registrace na kterékoliv prodejně, kde zákazník vyplní papírovou přihlášku a odevzdá ji u obsluhy prodejny. Ta zákazníkovi vydá platnou věrnostní kartu umožňující okamžité čerpání aktuálních klubových slev. Zákazníci, kteří provedli svou registraci na prodejně, si mohou dodatečně aktivovat online účet umožňující přístup do klubové sekce webu. Po aktivaci a přihlášení do online účtu je možné sledovat počet nasbíraných klubových bodů, upravovat osobní údaje a nastavit si zasílání emailů s akčními nabídkami a zajímavými články (Teta klub, 2017c).

Při nákupech v prodejnách Teta zákazníci předloží věrnostní kartu, na kterou sbírají body. Při užití karty dochází nejen k navyšování bodového konta zákazníka, ale zároveň společnost získává informace o nákupu držitele karty. Teta klub nemá jednotnou variantu karty pro všechny zákazníky, ale rozlišuje několik druhů věrnostních karet. Rozdíl mezi kartami je ve výši trvalé slevy na nezlevněné zboží. Majitelé modré Teta karty mají trvalou slevu na nákup nezlevněného zboží ve výši 3 %, pokud nasbírají 300 bodů, získají kartu stříbrnou přinášející slevu 4 % a po získání 900 bodů kartu zlatou se slevou 5 %. U Teta karty Styl se nepostupuje do vyššího klubu a sleva na nezlevněné zboží zůstává ve výši 3 %. Zároveň se připravuje program umožňující směnit získané body za další slevy

a výhody. Teta karta je registrovaná na konkrétního člena klubu a nenabízí službu, která by umožňovala na jedno konto vydat více karet (Teta klub, 2017d). Kromě okamžité slevy na veškeré nezlevněné zboží získají všichni členové Teta klubu také další výhody. V každém akčním letáku jsou určité položky pro členy Teta klubu ještě zvýhodněny nad rámec akční nabídky (Teta klub, 2017e). Se sudým číslem Teta letáku vychází také takzvané Prémiové slevy, které platí po dobu 28 dní. Prémiová sleva se vztahuje na 3–5 vybraných značek a umožňuje nakoupit všechny výrobky uvedených značek se slevou až do výše 50 %. Prémiové slevy jsou poskytovány i z akční ceny. Dříve na podobném principu fungovaly slevy v podobě Prémiových kuponů, které byly přístupné pouze zákazníkům s aktivovaným online účtem. Nyní k uplatnění Prémiové slevy není nutná aktivace online účtu a k jejich získání postačí na pokladně předložit klubovou kartu (Teta klub, 2017d). Členství zahrnuje také online přístup ke klubovému magazínu, ve kterém čtenáři najdou kromě článků a tipů na zajímavé produkty a novinky také další slevy na vybrané produkty až do výše 50 % (Teta klub, 2017e). Následující obrázek zobrazuje online uživatelský účet spolu s příkladem slev z aktuální klubové nabídky.

The screenshot displays the 'AKTUÁLNÍ KLUBOVÉ NABÍDKY' (Current Club Offers) section of the Teta Club website. On the left, a user profile for 'Kateřina Hálová' is visible, along with navigation options like 'Moje výhody', 'Moje oblíbené', 'Moje údaje', 'Zasílání novinek', and 'Odhlásit se'. The main content area features three promotional cards under the heading 'Teta klub Vám přináší':

- OKAMŽITÉ SLEVY**: 'V každém letáku i magazínu' (In every flyer and magazine). Button: 'PROHLÉDNOUT NABÍDKY'.
- PRÉMIOVÉ SLEVY**: 'Slevy až 50% na celou značku' (Discounts up to 50% on the whole brand). Button: 'ZOBRAZIT SLEVY'.
- KUPONY**: 'V dětském programu Brouček' (In the children's program Brouček). Button: 'ZOBRAZIT NABÍDKY'.

Below these are three product-specific promotion cards:

- Pro Vaše mazlíčky**: '-20% SLEVA' on pet products. Button: 'Zjistit více'.
- Gabriella Salvete**: '-40% SLEVA' on eye makeup. Button: 'Zjistit více'.
- Listerine**: '-30% SLEVA' on mouthwash. Button: 'Zjistit více'.

At the bottom left, there is a 'Filtrujte akce' (Filter promotions) section with checkboxes for 'Leták', 'Magazín', and 'Prémiové slevy', all of which are currently checked.

Zdroj: www.tetadrogerie.cz/klub/muj-teta-ucet

Obr. 6 Teta účet s ukázkou odměn věrnostního programu Teta klub

Nákup si mohou členové klubu zpříjemnit také kávou či jiným horkým nápojem zdarma. Nápoj si zákazník může zakoupit za 20 Kč v automatu po vstupu do prodejny. Dále lze nápoj opatřit víčkem, umístit ho do držáku na nákupním vozíku a vypít během nákupu nebo si ho zákazník může po nákupu odnést s sebou. U pokladny potom stačí členům klubu ukázat kelímek a cena nápoje se odečte z hodnoty pořízeného nákupu. Podmínkou nápoje zdarma je nákup v minimální hodnotě 20 Kč. Na jednu zákaznickou kartu je možné získat až 3 nápoje zdarma každý den, přičemž platí podmínka nákupu za minimálně 20 Kč pro každý nápoj (Teta klub, 2017f).

Součástí Teta klubu je také **věrnostní program Brouček**. Ten je určen pro členy klubu, kteří do programu přihlásí své dítě. Výhody je možné čerpat ode dne narození dítěte do jeho 5. narozenin, přičemž jeden člen Teta klubu může přihlásit maximálně 4 děti. Program Brouček přináší výhody v podobě narozeninové slevy ve výši 20 % na celý nákup a pravidelně každý měsíc vychází slevové kupony na vybraný dětský sortiment podle věku registrovaného dítěte. Ty najdou členové programu na webu drogerie. Podmínkou čerpání výhod je mít aktivní online účet Teta klubu, jinak není možné kupony vytisknout a následně při nákupu uplatnit (Teta drogerie, 2017g).

Také Teta drogerie má svou **mobilní aplikaci**. V aplikaci se zobrazují platné akční letáky. Dále umožňuje vyhledat informace o prodejnách Teta, zobrazuje adresy prodejen včetně kontaktu a prodejní doby. Poslední funkcí je tvorba nákupního seznamu, který se dá uložit či odeslat emailem. Dříve aplikace umožňovala také přístup k Prémiovým kuponům a tím pádem odpadala nutnost kupony tisknout. V současné době však funguje jiný systém, Prémiové kupony byly přetřansformovány na Prémiové slevy a ty jsou zákazníkům nahrávány přímo na jejich Teta karty (Google Play, 2017b).

3.4.2 Hlubkový rozhovor

Kvalitativní výzkum metodou hloubkového rozhovoru byl veden s panem Ing. Davidem Vejtrubou, který od roku 2012 pracuje na pozici marketingového ředitele ve firmě p.k. Solvent, což je franchisor drogerií Teta a Top. Zde byl a je odpovědný za řízení řetězce prodejen drogerií Teta, vypracování nové dlouhodobé strategie nového prodejního formátu prodejen Teta drogerie a také vypracování strategie a řízení Teta klubu. Také zodpovídá za komunikaci všech těchto změn

s médií a veřejností. Mezi jeho kompetence patří: péče o značku, péče o produkt a rozvoj některých jeho částí, zastřešení týmu, který se stará o klubový program včetně právě se rodící e-commerce a péče o privátní značky.

První okruh otázek se týkal **vnímání věrnostního programu jako marketingového nástroje**. Podle pana Vejtruby je pro pochopení významu věrnostního programu v marketingu Teta drogerie zapotřebí vnímat její celkovou koncepci. Vše se odvíjí od několika faktorů jako je definice produktu, lokační strategie prodejen, sortimentní nabídka a její prezentace. Důležitou roli hraje také sensorické vnímání zákazníků vztažené nejen k produktu, ale k celkové atmosféře prodejny. Další součástí mixu je cena. K tomu pan Vejtruba dodává: *„Existuje nějaká základní cena a promoční strategie a v této kaskádě funguje také věrnostní schéma jako jeden z projevů zakomponování odměn pro zákazníky. Ale to je jen jedna část, protože věrnostní schéma se neopírá pouze v cenové kaskádě, je to i komunikační nástroj.“* A celou tuto koncepci zastřešuje poslední dimenze, kterou se rozumí lidé.

Jinými slovy by se dalo říci, že uprostřed stojí nějaké pevné jádro, které se nemění. V tomto případě je tvořeno premisou „Příjemný nákup díky užitečnému relaxu.“ Nad tímto jádrem stojí jednotlivé definiční prvky, které lze opatrně měnit. Těmi jsou produkt, sortimentní nabídka, design prodejen, cena a tak dále. A nad touto oblastí stojí jednotlivé části komunikačního mixu, které se mění a vylepšují. Zde se nachází také věrnostní schéma, které dává možnost komunikovat a pracovat s lidmi.

Věrnostní program je částí komunikačního mixu, a proto autorku zajímalo, zda je nějakým způsobem propojen či podporován jinými nástroji marketingové komunikace. Z výpovědi pana inženýra vyplynulo, že ano. Jedná se o propojení pomocí využití vizuálního prvku. *„Všude, kde se objevuje nějaká klubová výhoda, musí být klub jasně definovaný. To znamená, že hledáte, co je klíčový vizuál klubu, což je v našem případě karta. Tam, kde se nějaká klubová výhoda objevuje, tam tuto symboliku používáte a v ten moment můžete říct, ano komunikuji klub. Vizuální prvek se objevuje na cenovce, v letáku, na webu, v televizní reklamě. Příkladem je scéna na pokladně, kde zákaznice drží klubovou kartu. V daný moment se to projevuje všude tam, kde to dává smysl.“*

Každá firma má svou marketingovou strategii, díky které chce dosáhnout předem stanovených cílů. Zavedení věrnostního programu může firmě dopomoci tyto cíle realizovat, proto se nelze nezeptat, co si Teta drogerie od věrnostního programu slibuje. **Co je cílem Teta klubu?** „Lakonicky řečeno vyšší obrat a vyšší zisk. Ve své podstatě může Teta klub fungovat také jako akviziční nástroj k tomu, abyste zákazníky dostali do užšího vztahu. V roce 2003 bylo původní myšlenkou zavedení klubu, chceme se odlišit, ve smyslu máme tady pro zákazníky něco nového. Později to bylo o výhodnosti klubu díky našim klubovým nabídkám. To je ten důvod nejvíce očividný. Samozřejmě ten druhý a neméně silný důvod je byznysový. Věrnostní program poskytuje spoustu dat, a když je používáte, tak v ten moment může fungovat jako komunikační nástroj, protože vy víte, s kým chcete komunikovat a jak. Data nám dávají silnou základnu toho, jak rozumět zákazníkům. To znamená, jak chápat co funguje, nebo nefunguje. To je přidaná hodnota.“

Následovala otázka: Jakou mírou přispívá věrnostní program k naplnění marketingových cílů firmy? K tomu pan Vejtruba řekl: „To nelze takto jednoduše říci. Míru příspěvku věrnostního programu nelze jednoduše vyčíslit. Jednotlivé cíle lze vyčíslit na vytvořené kontrolní skupině.“

Dále autorku zajímalo **vyjádření k rentabilitě věrnostního programu**. K tomuto tématu dostala následující odpověď: „Nejsme tak daleko, abychom to uměli změřit na úrovni některých aktivit. Větší aktivity umíme vyhodnotit, ty menší ne. To, že tyto věci výnosné jsou a mají návratnost, vykazuje výsledovka této organizace. Dlouhodobě je p.k.Solvent jeden z nejziskovějších retailistů v České republice. Tak to asi fungovat musí. Také je to o tom, že si neustále kontrolujeme, že zákazníci mají vyšší hodnotu. Sledujeme, jak se chovají, zda aktivity, které děláme, je nám třeba umí vrátit zpátky. To znamená, jestli ty lidi mají dynamiku dopřednou a budují si s námi vztah, nebo naopak dozadnou a ztrácíme je. Díváme se také, zda nám tyto aktivity pomohly ty zákazníky, kteří nám odcházejí zase vrátit do vztahu s námi.“

Ke správnému nastavení věrnostního programu musí firma znát své zákazníky. To znamená **cílovou skupinu**, ke které tímto způsobem komunikuje. Na otázku, zda je věrnostní program zaměřen na konkrétní cílovou skupinu pan inženýr

odpověděl, že program není zaměřen na žádnou konkrétní skupinu. Členem klubu se může stát každý. Jedinou podmínkou je minimální věk 15 let.

Vzhledem k tomu, že Teta drogerie spustila svůj program Teta klub v roce 2003, jistě za svou dobu fungování prošel určitým vývojem. **Jakými změnami Teta klub v průběhu doby prošel?** „Teta klub je nejstarší retailový klub v České republice, zaveden byl v roce 2003. Byl to první retailový klub v naší republice vůbec. Primárně byla inspirace k zavedení programu vnímána jen v cenové oblasti. Byla to cenová propozice, což je cítit v nastavení klubu, protože v podstatě do dnešní doby je nastaven spíše v akviziční strategii a v současné době se pracuje na posunutí programu do další fáze vývoje. Ale většina benefitů zákazníků dostává okamžitě, aniž by musel vykazovat nějakou zásadní loajalitu. I když loajální prvek tam také schovaný je, protože máme tři statusy karet, základní, stříbrnou, zlatou.“

Následovaly otázky na způsob **komunikace věrnostního programu veřejnosti**. Jak se o něm zákazníci mohou dozvědět? Jak je jim připomínána jeho existence? Podle pana Vejtruby se ke komunikaci využívají různé aktivity, včetně webu, televize, direkt mailu. Velkou roli hraje personál, který permanentně komunikuje se zákazníkem při každém nákupním aktu. K tomu pan Vejtruba dodává: „Personál je extrémně důležitým elementem v celém mixu.“

Komunikace klubu se odvíjí také od konkrétního tématu, které chcete firma komunikovat. „Samostatná komunikace klubu je věc druhá, ta probíhá v online světě, kde ji lze podstatně více diverzifikovat, ať už prostřednictvím mailingu nebo v samostatné sekci na webu. V momentě, kdy máme nějaké velké klubové téma, tak ho komunikujeme ať už nějakou direkt mailovou kampaní nebo dokonce televizní kampaní. Záleží, na kolik je zpráva tak unikátní a nosná, aby to konkrétní médium stálo za to, ho na to využít.“

Věrnostní programy jsou svým způsobem postaveny také na emocionální úrovni. Když se bude zákazník po nákupu cítit spokojen, bude se do prodejny rád vracet a může se postupně propracovat až k věrnosti k dané značce. Projevuje se po vstupu do věrnostního programu vyšší **spokojenost zákazníků?** „V chování zákazníků se to projevuje. My vidíme, že na těchto lidech máme větší výnos, protože u nás mají větší tržby a chodí k nám častěji. Když se podíváme téměř do jakékoliv analytiky, ať už jde o imageové parametry či Net Promoter Score, na

všech těchto parametrech skórují lépe. Otázkou však zůstává, opravdu to ten klub změnil nebo ne? To říct neumíme, protože Teta klub už je na trhu téměř 15 let a to už teď není schopný nikdo odlišit.“

U otázky **zvýšení loajality zákazníků k Teta drogerii** záleží na chápání pojmu věrnost. K tomu pan Vejtruba řekl: „Očekávat 100% věrnost je relativně naivní. Pokud ji chápete ve smyslu, že majoritu svých peněz chci investovat u tebe, já jako zákazník, tak to je asi to správné pochopení věrnosti. To, že zákazník většinu svých drogistických útrat udělá u Tety, řekněme z 65–75 %, tak to už si myslím, že je vnímání extrémně věrný zákazník.“

Další otázka zjišťovala **míru využití věrnostního programu** zákazníky a **počet přihlášených zákazníků** v Teta klubu. K tomu se pan Vejtruba vyjádřil následovně: „Přes věrnostní karty u nás probíhá kolem 80 % prodejů. Ovšem procentuální podíl se odvíjí také od aktuálního ročního období a kategorie. Na Vánoce k nám zabloudí spousty mužů v zoufalém honu na dárky a tím pádem podíl neklubových nákupů roste. Teta klub patří k jednomu z největších bonusových programů v České republice vůbec. V tento moment v databázi máme 2 600 000 lidí. Na pravidelnější bázi s námi funguje cca 2 200 000 lidí.“

Otázkou je také, zda má firma **zajištění fungování věrnostního programu** zcela ve svých rukou, nebo zdali zajišťuje fungování ať už celého programu či některých jeho částí dodavatelsky. Každý z těchto způsobů zajištění činností přináší určité výhody a nevýhody. K tomuto tématu pan se pan Vejtruba vyjádřil následovně: „Věrnostní program je obhospodařován prakticky in-house. Data zpracováváme v sídle společnosti p.k.Solvent, máme vlastní datový sklad a děláme také výměny karet. Základní datové analýzy si děláme in-house, ale nějaké extrémní nápočty analýz zajišťujeme outsourcovaně, protože se nám nevyplatí je dělat in-house. Část expertizy outsourcujeme od firmy AC Nielsen. Outsourcing využíváme také ve chvíli, kdy spustíme nějakou větší direkt mailovou kampaň nebo kuponing.“ K důvodům této volby pan inženýr dodal: “Většinou se jedná o specializované činnosti, které někdo umí lépe než my nebo jsou to činnosti jednorázového a takového rozsahu, že je zbytečné na to držet interní kapacitu. To jsou dvě hlavní motivace. Jinak je to natolik klíčová dovednost, že ji chcete držet uvnitř podniku. Některé specializace nechcete pouštět ven, protože si v nich budete budovat know-how organizace.“

Společnosti prostřednictvím věrnostních programů získávají velké množství dat o nákupním chování zákazníků. Z tohoto důvodu je **poslední soubor otázek orientován na práci se zákaznickou databází**. K otázkám, jakým způsobem jsou data sbírána a zda jsou data získaná od zákazníků dále zpracovávána a využívána, pan inženýr řekl: *„Při placení na pokladně se zákazník identifikuje klubovou kartou. Informace o jeho nákupu jdou do datového skladu. Představte si to tak, že máte několik databází a nad nimi takzvané query (dotazy posílané do databáze), ve kterých jsou různé řezy databází. Jedna databáze jsou lidé, druhá databáze jsou účtenky a u účtenek je karta, přes kterou se to propojuje.“*

Jako příklad využití dat uvedl pan Vejtruba optimalizaci sortimentu: *„Na analýze nákupních košíků si můžete vydefinovat nějakou afinitu jednotlivých sortimentů. Ale možnost substituce nelze posuzovat z jednoho nákupního aktu. To znamená, když děláte optimalizaci sortimentu, tak musíte vidět několik nákupních aktů v řadě, pak teprve vidíte určitou možnost substituce. A v tom momentě se podstatně lépe optimalizuje sortiment, protože díky datům rozumíte substituční logice na trhu.“* Optimalizace nabídky je jeden z mnoho příkladů, jak lze data použít. Dále pan Vejtruba dodal: *„Další krok je, že nám data umožňují být relevantnější. V tomto momentě leták je všechno pro všechny, ale není to úplně to pravé. Druhý extrém je něco, co je v USA trendem a řekl bych, že Evropa se to teprve učí. Například, aby byl zubní kartáček zralý pro výměnu, tak to je otázka 8–10 týdnů. Tak pojďme vzít na čtrnácti denní bázi všechny zákazníky, kteří nakoupili před 8–10 týdny kartáček a pošleme jim pobídku, protože víme, že v české populaci se kartáček nemění po 8–10 týdnech, ale obvykle po 6 měsících. To znamená, že když zákazníkovi dáte nějakou virtuální pobídku, protože už víte, že je tam nějaká příležitost pro spotřebu a ten člověk do toho rytmu naskočí, tak ho dostanete do podstatně vyšší frekvence nákupu. Dobře to funguje u zboží, jehož spotřeba je snadno predikovatelná jako je dětské zboží či pet food.“*

Vzhledem k tomu, že ve společnosti významně pracují s daty získanými z věrnostního programu, tak autorku dále zajímalo, zda a podle jakých kritérií je prováděna **segmentace zákazníků**. Při registraci do klubu zákazníci uvádí identifikační údaje jako pohlaví či věk. Ale podle slov pana Vejtruby tyto údaje nehrají při segmentaci významnou roli. Segmentace je prováděna především na datech získaných z nákupních aktů. Ke kritériím segmentace bylo řečeno:

„V tento moment máme nastavených 11 dlouhodobých segmentací. Členění se odvíjí od toho, jak se k nám zákazníci chovají komunikačně (jak otevírají e-maily), jak spotřebovávají naše klíčové služby případně benefity (zdali pijí kávu), až po takové ty standardní, které říkají, kolik u nás utrací, či jaká je frekvence jejich nákupů.“

Některé ze segmentací lze použít v komunikaci, jiné pro analýzu a pro řízení byznysu. Pomocí segmentace lze také individualizovat a kvantifikovat skupiny zákazníků s podobným nákupním chováním a ty následně oslovit prostřednictvím cílené nabídky. K individualizaci nabídky a velikosti segmentů pan Vejtruba řekl: *„Měsíčně posíláme 50–60 typů emailů a pohybujeme se na úrovni segmentů nad 400 000 lidí. Co je pod touto hranicí, to už je příliš malý segment. Když to budete chtít dělat pečlivěji, tak se dostanete na úroveň řekněme 50 000 lidí a u takové skupiny lidí najdete hodně podobné vzorce chování. V ten moment se dostanete z 60 kampaní měsíčně až na nějakých 250–350 a musí to být schopný obsloužit přibližně stejný soubor lidí. V ten moment potřebujete extrémní podporu systémů ve smyslu automatizace. A to je to, co v tuto chvíli dáváme dohromady, abychom na to byli připravení a mohli se takto začít chovat.“*

„Pro komunikaci se používají ad hoc segmentace a jako příklad lze uvést bělicí zubní pasty. Jedna z klíčových otázek je, kdo chce investovat do bělicích past. Jsou to většinou lidé, kterým záleží na vzhledu. To znamená, investují také do make-upu a dekorativní kosmetiky. Nové zákazníky do segmentu bělicí pasta ulovíte snadno mezi uživateli dekorativní kosmetiky. To je jednorázová segmentace, kde použijete cross-inside a na základě uživatelského chování vytvoříte nový segment pro danou aktivitu.“

Firma může také ze svého pohledu posuzovat hodnotu zákazníků a sledovat vývoj zákaznické základny. Z toho plyne otázka, zda je stanovována **hodnota jednotlivých zákazníků**. Dle slov pana Vejtruby je ze získaných dat sledována i hodnota zákazníka. *„Díváme se na to přes kvartální bázi. To znamená, kolik u nás zákazník utratí během kvartálu v kombinaci s frekvencí, jak často k nám chodí nakupovat.“*

Další otázka se týkala **opatření** učiněných na základě informací získaných ze zákaznických databází. Jak již respondent výše zmínil díky informacím

získaných ze zákaznických databází lze optimalizovat sortimentní nabídku, získávat zákazníky do nového segmentu ze segmentů stávajících a zasílat členům klubu cílené nabídky a tím ovlivňovat jejich nákupní chování. Obecně lze říci, že analýza získaných dat pomáhá učinit rozhodnutí, zda opakovat, nebo naopak neopakovat některé akce, protože se setkaly s úspěchem nebo nikoliv. Získané informace také pomáhají učinit rozhodnutí o inovacích. *„Dochází k selektivnímu zavedení některých inovací, protože zjistíte, že určitý typ komunikace je vhodný jen pro určitý typ lidí. Tím pádem se to bude dělat pouze na těch prodejnách, kde se tyto lidé vyskytují.“*

Výše bylo řečeno, jakým způsobem se data zpracovávají a k jakým účelům je lze využít. Autorku dále zajímalo, zda jsou získaná **data** používána pouze k vlastním účelům, či zdali jsou **poskytována také dalším společností**. V případě, že jsou poskytována, tak v jakém rozsahu a za jakých podmínek. *„Data sdílíme primárně pouze dodavatelům. Ti dodavatelé, kteří se s námi chtějí dlouhodobě podílet ať už na nějakém cílení nabídek nebo na tom, jak by měly fungovat některé kategorie, s těmi jsme v intenzivním kontaktu. Abychom měli jednotný pohled na data nejen my, ale také naši dodavatelé, to je rovněž důvod, proč vznikla tato platforma společnosti AC Nielsen.“*

„Rozsah poskytnutých dat se odvíjí od toho, co si partner koupí. Na začátku se to tváří jako jednoduchá kombinace, ale když si uvědomíte, že zpracováváte report, ve kterém je 180 kategorií nad 2 miliony lidí a nad přibližně 50 miliony účtenek a tohle všechno se mezi sebou pronásobí klasickou kombinatorikou, tak jde o zpracování obrovského množství dat. Jedná se o extrémně drahý výpočetní čas a je k tomu potřeba extrémní kapacita výpočetních center, kterých je jen pár po světě. Bavíme se o statisících až milionech jenom za koupi výpočetního času, který si kupujeme v Americe. U první verze reportů trvalo 30 dní, než se vysoce výkonný počítač dopočítal. Některé dimenze jsme museli odříznout, protože report trvající 30 dní není úplně to pravé. Ale nedostali jsme se pod 5 dnů. Samotné přijmutí a vyčištění dat, tak aby měly správnou strukturu, je proces na 2-3 dny. Pak to teprve lze pustit do toho nápočtu. Samozřejmě je nutné získaný report dále optimalizovat.“

Rozhovor byl uzavřen otázkou, jakým způsobem se bude věrnostní program dále rozvíjet a zda se chystají nějaké novinky. Odpověď pana Vejtruby zněla: *„V tento*

moment Teta klub poskytuje primárně okamžité výhody. Odměňuje zákazníky za to, že k nám vůbec přišli, což vlastně není za věrnost, i když vy předpokládáte, že ji za to trochu dostanete. Ten vtip je v tom, že věrnost se nedá snadno koupit. Je nutné mít vždy v pořádku fundamentální věci jako je nabídka, prodejní prostředí, personál, protože i když budete mít sebelepší věrnostní program, ale nebudete mít v pořádku základní věci, tak zákazníci do prodejen nepřijdou.“

„V dnešní době se nevyhneme e-commerce, takže pracujeme na zavedení e-shopu, jenž by měl být spuštěn v horizontu měsíců. Potom budeme dále přemýšlet, jak posílit zážitek na prodejně. Také přemýšlíme, jak pracovat s klubem, jak dělat benefity klubu pro členy více relevantní ve smyslu, že je to za věrnost. Jedná se jak o cenové, tak necenové benefity. U benefitů a investic, které děláte, můžete ještě přemýšlet, jak je řídíte v čase vůči zákazníkovi. Buď mu je kumulujete v čase a pak mu dáte zpětnou vazbu ve smyslu, že k vám chodil často, tak mu dáte více, než tomu, který chodil méně často. Nebo zvolíte rovnostářský přístup, který má v tuto chvíli náš klub. Ve své podstatě neodměňuje zákazníky, kteří k nám chodí častěji více, než ty, kteří chodí méně často. A to je to, co chceme posunout a změnit. Testujeme, co by lidi mohlo zajímat. Rovněž záleží také na tom, co jsme schopni dát ekonomicky dohromady, aby to celé dávalo smysl.“

3.5 Hodnocení věrnostních programů ve vybraných firmách

Tato kapitola se zabývá hodnocením přístupu k věrnostním programům u vybraných firem z oblasti trhu s drogistickým zbožím. V rámci aplikační části diplomové práce byly stanoveny 4 výzkumné otázky, na něž hledala autorka práce odpovědi v rámci marketingového výzkumu.

První otázka zněla: **Jaký je význam věrnostního programu v marketingu firmy?**

Věrnostní program dm active beauty svět výhod tvoří společně s cenovou politikou nedílnou součást marketingu společnosti **dm drogerie markt**. Tyto dvě oblasti se vzájemně ovlivňují a doplňují. Věrnostní program dm active beauty svět výhod je jedním z nástrojů marketingové komunikace, není však jediným nástrojem komunikačního mixu této společnosti. Ke komunikaci se zákazníci firma využívá také další komunikační kanály od klasické reklamy, přes přímý marketing

až po online komunikaci na sociálních sítích. Dm drogerie markt Česká republika přejala věrnostní program dm active beauty svět výhod od své mateřské společnosti a tento loajaltní program provozuje na společné platformě ještě v dalších 5 koncernových zemích.

U společnosti **Teta drogerie** je význam věrnostního programu v marketingu firmy velmi podobný. S tím rozdílem, že Teta drogerie zavedla věrnostní program v České republice jako první prodejce na trhu s drogistickým zbožím s původním záměrem odlišit se od konkurence. V současné době není věrnostní program ve společnosti vnímán pouze na úrovni komunikačního nástroje, ale tvoří mimo jiné také součást cenové strategie a je postaven tak, aby byl v souladu s vnitřní filosofií firmy. Stejně jako konkurenční dm drogerie markt využívá Teta drogerie ke komunikaci i další komunikační nástroje. Věrnostní program je s ostatními komunikačními nástroji propojen skrze využití vizuálního prvku, kterým se v tomto případě stává zákaznická karta.

Druhá otázka se ptala: **Jaká je koncepce věrnostního programu?**

Vstup do **dm active beauty světa výhod** není nijak výrazně omezen. Podmínkou vstupu do programu je bezplatná registrace a dosažený věk minimálně 16 let. Ovšem s ohledem na nabízený sortiment tvoří více než 90 % zákazníků ženy. Princip programu spočívá ve sběru bodů. Zákazník za každých utracených 20 Kč obdrží jeden bod. Body poté vyměňuje za nejrůznější výhody od slevových kuponů na vybrané zboží, 10% slevu na celý nákup, až po dárky či speciální nabídky.

Rovněž vstup do **Teta klubu** je vázán pouze na provedení registrace a splnění věkové hranice, která je v tomto případě ještě o jeden rok nižší. Členem věrnostního programu se může stát každá fyzická osoba starší 15 let. Teta klub nemá jednotnou variantu karty pro všechny zákazníky, ale rozlišuje několik druhů věrnostních karet. Rozdíl mezi kartami je ve výši trvalé slevy na nezlevněné zboží. Kromě okamžité slevy na veškeré nezlevněné zboží získají všichni členové Teta klubu také další výhody. V každém akčním letáku jsou určité položky pro členy Teta klubu ještě zvýhodněny nad rámec akční nabídky a uplatnit mohou také takzvané Prémiové slevy. Nákup si mohou členové klubu zpříjemnit také kávou či jiným horkým nápojem zdarma.

Rozdíl ve skladbě nabízených výhod těchto dvou věrnostních programů v tuto chvíli spočívá v tom, že společnost Teta drogerie odměňuje své zákazníky víceméně okamžitě bez ohledu na to, jak často zákazník prodejnu navštívuje. Kdežto u dm drogerie markt je potřeba nejprve nahromadit určitý počet bodů, za který si zákazník později vybere svou odměnu. Další rozdíl spočívá v tom, že dm drogerie markt zahrnula do svého systému odměn také partnerské společnosti, u nichž zákazník může čerpat výhody formou dárků, slevových kuponů a získává i zvýhodněné podmínky pro využívání pečujících a relaxačních programů. Zároveň dm active beauty svět výhod umožňuje sdílení bodového konta prostřednictvím užití doplňkových karet. Oproti tomu karta Teta klubu je registrovaná na konkrétního člena klubu a nenabízí službu, která by umožňovala na jedno konto vydat více karet. Kromě klasické plastové karty a doplňkových karet může zákazník díky aplikaci dmApp využít také elektronickou formu karty a čerpat odměny s využitím svého mobilního telefonu. Rovněž Teta klub nabízí svým členům mobilní aplikaci, ta má však pouze informační charakter a dle názoru autorky práce nenabízí uživatelům žádnou přidanou hodnotu.

Přestože účast ve věrnostních klubech je u obou firem za předpokladu splnění věkové hranice otevřena všem zákazníkům nabízí obě firmy jako součást svých věrnostních programů také program, který je specificky zaměřen na konkrétní cílovou skupinu. Jedná se o program dm babybonus a program Brouček, do nichž se mohou přihlásit rodiče s malými dětmi a získat navíc výhody přizpůsobené právě této cílové skupině.

Třetí otázka zjišťovala: **Zdali a jakým způsobem firma pracuje s informacemi ze své zákaznické databáze?**

Nákupy přes věrnostní kartu firmám umožňují shromažďovat data o nákupním chování zákazníků. Oba prodejci drogistického zboží díky získaným datům sledují vývoj své zákaznické základny a také posuzují hodnotu svých zákazníků. Z provedeného rozhovoru se zástupcem **dm drogerie markt** vyplynulo, že tato společnost získaná data shromažďuje. Podstatné ale je, že s informacemi získanými ze své zákaznické databáze také dále pracuje. Na základě analýzy nákupních dat jsou zákazníci selektováni do určitých skupin. Segmentace je prováděna s ohledem na cíl sdělení. Sledovány jsou různé faktory jako je například frekvence nákupů, jejich výše a oblast sortimentu, ve které nakupují či

počet nasbíraných bodů. Na základě analýzy dat z věrnostního programu společnost volí k oslovení zákazníků vhodný způsob komunikace a komunikační kanál. Také jsou pro definované segmenty zákazníků připravovány různé nabídky výhod. Pokud zákaznice nakupuje ráda například dekorativní kosmetiku, obdrží od dm drogerie markt sdělení a nabídku z oblasti dekorativní kosmetiky.

Stejně jako dm drogerie markt také **Teta drogerie** se získanými daty dále pracuje. K využití dat uvedl respondent během hloubkového rozhovoru několik konkrétních příkladů jako je optimalizace sortimentu, zasílání virtuálních pobídek či segmentace. Segmentaci společnost provádí především na datech získaných z nákupních aktů. Členění na jednotlivé segmenty se odvíjí od toho, jak se zákazníci chovají komunikačně, jak spotřebovávají klíčové služby a benefity, až po takové standardní segmenty, které říkají, kolik zákazníci utrací, či jaká je frekvence jejich nákupů. Některé ze segmentací Teta drogerie používá v komunikaci, jiné pro analýzu a pro řízení byznysu. Pomocí segmentace také kvantifikuje skupiny zákazníků s podobným nákupním chováním a ty následně oslovuje prostřednictvím individualizované cílené nabídky.

Poslední otázka hodnotí: **Co firmě věrnostní program přináší?**

Jak bylo řečeno již v předešlé otázce, oba dva věrnostní programy představují pro společnost významný zdroj dat, jejichž analýza jim usnadňuje lépe porozumět svým zákazníkům. Do programu **dm active beauty svět výhod** je přihlášeno přes 2 miliony členů a výhod věrnostní karty pravidelně využívá více než polovina všech zákazníků. Věrnostní program pro dm drogerii markt představuje především možnost adresné komunikace se zákazníky a možnost přizpůsobení sdělení relevantním způsobem. Cílem active beauty světa výhod je především komunikovat se zákazníky, odměňovat je za jejich věrnost a přinášet jim vždy něco navíc. Dle slov osloveného zástupce společnosti je zákazník dm drogerie markt vždy na prvním místě a především dialogová komunikace hraje při plnění stanovených cílů významnou roli. Dm drogerie markt se neomezuje jen na slevové kupony, ale zasílá členům programu také poděkování za jejich věrnost v podobě malého dárku nebo přání k narozeninám. Věrnostní program posiluje emocionální propojení zákazníků s uvedenou značkou a přispívá k budování loajality zákazníků.

Teta klub patří k jednomu z největších bonusových programů v České republice vůbec, zákaznická databáze aktuálně čítá 2 600 000 lidí. V případě Teta drogerie přes věrnostní karty probíhá dokonce až 80 % prodejů. To znamená, že na základě analýzy dat získává společnost relevantní informace, které využívá nejen ke komunikaci se zákazníky, ale také k řízení byznysu. Jak již bylo zmíněno, informace získané ze zákaznických databází umožňují optimalizovat sortimentní nabídku, získávat zákazníky do nového segmentu ze segmentů stávajících a také zasílat členům klubu cílené nabídky a tím ovlivňovat jejich nákupní chování. Stejně jako v případě dm drogerie markt využívá Teta drogerie věrnostní program jako akviziční nástroj pro budování vztahu se zákazníky, jehož cílem je mimo jiné také vyšší obrát a vyšší zisk společnosti. Na rozdíl od dm drogerie markt sdílí Teta drogerie získaná data také se svými dodavateli, což umožňuje oběma stranám jednotný pohled na řešený problém a usnadňuje vzájemnou dlouhodobou spolupráci.

4 Závěry a návrhy možných doporučení

Tato kapitola shrnuje získané poznatky o věrnostních programech, sleduje budoucí vývoj v oblasti věrnostních programů a navrhuje možná doporučení.

Pro zavedení úspěšného a účinného věrnostního programu je důležité, aby program vycházel ze stanovené vnitřní strategie a získal podporu napříč celou společností. To zejména z toho důvodu, že se jedná o dlouhodobou investici, u které se návratnost počítá spíše v rámci let než měsíců. Důležité je také stanovení cílů, jejichž naplnění společnost od věrnostního programu očekává. A to z toho důvodu, aby bylo možné posoudit, jak se investice společnosti vyplácí a jaký přínos věrnostní program skutečně přináší (Media Guru, 2015b).

Věrnostní program musí být originální a vytvořený na míru konkrétní společnosti. Na trhu existují i přejaté programy, ale takovéto kopírování programů pozbývá smysl. Jedná se o zbytečnou a nákladnou aktivitu, která ve výsledku nemůže přinést očekávaný užitek, protože každá firma má nebo by měla mít osobitý vztah se svými zákazníky, který bude díky věrnostnímu programu posílen a dále rozvíjen (Marketing&Media, 2015). Znalost zákazníků hraje významnou roli i při samotném vzniku věrnostních programů. Již při tvorbě věrnostního programu by společnost měla zohlednit také pohled a očekávání zákazníků, protože zákaznický atraktivní systém výhod zvyšuje úspěšnost celého programu.

Zejména při zrodu věrnostních programů na českém trhu firmy využívaly jednoduché bodové systémy a přímé slevy. Postupně se od tohoto schématu začaly firmy odklánět a zapojovaly do svých programů také další výhody. Sleva je sice zákaznický oblíbenou výhodou věrnostního programu a lze ji považovat za určitý základ programu, ale věrnostní program musí obsahovat ještě něco navíc. Kromě cenových benefitů musí být přidány rovněž benefity necenové představující jinou formu výhod. Díky nim získají zákazníci pocit, že se nejedná pouze o program slevový, ale o program věrnostní. Takovým speciálním benefitem může být například prodloužení záruky, rychlejší vyřízení reklamace či doprava zdarma (Media Guru, 2015b).

Jednoznačným přínosem věrnostního programu pro firmy je zisk dat. Uchovávání dat v datových skladech a jejich další zpracování je nutností. V opačném případě by věrnostní program představoval pouze komplikovanou formu slevy a nepřinášel

by firmě žádnou přidanou hodnotu. Jednotlivé analýzy dat jsou pak využívány k optimalizaci řízení prodejní činnosti a řízení komunikace se zákazníkem (Marketing Journal, 2009). Věrnostní program poskytuje platformu pro otevření oboustranné komunikace mezi firmou a zákazníkem. Umožňuje perfektně poznat zákazníka a následně mu nabízet věci, které jsou pro něj relevantní (Media Guru, 2015b). Cesta k zákaznické loajalitě totiž nevede přes automatizovanou péči a univerzální soubor výhod, ale přes individualizovaný přístup (Marketing Journal, 2009). Právě tato cílená komunikace přispívá k budování vztahu mezi značkou a zákazníkem.

Firmy by se měly rovněž zamyslet nad optimalizací programu, ve smyslu zaměření pozornosti na své nejhodnotnější zákazníky. Největší měrou k rentabilitě programu přispívá pevné zákaznické jádro. Méně výnosní zákazníci se sice do věrnostního programu registrovali, ale frekvence jejich nákupu, výše utracené částky a vůbec celé nákupní chování se na základě členství v klubu změnilo jen minimálně. Nabízí se proto možnost ubrat výhody pasivním zákazníkům a využít ušetřené náklady ke tvorbě specifických nabídek pro klíčové zákazníky (Marketing Journal, 2009).

Jak již bylo výše zmíněno, jednoznačným přínosem věrnostního programu pro firmy je zisk dat. Data představují potenciální zdroj konkurenční výhody. Slovo potenciální je zmíněno záměrně, protože skutečnou výhodou se data stávají teprve v okamžiku, kdy je firma využívá ve svůj prospěch. Kromě již uvedeného využití poskytují data firmám další možnosti založené na vyšší úrovni analytických schopností. Na nejvyšším stupni analytického umění jsou firmy, které předvídají. Na základě datové analýzy je možné určit s jakou pravděpodobností si zákazník koupí klíčové produkty a podle toho jim tyto produkty nabídnout různými komunikačními kanály. Pokud se zákazník identifikuje při každém nákupu věrnostní kartou, je zřejmé, jaké produkty a v jaké frekvenci kupuje. A tím pádem i to, co by mu mohlo chybět. Takto pokročilá firma je schopná doporučit zákazníkovi zboží, které mu právě chybí nejvíce. Ten správný okamžik stimulu se nejlépe odhaduje u zboží s pravidelnou spotřebou (Data Mind, 2014).

V současné době jsou lidé doslova přehlčeni komerčními komunikacemi zahrnujícími nejrůznější akční nabídky včetně věrnostních programů. Výsledkem je pasivní chování zákazníků, což se u věrnostních programů promítá do četnosti používání,

respektive nepoužívání věrnostních karet. Věrnostní karty se stávají „old schoolovou“ záležitostí a na řadu přicházejí nové trendy (Plechatová, 2016). Klasické programy založené na principu používání karet, ať už plastových s čárkovým kódem či magnetickým proužkem nebo dokonce papírových karet, na které si zákazník sám lepí nasbírané body, jsou nahrazovány věrnostními programy postavenými na novém formátu zohledňující princip **SoLoMo** (Media Guru, 2012). Jedná se o zkratkový výraz vzniklý ze slov Sociální, Lokální a Mobilní. Tyto tři charakteristiky se stále více uplatňují napříč marketingovou komunikací a zapojeny byly i do nové koncepce věrnostního programu. Znamená to, že nový formát věrnostního programu spočívá v nahrazení věrnostní karty mobilním telefonem.

Výhodou zapojení mobilních zařízení je možnost rozšíření komunikačních kanálů. Takto elektronizovaný věrnostní program funguje například následovně. V okamžiku, kdy se člen věrnostního klubu nachází poblíž kamenného obchodu, obdrží na svůj mobilní telefon aktuální nabídku o zboží. Díky nové technologii je možné posílat zákazníkům nabídky šité na míru. Například, když si zákazník koupí lyže, tak mu v rámci věrnostního programu na mobilní telefon může přijít nabídka týkající se dalších částí lyžařské výbavy, jako například helma či oblečení. Veškeré zboží mu bude nabídnuto s ohledem na pohlaví, cenovou úroveň či odpovídající velikost (Media Guru, 2012).

Takto modernizované věrnostní programy využívají kromě klasické SMS zprávy, také hotspoty či QR kódy (Media Guru, 2012). SMS jsou zasílány v okamžiku, kdy se zákazník nachází v blízkosti obchodu. Princip hotspotů spočívá v přesměrování zákazníka na webovou stránku obchodu a QR kód odkáže zákazníky přímo na customizovanou akční nabídku. Vedle toho je možné využití i dalších technologií, jako například RFID (Radio Frequency Identification) čipy či technologie NFC (Near Field Communication) na mobilních telefonech (Michl, 2013). RFID je identifikátor umožňující identifikaci na rádiové frekvenci, tato technologie byla původně využívána v logistice pro identifikaci zboží. Stále častěji ale začínají RFID čipy využívat pro své marketingové účely také obchodníci. Jak tato technologie funguje, je následně blíže popsáno. Spotřebitel u sebe nese RFID čip vysílající signál, který komunikuje s anténou v obchodě. Cílem je automaticky identifikovat spotřebitele, sledovat jeho pohyb v obchodě a shromažďovat data

o jeho chování za účelem personalizované nabídky, rychlejší obsluhy a častějších nákupů (Boeck, Roy, Durif, Grégoire, 2011). RFID čipy nemusí být umístěny jen v klasických plastových věrnostních kartách, ale mohou mít jinou podobu, lze je umístit například na náramky známé z festivalů. Na podobném principu funguje také NFC (Near Field Communication) umožňující komunikaci na blízkou vzdálenost. Systém NFC je zabudován v chytrých mobilních telefonech a umožňuje mobilní platby (Fiedler, Öztüren, 2014). Jeho hlavní výhoda oproti RFID spočívá v tom, že uživatel u sebe kromě mobilního telefonu nemusí mít žádné další identifikační prvky (karta či náramek).

Konkrétním příkladem nového věrnostního programu je program firmy Starbucks. Ta přesunula svůj věrnostní program do mobilního telefonu a v rámci tohoto programu zákazníci získávají body také například za sdílení informací o akcích či za počet kliků na sdílený link. Nasbírané body představují vlastní měnu, za kterou se dá na pobočkách Starbucks nakupovat užitím mobilní platby (Media Guru, 2012).

Závěr

Význam budování loajality narůstá spolu s nasyceností trhů. S rostoucími konkurenčními tlaky se pro firmy stává stále obtížnějším úkolem přilákat nové zákazníky. Tato náročnost se projevuje také z finančního hlediska. Přilákání nového zákazníka je pětikrát nákladnější než udržení zákazníka spokojeného (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007). To je také jeden z důvodů, proč se firmy zaměřují na udržení stávajících zákazníků a pracují na vybudování vzájemného trvalého vztahu. Mezi potenciálně účinné nástroje, které mohou firmy v oblasti budování vztahu se zákazníky využít, patří věrnostní programy.

Věrnostní karty vlastní a aktivně využívá při svých nákupech rostoucí počet Čechů. Na tuzemském trhu patří k nejznámějším a zároveň nejrozšířenějším věrnostní programy řetězců, ve kterých lidé často nakupují. Jedná se zejména o věrnostní programy širokosortimentních řetězců, drogistických řetězců a lékáren. V diplomové práci byly uvedeny konkrétní příklady věrnostních programů firem z různých odvětví reflektující odlišné potřeby jejich zákazníků. Jako kontrast byl zmíněn také jeden neúspěšný věrnostní program znázorňující praktiky, kterým by se firmy měly vyvarovat.

V rámci aplikační části práce byly uskutečněny hloubkové rozhovory se zástupci dvou největších drogistických řetězců působících v České republice. Konkrétně se jednalo o německý řetězec dm drogerie markt s.r.o. patřící k největším drogistickým řetězcům ve střední Evropě a druhým zkoumaným subjektem se stal maloobchodní řetězec Teta drogerie, jehož provozovatelem je ryze česká společnost p.k.Solvent s.r.o. Z hloubkových rozhovorů vyplynulo, že věrnostní programy pomáhají firmám naplňovat obchodní cíle a zejména slouží jako cenný zdroj informací o zákaznících. Získané informace firmám umožňují segmentovat zákazníky, efektivněji s nimi komunikovat a přizpůsobovat nabídku podle uskutečněných nákupů.

Na základě sekundárních dat a z provedeného primárního výzkumu je patrné, že věrnostní program je nástrojem, který v případě správného nastavení funguje jako účinný nástroj marketingové komunikace a může obchodníkům významně pomoci při posilování zákaznické věrnosti.

Současná digitální doba ovlivňuje nejen způsoby nákupu, ale i očekávání zákazníků a komunikaci s nimi. Klasický model věrnostních programů přestává v některých oblastech trhu stačit. V tomto ohledu by firmy neměly usnout na vavřínech, ale měly by myslet na měnícího se zákazníka, který je ovlivňován působením okolního prostředí. Využití digitálních technologií umožňuje firmám být se zákazníkem v kontaktu a komunikovat s ním v reálném čase. Ke slovu se stále častěji dostávají chytré mobilní telefony a speciální aplikace. V budoucnu lze očekávat, že se věrnostní programy budou stále vyvíjet a stanou se ještě mocnějším a dynamičtějším marketingovým nástrojem.

Seznam literatury

Bene+: O programu [online]. 2017. [cit. 5. 5. 2017]. Dostupný z URL: <<https://www.beneplus.cz/vernostni-program>>

BOECK, H.; ROY J.; DURIF F.; GRÉGORIE M., The effect of perceived intrusion on consumers' attitude towards using an RFID-based marketing program. *Procedia Computer Science*, 2011, 5, pp. 841-848.

BUTSCHER, S., *Customer Loyalty Programmes and Clubs*. Gower Publishing, 2002, 206 p. ISBN 05-660-8451-1.

CENGIZ, E.; YAYLA, H.E., The effect of marketing mix on positive word of mouth communication: Evidence from accounting offices in Turkey. *Innovative Marketing*, 2007, Vol. 3, No. 4, pp. 73-86.

Clubcard: Co je Clubcard? [online]. 2017. [cit. 5. 1. 2017]. Dostupný z URL: <<http://www.clubcard.cz/co-je-clubcard.html>>

Data Mind: Analýza zákaznických dat [online]. 2014. [cit. 15. 5. 2017]. Dostupný z URL: <<http://www.datamind.cz/cz/blog/analyza-zakaznickych-dat>>

DE PELSMACKER, P.; GEUENS, M.; VAN DEN BERGH, J., *Marketingová komunikace*. Praha: GRADA Publishing, 2003. 581 s. ISBN 80-247-0254-1.

DE PELSMACKER, P.; GEUENS, M.; VAN DEN BERGH, J., *Marketing Communications.: A European Perspective*. 3. vydání. Edinburgh: Prentice Hall Press, 2007. 610 s. ISBN 0-273-70693-4.

DIREKT: Úspěšný vs. Neúspěšný věrnostní program [online]. 2010, [cit. 5. 5. 2017]. Dostupný z URL: <http://www.google.cz/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=8&ved=0ahUK Ewj_o_374OTTAhWLBBywKHUpSDOgQFghEMAc&url=http%3A%2F%2Fdirekt.cz%2Fsoubory%2FDirekt_07_10.pdf&usg=AFQjCNHmLhnY6LM5UuH7d1370sOstxNKAg>

dm drogerie markt: active beauty: aktuální výhody [online]. 2017g. [cit. 9. 4. 2017]. Dostupný z URL: <http://www.dm-drogeriemarkt.cz/cz_homepage/active_beauty/aktualni_vyhody/>

dm drogerie markt: active beauty: dm active beauty svět výhod [online]. 2017e. [cit. 9. 4. 2017]. Dostupný z URL: <http://www.dm-drogeriemarkt.cz/cz_homepage/active_beauty/669830/absv.html>

dm drogerie markt: active beauty: Všeobecné obchodní podmínky [online]. 2017f. [cit. 9. 4. 2017]. Dostupný z URL: <http://www.dm-drogeriemarkt.cz/cz_homepage/active_beauty/669828/vop.html>

dm drogerie markt: dm babybonus: o programu [online]. 2017h. [cit. 9. 4. 2017]. Dostupný z URL: <http://www.dm-drogeriemarkt.cz/cz_homepage/active_beauty/babybonus/669762/program.html>

dm drogerie markt: Expanze [online]. 2017c. [cit. 8. 4. 2017]. Dostupný z URL: <https://www.dm-drogeriemarkt.cz/cz_homepage/expanze/>

dm drogerie markt: O společnosti: Čísla a fakta: Tisková zpráva [online]. 2016a. [cit. 8. 4. 2017]. Dostupný z URL: <http://www.dm-drogeriemarkt.cz/cz_homepage/o_spolecnosti/cisla_a_fakta/>

dm drogerie markt: O společnosti: Historie [online]. 2017a. [cit. 8. 4. 2017]. Dostupný z URL: <http://www.dm-drogeriemarkt.cz/cz_homepage/o_spolecnosti/o_spol_historie/>

dm drogerie markt: O společnosti: Krátký portrét [online]. 2017b. [cit. 8. 4. 2017]. Dostupný z URL: <http://www.dm-drogeriemarkt.cz/cz_homepage/o_spolecnosti/o_spolecnosti_kratky_portret/>

dm drogerie markt: O společnosti: Zásady [online]. 2017d. [cit. 8. 4. 2017]. Dostupný z URL: <https://www.dm-drogeriemarkt.cz/cz_homepage/o_spolecnosti/zasady/>

dm drogerie markt: Tisková zpráva: Znameníá mezibilance 2013/14 pro dm drogerie markt [online]. 2014. [cit. 9. 4. 2017]. Dostupný z URL: <http://www.google.cz/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0ahUK EwjyidfimavTAhWD3iwKHAYDALsQFgghMAA&url=http%3A%2F%2Fwww.dm-drogeriemarkt.cz%2Flinkableblob%2Fcz_homepage%2F670370%2Fdata%2Fmezibilance-2014-data.pdf%3Fv%3D1440671936000&usg=AFQjCNE-IK1y8mcC5JHerwMDXGPbY_nCsw>

dm: Unternehmen: Zahlen und Fakten [online]. 2016. [cit. 8. 4. 2017]. Dostupný z URL: <<https://www.dm.de/unternehmen/ueber-uns/zahlen-und-fakten/>>

DOWLING, G.R. and UNCLES, M., Do Customer Loyalty Programs really Work?. Sloan Management Review, 1997, vol. 38, no. 4, pp. 71-82 ProQuest Central. ISSN 0019848X.

Dr. Max: Popis výhod programu [online]. 2015. [cit. 5. 5. 2017]. Dostupný z URL: <<https://kartavyhod.drmax.cz/benefity/>>

E15: On-line prodej drogerie je v Česku teprve v počátcích [online]. 2016. [cit. 17. 3. 2017]. Dostupný z URL: <<http://e-svet.e15.cz/internet/on-line-prodej-drogerie-je-v-cesku-teprve-v-pocatcich-1279076>>

EFFIE: Dr.Max informační hub [online]. 2016. [cit. 5. 5. 2017]. Dostupný z URL: <<https://www.effie.cz/vysledky-effie/rocnik-2016/dr-max-informacni-hub/>>

Eyecatcher: The History of the Loyalty Card [online]. 2015. [cit. 21. 4. 2017]. Dostupný z URL:< <http://www.eyecatchers.co.uk/blog/loyalty-card-history/>>

FIEDLER, M.; ÖZTÜREN, A., Online Behavior and Loyalty Program Participation-parameters Influencing the Acceptance of Contactless Payment Devices. Research Journal of Applied Sciences, Engineering and Technology 7(15). pp. 3188-3197, 2014, ISSN: 2040-7459.

Finparáda: iBOD má první milion uživatelů, bene+ měsíčně odmění 100 tisíc klientů [online]. 2015. [cit. 5. 5. 2017]. Dostupný z URL: <<http://www.finparada.cz/2713-iBOD-ma-prvni-milion-uzivatelu-Bene-plus-mesicne-odmeni-100-tisic-klientu.aspx>>

FORET, M. Marketingová komunikace. 2. aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2008, 451 s. ISBN 80-251-1041-9.

GARCÍA GÓMEZ, B.; GUTIÉRREZ ARRANZ, A.; GUTIÉRREZ CILLÁN, J., The Role of Loyalty Programs in Behavioral and Affective Loyalty. Journal of Consumer Marketing, Vol. 23, No. 7, 2006, p. 387-396. ISSN 0736-3761.

GfK: News: Dobře nastavené věrnostní programy získávají věrné zákazníky [online]. 2013. [cit. 2. 5. 2017]. Dostupný z URL: <<http://www.gfk.com/insights/news/dobre-nastavene-vernostni-programy-ziskavaji-verne-zakazniky/>>

GfK: O nás: O společnosti GfK [online]. 2017a. [cit. 17. 3. 2017]. Dostupný z URL: <<http://www.gfk.com/cz/o-nas/overview/>>

GfK: Tisková zpráva: Od věrnostní karty zákazníci očekávají jednoduchost, úsporu a jasný systém odměn [online]. 2017b. [cit. 2. 5. 2017]. Dostupný z URL: <<http://www.gfk.com/cz/insights/press-release/od-vernostni-karty-zakaznici-ocekavaji-jednoduchost-usporu-a-jasny-system-odmen/>>

GfK: Tisková zpráva: Sortiment kosmetiky pomáhá drogeriím porazit hypermarkety [online]. 2015a. [cit. 17. 3. 2017]. Dostupný z URL: <<http://www.gfk.com/cz/insights/news/sortiment-kosmetiky-pomaha-drogeriim-porazit-hypermarkety/>>

GfK: Tisková zpráva: Více než 2/3 uživatelů věrnostních karet motivuje členství v nejoblíbenějším programu k častějšímu využívání služeb jeho provozovatele [online]. 2015b. [cit. 2. 5. 2017]. Dostupný z URL: <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:5_E9oICHa0EJ:https://www.askgfk.cz/fileadmin/user_upload/150210_gfk_tz_vernostni_karty_czfin.pdf+&cd=2&hl=cs&ct=clnk&gl=cz>

Google Play: dmApp [online]. 2017a. [cit. 9. 4. 2017]. Dostupný z URL: <<https://play.google.com/store/apps/details?id=cz.dm&hl=cs>>

Google Play: Teta drogerie [online]. 2017b. [cit. 9. 4. 2017]. Dostupný z URL: <<https://play.google.com/store/apps/details?id=cz.anywhere.tetadrugstore>>

iDIREKT: Klientskému programu sítě Dr. Max se s novou agenturou daří [online]. 2016. [cit. 5. 5. 2017]. Dostupný z URL: <<http://idirekt.cz/marketingove-zpravodajstvi/klientskemu-programu-site-dr-max-se-s-novou-agenturou-dari>>

iDNES: Ekonomika: Věrnost klientů se zatím příliš necení [online]. 2001. [cit. 5. 5. 2017]. Dostupný z URL: <http://ekonomika.idnes.cz/vernost-klientu-se-zatim-prilis-neceni-d9o-/test.aspx?c=A010917_153756_test_jan>

JEŽEK, P., iDnes.cz: Finance: Motivační programy pomohou firmě zvýšit prodeje. [online]. 15. 5. 2008. [cit. 5. 1. 2017]. Dostupný z URL: <http://finance.idnes.cz/motivacni-programy-pomohou-firme-zvysit-prodeje-f72-/podnikani.aspx?c=A080514_114849_firmy_rady_hru>

KARLÍČEK, M. A KOLEKTIV, Marketingová komunikace: Jak komunikovat na našem trhu. 2. aktualiz. vyd. Praha: Grada Publishing, 2016. 224 s. ISBN 978-80-271-9065-2.

KARLÍČEK, M., Základy marketingu. První vydání, dotisk 2016. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4208-3.

KOTLER, P.; ARMSTRONG G., Marketing. Praha: Grada Publishing, 2006, 855 s. ISBN 978-80-247-0513-2.

KOTLER, P.; KELLER, K.L., Marketing management. 12. vydání. Praha: GRADA, 2007. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

KOTLER, P.; WONG, V.; ARMSTRONG, G.; SAUNDERS, J. Moderní marketing. 4. vyd. Praha: GRADA, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOZEL, R.; Mynářová L.; Svobodová H., Moderní metody a techniky marketingového výzkumu. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, a.s., 2011. ISBN 978-80-247-3527-6.

MACHKOVÁ, H., Mezinárodní marketing. 2. rozšířené a přepracované vydání. Praha: Grada Publishing, 2006. 205 s. ISBN 80-247-1678-X.

Marketing Journal: Kdy nám věrnostní program vrátí prostředky v podobě loajálních zákazníků? [online]. 2009. [cit. 13. 5. 2017]. Dostupný z URL: <http://www.m-journal.cz/cs/reklama-podpora-prodeje/podpora-prodeje/kdy-nam-vernostni-program-vrati-prostredky-v-podobе-loajalnich-zakazniku__s394x5897.html>

Marketing Sales Media: Nádobí už nemyjte. Billa dává nové svým krátkodobě věrným. [online]. 21. 9. 2015. [cit. 5. 1. 2017]. Dostupný z URL:

<http://marketingsales.tyden.cz/rubriky/obchod/nadobi-uz-nemyjte-billa-dava-nove-svym-kratkodobe-vernym_356524.html>

Marketing&Media: Univerzální věrnostní programy? Pro firmy ztrátové, pro klienty postradatelné. [online]. 2015. [cit. 13. 5. 2017]. Dostupný z URL: <<http://mam.ihned.cz/marketing/c1-64373960-univerzalni-vernostni-programy-pro-firmy-ztratove-pro-klienty-postradatelne>>

Marketingové noviny: 77 % Čechů, kteří používají slevové a platební karty, by uvítalo jejich sloučení [online]. 2011b [cit. 3. 5. 2017]. Dostupný z URL: <http://www.marketingovenoviny.cz/marketing_9623/>

Marketingové noviny: Cesta k udržení věrných zákazníků prostřednictvím budování loajaltních programů není jednoduchá [online]. 2011a [cit. 3. 5. 2017]. Dostupný z URL: <http://www.marketingovenoviny.cz/marketing_10525/>

Marketingové noviny: dm přichází s novým claimem [online]. 2008 [cit. 8. 4. 2017]. Dostupný z URL: <http://www.marketingovenoviny.cz/marketing_6206/>

Marketingové noviny: dm zavádí novou dm active beauty kartu [online]. 2009 [cit. 9. 4. 2017]. Dostupný z URL: <http://www.marketingovenoviny.cz/marketing_7177/>

Marketingové noviny: Drogistické řetězce mají už lepší cenovou image [online]. 2014a. [cit. 17. 3. 2017]. Dostupný z URL: <<http://www.marketingovenoviny.cz/drogisticke-retezce-maji-uz-lepsi-cenovou-image/>>

Marketingové noviny: Jak se od nelehkých začátků dostat až ke zlaté EFFIE [online]. 2015 [cit. 9. 4. 2017]. Dostupný z URL: <<http://www.marketingovenoviny.cz/jak-se-od-nelehkych-zacatku-dostat-az-ke-zlate-effie/>>

Marketingové noviny: Kaufland a Teta – hlavním nákupním místem drogerie a kosmetiky pro české zákazníky [online]. 2007. [cit. 17. 3. 2017]. Dostupný z URL: <http://www.marketingovenoviny.cz/marketing_5591/>

Marketingové noviny: Lidé nakupují drogerii hlavně v hypermarketech [online]. 2003. [cit. 17. 3. 2017]. Dostupný z URL: <http://www.marketingovenoviny.cz/marketing_1360/>

Marketingové noviny: Loyalty Over Gold: Přestaňte bezmyšlenkovitě vydávat věrnostní karty [online]. 2014b. [cit. 3. 5. 2017]. Dostupný z URL: <<http://www.marketingovenoviny.cz/loyalty-over-gold-prestante-bezmyslenkovite-vydavat-vernostni-karty/>>

Marketingové noviny: Při výběru kosmetiky je rozhodující vůně [online]. 2017b. [cit. 17. 3. 2017]. Dostupný z URL: <<http://www.marketingovenoviny.cz/pri-vyberu-kosmetiky-je-rozhodujici-vune/>>

MATULA, V., Věrnostní programy. [online]. 2016. [cit. 5. 1. 2017]. Dostupný z URL:<<http://www.vladimirmatula.zijhlavy.cz/vernostni-programy.php>>

Media Guru: Dr. Max: Chceme naučit lidi chodit k nám opakovaně [online]. 2015a. [cit. 5. 5. 2017]. Dostupný z URL: <<https://www.mediaguru.cz/2015/07/dr-max-chceme-naucit-lidi-k-nam-chodit-opakovane/>>

Media Guru: Trendy v pricingu a věrnostních programech. [online]. 2012. [cit. 6. 1. 2017]. Dostupný z URL: <<https://www.mediaguru.cz/2012/02/trendy-v-princingu-a-vernostnich-programech/#.UXA1RaL7CmT.>>

Media Guru: Věrnostní program musí mít podporu celé firmy. [online]. 2015b. [cit. 13. 5. 2017]. Dostupný z URL: <<https://www.mediaguru.cz/2015/10/vernostni-program-musi-mit-podporu-cele-firmy/>>

Mediaplanet: Future of Business and Tech: The History and Future of Loyalty Programs. [online]. 2017. [cit. 21. 4. 2017]. Dostupný z URL: <<http://www.futureofbusinessandtech.com/business-solutions/the-history-and-future-of-loyalty-programs>>

MICHL P., Věrnostní programy: Budování loajality nebo další nástroj slevové spirály? Marketing Journal. [online]. 5. 3. 2013. [cit. 6. 1. 2017]. Dostupný z URL: <http://www.m-journal.cz/cs/reklama-podpora-prodeje/podpora-prodeje/vernostni-programy--budovani-loajality-nebo-dalsi-nastroj-slevove-spiraly-__s394x9724.html>

MULAČOVÁ, V.; MULAČ, P. A KOLEKTIV, Obchodní podnikání ve 21. století. Grada Publishing, 2013, 520 s. ISBN: 978-80-247-4780-4.

OLIVER, R.L. Whence Consumer Loyalty?. Journal of Marketing, 1999, vol. 63. pp. 33-44 ProQuest Central. ISSN 00222429.

p.k.Solvent: Prostory pro nové prodejny TETA [online]. 2011. [cit. 8. 4. 2017]. Dostupný z URL: <http://www.pksolvent.cz/CZ/hledame_prostory.html>

PLECHATOVÁ M.: Věrnostní karty jsou už „old school“, Marketing & Media, roč. 17, č. 42, s. 18, 2016, ISS 1212-9496.

PŘIKRYLOVÁ, J.; JAHODOVÁ H. Moderní marketingová komunikace. Praha: Grada Publishing, 2010, 303 s. ISBN 978-80-247-3622-8.

Retailek: Češi a drogerie: nejčastěji se nakupuje v Tetě, největší výběr má Dm [online]. 2017. [cit. 2. 4. 2017]. Dostupný z URL:

<<http://retailek.mediar.cz/2017/01/30/cesi-a-drogerie-nejcasteji-se-nakupuje-v-tete-nejvetsi-vyber-ma-dm/>>

RIGBY, D.K., REICHHELD, F.F. and SCHEFTER, P. Avoid the Four Perils of CRM. Boston: Harvard Business Review, 02, 2002 ProQuest Central.

SAUERWEIN, E.; BAILOM, F.; MATZLER, K.; HINTERHUBER, H. H. The Kano model: How to delight your customers. In: International Working Seminar on Production Economics. Innsbruck, 1996, Vol. 1, No. 4, p. 313-327.

Sweet Tooth Rewards: A History Of Loyalty Programs, And How They Have Changed [online]. 2014. [cit. 21. 4. 2017]. Dostupný z URL: <<https://www.sweettoothrewards.com/blog/a-history-of-loyalty-programs/>>

ŠIMÁK, D., Věrnostní programy - drahá černá díra? Trend Marketing. [online]. 3. 10. 2005. [cit. 5. 1. 2017]. Dostupný z URL: <<http://trendmarketing.ihned.cz/c1-16901520-vernostni-programy-draha-cerna-dira.>>

TAHAL, R.; STRÍTESKÝ, V., Věrnostní programy a jejich vnímání zákazníky a provozovateli retailových internetových obchodů. Acta Oeconomica Pragensia, roč. 22, č. 4, s. 30-41, 2014, ISSN 0572-3043

TELLIS, G J. Reklama a podpora prodeje. Praha: Grada Publishing, 2000. 602 s. ISBN 80-7169-997-7.

Teta drogerie: Můj Teta účet [online]. 2017e. [cit. 8. 4. 2017]. Dostupný z URL: <<https://www.tetadrogerie.cz/klub/muj-teta-ucet>>

Teta drogerie: Nejčastější dotazy [online]. 2017d. [cit. 8. 4. 2017]. Dostupný z URL: <<https://www.tetadrogerie.cz/o-nas/faq>>

Teta drogerie: O nás [online]. 2017b. [cit. 8. 4. 2017]. Dostupný z URL: <<https://www.tetadrogerie.cz/o-nas>>

Teta drogerie: O nás: Historie Teta drogerie [online]. 2017a. [cit. 8. 4. 2017]. Dostupný z URL: <<https://www.tetadrogerie.cz/o-nas/historie-teta-drogerie>>

Teta drogerie: Teta klub [online]. 2017c. [cit. 8. 4. 2017]. Dostupný z URL: <<https://www.tetadrogerie.cz/klub/vyhody-teta-klubu>>

Teta drogerie: Teta klub: Káva zdarma [online]. 2017f. [cit. 8. 4. 2017]. Dostupný z URL: <<https://www.tetadrogerie.cz/o-nas/sluzby/teta-kava>>

Teta drogerie: Teta klub: Program Brouček [online]. 2017g. [cit. 8. 4. 2017]. Dostupný z URL: <<https://www.tetadrogerie.cz/klub/program-broucek>>

The Telegraph: Clubcard built the Tesco of today, but it could be time to ditch it [online]. 2014. [cit. 21. 4. 2017]. Dostupný z URL: <<http://www.telegraph.co.uk/finance/newsbysector/retailandconsumer/10577685/Clubcard-built-the-Tesco-of-today-but-it-could-be-time-to-ditch-it.html>>

UNCLES, M. D.; DOWLING G. R.; HAMMOND K., Customer Loyalty and Customer Loyalty Programs. *The Journal of Consumer Marketing*. 2003. 20.4, p. 294-316.

VYSEKALOVÁ, J.; MIKEŠ J., Reklama: Jak dělat reklamu. 2. aktualizované a rozšířené vydání. Praha: GRADA, 2007. 182 s. ISBN 978-80-247-2001-2.

WANG, T.; JI, P., Understanding Customer Needs through Quantitative Analysis of Kano's Model. *The International Journal of Quality & Reliability Management*, 2010, Vol. 27, No. 2, pp. 173-184 ProQuest Central. ISSN 0265671X.

YI, Y.; JEON, H., Effects of Loyalty Programs on Value Perception, Program Loyalty, and Brand Loyalty. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 31, No. 3, p. 229-240, 2003.

ZAMAZALOVÁ, M. Marketing obchodní firmy, 1.vyd., Praha: Grada Publishing, 2009, 240 s. ISBN: 978-80-247-2049-4

ZAMAZALOVÁ, M. Spokojenost zákazníka. *Acta Oeconomica Pragensia*, 2008, roč. 16, č. 4, s. 76-82.

Seznam obrázků

Obr. 1 Matice spokojenosti a věrnosti	19
Obr. 2 Kano model zákaznické spokojenosti.....	22
Obr. 3 Vývoj preferencí typu prodejen pro nákup drogistického zboží a kosmetiky	42
Obr. 4 Působení dm drogerie markt v zemích EU k 30. 9. 2016	46
Obr. 5 Odměny věrnostního programu active beauty svět výhod.....	49
Obr. 6 Teta účet s ukázkou odměn věrnostního programu Teta klub.....	58

Seznam příloh

Příloha č. 1 Struktura hloubkového rozhovoru.....	88
---	----

Příloha č. 1 Struktura hloubkového rozhovoru

Kvalitativní výzkum – metoda hloubkového rozhovoru

A. Identifikace respondenta

Jméno, Pracovní zařazení – název pracovní pozice, pracovní náplň, kompetence a odpovědnost vyplývající z výkonu dané pozice

B. Okruhy otázek týkající se věrnostního programu v dané firmě

I. Obecné otázky - věrnostní program jako marketingový nástroj

Jaký je význam věrnostního programu v marketingu Vaší firmy?

Sledujete věrnostní programy jiných firem? Kterých? (Inspirovala se firma před zavedením vlastního věrnostního programu u jiných firem?)

Je věrnostní program nějak propojen či podporován jinými nástroji marketingové komunikace?

Zajišťujete fungování věrnostního programu sami nebo dodavatelsky? V čem spatřujete výhody/nevýhody?

II. Otázky na cíle, kterých chtěla firma skrze věrnostní program dosáhnout

Co si slibujete od věrnostního programu?

Do jaké míry se podařilo tyto cíle naplnit? Jakou mírou se podílí věrnostní program na naplnění marketingových cílů firmy?

Rentabilita věrnostního programu – Můžete se, prosím, nějak vyjádřit k rentabilitě věrnostního programu?

III. Cílové skupiny

Je věrnostní program zaměřen na konkrétní cílovou skupinu?

Proč zrovna tato skupina?

IV. Věrnostní program

Jak dlouho věrnostní program trvá? Měnil se nějak v průběhu doby? Proč? Jak?

Jakým způsobem je věrnostní program veřejnosti komunikován? Jak se o něm zákazníci dozvěděli, či jak je jim připomínána jeho existence?

Co zákazník vstupem do programu získá?

Jak hodnotíte využívání věrnostního programu zákazníky? Kolik je přihlášených?

Chystáte nějaké novinky do budoucna? (např. nové služby – e-shop, odměny, princip fungování programu, případně zda se obecně chystáte program dále rozvíjet)

Jaká část prodejů probíhá přes věrnostní karty?

Zvýšila se po zavedení věrnostního programu frekvence nákupů zákazníků?

Došlo ke zvýšení loajality zákazníků k Vaší firmě?

Projevuje se u zákazníků po vstupu do věrnostního programu vyšší spokojenost?

Jakými službami / činnostmi působíte na spokojenost zákazníků?

V. Práce se zákaznickou databází

Jakým způsobem jsou data sbírána?

Jsou využívána a dále zpracovávána data získaná od zákazníků?

Jakým způsobem pracujete se zákaznickou databází? Jak jsou data zpracovávána / využívána?

Provádíte segmentaci zákazníků? Dle jakých kritérií?

Stanovujete hodnotu jednotlivých zákazníků?

Motivujete zákazníky k nákupu pomocí individualizované nabídky (sestavené na základě získaných dat)?

Existují určitá opatření, která jste učinili na základě informací získaných ze zákaznických databází?

Využíváte získaná data pouze k vlastním účelům nebo poskytujete data také dalším společnostem (dodavatelé...)? V jakém rozsahu jsou data poskytována?

ANOTAČNÍ ZÁZNAM

AUTOR	Bc. Kateřina Hálová		
STUDIJNÍ OBOR	6208T139 Globální podnikání a marketing		
NÁZEV PRÁCE	Věrnostní programy jako nástroj marketingové komunikace firem v ČR		
VEDOUCÍ PRÁCE	Ing. Hana Jahodová, CSc.		
KATEDRA	KMM - Katedra managementu a marketingu	ROK ODEVZDÁNÍ	2017
POČET STRAN	89		
POČET OBRÁZKŮ	6		
POČET TABULEK	0		
POČET PŘÍLOH	1		
STRUČNÝ POPIS	<p>Diplomová práce se zabývá zákaznickou loajalitou a věrnostními programy firem na českém trhu. Cílem diplomové práce je popsat rozsah využívání věrnostních programů firmami v České republice a provést marketingový výzkum ve vybraném odvětví, který by zjišťoval míru účinnosti tohoto nástroje marketingové komunikace. Na základě sekundárních dat a z provedeného primárního výzkumu je patrné, že věrnostní program je nástrojem, který v případě správného nastavení funguje jako účinný nástroj marketingové komunikace a může obchodníkům významně pomoci při posilování zákaznické věrnosti. V budoucnu lze očekávat, že se věrnostní programy budou stále vyvíjet a stanou se ještě mocnějším a dynamičtějším marketingovým nástrojem.</p>		
KLÍČOVÁ SLOVA	marketingová komunikace, Customer Relationship Management, loajalita, věrnostní program, věrnostní karta, benefit		
PRÁCE OBSAHUJE UTAJENÉ ČÁSTI: Ne			

ANNOTATION

AUTHOR	Bc. Kateřina Hálová		
FIELD	6208T139 Marketing Management in the Global Environment		
THESIS TITLE	Loyalty programs as a marketing communication tool of companies in the Czech Republic		
SUPERVISOR	Ing. Hana Jahodová, CSc.		
DEPARTMENT	KMM - Department of Management and Marketing	YEAR	2017
NUMBER OF PAGES			
	89		
NUMBER OF PICTURES			
	6		
NUMBER OF TABLES			
	0		
NUMBER OF APPENDICES			
	1		
SUMMARY	<p>This diploma thesis deals with customer loyalty and loyalty programs of companies on the Czech market. The aim of this thesis is to describe the extent of use of loyalty programs by companies in the Czech Republic and to make marketing research in the chosen sector, which would determine the effectiveness of this marketing communication tool. Based on secondary data and primary research, it is clear that a loyalty program is a tool that, if set up correctly, works as an effective marketing communication tool and can help marketers strengthen customer loyalty. In the future, loyalty programs can be expected to continue to grow and become a more powerful and dynamic marketing tool.</p>		
KEY WORDS	marketing communication, Customer Relationship Management, loyalty, loyalty program, loyalty card, benefit		
THESIS INCLUDES UNDISCLOSED PARTS: No			