

**Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací
Ústav marketingových komunikací**

**Věrnostní program jako nástroj direct marketingové
komunikace Raiffeisenbank**

Žaneta Železná

Bakalářská práce
2011

 **Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně**
Fakulta multimediálních komunikací

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací
Ústav marketingových komunikací
akademický rok: 2010/2011

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Žaneta ŽELEZNÁ**
Osobní číslo: **K08448**
Studijní program: **B 7202 Mediální a komunikační studia**
Studijní obor: **Marketingové komunikace**

Téma práce: **Věrnostní program jako nástroj direct marketingové komunikace Raiffeisenbank**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte teoretická východiska k tématu práce se zaměřením na věrnostní programy a jejich efektivitu v rámci direct marketingové komunikace.
 2. Analyzujte základní kritéria efektivity věrnostního programu ve zvolené organizaci.
 3. Zpracujte marketingový průzkum vhodný pro verifikaci stanovených pracovních hypotéz.
 4. Vyvodte závěry a obecná doporučení pro úspěšný koncept věrnostního programu.
-

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

BIRD, D. Commonsense Direct & Digital Marketing. 5th Edition. London: Kogan Page Limited, 2008. Numer of pages 420. ISBN 978-0 7494-4760-1.

DE PELSMACKER, P. Marketingová komunikace. dotisk. Praha. Grada Publishing, 2009. Počet stran 600. ISBN 80-247-0254-1.

HAUGE, P. Průzkum trhu. 1. vydání. Brno: Computer Press, 2003. Počet stran 234. ISBN 80-7226-917-8.

NASH, E. Direct Marketing. 1. vydání. Brno. Computer Press, 2003. Počet stran 604. ISBN 80-7226-838-4.

DATAMONITOR USA. 1 Park Avenue, New York. Card Loyalty Schemes. říjen 2002. Počet stran 57.

Vedoucí bakalářské práce:

Mgr. Ing. Olga Jurášková, Ph.D.

Ústav marketingových komunikací

Datum zadání bakalářské práce:

1. prosince 2010

Termín odevzdání bakalářské práce:

13. května 2011

Ve Zlíně dne 1. prosince 2010

doc. MgA. Jana Janíková, ArtD.

děkanka



Mgr. Ing. Olga Jurášková, Ph.D.

ředitelka ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské/diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby ¹⁾;
- beru na vědomí, že bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou/diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 ²⁾;
- podle § 60 ³⁾ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 ³⁾ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou/diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně

5.5.2011

ŽANETA ŽELEZNÁ, JUDr.

Jméno, příjmení, podpis

¹⁾ zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevydělěčně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlédnutí veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výtisky, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

²⁾ zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užíje-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

³⁾ zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlídně k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Bakalářská práce v teoretické části charakterizuje oblast věrnostních programů a jejich zapojení v direct marketingové komunikaci. V praktické části se zaměřuje na rozbor věrnostního programu společnosti Raiffeisenbank a programů jejich hlavních konkurentů, kterými jsou Česká spořitelna, GE Money Bank a Citibank. Dále šetří nejúspěšnější zahraniční programy Nectar a Tesco Clubcard. Prostřednictvím analýzy a srovnání parametrů, komunikace, výhodnosti a vnímání zmíněných programů jsou zkoumány prvky jejich úspěšnosti, atraktivity a efektivity. Závěr práce obsahuje návrh ideálního programu a doporučení pro jeho efektivní zavedení.

Klíčová slova:

Direct marketing, vztahový marketing, věrnostní program, bodové schéma, cash back schéma, marketingový výzkum, skupinové diskuse, Raiffeisenbank, Exclusive program, Česká spořitelna, Chytrá karta, GE Money Bank, Bene +, Citibank, Citi Shopping, Nectar, Tesco Clubcard.

ABSTRACT

In theoretical part the Bachelor thesis characterized in theoretical part the field of loyalty programs and their integration in direct marketing communications. The practical part focuses on the analysis of loyalty program of Raiffeisenbank and programs of their main competitors, which are the Ceska sporitelna, GE Money Bank and Citibank. Further, it describes the most successful foreign programs Nectar and Tesco Clubcard. Through analysis and comparison of parameters, communication, convenience, and the perception of these programs are explored elements of their success, attractiveness and effectiveness. The conclusion includes a proposal for an ideal program and recommendations for its effective implementation.

Keywords:

Direct marketing, customer relationship marketing, loyalty program, points based reward scheme, cash back reward scheme, marketing research, focus groups, Raiffeisenbank, Exclusive loyalty program, Ceska sporitelna, Chytra karta, GE Money Bank, Bene +, Citibank, Citi Shopping, Nectar, Tesco Clubcard.

Poděkování

Ráda bych poděkovala všem, kteří mi poskytli podporu a pomoc pro zpracování této bakalářské práce. Především děkuji, Mgr. Ing. Olze Juráškové, PhD. za její odborný pohled a rady.

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD.....	9
I TEORETICKÁ ČÁST	11
1 DIRECT MARKETING	12
1.1 JAK DĚLAT ÚSPĚŠNÝ DIRECT MARKETING?	14
1.2 ZAPOJENÍ DIRECT MARKETINGU V KOMUNIKAČNÍM MIXU	17
1.3 NÁSTROJE DIRECT MARKETINGU FINANČNÍCH SPOLEČNOSTÍ	19
1.3.1 PŘÍMÁ ZÁSILKA	20
1.3.2 TELEMARKETING	21
1.3.3 DIGITÁLNÍ MÉDIA	22
2 VĚRNOSTNÍ PROGRAM	25
2.1 TYPY VĚRNOSTNÍCH PROGRAMŮ VE FINANČNÍ OBLASTI	26
2.2 CÍLE A CÍLOVÁ SKUPINA	29
2.3 CO OVLIVŇUJE ÚSPĚŠNOST VĚRNOSTNÍHO PROGRAMU	30
2.4 METODOLOGIE MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU PRO MĚŘENÍ KVALITY VĚRNOSTNÍHO PROGRAMU	32
2.5 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE V RÁMCI VĚRNOSTNÍHO PROGRAMU	34
3 STANOVENÍ METODIK, CÍLŮ A HYPOTÉZ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE	36
3.1 HLAVNÍ CÍL	36
3.2 DÍLČÍ CÍLE (HYPOTÉZY)	36
II PRAKTICKÁ ČÁST	38
4 VĚRNOSTNÍ PROGRAM SPOLEČNOSTI RAIFFEISENBANK	39
4.1 PRINCIP PROGRAMU EXCLUSIVE	40
4.1.1 SPOLUPRÁCE S PARTNERY	41
4.1.2 SBÍRÁNÍ BODŮ	43
4.1.3 VYUŽITÍ BODŮ	44
4.1.4 PŘÍKLAD SBÍRÁNÍ A VYUŽÍVÁNÍ BODŮ PŘI MĚSÍČNÍCH NÁKUPECH	45
4.2 CÍLE A CÍLOVÁ SKUPINA PROGRAMU	46
4.3 NÁSTROJE KOMUNIKACE V RÁMCI PROGRAMU EXCLUSIVE	47

4.3.1	WEBOVÉ STRÁNKA PROGRAMU	48
4.3.2	DIRECT MAIL	49
4.3.3	EMAILING	49
4.3.4	SMS ZPRÁVA	50
4.3.5	VÝPIS Z KARTOVÉHO ÚČTU.....	51
4.3.6	TELEMARKETING	51
4.4	MARKETINGOVÝ VÝZKUM VNÍMÁNÍ PROGRAMU EXCLUSIVE.....	51
4.4.1	CÍLE A CÍLOVÁ SKUPINA	52
4.4.2	METODOLOGIE	53
4.4.3	VÝSLEDKY	53
4.4.4	DOPORUČENÍ A JEJICH APLIKACE	57
5	VĚRNOSTNÍ PROGRAMY KONKURENČNÍCH ČESKÝCH BANK	59
5.1	PROGRAMY ČESKÉ SPOŘITELNY.....	59
5.2	PROGRAM BENE + GE MONEY BANK	60
5.3	PROGRAM CITIBANK.....	61
5.4	VZÁJEMNÉ SROVNÁNÍ A MODELOVÝ NÁKUP	62
6	ÚSPĚŠNÉ EVROPSKÉ VĚRNOSTNÍ PROGRAMY SPOJENÉ S KREDITNÍ KARTOU	67
6.1	MULTI-PARTNERSKÝ VĚRNOSTNÍ PROGRAM NECTAR VELKÁ BRITÁNIE	68
6.2	TESCO CLUBCARD.....	71
6.3	SROVNÁNÍ S VĚRNOSTNÍMI PROGRAMY NA ČESKÉM TRHU.....	75
	ZÁVĚR	80
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	82
	SEZNAM OBRÁZKŮ	85
	SEZNAM TABULEK.....	86

ÚVOD

Tématem mé bakalářské práce je „Věrnostní program jako nástroj direct marketingové komunikace Raiffeisenbank“. Téma jsem si zvolila ze dvou hlavních důvodů. První vychází z toho, že jsem zaměstnancem společnosti Raiffeisenbank a má práce je zaměřena na udržování vztahů se stávajícími klienty banky a jedním z úkolů je také zvyšování jejich profitability a budování jejich věrnosti. K naplnění těchto cílů slouží různé marketingové nástroje a jedním z nich je věrnostní program. Věrnostní program je nástrojem direct marketingu a konkrétněji z něj vycházejícího vztahového marketingu, který mě velmi zajímá a ráda bych v něm prohlubovala své vědomosti, což je dalším důvodem, proč jsem si toto téma vybrala. Svě poměrně rozsáhlé praktické znalosti tohoto oboru bych si ráda zpracováním této práce rozšířila také o teoretické znalosti právě v oblasti posilování věrnosti a využívání klientských dat získaných prostřednictvím programů k efektivní cílené komunikaci.

V teoretické části se budu zabývat definicí direct marketingu a jeho nástrojů, které jsou nejčastěji využívány finančními společnostmi. Dále se zaměřím na výhody, možné principy, schémata, možnosti užití a měření věrnostního programu. Zaměřím se na základní vlastnosti věrnostních programů ve finančním sektoru, kde jejich hlavním nosičem je kreditní karta. Nezapomenu uvést také nástroje dále využívané v komunikaci se členy těchto programů.

V praktické části detailně rozeberu věrnostní program Exclusive, který Raiffeisenbank využívá pro zvyšování profitability produktu kreditní karty a cílenou podporu motivace klientů v používání karty. Na základě realizovaného marketingového výzkumu zhodnotím, jak tento program vnímají jeho členové (držitelé kreditní karty Raiffeisenbank) a vyvodím závěry a doporučení ke změnám. V další části provedu srovnání popsaného věrnostního programu Raiffeisenbank s věrnostními programy České spořitelny, GE Money Bank a Citibank. Tyto tři banky jsou na poli budování věrnostních programů v oblasti kreditních karet na podobné úrovni jako Raiffeisenbank, proto je sledování hlavní konkurence velmi důležité. V závěru praktické části představím dva úspěšné zahraniční věrnostní programy Nectar a Tesco Clubcard a uvedu fakta, díky kterým jsou právem nejoblíbenější a nejvýnosnější. Tyto světové jedničky na poli

věrnostních programů porovnáám s českým trhem. Na základě všech praktických studií se poté pokusím definovat to, jak by měl ideální věrnostní program fungovat a jak by měl být navržen. Nakonec naznačím další kroky, které je v této problematice možné dále zkoumat.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 DIRECT MARKETING

Schopnost testovat nové myšlenky s minimálním rizikem, zázrak statistického projektování, předvídatelnost, koncentrace, personalizace či okamžitost jsou slova, která dokonale vystihují přímý marketing.

Direct marketing je technika marketingové komunikace a v současné době se stal základem pro celou řadu subdisciplin jako je databázový či vztahový marketing. Pro návrh direct marketingových strategií se využívají informace o zvyklostech zákazníků, jejich potřebách a dalším chování, což umožňuje selektivnější cílení nabídek, a tím vyšší úspěšnost této komunikační techniky. Nejčastěji je charakterizován jako personalizovaná a měřitelná komunikace s cílem prodat nabízené produkty a služby nebo budovat vztahy s konkrétními cílovými skupinami. Od svého počátku prošel několika vývojovými stádii založenými vždy na preferenci určitého komunikačního nástroje. Základem byl zásilkový prodej, v osmdesátých letech dominoval direct mail, v devadesátých letech se hlavním cílem přímého marketingu stalo budování vztahů se zákazníky a v současné době se rozvíjí význam moderních technik online přímého marketingu a komunikace na sociálních sítích. Základní principy a schopnosti přímého marketingu jsou při práci s moderními médii zachovávány. Nové nástroje a postupy jen s vývojem času umožňují dosáhnout dříve nedosažitelných či neexistujících úrovní profesionality. Na vědeckou a odbornou úroveň direct marketingu má tak zásadní vliv rozvoj řady oblastí jako: počítačové technologie, strategické plánování, strukturovaná kreativita, předvídatelný výzkum a mimoverbální komunikace.

Direct marketing je již pevně zakotvenou součástí marketingového mixu všech společností. Většina ho zapojuje vědomě jako plánovanou součást komunikace. Můžeme se však ještě setkat s menšími firmami, které ho využívají nevědomě, jen díky tomu, že si tento teoretický pojem nedokáží spojit s běžnými činnostmi jejich komunikace jako pravidelné telefonáty se zákazníky.

Přímým marketingem přenášíme reklamní sdělení přímo ke konkrétnímu zákazníkovi. Umožňuje přesnější zacílení nabídek a měření výsledků a pro tyto vlastnosti je direct marketing cennou prodejní technikou. *„Lze tedy říci, že přímý marketing znamená kontaktování stávajících a potencionálních zákazníků*

s cílem vyvolat okamžitou a měřitelnou reakci.“ (De Pelsmacker, 2009, s. 388) Přímý marketing můžeme také jednoduše definovat slovy Philipa Kotlera jako: *„Interaktivní marketingový systém, který používá jednoho nebo více médií k dosažení měřitelné odezvy zákazníků nebo uskutečnění transakcí z jakéhokoliv místa.“* (Kotler, 2001, s. 635)

Z obou zmíněných definic vyplývají dvě nejdůležitější charakteristiky a cíle direct marketingu. První je přímá měřitelnost odezvy. Tyto bezprostřední reakce se získávají nejčastěji pomocí podaných žádostí, schválených obchodů, odpovědních kuponů, telefonováním či osobní návštěvou. Dalším velmi důležitým znakem direct marketingu, který vyplynul z jeho vývoje v devadesátých letech, je schopnost vytvářet dlouhodobé vztahy se zákazníky, tzv. marketing přímých vztahů. *„Pro vytváření přímého vztahu se zákazníkem je nezbytné mít a rozvíjet databázi, která je mozkiem této činnosti.“* (De Pelsmacker, 2009, str. 388) Loajalitu neboli věrnost můžeme získat hlavně tím, že zákazníkovi nabídneme v průběhu vztahu s ním vždy v pravý čas jen ty relevantní produkty a služby a budeme lepší než konkurence. Abychom mohli tato fakta naplnit, je nezbytné pracovat při návrhu nabídky s osobními údaji, informacemi o chování a potřebách zákazníka, které jsou nezbytnou minimální součástí každé zákaznické databáze. Tedy pro budování loajality zákazníků je nutné zavést databázový marketing, být lepší než konkurence a zapojit také některou se strategií loajality. Existují dvě takové strategie a to: strategie odměny a vztahu. Předmětem mé bakalářské práce jsou obě zmíněné strategie. Věrnostní programy jsou totiž komunikačním nástrojem první zmíněné a pokud tyto programy chtějí dlouhodobě udržovat loajalitu zákazníků, musí bezpodmínečně pracovat s databází, tedy s emocemi a požadavky svých členů. V případě zvolení strategie odměny je loajalita posilována různými výhodami jako jsou právě speciální programy, dárky, ceny a bonusy. Pokud však v marketingu uijeme tuto strategii samostatně, není tak účinná jako ve spojení s druhou zmíněnou strategií vztahu, která působí i na emoce zákazníků. Ta navíc v komunikaci využívá všech znalostí o zákazníkovi, tedy pracuje s databázovým marketingem, který napomáhá vytvářet opravdu jen ty nejrelevantnější nabídky konkrétnímu zákazníkovi. Při zavedení kombinace obou

strategií hovoříme o tzv. marketingu vztahů neboli customer relationship marketingu.

1.1 Jak dělat úspěšný direct marketing?

Tuto kapitolu bych ráda naplnila názory Draytona Birda, který je pro mě největší osobností v direct marketingu finančních společností. Drayton Bird se narodil v Anglii blízko Liverpoolu a o jeho odbornosti svědčí jeho rozsáhlá praxe. Několik let intenzivně pracoval s Davidem Ogilvym, nejvýznamnější osobností direct marketingu, který o Draytonovi řekl, že není člověka na světě, který ví o direct marketingu tolik jako on. Jeho publikace o direct marketingu jsou ryzí zlato. Jeho přednášky nejsou pouze informativní, ale nesmírně zábavné. Své znalosti ve finanční oblasti získal při práci na kampaních pro finanční společnosti jako American Express a Visa. Definoval spoustu zásad pro úspěšný direct marketing, kterými je znám po celém světě.

Drayton Bird definuje direct marketing jako: *“Any advertising activity which creates and exploits relationship between you and your prospect or customer as an individual. Any communication through any medium which reaches people directly, or where they respond directly.”* (Bird, 2008, s. 17) V překladu do češtiny to je jakákoli marketingová aktivita, která vytváří přímý vztah společnosti s každým individuálním zákazníkem. Jde o komunikaci prostřednictvím média, které oslovuje lidi přímo, nebo na které oni přímo odpovídají. Příklady takové komunikace jsou: direct mail, televizní reklama s přímou odezvou, e-mail, webová stránka, inzerce vybízející k přímé reakci, telefonní hovor či leták s odpovědním kupónem.

Direct marketing by dle Draytona neměl chybět v komunikačním mixu. Proč? Protože:

- jakýkoli obchod je hazard,
- nikdo negarantuje úspěch,
- díky direct marketingu však můžeme zmírnit risk obchodu,
- protože v něm neodhadujeme, ale víme,

- protože můžeme komunikaci měřit a testovat,
- a výzkum často nelže.

Drayton zná odpověď i na otázku: Jak správně využívat výhod direct marketingu? Je důležité:

- sledovat každého jednotlivého zákazníka, uložit a aktualizovat detaily o něm a jeho chování do databáze,
- budovat se zákazníkem dlouhodobý vztah tak, abychom mu poskytlí vždy tu nejlepší výhodu na trhu a on nám za to přinesl největší profit,
- budovat s ním výnosný vztah. K tomu nám pomůže testování a výzkum všech součástí komunikace.

První rada říká, že je důležité sbírat všechny osobní charakteristiky a sledovat chování každého jednotlivého zákazníka. To umožní zákazníky diferencovat do podobných skupin a nabídnout jim relevantní produkty či služby. Dlouhodobý vztah vybudujeme tím, že budeme uspokojovat vždy jen tu aktuální potřebu klienta a v pravý čas. Protože nejlepší zákazník je ten, kterého dobře známe, on zná nás a každý ví, co od vzájemného vztahu může očekávat. Pro nalezení nejvhodnější nabídky pro zákazníka slouží jak data o něm, tak test. Můžeme měřit odezvu jednotlivých skupin klientů na určitou zprávu v určitý čas a určitým médiem. Testování nám pomůže odhalit, co funguje a co ne. Pokud tedy máme o zákaznících dostatek informací jak sociodemografických, tak behaviorálních a dokážeme s nimi efektivně pracovat při tvorbě nabídek a komunikace, můžeme se snadno přiblížit k žádoucí situaci, kdy produkt bude zákazníkovi ušitý na míru a bude se tak prodávat sám.

A jaká jsou ta zlatá pravidla, která mohou pomoci k úspěšné přímé komunikaci? Drayton definoval jedenáct idejí úspěchu:

1. Komunikovat lépe a více než konkurence. Čím více toho řekneme zákazníkům, tím více prodáme.
2. Dělat reklamu dobře a ne dobrou reklamu. To neznamená maximální originalitu či kreativitu, ale dodržování naučených pravidel. Dobrým ob-

chodníkem se stanete pouze na základě pokusů a proher, které vás posunou k vítězství.

3. Komunikovat všechny důvody a fakta, proč by se měl zákazník chovat tak, jak chceme.
4. Budovat klientskou databázi. Protože jak řekl před mnoha lety Peter Drucker: *“The perfect advertisement is one of which the leader can say: „This is for me, and me alone.“* (Bird, 2008-2009, [online]) V překladu to znamená, že nejlepší inzerát je takový, o kterém čtenář může říci: „To je pouze pro mě samotného.“
5. Vyzkoušet reklamu v redakčním stylu.
6. Neplýtvat zbytečně penězi. K tomu nám pomůže dobrá strategie a zkoumání odezvy.
7. Poznání a porozumění potřebám a přáním zákazníka. Tuto ideu Drayton vysvětluje opět slovy Petera Druckera tak, že cílem přímého marketingu je: *„To know and understand the customer so well that the product fits him and sells itself.“* (Bird, 2008-2009, [online]) Z toho vyplývá, že je důležité poznat svého klienta jako živého jednotlivce a pro komunikaci využívat efektivní segmentaci klientů. Tomu se říká databázový marketing, který zaručí větší efektivitu a profitabilitu.
8. Používat motivační stimul. Bonus překoná obavy, lenost a dá záminku vyzkoušet nás, náš produkt či službu. Motivační bonus pro úspěšný přímý marketing je o hodnotách pro zákazníka.
9. Používat emoční apel.
10. Mluvit jako jeden k jednomu.
11. V komunikaci musíme mluvit hlavně o zákazníkovi.

Draytona fascinoval svět financí a věnoval spoustu času analýzám přímého marketingu právě v této oblasti. Pro banky, pojišťovny a další finanční společnosti je direct marketing hlavním nástrojem komunikace. Na základě analýz, praxe a výzkumů odhalil deset vlastností, které by komunikace finančních společností měla splňovat:

1. Upřímnost – peníze jsou vážná věc, stojí na nich lidské živobytí a budoucnost.
2. Čestnost – když snížíme úrokové sazby, musíme říci proč.
3. Pravdomluvnost – klienti sedí a žijí vedle nás, s námi a jsou často chytřejší než my.
4. Kreativita – peníze nejsou nudné.
5. Argumentace – říci vše, co vzbudí touhu ke koupi a překoná námitky.
6. Odlišnost – být jiný než konkurence a pokud to nejde, pak alespoň říci více než konkurence.
7. Spolupráce – s klienty a při tvorbě úvěrových nabídek hlavně s oddělením Risk Managementu (Schvalování).
8. Jedinečnost – specifický benefit.
9. Cílenost – využití informací o klientech.
10. Atraktivita a akce – říci si silně o odpověď.

Dodržováním Draytonových pravidel a doporučení, které jsem v této kapitole uvedla, mohou finanční společnosti dosáhnout mnohem vyšší úspěšnosti svých direct marketingových kampaní. Zejména jsou nepostradatelné při budování loajality a profitability klientů. Ale stále to není vše. Ještě je velmi důležité vhodně zapojit techniku přímého marketingu do celkového komunikačního mixu tak, aby byl pevnou součástí integrované marketingové komunikace a plnil v ní svůj jasný cíl.

1.2 Zapojení direct marketingu v komunikačním mixu

Direct marketing je součástí marketingové komunikace, která je nedílnou součástí marketingového mixu podniku. Jednotlivé prvky marketingového mixu musí být ve vzájemné synergii a interakci pro znásobení své účinnosti a stejné zásady musí plnit i nástroje komunikačního mixu.

Direct marketing je souhrn sil umění, vědy, psychologie a zdravého rozumu vynakládaných za účelem dosažení komunikačního a obchodního cíle. Díky těmto

schopnostem je řazen mezi hlavní součásti strategického plánování podniku. Musí být sladěn s ostatními nástroji komunikačního mixu, kterými jsou reklama, osobní prodej, public relations, výstavy, veletrhy, podpora prodeje a interaktivní marketing tak, aby jako celek dokázaly naplnit plánovanou marketingovou strategii. Jednotlivé disciplíny plní naplánované cíle sami o sobě, ale působí ve vzájemné asimilaci a provázanosti. Jeden podporuje druhého a často jedna komunikační kampaň využívá všech zmíněných disciplín pro zvýšení své efektivnosti a úspěšnosti.

Komunikační nástroje musí být kombinovány tak, aby bylo dosaženo synergického efektu a komunikace se stala pro zákazníka homogenní. Hovoříme tak o integrované marketingové komunikaci. *„Hlavní přínos integrované marketingové komunikace spočívá v tom, že konzistentní soubor sdělení a informací je předáván všem cílovým skupinám všemi vhodnými prostředky a informačními kanály.“* (De Pelsmacker, 2009, str. 29) Z pohledu zákazníka je to taková komunikace, kdy mu jsou nabízeny sdělení, nástroje a média, který mu přináší hodnotu a jednoduchost porozumění. Každý zákazník vyžaduje jiný způsob komunikace. Pro výběr účinné komunikace je tedy důležité porozumět cílové skupině a vzájemným vazbám základních prvků komunikace. *„Odesílatel sdělení musí přesně vědět, komu chce sdělení poslat a jakou reakci má u něj vyvolat. Musí zakódovat své sdělení tak, aby odpovídalo obvyklému způsobu dekódování.“* (Kotler, 2001, s. 542) Sdělení musí šířit takovými nástroji, které vyvolají požadovanou reakci příjemce a pozitivní zpětnou vazbu. A toto sdělení bude účinné pouze tehdy, pokud kódovací mechanismus odesílatele bude slučitelný s dekódovacím mechanismem příjemce.

Pro vytvoření účinné komunikace vedoucí k očekávané odezvě příjemců je tedy důležité stanovit: cílovou skupinu, cíle komunikace, obsah, strukturu, formát a zdroj sdělení, komunikační kanál, rozpočet na propagaci, komunikační mix, způsob měření výsledků a koordinovat integrovaný proces marketingové komunikace. Výběr nejúčinnějšího komunikačního mixu představuje rozdělení rozpočtu mezi základní nástroje mixu – reklamu, podporu prodeje, public relations, osobní prodej, interaktivní marketing a direct marketing, případně další dle detailnosti rozdělení každého podniku.

Uměním je vytvořit účinnou komunikaci s využitím vzájemně se podporujících komunikačních nástrojů, vedoucí k maximalizaci komunikačních cílů. Direct marketing patří mezi strategické nástroje komunikačního mixu a je využíván pro šíření sdělení konkrétnímu příjemci s možností měřitelné odezvy. Je neveřejný, přizpůsobivý, aktuální a interaktivní. V současné době zaujímá přední místo v komunikačním mixu většiny společností právě pro svou měřitelnost, adresnost, rychlost a aktuálnost. Sám o sobě je také integrovanou komunikací, protože je důležité propojit jeho jednotlivé nástroje k dosažení cílů direct marketingového sdělení, kterými může být právě udržení zákazníků a budování jejich loajality.

1.3 Nástroje direct marketingu finančních společností

Rozhodnutí o tom jaké médium zvolíme pro komunikaci s konkrétní cílovou skupinou je velmi důležitý krok, který má vliv na celkovou úspěšnost direct marketingové kampaně. Kromě správně navrženého produktu, jeho positioningu a argumentů nabídky, je důležité oslovit cílovou skupinu tím správným médiem ve správný čas. K efektivnímu výběru médií nám může pomoci pouze maximální využívání tří základních výhod direct marketingu, které jsem zmínila v kapitole 1.1. Důležité je ukládat si a aktualizovat informace o zákaznících i reakcích na již realizované oslovení různými kanály, dále využívat tato data k budování dlouhodobého a výnosného vztahu se zákazníky. K dosažení výnosného vztahu z pohledu výběru média je nezbytné testování a výzkum těchto médií na vzorku či celé cílové skupině. Na základě těchto testů se poučit a výsledky vhodně využít pro plánování médií pro další kampaně na skupiny zákazníků s podobnými charakteristikami. Výběr nástroje pro komunikaci musí zohledňovat kromě zmíněných demografických, behaviorálních a preferenčních charakteristik cílové skupiny a finančních nákladů také samotný záměr direct marketingové kampaně, jinak nemůže být poslání vybraného nástroje úspěšné. Pro příklad může sloužit direct marketingová kampaně cílená na stávající zákazníky banky, kteří mají kreditní kartu. Banka jim chce nabídnout navýšení limitu jejich karty. V historii se pro danou nabídku využívala přímá zásilka neboli direct mail, úspěšnost byla vynikající a stížnosti na médium nebyly žádné. Cílem kampaně je klientům oznámit nabídku automatického navýšení a v případě nezájmu jim dát možnost

odmítnutí na infolince banky, takže byl zvolen tzv. opt-out proces kampaně. Proto zvolené médium muselo být adresné, osobní, ale ne příliš interaktivní jako je např. telemarketing, prodej tváří v tvář či SMS zpráva. Proto byl zvolen direct mail, který je velmi osobní, ale reakce vyvolává s mírným zpožděním a zákazník nemůže ihned vznášet námitky na nabídku.

Nástroje direct marketingu dělíme obecně na adresné, které oslovují konkrétní osobu, a neadresné. Mezi neadresné řadíme masová média, ale podmínkou je, že je jimi získávána přímá reakce cílové skupiny na rozdíl od masové komunikace, kde tato reakce není. Příkladem může být tištěná inzerce s odpovědním kuponem a televizní reklama s možností přímé reakce např. zavoláním na infolinku pro objednání zboží. Účinnější jsou však adresná média, která jsou využívána jako samostatné kanály kampaně nebo jako nástroje komunikace v rámci dlouhodobého direct marketingového projektu (komunikační platformy), kterou jsou právě věrnostní či jiné programy využívající cílené oslovení. Nejvyužívanější adresné nástroje jsou poštovní zásilky, telefon a interaktivní nová média jako SMS, MMS, email, webová stránka či sociální sítě.

1.3.1 Přímá zásilka

„Přímé zásilky jsou písemná obchodní sdělení adresovaná určité osobě a zasílaná poštou.“ (De Pelsmacker, 2009, str. 395) Hlavní výhody jsou:

- **Selektivnost** – umožňuje cílit s velkou přesností na základně informací o cílové skupině z databáze. Dále lze díky databázi přizpůsobit sdělení adresné zásilky podle adresáta, protože využívá technicky personalizovaného tisku a je tak možné každému zákazníkovi sdělit nabídku jinak nebo ušít ji přímo jemu na míru. Např. uvést konkrétní předem schválený úvěrový limit půjčky, speciální úrokovou sazbu nebo konkrétní obrázek zohledňující životní styl klienta atd.
- **Flexibilita** – přímou zásilku můžeme odeslat v den, kdy to cílové skupině vyhovuje, nejsme tak omezeni mediálním časem. Umožňuje zpětnou vazbu, což se hodí nejen pro rychlou odpověď, ale i v případě testování. Neomezuje prostorem nebo časem, jako je tomu u televize či rádia.

Pokud adresnou zásilku budeme využívat dle základních pravidel úspěšného direct marketingu, lze s ní dosáhnout velmi vysoké odezvy. I když míra atraktivity tohoto nástroje klesá, což je dáno nástupem digitálních technologií. Existují však stále cílové skupiny, které ho preferují, především starší lidé ve věku 45 let a více. Důležité je si zapamatovat, že direct mail může být velmi profitabilní i za cenu vyšších nákladů, když je cílen na relativně malý počet zákazníků. Tyto zákazníky musíme pečlivě vybrat například dle analytického modelu pravděpodobnosti, který zohledňuje také charakteristiku zákazníků, kteří již nabízený produkt využili.

1.3.2 Telemarketing

Telemarketing je komunikace využívající telefon a jejím cílem je nalézt, získat a rozvíjet vztah se zákazníkem. Tento nástroj není rozhodně žádnou novinkou a rozrostl se do nejvýnosnějšího prostředku direct marketingu. Má rozsáhlé využití a plní roli aktivního prodeje, pasivního místa prodeje, zjišťování spokojenosti, výzkum reakcí, dotazování, ankety či místem pro zpětnou vazbu. Dělí se na aktivní telemarketing (volání zákazníkovi, tzv. out-calls) a pasivní telemarketing (příjem hovorů zákazníků na bezplatné či placené informační lince, tzv. in-calls). Svou vysokou hodnotu si drží v tom, že je to nejosobnější médium direct marketingu. Hlavními přednostmi aktivního telemarketingu, pro které je volen mezi přímé kanály v marketingovém plánu, jsou:

- Maximální selektivnost a rychlost – nabídku lze sdělit dle informací a aktuálních potřeb zákazníka a v případě zájmu stačí zákazníkovi říci do telefonu „ano“ a nemusí vyplňovat žádost a chodit na poštu.
- Maximální interaktivita – když nejsou známy potřeby klienta tak je šikovný telefonní operátor může na začátku hovoru lehce odhalit a nabídnout tak klientovi relevantní produkt či motivační výhodu.
- Schopnost udržet pozornost zákazníka – může být maximální výhodou, pouze když je hovor vhodně načasovaný, promyšlený a přirozený.
„Většinu lidí by se nemělo volat brzy ráno, kdy před odchodem do práce

právě vstávají z postele, a také by neměli být obtěžováni osobními záležitostmi v práci.“ (Nash, 2003, str. 473)

- Schopnost zněkolikanásobit úspěšnost kampaně – telefon se často využívá jako druhý kanál v kombinaci s přímou zásilkou pro maximalizaci výsledků kampaně. S jeho podporou lze dosáhnout až dvojnásobně vyšší míry odpovědí než při využití samostatného direct mailu.
- Budování věrnosti – pokud volá nejlépe stejná osoba například osobní poradce stávajícímu zákazníkovi a pravidelně ho informuje o novinkách a nabídkách, může být hovor pro zákazníka velmi vítaný.

Nejlepší je využívat telefon pro kontaktování stávajících zákazníků, což je vnímáno jako služba a ne jako obtěžování. Dále je nutné u kampaní s využitím telefonu provádět finanční analýzu pro zjištění efektivity kampaně vzhledem k vysokým nákladům tohoto nástroje. Spojení s přímou zásilkou je nejvýhodnější způsob využití telemarketingu.

1.3.3 Digitální média

Digitální marketing logicky znamená marketing, ve kterém jsou sdělení zasílána prostřednictvím média, které je závislé na digitálním přenosu. Zahrnuje celou řadu nástrojů jako webové stránky, digitální televize, rádio, sociální sítě či email. Pro úspěch v digitálním neboli online světě je však nutné dodržovat základní pravidla a doporučení direct marketingu, která jsou uvedena v kapitole 1.1., jako nutnost upoutat pozornost, zájem, vyvolat přání a akci. To co je hlavní předností online komunikace v direct marketingu je jednoduchost, rychlost doručení, reakce a velmi nízké náklady. Digitální technologie a internet umožňují realizaci kampaně, testování, vyhodnocení a aplikaci výsledků v jednom dni, ne v horizontu týdnů či měsíců jako v případě direct mailu či telemarketingu. Snadnost odpovědi je pouze jedním z aspektů vyvolání odezvy, stále však platí, že stejně jako poštovní zásilka musí i online nástroje přitáhnout pozornost, vyvolat zájem, zaujmout, motivovat zákazníka, překonat jeho námitky a předložit jasné důvody pro okamžitou reakci. Na internet se dá pohlížet jako na informační

a reklamní médium, ale hlavně jako další kanál pro jakýkoli druh obchodu i přímého.

Základní komunikační nástroje online marketingu jsou webová stránka, internetová reklama, online obchody, katalogy a elektronická pošta. Webovou stránku může mít jak soukromá osoba, tak velká společnost a je jejich online prezentací. „*Spousta podniků a organizací používá webové stránky, aby usnadnila přístup k informacím, školicímu či vzdělávacímu zdroji nebo aby poskytovala zprávy, služby nebo zábavu určenou k zaujetí diváků.*“ (Nash, 2003, str. 540) Webová stránka je vždy vytvořena pro konkrétní cílovou skupinu, např. stránka banky je určena výhradně pro její stávající klienty pro získání informací o produktech a je místem k přihlášení do internetového bankovníctví. O úspěšnosti tohoto nástroje lze hovořit, když bude mezi prvními deseti při vyhledávání přes internetové vyhledávače, zákazníka zaujme a pravidelně se na ni vrací. K úspěšnosti webové stránky mohou společnosti využívat dalších digitálních kanálů. Nejvyužívanější jsou reklamní bannery, virální marketing či přímá elektronická pošta k oslovení konkrétní cílové skupiny, která nám dala předem k takovému kontaktu souhlas. Emaily se využívají nejen k získání nových návštěvníků webové stránky, ale hlavně k prodeji potencionálním zákazníkům a ke komunikaci se stávajícími, s cílem budovat jejich věrnost. Stejně jako listovní zásilka je i online pošta cílená, měřitelná a selektivní, ale oproti běžné poště mnohem levnější, flexibilnější a interaktivnější. Úspěšnost se hodnotí podle počtu otevřených emailů, kliknutí na linky a reakcí na prodejní kanály uvedené uvnitř sdělení. Mezi interaktivní média řadíme také SMS a MMS zprávy, tedy tzv. mobilní marketing. Ten je využíván pro stejné přednosti jako webová stránka či email, a to je interaktivita, rychlost a nízké náklady.

Aktuálně je velmi moderní a efektivní kombinovat online a offline nástroj direct marketingu. Díky tomu si zajistíme co nejvyšší míru zacílení, přijetí a reakcí. Každý zákazník preferuje jiný komunikační kanál a když ho nezastihneme na telefonu, tak proč nezkusit poslat mu email nebo SMS. Přímá komunikace s využitím jednoho či více kanálů se využívá jak pro jednorázovou kampaň, tak v rámci různých marketingových či věrnostních programů. Komunikovat cíleně se členy programu je jedním z významných prvků jeho úspěšnosti. Proto je důle-

žité využívat preferované nástroje a v nich relevantní nabídky, jinak nelze hovořit o dlouhodobé efektivnosti věrnostního programu. Jak na to a co to věrnostní program je?

2 VĚRNOSTNÍ PROGRAM

Když se řekne „věrnostní program“, většina z nás si spojí tento pojem s nějakou odměnou za věrné užívání produktu či služby.

Při přemýšlení o tom, co je to „věrnost“ se nám promítnou tyto myšlenky:

- Jsou zákazníci vůbec věrní? Jsou věrnosti vůbec schopní?
- Existují různá věrnostní schémata?
- To co tvoří a buduje věrnost je u každého zákazníka jiné.
- Některé věrnostní programy dávají data, která mohou vést ke změně prodejní strategie, pokud se s nimi vhodně pracuje.
- Co to vlastně věrnost pro zákazníka je? A jak vlastně věrnostní program vnímají?
- Jaké zákazníky odměňovat?

Ano, věrnost je široký pojem a jeden z důležitých cílů věrnostních programů. Věrnostní program plní primárně cíl zvyšování zisku a profitu ze zákazníka, k čemuž vlastně taková věrnost vede. Jsou nákladnou cestou jak zákazníkovi dát peníze zpět za jeho nákupy, proto je důležitá práce s daty o nákupním chování, která nám program dává. Umožňuje porozumět tomu, co zákazníci nakupují a potřebují. Taková data velmi pomohou k relevantní nabídce odměn v rámci programu a k včasné změně prodejní strategie. Bylo by chybou chtít od věrnostního programu pouze tu věrnost. Je to velmi mocný nástroj customer relationship marketingu neboli vztahového marketingu, což málo kdo umí odhalit a využít.

Věrnostní program je nástrojem vztahového marketingu a někdy je považován také jako podpora prodeje. V této práci uvažuji program jako vztahový nástroj, který je důležitým krokem v budování a udržování profitabilního vztahu se zákazníkem. Klíčem pro udržení zákazníků a růstu jejich výnosnosti je jejich spokojenost. A spokojený zákazník je takový, který je věrný, kupuje více, hovoří s uznáním o produktech firmy, věnuje méně pozornosti konkurenci, poskytuje firmě nové náměty na zdokonalení, koupí i za vyšší cenu když je kompenzována

dobrymi sluzbami a setri firme cas i naklady na poskytovani informaci. Existuji tri způsoby jak si udržet zákazníka:

- poskytování finančních výhod,
- poskytování společenských výhod,
- poskytování strukturálních vazeb – speciálních zařízení umožňujících snadnější nakupování.

Věrnostní program patří mezi finanční výhodu a je pokládán za způsob vytváření dlouhodobé věrnosti a je potenciálem křížového prodeje. Podstatou věrnostního programu je odměňování za časté a dostatečně velké nákupy. Je odrazem skutečnosti, že 20 % zákazníků může tvořit 80 % zisku.

„Aby loajální zákazníci generovali zisk, musejí marketéři nabízet špičkovou kvalitu těm nejlepším zákazníkům a klienti, kteří nejvíce přispívají k zisku, z něho musí mít určitý podíl, což opět posílí jejich loajalitu a přinese firmě další zisk.“

(De Pelsmacker, 2009, str. 404) Budování a udržování loajality je tedy kruh, ve kterém musí komunikace proudit plynule a cíleně ke splnění nastavených dlouhodobých cílů. Věrnostnímu programu k tomu pomáhají odměny, které musí být v rámci programu zaměřeny na konkrétního zákazníka, na stimulaci loajality a šíření dobré pověsti. Naopak musí potlačovat nechtěné a neziskové chování. Jsou to dlouhodobé aktivity, a proto je nutné s jeho výhodami dobře a intenzivně komunikačně pracovat. Programy musí lákat jen hodnotné zákazníky, proto by jim měli být individuálně uzpůsobené a rychle reagovat změnou výhod na požadavky těchto zákazníků.

2.1 Typy věrnostních programů ve finanční oblasti

Věrnostní programy patří mezi finanční výhody, ať už v přímé podobě peněžní úspory, tak v podobě odměn, bodů či jiných výhod. Můžeme rozlišovat jejich základní dělení na frekvenční programy a klubové marketingové programy. Četnostní programy odměňují pouze zákazníky, kteří nakupují často nebo velká množství. Klubové programy mohou být otevřené nebo uzavřené. Otevřené jsou vhodné pro budování zákaznické databáze nebo k získávání zákazníků konku-

rence. Pro udržení věrnosti těch nejhodnotnějších zákazníků jsou vhodnější uzavřené programy.

Jak jsem již uvedla v úvodu této kapitoly, věrnostní program odměňuje zákazníky v závislosti na změně jejich nákupního chování a postojů k vlastnímu programu. Finanční společnosti využívají věrnostní programy jako součást svých produktů se záměrem zvýšení jejich atraktivity a s tím spojené profitability. Nejčastěji jsou spojeny s kreditní kartou, což je úvěrový revolvingový produkt. Držitelé kreditní karty je poskytnut na tuto kartu úvěrový limit, který čerpá bezhotovostními platbami v obchodech nebo výběry z bankomatu. Aby tento produkt byl pro banku výnosný, je nutné, aby zákazník kartou platil pravidelně u obchodníků, vyčerpal více než 50 % limitu každý měsíc, převáděl a zvyšoval vyčerpanou částku limitu do dalších měsíců a splácel tak postupně pouze minimální měsíční splátku. Z takovýchto držitelů bance plyne nejvíce výnosů z úroků, poplatků od obchodníků a měsíčních poplatků. Prostředkem pro docílení takového chování zákazníka s kreditní kartou slouží právě věrnostní programy a motivační komunikace v jejich rámci.

Na základě této definice lze v prostředí bankovních institucí rozlišit dvě základní skupiny (schémata) věrnostních programů:

- Programy založené na cenovém zvýhodnění: jsou využívány cenovými vůdci v dané kategorii trhu a jako součást akviziční strategie podniku. Toto schéma lze v prostředí bankovních programů, jejichž nosičem jsou kreditní karty s úvěrovým limitem, dále dělit na tři kategorie dle charakteru poskytované cenové výhody:
 - Schéma založené na nižší úrokové sazbě – jehož cílem je motivovat klienty čerpat (půjčovat) si více peněz z karty a dále prevence přechodu ke konkurenční bance a využívání její karty.
 - Schéma založené na zisku z vyšších poplatků za cenu nižší sazby – toto schéma je zaměřeno na zákazníky, kteří čerpají peníze z karty často a ne vždy je každý měsíc splatí celé. Banka jim nabízí nižší úrokové sazby na nezaplacený zůstatek v daném měsíci,

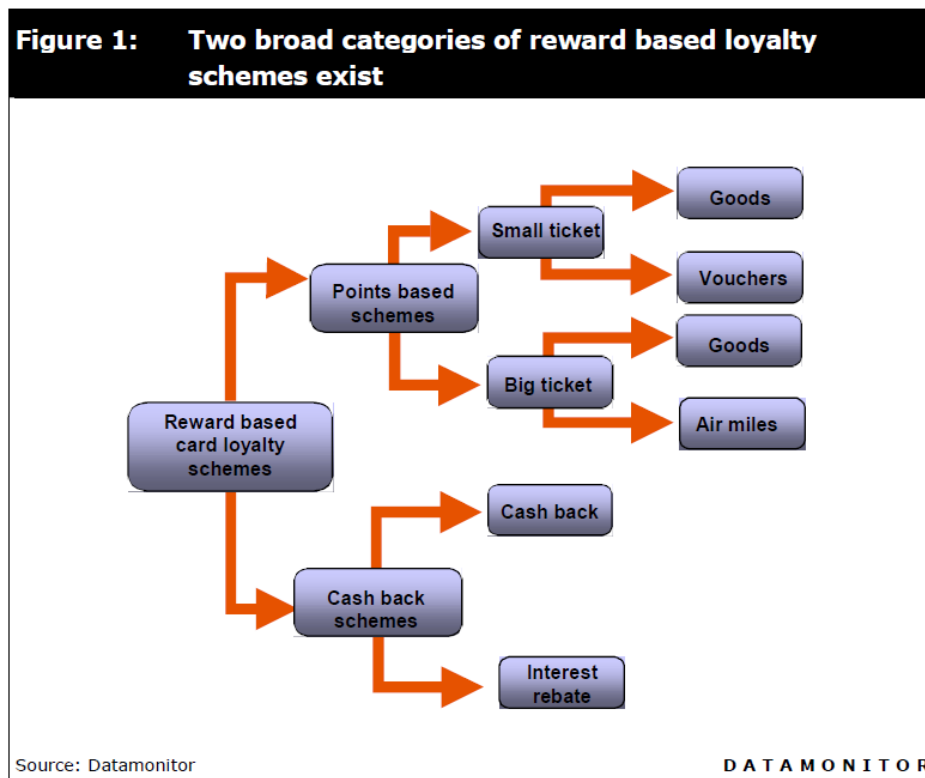
ale účtuje si naopak vyšší měsíční či roční poplatky za vedení karty.

- Schéma založené na slevách – držitel karty získává slevu na konkrétní partnerské produkty či služby.

Program založený na cenovém zvýhodnění není typický nástroj pro udržování dlouhodobého vztahu se zákazníkem a jeho věrnosti. K tomuto cíli slouží spíše programy založené na získávání odměn a cenové bývají v praxi jejich alternativou.

- Programy založené na získávání odměn: jsou užívány k podpoře prvotřídního servisu a obchodního postavení podniku. Dále mohou být nástrojem ochrany proti cenově srovnatelné konkurenci tak, že nabízí zákazníkům viditelné odměny navíc ke standardním výhodám pro udržení jejich věrnosti. Programy postavené na odměnách lze dělit na dvě základní kategorie:
 - Cash back – schéma postavené na vracení peněz, kdy zákazník dostává určité procento z útraty zpět. Pro vydavatele kreditních karet (bankovní společnosti) to může být například určité procento z objemu transakcí za měsíc nebo konkrétní částka za definovanou sumu provedených bezhotovostních transakcí kreditní kartou atd.
 - Bodové schéma – založené na sbírání věrnostních bodů. Zákazník získává body v závislosti na objemu jeho útraty. Tyto body představují hodnotu pro zákazníka v tom, že je může směnit za hodnotné a hmatatelné odměny zahrnující konkrétní produkty, služby, finanční poukázky, slevové poukazy či zvýhodněné bankovní produkty.

Princip obou typů jasně znázorňuje přehledné schéma:



Obr. 1. Typy věrnostních programů založených na získávání odměn.
(Datamonitor USA, 2002, s 11)

2.2 Cíle a cílová skupina

Věrnostní program je nástrojem marketingové komunikace a primárně vztahového přímého marketingu. Je zaměřen na ty nejvýnosnější potencionální a stávající zákazníky. Je to kontinuální projekt a z tohoto titulu plní dlouhodobé cíle podniku, v rámci kterých uspokojuje potřeby odpovídající cílové skupiny. Můžeme identifikovat tyto cíle:

- Zvyšování zisku podniku díky získání nových zákazníků či posílení aktivity stávajících zákazníků.
- Růst výnosnosti a profitability zákazníka díky vyšší frekvenci a objemu prováděných nákupů.
- Vytváření pevných svazků se stávajícími zákazníky, což je základem v budování věrnosti a zvyšování nákupního chování.
- Udržování loajality zákazníků, která se projevuje k růstu výnosnosti, zisku podniku a eliminuje přechod ke konkurenci.

- Získávání nových zákazníků pro následný křížový prodej jiných produktů či služeb.
- Snižování marketingových a lidských nákladů do budoucna, jelikož věrný stávající zákazník nevyžaduje tolik informací a prodejního úsilí jako nový zákazník.
- A v neposlední řadě získávání detailních dat o zákazníkovi. Pomocí nich lze pak přizpůsobit komunikaci na míru jeho potřebám a očekáváním.

Pro vybudování programu je důležité znát základní demografické informace o zákazníkovi a dále s nimi aktivně pracovat a aktualizovat je tak, aby bylo možné plnit zmíněné cíle. V rámci programu je pak nutné pracovat nejen s osobními informacemi zákazníka, ale hlavně s daty behaviorálními, která jsou nezbytná pro vhodnou nabídku odměn v rámci programu a přímou komunikaci se zákazníkem.

2.3 Co ovlivňuje úspěšnost věrnostního programu

O úspěšnosti věrnostního programu na straně provozovatele (finanční společnosti) hovoříme hlavně tehdy, když je aktivně využíván minimálně 70 % členy, snižuje se odchodovost stávajících zákazníků, roste počet nových zákazníků a zvyšuje se profitabilita produktu kreditní karta a celkové výnosy podniku.

Z pohledu zákazníka lze definovat úspěšnost tím, že zákazník schématu programu rozumí, získávání odměn je jednoduché, odměny v rámci programu jsou zajímavé a uspokojují potřeby a zákazník se cítí hodnotný, výjimečný a pro provozovatele programu důležitý.

Úspěšnost věrnostního programu závisí na kvalitě těchto šesti aspektů:

- schéma,
- technologie,
- rozsah nabízených odměn,
- schopnost cílené komunikace,
- charakter zákaznické databáze,

- schopnost pracovat s daty zákazníků v rámci programu.

Bez ohledu na to jak je program úspěšný v těchto jednotlivých bodech, rozhodující pro celkovou úspěšnost programu je vypořádání se s hrozbami jeho neúspěchu. Jsou jimi:

- Náklady na implementaci, administrativu a případně ukončení činnosti. Zejména u bodových schémat jsou náklady výrazné, lze je zmírnit například kooperací s více partnery v rámci jednoho věrnostního schématu. Často se stává tato hrozba překážkou tak velkou a představuje vysoké úsilí na její zvládnutí, že se podnik raději rozhodne neinvestovat do programu nebo zvolí raději schéma založené na vrácení peněz (cash back).
- Program nebude přitažlivý pro všechny členy (držitele kreditní karty). Existuje několik důvodů, které negativně ovlivňují atraktivitu programu a mezi ty nezasadnější patří:
 - Úzká struktura odměn – programy často nabízí buď pouze málo hodnotné nebo naopak luxusní odměny a naráží tak na to, že uspokojí vždy jen velmi úzkou skupinu členů. Je důležité nabízet mix obou skupin odměn tak, aby nabídka programu uspokojila co nejvíce cílových skupin, tedy jak lidi s nižšími až průměrnými příjmy, tak manažery s vysokými příjmy.
 - Uživatelsky složitý, nepružný a nezajímavý. Například si odměny nelze objednat hned, ale zákazník musí čekat na pravidelné vyúčtování bodů či vrácených peněz delší dobu, která může být až několik měsíců. Dále některé banky využívají kreditní karty s magnetickým proužkem, které neumožňují okamžité připsování bodů, tak jak to zvládají čipové karty.
 - Cílení na nejméně ziskové držitele kreditních karet (zákazníky). Studie ukazují, že věrnostní programy využívají hlavně starší zákazníci, kteří si dávají velký pozor na splácení celé čerpané částky z karty každý měsíc v bezúročném období.

- Mnoho zákazníků ztratí zájem využívat program, když jim dlouho nepřinesl nějakou novinku v podobě nové odměny, akce či partnera.

Na tom jak se podaří tyto dva problémy zvládnout se ukáže schopnost a atraktivita programu.

2.4 Metodologie marketingového výzkumu pro měření kvality věrnostního programu

Významným pomocníkem při plánování, výběru a zdokonalování tradičních marketingových rozhodnutí a v kontextu této práce direct marketingových procesů je marketingový výzkum. Je to systematická sbírka, analýza a interpretace informací relevantních pro marketingová rozhodnutí. Měl by se využívat, protože na něm často závisí úspěch nebo krach kampaně. „*Může nám poskytnout výhodu potřebnou k oživení stárnoucí nabídky nebo zajistit úspěch nového produktu.*“ (Nash, 2003, str. 70) Výzkumem můžeme zjistit jak kampaň či program funguje, proč zákazníka zajímá, důvody nezájmu a další detaily nabídky. Je to tedy proces získávání informací a je považovaná za investici nikoli výdaj.

Před výběrem samotné metodologie výzkumu je důležité identifikovat cíle, které jsou pro daný výzkum vhodné. Mohou jimi být: výzkum trhu, průzkum kreativity, prediktivní průzkum či analýza testu. Při zavádění věrnostního programu je vhodné realizovat výzkum trhu s cílem pochopit tržní prostředí, ve kterém má fungovat. A před spuštěním i v průběhu jeho existence je možné realizovat kreativní výzkum s cílem zjištění, zda je program a komunikace v rámci programu srozumitelná, atraktivní a žádaná.

Výzkumné metody můžeme obecně dělit na dvě základní oblasti, které jsou kvantitativní a kvalitativní. „*Kvantitativní výzkum se zabývá měřením trhu a zahrnuje oblasti jako velikost trhu, velikost částí trhu, podíl značky na trhu, frekvence nákupu, povědomí o značce, úroveň prodeje atd.*“ (Hauge, 2003, str. 10) Kvalitativní metody zase zjišťují potřeby, představy a motivace zákazníků. Jsou založeny na porozumění a ne na měření dle jasně definovaného vzorku jako je tomu u technik kvantitativních. „*Kvalitativní výzkum se velmi často využívá*

pro tvůrčí inspirace a rady.“ (Bird, 2008, str.67) Ve svých postupech zapojuje znalosti klinické psychologie, sociologie a antropologie. Hlavním přínosem této metody je pomoc v porozumění potřebám zákazníků a vytvoření odpovídající nabídky. Kvalita využívá celou řadu technik a metodologií jako:

- Skupinové diskuse – vycházejí z psychoterapie, která říká, že lidé vyjádří své myšlenky a názory, jsou-li součástí malé skupiny.
- Hlubková interview – rozhovor většinou provádí psycholog a má cíl odhalit ty nejhlubší názory a myšlenky člověka.
- Pozorování – zaměřené na získání informací, které nelze získat při rozhovoru.
- Projektivní techniky dotazování jako psychologická explorace – slouží hlavně k překonání komunikační bariéry mezi respondentem a výzkumníkem.
- Oční kamera či neuromarketing a další sofistikované techniky zaměřené na sledování dráhy zraku či mozkových vln, které často předcházejí hloubkovému rozhovoru při výzkumu reklamy či nákupního rozhodování.

Skupinová diskuse je nejvyužívanější kvalitativní technika a může být použita pro vyjasnění nejistoty řešení určitého problému, pro zjištění vnímání a názorů na určitý problém, pro tvůrčí inspirace a rady. Představují určité skupinové terapie vedené moderátorem, který musí být spíše psycholog. „*Obvykle zahrnují šest až dvanáct lidí, kteří vedou otevřenou diskusi.*“ (Nash, 2003, str. 80) Moderátor respondenty vede do oblasti, která zajímá zadavatele výzkumu a ten může diskusi sledovat živě přes průhledné zrcadlo z jiné místnosti nebo na uzavřeném televizním okruhu. Při plánování je nutné stanovit celkové cíle, geografii, kompozici, kritéria výzkumu a průběh diskuse. Důležitý je výběr respondentů, kteří by měli odpovídat cílové skupině pro následnou kampaň nebo by měli být vybráni přímo z řad této cílové skupiny. Další otázkou při plánování skupinové diskuse je kolik takových diskusí uspořádat. Zde bude do rozhodování vstupovat hlavně cena. Doporučují se alespoň dvě v každé vybrané lokalitě, vždy je možné zorganizovat dodatečné diskuse. Diskuse je vedena od úvodní fáze, která má za cíl

respondenty uvolnit a vysvětlit účel výzkumu. Následuje průzkum postojů ke kategorii produktu či druhu marketingové akce. V hlavní fázi diskuse se podrobněji rozebírají všechny aspekty předmětu výzkumu. Zde je důležité skupinu rozebrat, aby komentáře plynuly zcela svobodně a přirozeně. K tomu slouží také vizuální prezentace týkající se předmětu zkoumání, například se ukáží konkrétní zásilky, reklama a respondenti je poté hodnotí a komentují. V závěru probíhá zjišťovací fáze, jejíž cílem je zjištění na základě předložených fakt, zda by respondent nabídku využil, dopis otevřel nebo věrnostní program aktivně využíval. Součástí jsou i negativní reakce a postoje. Po ukončení diskuse následuje nejhodnotnější část, kterou je vytvoření písemné zprávy výsledků, které slouží pro následnou implementaci do předmětu zkoumání.

Pro zhodnocení kvality, vnímání a atraktivity věrnostního programu slouží právě zmíněný kvalitativní výzkum a s tímto faktem také pracuji v praktické části této bakalářské práce.

2.5 Marketingová komunikace v rámci věrnostního programu

Při plánování a realizaci marketingové komunikace se členy věrnostního programu se musí zohlednit odlišnosti potřeb zákazníků, trhu a znát nákupní chování zákazníka. Hovoříme tedy o nutnosti segmentace a využití strategie cíleného marketingu. Podnik musí poznat významné tržní segmenty, rozlišit je v rámci programu a rozvíjet každý zcela jiným marketingovým přístupem. Proto, aby byla segmentace přesná a následná přímá komunikace efektivní, je nutné znát co nejvíce informací o zákazníkovi a pracovat s nimi.

Prvním stádiem při plánování komunikace je segmentace členů programu. Jde o poznání společných prvků různých skupin zákazníků, definici segmentů, určení vhodné velikosti, popis a návrh specifik marketingového přístupu. Nejčastěji se využívá segmentace dle očekávané hodnoty, která představuje zjištění toho, co zákazník od produktu, programu či podniku očekává a jaký užitek předpokládá. Dále se k segmentaci může přistupovat dle míry využívání produktu či služby zákazníky, která nám dá přesnější zjištění hodnotných skupin zákazníků. Tímto krokem tedy aplikujeme takzvané Parettovo pravidlo marketingu a stanovíme těch 20 % zákazníků, kteří přinášejí 80 % výnosů.

Dalším krokem je určení, který z segmentů je pro podnik a program významný, a na který se primárně v komunikaci zaměří. Dále musí komunikace zohledňovat cíl věrnostního programu a dané komunikační aktivity. Posledním krokem je plán marketingové komunikace včetně návrhu konkrétních kanálů a odměn pro každý definovaný segment a specificky pro segment nejvýznamnější. V rámci programu se využívají komunikační kanály jako direct mail, emailing, telemarketing, SMS zprávy, MMS zprávy, online dotazníky spokojenosti a další nástroje, zmíněné v kapitole 1.3. této bakalářské práce.

Vhodnou segmentací a přímou komunikací lze dosáhnout efektivního dlouhodobého vztahu se členy věrnostního programu.

3 STANOVENÍ METODIK, CÍLŮ A HYPOTÉZ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Předmětem mé bakalářské práce je „Věrnostní program jako nástroj direct marketingové komunikace Raiffeisenbank“. Východiskem pro analýzu mé práce jsou teoretická zjištění uvedená v první a druhé kapitole. V praktické části práce budu dále dokazovat hlavní cíl a dílčí hypotézy pomocí metody kvalitativního výzkumu, metodou pozorování a srovnávání.

3.1 Hlavní cíl

Hlavní obecným cílem mé bakalářské práce je určit ideální a nejučinnější formu věrnostního programu ve finančním sektoru na základě srovnání teoretických poznatků s praktickými zjištěními v dílčích hypotézách. Tento hlavní cíl tedy budu naplňovat dílčími tvrzeními a zjištěními vycházejícími z konkrétních výzkumů, příkladu srovnání programů českých bank a zahraničních společností.

3.2 Dílčí cíle (hypotézy)

V průběhu zpracování analýzy budu prokazovat dílčí hypotézy vedoucí k naplnění hlavního cíle mé práce. Jsou jimi:

1. Věrnostní programy bankovních institucí nejsou příliš oblíbené.
2. Atraktivnost a dostupnost nabízených odměn je pro úspěšnost věrnostního programu zásadní.
3. Srozumitelná mechanika věrnostního programu je důležitým faktorem úspěšnosti.
4. Pro vhodné cílení odměn a komunikace v rámci věrnostního programu je důležité neustále sledovat nákupní chování, zjišťovat potřeby a očekávání členů věrnostního programu.
5. Věrnostní program reprezentuje hodnotný nástroj pro alokaci reklamních výdajů.

První tři tvrzení se pokusím potvrdit pomocí kvalitativního výzkumu věrnostního programu Raiffeisenbank, na jehož základě poté vyvodím závěry a doporučení vztahující se k hlavnímu cíli mé práce.

6. V praxi existuje několik teoretických schémat funkčních věrnostních programů českých bank.
7. Inspirovat se zahraničními úspěšnými programy pro ideální nastavení českého věrnostního programu se rozhodně vyplatí.

Na další dvě tvrzení budu nacházet odpovědi porovnáním několika vybraných věrnostních programů na českém trhu. Určím, zda z nich lze vybrat ideální, či který z nich se ideálu blíží, a co mu do dokonalosti ještě chybí. Další hypotézu budu potvrzovat studií americké společnosti Datamonitor, která zkoumala kvalitu zahraničních věrnostních programů. Tuto studii poté srovnám se svým zjištěním kvalit programů na českém trhu a pokusím se vyvodit závěr jak a proč se inspirovat zahraničními příklady.

Pro odpověď na hlavní cíl své práce použiji odpovědi na zmíněná dílčí tvrzení a v závěru práce shrnu nejideálnější princip věrnostního programu a vyvodím doporučení na změnu k ideálu pro stávající věrnostní programy na českém trhu.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

4 VĚRNOSTNÍ PROGRAM SPOLEČNOSTI RAIFFEISENBANK

Raiffeisenbank a.s. je finanční společnost. Působí na českém trhu od roku 1993 a je součástí finanční skupiny Raiffeisen International Bank Holding AG. Hlavní sídlo skupiny je v Rakousku a působí v 17 evropských státech. Raiffeisenbank nabízí bankovní služby fyzickým i právnickým osobám s důrazem na zohlednění jejich potřeb. Vedle obchodních aktivit se banka angažuje se 140letou tradicí jména Raiffeisen v řadě veřejně prospěšných aktivitách. Banka chce pro své klienty a obchodní partnery představovat jistotu a stabilitu. Poskytuje moderní bankovní produkty a služby. Vyznává hodnoty jako kvalita, jistota, profesionalita, zpětná vazba, tradice a pomoc. Filozofii a hodnoty předává Raiffeisenbank široké veřejnosti i vlastním klientům prostřednictvím produktů, služeb, corporate identity, firemní kultury a marketingové komunikace. Přímou komunikaci zaměřuje primárně na křížový prodej produktů stávajícím klientům a na posilování jejich věrnosti a spokojenosti. Zaměření na spokojenost, kvalitu a věrnost podtrhuje slogan banky „Banka inspirovaná klienty“. Z tohoto důvodu, mimo jiné věrnostní aktivity, v roce 2008 zavedla Raiffeisenbank věrnostní program Exclusive jako extra výhodu ke kreditní kartě.

Když Raiffeisenbank zaváděla svůj věrnostní program Exclusive musela si poradit se dvěma různými názory na jeho účelnost a úspěšnost. Na jedné straně to byla tvrzení odborníků, která říkala, že věrnostní program je integrální součástí kreditní karty a hodnotný nástroj pro zvyšování zákaznickovy věrnosti. Jiné názory, které musela zvážit zase tvrdily, že věrností programy zákazníci nevyužívají a jsou příliš drahé na svůj provoz. I přes některé zmíněné hrozby se Raiffeisenbank rozhodla program založit. K tomuto rozhodnutí bance pomohl také průzkum, který realizovala v roce 2007 ještě před jeho zavedením. Ten ukázal, že zákazníci vlastní velké množství slevových a věrnostních karet, které je oprávnějí čerpat výhody pouze u daného obchodu. Zákazníci projeví zájem eliminovat tento velký počet individuálních karet a vyjádřili zájem o program, který jim bude umožňovat čerpat výhody u více partnerů, ale na základě jednoho nosiče. Což byla nejen výzva pro banku, ale i potvrzení toho, že věrnostní program zákazníci chtějí.

Rozdílné názory ve využívání věrnostních programů putují celým spotřebitelským trhem u nás i v zahraničí. V této praktické části bych tedy ráda zodpověděla nastolené hypotézy vztahující se k účelnosti, atraktivitě a funkčnosti věrnostních programů. Na základě marketingového výzkumu ukáži jestli věrnostní program Raiffeisenbank naplňuje očekávání klientů z úvodního průzkumu pro jeho založení a jestli se blíží spíše ke skupině úspěšných nebo těm neoblíbeným. Porovnám ho s nejvýznamnějšími konkurenty a s vlastním zhodnocením srovnatelných parametrů. V závěru uvedu prezentaci významných zahraničních programů, o kterých studie dokládají, že jsou hodnotné a fungují.

4.1 Princip programu Exclusive

Věrnostní program Exclusive provozovaný Raiffeisenbank je založen na získávání odměn za platby kreditní kartou a postaven na bodovém schématu. Tedy na principu sbírání bodů za bezhotovostní transakce (platby u obchodníků) provedené kreditní kartou vydanou Raiffeisenbank. Tyto body klient mění zpět na peníze nebo odměny z nabídky programu.



Obr. 2. Logo programu Exclusive. (Zdroj: Interní archiv Raiffeisenbank)

Nosičem věrnostního programu je kreditní karta, která patří do skupiny úvěrových produktů banky. Poskytuje zákazníkovi úvěrový limit finančních prostředků, který lze libovolně a opakovaně čerpat na nákupy v obchodech či výběry z bankomatu. Zákazník tak pro své nákupy nevyužívá peníze své prostřednictvím debetní karty k běžnému účtu, ale využívá peníze banky. Čerpanou částku z karty musí vždy každý měsíc splatit buď celou, v tomto případě za vypůjčení

peněz bezhotovostní neplatí úroky nebo alespoň minimální splátku, která je 3,5 % z čerpání. Kreditní karta je pro zákazníka výhodná, když ji umí správně využívat. Stačí, aby kartou platil hlavně v obchodech a využíval ji i pro běžné nákupy místo své debetní karty vydané pro čerpání vlastních peněz z běžného účtu. Peníze z běžného účtu může tak klient výhodně uložit na spořicí účet, kde se mu budou zhodnocovat a pro běžné nákupy bude využívat peníze banky z kreditní karty. Čerpanou částku z kreditní karty pak bude kryt každý měsíc v plné výši penězi ze spořicího (běžného) účtu. A navíc za takto aktivní používání kreditní karty bude sbírat body, které bude využívat za odměny. Bude tedy při každém nákupu, díky věrnostnímu programu, šetřit.

Každý držitel kreditní karty Raiffeisenbank je tedy zapojen do věrnostního programu Exclusive a za každou platbu kartou v kamenných či internetových obchodech v České republice i zahraničí automaticky získává body. Tyto body se kumulují na bodovém kontu, které má každý člen programu veden online na webových stránkách programu www.exclusiveprogram.cz.



Obr. 3. Kreditní karta Exclusive. (Zdroj: Interní archív Raiffeisenbank)

4.1.1 Spolupráce s partnery

Program je založen na spolupráci více partnerů z různých oborů tak, aby z hlediska odměn naplnil potřeby co nejvíce členů programu a umožnil rychlé sbírání bodů. Jde tedy o multi-partnerský věrnostní program. Zákazníci získávají

body za každou platbu od banky a navíc další body právě od partnerů programu. Mezi partnery lze najít obory jako cestování, volný čas, sport, zdraví a další. Partneři v hlavních kategoriích, kteří pokrývají běžné denní nákupy, mají zajištěnu exkluzivitu a jsou jimi za oblast pohonných hmot společnost Benzina a za drogerii společnost Schlecker. Zatím chybí nejdůležitější obor běžné spotřeby, kterým jsou potraviny. Snaha je mít co nejvíce partnerů pro běžné nákupy tak, aby klienti využívali kartu denně s vědomím odměny. Program tak zajišťuje dva druhy partnerství. Pro hlavní partnery, vyznačující se buď širokým prodejním pokrytím v České republice nebo širokou základnou vlastních zákazníků, je zaručena oborová exkluzivita v programu a tudíž nejsou v rámci něj ohrožováni konkurencí. Menší partneři fungují bez jakékoli exkluzivity a v rámci programu tak čelí konkurenci stejně jako na spotřebitelském trhu.

K lednu 2011 měl program 101 aktivních partnerů, z nichž jedna třetina má pokrytí svých prodejen po celé České republice. Prodejny jsou označeny na výlohách či vstupních dveřích samolepkou programu tak, aby člen ihned rozpoznal partnera programu a mohl nakoupit s výhodou.



Obr. 4. Samolepka Exclusive programu. (Zdroj: Interní archív Raiffeisenbank)

4.1.2 Sbíráání bodů

Jak jsem již v úvodu čtvrté kapitoly uvedla, program je založen na bodovém schématu, který zaručuje držitelu kreditní karty získávání bodů za platby kartou a jejich následnou směnu za odměny. Body může člen věrnostního program Exclusive získávat dvěma cestami:

- Od Raiffeisenbank získává člen programu body za každou bezhotovostní transakci provedenou u jakéhokoli obchodníka v České republice i v zahraničí. Za každou utracenou 1 Kč získá 1 bod.
- K bodům od banky sbírá další extra body od partnerů programu. Takže při nákupu u partnera programu člen získá body od banky ve zmíněném poměru plus od partnera za 1 Kč další body. Například klient zaplatí nákup kreditní kartou v hračkářství Bambule v hodnotě 200 Kč. Za tento nákup získá 200 bodů od banky a dalších 1200 bodů od partnera Bambule, který nabízí navíc za 1 Kč hned 6 bodů.

Tato kombinace dvou možností sbírání bodů má za cíl motivovat zákazníka k častějšímu využívání karty při svých běžných nákupech, protože tak lze body kumulovat mnohem rychleji. A čím více bude kartou platit hlavně u partnerů programu, tím rychleji se přiblíží k zajímavé odměně. Stoupá tak dostupnost nabízených odměn a celková oblíbenost programu Exclusive. V současné době jsou nejvyužívanějšími partnery pro získávání extra bodů společnosti Benzina, Schlecker a Fischer.

Kromě zmíněných standardních způsobů získávání bodů dle pravidel programu, může zákazník sbírat body za různé speciální akce, např. bonusové body za aktivaci karty, což má sloužit jako motivační nástroj pro zmíněný úkon. Dále za určitý objem nákupů v definovaném období jako motivace k vyšší frekvenci využívání karty u zákazníků, kteří kartu příliš nepoužívají a další.

Body se na základě provedené platby připisují na bodové konto člena programu neprodleně po zaúčtování. Platnost bodů je 3 roky a začíná se počítat až první lednový den následujícího kalendářního roku.

4.1.3 Využití bodů

Body se každému klientovi kumulují na jeho bodovém kontu programu Exclusive, na který se přihlásí pomocí jména a hesla přímo z webových stránek programu. Po přihlášení si může objednávat odměny z široké nabídky zmíněných partnerů. Charakter odměn je možné shrnout do pěti základní skupin:

- Peníze – body lze převést na peněžní hodnotu a tuto částku si pak připsat na běžný účet vedený u Raiffeisenbank.
- Poukázky – za body si lze vybrat peněžní poukázku na konkrétní zboží, službu nebo jakýkoli sortiment vybraného partnera programu.
- Spoření – body lze převést na peněžní hodnotu a poté připsat na finanční produkty partnerů, např. stavební spoření u Raiffeisen stavební spořitelny, životní pojištění či penzijní připojištění od Generali pojišťovny.
- Charita – body lze v peněžní podobě věnovat na charitativní účely, konkrétně věnovat dětem prostřednictvím Nadace Terezy Maxové dětem.
- Věrnost – body lze převést i do jiného věrnostního programu, kterým je v rámci partnerské sítě program ČSA OK Plus, kde zákazník sbírá letecské míle, které mění za letenky od společnosti České aerolinie.

Díky této rozmanité nabídce odměn se program snaží pokrýt nejrůznější potřeby a přání zákazníků. Všechny uvedené odměny si zákazník objednává ze svého bodového konta online nebo může také zavolat na infolinku banky 800 900 900. Peněžní odměny jsou realizovány do druhého dne, poukázky obdrží do 14 dnů poštou domů nebo ihned v případě elektronických voucherů, převod na charitu či na míle do programu ČSA OK Plus probíhá do týdne. Platnost poukázek je 3 měsíce od objednání. Přehled o stavu bodů je možné zjistit online opět z bodového konta. Zákazník také může sledovat provedené transakce a zůstatek limitu na kartě online v případě, že má u Raiffeisenbank veden běžný účet eKonto s internetovým bankovníctvím.

Aktuálně 76 % aktivních uživatelů programu využívá body za partnerské poukázky, 15 % za převod na běžný účet v Raiffeisenbank, 2,8 % přispívá dětem prostřednictvím Nadace Terezy Maxové dětem, 2,6 % si přispívá na stavební

spoření, 2 % převádí body na míle do ČSA OK Plus a 1,5 % na pojištění od Generali. (Zdroj: Raiffeisenbank interní reporting)

4.1.4 Příklad sbírání a využívání bodů při měsíčních nákupech

Hlavní přidaná hodnota věrnostního programu Exclusive pro klienta je v tom, že za platby, které by stejně běžně provedl, navíc šetří. Úspora je vyjádřena v podobě bodů, které za každou platbu klient získává a ty poté mění za odměny nebo převádí zpět na peníze. Za každou utracenou 1 Kč klient získá vždy 1 bod od banky a od partnerů navíc další k bodům od banky. Tyto body pak mění zpět za odměny v poměru 1 bod = 0,008 Kč. Takže například za 25 000 bodů si klient může objednat poukázku v hodnotě 200 Kč na nákup u vybraného partnera např. hračkářství Bambule nebo si tuto částku připsat na běžný účet v Raiffeisenbank. Výhodnost není na první pohled pro klienta srozumitelná, proto se snaží Raiffeisenbank v letácích i jiné komunikaci uvádět přehledný příklad výhodnosti programu pro klienta.

Tabulka I – Příklad výhodnosti nákupů s věrnostní kreditní kartou Exclusive. (Zdroj: Interní materiály Raiffeisenbank a vlastní zpracování)

Nákup (body od partnera za 1 Kč)	Útrata v Kč	Body od banky	Body od partne- ra	Body celkem
Benzín/Benzina (1 litr=65 bodů, 1 litr=30 Kč)	1200	1200	2600	3800
Holandské květiny (13 bodů)	450	450	5850	6300
Kanzelsberger (8 bodů)	350	350	2800	3150
Fokus Optik (12 bodů)	1590	1590	19080	20670
Bambule (6 bodů)	400	400	2400	2800
Schlecker (4 body)	360	360	1440	1800
Bižuterie – www.krasnabizuterie.cz (25 bodů)	550	550	13750	14300
Potraviny různě (0 bodů)	510	510	0	510
Celkem	6200 Kč	6200 bodů	57400 bo-	63600

			dů	bodů
Úspora v Kč (1 bod = 0,008 Kč)				508 Kč

Za nákupy dle příkladu může klient získat celkem 63 600 bodů, které lze směnit za částku 500 Kč a tu si připsat na běžný účet vedený v Raiffeisenbank nebo objednat poukázku v hodnotě 500 Kč na nákup u partnerů jako Benzina, Askonábytek, Bambule a další. Na příkladu je vidět, že program je pro klienta výhodný, pokud nakupuje hlavně u partnerů programu. Takto kumuluje body velmi rychle a již měsíční nákupy kartou v součtu 6200 Kč mohou znamenat úsporu 508 Kč, což je sleva 8 % z hodnoty nákupu.

4.2 Cíle a cílová skupina programu

V projektovém plánu programu si Raiffeisenbank definovala dva cíle rozložené do dvou časových období. Věrnostní program Exclusive byl založen v roce 2008 jako akviziční nástroj pro zvýšení počtu kreditních karet v portfoliu Raiffeisenbank. Cílem bylo do dvou let od jeho založení získat 50 000 nových klientů s kreditní kartou zapojenou do věrnostního programu Exclusive, což se bance o 5 000 karet nepodařilo. V roce 2010 měl začít program plnit cíl retenční, tedy měl se stát nástrojem zvyšování věrnosti stávajících klientů banky. Dle výsledků prodeje a průzkumů mezi vlastními i potencionálními klienty banka zjistila, že v rámci akvizice klienty více přitahují finanční výhody, jako nižší úroková sazba či vedení karty bez poplatků, a věrnostní program berou jako něco milého navíc. Takže si tímto potvrdila svůj záměr po dvou letech využívat program jako retenční nástroj.

Dle těchto dvou postupných cílů lze určit dvě obecné cílové skupiny programu. V první fázi programu, kdy byl cíl získat nové klienty do portfolia kreditních karet, byli hlavní cílovou skupinou potencionální klienti banky. Akvizice nových klientů byla a stále je postavena na výměně klientských databází, tedy spolupráci s velkými společnostmi disponujícími bází více než 50 000 aktivních klientů. Pro příklad mohu uvést oslovení databáze klientů pojišťoven Generali, Uniqa a mobilních operátorů Telefónica O2 či Vodafone. Program však již není hlavní výhodou pro akvizici, ale pouze podpůrnou. V současné době je program nástro-

jem zvyšování věrnosti a profitability stávajících klientů banky a je tedy primárně zaměřen na vlastní klienty Raiffeisenbank. Specificky dle pohlaví, věku, demografie není nijak vymezen, jelikož chce svým rozsahem plnit potřeby široké skupiny klientů.

V rámci aktuální cílové skupiny je dále realizována cílená komunikace na základě velmi obecné segmentace. Zastřešující segmenty jsou definovány na základě příjmů a vkladů v bance takto:

- Affluent – zahrnuje klienty, kteří mají za posledních 6 měsíců průměrný měsíční příjem na 25 000 Kč včetně nebo mají uložena depozita (vklady) nad 500 000 Kč včetně.
- Mass – představuje klienty, kteří mají průměrný měsíční příjem za posledních 6 měsíců menší než 24 999 Kč včetně.

Každý segment má svůj vizuální styl komunikace v rámci programu, což ukáží v následující kapitole pojednávající o nástrojích komunikace v rámci programu Exclusive.

4.3 Nástroje komunikace v rámci programu Exclusive

Přímá komunikace se členy věrnostního programu Exclusive je nejdůležitější a zásadní aktivita pro dosahování cílů programu a udržení jeho atraktivity mezi členy. V prvních fázích fungování programu Raiffeisenbank se členy příliš nekomunikovala a soustředila se výhradně na akvizici členů prostřednictvím direct marketingových kampaní zaměřených na prodej kreditní karty zákazníkům smluvních partnerů i v rámci vlastního portfolia klientů. Dále byla akvizice zaměřena na získávání nových partnerů pro vlastní věrnostní program, jak partnerů, u kterých bude možné body za platby získávat, tak partnerů pro směnu bodů za odměny. Jak jsem již uvedla, komunikace je zásadní nástroj pro dosažení cílů programu, jeho jasnosti a atraktivity. Raiffeisenbank začala více komunikovat se členy programu až v roce 2010, kdy se více zaměřila na cíl retenční, což vypovídá o nižším povědomí o programu mezi členy i nečleny. Tento fakt budu dokazovat marketingovým výzkumem v následující kapitole. V současné době je komunikace na vzestupu a její intenzita se každým měsícem stupňuje. Jak nyní

v rámci programu Exclusive Raiffeisenbank komunikuje, ukáží na několika nástrojích direct a online marketingu.

4.3.1 Webové stránka programu

Webová stránka věrnostního programu Exclusive je bránou do jeho technologické platformy. Z tohoto pohledu je pro členy programu hlavním nákupním místem tím, že zabezpečuje přihlašování na bodové konto, objednávání odměn a sledování počtu bodů. Plní však velmi významnou úlohu v marketingové komunikaci. Na stránky programu se primárně hlásí jeho členové, a proto je nesmí nudit, ale motivovat k aktivnímu využívání všech výhod programu. V rámci přímé komunikace zaměřené na členy programu jsou stránky zdrojem aktuálních informací o partnerech, odměnách, novinkách, speciálních akcích, ale jsou i místem administrativní podpory. Pro potenciální klienty jsou místem inspirace a motivace k tomu stát se členem programu Exclusive a sjednat si tak kreditní kartu od Raiffeisenbank s tímto programem. Hlavním cílem komunikace prostřednictvím webových stránek je retence, udržení věrnosti a vysoké aktivity členů programu. Pro zvýšení o jejich povědomí jsou webové stránky uváděny ve všech direct marketingových kampaních zaměřených na propagaci kreditní karty s věrnostním programem Exclusive.

4.3.2 Direct mail

Pro přímou komunikaci se členy programu Exclusive využívá Raiffeisenbank i adresnou zásilku neboli direct mail. Jelikož se jedná o finančně náročnější komunikační kanál při malém počtu oslovených, je využíván pouze pro kampaně zaměřené na neaktivní členy programu. Cílem těchto kampaní je motivovat klienta v používání kreditní karty a aktivnějšímu využívání získaných bodů cílenými nabídkami konkrétních odměn, které odpovídají dosud nasbíraným bodům klienta.



Obr. 5. Direct mail nabídka dvojnásobné body Exclusive prosinec 2009. (Zdroj: Archív marketingové komunikace Raiffeisenbank, 2009)

4.3.3 Emailing

Od druhé poloviny roku 2010 je elektronická pošta volena pro komunikaci se členy častěji a plní funkci rychlého kanálu pro informování o novinkách a aktuálních speciálních akcích. Při zřizování kreditní karty byla nutným údajem v žádosti také emailová adresa, která primárně slouží klientovi k přihlašování na své bodové konto z webových stránek programu. Záměr zavést pole email v žádosti jako povinné byl však také v získání dalšího kontaktního údaje klienta z hlediska cílení nabídek v rámci programu i pro křížový prodej produktů banky. V současné době je emailing využíván primárně v podobě pravidelného měsíčního newsletteru, který samozřejmě splňuje i právní náležitosti elektronické komunikace (obsahuje označení odesílatele, obchodního sdělení a dává možnost odhlášení). Raiffeisenbank využívá email pro jeho dvě hlavní výhody, kterými

jsou nízké finanční náklady a rychlost doručení a reakce. Segmentace v komunikaci je zohledněna pouze ve vizuálním stylu dle dvou segment Mass a Affluent.



Obr. 6. Vizuální styl Newsletteru Exclusive programu pro Affluent a Mass klienty. (Zdroj: Archív marketingové komunikace Raiffeisenbank, 2011)

4.3.4 SMS zpráva

Dalším velmi komutačním kanálem se členy programu, který vyniká svou rychlostí a flexibilitou jsou SMS zprávy. Jde však o velmi osobní médium, proto je nutné zvážit efektivitu kampaně, kde se jich užije. Zatím jsou využívány minimálně, a to zejména pro komunikaci spíše informační např. o výpadku technického zázemí pro přihlašování na bodové konto či aktivaci kreditní karty ihned po jejím sjednání. Nejde tedy primárně o kanál pro přímá marketingová sdělení, což si Raiffeisenbank uvědomuje jako příležitost pro zlepšení.

4.3.5 Výpis z kartového účtu

Pravidelně každý měsíc dostávají držitelé kreditní karty Exclusive výpis z kartového účtu. Jeho obsahem je přehled všech transakcí provedených kartou v daném zúčtovacím období, celková částka čerpání limitu karty, minimální splátka čerpání, datum splatnosti a také přehled bodového konta Exclusive. Klient ve výpisu najde aktuální počet bodů a vyčerpané body v minulém období. V rámci marketingové komunikace programu je výpis využíván jako doplňkový či samostatný kanál pro komunikaci speciálních akcí partnerů a novinkách. Využívají se jak vklady letáků do výpisů, tak pouze textové marketingové sdělení přímo do výpisu pod přehled transakcí. Leták má dle praktických zkušeností a vyhodnocení vyšší efektivitu komunikovaných akcí, ale za cenu vyšších finančních nákladů. Výhodou tohoto kanálu jsou velmi nízké finanční náklady na výrobu a distribuci. Tento fakt vychází z toho, že Raiffeisenbank tiskne velké náklady výpisů a díky tomu dosahuje velmi nízkým produkčních cen. Nevýhoda je nižší čtenost.

4.3.6 Telemarketing

Pro členy programu je k dispozici bezplatná informační linka 800 900 900, kam se mohou obrátit v případě jakýchkoli dotazů ohledně fungování programu i speciálních akcích a novinkách. Na pasivní lince mají také možnost objednávat odměny za své body, pokud zrovna nemají přístup k internetu. Aktivní telemarketing je využíván jako druhý kanál po direct mailu v oslovení neaktivních klientů s cílem motivovat je k využívání programu. Je to finančně nákladný komunikační nástroj, proto je využíván velmi obezřetně v případech, kdy je nutná interakce s klientem.

4.4 Marketingový výzkum vnímání programu Exclusive

První kreditní karty s věrnostním programem Exclusive byly vydány v květnu roku 2008. Raiffeisenbank se tak po roce a půl rozhodla zjistit jak program Exclusive držitelé kreditní karty, tedy členové programu Exclusive vnímají, jak ho využívají a hodnotí. Výzkum realizovala banka v únoru roku 2010 ve spolupráci s výzkumnou agenturou Millwar Brown.

4.4.1 Cíle a cílová skupina

Výzkum měl zjistit tři hlavní cíle, které budou následně ve výsledcích samostatně vyhodnoceny. Cílem tedy bylo zjistit:

- Důvody, proč si klient vzal kartu a jakou roli hrál v rozhodování věrnostní program Exclusive.
- Srozumitelnost mechaniky věrnostního programu.
- Vliv věrnostního programu Exclusive na věrnost klienta – jestli je natolik zajímavý, že by klient odolal konkurenci nebo využíval kartu Raiffeisenbank místo konkurenční, které je také držitelem.

Na základě těchto hlavních cílů má výzkum pomoci ke změnám programu vedoucím k vyšší atraktivitě, srozumitelnosti a vyšší intenzitě využívání věrnostního programu jeho členy i pro efektivnější akvizici nových členů.

Cílová skupina byla v rámci výzkumu vybrána a rozdělena dle aktivity ve využívání kreditní karty a programu Exclusive na tři segmenty. Cílem bylo získat názory od různých segmentů pro možnost přizpůsobit přímou komunikaci každému zvlášť. Byli tak vybráni klienti z těchto segmentů:

- Neaktivní – kreditní kartu vnímají jako finanční rezervu a prakticky ji nepoužívají. Kartu mají v šuplíku pro pocit jistoty, kdyby náhodou někdy potřebovali peníze. Program je tedy nemotivuje kartu používat.
- Málo aktivní – používají kreditní kartu málo pro placení větší částky, tedy jako formu spotřebitelského úvěru nebo překonání doby před výplatou, když dojdou peníze. Věrnostní program si uvědomují.
- Aktivní – kreditní kartou platí běžné nákupy místo debetní karty, kterou téměř nevyžívají. Umí kreditní kartu využívat efektivně, využívají bezúročné období, své peníze zatím zhodnocují na spořicímu účtu a mají jasný cíl aktivně využívat výhod věrnostního programu Exclusive.

Celkem se výzkumu zúčastnilo 32 respondentů vybraných z držitelů kreditní karty s věrnostním programem Exclusive.

4.4.2 Metodologie

Cílem výzkumu bylo zjistit motivy a vnímání respondentů, proto byl zvolen kvalitativní výzkum a konkrétně diskusní skupiny. Raiffeisenbank totiž chtěla získat nejen názory individuální, ale také z interakce v rámci skupiny. Celkem proběhli 4 skupinové diskuse, o 8 respondentech a délce 120 minut. Místem konání byla Praha, protože obyvatelé hlavního města a velkých krajských měst jsou hlavní cílovou skupinou programu.

4.4.3 Výsledky

Zjištěné výsledky výzkumu lze rozdělit dle jednotlivých segmentů a reflektují postoje a názory klienta v jeho životním cyklu na produktu kreditní karta, od akvizice, přes spokojenost, po retenci.

Neaktivní a málo aktivní klienti:

Hlavním motivátorem pro sjednání kreditní karty s věrnostním programem Exclusive byla naléhavá potřeba finanční rezervy. Další motivující výhody karty byly první rok vedení karty zdarma a bezúročné období až 45 dní. Název programu „Exclusive“ v nich vyvolává členství ve VIP klubu, což karta dle jejich názoru fakticky nepřináší. Dle nich nejsou výhody tak významné, jak název programu slibuje. Neaktivní klienti většinou vůbec nevědí, že jejich karta nabízí věrnostní program Exclusive a tudíž nehrál žádnou roli v akvizici. Málo aktivní klienti o programu vědí, ale také nebyl důvodem rozhodnutí pro pořízení kreditní karty. Aktuálně jsou s kartou spokojeni, protože málo aktivní si s ní splnili jejich očekávání v jednorázovém větším nákupu a neaktivní ji zatím nepoužili, což opět plní jejich cíl pořízení karty jako finanční rezervy. Predikce věrnosti je u těchto dvou skupin klientů velmi riziková. Je to způsobeno hlavně tím, že je k pořízení karty motivovala výhoda vedení karty v prvním roce zdarma a po tomto období se jim začne karta poplatkovat. Dále nevědí, nebo jen velmi málo, o programu a možnostech využívání bodů. Předpokládají, že vzhledem k malému objemu transakcí, který by případně prováděli, pro ně program nebude příliš využitelný a odměny dostupné.

Aktivní klienti:

Tyto klienti přesvědčilo ke zřízení karty vedení v prvním roce zdarma, bezúročné období a také věrnostní program Exclusive. Díky tomu, že aktivní klienti využívají kreditní kartu pro běžné nákupy a většina si správně své vlastní peníze nechává zhodnocovat na spořicímu účtu, hrál věrnostní program významnou roli při rozhodování o pořízení karty. Hlavním důvodem byly ovšem finanční výhody karty a program pouze umocnil dobrý dojem z karty a pomohl při akvizici. Konkrétně mnoho klientů uvádělo: „Finanční podmínky jsou srovnatelné s konkurencí, tak pro mě bylo lepší vzít si kartu s věrnostním programem, než bez něj.“ S kartou jsou aktivní klienti spokojeni, ale mají hodně doporučení na vylepšení věrnostního programu, jelikož je zajímá a chtějí, aby maximálně naplňoval jejich představu a potřeby. Například doporučují doplnit zajímavější partnery s oblasti běžného nakupování jako potraviny, nábytek či oblečení. Často uváděli společnosti jako Tesco, Baťa či Ikea. Dále negativně hodnotí srozumitelnost a přehlednost brožury o programu a přehledu partnerů. Celkově jim není mechanika příliš jasná, a proto jsou zatím ve využívání programu zdrženliví. Aktivní klienti jsou z hlediska věrnosti bez rizika, protože jsou většinou s kartou spokojeni, aktivně ji využívají a program je zajímá. Jejich věrnost je také dána využíváním i jiných produktů banky. Předpokladem jejich dlouhodobé věrnosti je však to, že s nimi budeme neustále komunikovat, pracovat s jejich námitkami a doladíme program do podoby pro ně atraktivní. Více riziková jsou v případě aktivních klientů ti, kteří byli získáni nově ze spolupráce s externími partnery a neměli a nemají u Raiffeisenbank vedený běžný účet.

Když zhodnotím názory obou segmentů z pohledu vnímání věrnostního programu Exclusive, pak může být ideální podporou věrnosti a rostoucí profitability pouze aktivních klientů.

Pro přehlednost jsem dále vytvořila, dle svých osobních postřehů z diskusních skupin a výstupů od výzkumné agentury, přehlednou tabulku zohledňující roli věrnostního programu v rozhodování klientů v jednotlivých fázích jejich životního cyklu na produktu kreditní karta. A na základě těchto názorů vyvodím pravděpodobnost aktivního využívání programu u zmíněných segmentů při zapojení

vhodné komunikace. Do hodnocení vnáším svůj pohled jako zadavatele a pozorovatele všech diskusních skupin. Vliv je vyjádřen přímo slovy respondentů.

Tabulka II – Výsledky výzkumu vyjadřující pravděpodobnost využívání programu Exclusive při vhodné komunikaci a aplikaci změn doporučených výzkumem.

(Zdroj: Millward Brown – Report z kvalitativního výzkumu a vlastní tvorba)

Segment klienta	Fáze životního cyklu	Vnímání a vliv programu	Pravděpodobnost využívání programu při vhodné komunikaci
NEAKTIVNÍ	Akvizice	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Nehraje pro mě žádnou roli v rozhodování. ➤ Již dopředu vím, že kartu nebudu aktivně používat – je pouze finanční rezervou. ➤ Není pro mě vůbec lákavý proto, abych změnil/a záměr pořízení karty. ➤ Je pouze pro ty, kteří hodně utrácí – pouze pro bohaté. 	ŽÁDNÁ NEBO VELMI MALÁ
	Spokojenost (Používání)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Víím, že program na kartě je, ale nezajímám se o něj. ➤ Mechanika je moc složitá a ani jsem instrukce nedočtl/a. 	
	Věrnost	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Nemá žádný vliv. ➤ Pokud by mi konkurence nabídla finančně výhodnější podmínky využil/a bych je a kartu Raiffeisenbank uzavřel/a. 	
MÁLO AKTIVNÍ	Akvizice	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Nehraje pro mě žádnou roli v rozhodování. ➤ Předpokládám malé využití karty. ➤ Program bude pouze pro ty, kteří hodně utrácí, kteří vytvářejí obrat, a to já asi nebudu. 	JEDNA TŘETINA SEGMENTU
	Spokojenost (Používání)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Tuším, že program na kartě mám, ale nevím jak funguje. 	

		<ul style="list-style-type: none"> ➤ Předpokládám, že dle názvu nabízí jen značkové a nedostupné odměny, na které si nepotrpím. ➤ Pro mě je program na kartě zbytečnost, protože tolik neutrácím a body by se mi kumulovali pomalu a odměny jsou mi tak hodně vzdálené. ➤ Program není pro mě, většinou nakoupím jednou větší nákup a pak postupně splácím. 	
	Věrnost	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Nehraje žádnou roli, když přijde něco lepšího využiji toho. 	
AKTIVNÍ	Akvizice	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Program hrál roli jako emocionální výhoda – dostávám něco navíc za to, že kartu používám, což bych stejně dělal/a. ➤ Nicméně hlavně mě ovlivnili racionální výhody, kterými jsou karta bez poplatku a dlouhé bezúročné období. 	VYSOKÁ AŽ U 80 % SEGMENTU.
	Spokojenost (Používání)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ S kartou ano, ale s programem nepříliš velká. ➤ Nevím jak přesně funguje přepočít bodů a zatím si za své body mohu objednat nelákavé odměny. ➤ Mám zatím pocit, že není příliš výhodný. 	
	Věrnost	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Má věrnost je dána spokojeností s vedením běžného účtu. ➤ Pro mě jako neklienta Raiffeisenbank zatím nehraje žádnou roli, moc program nevyužívám. 	

Obecně je možné výsledky shrnout tak, že atraktivnost programu pro zkoumané respondenty je v jednoduchosti a rychlosti získávání odměny, které navíc uspokojí jejich aktuální potřeby. Tedy očekávají okamžitou návratnost finančních

prostředků. Po vysvětlení mechaniky a uvedení příkladu sbírání a využívání bodů, většina respondentů program pochopila. I tak chtějí, aby byl na první pohled jasný, protože kdyby nebylo tohoto výzkumu, sami by výhodu programu nepoznali. Chtějí na první pohled vidět výhodnost pro ně, tedy to kolik při nákupech ušetří. Dále pro posílení spokojenosti by očekávali každý měsíc informace o novinkách a opakování funkčnosti programu, například emailem nebo ve výpisu.

4.4.4 Doporučení a jejich aplikace

Věrnostní program Exclusive má motivující a věrnostní charakter pouze pro aktivní uživatele kreditní karty Raiffeisenbank. Pro ně je program emocionální výhodou, která hraje vedle racionálních výhod klíčovou roli při rozhodování o sjednání kreditní karty. I přes tato pozitiva je program pro aktivní klienty málo prozkoumaný z důvodu doposud vnímané nevýhodnosti. Mají zatím nasbíráno málo bodů a odměny, které si za ně mohou objednat, jsou nezajímavé. Čekají nyní tedy až budou mít více bodů a program konečně maximálně využijí. Kdyby jim však nabízel možnost získávání odměn rychle po několika nákupech, bylo by to rozhodně výhodnější. Při vysvětlení mechaniky a představení více partnerů a odměn se stává program v jejich očích zajímavější, ale stále nemají pocit okamžité výhody za platby kartou. Myslí si, že sbírání bodů na hodnotnější výhody jim bude trvat hodně dlouho, a to je nemotivuje. Celkově je program nastaven dobře, ale klienti o něm neví, nemají důvod mu věnovat dostatečnou pozornost při svých nákupech, protože nejsou dostatečně komunikačně cíleně pobízeni.

Pro méně aktivní klienty nemá program žádnou hodnotu, neboť jsou přesvědčeni, že by nikdy nedosáhli výraznějších obrátů na kartě pro využití odměn. K těmto negativním postojům vede i samotný název programu. Ten u nich vzbuzuje dojem luxusu a toho, že je nastavený pouze pro klienty movitější, kteří kartou čerpají hodně peněz. Zároveň očekávají v rámci programu značkové partnery s drahým zbožím, kteří je nezajímají.

Závěr výzkumu je takový, že program je po vysvětlení srozumitelný a zajímavý. Zásadním problémem špatného vnímání je nedostatečná nebo špatně cílená komunikace o programu a jeho výhodách. Klienti o něm nevědí nebo o něm mají mylné informace. Nutností je vyladit a zacílit direct marketingovou komunikaci

v rámci programu jiným způsobem na klienty aktivní a neaktivní. Výzkum doporučuje vytvořit komunikační plán se členy programu dle jednotlivých segmentů, na každý cílit vhodným kanálem, zapojit edukaci o programu a vysvětlit informace, které nyní vnímají nepřesně. Dále je nutné doladit sestavu partnerů nabízejících odměny, nejlépe pomocí kvantitativního výzkumu dotazováním.

Jak s výsledky výzkumu naložila Raiffeisenbank? Od února 2011 spustila pravidelný měsíční Newsletter pro členy programu, který má právě za cíl více program propagovat, vysvětlit a šířit speciální promo akce. Je to tedy první krok v cílené komunikaci v rámci programu, který je však nutný dále rozvíjet a detailněji klienty pro komunikaci segmentovat na základě jejich nákupního chování a využívání programu. Na zjednodušení mechaniky a zvýšení atraktivnosti programu se nyní pracuje a návrhy budou prezentovány v polovině roku 2011.

5 VĚRNOSTNÍ PROGRAMY KONKURENČNÍCH ČESKÝCH BANK

„Z průzkumu společnosti STEM/MARK vyplývá, že průměrný obyvatel Česka vlastní dvě věrnostní karty a nejvíce je využívají lidé ve věku 20-40 let žijící ve větších městech nad 100 000 obyvatel. Tři čtvrtiny z těch, kteří aktivně používají alespoň jednu věrnostní kartu uvedli, že by jim vyhovovalo nebo vyhovuje její spojení s kreditní kartou.“ (STEM/MARK in Krásný, 2010, [online]) České banky si to uvědomují a nabízí klientům pohodlí a komfort při nakupování prostřednictvím kreditních karet spojených s věrnostním programem.

Konkurence mezi českými bankami vládne jak v boji o nové klienty, tak v přetahování vlastních klientů. Český národ je velmi konzervativní a z toho plyne tendence k dlouhodobé věrnosti jedné značce a vyhledávání tradice, kterou představuje například Česká spořitelna. Je velmi těžké přinutit klienta ke změně správců svých financí, jelikož peníze jsou pro plnohodnotný život nezbytností a pro mnohé je to vážné téma. Banky to vědí, ale na druhou stranu si uvědomují, že současná generace třicátníků je modernější a mnohem častěji se pouští do rizika a změn. Peníze tak vnímají jako prostředek a jejich vážnost tak ustupuje. Je tedy důležité neustále budovat a posilovat věrnost klientů a k tomu banky u klientů s kreditní kartou využívají věrnostní programy. Dle vlastního porovnání a dotazování 20 nezávislých osob mohu říci, že na českém bankovním trhu není program, který by naplňoval potřeby široké veřejnosti a byl natolik atraktivní, že by působil na věrnost více než 50 % svých členů. Ukáží to na srovnání parametrů kreditních karet s věrnostním programem tří největších konkurentů Raiffeisenbank, kterými jsou finanční společnosti Česká spořitelna, GE Money Bank a Citibank. A na dvou modelových nákupech ukáží výhodnost plynoucí z programu pro klienta.

5.1 Programy České spořitelny

Česká spořitelna je druhou největší bankou v České republice. Nabízí kreditní kartu Chytrá karta, která umožňuje účast až ve třech různých věrnostních programech najednou. Je na klientovi, jestli si zvolí všechny nebo jen jeden z nich,

neboť za každý aktivovaný platí více na poplatku za vedení karty. Karta tak nabízí účast v externím věrnostním programu Sphere, který přináší slevy až 30 % v 8000 obchodech v České republice, dále vlastní Bonus program České spořitelny a odměnu 10 Kč na účet penzijního připojištění u Penzijního fondu České spořitelny za každých 1000 Kč uhrazených kartou. Bonus program funguje na principu získávání bodů za platby kartou. V případě debetních karet je za každých 20 Kč připisován na bodový účet klienta 1 bod, v případě Chytré karty je to 1 bod již za každých 15 Kč z útraty kartou. Odměnou za nasbírané body jsou primárně konkrétní dárky, poukázky peněžní nebo na slevu u partnerů programu, dále možnost dobítí kreditu mobilního telefonu od O2, Vadafone či T-Mobile, příspěvek na charitu apod. Odměny si klient objednává online ze svého bodového účtu Bonus.

Výhodou programu je velké množství drobných odměn, které si lze za body objednat, takže klient na odměnu nemusí čekat dlouho. Nevýhodou je možná pro mnohé složité schéma postavené na sbírání bodů, které nepředstavuje pro klienta okamžitou výhodu. Další složitost spatřuji v aktivaci až tří věrnostních programů na jedné kartě, což může působit nesrozumitelně a složitě. Klient musí hledat detailní výhody jednotlivých programů na různých webových stránkách a nemá tak ucelený zdroj informací. Další nevýhodou spatřuji ve velkém množství konkrétních odměn, které nemusí uspokojit široké spektrum klientů.



Obr. 7. Chytrá karta České spořitelny. (Česká spořitelna, [online])

5.2 Program Bene + GE Money Bank

GE Money Bank je finanční společnost, která nabízí širokou paletu produktů, mezi které patří také kreditní karta MoneyCard Plus nebo Gold. K těmto kartám

nabízí účast ve věrnostním programu bene+ a gold bene+. Program je postaven na principu získávání slev při každém nákupu kartou. Konkrétně získává každý držitel mimo partnerskou síť odměnu ve výši 1 % slevy ze všech nákupů. Z platby u partnera programu může držitel této karty získat slevu až 10 %. Slevy se ve formě peněz měsíčně připsají zpět na karetní účet. Výhodou programu je jednoduché a srozumitelné schéma postavené na získávání slev, které lze získat za každý nákup. Nevýhodou je pouze 15členná partnerská síť pro získání vyšší slevy.



Obr. 8. Logo programu Bene + GE Money Bank. (GE Money Bank, [online])

5.3 Program Citibank

Citibank je finanční společnost, jejímž produktovým zaměřením jsou kreditní karty co-brandové, což jsou karty vydané primárně pro klienty obchodního partnera např. kreditní karta Citi ČSA, prostřednictvím které držitelé získávají letecké míle do věrnostního programu OK Plus Českých aerolinií. Citibank nabízí také vlastní mezinárodní kreditní kartu Citi Shopping, která je spojena s věrnostním programem, který funguje na principu získávání zpětných slev za platby kartou. Věrnostní program Citibank nabízí 10 % mimořádnou slevu na nákupy kartou po dobu prvních dvou měsíců od vydání karty. Od třetího měsíce pak platí standardní sleva 2 %. Sleva se vztahuje na jakýkoli nákup vybrané kategorie zboží, kterými jsou potraviny, oblečení, nábytek a bytové doplňky, sportovní potřeby

a platby v restauracích či barech. A navíc při nákupu u partnerů Citi Clubu další sleva až 25 %. Pokud tedy klient použije při placení kreditní kartu Citi Shopping, tak nejenže využívá peníze banky, ale navíc v prvních dvou měsících od vydání mu Citibank připíše zpět na účet karty 10 % z celkové výše transakcí provedených v daném měsíci. Od třetího měsíce pak získává zpět již jen 2 %. Maximálně může získat slevu v hodnotě 500 Kč měsíčně. Plus další slevu při nákupu v rámci Citi Clubu, který nabízí partnery zejména z oblasti stravování a wellness. Kromě věrnostního programu klient získá úvěrový limit, bezúročné období až 55 dní, možnost zvolit si zdarma PIN ke kartě, další slevy až 25 % na zboží a služby v rámci Citi Clubu a širokou nabídku volitelných pojištění. Výhodou je transparentní slevové schéma a možnost získání slevy až 10 % v první fázi užívání karty. Výhodou se může zdát i možnost dalších slev v rámci Citi Clubu, ale dle mého nabízí výhody pro omezený segment klientů vzhledem k nabídce výhod převážně z oblasti stravování.



Obr. 9. Karta Citi Shopping
Citibank. (Citibank, [online])

5.4 Vzájemné srovnání a modelový nákup

Srovnání základních parametrů kreditních karet s věrnostním programem, které mají vliv na rozhodování o pořízení kreditní karty:

Tabulka III – Srovnání kreditních karet (Zdroj: Raiffeisenbank, Česká spořitelna, GE Money Bank, Citibank, [online] a vlastní zpracování)

Karta	Exclusive od Raiffeisenbank	Chytrá karta od České spořitelny	MoneyCard Plus od GE Money Bank	Citi Shopping od Citi-bank
Roční úroková sazba	24,84 %	19,08 %	29,40 %	23,99 %
Měsíční poplatek za vedení	0 Kč při obratu 3000 Kč měsíčně (jinak 45 Kč)	0 Kč při obratu 3000 Kč měsíčně (jinak 49 Kč za využívání tří věrnostních programů a 17 Kč za vedení karty = 66 Kč)	49 Kč měsíčně	0 Kč
Bezüročné období	45 dní	45 dní	50 dní	55 dní
Věrnostní program	bodový	bodový	slevový	slevový

Na základě zhodnocení základních parametrů je patrné, že finančně je pro klienta nejvýhodnější Chytrá kreditní karta od České spořitelny, pokud klient kartou uhradí měsíčně nákupy v součtu alespoň 3000 Kč a bude mít tak vedení zdarma.

Dále na dvou modelových příkladech měsíčních nákupů ukáží to, jak je důležitý výběr obchodníků, kde kartou nakupovat pro dosažení maximální výhodnosti daného věrnostního programu spojeného s kreditní kartou klienta.

Tabulka IV – První modelový příklad nákupů ukazující výhodnost programu Exclusive (Zdroj: vlastní zpracování)

Nákup	Útrata v Kč	Exclusive Raiffeisenbank		Chytrá karta Česká spořitelna			Bene + GE Money Bank (sleva 1 % plus až 10 % u vybraných partnerů)	Citi Shopping Citi-bank (sleva 2 %)
		Body (1 Kč=1 bod + až 25 bodů za 1 Kč od partnerů)	Boddy vyjádřené v Kč	Sleva Sphere (sleva až 30 %)	Body Bonus program (15 Kč=1 bod)	Příspěvek na PF ČS (1000 Kč=10 Kč)		
Potraviny různě	4500	4500	36	0	300	40	45	90
Schlecker	1000	5000	40	0	67	10	10	20
Asko	2500	15000	120	0	167	20	25	50
Oblečení různě	1000	1000	8	0	67	10	10	20
Kanzelberger	500	4500	36	0	33	0	5	10
Bambule	800	4800	38	0	53	0	8	16
Benzina	1200	3800	30	0	80	10	12	24
Fokus Optik	2000	24000	192	20	133	20	20	40
Celkem	13500 Kč	62600 bodů	501 Kč	20 Kč	900 bodů	110 Kč	135 Kč	270 Kč

Na základě tohoto příkladu měsíčních nákupů vychází pro klienta nevýhodněji věrnostní program Exclusive od Raiffeisenbank. V případě využívání věrnostního programu Exclusive by klient nasbíral 62 600 bodů, za které si například lze objednat poukázku v hodnotě 500 Kč na nákup do hračkářství Bambule. Na hračku v hodnotě 500 Kč by však držitel Chytré karty musel mít 6410 bodů

a dle příkladu má pouze 900 bodů, takže by musel na takovou odměnu čekat ještě dalších 6 měsíců při stejném složení měsíčních nákupů jako v příkladu.

Tabulka V – Modelový příklad ukazující výhodnost programu Citibank (Zdroj: vlastní zpracování)

Nákup	Útrata v Kč	Exclusive Raiffeisenbank		Chytrá karta Česká spořitelna			Bene + GE Money Bank (sleva 1 % vždy plus až 10 % u vybraných)	Citi Shopping Citibank (sleva 2 %)
		Body (1 Kč= 1 bod + až 25 bodů za 1 Kč od partnerů)	Body vyjádřené v Kč	Sleva Sphere (sleva až 30 %)	Body Bonus program (15 Kč=1 bod)	Příspěvek na PF ČS (1000 Kč=10 Kč)		
Potraviny různě	4500	4500	36	0	300	40	45	90
Schlecker	1000	5000	40	0	67	10	10	20
Kika	2500	2500	20	0	167	20	50	50
Oblečení Steilmann	1000	1000	8	80	67	10	10	100
Luxor	500	500	4	50	33	0	20	10
Pompo	800	800	6	40	53	0	8	16
Agip	1200	1200	10	0	80	10	36	24
Eiffel Optik	2000	2000	16	0	133	20	200	200
Celkem	13500 Kč	12500 bodů	140 Kč	170 Kč	900 bodů	110 Kč	379 Kč	510 Kč

V druhém příkladu jsem ponechala celkovou částku měsíčních nákupů a charakter partnerů, pouze jsem změnila společnost (partnera programu) nabízející stejné nebo podobné zboží. Na základě nákupů v druhém příkladu je pro klienta nejvýhodnější věrnostní program Citibank spojený s kartou Citi Shopping. Zde se projevuje výhodnost kombinace slevy 2 % za každý nákup a mimořádných slev až 25 % u vybraných partnerů, kterými jsou v příkladu společnosti Steilmann a Eiffel Optik. Dále je zde vidět, že i přes to, že šest partnerů z osmi jsou partnery programu Bene + od GE Money Bank tak nevyhází nejvýhodněji.

Uvedené příklady vypovídají o důležitosti výběru obchodů, kde klienti nakupují, zejména u bodových věrnostních programů, pro maximalizaci úspory z něj plynoucí. Například většina obchodníků v příkladu prvním jsou členy programu Exclusive, proto bylo dosaženo velmi rychle takové hodnoty bodů a úspory. Dále příklady poukazují na důležitost široké sortimentní sítě partnerů a rozmanitosti odměn v rámci programu tak, aby si zde našel tu svou odměnu opravdu každý. Každý člověk má jiné potřeby a přání, což musí dobrý program reflektovat a dle studie, kterou jsem provedla v této práci, to zatím ani jeden ze sledovaných nespĺňuje.

Výhodnost věrnostního programu pro spotřebitele je těžké vyčíslit, protože každý klient má různé potřeby a zájmy. Pokud tedy klient chce maximalizovat své výhody, které mu karta a program nabízí, pak musí velmi důkladně zhodnotit nabídky konkurence před samotným rozhodnutím o pořízení kreditní karty s věrnostním programem. Každý klient si musí uvědomit, zda schéma programu a partnerská síť programu je pro něj atraktivní a až poté učinit rozhodnutí.

6 ÚSPĚŠNÉ EVROPSKÉ VĚRNOSTNÍ PROGRAMY SPOJENÉ S KREDITNÍ KARTOU

Většina velkých evropských bank vlastní a provozuje věrnostní program pro své klienty s kreditní kartou nebo alespoň spolupracují v rámci velkých multi-partnerských programů jako poskytovatel finančních výhod a nosiče programu v podobě kreditní karty. Asi největší zkušenosti a historii v této oblasti má ve srovnání s dalšími státy Evropy Velká Británie. Již v roce 1980 byl spuštěn první britský věrnostní program a od té doby se pouze měnil trend a oblíbenost různých druhů věrnostních schémat. Rozsáhlé znalosti Velké Británie v této oblasti jsou dány přirozeným rozvinutím trhu s kreditními kartami, tedy trhem ve kterém:

- vydavatelé čelí většímu množství konkurentů v boji o klienty než jiné evropské státy,
- zákazníci vlastní v průměru více kreditních karet ve své peněžence než v jiných státech,
- také menší vydavatelé nabízejí věrnostní programy i přes jejich finanční náročnost. Vědí, že pro ně je vhodné jednoduché schéma postavené na získávání peněz zpět za platby kartou.

I přes to, že většina bank v Evropě nabízí věrnostní programy, musely se potýkat s otázkami, zda budou přitahovat dost klientů, jestli není lepší místo investice do programu raději rovnou snížit ceny, úroky či poplatky. Každý vydavatel tedy musí před spuštěním zvážit, zda program klienti opravdu chtějí, mají na to dostatek finančních prostředků a jestli cíl, který má plnit, má šanci k dosažení. Ani na základě výzkumu není možné 100% odhadnout úspěšnost programu, což dokazuje fakt, že spousta fungujících programů skončila. Ale spousta dalších funguje a některé velmi dobře.

Z důvodu velkých zkušeností Velké Británie v oblasti věrnostních programů uvedu příklady dvou úspěšných programů. Prvním, dle mého názoru celosvětově nejúspěšnějším, je Nectar provozovaný ve spolupráci s bankou American Express. A v druhé části představím příklad z oblasti maloobchodu, a to kon-

krétně Tesco Clubcard. V závěru kapitoly shrnu hlavní přednosti zmíněných programů, kterými by se české věrnostní programy, a nejen ty, ve finanční oblasti měly inspirovat.

6.1 Multi-partnerský věrnostní program Nectar Velká Británie

Koaliční věrnostní program Nectar byl založen v roce 2002 ve spolupráci čtyř velkých partnerů: Sainsbury's (potravinový), BP (sít' čerpacích stanic), Debenhams (módní dům) a Barclaycard (finanční společnost). Barclaycard byla v roce 2005 nahrazena novou bankou American Express. Program je provozován společností Loyalty Management UK, která v průběhu 8 měsíců příprav programu provedla rozsáhlý výzkum proto, aby si potvrdila, že tento program zasáhne maximum potencionálních zákazníků zakládajících a dalších partnerů. Výzkumem zjistila, že zákazníci cítí, že na trhu je hodně programů a oni chtějí takový, který jim umožní rychlé získávání hodnotných odměn.

To, že Nectar je veleúspěšný a oblíbený program, dokazují fakta o množství členů, vydávaných karet a jejich používání. „V současné době je do programu Nectar zapojeno přes 50 % britských domácností a stovky obchodníků. Průměrně je každou sekundu použito 21 členských karet.“ (Ostárek, 2009, [online])

Program funguje na bodovém schématu, kdy zákazníci za platby sbírají věrnostní body, které mění za odměny dle výběru z nabídky programu. Přesně zákaznicky sbírají:

- 2 body za každou jednu libru utracenou u Sainsbury's nebo Debenhams obchodů.
- 1 bod za každý litr pohonných hmot u BP čerpacích stanic,
- 1 bod za každou 1 libru zaplacenou u jakéhokoli obchodníka přijímajícího karty American Express,
- až trojnásobné body, když kartu použijí u vybraných obchodníků,
- bonusové body za určité zboží v rámci speciálních promotion akcí partnerů,

- bonus 5000 bodů za zřízení kreditní karty Nectar programu a provedené nákupy v součtu 500 liber v prvních 3 měsících od vydání karty.

Program nabízí možnost členství na základě registrace karty, kterou zákazník obdrží v partnerském obchodě, případně po schválení, pokud jde o kreditní kartu. Věrnostní karta nebo kreditní karta Nectar programu je nosičem pro sbírání a využívání bodů. Kreditní karta navíc přináší zákazníkovi mnohonásobně větší výhody v rámci programu než věrnostní karta. Zákazník má možnost vybrat si tedy i kreditní kartu, která je vydávána ve spolupráci s finanční společností American Express. Držení kreditní karty Nectar je nejvýhodnější členství, jelikož zákazník body sbírá za každou platbu kartou, kdekoli jsou platební karty American Express přijímány, což je ve Velké Británii 90 % trhu. V případě věrnostní platební karty je možné body sbírat pouze u smluvních partnerů programu, kterých je něco přes 500. Nabídka partnerů pro sbírání bodů pokrývá všechny spotřební kategorie např. potraviny (Sainsbury's), auto-moto (BP, Ford), domácnost (Homebase), zábava (iTunes e-shop) a další. Program nabízí velké množství online obchodů, kde lze body sbírat jako e-shop s módou Debenhams, nákup online knih od Amazon.co.uk, kosmetika od Avon, pojištění od American Express, mobilní telefony od Vodafone a mnoho dalších.

Členové programu mají dále možnost pořídit si dodatkovou věrnostní či kreditní kartu pro rodinné příslušníky nebo přátele a sbírají tak body na jeden účet rychleji.

Body poté mohou měnit za odměny z velmi široké nabídky partnerů ze všech obchodních kategorií. Vybere si tu každý, protože program Nectar nabízí jak odměny nízké hodnoty jako například menu od McDonalds, tak hodnotné odměny typu letenek od KLM či Singapore Airlines. Body lze využívat ihned při nákupu u partnera a převod bodů na peněžní hodnotu je velmi jednoduchý a pro klienty srozumitelný. Každých 500 bodů představuje 2,5 libry a v případě mimořádných akcí je možné směnit i v poměru 500 bodů = 5 liber.

Program Nectar si zakládá na těchto hodnotách:

- Výběr: členové programu mají široký výběr ve využívání bodů.

- Rychlost: body mohou zákazníci sbírat velmi rychle u více než 7000 kamenných i online obchodníků a v případě kreditní karty také všude tam, kde přijímají platební karty vydavatele American Express. Navíc, když uplatní kartu u vybraných partnerů, sbírají body až třikrát rychleji.
- Srozumitelnost: zákazník využívá výhody jednoho programu u mnoha partnerů na základě jedné karty a jeho peněženka tak není přeplněna věrnostními kartami.
- Snadnost: využívání bodů za odměny je nastaveno tak jednoduše, jak to jen jde. Zákazník si může sám za body objednat online poukázky, zavolat pro objednání na infolinku a nebo je využít přímo v místě prodeje. Členové navíc dostávají čtvrtletně přehled stavu bodů, který mohou sledovat také kdykoli online na webových stránkách programu. Nabízí také přístup v rámci aplikace pro mobilní telefony iPhone nebo telefony využívající mobilní operační systém Adroid.

Hlavní výhody a úspěch programu Nectar spatřuji v těchto vlastnostech:

- Provozovatel programu provedl před spuštěním výzkum, jehož výsledky v přípravě zohlednil.
- Partnerské spojení umožňuje rozložit finanční náklady rovnoměrně mezi partnery.
- Výběr hlavních partnerů z oblasti běžné spotřeby je dalším plusem přispívajícím k úspěchu programu.
- Široký sortiment odměn od levných po drahé, od běžných po netradiční.
- Nosičem výhod je jedna karta.
- Uplatnění bodů je možné více způsoby: objednání odměn online, po telefonu i přímo v prodejnách partnerů.
- Možnost využívat body přímo při nákupu v prodejně či online nákupu je dle mého názoru zásadní bod úspěchu. Zákazník tak získává výhodu hned když nakupuje a nemusí na nic čekat.

- Odměny za body si zákazník vybírá z celé nabídky daného partnera dle možnosti svého bodového konta a není omezen uzavřenou nabídkou zboží pouze pro tento program.



Obr. 10. Věrnostní karta Nectar. (Nectar, [online])

6.2 Tesco Clubcard

Tesco je největším retailovým maloobchodníkem ve Velké Británii a v roce 1995 předstihlo na čelním místě společnost Sainsbury's, která je zapojena do výše zmíněného multi-partnerského programu Nectar. Věrnostní program Tesco Clubcard není krátkodobé řešení pro zvýšení prodejů v rámci obchodní sítě Tesco, ale je o podpoře dlouhodobého růstu tržeb a zisku. Síť maloobchodních prodejen Tesco vznikla ve Velké Británii a v současné době působí ve 14 zemích světa. Má na světě celkem 4836 prodejen, z toho 3461 v Evropě, která tvoří i 84, 8 % celkového obrátu. Hlavní filozofie Tesca je slovy jejího generálního ředitele Terryho Leahy „*Our mission is to earn and grow the lifetime loyalty of our customers*“. (Dunnhumby, 2009, str. 11) Zaměřují se tak na vytváření a růst věrnosti svých zákazníků v průběhu jejich životního cyklu.

Z této základní mise vychází také věrnostní program Tesco Clubcard. Byl založen v roce 1995 a kromě Velké Británie funguje v dalších 7 zemích světa včetně České republiky od roku 2010. Clubcard je jediný program, který odměňuje zákazníky za to, co běžně dělají a nabízí jim slevy a odměny šité na míru. Nosičem programu je věrnostní karta nebo kreditní karta. Dále je možné vydat dodatkové karty pro další členy rodiny. V případě věrnostní karty získává zákazník za kaž-

dou zaplacenou 1 libru v obchodech Tesco 1 bod. V případě kreditní karty získává 2 body. Při směně zpět na peníze (slevy) se 1 bod rovná 0,01 libry nebo v případě kreditní karty 0,02 libry. V Čechách získává zákazník 1 bod za každých 10 Kč nákupu v prodejnách Tesco a v případě platby kreditní kartou Clubcard jsou to 2 body za stejnou hodnotu nákupu. Směna v pravidelném vyúčtování je 1 bod = 0,10 Kč. Za nasbírané body získávají zákazníci v pravidelném vyúčtování čtyřikrát v roce poukázky na slevu do Tesca a slevové kupony na jimi nejčastěji nakupované zboží. Musí však v zúčtovacím období získat za své nákupy minimálně 150 bodů (v Česku 300 bodů). Ve Velké Británii mohou zákazníci své body získávat nejen zboží z nabídky Tesco, ale také za letecké míle, což je velmi populární způsob jejich využití všude na světě.

O úspěšnosti Clubcard ve Velké Británii hovoří tato čísla: 80 % nákupů v Tesco je realizováno prostřednictvím Clubcard. Zákazníci již získali odměny v hodnotě přes 1 bilion liber a za to poskytli Tesco hodnotné informace o sobě a svém nákupním chování.

Proč Clubcard funguje a jak pracuje s daty zákazníků pro maximalizaci profitu?

Tesco získává prostřednictvím věrnostního programu Clubcard data o zákaznících, o tom co nakupují, kdy nakupují a jak často. Tato data slouží k poznání chování každého zákazníka v maloobchodu. A díky zjištění této nákupní zkušenosti, se jí Tesco vhodnou komunikací a nabídkou odměn snaží udržet případně změnit žádoucím směrem pro maximalizaci profitu z každému jednotlivého nákupu (zákazníka). Data získává na základě vlastních informací o transakcích provedených kreditní kartou či věrnostní kartou a dále prostřednictvím partnerů. Poznáním samotného zákazníka, a jeho nákupního chování, Tesco vytváří dva druhy segmentace. Jedna určuje životní styl zákazníka na základě věku, postojů, věrnosti, hodnoty a zájmů. Druhá třídí zákazníky do několika segmentů dle velikosti nákupu, objemu nákupu a důvodů nákupu. Tato segmentace dále slouží pro cílenou stimulaci zákazníka, aby se choval žádoucím způsobem a nakupoval hodně a hlavně to, co Tesco chce. Takže se segmenty pracuje individuálně a každému nabízí to, co potřebuje, snížené ceny jejich oblíbeného zboží, a predikuje další vhodné produkty ke koupi. Dále s nimi buduje dlouhodobý vztah tím, že jim komunikuje relevantní nabídky a speciální akce. A díky této práci se zákaz-

nickými daty dosahuje společnost Tesco vysoké životní hodnoty zákazníka, která se projevuje zvyšujícími se prodeji či obraty jejích vybraných obchodů a hlavně takto Tesco zvyšuje svůj podíl na spotřebitelském maloobchodním trhu ve všech zemích kde Clubcard spustila.

Pro jasnější pochopení segmentace Clubcard, uvádím příklad jedné z nich, která segmentuje zákazníky do šesti skupin podle toho, co nakupují. Čím výše je skupina, tím má zákazník větší nadbytek finančních prostředků a nakupuje primárně drahé zboží.



Obr. 11. Segmentace zákazníků Tesca dle druhu nakupovaného zboží.
(Dunnhumby, 2009, s. 23)

Hlavním komunikačním nástrojem Clubcard je pravidelný výpis vyúčtování, ve kterém zákazník dostává své odměny. Ten obsahuje jak slevu vyjádřenou v penězích získanou za nasbírané body, tak další poukázky na zvýhodněné zboží, které daný zákazník (segment) nejvíce nakupuje, a také má vizuální styl přizpůsobený danému segmentu.



Obr. 12. Ukázka pravidelného vyúčtování Tesco v Čechách. (Tesco [online] a vlastní tvorba)

Dále Tesco v komunikaci s těmi nejhodnotnějšími zákazníky zohledňuje také jejich zájmy a životní styl. Na základě těchto dat si Tesco vytvořilo několik segmentů, například zákazníky zajímavící se o zvířata či zdravý styl života.

Vhodným výběrem slevových kuponů dokáže Tesco také nasměrovat nákupní chování zákazníka žádoucím způsobem. Například jeho oblíbené zboží mu nabídne za výhodnější cenu, když k tomu ještě nakoupí něco dalšího. Většinou je podmínkou nákup produktu, který se tolik neprodává a cílem je třeba vyprázdnění skladů.

Co dle mého tvoří Clubcard úspěšným v budování věrnosti zákazníků a zvyšování jejich profitu?

Dokáží pracovat s daty o nákupech a identifikovat tak potřeby zákazníků. Vytváří opravdu cílenou komunikaci včetně výhod. Zasílají slevy zákazníkovi až domů a v pravidelných intervalech. Zákazník nemusí nikam chodit, o nic žádat či sám objednávat. Clubcard umí využívat data zákazníku pro prodej vhodných produktů. Dle nákupního chování a segmentace dokáží identifikovat nejhodnotnější členy Clubcard s věrnostní kartou pro nabídku kreditní karty Clubcard či mobilních telefonů v rámci Tesco finančních a mobilních služeb. Tesco má pouze dva zdroje pro boj s konkurencí: schopnost poznávat zákazníky rychleji než konkurence

a schopnost tyto poznatky rychle využít v komunikaci a k relevantní nabídce. A poslední dvě výhody vnímám ve schopnosti poděkovat zákazníkům, že u nich nakupují a i malý nákup je odměněn. Každý zákazník tedy pocítí výhody programu, i ten, kdo nakupuje jednou za měsíc, což mohu podložit svou vlastní zkušeností.

I přes svou úspěšnost mohu identifikovat malé nevýhody Clubcard. Ale ty nyní nijak nebrání v jeho atraktivitě. Například limitovaný způsob získávání slev a odměn pouze v rámci Tesco se může zdát pro některé zákazníky omezující a uživatelsky nepříjemný. Nemohou si totiž sami vybírat zboží se slevou. Dále je papírová distribuce poukázek finančně nákladnější než například ponechání na zákazníkovi objednávání odměn online či přímo v obchodech. Dle mého, ale většina zákazníků se o program nezajímá natolik, aby jim vadilo, že odměnu dostanou přímo domů bez nutnosti jejich zásahu. Spíše to spatřují jako výhodu. Finanční nákladnost programu se jeví také v tom, že je se jedná o program jednoho partnera a Tesco tak nese všechny administrativní náklady.

I přes zmíněná omezení Tesco Clubcard reprezentuje excelentní příklad úspěšného věrnostního programu.



Obr. 13. Vizuální styl Clubcard.
(Tesco, [online])

6.3 Srovnání s věrnostními programy na českém trhu

Pro srovnání zahraničních programů s českými jsem připravila přehlednou tabulku ukazující úroveň a stav základních vlastností programu, dle kterých si zá-

kazníci a provozovatel určují jejich úspěšnost. V tabulce srovnávám všechny programy zmíněné v této práci.

Tabulka VI – Závěrečné srovnání vlastní věrnostních programů. (Zdroj: vlastní zpracování)

Vlastnost programu	Exclusive - Raiffeisen-bank	Bonus program, Chytrá karta – Česká spořitelna	Bene + - GE Money Bank	Citi Shopping - Citibank	Nectar	Tesco Clubcard
Schéma	Bodové - na první pohled nejasný přepočít bodů na peníze, výhodné jen při nákupu u partnerů programu	Bodové - srozumitelné	Cash back - jasné, ale nevýhodné, když nenakupujeme u partnerů	Cash back - jasné, ale výhodné jen v prvních 3 měsících	Multi-partnerské bodové - jasné, výhodné, s kreditní kartou výhodnější poměr bodů	Bodové - jasné, výhodné, s kreditní kartou výhodnější poměr bodů
Možnosti využívání bodů/slev	Peníze, poukázky, charita, spoření, letecké míle - široká nabídka, zajímavé	Zboží, pojištění, slevy, dobití mobilního telefonu	1 % z každého nákupu zpět na kartu ve formě navýšení kreditního limitu karty - použití peněz na cokoli	2 % z každého nákupu zpět na kartu, v prvních 3 měsících až 10 % - použití peněz na cokoli	Peníze, poukázky, spoření, míle, přímé využití při nákupu u partnerů, mobilní telefon	Zboží Tesco, slevy, letecké míle
Struktura a atraktivita nabízených odměn	Levné i drahé produkty a služby - levné nejsou z oblasti běžné spotřeby, dražší ano, ale klient čeká déle pro jejich získání, chybí partneři pro běžnou spotřebu	Velké množství levných odměn, méně zajímavé dražší odměny	Kumulované slevy se připisují v podobě peněz zpět na kartu, takže je pak zákazník využívá jak chce	Kumulované slevy se připisují v podobě peněz zpět na kartu, takže je pak zákazník využívá jak chce. Max. 500 Kč ve slevách měsíčně	Levné i drahé produkty a služby - zajímavé, rychlé získání	Omezení na zboží v rámci Tesco, ale nabízí širokou paletu produktů a služeb kromě potravin, také drogerie, cestování, sport, oblečení atd.

Způsob získávání odměn	Online a telefonické objednávky - úzké možnosti, chybí vidina okamžitého získávání odměn	Online, telefon, přímo při nákupu	Není omezen v rámci katalogu odměn	Není omezen v rámci katalogu odměn	Online, telefon, přímo při nákupu	Pravidelné vyúčtování čtyřikrát do roka
Rozsah a atraktivita partnerské sítě	Celorepublikové i regionální pokrytí, málo partnerů pro běžnou spotřebu	Celorepublikové, regionální méně, zaměřené hodně na rodinu	Pouze 15 partnerů pro vyšší slevy	Širší síť partnerů pro vyšší slevy, díky kombinaci se Citi Clubem další možnosti slev	Široký i mnoho partnerů pro běžné nákupy jako potraviny, benzín	Pouze v rámci Tesco a letecké míle (Velká Británie)
Úroveň cílené komunikace	Zatím nevyužívá data získaná z chování v programu, obecná segmentace a cílená komunikace dle využití karty	Využívá detailnější segmentaci na úrovni rodinného stavu a snaha o využití nákupního chování	Obecná segmentace dle základních segmentů banky a využití karty	Cílená komunikace na základě chování klienta a využití karty	Detailní segmentace a cílená komunikace dle zájmů a nákupního chování v rámci programu	Detailní segmentace a cílená komunikace dle zájmů, nákupního chování v rámci programu a životního stylu
Frekvence aktivní přímé komunikace	Frekvence měsíční, intenzita a cílenost stoupá	Měsíční	Měsíční	Měsíční, výpis	Intenzivní online, pošta, partnerská síť	Pravidelné vyúčtování, online akce, místo prodeje
Uživatelská přátelskost	Nejasný přepočet bodů na peníze, klient si lehce nespočítá výhodnost, úzké možnosti využití bodů za odměny	Bonus program samotný je srozumitelný, Chytrá karta a její tři možné programy činí věrnost složitou	Jednoduché schéma postavené na automatických slevách	Jednoduché schéma postavené na automatických slevách	Jasná výhodnost a srozumitelný přepočet bodů na peníze, široké možnosti objednávání odměn a sbírání bodů	Pravidelné zasílání slev, voucherů, široké využití i na produkty mimo Tesco týkající se zábavy, volného času, míle (v ČR pouze v rámci Tesco)
Technologie	Webové stránky	Webové stránky	Webové stránky	Webové stránky	Webové stránky, Facebook, Twitter, aplikace iPhone a Android	Webové stránky

Druhy karet opravňující čerpat výhody programu	Kreditní a dodatková karta	Kreditní a dodatková karta	Kreditní a dodatková karta	Kreditní a dodatková karta	Věrnostní, kreditní a dodatková karta	Věrnostní, kreditní a dodatková karta
Celkové hodnocení (bodová škála 1-5, známky jako ve škole, kdy 1-výborné, 2-velmi dobré, 3-dobré, 4-dostačující, 5-nevyhovující)	3	3	4	3	1	2

Přehledná srovnávací tabulka jasně ukazuje to, co jsou hlavní výhody zahraničních věrnostních programů. Je to práce s daty a aktivní využívání více kanálové komunikace. Detaily proberu v následujícím odstavci.

V čem jsou zahraniční programy Nectar a Tesco Clubcard největší inspirací pro české?

- Segmentace a aktivní využívání informací o nákupním chování a zvycích klientů.
- Možnost využívat body ihned v podejtně při nákupu spatřuji jako hlavní výhodu programu Nectar. Je to vlastnost, která pro klienty představuje vidinu okamžité odměny, slevu čerpají přímo při nákupu a nemusejí čekat než přijde objednaná poukázka či pravidelné vyúčtování poštou.
- Nabídka levných i drahých odměn pro uspokojení každého zákazníka.
- Cílená komunikace a nabídka slev na zboží či odměn dle nákupního chování a zájmů klienta.
- Selektivní komunikace ve výpise z kartového, věrnostního či bodového účtu dle segmentu, a nejlépe pro každého zákazníka vlastní.

- Využívání SMS zprávy pro pravidelné informování o aktuálním stavu bodů a příkladu odměny, kterou si lze za ně ihned objednat. Rychlé, krátké informace sloužící k motivaci využívání bodů a programu.
- Zavést retenční hovor pro zjištění důvodů využívání či nevyužívání programu. Získáte náměty pro zlepšení.
- Zaměřit se na práci s klienty aktivními, kteří evidentně kartu a program chtějí používat. Neaktivní a málo aktivní zkusit max. třikrát v prvním roce oslovit s motivací programu a pokud nezareagují, nemá smysl do nich investovat.
- Před spuštěním věrnostního programu dobře nastavit a rozmyslet jeho cíl a positioning.
- Ulehčit klientovi využívání bodů v rámci programu. Dát mu na výběr, zda chce zasílat odměny poštou v pravidelném termín, objednávat online, čerpat přímo při nákupu nebo objednávat po telefonu.
- Cílení relevantních akcí a odměn dle jeho nákupů a zvyklostí.
- Kvantitativním výzkumem zjistit preferované kanály pro oslovení a distribuci odměn.
- Ve finanční oblasti je zejména důležité pracovat a využívat data o transakcích prováděných kreditní kartou spojenou s programem pro docílení vhodné nabídky odměn a složení partnerů. Využívat informace jako: kategorie nákupů, objem nákupů, místo nákupů, druh využívaných odměn, frekvence, počet za určité období atd.
- Bodové schéma si může dovolit pouze velký vydavatel kvůli vysokým vstupním i následným administrativním poplatkům. Menší vydavatelé ať raději volí schéma postavené na slevách či vracení peněz zpět za nákupy.
- Pokud je program určen pro širokou veřejnost, pak by jeho nosičem (ikou) měla být jak věrnostní, tak kreditní karta. Držitele věrnostní kreditní karty je nutné však mnohonásobně zvýhodnit.

ZÁVĚR

Cílem mé bakalářské práce bylo určit ideální a nejúčinnější formu věrnostního programu ve finančním sektoru. K dosažení nastaveného cíle jsem použila odpovědi na několik hypotéz, které vycházely z marketingového výzkumu věrnostního programu Exclusive, ze srovnání jeho největších konkurentů na českém trhu z inspirace dvěma úspěšnými zahraničními programy. Závěr své práce budu věnovat právě tomu kýženému ideálu pomocí shrnutí hlavních zásad, které pomohou či dokonce zaručí úspěch věrnostního programu navázaného na kreditní kartu. Při rozhodování o vytvoření věrnostního programu či zlepšení jeho stávající podoby je nutné nastavit a naplnit tři základní milníky. Věrnostní program musí být finančně efektivní, musí vzbudit požadované chování a musí být navržen jako integrální součást celkové marketingové strategie.

Při řešení prvního milníku se naskýtá několik cest, které musí zohledňovat aktuální finanční budget alokovaný na tuto aktivitu. Pokud je budget malý, je dobré zvolit jednoduché věrnostní schéma postavené na vracení peněz za provedené platby. Naopak v případě velkého budgetu je důležité maximalizovat efektivní alokaci těchto finančních prostředků do programu, proto je vhodné zvolit multi-partnerský program postavený na bodovém schématu.

Naplnění druhého milníku, kterým je vyvolání požadovaného chování je asi nejdůležitější výstup v úspěšnosti programu. Požadovaným chováním může být vybudování zákaznické věrnosti, podpora v získávání nových klientů, zvýšení využívání kreditní karty a podpora marketingové strategie. Proto, aby zákazník byl věrný, musí být pro něj program přitažlivý, což je velmi obtížné. K přitažlivosti mohou pomoci tyto vlastnosti programu:

- Struktura odměn musí být různorodá a zahrnovat jak levné, tak hodnotné druhy zboží a služeb. Z nabídky si musí vybrat každý.
- Způsob získávání odměn musí být jednoduchý nebo nabízet více možností (např. objednání odměn online, telefonicky, přímo u partnera nebo mu pravidelné zasílání slev poštou).

- Program by měl vytvořit atmosféru klubu nebo výjimečného spojení, k čemuž slouží vhodná komunikace a celkově vhodně zvolený positioning.

Věrnost a přitažlivost dále vede k aktivnímu využívání kreditní karty, k čemuž mohou kromě zajímavých odměn také napomoci výhodné finanční podmínky jako úroková sazba a poplatky za kreditní kartu. Pro podporu marketingové strategie musí být věrnostní program navíc srozumitelný a využívat cílený marketing šitý na míru každému jednotlivému zákazníkovi nebo alespoň úzkému segmentu.

Pro celkovou maximalizaci úspěchu je nutné, aby věrnostní program vycházel a byl součástí celkové obchodní strategie společnosti. Musí být konzistentní s firemními hodnotami a image.

Na úspěšnost věrnostních programů lze nahlížet i z pohledu cost benefit analýzy, tedy finanční návratnosti a ziskovosti. V této práci jsem se zaměřila hlavně na výhodnost a atraktivitu pro zákazníka a provozovatele. Takže možným pokračováním dalšího šetření v oblasti věrnostních programů spojených s kreditní kartou je hloubkové rozpracování úspěšnosti věrnostních programů z pohledu finanční efektivity ve srovnání s přímým snížením cen, úroků a poplatků.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Monografie:

- [1] BIRD, D. *Commonsense Direct & Digital Marketing*. 5th Edition. London: Kogan Page Limited, 2008. Number of pages 420. ISBN 978-0 7494-4760-1.
- [2] DE PELSMACKER, P. *Marketingová komunikace*. dotisk. Praha. Grada Publishing, 2009. Počet stran 600. ISBN 80-247-0254-1.
- [3] HAUGE. P. *Průzkum trhu*. 1. vydání. Brno: Computer Press, 2003. Počet stran 234. ISBN 80-7226-917-8.
- [4] KOTLER. P. *Marketing management*. 10. rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2001. Počet stran 720. ISBN 80-247-0016-6.
- [5] NASH, E. *Direct Marketing*. 1. vydání. Brno. Computer Press, 2003. Počet stran 604. ISBN 80-7226-838-4.
- [6] OGILVY, D. *O reklamě*. 4. vydání. Praha: Management Press, 2007. Počet stran 224. ISBN 978-80-7261-154-6.
- [7] POSPÍŠILOVÁ, Iva. Loajalita především. *Strategie*, 2010. 1x za 7 dnů, č. 4910, s. 36-37. ISSN 1210-3756.
- [8] WUNDERMAN, L. *Direct marketing, Reklama, která se zaplatí*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2004. Počet stran 252. ISBN 80-247-0731-4.

Internetové zdroje:

- [9] CITIBANK, [online] Dostupné na internetu:
<http://www.citibank.cz/czech/homepage/index.htm>.
- [10] ČESKÁ SPOŘITELNA, a.s., 2008, [online] Dostupní na internetu:
<http://chytrakarta.csas.cz/>.
- [11] GE MONEY BANK, [online]. Dostupné na internetu:
<http://www.beneplus.cz/>.

- [12] HOVORKA, J. Hlas lidu: spojte nám slevové karty s platebními. [online], Internet Info, s.r.o., Měšec.cz, server o osobních financích, [cit. 24. březen 2011]. Dostupné na internetu: <http://www.mesec.cz/aktuality/spojte-nam-slevove-karty-s-platebnimi/>. ISSN 1213-4414.
- [13] *How would you like 51 helpful marketing ideas - 100 % free* [online], London, Free Knowledge bank, European Academy of Direct & Interactive Marketing, [cit. 2008-2009]. Dostupné na internetu: http://www.eadim.com/11_helpful_dm.asp.
- [14] KRÁSNÝ, T. 30 nejlepších věrnostních programů pro každodenní slevy [online], Internet Info, s.r.o., Měšec.cz, server o osobních financích, [cit. 15. listopad 2010]. Dostupné na internetu: <http://www.mesec.cz/clanky/vernostnimi-programy-kompletni-prehled/>.
- [15] LOYALTY MANAGEMENT LIMITED. 80 Strand, London, England. 2002-2011 [online]. Dostupné na internetu: <http://www.nectar.com/NectarHome.nectar>.
- [16] OSTÁREK, Alan, *Zájem o Nectar v Británii dále roste*. [online]. Dostupné na internetu: <http://idirekt.cz/marketingove-zpravodajstvi/zajem-o-nectar-v-britanii-dale-roste>. Zdroj: brandrepublic.com.
- [17] RAIFFEISENBANK, Profil banky [online]. Dostupné na internetu: <http://www.rb.cz/o-bance/profil-banky/>.
- [18] *Selling money* [online], London, European Academy of Direct & Interactive Marketing, Drayton Bird Associates Ltd. [cit. 2006]. Dostupné na internetu: http://www.eadim.com/case_studies.asp.
- [19] TESCO CLUBCARD. Tesco Sco 3145, Dundee, Velká Británie [online]. Dostupné na internetu: <http://www.tesco.com/clubcard/clubcard>.
- [20] *Why do many people call direct mail „junk“? Because most is* [online], London, Free Knowledge bank, European Academy of Direct &

Interactive Marketing, [cit. 2008-2009]. Dostupné na internetu:
http://www.eadim.com/7_deadly_sins.asp.

Interní materiály:

- [21] DATAMONITOR USA. 1 Park Avenue, New York. *Card Loyalty Schemes*. říjen 2002. Počet stran 57.
- [22] DUNNHUMBY. *The Tesco Clubcard story*. 2009-2010. Počet stran 58.
- [23] MILLWARD BROWN. Geologická 2, Praha 5. *Vnímání Program Exclusive – Report z kvalitativního výzkumu*. únor 2010. Počet stran 28.
- [24] OGILVYONE. Přívozní 2a, Praha 7. *Jak zvyšovat úspěšnost DM kampaní?*. 2008. Počet strana 70.
- [25] RAIFFEISENBANK, Hvězdova 1716/2b, 140 78, Praha 4. *Archív marketingové komunikace*. 2007-2011.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1. Typy věrnostních programů založených na získávání odměn. (Datamonitor USA, 2002, str. 11).....	29
Obr. 2. Logo programu Exclusive. (Zdroj: Interní archív Raiffeisenbank).....	40
Obr. 3. Kreditní karta Exclusive. (Zdroj: Interní archív Raiffeisenbank).....	41
Obr. 4. Samolepka Exclusive programu. (Zdroj: Interní archív Raiffeisenbank).....	42
Obr. 5. Direct mail nabídka dvojnásobné body Exclusive prosinec 2009. (Zdroj: Archív marketingové komunikace Raiffeisenbank, 2009).....	49
Obr. 6. Vizuální styl Newsletteru Exclusive programu pro Affluent a Mass klienty. (Zdroj: Archív marketingové komunikace Raiffeisenbank, 2011).....	50
Obr. 7. Chytrá karta České spořitelny. (Česká spořitelna, [online]).....	60
Obr. 8. Logo programu Bene + GE Money Bank. (GE Money Bank, [online])..	61
Obr. 9. Karta Citi Shopping Citibank. (Citibank, [online]).....	62
Obr. 10. Věrnostní karta Nectar. (Nectar, [online]).....	71
Obr. 11. Segmentace zákazníků Tesca dle druhu nakupovaného zboží. (Dunhumby, 2009, s. 23)	73
Obr. 12. Ukázka pravidelného vyúčtování Tesco v Čechách. (Tesco [online]).....	74
Obr. 13. Vizuální styl Clubcard. (Tesco, [online]).....	75

SEZNAM TABULEK

Tabulka I – Příklad výhodnosti nákupů s věrnostní kreditní kartou Exclusive. (Zdroj: Interní materiály Raiffeisenbank a vlastní zpracování).....	45
Tabulka II – Výsledky výzkumu vyjadřující pravděpodobnost využívání programu Exclusive při vhodné komunikaci a aplikaci změn doporučených výzkumem. (Zdroj: Millward Brown – Report z kvalitativního výzkumu a vlastní tvorba).....	55
Tabulka III – Srovnání kreditních karet (Zdroj: Raiffeisenbank, Česká spořitelna, GE Money Bank, Citibank, [online] a vlastní zpracování).....	63
Tabulka IV – První modelový příklad nákupů ukazující výhodnost programu Exclusive (Zdroj: vlastní zpracování)	64
Tabulka V – Modelový příklad ukazující výhodnost programu Citibank (Zdroj: vlastní zpracování).....	65
Tabulka VI – Závěrečné srovnání vlastní věrnostních programů. (Zdroj: vlastní zpracování).....	76