

Návrh věrnostního programu pro dopravní společnost Arriva vlaky

Bc. Jan Šrůtek

Diplomová práce
2020



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací
Ústav marketingových komunikací

Akademický rok: 2019/2020

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE (projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Bc. Jan Šrůtek**
Osobní číslo: **K18389**
Studijní program: **N7202 Mediální a komunikační studia**
Studijní obor: **Marketingové komunikace**
Forma studia: **Kombinovaná**
Téma práce: **Návrh věrnostního programu pro dopravní společnost Arriva vlaky**

Zásady pro vypracování

1. Proveďte rešerši literatury týkající se věrnostních programů.
2. Stanovte hlavní cíl, výzkumné otázky a metody práce.
3. Proveďte kvalitativní výzkum mezi cestujícími různých železničních společností ČR.
4. Vyhodnoťte výsledky výzkumu, zodpovězte výzkumné otázky a formulujte relevantní závěry pro projektovou část práce.
5. Na základě výsledků výzkumu vytvořte návrh projektu na zavedení věrnostního programu pro dopravní společnost Arriva vlaky.

Forma zpracování diplomové práce: **Tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

- HIPPNER, Hajo; HUBRICH, Beate; WILDE, D. Klaus (HRSG.), 2011. *Grundlagen des CRM: Strategie, Geschäftsprozesse und IT-Unterstützung*. Wiesbaden: Gabler. ISBN 978-383-4925-503.
- LEHTINEN, Jarmo, 2007. *Aktivní CRM: řízení vztahů se zákazníky*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1814-9.
- LOŠŤÁKOVÁ, Hana, 2009. *Diferencované řízení vztahů se zákazníky*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3155-1.
- NEUMANN, Anne Katrin, 2014. *CRM mit Mitarbeitern erfolgreich umsetzen: Aufgaben, Kompetenzen und Maßnahmen der Unternehmen*. Wiesbaden: Springer. ISBN 978-3-658-05990-3.
- SHARP, Byron, 2018. *Jak se budují značky: co obchodníci nevědí*. Praha: Dobrovský. ISBN 978-80-739-0618-4.

Vedoucí diplomové práce: **doc. PhDr. Dagmar Weberová, Ph.D., MBA**
Ústav marketingových komunikací

Datum zadání diplomové práce: **31. ledna 2020**
Termín odevzdání diplomové práce: **10. srpna 2020**

doc. Mgr. Irena Armutidisová
děkanka



Mgr. Josef Kocourek, Ph.D.
ředitel ústavu

Ve Zlíně dne 30. června 2020

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 užit 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 20. 05. 2020

Bc. Jan Šrůtek
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 nevydělečně zveřejňuje bakalářské, diplomové, disertační 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. Vysoká škola disertační práce nezveřejňuje, byla-li již zveřejněna jiným způsobem.

(2) Bakalářské, diplomové, disertační a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlázení 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 výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

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

(4) Vysoká škola může odložit zveřejnění bakalářské, diplomové, disertační a rigorózní práce nebo jejich částí, a to po dobu trvání překážky pro zveřejnění, nejdéle však na dobu 3 let. Informace o odložení zveřejnění musí být spolu s odůvodněním zveřejněna na stejném místě, kde jsou zveřejňovány bakalářské, diplomové, disertační a rigorózní práce, již se týká odklad zveřejnění podle věty první, jeden výtisk práce k uchování ministerstvu

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, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní vnitřní 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 užit 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 přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Diplomová práce má za cíl vytvoření návrhu věrnostního programu pro českého osobního železničního dopravce Arriva vlaky. Jednotlivé části práce obsahují teoretické, praktické i projektové kapitoly, vždy vztahující se k danému tématu. Teoretická část zahrnuje nejprve rešerši literatury o obecném zákaznickém managementu a následně důležité informace o zákaznických věrnostních programech. Součástí praktické části je představení českých železničních společností a analýza jejich věrnostních programů. Provedený výzkum mezi cestujícími na železnici slouží jako podklad výstupní části projektové, kde je popsána vize návrhu možného budoucího věrnostního programu společnosti Arriva vlaky.

Klíčová slova: CRM, řízení vztahu se zákazníky, spokojenost zákazníka, věrnostní programy, věrnostní karty, čeští železniční dopravci, Arriva vlaky

ABSTRACT

The goal of this thesis is to create a loyalty program proposal for the Czech division of Arriva trains. This work contains theoretical, practical and project chapters which are directly connected to the chosen topic. The theoretical chapter introduces used literature research about customer service management. It also informs readers about real life loyalty programs. The practical chapter introduces Czech railroad companies and analyses their loyalty programs. Finally, the practical chapter describes the vision of Arriva's possible future loyalty programme. The practical chapter uses the train passengers survey for the support of its vision.

Keywords: CRM, Customer, Relationship Management, customer satisfaction, loyalty programs, loyalty cards, Czech railway traffic, Arriva trains

Na úvod bych rád poděkoval paní doc. PhDr. Dagmar Weberové, Ph.D. MBA za rady při psaní mé závěrečné práce.

Rovněž bych rád poděkoval rodině Baťů za překrásný Zlín, ve kterém jsem tu čest prožít krásných pět let svého studijního života.

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

OBSAH

ÚVOD	9
I TEORETICKÁ ČÁST	10
1 CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT	11
1.1 DEFINICE CRM	12
1.2 ARCHITEKTURA CRM	13
1.2.1 Komunikační CRM	13
1.2.2 Operativní CRM	13
1.2.3 Analytické CRM	15
2 VĚRNOSTNÍ PROGRAMY	16
2.1 CHYBY PŘI ZAVÁDĚNÍ VĚRNOSTNÍCH PROGRAMŮ	17
2.2 ZAVEDENÍ EFEKTIVNÍHO VĚRNOSTNÍHO PROGRAMU	18
2.3 HISTORIE VĚRNOSTNÍCH PROGRAMŮ	22
2.4 KLASIFIKACE VĚRNOSTNÍCH PROGRAMŮ.....	23
2.5 VĚRNOSTNÍ PROGRAMY V ČESKÉ REPUBLICE	26
2.6 VĚRNOSTNÍ PROGRAMY A GDPR	28
2.7 NOVÉ TRENDY VE VĚRNOSTNÍCH PROGRAMECH	29
3 METODIKA DIPLOMOVÉ PRÁCE	32
3.1 CÍLE DIPLOMOVÉ PRÁCE	32
3.2 VÝZKUMNÉ OTÁZKY	32
3.3 METODIKA PRÁCE	32
II PRAKTICKÁ ČÁST	34
4 CHARAKTERISTIKA ŽELEZNIČNÍCH SPOLEČNOSTÍ ČR	35
4.1 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI ČESKÉ DRÁHY	35
4.2 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI LEO EXPRESS	36
4.3 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI REGIOJET	37
4.4 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI ARRIVA VLAKY	38
5 ANALÝZA VĚRNOSTNÍCH PROGRAMŮ ŽELEZNIČNÍCH SPOLEČNOSTÍ ČR	40
5.1 ANALÝZA VP ČD BODY SPOLEČNOSTI ČESKÉ DRÁHY	40
5.1.1 Podmínky	40
5.1.2 Získávání bodů	41
5.1.3 Odměny	42
5.2 ANALÝZA VP SMILE CLUB SPOLEČNOSTI LEO EXPRESS	43
5.2.1 Podmínky	44
5.2.2 Odměny	44

5.3	ANALÝZA VP KREDITOVÁ JÍZDENKA SPOLEČNOSTI REGIOJET	45
5.3.1	Podmínky	45
5.3.2	Odměny	45
5.4	VYHODNOCENÍ PRIMÁRNÍHO VÝZKUMU	47
5.5	VÝCHODISKA Z PRAKTICKÉ ČÁSTI	59
5.6	ZODPOVĚZENÍ VÝZKUMNÝCH OTÁZEK	60
III	PROJEKTOVÁ ČÁST	62
6	PROJEKT VYTVOŘENÍ NÁVRHU VĚRNOSTNÍHO PROGRAMU	63
6.1	CÍLE ZAVEDENÍ VĚRNOSTNÍHO PROGRAMU	63
6.2	VĚRNOSTNÍ PROGRAM SPOLEČNOSTI ARRIVA VLAKY	63
6.2.1	Nastavení VP	64
6.2.2	Registrace	64
6.2.3	Mobilní podoba věrnostního programu (aplikace)	65
6.2.4	Internetová podoba věrnostního programu	68
6.2.5	Odměny	68
6.2.6	Věrnostní body	69
6.3	KOMUNIKAČNÍ PLÁN	71
6.3.1	Osobní prodej	71
6.3.2	Direct mail	71
6.3.3	Reklama	72
6.3.4	Předpokládaný rozpočet	75
6.3.5	Časový harmonogram	76
6.4	ODHADOVANÉ NÁKLADY	77
6.5	RIZIKOVÁ ANALÝZA	77
	ZÁVĚR	79
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	80
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	85
	SEZNAM OBRÁZKŮ	86
	SEZNAM TABULEK	87
	SEZNAM GRAFŮ	88
	SEZNAM PŘÍLOH	89

ÚVOD

„*BILLA kartu máte?*“ Známa věta, kterou denně slychá každý zákazník zmíněného obchodního řetězce. A v příslušných modifikacích samozřejmě nejen jeho. Věrnostní programy se postupem času staly součástí běžného života mnoha obyvatel. Snad každý, kdo se podívá do své peněženky nebo do odpovídající mobilní aplikace, nějakou věrnostní kartu najde. Obvykle mnohem více než jednu. S tím přichází také otázka, jak je to vlastně s tou zákaznickou věrností, když existují lidé, kteří jsou kupříkladu členy věrnostního programu Českých drah, RegioJetu i Leo Expressu zároveň. Co vlastně upřednostňují? Cenu? Rychlost? Kvalitu poskytovaných služeb? Proč nakonec zákazníci jednají tak, jak jednají? Jednoznačné odpovědi na tyto otázky by zcela jistě rádi znali sami dopravci, aby mohli zákazníkům šít služby na míru. Rádi by totiž dosáhli následující rovnice: spokojený zákazník = loajální zákazník. Jednou z cest, která by jim v tom mohla pomoci je vytvoření věrnostního programu, ačkoliv je to stále jen doplněk při budování vztahu se zákazníkem. Tím hlavním by nadále určitě měla být odpovídající kvalita personálu a nabízených služeb.

Při prvních úvahách o budoucí diplomové práci pro mne, jakožto pro redaktora České televize, bylo na denním pořádku věnování se nejrůznějším aktuálním tématům. Se zájmem jsem tehdy sledoval výraznou novinku pro železniční cestující nejen ve Zlínském kraji, kdy od změny jízdního řádu v roce 2019 měla vyjet na zdejší regionální koleje prvně v historii soukromá společnost Arriva, která ve spolupráci s Leo Expressem vyhrála tendr na zajištění dopravní obslužnosti na vybraných tratích v kraji.

Vždy mi byl také blízký obor železnice, často jí cestuji a vnímám rozdíly mezi jednotlivými dopravci. Rovněž mi připadalo, že se podobnému železničnímu tématu málokdo věnuje, proto jsem se rozhodl zaměřit praktickou část právě na věrnostní programy českých železničních dopravců. O výše uvedené Billa kartě slyšel už patrně každý, ale ví se, jak vypadá loajalita zákazníků na železnici? To snad pomůže nastínit následující diplomová práce.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT

V obchodní činnosti patřil začátek minulého století především orientaci na produkt. Společnosti vnímaly zákazníky jako něco samozřejmého a anonymního. Zhruba v polovině dvacátého století zpopularizoval Philip Kotler již dříve „objevený“ marketingový mix 4P. (Byron, 2018)

Product – vše, co je na trhu k mání za účelem uspokojení lidských potřeb a tužeb – věci, služby, lidé, místa, organizace, myšlenky

Price – částka, kterou zákazník smění za vlastnictví nebo za možnost využití služby nebo produktu

Promotion – všechny činnosti, sdělující vlastnosti produktů a služeb a zároveň přesvědčující k jejich nákupu

Place – veškeré činnosti, které dělají zákazníkovi produkty a služby dostupnější (Chlebovský, 2005)

I přes to, že se mnoho projektů řídilo přesně podle zásad a doporučení výše uvedeného, téměř šedesát let starého marketingového mixu, došlo k jejich krachu. Důvodem byl zřejmě fakt, že tehdejší marketing řešil otázku „jak prodat již vyrobené zboží“, namísto „jak vyrobit zboží požadované“. Krátce po druhé světové válce totiž poptávka značně převyšovala nabídku, a z tohoto důvodu bylo velmi snadné zboží prodat. Žádný internet, žádný volný obchod, žádný informovaný spotřebitel – z dnešního pohledu ideální prostředí. Současný marketing se musí stále častěji zabývat otázkou „co zákazník vlastně chce?“. Dnes má totiž každý dobrou představu o tom, co by mohl a měl chtít a samozřejmě také kolik by to mělo stát. Úkolem marketingu je pak zjištění individuálních potřeb každého zákazníka a představení maximálně odpovídajících produktů a služeb. Velkou roli proto hraje tzv. customizace neboli přizpůsobení výrobku na míru. Tento jev můžeme pozorovat například při prodeji aut. Zákazník si může vybrat pohonnou jednotku, barvu, konfiguraci, ale hlavně cenu, za jakou si vůz může pořídit. (Lehtinen, 2007)

Na druhou stranu je podle Martina Hubschneidera (2007) až zarážející, kolik firem na trhu působí a připravuje nové nabídky produktů a služeb, aniž by znaly produktová očekávání nebo potřeby svých zákazníků. Pro každou společnost většinou platí, že poznání svých nejlepších zákazníků je první krok k ziskovému marketingu.

S novým konceptem marketingového mixu přišel v roce 1990 profesor Lauterborn. Ten se do širšího povědomí dostal právě až se svým pojetím 4C.

Consumer – zaměření by nemělo dále setrvávat na produktu, nýbrž na potřebách každého zákazníka.

Cost – namísto pouhé ceny je vhodné zohlednit veškeré zákaznickovy náklady při pořízení produktu – čas, překonání sebe samého nebo dokonce i výčitky svědomí.

Convenience – zákaznickova cesta k výrobku je větší slabinou, než by se mohlo zdát. Obchodník by proto měl hledat co nejpohodlnější distribuční kanály.

Communication – namísto jednostranného hlasu reklamy je vhodnější klást důraz na dialog se zákazníkem. (Chlebovský, 2005)

Tabulka 1 Srovnání 4P a 4C konceptu Zdroj: vlastní zpracování)

4P	4C
Product – produkt	Consumer – zákazník
Price – cena	Cost – náklady
Place – místo	Convenience – pohodlí
Promotion – propagace	Communication – komunikace

V dnešní době již existuje mnoho způsobů, jak uspět ve vysoce konkurenčním prostředí, například osobním přístupem ke každému zákazníkovi. Nutné je jeho potřebám dobře rozumět a co nejlépe je uspokojit. Významným pomocníkem se v této oblasti mohou stát tzv. CRM systémy, které zaměstnancům poskytnou snadno dostupné informace o zákazníkovi. Dále zlepší efektivnost ve výrobních procesech a zmodernizují podnikové procesy – což povede k poklesu nákladů. Pomohou i ke správné identifikaci, zisku a uchování klienta při tvorbě zákaznické základny. V neposlední řadě poslouží k lepší kontrole stanovených cílů, k odlišení v obchodním prostředí, ale také nabídnou optimálnější nabídku služeb, produktů a podpory. (Neumann, 2014)

1.1 Definice CRM

Nejprve je dobré připomenout, že na světě neexistuje jednotná definice tohoto pojmu, každopádně je důležité rozlišit dva pohledy na Customer Relationship Management. Tím

prvním je „chápání CRM jako podnikatelské (firemní) filozofie a druhým může být technologické a softwarové řešení sloužící jako technická podpora při implementaci a následné realizaci využití.“ (Hommerová, 2012, s.15) V obou případech je však cílem spokojený, věrný a loajální zákazník. Tohoto ideálu ale nelze dosáhnout pouhou podnikatelskou filozofií ve firemní strategii, nýbrž vhodným technologickým CRM řešením.

1.2 Architektura CRM

Dle Hommerové (2012, s.15) by všechny podniky se zavedeným CRM řešením měly být schopny následujících čtyřech činností:

- identifikovat své zákazníky
- rozlišit zákazníky jeden od druhého
- vstoupit s nimi do interaktivního kontaktu
- přizpůsobit své výrobky, služby a servis potřebám svého zákazníka

Každý z těchto kroků je zajišťován pomocí, komunikačního, operativního a analytického CRM, což je zároveň základní a jedno z nejčastěji používaných dělení CRM architektury. Nutné je však poznamenat, že všechny tyto tři hlavní oblasti CRM jsou si blízké a jsou vzájemně velmi úzce propojené.

1.2.1 Komunikační CRM

Komunikační CRM zahrnuje řízení, podporu a synchronizaci všech komunikačních kanálů směrem k zákazníkovi. Patří sem tedy osobní kontakt, internet, mailing i samotná e-mailová komunikace, telefonní kontakt či komunikace skrze TV a rádio. (Neumann, 2014)

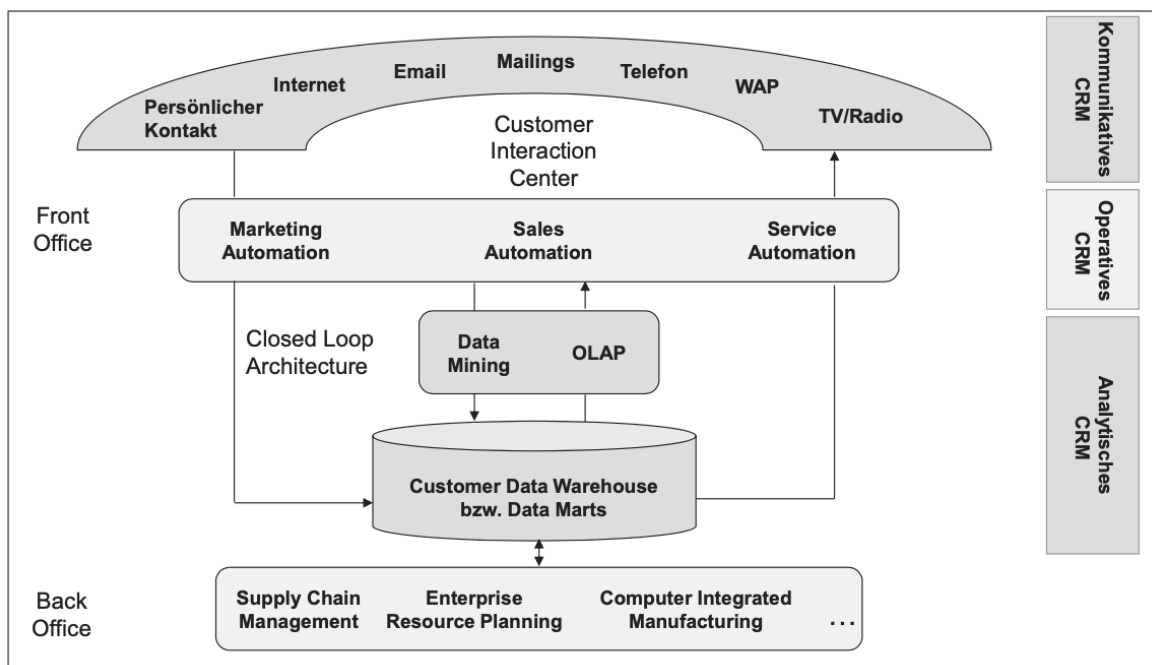
1.2.2 Operativní CRM

Operativní CRM zahrnuje všechny činnosti a aplikace, které jsou navrženy tak, aby podporovaly, zlepšovaly a optimalizovaly kontakt se zákazníkem. Cílem je účinný dialog, ale také podpora obchodních procesů, jež jsou v této oblasti pochopitelně nezbytné. Služby zákazníkům by pak díky tomu měly být dostupné rychleji, levněji, pružněji i efektivněji, čehož lze dosáhnout právě při použití nástrojů operativního CRM, za něž lze považovat veškerý hardware i software podporující zaměstnance v přímém kontaktu se zákazníkem. Kromě toho zahrnuje operativní CRM také nástroje automatizace marketingu, prodeje a služeb. (Neumann, 2014)

Hommerová (2012, s.16) mezi operativní součásti CRM řadí:

- podpůrné aplikace (Back Office)
- aplikace využívané při kontaktu se zákazníkem (Front Office)
 - mobilní aplikace
 - aplikace kontaktních center (Contact Center)
 - obchodní aplikace usnadňující činnost pracovníka (Sales Force Automation)
 - automatizace marketingu (Enterprise Marketing Automation)
 - aplikace zákaznických služeb a podpory (Customer Service and Support)

Do podpůrných (již existujících) aplikací back-office lze řadit aplikace logistické (hospodaření skladu, veškerá přeprava, nákup), ekonomické (vedení účetnictví, vystavování faktur a objednávek), personální, výrobní, aplikace pro rozhodování a další. Mezi aplikace front-office patří pro změnu nástroje podporující zejména komunikaci. Díky nim pak může firma využít více komunikačních kanálů směrem k zákazníkovi, přičemž bude vystupovat v jednotném stylu daném firemní kulturou. (Hommerová, 2012, s.16)



Obrázek 1 Architektura CRM (Zdroj: Neumann, 2014, s. 125)

1.2.3 Analytické CRM

Analytické CRM představuje důležitý základ pro komunikační a operativní CRM. Prostřednictvím Data Warehouse jsou sbírána a následně pomocí OLAP nebo Data Miningu vyhodnocována zákaznická data a informace. Cílem je vytvořit nepřetržitý uzavřený koloběh, zejména mezi operativním a analytickým CRM. Operativní systém předává data do analytického systému, zde se zpracovávají, vyhodnocují a interpretují. Výsledky, statistiky a možné návrhy na vylepšení jsou poté zpět předávány do operativního a komunikačního procesu. Výsledkem by měla být taková opatření, jako je přizpůsobování a optimalizace obchodních procesů se zákazníky. (Hommerová, 2012, s.16)

Zjednodušeně lze tedy říci, že analytické CRM firmám „pomáhá poznat vhodného zákazníka pro konkrétní produkt. Systémy CRM rozdělují zákazníky do skupin založených na informacích, které o nich má společnost k dispozici. Typicky se jedná o sociodemografické údaje, jako věk, vzdělání, příjem, bydliště nebo historie předchozích nákupů či využívání služeb. Na základě těchto informací se vytvoří skupiny (segmenty) zákazníků a ty jsou pak cíleně oslovovány nabídkami připravenými na míru danému segmentu.“ (Kozelka, [b.r.]) Jedním z typických nástrojů analytického CRM jsou věrnostní programy.

2 VĚRNOSTNÍ PROGRAMY

Věrnostní programy lze považovat za populární nástroj k udržení spokojených zákazníků a získání jejich dlouhodobé loajality. Hlavní myšlenkou je obdržení určitých výhod skrze dlouhodobou spotřebu určitého výrobku nebo služby. Zamazalová věrnostní program definuje jako „nástroj podnikatele, jehož prostřednictvím se snaží působit na zákazníka za účelem zajištění jeho věrnosti podniku, případně značce produktu.“ (Zamazalová, 2009, s. 224) Takové programy bývají obvykle časově neomezené a je především na spotřebiteli, jakých výhod chce dosáhnout. K nejúspěšnějším programům lze řadit ty, kombinující dva významné faktory, a sice ekonomickou hodnotu a emocionální aspekty. Jestliže společnost klientovi nabízí určitou výhodu za jeho věrnost, potom platí za přístupnější a otevřenější ke vzájemnému dialogu. Většina programů nabízí zejména finanční benefity, jako jsou slevy nebo poukazy, avšak právě tyto formy odměn se údajně nachází téměř na samém konci pomyslného žebříčku možností, jak lze vytvářet dlouhodobý vztah se zákazníkem. (Labská, Tajtáková a Foret, 2009, s.134)

Správně nastavený věrnostní program by měl působit v každé fázi kupního rozhodovacího procesu, přičemž v přednákupní a ponákupní fázi by měl být jeho účinek vyšší než u běžných nástrojů podpory prodeje. V přednákupní fázi totiž členství rozhoduje o místě nákupu. V ponákupní fázi by měl věrnostní program posílit zákaznickou spokojenost s provedeným nákupem. Ta může mít například podobu získání bodů, za které si potom kupující může vybrat další odměnu. Za získanou výhodu pak zákazník přinese firmě potřebné informace. Obchodník má díky tomu v elektronické podobě zaznamenané jednotlivé transakce spotřebitelů a jednoduše je může porovnat se sociodemografickými charakteristikami, zhotovit na jejich základě zákaznické typologie, může data dále analyzovat nebo také segmentovat klienty podle jejich ziskovosti. (Zamazalová, 2009, s.224)

Důležité je také zmínit, že ne pokaždé nese věrnostní program požadované ovoce. Jeho zavedení si totiž velmi často žádá nemalé finanční investice. Ty nesouvisí jenom s jeho zavedením, ale i s vytvořením celkového nastavení koncepce i jeho běžným provozem. Za další náklady lze potom považovat zpracování a využití získaných informací od zákazníků. K jednomu z velkých problémů věrnostního programu pak může patřit odrazení ostatních zákazníků (nečlenů) od nákupů u konkrétní obchodní firmy, a to z důvodu vyšší cenové hladiny. (Zamazalová, 2009, s.225)

2.1 Chyby při zavádění věrnostních programů

Častým problémem poslední doby bývá, že jsou lidé přesyceni veškerou komerční komunikací. Tento fakt se potom projevuje i u věrnostních programů, kde obvykle dochází k nepoužívání věrnostních karet. Nabídnout a předat někomu věrnostní kartu, to je jen malý krok, ale vzbudit v zákazníkovi jeho aktivní zapojení se do programu, je věc druhá. Následujících pět bodů obsahuje nejčastější chyby při zavádění, ale i po spuštění věrnostního programu. (Morávek, 2015)

- **Kopírování konkurence**

Nemá smysl zřizovat věrnostní program, pokud je obchodník například jedinou drogerií v maloměstě. Jeho založení by naopak mohlo dosavadní činnost ještě více zkomplikovat. Stejně tak je špatným krokem založení programu jen z důvodu, že ho nabízí někdo jiný. Zbytečné kopírování pak vytváří jen další neatraktivní a neužitečné věrnostní programy. (Morávek, 2015)

- **Těžko pochopitelný program**

Zákazník musí věrnostnímu programu rozumět. Chce znát své odměny za dlouhodobou věrnost a nejenom zbytečně nosit v peněženke plastovou kartu, jejíž smysl ani nechápe. (Morávek, 2015)

- **Komplikované přihlášení a využití výhod**

Složitá registrace má za následek značné snížení ochoty vstupu do věrnostního programu. Za zbytečné složitosti lze považovat zodpovídání nesouvisejících otázek při osobním i internetovém vyplňování formulářů, ověřování registrace poštou nebo nutnost kontroly zadaných údajů na pobočce. (Morávek, 2015)

- **Dlouhodobě nastavený bodový program**

Často se stává, že u dlouhodobě nastavených programů zákazník přestane bavit sbírání velkého množství bodů, než si konečně mohou vyzvednout nabízenou odměnu. Dalším problémem pak je úplné zapomenutí svého členství. Tím pádem dochází k ochuzení se o body a o poskytované výhody. Řešením této problematiky může být instruování personálu, aby se nakupujících dotazoval, jestli už vlastní věrnostní kartu. Typickým příkladem může být věta „BILLA kartu máte?“, kterou zákazník slyší při každém placení ve zmíněném řetězci. (Morávek, 2015)

- **Chybná komunikace**

Stále platí, že základem úspěchu by měla být komunikace. Ani věrnostní program není sám o sobě spásou. Pokud má pomoci, není dobré zůstat pasivní a nechat aktivitu využívání programu jenom na zákaznících. Obchodníci by měli informovat o aktuálních nabídkách nebo výhodách programu, mohli by sdělovat například stav bodového konta. Ještě důležitější je pak komunikace v online prostředí e-shopů. (Morávek, 2015)

2.2 Zavedení efektivního věrnostního programu

Před případným zavedením věrnostního programu je nutné brát v úvahu několik zásadních kritérií, zejména jaké výhody firmě přinese. Jak již bylo zmíněno, základním kritériem vytvoření VP by neměl být fakt, že podobný program provozuje konkurence. Obchodník by měl zhodnotit, komu bude nabídka výhod určena, kdo je vlastně věrným zákazníkem firmy, co nakupuje a jaké jsou jeho preference. Další otázkou je pak optimální nastavení členských výhod, aby nedošlo k podobné situaci jako u společnosti Mountfield. Svého času firma vydávala zákazníkům „vkladní knížky“, na něž se připisovaly body podle výše nákupu. Chybou však bylo, že společnost neměla tušení, kolik a komu knížek vystavila. Údajně kdyby všichni věrní zákazníci přišli uplatnit své body, společnost to finančně zruinuje. (Michl, 2013) S otázkou nabízení výhod velmi úzce souvisí také citlivost stálých zákazníků na různé formy bonusů a odměn, proto je i na tento fakt nutné brát zřetel. V neposlední řadě by před zavedením měly být vyhodnoceny náklady na zřízení VP i to, jaká je nabídka konkurence. (Zamazalová, 2009, s.225)

Zavedení efektivního věrnostního programu zahrnuje dle Bermana (2006) následujících deset kroků:

- **Stanovení cílů věrnostního programu**

Za všeobecné cíle každého konkrétního VP lze považovat zvyšování počtu členů, snižování počtu odchozích členů, zvyšování množství a frekvence nákupu, zvyšování ziskovosti členů, získávání cenných údajů o zákaznících i o trhu a generování návratu investice do VP.

- **Vypracování rozpočtu**

Do rozpočtu věrnostního programu by měly být zahrnuty počáteční náklady na pořízení IT hardwaru a softwaru i jejich servisu, dále pak veškeré propagační

náklady, včetně těch na komunikaci se členy, náklady na správu a údržbu zákaznické databáze a samozřejmě přímé náklady v podobě odměn.

- **Stanovení kritérií věrnostního programu**

Při tvorbě kritérií lze za hlavní otázku považovat to, jestli má být věrnostní program otevřený všem zákazníkům nebo jen vybrané skupině. Jestliže se má jednat o program, který je založený na objemech prodeje, pak se jako vhodný jeví otevřený věrnostní program pro všechny. Avšak pokud program cílí na ziskové zákazníky, měl by se orientovat jen na ty s vysokou ziskovostí. Další možností je možné stanovení podmínek, například minimální hodnota nákupu. V každém případě platí, že všechna kritéria VP by měla zohledňovat firemní politiku, cíle věrnostního programu i rozpočet.

- **Stanovení odměn za věrnost**

Odměny za věrnost se liší dle typu věrnostního programu. Při rozhodování o odměně je třeba zvážit faktory jako je volba měny (kredit, body...), struktura úrovní, možnost zpětného vrácení (třeba rychlé stornování jízdenky) a snadné použití. Možné podoby odměn dle různých typů programů: sleva na oblíbené zboží, jeden kus produktu zdarma při každém x-tém zakoupeném výrobku, vouchery, pozvánky na akce konané společností a další.

- **Zvážit možnost spolupráce s jinými firmami**

Partnerství s jinými společnostmi může přinést snížení nákladů na zřízení a údržbu věrnostního programu, stejně tak i přístup k dalším databázím. Díky rozmanitější nabídce odměn se členství v programu také může stát atraktivnějším. Mezi časté kombinace partnerů v rámci věrnostních programů patří cestovní kanceláře, potraviny, benzinové stanice a finanční služby.

- **Budování odpovídající organizace**

Při tvorbě efektivního věrnostního programu by ve firmě mělo dojít k uzpůsobení určitých činností nebo k zavedení zcela nových. Jedná se zejména o činnosti v oblastech zákaznické databáze, sběru dat nebo se správou webových stránek. Při nedostatečných odborných znalostech pracovníků dané společnosti lze výše uvedené aktivity outsourcovat.

- **Zavedení a udržování zákaznické databáze**

Databáze věrnostního programu by měla obsahovat údaje o každém zákaznickově nákupu ve všech distribučních kanálech firmy. Bezpodmínečně nutné je zaznamenat demografická data členů, což obchodníkům následně umožní vytvořit profily svých členů věrnostního programu.

- **Správa datového skladu**

Dolovaná data ze zákaznické databáze by měla posloužit pro účely propagace, marketingového výzkumu a segmentace. Díky nim je potom možné „ušít“ zákazníkovi nabídku přímo na míru, protože obchodník zná jeho potřeby.

- **Vyhodnocení (ne)úspěšnosti věrnostního programu**

Poslední fází je vyhodnocení úspěchu či neúspěchu věrnostního programu. Měřit ho lze pomocí několika různých faktorů, jako je zvýšený prodej, lepší schopnost udržení si zákazníka, nebo nižší náklady na pořízení zákazníka nového. Před samotnou evaluací je vhodné zvolit dostatečný časový horizont od zavedení VP, aby výsledky byly znatelnější. Se závěry zkoumání by měli být seznámeni všichni zaměstnanci, nejen vrcholový management.

- **Přijetí nápravných opatření**

Jestliže věrnostní program nenaplnuje očekávání, tedy předem stanovené cíle, měla by být přijata nápravná opatření, vždy s ohledem na to, jaké oblasti se nedaří. Následující tabulka uvádí příklady nápravných opatření za účelem splnění určitých specifických cílů.

Tabulka 2 Příklady nápravných opatření k vytvoření efektivního VP (Zdroj: Berman, 2006, s. 140–146)

Zvýšení počtu členů VP	<ul style="list-style-type: none"> • spolupráce s dalšími značkami a obchodníky za účelem usnadnění sbírání bodů • poskytnutí bodů zdarma za počáteční členství • zhodnocení otevřenosti programu – otevřené programy mají více členů než uzavřené • zvýšení atraktivity odměn • usnadnění zisku odměn
-----------------------------------	---

Zamezení snižování počtu členů VP	<ul style="list-style-type: none">• snížení počtu bodů k získání odměny• zvýšení množství odměn• usnadnění užívání programu• umožnění nákupu bodů pro získávání odměn• přizpůsobení odměn a komunikace na základě historie nákupu člena VP• sledování a kontaktování ziskových zákazníků, kteří v poslední době neuskutečnili nákup• spolupráce s dalšími značkami a obchodníky• umožnit členům jednodušší správu bodů přes web
Zvýšení nákupů členů VP	<ul style="list-style-type: none">• vytvoření zvláštní struktury bodů pro náročné zákazníky• poskytnutí dalších bodů za nákup souvisejících položek• zavedení odlišné struktury bodů pro výprodeje a zboží na konci sezóny• cross-selling• přizpůsobení odměn a komunikace na základě nákupů členů• mailové zasílání speciálních nabídek členům
Zvyšování ziskovosti člena VP	<ul style="list-style-type: none">• omezení členství pouze na zákazníky s vyšší výnosností transakcí• zajištění víceúrovňových členství• zavedení malého poplatku odradí neaktivní uživatele

	<ul style="list-style-type: none"> • možnost jednoduchého sledování stavu bodového konta • vymazání členů s nízkou kupní aktivitou v daném časovém období • zavedení odlišné struktury bodů pro výprodeje a zboží na konci sezóny
Zvýšení návratnosti investice do VP	<ul style="list-style-type: none"> • zvážení outsourcingu některých činností • průběžné vyhodnocování VP • prodej souhrnných dat poskytovatelům • prodej bodů partnerům • prodej bodů zákazníkům
Zvýšení kvality získaných údajů	<ul style="list-style-type: none"> • outsourcovat údržbu databáze a dolování dat specializovaným firmám • při navrhování a implementaci VP využívat průzkumů trhu, informačních systémů a personálu

2.3 Historie věrnostních programů

Odměny za nákup zboží nebo za čerpání služeb se objevily dlouho před definováním samotného pojmu věrnostní programy. Údajně již v první polovině 19. století bylo možné za provedené nákupy sbírat na kartičku razítka a po dosažení jejich určitého počtu obdržet dárek. Jako jeden z dalších příkladů lze uvést americkou tabákovou společnost Brown & Williamson. Ta přes dvacet let ke svým cigaretám přidávala kupony, které se pak daly vyměnit za zboží pro domácnost. Roku 1892 pak americká společnost Amex (American Express Company) představila první papírové věrnostní karty, při jejichž uplatnění měl zákazník službu levnější nebo zdarma. O moderní podobu věrnostních programů se pro změnu zasloužily americké letecké společnosti. „Program od American Airlines s názvem AAAdventure byl určen zejména pro obchodní cestující. Motivací pro vznik programu byla snaha nejen odměnit důležité zákazníky, ale také zjistit jejich ziskovost. Za nalétané míle

bylo, vedle volných letenek, možné získat letenku do vyšší letové třídy – tedy komfort.“ (Sphere, [b.r.])

Slibnému rozvoji věrnostních programů však začal bránit vzestup médií. Do popředí se pak brzy dostala reklama všeho tehdejšího druhu (rozhlasová, televizní i printová), která se ale takřikajíc stavěla mezi obchodníky a kupující, protože necílila správně na koncového zákazníka. Její podoba byla unifikovaná, statická a nabízela zejména obchodníkův názor na poskytované zboží a služby. Po dlouhých letech vývoje od osobní zákaznické spolupráce, se přes různé nabídky v médiích, začal opět navracet trend one-to-one komunikace mezi obchodníky a zákazníky. Za stěžejní je však u moderních věrnostních programů považována práce s daty, díky níž lze specifikovat nabídku dle jednotlivých segmentů a zákazník je tak motivován k další spolupráci – tedy k nákupům. Cílem by mělo být dosažení spokojenosti na obou stranách. (Sphere, [b.r.])

2.4 Klasifikace věrnostních programů

Současné věrnostní programy je podle Tahala a Stříteského (2014) možné rozdělit do čtyřech následujících kategorií:

Slevové programy

Jedná se o často používaný druh věrnostního programu, který může být kumulativní i nekumulativní. V prvním případě je většinou využito jednoduchého algoritmu: čím větší množství zboží zákazník po určité době u daného obchodníka (společnosti) nakoupil, tím větší procentuální slevu obdrží. V případě nekumulativních slev se jedná o snížení ceny na základě většího množství zboží v jedné objednávce. Těmito slevami obchodníci nejčastěji sledují podporu prodeje.

Bodové schéma

Zákazník si může vybrat odměnu (slevu, případně jiný bonus) po nasbírání určitého množství bodů. Ty obvykle získává za nákup konkrétně zvolených produktů.

Programy založené na odměňování

Zákazník obvykle obdrží odměnu věcného daru. Ta však často ani nesouvisí s produktovým zaměřením společnosti. Obchodník tím šetří své náklady a navazuje partnerství s další organizací, již je tímto způsobem vytvářena podpora prodeje.

Kooperační programy

Základem těchto programů je partnerství s jinou organizací. Ta zákazníkům na základě množství jejich nákupů nabízí slevy. Obvykle je to u finančních institucí, aby získaly nové aktivní obchody, ale také třeba na čerpacích stanicích. Ty jsou však velmi často součástí obchodní skupiny poskytovatele věrnostního programu.

Labská, Tajtáková a Foret (2009, s.134-136) dělí ve své publikaci věrnostní programy podle úrovně poskytovaných výhod na tři typy:

[1] Programy odměn pro pravidelné zákazníky

Do této sekce autoři řadí získávání bodů za určité množství nákupu. Po dosažení příslušné výše si pak může zákazník vybrat některou z nabízených odměn. Supermarkety pro změnu s oblibou využívají vydávání nálepek za určitou sumu pořízeného nákupu. Dopravní společnosti (včetně aerolinií) i cestovní kanceláře za opakované nákupy nabízí obvykle cenové zvýhodnění. Alternativní metodou zisku prémiových bodů pak může být například přilákání nového zákazníka.

Za nástroj pomáhající k zisku zákaznické loajality lze považovat i soutěže dlouhodobého charakteru. Ty dokáží hravou formou změnit zákaznickovy každodenní návyky a položit nové základy jeho věrnosti k určitému produktu nebo značce. Podmínkou je však pečlivé dodržování podmínek soutěže a předávání výher. V opačném případě by totiž mohlo velmi brzy dojít k poškození jména společnosti.

[2] Programy výhod pro nejcennější zákazníky

Známé Paretovo pravidlo praví, že 80 % obrátu firmy generuje 20 % zákazníků. Jedná se tak o nejcennější skupinu klientů, která si zaslouží, aby se s nimi zacházelo jako s prominentními. Společnosti by neměly opomenout tento fakt komunikovat, naopak by měly ukázat zákazníkům jejich důležitost, a to třeba formou udělení zvláštního uznání (ocenění) nebo uspořádáním slavnostní akce s cílem poděkování za věrnost.

Při tvorbě programu vztahů pro nejcennější zákazníky by firma měla učinit následující kroky:

- identifikovat významné klienty
- ustanovit manažera vztahů pro každého důležitého zákazníka

- vyhotovit popis činnosti pro manažera vztahů
- ustanovit hlavního manažera, který bude kontrolovat ostatní manažery

[3] Zákaznické kluby

První zákaznické kluby začaly vznikat koncem 80. let 20. století v Německu. Zajímavostí může být fakt, že je to jeden mála marketingových nástrojů, který nepochází z Ameriky. Odměnou věrným členům byly zprvu finanční benefity, až později si svou cestu prorazily i ty nefinanční. Labská, Tajtáková a Foret definují zákaznický klub jako „komunikační jednotku lidí nebo organizací, která je vytvořená a řízená firmou za účelem jejich přímého a pravidelného kontaktování s nabídkou určitého souboru výhod“, přičemž cílem je vytvoření loajality na základě emocionálního vztahu. Za úspěšný zákaznický klub lze označit ten, zajišťující nárůst prodeje o 60–80 %.

Znaky zákaznického klubu (ZK):

- ZK zakládá, organizuje a řídí firma, ne zákazníci
- ZK nabízí skutečnou hodnotu finančních i nefinančních benefitů
- ZK zajišťuje obousměrnou komunikaci členů a organizace
- ZK sbírá údaje pro zlepšení aktivity jednotlivých oddělení organizace
- ZK podporuje nákupní aktivitu členů skrze doporučování konkrétních produktů

Zákaznické kluby lze dělit podle více kritérií, například podle cílů samotného klubu nebo podle cílových skupin, na které se kluby orientují.

- ZK koncových zákazníků
- ZK obchodní (B2B)

Z hlediska podmínek členství je pak lze rozdělit na:

- ZK uzavřené – členství často zahrnuje poplatky, mají striktní pravidla, zacíleny na vybraný tržní segment
- ZK otevřené – bez vstupních podmínek, určeny pro velký počet tržních segmentů

(Jurášková, Hornák, 2012, s.102)

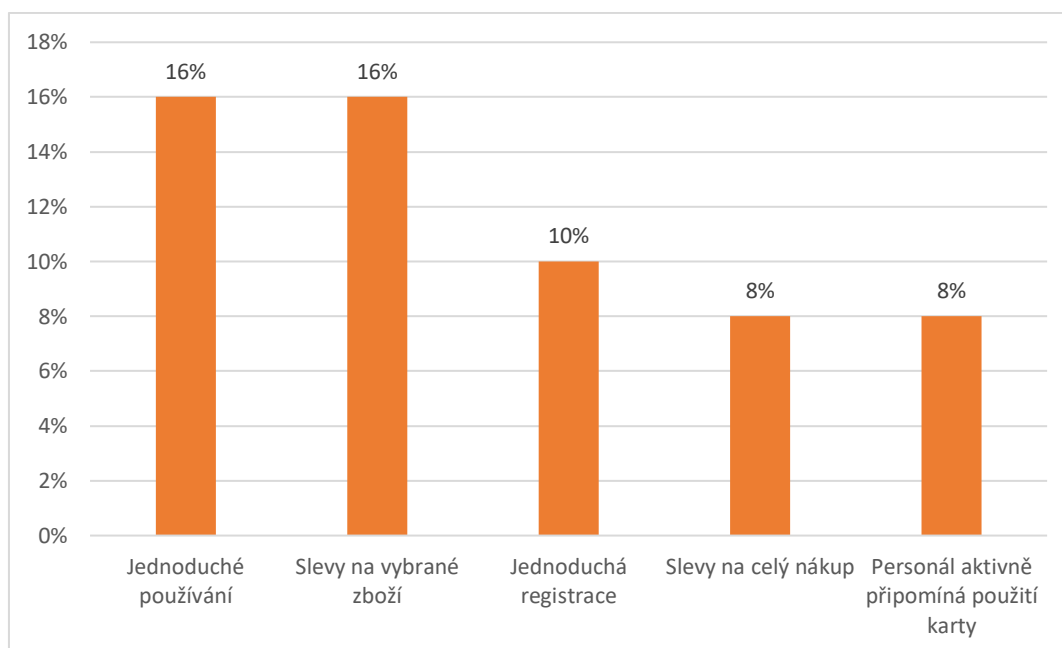
2.5 Věrnostní programy v České republice

Ještě kolem roku 2012 byly v České republice věrnostní programy spíše něčím výjimečným. Postupem času se z nich ale stala součást každodenního života, kdy dnes celá řada lidí neudělá bez věrnostní karty ani krok. O tomto faktu svědčí i výsledky studie společnosti GfK Czech z roku 2017. Ta uvádí, že až 94 % zákazníků vlastní alespoň jednu věrnostní kartu. V průměru pak Češi v peněžence nosí deset karet, Slováci devět a maďarští zákazníci jen šest. (Marketingové noviny, 2017)

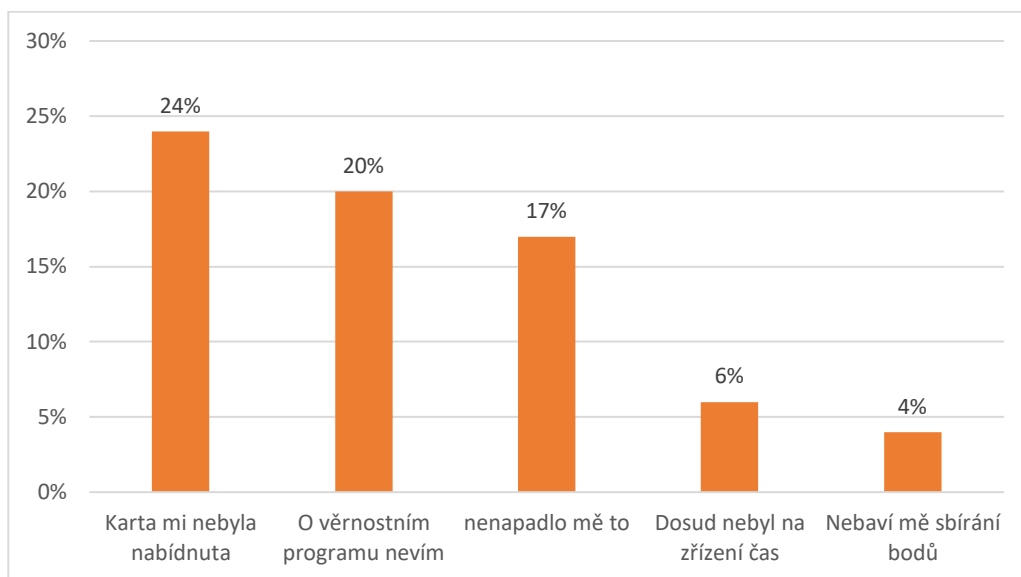
Největší oblibě se těší věrnostní programy obchodních řetězců, kde lidé nejčastěji nakupují – širokosortimentní řetězce, drogerie a lékárny. Zde je uvedeno šest co do počtu členů největších věrnostních programů v České republice: TESCO CLUBCARD, TETA CLUB, DM ACTIVE BEAUTY, KARTA VÝHOD DR. MAX, PENNY KARTA a BILLA BONUS CLUB. Na základě osobních zkušeností s využíváním věrnostního programu si u zákazníků velmi dobře stojí dopravce REGIOJET, drogerie TETA, nábytkářský gigant IKEA, síť multikin CINESTAR, TESCO nebo lékárna DR. MAX. (Marketingové noviny, 2017)

„Obecně na věrnostních programech zákazníci oceňují přístup ke slevám na zboží i celý nákup, jednoduchou registraci i používání a v neposlední řadě přehledný systém výhod. Naopak hlavní bariérou účasti ve věrnostním programu je to, že zákazníkům karta nebyla nabídnuta, anebo že o věrnostním programu společnosti nic neví.“ (Marketingové noviny, 2017)

Graf 1 Co zákazníci oceňují na věrnostních kartách (Zdroj: Marketingové noviny, 2017)

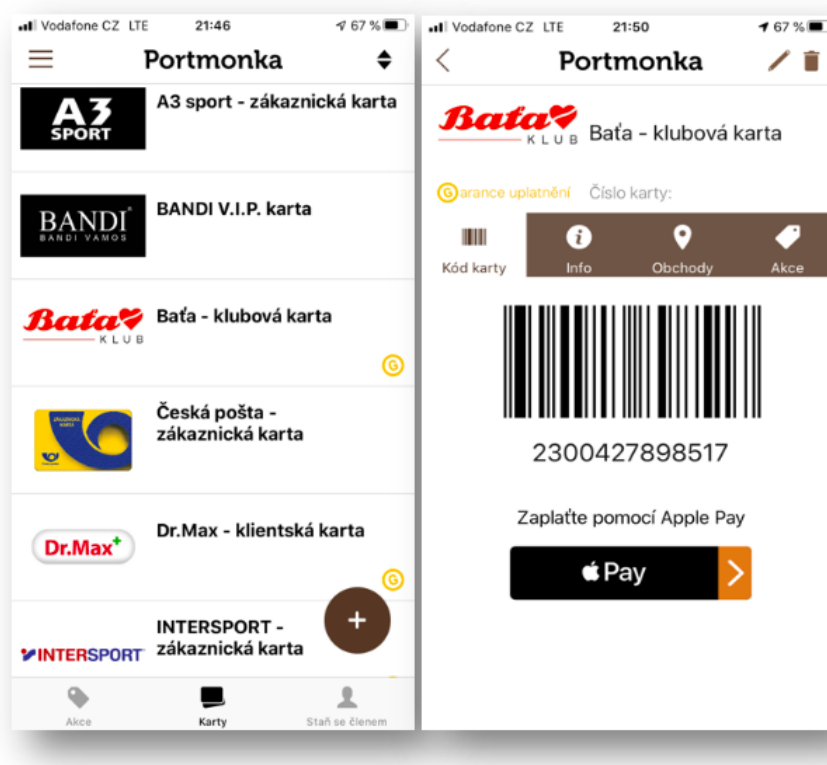


Graf 2 Proč někteří zákazníci nevyužívají jejich VK (Zdroj: Marketingové noviny, 2017)



Pomyslný otazník však stále visí nad onou zákaznickou věrností. Samotný fakt, že průměrný zákazník má v peněžence deset věrnostních karet dává tušit, že to s jeho loajalitou nebude až tak žhavé. O jeho nákupech pak mnohem více rozhoduje dostupnost prodejny než výhody věrnostního programu. V případě širšího výběru prodejen různých řetězců pak zákazník obvykle zamíří tam, kde uvidí nejvýhodnější nabídku. (Svět obchodu, 2017)

I další průzkum, tentokrát společnosti Public Data Research z roku 2018, potvrdil, že Češi mají věrnostní programy dlouhodobě rádi. Zároveň se jejich preference vyvíjejí a firmy proto s inovacemi nesmí usnout na vavřínech. Jedním z posledních trendů v oblasti věrnostních karet by měla být jejich digitalizace, kterou by podle průzkumu uvítala většina dotázaných. Až 70 % účastníků šetření dokonce uvedlo, že by takovou kartu využívalo více. Naopak čtvrtina lidí by věrnostní kartu nevyužívala ani v digitální podobě, například v mobilní aplikaci. Oblibu digitalizace VK potvrzuje i David Belžík z aplikace Portmonka, kam je možné nahrávat digitální verze plastových karet. Podle dat z roku 2018 si aplikaci stáhlo přes 420 tisíc lidí, z toho asi 60 % byli muži. Uživatelé Portmonky aplikaci nejčastěji využívají při nákupech drogerie, parfumerie, oblečení, ale také potravin a nápojů. (Divinová, 2018)



Obrázek 2 Aplikace Portmonka s klubovými kartami (Zdroj: vlastní zpracování)

2.6 Věrnostní programy a GDPR

Pro některé obchodníky znamenal 25. květen roku 2018 doslova zemětřesení v oblasti věrnostních programů. V tento den začalo platit nové nařízení EU ohledně nakládání s osobními údaji – GDPR. V praxi tato směrnice znamenala, že zákazníci využívající výhod věrnostních programů, museli ve většině případů dát opětovný souhlas se zpracováním osobních údajů. Dříve uzavřené smlouvy totiž nesplňovaly nové požadavky a do té doby obvyčejná věta „souhlasím se zpracováním osobních údajů“ přestala stačit. Nově je zapotřebí informací mnohem více. Například „informace o účelu zpracování, subjektech, které budou mít přístup k vašim údajům, o případném úmyslu předat vaše údaje mimo evropskou unii.“ (Švejdrová, 2018) Kromě toho by měl být text ve smlouvě srozumitelnější i viditelnější. Kolonka s udělením souhlasu už také nesmí být předvyplněná. Souhlas klienta rovněž nelze skrýt do obchodních podmínek.

K novému nařízení pak jednotlivé organizace začaly přistupovat různě. Lékárna Sanabilis například k 24. květnu svůj dosavadní věrnostní program zcela zrušila a nahradila ho novým, spravovaným externím dodavatelem. V obchodních domech a nákupních centrech se naopak rozjela velká akce s opětovným žádáním o udělení souhlasu se zpracováním osobních údajů. To byl třeba případ tehdejších členů Billa Bonus Clubu, kteří mohli svůj souhlas opětovně

udělit odevzdáním vyplněného formuláře na pokladně nebo online na webu gdpr.billa.cz. Jiná situace panovala naopak u společnosti Kaufland. Ta po zákaznících totiž nepožadovala osobní údaje, proto nic nebránilo dalšímu sbírání bodů za nákupy a následně výměně karty s nalepenými body. (Vaněk, 2018)

Kromě věrnostních programů obchodních společností zasáhlo GDPR také osobní dopravce. I v jejich případě muselo dojít k opětovnému udělení klientova souhlasu se zpracováním osobních údajů. Kdo tak do 24. května neučinil, přišel do druhého dne o svůj zákaznický účet a všechny výhody z něj vyplývající. Stalo se tak například u dopravce Leo Express, který se poté trochu nespravedlivě stal terčem kritiky svých zákazníků. O změně podmínek společnost v předstihu informovala na webu, v mobilní aplikaci, a dokonce rozeslala tři e-maily každému registrovanému zákazníkovi, a to 17., 21. a 23. května. Ten, kdo výzvu ignoroval nebo odkládal, přišel následně o svůj účet s procestovanými kilometry, od nichž se odvíjela sleva na zakoupení dalších jízdenek. O uložené či získané Leo koruny však žádný ze zákazníků nepřišel. Společnost se je rozhodla vrátit zákazníkům ve formě voucheru. Větší problém nastal v případě vrácení jízdenek. Za stornování z Leo kreditu zakoupené jízdenky cestující neobdržel žádnou finanční náhradu, a to jednoduše proto, že nebylo možné vrátit Leo kredity na neexistující účet. (Tomanka, 2018)

V podobné situaci se ocitli i někteří členové věrnostního programu Českých aerolinií. Ti za nasbírané míle obdrží obvykle odměny v podobě bonusových letenek nebo vyšší limity pro transport zavazadel. I v tomto případě společnost klienty informovala o změně legislativy a vyzvala je k opětovnému udělení souhlasu. Kdo tak neučinil, kvůli GDPR o nasbírané míle, potažmo účet, přišel. (Tomanka, 2018)

Jiný způsob zvolila firma Icom Transport. Po konzultaci s právníkem se rozhodla nerozesílat žádné výzvy k vydání souhlasu, a to i přes to, že vede uživatelské účty cestujících s předplacenými čipovými kartami. (Tomanka, 2018)

2.7 Nové trendy ve věrnostních programech

Pokud společnosti nechtějí, aby jejich věrnostní programy skončily v propadlišti času, měly by udržovat krok s dobou. Požadavky zákazníků se totiž neustále vyvíjí a je nutné na ně reagovat, což pochopitelně platí i u věrnostních programů.

Digitální technologie

Sociální sítě, potažmo digitální prostředí se staly místem, kde lidé rádi tráví velké množství svého času. Tím se firmám otevřela možnost být svým zákazníkům nablízku i v online prostředí. Strategie je to ve své podstatě jednoduchá, jestliže lidé na internetu tráví hodně času, budou tam chtít také vybírat výroky a služby, nakupovat, získávat odměny a komunikovat s prodejci. Nejen věrnostním programům se tak otevírá zcela nový prostor. (Vršecký, 2017)

Starší generace

Dalším důležitým trendem současnosti, hned po digitálních technologiích, je získání přízně starší generace zákazníků. Aktuálně generace 60–65 let představuje neopomenutelnou skupinu zákazníků, jež se navíc dále rozšiřuje. Statistický úřad uvádí, že do roku 2030 bude tato část populace čítat dokonce 2,5 milionu lidí, oproti současným dvěma milionům. (Riedl, 2012) Otázkou je potom zasažení této cílové skupiny. Mnoho obchodníků potvrzuje, že tato generace je už i v digitálním prostředí jako doma. Jako jeden z příkladů oslovení starší generace lze uvést výhody Smile Clubu společnosti Leo Express. U ní každý registrovaný zákazník nad 65 let obdrží ke státem garantované 75 % slevě dalších 25 % v interní měně zvané leo kredit. To ve výsledku znamená, že cestující jede zcela zdarma. O této problematice více v praktické části diplomové práce. (Vršecký, 2018)

Gamifikace

Za jeden z pokrokových prvků současných marketingových trendů napříč všemi segmenty lze považovat hru. Lukáš Vršecký ze společnosti Rondo.cz potvrzuje, že takový způsob dokáže oslovit zákazníka, pokud je mu nabídnuto zábavným způsobem získat hodnotné ceny. „Věrnostní program budoucnosti je dle jeho názoru hravá on-line platforma, která optimálně kombinuje věrnostní program s motivačním systémem a dokáže zákazníky e-shopů a retailerů motivovat zábavnou formou k častějším nákupům, či je odměnit za věrnost. To vše online, jednoduše, prostřednictvím laptopu, tabletu nebo chytrého telefonu.“ (Vršecký, 2018) Příkladem budiž PENNY hra. Její princip spočíval v jednoduchém odkrývání políček, podobně jako je tomu ve známé dětské hře pexeso. Kupříkladu v období Velikonoc se na stránce zobrazilo devět vajíček, hráč mohl odkrýt pět, a pokud objevil tři stejná, vyhrál. Na mobilní telefon mu pak byl zaslán výherní kód. Ten bylo možné uplatnit na prodejně, kde zákazník obdržel výhru v podobě určitého produktu. Zákazníci s věrnostní PENNY kartou měli nárok na dvě hry denně, ostatní pak mohli hrát denně jen jednou. Nutno

podotknout, že uvedená pravidla se vztahují k Jarní PENNY hře, další hry probíhaly na jiném principu a například už i v mobilní aplikaci. (Penny Market CZ, ©2019)

Personalizace

Velké množství současných věrnostních programů pracuje na principu sbírání bodů za jednotlivé nákupy. Ty lze potom vyměnit za odměny, problém však spočívá v tom, že zákazník o tu či onu konkrétní odměnu často ani nemá zájem. Takový věrnostní program lze považovat za krok špatný. Podle tiskové zprávy společnosti ASPEN.PR by se měla zákazníkovi i za malý nákup poskytnout hodnotná odměna, v ideálním případě by si ji měl sám vybrat. (Vršecký, 2018)

Aby byl věrnostní program efektivní, je nutné, aby firma znala své zákazníky. Teprve potom jim může nabízet skutečně to, co chtějí a v ten určitý moment, kdy to chtějí. Velkým sluhou jsou v této oblasti digitální technologie. Ty se stále zdokonalují a umožňují vyšší personalizaci nákupního zážitku. (Vršecký, 2018)

3 METODIKA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Úvodní část diplomové práce měla za cíl objasnit všeobecnou problematiku věrnostních programů, přiblížit pozadí jejich vzniku, klasifikaci, chyby při zavádění i zmínit nastupující trendy. Následující řádky se již budou věnovat věrnostním programům českých osobních železničních dopravců.

3.1 Cíle diplomové práce

Hlavním cílem této diplomové práce je na základě teoretických poznatků a výsledků primárního výzkumu vytvořit návrh projektu na zavedení věrnostního programu pro českou dopravní společnost Arriva vlaky.

Dílčí cíle práce jsou:

- provést rešerši literatury týkající se věrnostních programů
- za pomoci kvalitativního výzkumu zjistit postoj cestujících k věrnostním programům na železnici

3.2 Výzkumné otázky

Společnost Arriva vlaky patří mezi čtyři největší vlakové dopravce v České republice. Její tři větší konkurenti – České dráhy, RegioJet i Leo Express mají své věrnostní programy. Zavedením vlastního věrnostního programu by mohlo dojít ke zvýšení obsazenosti spojů (tedy i výnosům) nejenom na linkách, které Arriva provozuje se spoluúčastí státu, ale také na jejích komerčních linkách. Pořízení takového systému však není levná záležitost, vyplatí se tedy Arrivě vlastní věrnostní program zavést?

3.3 Metodika práce

K první části práce (rešerše literatury o věrnostních programech) byly v první řadě využity zdroje z knihovny UTB ve Zlíně. Ne každá publikace však nabízela nejaktuálnější informace, z tohoto důvodu bylo nutné přikročit k vyhledání odpovídajících internetových zdrojů. Mnoho českých publikací rovněž neobsahovalo dostatečné množství informací, proto bylo zároveň využito obsáhlejších německých (v menší míře i anglických) pramenů, které byly autorovi k dispozici z jeho předešlého studia, a které upotřebil již při psaní bakalářské práce s podobným obsahem – Customer Relationship Managementem.

Základem praktické části je kvalitativní výzkum mezi cestujícími různých železničních společností ČR, ale také veřejně dostupné informace k jednotlivým věrnostním programům třech největších hráčů v oboru na trhu. Několikadenní výzkum byl proveden formou dvaceti polostrukturovaných rozhovorů s cestujícími na komerčních tratích prvního a druhého koridoru, zejména mezi Prahou a Olomoucí. Výzkumný vzorek tvořili cestující (ženy i muži) ve věkovém rozmezí 19–65+ let. Mimo běžné cestující tedy byly obsaženy i kategorie student a senior s nárokem na státem garantovanou 75% slevu na jízdném.

Samotný průběh sběru dat proběhl následujícím způsobem. Nejprve došlo k vytvoření otázek čili základní struktury rozhovoru. Tento dokument posloužil jako jakési vodítko v průběhu každé diskuse. Původně zamýšlené využití mobilního telefonu s přidaným drátovým mikrofonem mělo zajistit kvalitní nahrávání respondentova sdělení, avšak ukázalo se, že manipulace s kratším kabelem a klipsnou, nastavení intenzity mikrofonu, umístění telefonu i spouštění nahrávání nejsou pro tyto typy rozhovoru optimální. Proto bylo zakoupeno k tomuto účelu přímo určené nahrávací zařízení s USB portem, jež následně umožnilo snadný převod veškerého zaznamenaného materiálu do osobního počítače, kde mohlo dojít k dalšímu zpracování v podobě přepisu nejdůležitějších pasáží ze všech získaných rozhovorů. Oslovení cestujících probíhalo zejména na základě odhadu příslušnosti k požadovaným věkovým kategoriím i genderové vyváženosti. Vzhledem k autorově dlouholeté praxi v mediální branži pro něj bylo až překvapující, jaké množství lidí kladně přijalo žádost o rozhovor. Na tento fakt mělo zřejmě vliv to, že respondenti v příslušnou chvíli nebyli zaskočeni kamerou, nikam nespěchali a neměli se kam vzdálit. Ihned po stručném představení autorovy osoby, jeho záměru a získání souhlasu cestujícího následovalo zahájení rozhovoru, a to z toho důvodu, aby si respondent svůj příslib rozhovoru nerozmyslel nebo nebyl dalšími informacemi směřován k tomu, jak má na kladené otázky odpovídat. Veškerá šetřením získaná data budou následně statisticky i graficky analyzována.

Na základě výsledků primárního výzkumu, získaných poznatků z teoretické části a provedené analýzy VP v praktické části bude vytvořen návrh projektu na zavedení věrnostního programu pro dopravní společnost Arriva vlaky.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

4 CHARAKTERISTIKA ŽELEZNIČNÍCH SPOLEČNOSTÍ ČR

Pro velkou část veřejnosti bude s největší pravděpodobností překvapením, že je v České republice registrováno přes 80 železničních společností a dalších 16 zahraničních. I po odečtení dopravců s výhradně nákladní licencí se celkový počet společností s osobní licencí zastaví na 30. K tomuto číslu je nutné dodat, že se v drtivé většině jedná o české i zahraniční subjekty, pro něž není provozování dopravy hlavní náplní jejich činnosti. Jde tak například o stavební firmy. Pro účely této diplomové práce byly vybrány čtyři největší čeští osobní železniční dopravci, kteří provozují drážní dopravu na tratích Správy železnic. (Wikipedia, 2020)

4.1 Charakteristika společnosti České dráhy

Se svým počtem zaměstnanců kolem 23 000 lidí a velikostí obrátu kolem 39 miliard korun (Wikipedia, 2020) patří národní dopravce České dráhy mezi jednu z největších českých společností vůbec. Většinu svých spojů vypravují České dráhy na objednávku a s finanční spoluúčastí státu, kdy je zadavatelem Ministerstvo dopravy. Jedná se například o některé linky kategorie EuroCity a InterCity, dále veškeré Metropolitan, některé expresy a všechny vlaky kategorie Rychlík. Osobní a spěšné vlaky pak České dráhy provozují na objednávku a s finančním přispěním jednotlivých krajů. To je například zajištění dopravní obslužnosti ve Zlínském kraji, které mají nyní v gesci hned dvě společnosti, a sice zmíněné České dráhy a také nový dopravce Arriva vlaky.

Zvláštní skupinou jsou vlaky kategorie SC neboli SuperCity. České dráhy je provozují na trase Praha – Ostrava – Košice, kde brázdí české koleje bez státních dotací. Provoz těchto vlaků je tedy plně v gesci ČD a nesou také případné riziko ztráty. V praxi to znamená, že tato kategorie vlaků má na zmíněné trase stejné podmínky jako komerční železniční dopravci Leo Express nebo RegioJet. České dráhy do boje s konkurencí v současné chvíli nasazují modernizované jednotky Pendolino, které českým cestujícím slouží od roku 2005. Ty nabízí 5 vozů druhé třídy, 1 vůz první třídy a bistrovůz. Celkem pak souprava může pojmout až 331 cestujících, 1 vozičkáře a 3 kola. (České dráhy, ©2016)

„Vlaky SuperCity (SC) vedené soupravami Pendolino zastavují pouze v nejvýznamnějších stanicích. Nabízejí velmi pohodlné cestování v 1. a 2. třídě s povinnou rezervací místa (místenkou). Umožňují přepravu kol, dětských kočárků nebo jiných rozměrných zavazadel. Občerstvení si můžete zakoupit v bistrovoze nebo u roznáškové služby. V 1. třídě obdržíte zdarma jednoduché občerstvení a denní tisk, ve 2. třídě dostanete zdarma láhev balené vody

a denní tisk. K dispozici máte po celou dobu jízdy i vlakový zábavní a informační portál, kde si můžete objednat občerstvení s donáškou přímo k vašemu sedadlu, přečíst knihu, poslechnout hudbu, zahrát hry nebo třeba sledovat film. Pro nejmenší cestující je v tomto vlaku k dispozici dětské kino a hra Elfikova cesta.“ (České dráhy, ©2016)



Obrázek 3 Trasa obsluhovaná soupravami Pendolino (Zdroj: <https://www.cd.cz>)

Kromě zmíněné trasy Praha – Košice můžeme vlaky Pendolino vidat na tratích mezi západními Čechami a Prahou. Zde je však nutné připomenout, že souprava není vypravována v kategorii SuperCity, nýbrž InterCity. Cestující si na této trase nemusí zakoupit povinnou místenku a provoz vlaku je financován se spoluúčastí státu. Z Prahy již souprava pokračuje opět se statusem SuperCity. (České dráhy, ©2016)

4.2 Charakteristika společnosti Leo Express

Firma byla založena roku 2009 a nejen v Česku, ale i v zahraničí působí jako autobusový a vlakový dopravce. Její vlakové jednotky na české koleje vyjely poprvé v roce 2012. Dnes Leo Express provozuje standardně linky Praha – Ostrava – Košice, dále pak Praha – Přerov – Staré Město u Uherského Hradiště a relativně nově lze soupravy českého dopravce vidat i na polských kolejích, kde své cestující vozí přes Katowice do Krakova. Vstupem do polské železniční sítě se tak společnost stala prvním komerčním dopravcem na polských kolejích. (Wikipedia, 2020)

Od zahájení provozu dle nového jízdního řádu v roce 2019 vyjely nově pořízené soupravy Alstom Lint poprvé také na regionální tratě. Stalo se tak, protože společnost Leo Express vyhrála tendr na zajištění dopravní obslužnosti na Orlicku v Pardubickém kraji. Další soupravy Leo Expressu je možné spatřit ve Zlínském kraji. Zde společnost zapůjčila deset

svých jednotek firmě Arriva vlaky, která taktéž nově zajišťuje obsluhu některých regionálních tratí. (Leo Express, ©2019)

Kromě provozu autobusových a vlakových linek se firma zabývá také door2door aktivitami. Tím je myšlen například odvoz domů na vybrané adresy v Ostravě a okolí. Tuto službu dobře znali také obyvatelé Zlínského kraje. Z ekonomických důvodů však byla společností k 31. březnu roku 2020 ukončena. Od roku 2017 provozovala společnost Leo Express také peer-to-peer carsharingovou společnost SmileCar, která se v roce 2018 sloučila se společností HoppyGo. (Leo Express, ©2020)

Po osmi letech provozu švýcarsko-polských jednotek Flirt značky Stadler se společnost rozhodla pro nákup dalších vozů, tentokrát z dílny největšího světového výrobce kolejových vozidel, a sice čínské společnosti CRRC. Výrobky této firmy zatím nemají v České republice, ale ani v žádné jiné evropské zemi potřebná osvědčení pro provoz na zdejších kolejích, proto je v první řadě nutné, aby prošly celým schvalovacím procesem drážního úřadu a mohly tak vyrazit do ostrého provozu na české i evropské železnici. (Leo Express, ©2020) Zakladatelem firmy Leo Express je Leoš Novotný, výkonným ředitelem (CEO) pak Petr Köhler.

4.3 Charakteristika společnosti RegioJet

Příběh brněnské společnosti RegioJet se začal psát roku 2009, kdy byla založena jako dceřiná společnost firmy STUDENT AGENCY, jejíž počátky sahají až do roku 1993, kdy majitel společnosti Radim Jančura založil agenturu zprostředkovávající au pair pobyty studentům z České republiky. Samotné založení společnosti STUDENT AGENCY proběhlo o tři roky později. (RegioJet, [b.r.])

Pod značkou RegioJet jsou v současné době provozovány nejen autobusové spoje v celé Evropě, ale také žluté vlaky na trasách Praha – Ostrava – Žilina – Košice, dále pak Praha – Brno – Vídeň / Bratislava. Díky poměrně velké autobusové flotile navazují v některých dalších stanicích (např. v Olomouci) přímé spoje do dalších destinací (např. do Zlína). Provoz první komerční linky zahájila společnost 26. září roku 2011 na již zmíněné trase Praha – Ostrava. Ze zatím poslední výroční zprávy vyplývá, že oproti 2,4 milionu cestujících v roce 2014, přepravila společnost za rok 2018 bezmála 6 milionů cestujících, což odpovídá téměř dvou a půl násobnému nárůstu. (RegioJet, ©2019)

Pro železnici v revolučním roce 2019 začala soukromá společnost RegioJet poprvé brázdit české koleje podobně jako národní dopravce ČD, tedy se spoluúčastí státu. Jedná se o rychlíkovou linku z Brna přes Ostravu do Bohumína. Osobními vlaky pak společnost nově obsluhuje (na objednávku kraje) cestující v Ústeckém kraji. Zatím tak činí se staršími, ale modernizovanými jednotkami řady 628 od Deutsche Bahn Regio, od prosince roku 2021 chce RegioJet nasadit zbrusu nové polské jednotky Pesa ELF. (RegioJet, [2019])

„RegioJet plánuje vstup na další trasy a je připravený přihlásit se také do tendrů na provozování vnitrostátních linek ve veřejném zájmu (tj. státem dotované linky) v České republice i na Slovensku.“ (RegioJet, [2019])

4.4 Charakteristika společnosti Arriva vlaky

Pod mnoha názvy provozovala Arriva železniční dopravu v České republice již několik let před vznikem samotné společnosti Arriva vlaky s.r.o. v roce 2013. Její mateřská společnost „Arriva je jednou z největších dopravních společností v Evropě, která ve 14 evropských zemích zaměstnává přes 60 000 lidí a ročně přepraví více než 2,4 miliardy cestujících. Od roku 2010 je součástí koncernu Deutsche Bahn.“ (Arriva, [b.r.])

Od začátku platnosti nového jízdního řádu v roce 2019 provozuje společnost Arriva vlaky následující spoje:



Obrázek 4 Tratě obsluhované společností Arriva vlaky (Zdroj: <https://www.arriva.cz>)

Státem dotované rychlíky

R21 Praha – Tanvald

R22 Kolín – Šluknov

R24 Praha – Rakovník

R26 Praha – České Budějovice

Městská linka

S49 Praha – Hostivař

Zlínský kraj

Valašské Meziříčí – Vsetín – Střelná

Horní Lideč – Bylnice

Vsetín – Velké Karlovice

Staré Město u Uherského Hradiště – Bylnice

Újezdec u Luhačovic – Luhačovice

Uherské Hradiště – Veselí nad Moravou

Staré Město u Uherského Hradiště – Moravský Písek

Liberecký kraj

L3 Liberec – Lomnice nad Popelkou

L31 Železný Brod – Tanvald

Arriva Express

Praha – Slovácko – Nitra

Pod značkou Arriva Express provozovala společnost své komerční spojení mezi Prahou a Nitrou. Kvůli značně problémovému rozjezdu nových linek v prosinci roku 2019, musela společnost přistoupit k dočasnému přerušení této linky, aby byla schopna stabilizovat svůj vozový park. Vlaky Arrivy se na trať z Prahy přes Slovácko a Vlárský průsmyk měly vrátit 1. dubna roku 2020, kdy měly být pro provoz připraveny další soupravy. Vzhledem k mimořádným opatřením v souvislosti s koronavirem v České republice, se spuštění linky odkládá prozatím na neurčito. (Arriva, [b.r.])

5 ANALÝZA VĚRNOSTNÍCH PROGRAMŮ ŽELEZNIČNÍCH SPOLEČNOSTÍ ČR

Až do začátku platnosti nového jízdního řádu v roce 2019, kdy došlo k výraznější liberalizaci české železnice, bylo možné absolvovat většinu jízd v rámci některého věrnostního programu (při přestupu mezi dopravci i v rámci více věrnostních programů). Nově se však pět krajů rozhodlo přejít na tzv. brutto smlouvy. „U netto smluv je riziko na straně dopravce, u brutto smluv nese riziko kraj, který přepravci vyplatí fixní částku, zatímco tržby přejdou na kraj.“ (Novinky, 2019) V praxi tato skutečnost znamená, že není možné elektronicky zakoupit vnitrokrajské jízdenky ani v e-shopu ČD, ani v mobilní aplikaci Můj vlak, proto nelze využít ani jejich věrnostního programu. Takto nastavené smlouvy platí od roku 2019 pro Jihomoravský, Liberecký, Olomoucký, Ústecký a Zlínský kraj. Naopak v Pardubickém kraji, kde část spojů zajišťuje společnost Leo Express, lze bez problému pořizovat vnitrokrajské jízdné z jejich mobilní aplikace a k tomu zároveň sbírat body do programu Smile Club.

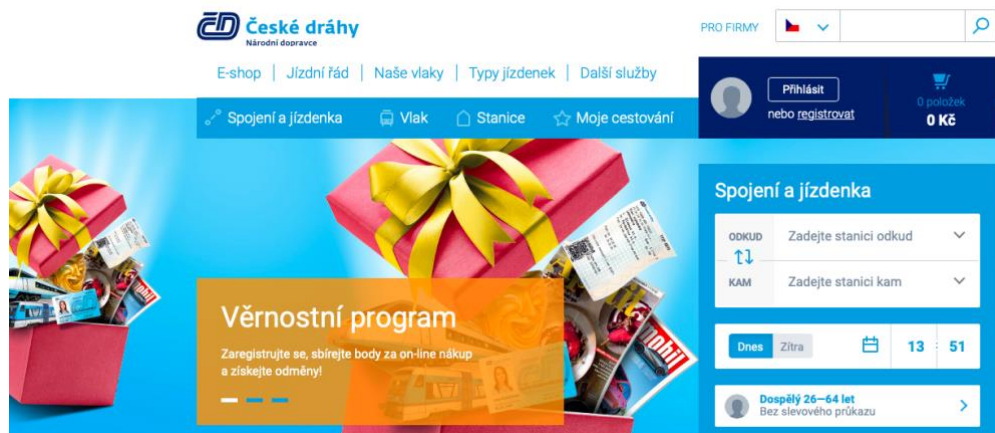
5.1 Analýza VP ČD Body společnosti České dráhy

S příchodem nového jízdního řádu v prosinci roku 2014 bylo jednou z nejvýraznějších novinek na české železnici spuštění věrnostního programu Českých drah. Národní dopravce se tím přiblížil leteckým společnostem nebo svému blízkému konkurentovi – společnosti Leo Express. Do té doby ČD odměňovaly své zákazníky pouze tříprocentní slevou při nákupu v jejich e-shopu. Nasbírané body pak bylo možné využít v podobě „výrazných slev na jízdném či na vstupném do vybraných železničně orientovaných muzeí či jiných míst s dopravní či drážní tematikou.“ (Jaroš, 2014)

5.1.1 Podmínky

Zapojení do věrnostního programu ČD Body je jednoduché. V prvním kroku je nutná registrace na webové stránce www.cd.cz (jméno, příjmení, e-mailová adresa, souhlas s Podmínkami provozu při využívání osobní přepravy Českých drah a.s., potvrzení podmínek Ochrany osobních údajů). Na zvolenou e-mailovou adresu je následně zaslán aktivací odkaz, po jehož rozkliknutí dochází k aktivaci věrnostního programu. Tento proces zvládne běžný uživatel osobního počítače vykonat za 1-2 minuty. Dále může (ale nemusí) registrující se uživatel zadat své osobní údaje – datum narození, zaměstnání nebo mobil. Pakliže zákazník upřednostňuje nákupy v internetovém e-shopu ČD, může se ihned pustit

do nákupů, potažmo sbírání ČD Bodů. Pro uživatele upřednostňující mobilní aplikaci Českých drah – Můj vlak, se nabízí možnost spárování s na webu vytvořeným věrnostním programem. Cestující pak sbírá body nejen za nákup v e-shopu, ale také ve zmíněné aplikaci.



Obrázek 5 Webový propagační materiál věrnostního programu ČD Body (Zdroj: <https://www.cd.cz>)

5.1.2 Získávání bodů

Čím více zákazník (registrovaný a přihlášený) nakupuje online v e-shopu Českých drah nebo v mobilní aplikaci Můj vlak, tím více získává ČD Bodů. Různé jízdní doklady jsou odlišně bodově ohodnocené. Viz následující tabulka.

Tabulka 3 Bodové hodnocení nákupu jízdních dokladů ČD (Zdroj: <https://www.cd.cz>)

vnitrostátní jízdenka nebo jiný doklad – za každých 10 Kč	1 bod
místenka – za každých 10 Kč	1 bod
mezinárodní jízdenka do 50 km	5 bodů
mezinárodní jízdenka od 51 km	10 bodů
lůžkový nebo lehátkový vůz	10 bodů

Počet budoucích získaných bodů za jízdní doklad se objeví již během nákupu, připsány jsou vždy ihned po dokončení platby. Přehledně lze tedy sledovat jejich aktuální zůstatek. Uplatnění je však možné až po prvním dni platnosti jízdního dokladu, a to z důvodu případného storna. Systém zároveň zobrazuje disponibilní body, aby zákazník věděl, jaký počet má v danou chvíli k dispozici. S využitím by rovněž neměl otálet. Platnost získaných ČD Bodů je přesně jeden rok od zakoupení. Starší body jsou automaticky vymazány.

5.1.3 Odměny

Jednoznačně lze říci, že národní dopravce České dráhy poskytuje nejširší škálu odměn, které se více či méně často mění – stejně tak i výše bodů, jíž musí zákazník dosáhnout. V následující tabulce je uveden stav odměn k 24. únoru roku 2020.

Tabulka 4 Odměny věrnostního programu ČD (Zdroj: <https://www.cd.cz>)

Počet bodů	Odměna
10	Voucher na představení do divadla MeetFactory
20	Voucher slevu 25 % na celý sortiment knih a e-knih Nakladatelského domu GRADA
20	Voucher na 50% slevu na vstup do objektů Muzea hlavního města Prahy
20	100 Kč sleva na nákup KNIHCENTRUM.CZ
20	Voucher na představení do HaDivadla
30	Sleva na ročním předplatném oblíbeného časopisu na stánku se slevou až 44 % u Burda International CZ
30	Voucher na slevu 100 Kč na nákup audioknih u Audiotéka.cz
30	Voucher na představení do Národního divadla Brno
40	Voucher na slevu 20 % na celý nákup u Palmknihy.cz
50	Voucher na 40% slevu na předplatné časopisů Bydlení, Moderní byt, Svět kuchyní, Svět koupelen, Automobil a Trucker
50	Voucher na zapůjčení jízdního kola v půjčovně kol ČD
50	Voucher na 1+1 na vstupné pro dospělé osobu do Pevnosti Poznání Univerzity Palackého.
50	Voucher na vstup do Železničního muzea Lužná u Rakovníka
50	Voucher na představení do Městského divadla Brno
50	Voucher na vstup do Království železnic, individuální vstupné bez ohledu na věk
50	Voucher na představení do divadel ABC a ROKOKO

100	Valentýnská Skupinová víkendová jízdenka
100	Místenka SC Pendolino – rezervace místa do 2. třídy vlaku SuperCity Pendolino ve vnitrostátní přepravě
150	Skupinová víkendová jízdenka regionální
200	Voucher na roční předplatné časopisu Můj vláček
200	Voucher na roční předplatné časopisu ČD pro Vás
200	Sleva 100 % na vnitrostátní jednosměrnou jízdenku do 2. třídy pro 1 osobu
250	Sleva 100 % na časový doplatek do 1. třídy na týden
300	Skupinová víkendová jízdenka celostátní
300	Voucher na roční předplatné časopisu Železničář
350	Sleva 100 % na Celodenní jízdenku pro 1 osobu (celostátní)
400	Sleva 100 % na vnitrostátní jednosměrnou jízdenku do 1. třídy pro 1 osobu
400	100% sleva na roční IN 25 pro cestující od 26 let
400	100% sleva na roční IN 25 pro držitele ZTP a ZTP/P

5.2 Analýza VP Smile Club společnosti Leo Express

Po vzoru některých aerolinek spustil v roce 2013 soukromý dopravce Leo Express první český věrnostní program na železnici, podobající se západnímu stříhu. Samotný název Smile Club připomíná skrze anglickou slovní hříčku nejen „úsměv“, ale také anglosaskou délkovou míru. V našem prostředí sice není natolik využívána, ale v souvislosti s ní si můžeme vybavit jiné věrnostní programy leteckých společností, například Miles and Smiles od Turkish Airlines nebo FlySmiLes od Sri Lankan Airlines. (Petrák, 2013)

Leo Express si tehdy za své usměvavé míle vysloužil pochvalu i kritiku. Uznání mu patřilo především za odvahu přinést službu či nabídku, jakou zatím ostatní dopravci ignorovali. Zároveň se společnost nebála své zákazníky skutečně odměňovat a motivovat je k věrnosti. Cestující se zákaznickou kartou tehdy za každou jízdu sbíral body do věrnostního programu,

a navíc jako marketingový bonus obdržel plechovku Kofoly. „Za každých 10 korun zaplaceného jízdného tak cestující získal jeden bod (či míli), navíc s 10% bonusem při dobití kreditního účtu částkou nejméně tisíc korun. Každých 200 mil pak proměnil ve 100 kreditů na svém LEO Účtu, z něhož pak mohl nakupovat jízdenky v e-shopu nebo na pokladně.“ (Petrák, 2013) Jako velký krok zpět byla naopak označována nutnost zdlouhavého vyřízení plastové věrnostní karty. Zapotřebí k tomu bylo registrování účtu, vyplnění dotazníku, elektronické podání žádosti, a především nutnost starat se o fyzickou věrnostní kartu, zbytečně zabírající další místo v zákaznickově peněžence.

5.2.1 Podmínky

Současné nastavení (k 25. únoru 2020) věrnostního programu společnosti Leo Express nevyžaduje žádné držení fyzické věrnostní karty. Vše lze vyřídit snadno a rychle online. Povinnou položkou při registraci online je vyplnění e-mailu, jména a příjmení. Volitelně lze potom doplnit pohlaví, telefonní číslo, adresu, profilový obrázek, nebo nastavit jazyk a měnu. Nutností je také udělení souhlasu s podmínkami věrnostního programu a se zpracováním osobních údajů.

5.2.2 Odměny

V praxi celý věrnostní program funguje následujícím způsobem. Ihned po registraci získává člen Smile Clubu cashback ve výši 2,5 %. Za zakoupenou jízdenku cestující zaplatí plnou částku a po jejím projetí se mu na účet vrátí v leo kreditech 2,5 % z její ceny. Získané leo kredity lze pak použít k nákupu dalších jízdenek nebo cateringu na palubě. Vyšších věrnostních kategorií lze dosáhnout nákupem jízdenek, cateringu i dobitím leo kreditu. S každou další úrovní stoupá odměna o 2,5 % až ke konečným 10 % v kategorii Gold.

Tabulka 5 Princip odměňování u společnosti Leo Express (Zdroj: <https://www.leoexpress.com>)

Kategorie	Výše odměny (cashback)
Orange 1 – 999 Kč	2,5 %
Bronze 1000 – 2 999 Kč	5 %
Silver 3 000 – 9 999 Kč	7,5 %
Gold 10 000 Kč a více	10 %

Zvláštní kategorii tvoří děti, žáci, studenti a senioři, kteří jsou zároveň členy Smile Clubu. Společnost Leo Express tak reagovala na zavedení 75 % slevy na jízdném pro studenty pod 26 let a seniory nad 65 let. Jako bonus získají tyto skupiny po každé projeté jízdě cashback 25 % z plné ceny jízdenky v leo kreditech. Student či senior si tak chce koupit jízdenku, jejíž plná cena je 500 Kč. Zaplatí jen 125 Kč (protože mu náleží sleva 75 % od státu). Leo Express mu pak po projetí vrátí na účet 125 leo kreditů, za které může koupit další jízdenku. Jede tak zcela zdarma.

Tento postup se nelíbil Ministerstvu dopravy. To díky dynamickému jízdnému (ceny se zvyšují s narůstající obsazeností vlaku) doplácelo na kompenzacích velmi vysoké částky. Společnost Leo Express pak částečně ustoupila a zastropila maximální cenu pro kompenzaci na 599 Kč. Po státu pak bude požadovat nanejvýš 449,25 Kč. (Sůra, 2019)

5.3 Analýza VP Kreditová jízdenka společnosti RegioJet

Prostřednictvím Kreditové jízdenky nabízí společnost RegioJet výhodnější pravidelné i občasné cestování. Ve své podstatě se jedná o elektronický účet, na kterém má zákazník nahrany finanční obnos – kredit (proto Kreditová jízdenka), z něhož lze platit rezervace. K účtu náleží plastová karta s identifikačním číslem registrované osoby, pomocí které se zákazník může prokazovat po nástupu do dopravního prostředku.

5.3.1 Podmínky

Založení Kreditové jízdenky je podobně jako u konkurence poměrně jednoduché a zabere pár minut. Na webové stránce <https://jizdenky.regiojet.cz/CreateAccount?0> žadatel nejprve vyplní elektronický formulář a po jeho vytvoření je vyzván k nahrání kreditu. Pokud někdo (zejména straší lidé) nemá přístup k internetu, registrační formulář je možné vyplnit i v některém z prodejních míst. V tomto případě ale platí povinnost nabití prvotního kreditu v minimální výši 300 Kč (nebo 10 € - účet je možné též založit v eurech). Zhotovení samotné plastové kartičky není nutné, jízdenky je možné předkládat i prostřednictvím mobilního telefonu – ať už v e-mailu nebo v mobilní aplikaci. Případné vystavení karty je vždy možné v některém z prodejních míst. (PlanetaCestování.cz, ©2013-2020)

5.3.2 Odměny

Za hlavní odměnu lze samozřejmě považovat levnější pořízení jízdenek. Dopravce uvádí, že v některých případech dosahuje sleva na jedné jízdence až 20 %, záleží však na dni v týdnu, čase i na aktuálním vytížení spoje. Příklad: Zlín – Praha, dospělý 18-64 let, tarif: RELAX,

cena: 354 Kč. Před rezervací jízdenky je cestujícímu nabídnuta následující sleva: „Chcete snížit cenu o 15 Kč? Přihlaste se do svého účtu (tzv. Kreditové jízdenky) nebo si účet vytvořte. Více informací zde.“ <https://shop.regiojet.cz/reservation> Z výpočtu tedy plyne, že sleva pro cestujícího v programu Kreditová jízdenka by byla přibližně 4,5 %.

Další výhodou účasti ve věrnostním programu je rychlé a pohodlné stornování zakoupené jízdenky. To je možné prostřednictvím webu nebo mobilní aplikace. Cena jízdného je obratem připsána ve formě kreditu zpět na účet. Věrní cestující též mohou prostřednictvím elektronického dotazníku hodnotit služby společnosti. Další výhodou Kreditové jízdenky RegioJetu je její přenositelnost. Jízdenky za kreditové ceny je možné rezervovat pro rodinu i přátele. Kontrola na palubě pak probíhá za pomoci čísla Kreditové jízdenky, které personál ověří v systému.

Podobně jako České dráhy nabízí i soukromý RegioJet nákupy se slevami u jeho obchodních partnerů.

Tabulka 6 Odměny u společnosti RegioJet (Zdroj: <https://www.regiojet.cz>)

Odměna
Sleva na registraci do carsharingu CAR4WAY + 60 volných minut zdarma
Sleva 20 % na veškerý sortiment od společnosti ALBATROS MEDIA a.s.
Sleva 10 % na nákup šperků a doplňků na e-shopu www.aranys.cz , i v kamenné prodejně Přerov, Wilsonova 18
Sleva 10 % na jakoukoliv audioknihu v Audioteka.cz
Sleva 10 % na libovolný muzikál nebo činohru do Divadla Kalich. SLEVA 50 % na představení, které se koná v den, kdy předložíte jízdenku (není možná předchozí rezervace)
Sleva 30 % na vstup do Divadla Husa na provázku
Sleva 15 % na pronájem vozu v autopůjčovně HRENT působící na Ostravsku
Sleva 30 % do Muzea Lega v Praze
Sleva 10 % na vstupné do pražského Muzea Smyslů
Sleva 10 % na designový bytový textil SCANquilt

Sleva 800 Kč při nákupu nad 8000 Kč u SnowTrex
Zvýhodněná cena za kilometr u Student taxi Olomouc
Fixní cena 40 Kč po Novém Jičíně a zvýhodněná cena za kilometr 16 Kč/km na větší vzdálenosti
Sleva 20 % na vstup do TECHNICKÉHO MUZEA V BRNĚ
Sleva 20 % na základní vstupné do zábavného vědeckého parku VIDA! v Brně

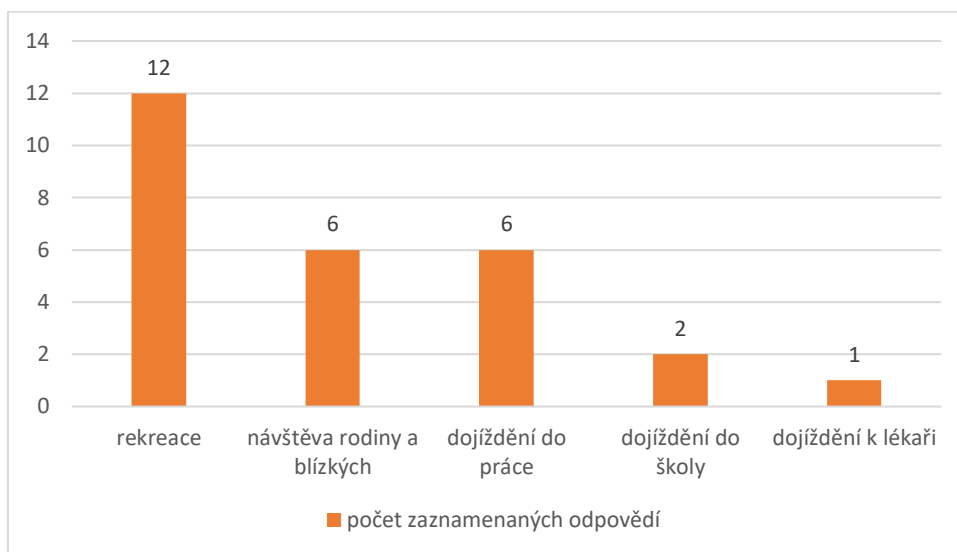
5.4 Vyhodnocení primárního výzkumu

Za účelem zjištění zákaznických potřeb, přání a představ při cestování na železnici byl proveden kvalitativní výzkum mezi cestujícími na trase prvního a druhého železničního koridoru, zejména mezi Prahou a Olomoucí, kde koleje brázdí vlaky našich tří největších železničních dopravců. Následující řádky přinesou zpracované odpovědi 21 cestujících různých věkových kategorií a podobně vyrovnaného genderového zastoupení.

Otázka č. 1: Za jakým účelem obvykle cestujete vlakem?

První otázka měla za cíl nastínit důvody k cestování vlakem, což následně může značně pomoci v realizaci příslušných marketingových kampaní. Z uvedených odpovědí lze vyčíst všeobecné pravidlo, že železniční doprava je častěji využívána na delší vzdálenosti. V drtivé většině případů totiž respondenti uváděli **rekreační účely** jako nejčastější důvod k cestování vlakem. Hned druhým důvodem byla **návštěva rodiny nebo blízkých** osob. Třetí nejčastější odpovědí se stalo **dojíždění do práce**. U těchto cestujících je nutné zmínit, že jejich frekvence cestování je mnohem vyšší než u předešlých dvou kategorií. Pro cestování vlakem do či ze školy se vyslovili dva respondenti. Na tento fakt mělo zřejmě velký vliv to, že se průzkum odehrával v době korona krize, kdy výuka probíhala především online a fyzická přítomnost ve výuce či při zkouškách nebyla vysloveně nutná. Nejméně častěji zaznamenanou odpovědí byla cesta k lékaři.

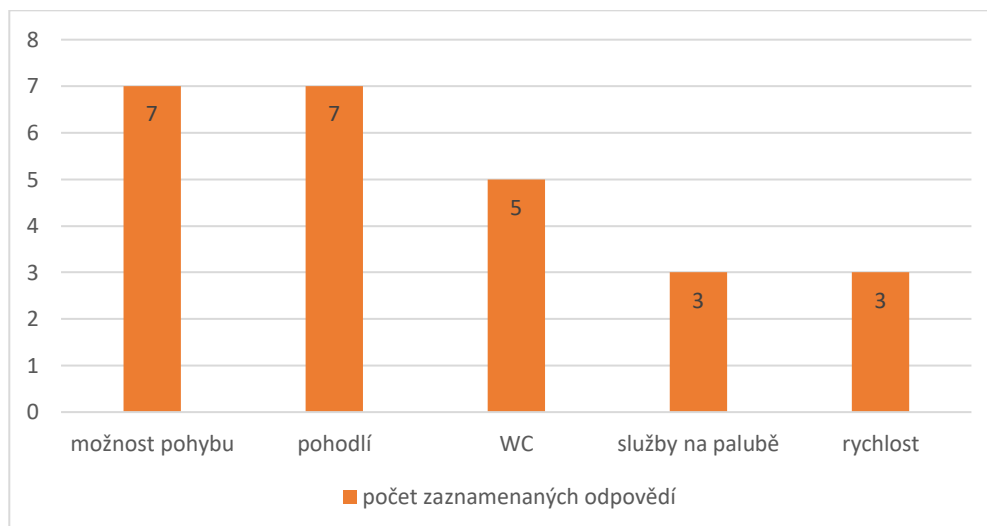
Graf 3 Za jakým účelem obvykle cestujete vlakem? (Zdroj: vlastní zpracování)



Otázka č. 2: V čem vidíte výhody nebo naopak nevýhody cestování vlakem?

Také druhá otázka potvrdila všeobecný trend, který více či méně souvisí s první otázkou. Cestující využívají vlak zejména kvůli možnosti **pohybu ve voze**, protože se jim autobus na delší vzdálenosti jeví jako nepohodlný. Především starší generace vlak volí kvůli dostupnosti **WC**, střední generace pro změnu více využívá **služeb na palubě** v podobě bistrovozu nebo občerstvení roznáškovou formou. Stejný počet dotázaných cestujících hodnotí železnici kladně za její **rychlost**, jako i negativně za její zdlouhavost. Tyto odpovědi jsou ovlivněny hlavně destinacemi, mezi kterými se cestující pohybuje. Mezi další kladné odpovědi na adresu železnice patřilo její kouzlo, efektivní využití volného času, cenová výhodnost nebo dobrá frekvence spojů. Za negativum je pak považováno zpoždění.

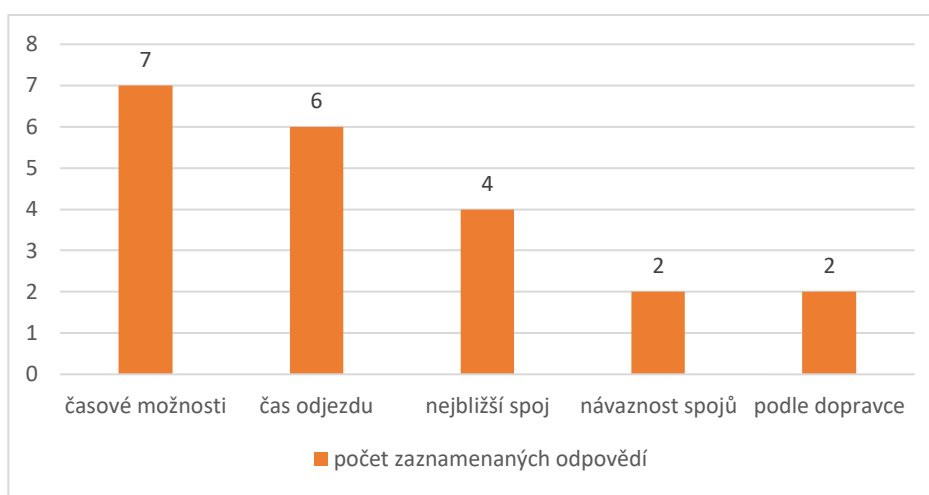
Graf 4 V čem vidíte výhody nebo naopak nevýhody cestování vlakem? (Zdroj: vlastní zpracování)



Otázka č. 3: Podle čeho jste dnes vybíral/a spoj, kterým pojedete?

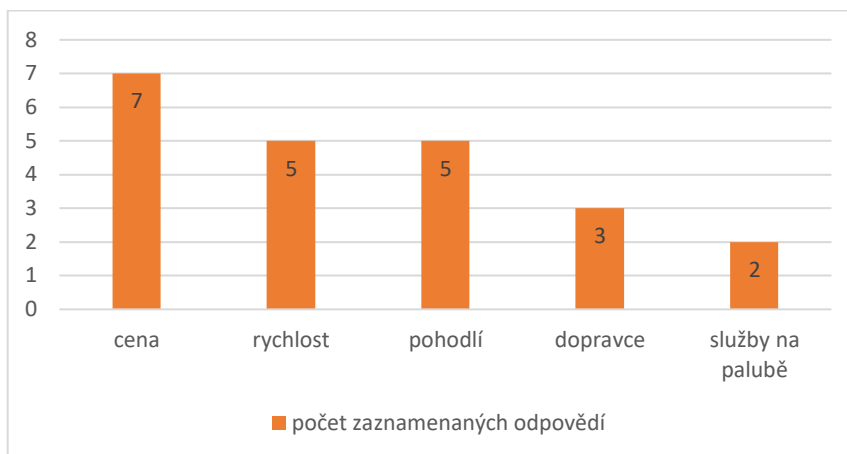
Tři nejčastěji zaznamenané odpovědi se týkaly časového hlediska. Společným jmenovatelem nejpočetnější skupiny byly **časové možnosti**, následované **časem odjezdu** a **nejbližším spojem**. Dalšími, avšak méně častěji zaznamenanými odpověďmi byly **výběr spoje podle návaznosti** na další dopravu nebo **podle dopravce**. Cenové hledisko uvedl pouhý jeden člověk.

Graf 5 Podle čeho vybíráte spoj, kterým pojedete? (Zdroj: vlastní zpracování)

**Otázka č. 4: Jaká jsou vaše kritéria výběru dopravce a způsobu cesty?**

Čtvrtá otázka měla za cíl přinést přehled o tom, jak cestující při cestování všeobecně přemýšlí, na čem jim záleží. Zajímavé je, že oproti předchozím odpovědím na podobnou otázku respondenti značně změnili své priority. Zatímco v předešlé otázce záleželo na ceně pouhému jednomu člověku, v této otázce hrála **cena** prvotní roli. Druhou nejčastější odpovědí pak byla **rychlost** spoje, což víceméně odpovídá zaznamenaným odpovědím v předešlé otázce, kdy cestujícím nejvíce záleželo na časových možnostech. Oproti otázce číslo tři najednou lidem více záleželo také na **pohodlí** při cestování. Naopak podle **dopravce** by se rozhodli pouze tři cestující. Pro dva cestující byly zase důležité **služby na palubě**.

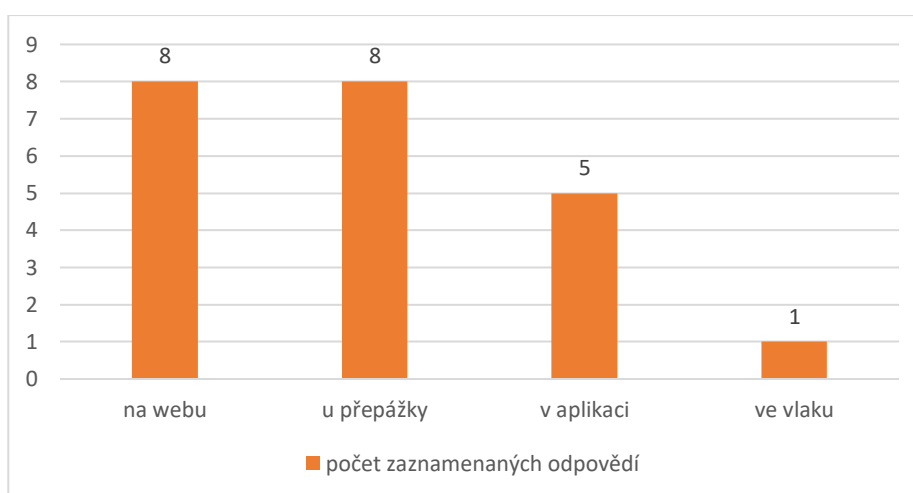
Graf 6 Jaká jsou vaše kritéria výběru dopravce a způsobu cesty? (Zdroj: vlastní zpracování)



Otázka č. 5: Jakým způsobem nakupujete jízdní doklad?

Tato otázka měla objasnit proces obvyklého nakupování jízdenek – cestující totiž mají k dispozici hned několik kanálů, jejichž prostřednictvím si lze cestovní doklad opatřit. Lze tedy očekávat, že mladší generace bude nejvíce využívat nákup v mobilních aplikacích, střední generace na internetu a starší generace klasický přepážkový prodej. Tyto předpoklady byly výzkumem v podstatě potvrzeny. Co do četnosti využití prodejních kanálů, respondenti nakupují jízdenky ve stejné míře **na webu** jako **na přepážce**. Méně častěji **v aplikaci**. Jeden cestující občas **ve vlaku**. Věkový průměr nakupujících v aplikaci je 29 let, na internetu 50 let a na přepážce 56 let.

Graf 7 Jakým způsobem nakupujete jízdní doklad? (Zdroj: vlastní zpracování)



Otázka č. 6: Když vezmeme v úvahu všechny vaše cesty vlakem, jak často jezdíte?

Frekvence cestování je v případě věrnostních programů na železnici velmi významným ukazatelem. Zde se nejlépe ukáže věrnost zákazníků. Jednomu dopravci věrný zákazník, je

sice dobrý zákazník, ale pokud je frekvence jeho cest 1x-2x do roka, pak jeho členství v jakémkoliv věrnostním programu ztrácí smysl. Čas, který věnoval registraci i seznamování se s podmínkami, se mu v případě podobně nízké frekvence cestování velmi obtížně vrátí a ani provozovateli věrnostního klubu nebude takto nečinný zákazník přínosem.

Průzkum ukázal, že pokud by došlo k porovnání kategorií denně a několikrát týdně dojíždějících s ročně a měsíčně dojíždějícími, drobně převažuje skupina s menší frekvencí jízd. Rozdíl však nebyl nijak markantní, lze tedy prohlásit, že jsou síly poměrně vyrovnané.

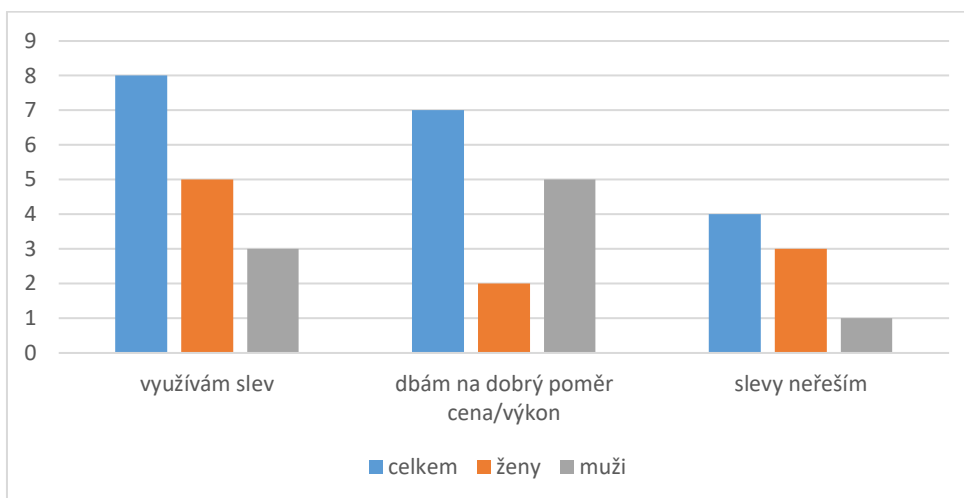
Graf 8 Jak často jezdíte vlakem? (Zdroj: vlastní zpracování)



Otázka č. 7: O Česích se říká, že jsou slevomilové. Jakým se cítíte být zákazníkem?

Sedmá otázka měla naznačit všeobecné nákupní chování zákazníků, tedy alespoň to, co o sobě chtějí prozradit. Z průzkumu vyplynulo, že je slevám nakloněno 8 respondentů, dalších 7 dbá na dobrý poměr cena/výkon. Slevy neřeší pouzí 4 respondenti. Zajímavý je však rozbor této otázky z hlediska pohlaví. Ženy využívají slev mnohem častěji než muži. Ti pro změnu více dbají na dobrý poměr cena/výkon.

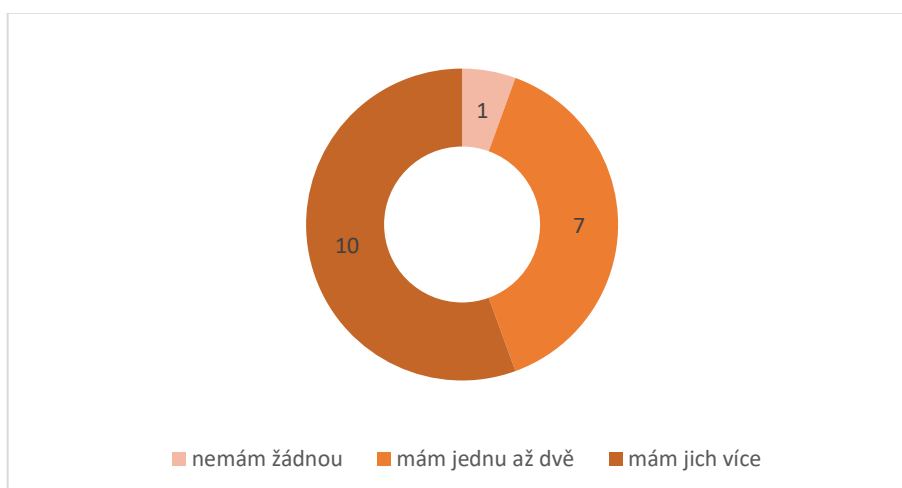
Graf 9 Jakým se cítíte být zákazníkem? (Zdroj: vlastní zpracování)



Otázka č. 8: Podle průzkumu má 75 % Čechů alespoň jednu věrnostní kartu, tedy je členem nějakého věrnostního programu, jak jste na tom Vy?

Společným jmenovatelem téměř všech odpovědí bylo tvrzení, že „plastové karty zabírají místo v peněžence a jejich držitelé se jich snaží zbavit“. Většina dotázaných využívá více věrnostních programů. Velké množství dotazovaných zpočátku také tvrdilo, že není členem žádného věrnostního programu, avšak v průběhu rozhovoru vyplynulo, že o svém členství často vůbec nevědí. Je tedy velmi těžké relevantně vyhodnotit výsledky výše uvedené otázky.

Graf 10 Kolik vlastníte věrnostních karet? (Zdroj: vlastní zpracování)



Otázka č. 9: Jaký je Váš postoj k věrnostním programům? Využíváte jich?

Odpovědi na výše uvedenou otázku mohou přinést užitečné informace k budoucí tvorbě návrhu věrnostního programu. Mělo by tak dojít k objasnění toho, co od takového

věrnostního programu zákazník vlastně očekává, co by měl program splňovat a jestli je vůbec zákazníkovi požadován. Níže je uvedený seznam získaných odpovědí.

- Když se věrnostní program hodí a vyplatí se, určitě ho využiju. Ž 22
- Věrnostní programy nejsou zbytečné, mám je rád. M 30
- Moc mě to nebere. Ž 26.
- Nehovím tomu. M 33
- Když se to šikne, tak jo. Ž 65
- Chtělo by to zlepšit jejich marketing. M 44
- Mám k nim negativní postoj. O nabízené věci nemám zájem. M 50
- Moc jich nevyžívám. Ž 25
- Když něco potřebuju, využiju tu věrnostní kartu, když je tam je nějaká sleva. M 75
- Vyžívám, většinou je tam zvýhodnění třeba 10-15 %. Ž 72
- Vyžívám jen v málo případech. Na potravinách se něco ušetřit dá. M 43
- Spíš toho nevyžívám. M 23
- Extra výhody v tom nespatřuju. Ž 59
- Nejsem zastáncem VP, ale je to o tom, co člověk využívá. M 59
- Vyžívám, plynou z toho výhody. Ž 42
- Jenom dvou. Ž 63
- Štve mě to, nutí mi to, pořídili jsme si kartičku, ale nevím, co mi to přineslo. Ž 53
- Moc to nevyžívám. Ž 64
- Neřeším to. Ž 50
- Moc nevyžívám. Lákají na slevy, pak jsou menší, až žádný nejsou. M 73
- VP využívám, když v nich vidím výhodu, jinak se do nich neregistruju. M 24

Otázka č. 10: O jakých věrnostních programech jste už někdy slyšel/a?

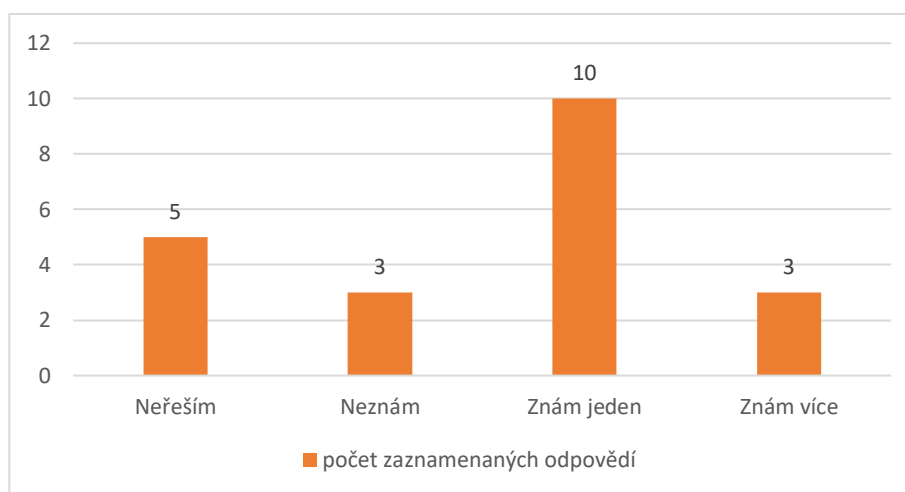
Smyslem desáté otázky bylo zjistit, jaké věrnostní programy si respondenti ihned vybaví, když se zamyslí nad svým členstvím v nich. Dle očekávání byly nejčastějšími odpověďmi věrnostní programy potravinových řetězců – Billa, Kaufland, Penny Market, COOP,

následované drogeriemi a lékárnami, nejčastěji Dr. Max. Z logiky věci si zákazníci vybavují automaticky ty věrnostní programy, které používají nejčastěji, protože nakupování potravin je častější aktivitou než jízda vlakem.

Otázka č.11: Víte, že věrnostní programy existují také na železnici? Znáte nějaký?

Jedenáctá otázka ukázala skutečné (ne)povědomí lidí o věrnostních programech na železnici. Jen v ojedinělých případech respondenti znali správný název věrnostního programu, o kterém měli alespoň nějaké tušení. Asi nejsložitější situaci mají cestující Českých drah. Jejich zákazníci si pletou **věrnostní program ČD Body**, název **mobilní aplikace Můj vlak** sloužící k nákupu a správě svých jízdenek a tzv. **In Kartu**, což je jakýsi předchůdce věrnostního programu, ale hlavně prostředek k dosažení výrazných slev (25, 50 nebo 100 %) při pravidelném a častém cestování vlaky Českých drah. Právě o tomto poměrně dlouho zaběhnutém nástroji mají cestující nejširší povědomí, ačkoliv jej ani nevyužívají. Ke zmatení jistou mírou přispívá i fakt, že fyzickou In Kartu lze nahrát společně s fotografií do aplikace Můj vlak, kde následně cestující může nakupovat jízdenky s příslušnou slevou, a ještě sbírat ČD Body v rámci věrnostního programu. Jejich zisk je přesně podle pravidel uvedených na začátku praktické části, tedy podle ujetých kilometrů, zaplacené částky a zvolených služeb. Ačkoliv může být systém pro někoho zmatečný, je velmi praktický a dává cestujícímu možnost absence plastové kartičky v peněženke. Dále si někteří respondenti dokonce pletli věrnostní programy se státem poskytovanou 75procentní slevou pro studenty a seniory. Z odpovědí nakonec vyplynulo následující.

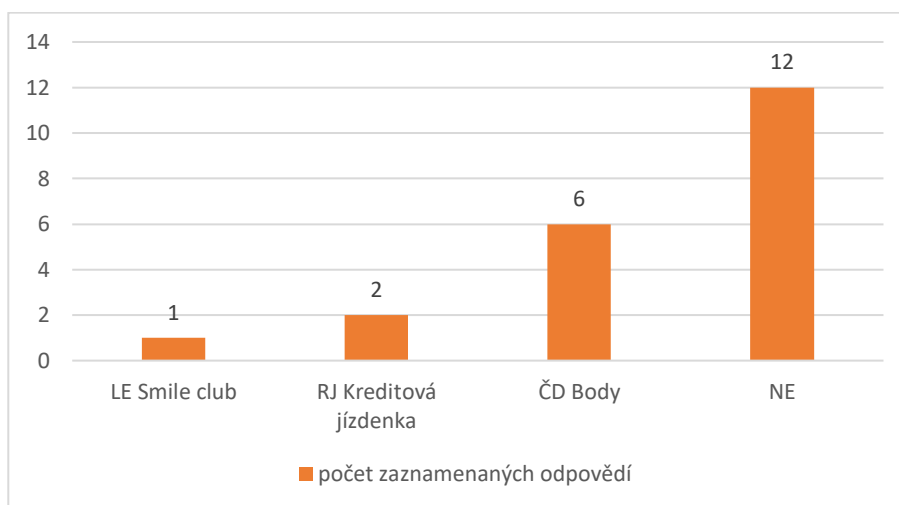
Graf 11 Znáte nějaký věrnostní program na železnici? (Zdroj: vlastní zpracování)



Otázka č. 12: Jste členem/členkou nějakého věrnostního programu v dopravě?

Odovědi na předešlou otázku daly tušit, že cestující mají alespoň základní ponětí o existenci věrnostních programů na železnici, ačkoliv mají značně zkreslené nebo neúplné informace. V následující otázce přiznalo členství v nějakém věrnostním programu na železnici 9 z 21 dotázaných. Zajímavé bylo, že cestující nestátních dopravců (RJ, LE) ihned věděli o svém členství v příslušném věrnostním programu, zatímco cestující národního dopravce museli velmi výrazněji pátrat v paměti, a teprve až po menší diskusi na toto téma si uvědomili, že sbírají body také u Českých drah. Průzkum rovněž ukázal, že k členství se častěji hlásí muži než ženy. Z 9 respondentů, kteří přiznali své členství v nějakém věrnostním programu, bylo 6 mužů, přičemž původní zastoupení obou pohlaví bylo téměř vyrovnané, ženy měly o jednu zástupkyni více. Četnost zastoupení níže uvedených odpovědí víceméně odpovídá velikosti příslušného dopravce. České dráhy jsou gigant, který má v ČR stále výraznou převahu nad ostatními dopravci, a to zejména co do počtu vypravovaných spojů, a tedy i mnohem širší nabídky destinací.

Graf 12 Jste členem nějakého věrnostního programu v dopravě? (Zdroj: vlastní zpracování)

**Otázka č. 13: Víte, co VP umožňuje a jaké výhody Vám přináší?**

V předešlé otázce již bylo řečeno, že členství v nějakém věrnostním programu na železnici přiznalo 9 respondentů. Zná ale každý člen benefity, které mu program přináší? Seznam odpovědí se stručným komentářem k zákaznickově situaci:

- „**Ano, za 400 bodů mám In Kartu na rok. In 25.**“ M 30 Tento muž má přesné informace o tom, co mu věrnostní program přináší. Jako odměnu za 400 nasbíraných ČD Bodů volí pořízení plastové či virtuální In Karty, která mu umožňuje čerpání 25procentní slevy na každou jeho jízdu ve většině vlaků (mimo krajské tarify ve Zlínském a

Jihomoravském kraji) ČD po celý rok. Bez nasbíraných bodů by ho pořízení roční In Karty vyšlo na 450 Kč. Jeho členství i využití odměn dává smysl.

- **„Jízdenku někam, vstupenku někam.“** Ž 65 Tato žena má povědomí o výhodách VP, jehož je členkou. Před nedávnem dovršila hranice 65 let, od níž má nárok na státem dotovaných 75 procent z plného jízdného. A protože s levnějším jízdným přichází mnohem nižší bodové zisky, program i výhody z něj vyplývající pro ni přestaly být zajímavými. Tento fakt je ale ženě lhostejný, důležitější je pro ni cenově příznivější cena jízdného. Další nevýhodou je, že seniorka neumí VP obsluhovat. S tím vždy vypomáhá dcera. I tak lze ale tvrdit, že členství této osoby ve věrnostním programu může mít smysl.

- **„Po nasbírání bodů využiju jízdenky zdarma.“** M 50 Z rozhovoru vyplynulo, že tento muž využívá železnici několikrát do týdne z pracovních důvodů. Frekvence jeho cestování je tedy vysoká, a proto si zakoupil In Kartou, která mu poskytuje levnější nákup jízdenek. Kombinace aplikace Můj vlak s In Kartou v mobilu mu pak dává možnost za každou projetou jízdenku získat body, které po dovršení dvoustovkové hranice může proměnit za bezplatný nákup jízdenky. Toho také hojně využívá, na rozdíl od všech ostatních možných benefitů, jež ignoruje, protože se mu zdají zbytečné. Jeho členství ve věrnostním programu i pořízení In Karty jednoznačně dává smysl.

- **„Body sbírám, benefity neznám.“** Ž 25 Po stáhnutí aplikace Můj vlak a následné registraci v ní začala slečna sbírat body za ujeté kilometry a utracené peníze, avšak veškerým z členství vyplývajícím výhodám nevěnovala pozornost. Pakliže bude v tomto trendu pokračovat a nepoleví ve frekvenci jízd dvakrát týdně, za určité období nasbírá požadované množství 200 ČD Bodů, které pak uplatní jedním kliknutím při nákupu jízdenky v mobilní aplikaci. Využití této odměny slečna nemusí nijak vyhledávat, systém jí uplatnění bodů nabídne automaticky při placení jakékoliv jízdenky. Pokud by chtěla výrazněji ušetřit, měla by věnovat pozornost tomu, za jakou jízdenku body využije. Například jízdenka v cenové výši cca 50 Kč by smysl ani v nejmenším případě nedávala, ale nákup jízdního dokladu třeba mezi Karlovými Vary a Ostravou v cenové výši cca 650 Kč by smysl rozhodně měla. I toto členství má smysl.

- **„Tuším, ale jinak nevím.“** M 43 Tento cestující považuje věrnostní program ČD za marketingový nástroj určený pro nízkopříjmové skupiny obyvatel. Sám je členem VP společnosti RegioJet, ale využívá služeb ČD. Na otázku benefitů jeho členství odpověděl, že tuší, ale jinak je nezná. Sám sebe přitom považuje za poučeného zákazníka. Z provedeného šetření lze vyvodit závěr, že tento muž nemá potřebné informace, ale zřejmě

tento fakt nechce přiznat. Jeho členství v jedné společnosti a využívání druhé společnosti nedává příliš velký smysl, a tedy nedává hlubší smysl ani jeho registrace ve VP kreditová jízdenka.

- **„Dá se koupit jízdenka zadarmo nebo něco takového.“** M 23 Případ tohoto třiadvacetiletého muže je víceméně obdobný jako výše uvedené pětadvacetileté slečny. Na rozdíl od ní je jeho frekvence cestování vyšší, jenže jeho věrnost k jedné společnosti je slabší, protože využívá více dopravců. Z rozhovoru totiž vyplynulo, že si obvykle kupuje jízdenku jen podle nejbližšího spoje. Díky studentským slevám bude také dlouho trvat, než nastřádá požadované množství bodů na jízdenku zdarma. Jeho členství tedy sice dává smysl, ale zároveň pro něj VP nebude po dobu studentských slev příliš atraktivní.

- **„Možnost něco koupit i mít levnější jízdenku, ale mé body většinou expirují.“** M 59 Velice zvláštní způsob zvolil tento devětapadesátiletý muž. Jelikož je nadšencem do železnice a na internetu si o ní vyhledává informace, rozhodl se také stát se členem věrnostního programu Českých drah. Body aktivně sbírá, ale nevyužívá. Přitom právě pro něj by mohly být zajímavé některé benefity jako vstupenka do Muzea ČD v Lužné u Rakovníka nebo roční předplatné časopisu Železničář. Jeho členství tedy příliš smysl nedává.

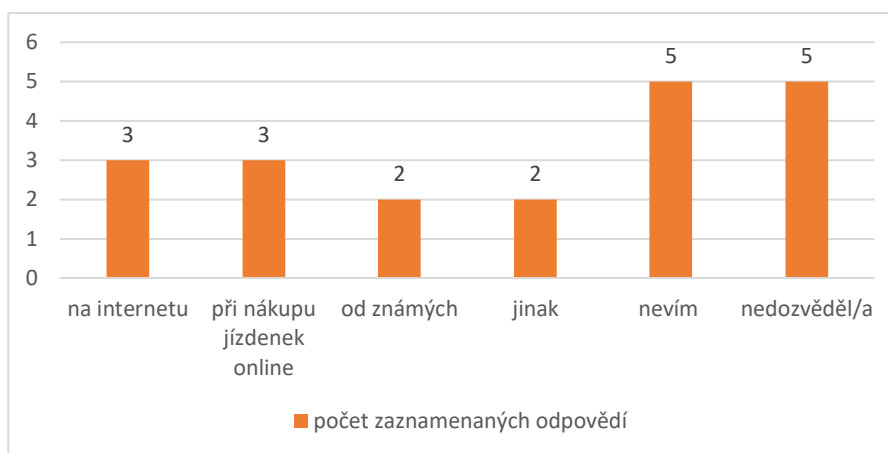
- **„Občas mám zdarma jízdenku.“** Ž 50 Tato žena pravidelně cestuje zejména za účelem návštěvy svých rodičů. V odpovědích uvedla, že všeobecně slevy neřeší, přesto se na dojíždění alespoň trochu snaží ušetřit v podobě zakoupení In Karty. Tu kombinuje s nákupem jízdenky online, po přihlášení ke svému účtu tedy zároveň sbírá ČD Body za každý nákup jízdenky. Po nasbírání nutné dvoustovkové hranice využívá pravidelně jízdenky zdarma. V době rozhovoru zmínila, že právě tato jízda je z nastřádaných ČD Bodů. Její členství tedy určitě dává smysl.

- **„Ano, zcela detailně. Studoval jsem to.“** M 24 Poučený cestující se snahou ušetřit. Tak lze označit tohoto čtyřadvacetiletého mladíka. Do věrnostních programů se registruje jen pokud mu to přináší nějaké výhody. Je členem dvou věrnostních programů na železnici, přičemž preferuje výhodnější od Leo Expressu, který mu formou cashbacku umožňuje cestování zdarma. Při jeho frekvenci 5-10 jízd týdně je pro něj finanční úspora znatelná. Jeho členství ve VP tak bezesporu dává smysl.

Otázka č. 14: Jak jste se o jeho existenci dozvěděl/a?

Ze zaznamenaných odpovědí vyplývá, že 5 respondentů (nejčastěji ženy) se o věrnostních programech na železnici doposud vůbec **nedozvědělo**. Stejně početnou skupinu (a opět nejčastěji ženy) tvoří ti, kteří **neví**, kde se o věrnostních programech na železnici dozvěděli. Po 3 cestujících uvedlo, že se o programu dočetli **na internetu**, další 3 jeho existenci zaznamenali **při nákupu jízdenek online**. **Od známých** se o programu dozvěděli 2 cestující, další 2 získali informace **z jiných materiálů**, pravděpodobně informačních letáků.

Graf 13 Jak jste se o existenci VP dozvěděl/a? (Zdroj: vlastní zpracování)



Otázka č. 15: Myslíte, že se VP může stát důvodem k cestování s jednou společností?

Nejvíce respondentů se přiklonilo k odpovědi, že se věrnostní program může stát důvodem k cestování s jednou společností. Tento názor sdílí v převážné většině ženy, zatímco muži jsou o trochu zdrženlivější a ve většině případů tvrdí, že se VP může stát důvodem k cestování s jednou společností jen za určitých podmínek. Těmi podmínkami myslí zejména vysoký přínos nabízených výhod. Celkem čtyři respondenti uvedli, že VP nepomůže k dosažení zákaznickovy věrnosti jednomu dopravci. Jedním z argumentů bylo, že „zákazník si toho nevšímá, záleží mu totiž na komfortu“.

Otázka č. 16: Co si myslíte o tom, že by měl každý dopravce svůj věrnostní program?

Z odpovědí lze vyčíst, že by tento fakt většina dotazovaných kladně přijala. Část respondentů měla výhrady, jiní byli neutrální, odpovědi vysloveně proti věrnostním programům se objevily jen sporadicky.

Zde jsou uvedeny vybrané kladné odpovědi:

- Asi by to bylo dobře. Ale veřejnost o tom nemá povědomí. Chybí tomu propagace. A ne každý je zdatný na internetu. Chtělo by to osvětu. M 44
- Ať si každý vybere, co mu vyhovuje nejlíp co do spojení a výhod. Ž 59

Zde jsou uvedeny vybrané neutrální odpovědi:

- Když to nebude znamenat zdražení pro ostatní, proč ne. Ž 42
- To mi je celkem jedno, radši bych byla, kdyby byla jedna jízdenka a nemusela bych řešit, zda jedu s tím či oním. Ž 65

Zde jsou uvedeny vybrané negativní odpovědi:

- Je to blbost. Mně se to moc nelíbí. Je to složitý si něco vybrat M 73
- Nedokážu si představit, jak moc by musel být rozdílný, aby ho člověk využíval cíleně. Ž 50

5.5 Východiska z praktické části

V této kapitole budou stručně shrnuty nejdůležitější poznatky získané z provedené analýzy věrnostních programů konkurence a také z vyhodnocení výsledků primárního výzkumu mezi cestujícími na železnici. Veškeré získané poznatky následně poslouží jako vstupní informace pro vytvoření návrhu projektu na zavedení věrnostního programu ve společnosti Arriva vlaky.

Na základě analýzy věrnostních programů konkurenčních dopravních společností bylo zjištěno:

- Registrace do všech VP je velmi jednoduchá a rychlá.
- České dráhy nabízí nejširší výběr odměn.
- VP ČD není příliš výhodný pro studenty a seniory.
- S VP Leo Expressu jezdí studenti a senioři zdarma.
- Kreditová jízdenka od RJ zlevňuje každou zakoupenou jízdenku.

Na základě provedení primárního výzkumu bylo zjištěno:

- Nejčastějším důvodem k cestování vlakem je rekreace nebo návštěva rodiny a známých.
- Vlak cestující volí zejména kvůli pohodlí při cestování.
- Při výběru spoje hraje největší roli cena, rychlost a pohodlí.
- Jízdenku na webu nakupuje přibližně stejné množství lidí jako na přepážce.
- Většina lidí ráda využívá slev nebo hledá dobrý poměr cena/výkon.

- Počty příznivců i odpůrců VP jsou téměř vyrovnané. VP musí nabízet užitečné výhody, jinak nemá smysl.
- Lidé mají slabé povědomí o věrnostních programech na železnici.
- Lidé odmítají věrnostní plastové karty v peněžence.

5.6 Zodpovězení výzkumných otázek

První vize tématu této diplomové práce začaly vznikat již před dvěma lety, tedy za zcela jiné situace, než panuje dnes. Dopravní společnost Arriva vlaky tehdy byla na vzestupu, provozovala své komerční spoje, účastnila se tendrů na zajištění dopravní obslužnosti a připravovala se na svůj velký rozmach v prosinci 2019, kdy měly její vlaky vyjet na státem dotované rychlíkové linky a na regionální tratě dotované příslušnými kraji.

Zdá se ale, že to pro Arrivu bylo příliš velké sousto. Zřejmě nejhorší byl její start. Ten se nepovedl ani na rychlíkových, ani na krajských linkách. Její soupravy nevládaly zdotat kopcovitější tratě, proto se v některých případech ani nerozjely. Velká zpoždění, nefunkční informační i odbavovací systémy byly na denním pořádku. Stát za to Arrivě vyměřil pokutu 670 tisíc Kč, Liberecký kraj 815 tisíc Kč a Zlínský kraj 690 tisíc Kč. Pro nedostatek provozuschopných souprav musela Arriva přistoupit k ukončení provozování svého komerčního spojení, aby mohla dostát plnění smluv s kraji a se státem. K obnovení spojení mělo dojít na jaře letošního roku, avšak v souvislosti s koronavirovou krizí i větším rozsahem výlukových prací na trati bylo rozhodnuto o jeho opětovném nezavedení.

Na základě zjištěných poznatků lze konstatovat, že by za současné situace projekt zavedení věrnostního programu s největší pravděpodobností neměl příliš velkou šanci na úspěch. Jeho zavedení by si vyžádalo velké množství finančních prostředků, úsilí, lidské kapacity, přičemž návratnost by byla mizivá. Z toho důvodu by bylo mnohem lepší, kdyby se společnost zaměřila na zlepšení svých reklamních a komunikačních kampaní – od tisku, přes rádia až po televizní kampaně. Není přípustné, aby Arriva na svém webu propagovala spojení Praha – Turnov s fotografií z podkrkonošského Trutnova – to je chyba naprostého amatéra. Finanční prostředky by měly putovat do zlepšení poskytovaných služeb. Namísto moderních souprav Arriva ve velkém nakoupila staré východoněmecké motoráky, které zcela nelogicky a neekologicky provozuje i na elektrifikovaných tratích. Těžko lze potom mluvit o jejích službách jako moderních či ekologických. Po neúspěšném startu má nyní společnost, lidově řečeno, z ostudy kabát, měla by tedy velmi výrazně zapracovat i na zlepšení WoM Marketingu. Teprve poté, co selepší všechny výše uvedené složky, by se

dalo uvažovat o zavedení věrnostního programu, jehož vize je popsána v projektové části této diplomové práce.

III. PROJEKTOVÁ ČÁST

6 PROJEKT VYTVOŘENÍ NÁVRHU VĚRNOSTNÍHO PROGRAMU

Následující část diplomové práce se bude zabývat vytvořením návrhu věrnostního programu pro cestující dopravní společnosti Arriva vlaky. K jeho vytvoření poslouží informace získané z teoretické i projektové části práce.

6.1 Cíle zavedení věrnostního programu

Hlavním cílem zavedení VP by mělo být posílení vztahů se zákazníky, zejména získání jejich stále přízně. Za dílčí cíle lze potom považovat:

- přilákání nových zákazníků
- posílení obsazenosti vlaků
- získání informací o nákupním chování cestujících
- zvýšení informovanosti cestujících skrze nové komunikační kanály
- upevnění postavení společnosti mezi konkurencí
- rozšíření nabídky služeb (správa VP v mobilní aplikaci)
- inspirace zákazníků k cestování do vybraných destinací
- vychovávat cestující k nákupu jízdenek online, ne u průvodčích nebo pokladnách
- nabídnutí zákazníkům něčeho mimořádného (vše v jednom)

6.2 Věrnostní program společnosti Arriva vlaky

Pro potřeby této diplomové práce byl zvolen název věrnostního programu jako ARRIVA GO. ARRIVA z důvodu obsazení názvu společnosti, tudíž snadné identifikace firmy i věrnostního programu pro většinu cestujících a GO z anglického jít či jet, což značí pohyb a přepravu cestujících, tedy posláni dopravní společnosti. Název VP ponesou veškeré komunikační kampaně, stejnojmenná bude i chytrá mobilní aplikace, kde zejména bude možné (stejně jako na webu) VP spravovat a obsluhovat. Konkurenční výhodou celé mateřské společnosti je její provozování nejenom drážní dopravy, ale také autobusových Arriva expressů a zajišťování autobusových linek na objednávky krajů. V aplikaci by pod názvem **CESTUJ** měl být umožněn nákup a správa jakékoliv jízdenky do destinací, kam vlaky či autobusy skupiny Arriva zajíždí. Další významnou součástí věrnostního programu by měly být složky **VÝLETUJ**, **STOLUJ** a **NOCUJ**. Člen věrnostního programu v nich najde tipy na výlet do destinací, kam spoje Arrivy zajíždí. Milovníkům jídla zase aplikace

vyhledá nejbližší gastronomická zařízení včetně jejich otevírací doby. Poslední složka pro změnu vyhledá možnosti ubytování v zadané lokalitě. Vzhledem k výsledkům výzkumu, kdy většina cestujících využívala železniční dopravy k cestování za rekreačními účely, by takový projekt, kde cestující najde vše v jednom, určitě dával smysl. Vývoj aplikace by byla věc jedna, důležitější by ovšem bylo celé nastavení samotného programu.

6.2.1 Nastavení VP

Z provedeného výzkumu je zřejmé, že přáním většiny cestujících je úspora na jízdě. Málokdo prahne po odměnách, která nemají s železniční dopravou nic společného (například sleva na nákup knih nebo výhodné pořízení elektrického zubního kartáčku). Hlavním benefitem ARRIVA GO by proto byla sleva na každé zakoupené jízdenice.

Teoretická část diplomové práce sice přinesla poznatek, že sbírání bodů není tím nejmodernějším prostředkem k dosažení zákaznickovy loajality, avšak pro účely tohoto věrnostního programu v dopravě je poměrně složité přijít s jinou alternativou, proto bude program založen právě na sbírání bodů za elektronické nákupy jízdenek i za aktivní využívání věrnostního programu ARRIVA GO.

Členství v programu ARRIVA GO by bylo určeno fyzickým osobám starším 15 let a bylo by nepřenosné. To kvůli zamezení používání jednoho účtu více uživateli, kteří by měli vysoké bodové zisky a mohli by snadno zneužívat nabízené benefity.

O získávání bodů a nastavení odměn více v dalších kapitolách.

6.2.2 Registrace

Registrace do věrnostního programu by měla být rychlá, zdarma, co nejjednodušší a umožněná prostřednictvím dvou kanálů. V první řadě na webových stránkách dopravce, kde by stačilo pravdivě vyplnit jméno, příjmení, e-mail, heslo a udělit souhlas se zpracováním osobních údajů kvůli GDPR. K nepovinným položkám by následně patřily údaje jako datum narození, bydliště a telefonní číslo. Po registraci by systém na uvedenou e-mailovou adresu obratem automaticky zaslal odkaz pro aktivaci svého nového ARRIVA GO účtu.

Druhým způsobem registrace by bylo stažení stejnojmenné mobilní aplikace z Google Play či App Store. Následný postup by již víceméně kopíroval registraci přes webové stránky. Samozřejmostí by byla možnost registrace přes web a pouhé přihlášení pomocí e-mailu a hesla v mobilní aplikaci.

Třetí způsob registrace do VP měl myslet na starší generaci, která má problémy s ovládním informačních technologií i mobilních zařízení. Ve vlacích, na pobočkách Arrivy a na dalších prodejních místech by byly k dispozici papírové formuláře, do kterých by se vyplnilo jméno, příjmení, datum narození a souhlas se zpracováním osobních údajů. Při tisku 10 tisíc registračních formulářů o velikosti A5 například u POINT.CZ by jejich cena vyšplhala na přijatelných 5 800 Kč bez DPH. Mnohem nákladnější by bylo pořízení vhodných osobních identifikátorů (v tomto případě věrnostních karet) a jejich čtecích zařízení. Aby se zamezilo předávání, musela by být každá karta personalizovaná, tedy vyrobená na míru. To by znamenalo zpracování a přepis údajů z formuláře do elektronické podoby, doložení fotografie, odeslání k výrobě, čekací lhůtu, odesílání na příslušnou adresu nebo do výdejního místa. Výroba takové karty by pak přišla na částku přibližně 100 Kč, což by při množství 10 tisíc kusů činilo zhruba jeden milion Kč. Z výzkumu přitom vyplynulo, že starší generace odmítá nosit plastové karty v peněžence. Dalším faktem, který z výzkumu i z logiky věci vyplynul je ten, že senioři nad 65 let mají 75procentní slevu na jízdném, proto už dále neřeší věrnostní programy a automaticky volí nákup jakékoliv jízdenky, protože je pro ně cenově dostupná. Věrnostní program ARRIVA GO by měl být moderním a praktickým pomocníkem při cestování. Vydání se směrem k zastaralým plastovým kartám by na něj ba naopak mohlo vrhnout špatný stín, proto by bylo vhodnější se zaměřit na mladší a střední generaci a pořizování jakýchkoliv plastových karet úplně vynechat. Navíc generace, která neumí s internetem nebo chytrým telefonem postupně slábne a vznikající návrh programu není pro Arrivu aktuálním tématem, ale spíše vizí budoucnosti. O několik let později bude používání smartphonů opět na vyšší úrovni, proto si i dříve narození budou moci usnadnit život či podniknout výlet za dobrodružstvím za pomoci moderního nástroje, jakým je mobilní aplikace.

6.2.3 Mobilní podoba věrnostního programu (aplikace)

Při prvním kontaktu s aplikací by měl uživatel ihned poznat, že se jedná o dílo společnosti Arriva. K jednoduché identifikaci by měly posloužit firemní odstíny zelené barvy a její logo. Vzhledem k tomu, že se jedná o dopravní společnost, její vozy jsou tedy téměř neustále v pohybu, i samotné logo by nemělo být zcela statické. Při přihlašování se do aplikace by naopak nemělo uživatele nic rušit, aby se plně mohl soustředit na zadání e-mailu a hesla. Po přihlášení by se ve spodní liště měly objevit následující ikony, resp. složky s příslušnými funkcemi. Zcela vlevo nejdůležitější součástí aplikace, ikona CESTUJ, ve které uživatel může nakupovat a spravovat veškeré své jízdní doklady. Hned vedle by se nacházela ikona

VÝLETUJ, s tipy na zajímavé destinace, kam Arriva zajíždí. Třetí ikona STOLUJ s nabídkou gastronomických zařízení v okolí, čtvrtá NOCUJ s možnostmi přespaní v regionu a ikona SPRAVUJ, která by sloužila ke správě celé aplikace a věrnostního programu.

CESTUJ

V nejdůležitější části aplikace cestující vyplní potřebné údaje o trase. Pokud v ní povolí sdílení polohy, ve výchozím bodě se mu automaticky objeví nejbližší stanice. Pokud ne, vyplní položky ručně. Uvede tedy odkud, kam a kudy (resp. přes co) se chce vydat. Dalším krokem bude datum a čas odjezdu. Kvůli odpovídajícímu tarifu následně zvolí pravdivá fakta o cestujícím/cestujících (Dítě 0-5 let, Junior 6-17 let, Student 18-25 let, Dospělý 18-64 let, Senior nad 65 let).

V dalším kroku mu aplikace sama vyhledá možná spojení. Uvedeny budou názvy vlaků či autobusů, odjezd z výchozí stanice, příjezd do cílové stanice, případné místo, čas a odkaz na plánek přestupu (např. odjezd autobusu od nádražní budovy, případně odjinud). Zobrazena bude ihned také částka, kterou dopravce za své služby požaduje a počet věrnostních bodů, které cestující za svou jízdu získá.

Po kliknutí na ikonu nákupního košíku by aplikace měla zrekapitulovat objednávku, ukázat informace o trase, ukázat údaje o cestujícím, cenu a nabídnout doplňkové služby – například místenku zdarma (s vlastním výběrem místa k sezení), přidání velkých zavazadel nebo možnost cestovat s domácím mazlíčkem.

Po dokončení výběru služeb by nic nebránilo samotné platbě. Ta by měla být možná několika způsoby. První možností by bylo použití platební karty, kterou by bylo možné do aplikace uložit, aby se předešlo neustálému opisování čísla karty, data platnosti a třímístného kódu z její druhé strany. Druhou možností by bylo využití platby pomocí Apple Pay či Google Pay. Třetí způsob by umožňoval platbu jízdenky pomocí určitého množství nasbíraných bodů.

VÝLETUJ

Přihlášeným uživatelům poskytne věrnostní program jedinečnou možnost objevovat nejrůznější kouty naší země, kam Arriva zajíždí. Díky spojení vlakové a autobusové dopravy by mohlo dojít k vytvoření širokého portfolia turistických cílů dosažitelných oběma způsoby dopravy, což by zcela jistě bylo konkurenční výhodou. Po otevření složky VÝLETUJ by byla uživateli k dispozici interaktivní mapa s vybranými turistickými cíli, například vlakem dosažitelné České Budějovice s nabídkou historických míst či prohlídkou národního podniku

Budweiser Budvar nebo i české hory (například Pec pod Sněžkou či Pomezí Boudy), kam Arriva vypravuje pro změnu své autobusové expresy. Z důvodu velkého množství turistických cílů by bylo vhodné zavést možnost filtrování výletů podle přání cestujících.

Příklady filtrování:

- podle krajů, kam Arriva zajíždí (zejm. Praha, Středočeský, Jihočeský, Liberecký, Zlínský, Královéhradecký, dále Pardubický, Plzeňský, Olomoucký)
- pro rodiny s dětmi
- pro partu
- pro turisty
- pro cyklisty
- do přírody
- na hrady a zámky
- na hory

Po zvolení příslušného filtru by se uživateli naskytl seznam vhodných turistických cílů. K nim by byly uvedeny i fotografie pro lepší představu, jak dané místo vypadá. Po rozkliknutí by více informací prozradilo stručné představení místa a popis trasy, jak se dostat k cíli. V případě absolvování (na základě zaznamenané polohy) by uživatelé mohli výlet okomentovat a ohodnotit jednou až pěti hvězdičkami, to podle celkové spokojenosti. Za aktivní používání aplikace by uživatelé sbírali body – podobně jako za nákup jízdenek v sekci CESTUJ.

STOLUJ

Třetí součástí věrnostní aplikace by byl pomocník v boji s hladem na cestách. Podobně jako umí aplikace různých map vyhledávat gastronomická zařízení v okolí, tak by tato aplikace uměla vyhledat okolní hospody, restaurace i bary s jejich otevírací dobou. Ideální by bylo, nabídnout gastronomickým podnikům dočasné bezplatné zveřejnění jejich podniku v aplikaci. Na základě výsledků zkušebního provozu by poté došlo k vyhodnocení situace s tím, že by provozovatelé měli za svou propagaci platit, to proto, aby se alespoň v určité míře vracely do věrnostního programu vložené finanční prostředky.

NOCUJ

Sekce NOCUJ by byla založena ve své podstatě na stejném principu jako ta předešlá gastronomická. Na základě polohy by vyhledávala možnosti přenocování v blízkých ubytovacích zařízeních. V případě úspěchu věrnostního programu by v budoucnu mohlo připadat v úvahu rozšíření možnosti uplatnění získaných věrnostních bodů v těchto podnicích.

SPRAVUJ

Tato sekce by umožňovala lepší přizpůsobení aplikace na míru cestujícímu. On sám by si zvolil, jaké žádá pozadí aplikace (světlé, či tmavé – pro úsporu baterie, které se na delších výletech jistě hodí). Volitelný bude i jazyk – čeština, angličtina. Vzhledem k tomu, že je Arriva až čtvrtým největším dopravcem, je méně pravděpodobné, že by se jejím prostřednictvím vydávalo velké množství zahraničních turistů například z Německa, kteří by uvítali aplikaci i ve svém jazyce, proto by stačilo vytvořit pouze anglickou modifikaci této věrnostní aplikace. Dalším bodem by bylo nastavení předvoleb. Pokud by se jednalo například o studenta 18-25 let, potom by bylo možné uložit jeho profil a při nákupu jízdenek v sekci CESTUJ, by mu automaticky odpadl jeden krok, tedy zadávání požadovaného tarifu. Ostatní funkce nastavení by záležely na konzultaci s vývojáři aplikace, kteří by se museli poprat se zasíláním notifikací při zpoždění vlaku, při mimořádnostech, před výstupem, při doporučení přestupu apod.

6.2.4 Internetová podoba věrnostního programu

Internetová podoba věrnostního programu by navazovala na webové stránky www.arriva.cz. Přímo v horní liště by byl umístěn odkaz na věrnostní program ARRIVA GO, po jeho otevření by následovalo stručné představení funkcí a výhod programu. Stránce by měly dominovat ikony „Přihlásit se“ nebo „Registrovat se“. Další postup je popsán v předešlém tématu „Registrace“. Struktura obsluhy webové podoby věrnostního programu by odpovídala podobě věrnostní aplikace, avšak měla by omezené některé funkce, například zasílání notifikací o průběhu cesty.

6.2.5 Odměny

Z výzkumu jednoznačně vyplynulo, že cestující stojí především o odměny související s cestováním. Naopak nemají zájem o slevy na různé zboží a další nabídky vzdálenější dopravě. Věrnostní program ARRIVA GO by v tomto případě vyšel vstříc zákazníkům. Jeho

hlavním benefitem pro zaregistrované členy by byla poskytnutá sleva na každou jízdenku, která by se odvíjela od množství nasbíraných bodů. Po dovršení stanovené hranice bodů by měl člen nárok na výběr jedné jednosměrné jízdenky zdarma. Po projetí bezplatné jízdenky by se sleva na každou zakoupenou jízdenku znovu snížila a stoupala by s nákupem dalších jízdenek.

Druhým významným benefitem by byla chytrá podoba věrnostního programu. Cestující by tím získali jedinečnou možnost propojení vlakové a autobusové dopravy. Protože je železnice častěji využívána cestujícími s rekreačními účely, přinesl by jim chytrý věrnostní program spoustu praktických rad, čímž by zároveň podpořil zvýšení turistického cestování, tedy i obsazenost vlaků.

Jak již bylo zmíněno, po vyhodnocení efektivnosti věrnostního programu by případně připadalo v úvahu rozšíření uplatnění získaných bodů ve vybraných podnicích v sekci NOCUJ. Sloužily by tedy jako sleva na ubytovací služby.

6.2.6 Věrnostní body

Sbírání bodů by bylo stěžejní součástí věrnostního programu a odvíjelo by se od ceny za zakoupené jízdenky. Jako nejvýhodnější by se měl tedy program jevit tarifně střední generaci, která má v dnešní době nejdražší jízdné. Z průzkumu vyplynulo, že generace nad 65 let věrnostním programům na železnici (resp. v dopravě) stejně není příliš nakloněna, protože je neumí obsluhovat a stačí jim státem garantovaná 75procentní sleva na jízdném. Tuto slevu v současné chvíli využívá také generace studentů do 26 let. Pro ně by měl být věrnostní program naopak přímo určený, protože bude založený na moderní podobě mobilní aplikace, kde najdou vše v jednom, avšak nebylo by ve finančních silách společnosti zajistit, aby měli studenti stejné bodové zisky jako běžní cestující. Výpočet bodových přírůstků by se tedy nevypočítával z celkové ceny jízdenky, ale z ceny po odečtení studentské slevy. Pravdou je, že by studenti nebyli příliš motivováni bodovým ziskem, přesvědčit k cestování by je však měla možnost využití jedinečných služeb aplikace.

Modelový příklad zisku bodů na konkrétním spoji Arriva:

Praha hl. n. – České Budějovice, Tarif: Dospělý 18-64 let, Cena: 165 Kč, 3h 17 min

Za každých 10 Kč z jízdenky 1 bod, tzn. 16 bodů ze 165 Kč. Po dovršení 30 bodů sleva 5 %, po dovršení 80 bodů sleva 10 %, po dovršení 150 bodů sleva 15 %. Po dosažení hranice 200 bodů by následovala odměna v podobě jízdenky zdarma, kterou by bylo nutné využít

během nejbližších dvou jízd, aby se zamezilo neustálému cestování s patnáctiprocentní slevou. Slevu není nutné povinně vybrat při následující jízdě, která by mohla být na velmi krátkou vzdálenost, čímž by cestující mohl ušetřit například pouhou dvacetikorunu. Po projetí bezplatné jízdenky by cestující sbíral body opět od nuly.

Výpočet ceny po dosažení příslušné bodové hranice:

30 bodů -5 % >>>157 Kč

80 bodů -10 % >>> 149 Kč

150 bodů -15 % >>> 140 Kč

Výpočet bodů po zaplacení příslušné peněžní částky:

165 Kč >>>16 bodů za první jízdu (16 b.)

165 Kč >>> 16 bodů za druhou jízdu (32 b.) a postup na 5% slevu

157 Kč >>> 15 bodů za třetí jízdu (47 b.)

157 Kč >>> 15 bodů za čtvrtou jízdu (62 b.)

157 Kč >>> 15 bodů za pátou jízdu (77 b.)

157 Kč >>> 15 bodů za šestou jízdu (92 b.) a postup na 10% slevu

149 Kč >>> 14 bodů za sedmou jízdu (106 b.)

149 Kč >>> 14 bodů za osmou jízdu (120 b.)

149 Kč >>> 14 bodů za devátou jízdu (134 b.)

149 Kč >>> 14 bodů za desátou jízdu (148 b.)

149 Kč >>> 14 bodů za jedenáctou jízdu (162 b.) a postup na 15% slevu

140 Kč >>> 14 bodů za dvanáctou jízdu (176 b.)

140 Kč >>> 14 bodů za třináctou jízdu (190 b.)

140 Kč >>> 14 bodů za čtrnáctou jízdu (204 b.) a bezplatné zakoupení příští (přes příští) jízdenky

Další body by bylo možné získat za využití funkce VÝLETUJ. Každý výlet by byl ohodnocen 5 body. Odměňování by probíhalo formou vyhledání příslušného výletu. U něj by se nacházela zvláštní ikona s možností vyhledání jízdenek do příslušné destinace. Po

zakoupení jízdenek a zaplacení příslušné částky by k získaným bodům z jízdného přibylo ještě 5 bodů za aktivní využití aplikace, tedy za absolvování doporučeného výletu.

Pro srovnání:

Národní dopravce České dráhy nabízí na stejné trase (Praha hl. n. – České Budějovice) jízdní doklad pro dospělého člověka (18-64 let) bez slevy za 169 Kč, přičemž délka jízdy trvá pouhé 2 hodiny a jednu minutu. Tomu vlak Arrivy nemůže konkurovat, proto by jeho předností mělo být cenové zvýhodnění oproti ČD.

6.3 Komunikační plán

Aby se nový věrnostní program ARRIVA GO dostal do povědomí současných i možných budoucích cestujících, je zapotřebí dostatečné propagace. Pokud budou vybrány vhodné nástroje marketingové komunikace, stane se věrnostní program mnohem účinnějším. K propagaci VP ARRIVA GO bude možné využít více komunikačních kanálů, a sice osobní prodej, direct mail, ale zejména online a offline reklamu.

6.3.1 Osobní prodej

Vzhledem k tomu, že jsou průvodčí prakticky neustále v kontaktu s cestujícími, nabízí se možnost jejich informování o programu při kontrole jízdenek. To by se samozřejmě odvíjelo od vytíženosti průvodčího, který by při vysokém obsazení vlaku mohl pouze odkázat na připravené marketingové materiály, které by se nacházely ve vlakových i autobusových spojích. V případě nižšího vytížení spoje a zájmu cestujícího by měl průvodčí znát potřebné detaily k věrnostnímu programu, aby je mohl ochotně poskytnout dál.

6.3.2 Direct mail

S přibývajícím počtem registrovaných členů by zároveň rostla databáze e-mailových adres, na které by bylo možné zasílat žhavé novinky ze společnosti nebo třeba tipy na jednotlivé výlety. Tím by stoupl všeobecné povědomí o skupině Arriva, ale také o případných změnách nastavení či rozšíření věrnostního programu. Jednou do měsíce by měl systém automaticky vyhodnotit počet získaných bodů a zaslat registrovanému členovi jeho aktuální bodové skóre, informaci o současné odměně a informaci o dalších odměnách, které ho v nejbližší době s nákupem dalších jízdenek čekají. Aby nedocházelo k obtěžování registrovaných uživatelů a zároveň k jejich odhlašování z odebírání zasílaných newsletterů,

měla by být nastavena hranice na zhruba jeden e-mail týdně. V případě nastání nějaké mimořádné situace by bylo možné udělit výjimku a

6.3.3 Reklama

Webové stránky

Kvalitní webové stránky jsou v dnešní době naprostou samozřejmostí, protože právě tam hledá velké množství lidí relevantní informace. Právě zde by měly být do detailu vysvětlené veškeré funkce, možnosti i podmínky nového věrnostního programu ARRIVA GO. Mezi nabídku s odkazy na sekce Autobusy a vlaky, Info na cestu, Služby, Kariéra, O společnosti a Kontakt, by měla přibýt další ikona, a sice odkaz na VP ARRIVA GO. Zde by byly k dohledání všechny potřebné informace, včetně možnosti přihlášení se. Zmíněna by byla i mobilní aplikace se všemi jejími funkcemi, protože právě v ní lze VP naplno využít. Stránky by proto měly obsahovat tzv. screenshoty, resp. ilustrace, jak VP v aplikaci vypadá. Taková změna webových stránek by vyšla zhruba na 15 000 Kč.

Facebook a Instagram

Facebook a Instagram by byly jedním z nejdůležitějších nástrojů propagace nového VP AG, a to z důvodu blízkosti k mobilní aplikaci. Zde by pravděpodobně docházelo k oslovení největšího množství lidí mladší generace. Na poměrně značnou velikost skupiny Arriva, má tato společnost poměrně malé množství sledujících uživatelů Facebooku, cca 6000. Na tomto faktu by se mělo zcela jistě zapracovat, proto bude nutné vložit značné množství finančních prostředků právě do online reklamy na obou sociálních sítích. Propagovány by měly být nejprve příspěvky o samotném vzniku věrnostní aplikace, později typy na jednotlivé výlety a další sdělení. Nesmírnou výhodou před offline kampaněmi je měřitelnost zasažení cílových skupin, s čímž se dá nadále pracovat a směřovat kampaň k vyšší efektivnosti. Konkrétní výpočet částky za takovou propagaci není možné přesně vyčíslit, záleželo by na příslušném nastavení. Odhad investice do tohoto způsobu propagace je kolem 1 000 000 Kč za každou sociální síť.

Video na YouTube

Již před spuštěním samotného VP by mělo dojít k vytvoření přibližně minutového videa o funkcích a výhodnosti členství v novém programu. Odhadovaná cena takového videa by se pohybovala kolem 200 tisíc Kč.

YouTube

Trendem poslední doby je ústup této platformy před Facebookem a Instagramem. Proto by investice do zdejší propagace nebyla zdaleka tak vysoká jako v případě předešlých dvou sociálních sítí. Mělo by se jednat o patnáctivteřinový spot spouštěný před přehráním videí, který by vycházel z nejlepších částí předešlého nepropagovaného videa o věrnostním programu. Investice do sestřihu videa + propagace na YouTube: 500 000 Kč.

Informační leták

Při cestování často bývá zvykem tzv. dlouhá chvíle, lidé si ji proto obvykle krátí četbou. Tohoto faktu by šlo bezesporu využít a pro propagaci VP AG využít starého dobrého způsobu v podobě informačních letáčků, které by byly umístěny ve vlacích i autobusech společnosti Arriva. Jako nejvhodnější by se jevil formát letáku složený na třetiny do tvaru harmonik (po složení 210x148 mm). V rozloženém stavu by tvořil jeden list, po rozložení by měl šest stran. Cena 50 tisíc takového letáku by například u POINT.CZ vyšla na 51 000 Kč, přičemž částka za jeden leták by činila 84 haléřů.

ArRevue

Ačkoliv se jedná zejména o firemní magazín, jeho obsah je tvořen tak, aby byl poutavý i pro každého, komu je alespoň trochu blízká železniční a autobusová doprava. Čtenář se může dozvědět nejenom novinky ze společnosti Arriva, ale přečíst si všeobecné trendy z dopravy, tipy na výlety nebo rozhovory se zajímavými osobnostmi. Lze říct, že nový VP by byl pro společnost velkou novinkou, která by si zaslouhovala čestné místo na titulní straně tohoto časopisu vycházejícího třikrát až čtyřikrát ročně. Vzhledem k této vyšší frekvenci publikování by bylo také možné pravidelně informovat o nárůstech členů VP, o jejich případné spokojenosti, ale i o tom, na jakém zlepšení VP se aktuálně pracuje.

Inzerce

Nejvhodnějším způsobem, jak oslovit cestující na železnici prostřednictvím reklamy, by bylo navázání spolupráce se společností RAILREKLAM, jejíž reklamní plochy pokrývají celou Českou republiku. Jsou na nádražích, železničních mostech, zkrátka všude blízko železnice, a to díky jejich smluvním vztahům se správcem české železniční sítě – Správou železnic. (Railreklam, ©2020)

Podle RAILREKLAM platí, že 39 % pravidelných cestujících na železnici jsou mladí lidé ve věku do 29 let, přičemž v běžné populaci tvoří tito lidé pouze 24 %. Znamená to tedy

jejich značnou frekvenci pohybu a vysokou pravděpodobnost jejich možného oslovení reklamou. Střední generace (30-49 let) má pak mezi vlakovými cestujícími přibližně stejné zastoupení jako v běžné populaci, tedy 35 %. Výhodou je také kladné přijímání reklamy na nádražích a vlacích ze strany veřejnosti. Pro tři čtvrtiny cestujících je reklama prospěšným zdrojem informací, nebo ji zde očekávají. Jedna čtvrtina cestujících si naopak myslí, že je reklamy na nádražích nebo uvnitř vlaků nadbytek. (Railreklam, ©2020)

Pro účely propagace nového VP AG v patričných lokalitách by bylo využito následujících nádražních mediotypů, která společnosti RAILREKLAM nabízí.

1. Variaposter

- ideální kombinace středního formátu (252 x 119 cm) a umístění ve výši očí
- situování do nejfrekventovanějších míst nádraží
- často ve spojení s lavičkami, kde lidé tráví více času
- termín provozování: 14 dní (od dubna do srpna)
- v případě VP AG vhodné využít pro Prahu a okolí, Severní Čechy
- cena: Praha a okolí: 183 000 Kč, Severní Čechy: 40 700 Kč = 223 700 Kč
- 223 700 x 5 měsíců = 1 118 000 Kč celkem

2. PosterCube

- kvádr, který významně dokáže dominovat nádražní hale
- potištění ze všech čtyř stran
- umístění do nejfrekventovanějších míst vybraných nádraží
- termín provozování: 28 dní (od dubna do srpna)
- v případě VP AG vhodné použít ve Zlínském a Jihočeském kraji, konkrétně: České Budějovice, Písek, Protivín, Staré Město u Uherského Hradiště, Uherské Hradiště, Vsetín, Valašské Meziříčí
- cena: 20 000/ks x 8 měst = 160 000 Kč
- 160 000 x 5 měsíců = 800 000 Kč celkem

3. CLV

- citylighty umístěné v nádražních halách, podchodech a příchodech k vlakům

- termín provozování: 28 dní (od dubna do srpna)
- množství: 30 ks
- cenový průměr 9000 Kč/ks = 270 000 Kč
- 270 000 x 5 měsíců = 1 350 000 Kč celkem

4. Závěsný banner

- banner, který lze instalovat ve většině nádraží v ČR
- formát: 300 x 125 cm
- termín provozování: 28 dní (od dubna do srpna)
- množství: 20 ks pro vybrané stanice, kde zastavují Arriva vlaky
- cena: 5500 Kč/ks x 20 ks = 110 000 Kč
- 110 000 x 5 měsíců = 550 000 Kč

6.3.4 Předpokládaný rozpočet

Následující tabulka shrnuje předpokládané náklady pro kampaň k propagaci nového věrnostního programu, přičemž celková částka činí 6 584 000 Kč.

Tabulka 7 Předpokládaný rozpočet kampaně Zdroj: vlastní zpracování)

Marketingový nástroj	Částka
Web	15 000 Kč
Direct mail	zdarma
Facebook	1 000 000 Kč
Instagram	1 000 000 Kč
Video na YouTube	200 000 Kč
YouTube spoty	500 000 Kč
Informační leták	51 000 Kč
ArRevue	zdarma
Variaposter	1 118 000 Kč
PosterCube	800 000 Kč
CLV	1 350 000 Kč
Závěsný banner	550 000 Kč
Celkem	6 584 000 Kč

6.3.5 Časový harmonogram

Následující tabulka přibližuje orientační harmonogram načasování příslušných marketingových aktivit. Ne každý nástroj je totiž nutné využívat po celý rok. Některých prostředků je dokonce možné využít už před spuštěním kampaně, respektive před její realizací, což může mít výhodu v tom, že veřejnost bude příchod příslušného věrnostního programu očekávat a ve chvíli jeho příchodu na trh se rychleji rozjede jeho samotné využívání. Jak bylo zmíněno, samotné uvedení VP AG není při aktuální situaci ve společnosti na programu dne. Výhledově by mohlo jít například o rok 2025, ovšem podle toho, s jakými výsledky bude společnost Arriva hospodařit a jak se jí nadále bude dařit zajišťovat nasmlouvané služby pro stát a kraje. V modelovém příkladu lze uvažovat o tom, že by spuštění VP AG mohlo proběhnout v dubnu roku 2025. V dubnu proto, že v této době obvykle jaro klepe na dveře, teploty stoupají a lidé mají chuť po zimě začít cestovat.

Začátek roku je zase vhodný k tomu, aby společnost ukázala novinky, které chystá pro nadcházející sezónu. Již v lednu se tedy může například na webu pochlubit, že připravuje příchod svého věrnostního programu. Od dubna lze potom na webu propagovat nový VP AG. První Direct maily bude možné zasílat nejdříve v květnu, to proto, že Arriva doposud žádnou databázi e-mailových adres nemá. Počínaje dubnem by měly odstartovat online kampaně na sociálních sítích Facebook, Instagram a YouTube. Se spuštěním programu by již měly být ve vlacích i autobusech distribuovány informační letáky. Ty by měly zůstat k dispozici minimálně do konce roku. Samozřejmostí by byly informační články ve všech číslech čtvrtletního magazínu ArRevue. Počátkem dubna by mělo dojít k instalaci offline reklamy v místech, kam spoje Arrivy zajíždí. Tato kampaň by měla pokrýt i celé období prázdnin, kdy počasí přímo vybízí k letním výletům.

Tabulka 8 Časový harmonogram kampaně Zdroj: vlastní zpracování)

	leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec
Web	x			x	x	x	x	x	x	x	x	x
Direct mail					x	x	x	x	x	x	x	x
Facebook				x	x	x	x	x	x	x	x	x
Instagram				x	x	x	x	x	x	x	x	x
YouTube				x	x	x	x	x				
Informační leták				x	x	x	x	x	x	x	x	x
ArRevue			x			x			x			x
Variaposter				x	x	x	x	x				

PosterCube				x	x	x	x	x				
CLV				x	x	x	x	x				
Závěsný banner				x	x	x	x	x				

6.4 Odhadované náklady

Projekt zavedení VP Arriva GO by byl realizován z finančních prostředků firmy. Následující řádky obsahují orientační částky včetně DPH. Velmi drahou položkou by byl vývoj aplikace, na které celý věrnostní program stojí. Částka za takovou zakázku by se podle vývojářů pohybovala kolem 6 milionů Kč. Na dalších minimálně 500 tisíc Kč ročně je odhadována servisní smlouva. Ještě dráž by vyšla kampaň k propagaci věrnostního programu. Ta je odhadem vyčíslena na 6 584 000 Kč. Celková výše nákladů by se po sečtení pohybovala na zhruba 13 084 000 Kč.

6.5 Riziková analýza

Snad každý projekt s sebou nese celou řadu rizik, které mohou ovlivnit jeho úspěch. K jejich odhalení by měla posloužit následující riziková analýza, která si klade za cíl vytvoření takových opatření, které povedou k omezení nebo k úplnému zamezení určitých rizik. Následující tabulka uvádí rizikové faktory, možnost jejich výskytu (nízká, střední, vysoká), rozsah dopadu (vysoký, střední, nízký) a případný postup při jejich řešení.

Tabulka 9 Riziková analýza Zdroj: vlastní zpracování)

Rizikový faktor	Možnost výskytu	Rozsah dopadu	Postup řešení
Nezájem o registraci	N	V	správně nastavená mkt. kampaň s důrazem na přínos VP
Špatné technické řešení	S	S	otestovat aplikaci mezi uživateli, vyhledat a napravit nedostatky
Nespokojenost s benefity	N	N	zahájení spolupráce s partnery, rozšíření nabídky benefitů
Špatná propagace	N	S	přehodnocení mkt. aktivit, využití efektivnějších mkt. nástrojů
Pokles zájmu o cestování	S	V	snaha zatraktivnit cestování, přeorientování se na jinou CS

Nezájem o registraci

Pravděpodobnost nezájmu cestujících o VP by měla být poměrně nízká. Z výzkumu vyplynulo, že většina cestujících je věrnostnímu programu v dopravě nakloněna. V případě, že by přeci jen zájem nedosahoval očekávané výše, mělo by se přistoupit k vytvoření správně nastavené marketingové kampaně zdůrazňující přínos VP AG.

Špatné technické řešení

Pokud by měli uživatelé výhrady k používání mobilní aplikace, bylo by vhodné aplikaci otestovat na příslušném vzorku uživatelů, odhalit nedostatky a pokusit se je společně s vývojáři co nejefektivněji a nejlevněji napravit.

Nespokojenost s benefity

Z výzkumu sice jasně vzešlo, že cestující očekávají od věrnostního programu především slevy na jízdném. Proto jim VP AG maximálně vyšel vstříc. Pokud by však došlo k situaci, kdy by cestující toužili i po dalších výhodách, bylo by na čase navázat spolupráci s partnery a rozšířit nabídku benefitů také o další odměny.

Špatná propagace

Po určitém čase od spuštění kampaně by měla následovat pravidelná měření efektivnosti propagace. V případě, že by kampaň nenaplňovala očekávání, bylo by vhodné se zaměřit více na online sféru se snadnějším měřením efektivnosti a mnohem jednodušším cílením, které by šlo případně podle výsledků lehce pozměnit.

Pokles zájmu o cestování

Vzhledem k současné korona krizi a omezenějšímu cestování není aktuálně nouze o české turisty. Otázkou zůstává, co bude za pět let. Bude lidem chybět zahraničí, proto se raději rozjedou na dovolenou k moři? Nebo zůstanou pro jistotu doma? Tento budoucí trend je v tuto chvíli složité odhadovat. Pokud by zájem o cestování v ČR upadal, bylo by vhodné přijít s kampaní na zatraktivnění domácího turismu. V případě velkého úpadku by stálo za zvážení přeorientování se na jinou cílovou skupinu, jejíž hlavním smyslem není turismus, ale ostatní pravidelné jízdy – návštěva rodiny, známých nebo třeba cesty do práce.

ZÁVĚR

Hlavním cílem této diplomové práce bylo vytvoření návrhu věrnostního programu pro dopravní společnost Arriva vlaky. K dosažení tohoto cíle pak dopomohla literární rešerše, jejíž odraz je patrný v úvodní teoretické části. Čtenář je zde nejprve seznámen se všeobecným zákaznickým managementem, tzv. Customer Relationship Managementem. Následující řádky jsou pak věnovány jednomu z populárních nástrojů podpory prodeje, konkrétně věrnostním programům. Je zde shrnuta jejich historie, chyby při zavádění, klasifikace i nové trendy. Nechybí ani kapitoly o věrnostních programech v České republice nebo VP a GDPR.

Praktická část je zaměřena na věrnostní programy na české železnici. Pro dobrou ilustraci jsou zde představeny všechny čtyři nejvýznamnější české dopravní společnosti. Tři z nich již své věrnostní programy mají, čtvrté Arrivě tento nástroj podpory prodeje chybí. Provedená analýza konkurenčních věrnostních programů a výzkum mezi cestujícími dále posloužili jako základ následující části projektové.

V ní lze spatřit návrh věrnostního programu, který je vytvořen na základě získaných teoretických dovedností, praktických informací, ale zejména na základě provedeného kvalitativního výzkumu mezi cestujícími na českých komerčních tratích. Praktická část obsahuje mimo jiné následující kapitoly: cíle zavedení věrnostního programu, jeho nastavení, komunikační plán nebo rizikovou analýzu.

Jak již bylo zmíněno v závěru praktické části, současná situace kolem Arrivy není vzniku jejího nového věrnostního programu příliš nakloněna. Společnost by se měla v tuto chvíli věnovat více stabilizaci personálního zajištění, stabilizaci vozového parku, vylepšení všeobecného mínění o značce, kvalitě poskytovaných služeb i zlepšení marketingové komunikace. Teprve poté je reálné a logické zahájit přípravy na podobný projekt, jakým je realizace věrnostního programu. Po zrušení svého komerčního spojení Arrivě zůstaly pouze linky dotované státem či kraji, díky čemuž jí například ve Zlínském kraji ani nezáleží na množství přepravených cestujících, protože má společnost své peníze jisté. Případné riziko ztráty nese kraj. Situace by se ovšem mohla změnit v případě opětovného návratu k provozování vlastních komerčních spojení. Potom by mohl věrnostní program začít plnit požadovanou roli.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Knižní zdroje:

- [1] BERMAN, Barry, 2006. *Developing an Effective Customer Loyalty Program*. Berkeley: Haas School of Business. ISSN 0008-1256
- [2] HIPPER, Hajo, Beate HUBRICH a Klaus D. WILDE, 2011. *Grundlagen des CRM: Strategie, Geschäftsprozesse und IT-Unterstützung*. Wiesbaden: Gabler. ISBN 978-383-4925-503
- [3] HOMMEROVÁ, Dita, 2012. *CRM v podnikových procesech*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4388-2
- [4] HUBSCHNEIDER, Martin a Kurt SIBOLD, 2007. *CRM - Erfolgsfaktor Kundenorientierung*. Vyd. 2. Planegg/München: Haufe. ISBN 978-3-448-08164-0
- [5] CHLEBOVSKÝ, Vít, 2005. *CRM: řízení vztahů se zákazníky*. Brno: Computer Press. ISBN 80-251-0798-1
- [6] CHLEBOVSKÝ, Vít, 2017. *Management zákaznických řešení: jak efektivně tvořit a spravovat individualizovaná řešení zákaznických potřeb*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-0559-5
- [7] JURÁŠKOVÁ, Olga a Pavel HORŇÁK, 2012. *Velký slovník marketingových komunikací*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4354-7
- [8] KOZÁK, Vratislav, 2011. *Budování vztahů se zákazníky: CRM v teorii a praxi*. Zlín: VeRBuM. ISBN 978-80-87500-02-6
- [9] LABSKÁ, Helena, Mária TAJTÁKOVÁ a Miroslav FORET, 2009. *Základy marketingovej komunikácie*. Bratislava: Bratislavská vysoká škola práva. ISBN 978-80-89447-11-4
- [10] LEHTINEN, Jarmo, 2007. *Aktivní CRM: řízení vztahů se zákazníky*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1814-9
- [11] LOŠŤÁKOVÁ, Hana, 2009. *Diferencované řízení vztahů se zákazníky*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3155-1
- [12] LOŠŤÁKOVÁ, Hana, 2017. *Nástroje posilování vztahů se zákazníky na B2B trhu*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-0419-2

- [13] NEUMANN, Anne Katrin, 2014. *CRM mit Mitarbeitern erfolgreich umsetzen: Aufgaben, Kompetenzen und Maßnahmen der Unternehmen*. Wiesbaden: Springer. ISBN 978-3-658-05990-3
- [14] REIDL, Andreas, 2012. *Senior – zákazník budoucnosti: marketing orientovaný na generaci 50+*. Brno: BizBooks. ISBN 978-80-265-0018-6
- [15] SHARP, Byron, 2018. *Jak se budují značky: co obchodníci nevědí*. Praha: Dobrovský. ISBN 978-80-739-0618-4
- [16] STORBACKA, Kaj a Jarmo LEHTINEN, 2002. *Řízení vztahů se zákazníky*. Praha: Grada. ISBN 80-7169-813-X
- [17] ŠAŠEK, Miloslav, 2010. *Řízení vztahů se zákazníky: (jak uspět na trzích B2B)*. Praha: Vysoká škola finanční a správní. ISBN 978-80-740-8025-8
- [18] TAHAL Radek a Václav STRÍTESKÝ, 2014. *Věrnostní programy a jejich vnímání zákazníky a provozovateli retailových internetových obchodů*. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze. ISSN 0572-3043
- [19] WESSLING, Harry, 2003. *Aktivní vztah k zákazníkům pomocí CRM: strategie, praktické příklady a scénáře*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0569-9
- [20] ZAMAZALOVÁ, Marcela, 2009. *Marketing obchodní firmy*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2049-4

Internetové zdroje:

- [21] DIVINOVÁ, Jana, 2018. *Bez věrnostní karty ani krok. Tři čtvrtiny Čechů vlastní alespoň jednu*. [online]. *iDNES.cz*. 11.3.2018 [cit. 2020-03-27]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/ekonomika/domaci/vernostni-karty-cesi-slevy.A180309_102137_ekonomika_div
- [22] *Historie zákaznických věrnostních programů*, [b.r.] [online]. *Sphere*. [cit. 2020-03-27]. Dostupné z: https://www.sphere.cz/bb_blog_cz_historie_vp
- [23] *Chaos v jízdenkách na železnici, režijky a věrnostní karty budou k ničemu*. *Novinky.cz* [online]. 3.10.2019 [cit. 2020-03-28]. Dostupné z: <https://www.novinky.cz/ekonomika/clanek/chaos-v-jizdenkach-na-zeleznici-rezijky-a-vernostni-karty-budou-k-nicemu-40298642>

- [24] *Jarní PENNY hra je tu!* ©2019 [online]. [cit. 2020-03-27]. Dostupné z: <https://www.penny.cz/vernostni-akce/jarni-penny-hra>
- [25] JAROŠ, Michal, 2014. *Jízdní řád ČD 2015: Tarif a služby*. [online]. *ŽelPage*. 20.11.2014 [cit. 2020-03-28]. Dostupné z: <https://www.zelpage.cz/zpravy/9303?oddil=7&lang=cs>
- [26] Kariéra v Ústeckém kraji [online]. 2019 [cit. 2020-03-28]. Dostupné z: <https://www.regiojet.cz/kariera/na-drahu/ustecky-kraj/index.html>
- [27] KOZELKA, David, [b.r.]. *Důležitým krokem ve využívání CRM je uzavření cyklu analytické a operativní části* [online]. *CRM Forum*. [cit. 2020-08-07]. Dostupné z: <https://www.crmforum.cz/trendy/dulezitym-krokem-ve-vyuzivani-crm-je-uzavreni-cyklu-analyticke-a-operativni-casti.html>
- [28] Leo Express [online]. ©2020 [cit. 2020-03-28]. Dostupné z: <https://www.leoexpress.com/cs>
- [29] Leo Express v závazku veřejné služby [online]. 2019 [cit. 2020-03-28]. Dostupné z: <https://www.leoexpress.com/cs/o-nas/leo-express-v-zavazku-verejne-sluzby>
- [30] Leo Express. In: Wikipedia: the free encyclopedia [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation, 26.4.2011 [cit. 2020-03-28]. Dostupné z: https://cs.wikipedia.org/wiki/Leo_Express
- [31] MICHL, Petr, 2013. *Věrnostní programy: Budování loajality nebo další nástroj slevové spirály?* [online]. *Focus agency*. 5.3.2013. [cit. 2020-03-27]. Dostupné z: https://www.focus-age.cz/m-journal/reklama-podpora-prodeje/podpora-prodeje/vernostni-programy--budovani-loajality-nebo-dalsi-nastroj-slevove-spiraly-__s394x9724.html
- [32] MORÁVEK, Daniel, 2015. *5 chyb u věrnostních programů, které zákazníci spíše odradí, než přilákají*. [online]. *Podnikatel.cz*. 23.4.2015. [cit. 2020-03-27]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/clanky/5-chyb-u-vernostnich-programu-ktere-zakazniky-spise-odradi-nez-prilakaji/>
- [33] *Od věrnostní karty zákazníci očekávají jednoduchost, úsporu a jasný systém odměn*, 2017 [online]. *Marketingové noviny*. 6.2.2017 [cit. 2020-03-27]. Dostupné z: <http://www.marketingovenoviny.cz/od-vernostni-karty-zakaznici-ocekavaji-jednoduchost-usporu-a-jasny-system->

odmen/?utm_source=Marketingový+digest&utm_campaign=4959ab2416-marketing-digest&utm_medium=email&utm_term=0_31712dbcb7-4959ab2416-278956525

- [34] PETRÁK, Josef. LEO s:)mile club: i v Česku začínají cestující sbírat body. ŽelPage [online]. 20.9.2013 [cit. 2020-03-28]. Dostupné z: <https://www.zelpage.cz/zpravy/8361?lang=cs>
- [35] Profil – Arriva [online]. [cit. 2020-03-28]. Dostupné z: <https://www.arriva.cz/cs/o-spolecnosti/profil>
- [36] Railreklam: Reklama tam, kde ji čekáte [online]. [cit. 2020-08-07]. Dostupné z: <https://www.railreklam.cz>
- [37] RegioJet: Kreditová jízdenka. PlanetaCestování.cz [online]. 2013-2020 [cit. 2020-03-28]. Dostupné z: <https://www.planetacestovani.cz/vlak/regiojet/kreditova-jizdenka/>
- [38] RegioJet. In: Wikipedia: the free encyclopedia [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation, 28. 4. 2010 [cit. 2020-03-28]. Dostupné z: <https://cs.wikipedia.org/wiki/RegioJet>
- [39] Seznam českých železničních dopravců. In: Wikipedia: the free encyclopedia [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation, 27.9.2006 [cit. 2020-03-28]. Dostupné z: https://cs.wikipedia.org/wiki/Seznam_českých_železničn%C3%ADch_dopraců
- [40] *Síla věrnostních programů*, 2017. [online]. *Svět obchodu* 26.1.2017 [cit. 2020-03-27]. Dostupné z: <http://www.svetobchodu.cz/sila-vernostnich-programu/>
- [41] SuperCity Pendolino [online]. 2016 [cit. 2020-03-28]. Dostupné z: <https://www.cd.cz/nase-vlak/supercity/pendolino/-26950/>
- [42] SŮRA, Jan. Leo Express ustoupil, od státu za jízdenku se slevou bude chtít maximálně 450 Kč. Zdopravy.cz [online]. 29.10.2019 [cit. 2020-03-28]. Dostupné z: <https://zdopravy.cz/leo-express-ustoupil-od-statu-za-jizdenku-se-slevou-bude-chtit-maximalne-450-kc-36457/>
- [43] ŠVEJDOVÁ, Zuzana, 2018. *Konec zákaznických a slevových karet? Některé firmy kvůli GDPR ruší věrnostní programy*. [online]. *iROZHLAS*. 26.3.2018 [cit. 2020-03-

- 27]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/ekonomika/firmy-kvuli-gdpr-rusi-vernostni-programy_1803260740_dp
- [44] TOMANKA, Marek, 2018. *GDPR zkomplikovalo věrnostní programy, klienti firem přišli o výhody*. [online]. iDNES.cz. 30.5.2018 [cit. 2020-03-27]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/ekonomika/domaci/gdpr-dopravci-firmy-vernostni-program.A180529_172243_ekonomika_rts
- [45] VANĚK, Lukáš, 2018. *Využíváte věrnostní programy v obchodech? Pak se vás GDPR týká také*. [online]. *Frekvence 1*. 15.5.2018 [cit. 2020-03-27]. Dostupné z: <https://www.frekvence1.cz/clanky/zpravy/vyuzivate-vernostni-programy-v-obchodech-pak-se-vas-gdpr-tyka-take.shtml>
- [46] VRŠECKÝ, Lukáš, 2017. *Nové trendy ve věrnostních programech*. [online]. *ASPEN.PR*. 22.5.2017 [cit. 2020-03-27]. Dostupné z: <http://press.aspen.pr/rondo-cz/tiskove-zpravy/nove-trendy-ve-vernostnich-programech-nastupujici-generace-chce-byt-online-bavit-se-a-dostavat-odmeny-na-miru/>
- [47] VRŠECKÝ, Lukáš, 2018. *Věrnostní a motivační programy 2018*. [online]. *ASPEN.PR*. 6.2.2018 [cit. 2020-03-27]. Dostupné z: <http://press.aspen.pr/rondo-cz/tiskove-zpravy/vernostni-a-motivacni-programy-2018-pokracujicim-trendem-bude-digital-a-personalizace-zapominat-se-nesmi-ani-na-starsi-generace-klicove-je-budovani-duvery/>
- [48] Výroční zpráva 2018 REGIOJET [online]. 2019 [cit. 2020-03-28]. Dostupné z: https://www.regiojet.cz/opencms/export/sites/regiojet.cz/o-nas/pro-investory/RegioJet_a.s._Vyrocni_zprava_2018.pdf

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

Amex	American Express
ČD	České dráhy
EU	Evropská unie
GDPR	General Data Protection Regulation
LE	Leo Express
RJ	RegioJet
Rj	Souprava Railjet společnosti ČD
VK	Věrnostní karta
VP	Věrnostní program
VP AG	Věrnostní program ARRIVA GO
ZK	Zákaznický klub

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Architektura CRM.....	14
Obrázek 2 Aplikace Portmonka s klubovými kartami.....	28
Obrázek 3 Trasa obsluhovaná soupravami Pendolino	36
Obrázek 4 Tratě obsluhované společností Arriva vlaky	38
Obrázek 5 Webový propagační materiál věrnostního programu ČD Body	41

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Srovnání 4P a 4C konceptu.....	12
Tabulka 2 Příklady nápravných opatření k vytvoření efektivního VP	20
Tabulka 3 Bodové hodnocení nákupu jízdních dokladů ČD	41
Tabulka 4 Odměny věrnostního programu ČD.....	42
Tabulka 5 Princip odměňování u společnosti Leo Express	44
Tabulka 6 Odměny u společnosti RegioJet.....	46
Tabulka 7 Předpokládaný rozpočet kampaně	75
Tabulka 8 Časový harmonogram kampaně	76
Tabulka 9 Riziková analýza.....	77

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 Co zákazníci oceňují na věrnostních kartách	26
Graf 2 Proč někteří zákazníci nevyužívají jejich VK	27
Graf 3 Za jakým účelem obvykle cestujete vlakem?	48
Graf 4 V čem vidíte výhody nebo naopak nevýhody cestování vlakem?.....	48
Graf 5 Podle čeho vybíráte spoj, kterým pojedete?	49
Graf 6 Jaká jsou vaše kritéria výběru dopravce a způsobu cesty?	50
Graf 7 Jakým způsobem nakupujete jízdní doklad?	50
Graf 8 Jak často jezdíte vlakem?	51
Graf 9 Jakým se cítíte být zákazníkem?	52
Graf 10 Kolik vlastníte věrnostních karet?	52
Graf 11 Znáte nějaký věrnostní program na železnici?	54
Graf 12 Jste členem nějakého věrnostního programu v dopravě?	55
Graf 13 Jak jste se o existenci VP dozvěděl/a?	58

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Struktura individuálních rozhovorů s cestujícími na železnici

Příloha P II: Odkaz s nahrávkami individuálních rozhovorů

PŘÍLOHA P I: STRUKTURA INDIVIDUÁLNÍCH ROZHOVORŮ S CESTUJÍCÍMI NA ŽELEZNICI

1. Za jakým účelem obvykle cestujete vlakem?
2. V čem vidíte výhody nebo naopak nevýhody cestování vlakem?
3. Podle čeho vybíráte spoj, kterým pojedete?
4. Když vezmeme v úvahu i jiné cesty, jaká jsou vaše kritéria výběru dopravce a způsobu cesty?
5. Jak to vlastně probíhá, když chcete někam vyrazit, resp. koupit si jízdenku?
6. Když vezmeme v úvahu všechny vaše cesty vlakem, jak často jezdíte?
7. O Čechách se říká, že jsou slevomilové. Máte to podobně? Jakým se cítíte být zákazníkem?
8. Podle průzkumu má 75 % Čechů alespoň jednu věrnostní kartu, tedy je členem nějakého věrnostního programu, jak jste na tom Vy?
9. Jaký je Váš postoj k věrnostním programům? Využíváte jich?
10. O jakých věrnostních programech jste už někdy slyšel/a?
11. Víte, že věrnostní programy existují také na železnici? Znáte nějaký?
12. Jste členem/členkou nějakého věrnostního programu v dopravě?
13. Víte, co VP umožňuje a jaké výhody Vám přináší?
14. Jak jste se o jeho existenci dozvěděl/a?
15. Myslíte, že se VP může stát důvodem k cestování s jednou společností?
16. Co si myslíte o tom, kdyby měl každý dopravce svůj věrnostní program?
17. Jste: a) muž b) žena
18. Věk:

**PŘÍLOHA P II: ODKAZ S NAHRÁVKAMI INDIVIDUÁLNÍCH
ROZHOVORŮ**

<https://www.uschovna.cz/zasilka/BHK4WXN25HBK94HR-GE8/>