VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMICKÁ V PRAZE
FAKULTA MEZINÁRODNÍCH VZTAHŮ

DIPLOMOVÁ PRÁCE

2012/2013

Bc. Adam Ježek

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMICKÁ V PRAZE
Fakulta mezinárodních vztahů
Hlavní specializace: Mezinárodní obchod

Věrnostní programy jako nástroj konkurenčního boje proti slevám na příkladu společnosti L'Oréal

Diplomová práce

Vypracoval: Bc. Adam Ježek

Vedoucí diplomové práce: Ing. Petr Král, Ph.D.

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma *Věrnostní programy jako nástroj konkurenčního boje proti slevám na příkladu společnosti L'Oréal* vypracoval samostatně. Veškerou použitou literaturu a podkladové materiály uvádím v přiloženém seznamu literatury.

V Praze dne: 24. 6. 2012

Podpis

Poděkování

Rád bych tímto poděkoval vedoucímu diplomové práce panu Ing. Petrovi Královi Ph.D. za jeho profesionální přístup a rady při vedení diplomové práce. Poděkování rovněž patří panu Jaroslavovi Houdkovi, Key Account Managerovi pro oblast tradičních drogerií společnosti L'Oréal, za jeho spolupráci a konzultace při zpracování praktické části.

Obsah

ÚVOD **1**

1 VĚRNOSTNÍ PROGRAMY **3**

1.1 VĚRNOSTNÍ PROGRAM A JEHO MÍSTO V MARKETINGU 3
1.1.1 Vymezení pojmu věrnostní program *3*
1.1.2 Cíle věrnostního programu *4*
1.2 VÝVOJ VĚRNOSTNÍCH PROGRAMŮ: HISTORIE, SOUČASNOST A BUDOUCNOST 6
1.3 DATABÁZOVÝ MARKETING 10
1.4 PODOBY VĚRNOSTNÍCH PROGRAMŮ 11
1.4.1 Bodový věrnostní program - sběr bodů a jejich následná výměna *12*
1.4.2 Cenový program - Okamžitá sleva na nákup *18*
1.4.3 Program poskytující nadstandardní služby a výhody *20*
1.4.4 Dělení věrnostních programů podle vydavatele a počtu partnerů *21*
1.4.5 Členské úrovně ve věrnostních programech *25*
1.4.6 Věrnostní programy podporující prodejce, výrobce nebo oba subjekty *27*
1.4.7 Procesy a technologie zajišťující chod věrnostního programu *28*

2 PRINCIP FUNGOVÁNÍ REÁLNÉHO VĚRNOSTNÍHO PROGRAMU V PRAXI **32**

2.1 TESCO CLUBCARD 32
2.2 VĚRNOSTNÍ PROGRAM NIVEA 35

3 SPOLEČNOST L'ORÉAL **39**

L'ORÉAL V ČÍSLECH – VÝROČNÍ ZPRÁVA 2011 39
3.1 HISTORIE 39
3.2 PROFIL ZÁKAZNÍKŮ L'ORÉAL PARIS NA ZÁKLADĚ ANALÝZY *USAGE AND ATITUDE* 42

4 VĚRNOSTNÍ PROGRAM MŮJ KLUB VIP L'ORÉAL PARIS **44**

4.1 PRINCIP FUNGOVÁNÍ PRO KLUBOVOU PRODEJNU 47
4.2 PRINCIP FUNGOVÁNÍ MARKETINGOVÉHO PLÁNOVÁNÍ AKCÍ 48
4.3 ANALÝZA A VYHODNOCENÍ VĚRNOSTNÍHO PROGRAMU MŮJ VIP KLUB 51
4.3.1 Registrace klubových členů a tvorba databáze *51*
4.3.2 Oběh slevových kuponů, zákaznických karet, permanentních věrnostních karet a doprovázejících dokumentů *54*
4.4 ANALÝZA ČLENSKÉ ZÁKLADNY A VYHODNOCENÍ AKCÍ ZA ROK 2011 56
4.4.1 První vlna VIP slevové knížky: březen-květen 2011 ..... *58*
4.4.2 Akce Karlovy Vary *63*
4.4.3 Druhá vlna slevové VIP knížky: říjen – listopad 2011 ..... *70*
4.5 HODNOCENÍ VÝVOJE AKCÍ ZA ROK 2011 74
4.6 DOPORUČENÍ PRO ZPRACOVÁNÍ DAT A PRÁCI S DATABÁZÍ 78
4.7 MOTIVAČNÍ SYSTÉM PRO PRODEJNY 83
4.8 MOŽNOST DALŠÍHO VYUŽITÍ DAT ZÍSKANÝCH Z KLUBU 85
4.9 OPTIMÁLNÍ SKLADBA A PODOBA DISTRIBUCE KUPONOVÉ KNÍŽKY 85

5 DOTAZNÍK **87**

ZÁVĚR **91**

ZDROJE **95**

PŘÍLOHY **100**

Úvod

Hlavním cílem diplomové práce je optimalizace a zefektivnění stávajícího věrnostního klubu L'Oréal Paris. Za tímto účelem bude provedena komplexní analýza, na jejímž základě dojde k vyhodnocení a stanovení doporučení pro efektivnější práci s VIP klubem tak, aby byl reálným přínosem pro společnost L'Oréal. Jako vedlejší cíl je stanoveno získání přehledu o věrnostních programech v České republice.

Diplomová práce je rozdělena do dvou hlavních částí, přičemž bude kladen velký důraz na praktické příklady z praxe doplněné o názory současných manažerů, kteří vedou věrnostní programy velkých firem u nás. První teoretická část pojednává krátce o historii a významu samotného věrnostního programu, která je doplněna o vlastní třídění věrnostních programů odrážející současnou realitu a možnosti věrnostních klubů v České republice. Unikátní dělení věrnostních programů je vždy doplněno o ukázky z praxe tak, aby diplomová práce mohla sloužit jako rádce při sestavování vlastního věrnostního programu.

Druhá, praktická část pak řeší reálný případ věrnostního klubu *Můj Klub VIP L'Oréal Paris*. Dílčí cíle nastavené pro praktickou část jsou následující:

1. *zjistit profil zákaznic věrnostního klubu, jejich motivaci pro vstup a nákupní chování a na tomto základě,*
2. *sestavit doporučení pro optimální skladbu slevových kuponů a zvolit optimální druh věrnostní akce,*
3. *přenastavit procesy vyhodnocování akcí a práci s databází členů,*
4. *stanovit optimální způsob registrace členů do klubu,*
5. *navrhnout novou optimální podobu databáze.*

Pro dosažení výše zmíněných cílů v teoretické části budou využity znalosti získané na základě monitoringu současných věrnostních programů u nás a ve světě doplněných o informace z odborné literatury a od společností zabývajícími se problematikou věrnostních programů. Praktická část bude vycházet především z provedených analýz. Zaměřím se na důkladnou analýzu dat zpracovaných direkt marketingovou agenturou NEXOS, která se týkají členské základny a jednotlivých akcí. Tato data budou konfrontována s daty společnosti L'Oréal, poskytnutých

oddělením Analysis support a za využití dalších interních zdrojů společnosti L'Oréal. Na závěr budou poznatky doplněny o soft data z vlastního výzkumu. Pro tento účel bude připraven dotazník, který bude společně se speciálním newsletterem rozeslán na vybrané členy věrnostního klubu a napomůže vysvětlit motivaci členů pro jejich vstup do klubu a přinese jejich názor na fungování klubu. Samotné procesy fungování věrnostního klubu budou analyzovány na základě sestavení schémat. Budou prověřeny cíle stanovené pro věrnostní klub a míra jejich splnění, přičemž budou porovnány s praktickými poznatky z teoretické části. Veškeré postupy a návrhy budou konzultovány s National Key Account Managerem L'Oréal pro oblast tradičních drogerií. Elektronická řešení a podpora věrnostního klubu bude konzultována s Digital managerem značky L'Oréal.

1 Věrnostní programy

1.1 Věrnostní program a jeho místo v marketingu

1.1.1 Vymezení pojmu věrnostní program

Pokud budeme hledat v odborné literatuře charakteristiku věrnostního programu, setkáme se s různými definicemi. Učebnice Marketing Management uvádí, že: „Věrnostní programy jsou určeny k poskytování odměn zákazníkům, kteří nakupují často a v podstatných množstvích. Pojem věrnostní marketing pak charakterizují jako odraz skutečnosti, že 20 % zákazníků společnosti může generovat až 80 % jejích příjmů. Věrnostní programy jsou tak pokládány za způsob vytváření dlouhodobé věrnosti těchto zákazníků a při tomto procesu i za způsob potenciálního vytváření příležitostí ke křížovému prodeji.“ [1] Věrnostní program má tedy za cíl budovat pozitivní vztah mezi prodejcem a zákazníkem a posilovat loajalitu zákazníka. Proto je možné věrnostní programy zařadit i do oblasti tzv. vztahového marketingu. V této souvislosti chceme i vytvořený vztah řídit a proto hovoříme o Customer relationship managementu, pro který se vžila anglická zkratka CRM. Jak uvádí definice učebnice Marketingu, cílem vztahového marketingu je vybudování dlouhodobých, vzájemně výhodných vztahů se zákazníky i dalšími partnery[2].

V odborné literatuře se ovšem můžeme setkat i se zařazením věrnostního programu do klasické struktury marketingového komunikačního mixu a to konkrétně do oblasti *Podpory prodeje – sales promotion*. Do skupiny nástrojů spotřebitelské podpory patří vzorky, kupony, nabídky na vrácení peněz, soutěže, snížení ceny, prémie, vyzkoušení zdarma, spotřebitelské soutěže, stojany v místě prodeje a hlavně pro nás důležité odměny za věrnost zákazníka - věrnostní programy. Podpora prodeje je velice často definována, jako: „krátkodobé stimuly, které mají povzbudit nákup či prodej výrobku nebo služby“[3]. Nyní vyvstává

---

[1] KOTLER, Philip. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, s. 198. ISBN 978-80-247-1359-5.

[2] KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. Praha: Grada, c2004, s. 704. ISBN 8024705133.

[3] KOTLER, Philip. *Moderní marketing*: *4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, s. 810. ISBN 978-80-247-15452.

otázka, zda i věrnostní program je krátkodobým stimulem, když jsme předtím uvedli, že se dá zařadit i do oblasti vztahové marketingu, který je většinou dlouhodobou záležitostí. Vysvětlení nabízí učebnice Marketing management, která uvádí, že „ je nutné rozlišovat mezi nástroji, které budují věrnost spotřebitele ke značce a které ne.“ [4] Z dlouhodobého hlediska tak mají význam vzorky výrobku zdarma, odměny za častý nákup, kupóny s prodejním sdělením a dárky mající vztah k výrobku. Oproti tomu stojí nástroje, které nemají velký vliv na budování značky, jako jsou slevy nebo dárky pro spotřebitele, které nemají přímý vztah k výrobku. Může se rovněž jednat o různé soutěže a slosování. Slevu dnes de facto nabízí skoro každý věrnostní program a zákazník tak již automaticky očekává, že ji dostane, a nevnímá ji jako přidanou hodnotu. Programy založené jen na poskytování slev tak působí spíše krátkodobě, protože zákazník vždy volí takovou nabídku, která je pro něj nejvýhodnější bez ohledu na členství v klubu založeném jen na poskytování slevy.

1.1.2 Cíle věrnostního programu

Budování loajality zákazníka k firmě nebo produktu je v současné době klíčové, protože náklady na získání nového zákazníka jsou zpravidla vyšší než náklady na jeho udržení. Zákazníci mají téměř dokonalé informace, mohou porovnávat nabídky a očekávají, že dostanou slevu. Pokud se firma rozhodne vybudovat svůj věrnostní program, měla by si jasně odpovědět, co je jeho hlavním cílem. Věrnostní program má pro firmu tyto základní cíle:[5]

1. získat informace o zákazníkovi,
2. na základě těchto dat zvyšovat:
    a. loajalitu zákazníků k firmě pomocí účinného *vztahového marketingu*
    b. obrat na základě správně cílených nabídek.

Nákupní rozhodnutí jsou činěna na základě racionálních úvah, jako je opravdová potřeba daného produktu, jeho přínos pro zákazníka, cena atd. Na druhou stranu do nákupního chování vstupuje řada emocionálních podnětů. Právě proto je třeba

[4] KOTLER, Philip. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, s. 627. ISBN 978-80-247-1359-5

[5] Vlastní shrnutí na základě přečtení odborných článků

přenést tyto pocity i do věrnostního klubu, například tím, že pro členy bude přinášet emocionální potěšení v podobě prestiže nebo jiných výjimečných událostí, které jeho členy odliší od ostatních zákazníků.

Věrnostní program jako nástroj konkurenčního boje proti slevám

Některé firmy ovšem zastávají špatný přístup k loajálním programům, které chápou jako nutnost a prostředek, jak poskytnout zákazníkovi slevu. Obvykle pak měří jen počty zákazníků v klubu, které samy o sobě nic neříkají a nejsou schopny efektivitu věrnostního programu vyhodnotit. Programy tak nejsou v samém důsledku efektivní, nabízejí stejné výhody jako konkurence, a představují tak pro všechny zúčastněné velmi často vysoké náklady. Naproti tomu opravdový věrnostní klub, který má šanci na úspěch, musí nabízet zákazníkovi něco „nenapodobitelného", aby se cítil výjimečně. Zajímavý příklad uvádí uznávaná expertka v oblasti CRM a věrnostních programů Vendula Mrázová: „Parfumerie Fann kdysi dávaly jako bonus k nákupu např. dresy z formule 1. To je příklad nekopírovatelné výhody. Věrnostní program by měl dávat zákazníkovi pocit, že za svou věrnost dostane skutečně něco navíc. Něco, co je založeno například na zákaznických privilegiích, speciální obsluze nebo něčem, co není běžně dostupné. Jiným příkladem mohou být hotely, kde po opakovaném ubytování narůstají postupně bonusy od malého dárku přes lahve vína až po personalizované ložní prádlo apod." [6]

Podobný názor sdílí i viceprezident Sales and Marketing ČSA Jiří Marek, který říká: „Vzhledem k tomu, že jsme leteckou společností, chceme u věrného zákazníka vyvolat pocit výjimečnosti. Jakákoli úroveň programu proto musí tento pocit zvyšovat a přinášet skutečné výhody a služby navíc namísto slevy."[7] Aby bylo možné zvyšovat zákaznickou loajalitu, musíme zákazníka znát, tedy pracovat s daty, které nám věrnostní program poskytuje a které si zvolíme, že chceme od zákazníka získat. Aby byl klub úspěšný, musí komunikace proudit oběma směry,

[6] Úspěšný vs. neúspěšný věrnostní program. *Direkt: časopis pro direct marketing*. 2010, č. 7, s. 32-37. ISSN 1802-2227.

[7] POUCHA, Tomáš. ČSA: Věrným služby navíc. *Direkt: časopis pro direct marketing*. 2011, č. 9, s. 26-27. ISSN 1802-2227.

tedy nejen od firmy k zákazníkovi, ale i samotný zákazník by měl mít možnost kontaktu se společností, pokud má nějaké dotazy týkající se stavu jeho věrnostního konta nebo změny údajů. Proto je vhodné mít k věrnostnímu programu zřízenou infolinku nebo alespoň kontaktní formulář na webu, přes který mohou zákazníci komunikovat.

1.2 Vývoj věrnostních programů: historie, současnost a budoucnost

Tato kapitola si klade za cíl nastínit vývoj věrnostních programů v čase. Nejdříve se zaměřím na dobu, kdy věrnostní programy vznikly, na jejich historii. Po té uvedu změnu, kterou v oblasti chápání věrnostních programů přinesla společnost Tesco a je chápána jako určitý milník ve vývoji. Poslední část bude věnována budoucnosti a nastínění směrů vývoje a trendů. Obsahově tato kapitola vychází z článku *The Evolution of Customer Loyalty* [8] od Petera G. Wraye, který zde zmiňuje jednotlivé fáze vývoje věrnostních programů.

Historie věrnostních programů do roku 1995

Historie věrnostních programů sahá až do 19. století a není jednoznačně spjata s tolik zmiňovanými aerolinkami, jak bývá často uváděno. Věrnostní programy fungovaly na jiných principech, než na kterých jsou založeny ty dnešní, moderní, jejichž historie se začíná psát přibližně od roku 1995[9]. Jejich cílem bylo nahradit klasické slevy a snižování cen v případě klasických obchodů. U aerolinií měly motivovat zákazníky, aby létali vždy s jednou společností a jejich hlavním cílem bylo získat zákazníka, který se vrací a pravidelně nakupuje.

Tento přístup odpovídá logice frekvenčního marketingu, který se snaží zvýšit motivaci zákazníků, aby nakupovali ještě více stejného nebo i jiného zboží. Odměňuje tak zákazníky pomocí slev, odměn a dalších výhod. [10]

Věrnostní programy v této době se ještě nevyužívaly věrnostní klub pro získání informací o zákazníkovi a jejich dalšímu využití pro databázový nebo vztahový

---

[8] W. GRAY, Peter. The Evolution of Customer Loyalty. [online]. [cit. 2012-06-03]. Dostupné z: http://loyaltymatters.com/artjan10.html

[9] viz výše

[10] KURTZ, David L. Contemporary Marketing: 2013 Edition [online]. USA: South-Western Cengage Learning, 2011, s. 319 [cit. 2012-06-03]. ISBN 13-978-1-111-57971-5.

marketing, neboť tato data nebyla téměř ani získávána a analyzována. Tím pádem se neprováděla žádná personalizace nabídek nebo cílení na specifický segment zákazníků. Věrnostní programy byly především individuální a uzavřené, což zvyšovalo náklady na jejich uvedení a chod. Pokud jde o komunikaci směrem k zákazníkovi, tak byly pouze „jednosměrné“, kdy informace podávala pouze společnost zákazníkovi, ale sama od něj skoro žádné nepožadovala. Následují příklady prvních věrnostních klubů.

V roce 1896 přišla americká společnost Sperry & Hutchinson (S&H) s novým konceptem věrnostního programu pro drobné obchodníky s názvem „Greenpoints“. Tato společnost vydala od svého vzniku třikrát tolik věrnostních známek s názvem Green Stamps než US Post Office známek klasických poštovních. Díky těmto známkám měli drobní obchodníci v ruce marketingové nástroje, jak řídit svůj prodej jinak než pomocí slev a snižování cen. Ti tak nakupovali od společnosti S&H známky a nabízeli je jako bonus za nákup jednotlivého zboží nebo za nákup nad určitou hodnotovou hladinu. Zákazníci pak měli možnost uplatnit tyto známky a získat produkt se slevou zdarma, nebo si mohli vybrat produkt z katalogu a obchodu Green Stamp. V současné době se již známky nesbírají klasickým způsobem, ale celý systém je elektronický[11]. Na podobném principu fungovala společnost ve Velké Británii, která vydávala známky Green Shield. Mezi její odběratele a zákazníky patřila i známá společnost Tesco, která sama později v roce 1995 zavedla svůj věrnostní klub Clubcard.[12]

První leteckou společnostní, která po deregulaci letecké dopravy v Americe zavedla věrnostní program, byla Texas International Airlines. Protože však společnost neměla dostatek technického vybavení na správu věrnostního programu, byla předběhnuta společností American Airlines a jejím programem AAdvantage, který bývá uváděn jako první věrnostní program leteckých

[11] About Us: S&H greenpoints The Next Generation of Loyalty Marketing. [online]. [cit. 2012-06-03]. Dostupné z: http://www.greenpoints.com/info/inf_aboutsh.asp

[12] TESCO PLC. *Our history* [online]. [cit. 2012-06-03]. Dostupné z: http://www.tescoplc.com/index.asp?pageid=11

společností. Oba programy fungovaly na principu sbírání „MIL“ za každý let a jejich následné výměně za volné letenky nebo výhody z katalogu.[13]

Věrnostní programy od roku 1995 do dnes

Další velkou generaci věrnostních klubů započala společnost Tesco, která uvedla svůj věrnostní program Clubcard. Tento program je považován za přelomový, neboť se již nezaměřoval jen na poskytování slev anonymním zákazníkům, ale snažil se získat vhled do zákazníka a znát jeho profil. Věrnostnímu programu Tesco Clubcard je proto v diplomové práci věnována samostatná kapitola 2.1.

Charakteristiky typické pro Tesco Clubcard jsou pak i hlavními charakteristikami pro další generaci věrnostních programů. Tato další generace věrnostních klubů musela reagovat na změny ve společnosti a ve vědě. Objevoval se stále větší tlak na efektivitu jednotlivých programů tím, jak přibývali další hráči na trhu. Stále více společností zakládalo své věrnostní programy a věřily v jejich „všemocnou moc“. Pokud ovšem byly založeny jen na poskytování slev, stávaly se pro každou takovou společnost jen položkou s vysokými náklady. Proto se začaly objevovat tzv. partnerské věrnostní programy, do kterých se zapojilo více partnerů, a bylo tak možné snížit náklady. Rovněž zákazníci začali preferovat jednu věrnostní kartu, na kterou mohou čerpat výhody i u jiných partnerů. Například velmi známý koaliční věrnostní program je Nectar, který funguje ve Velké Británii od roku 2002 a do kterého je zapojeno přes 50 % britských domácností a stovky prodejců.[14]

Díky vědecko-technickému pokroku a rozšířenému využití počítačů bylo možné lépe zpracovávat data. Některé firmy si uvědomily cennost takto získaných dat a začaly své věrnostní programy stavět na širokých databázích, do kterých shromažďovaly veškerá data o svých zákaznících. S rozvojem internetu dochází k přesunu věrnostních programů i na internet, věrnostní programy vytvářejí účty pro své členy na internetu a stávají se více interaktivními.

---

[13] AMERICAN AIRLINES. *AAdvantage*: *Program information* [online]. [cit. 2012-06-03]. Dostupné z: http://www.aa.com/i18n/AAdvantage/programInformation/main.jsp a WILKENING, David. The Murky Future of Travel Loyalty Programs. [online]. 2011 [cit. 2012-06-03]. Dostupné z: http://www.reportlinker.com/news/2011/08/The-Murky-Future-of-Travel-Loyalty-Programs-226

[14] OSTÁREK, Alan. *Zájem o Nectar v Británii dále roste*. *IDIREKT* [online]. 2009 [cit. 2012-06-03]. Dostupné z: http://idirekt.cz/marketingove-zpravodajstvi/zajem-o-nectar-v-britanii-dale-roste

Rovněž zákazník se velmi změnil, má přehled o ceně výrobků, dokáže srovnávat akce pomocí internetu a automaticky očekává slevu. Z tohoto důvodu došlo ke změně poskytovaných odměn. Trendem jsou nyní exkluzivní služby a přístup k zákazníkovi namísto klasických slev. Věrnostní programy se tak mění a namísto nástroje pro konkurování v cenovém boji se stávají důležitým zdrojem informací, který může být využit při predikci poptávky zboží a různých spotřebitelských trendů.

Budoucnost věrnostních programů

Neustálý vývoj technologií a nových poznatků proniká i do oblasti věrnostního marketingu a proto se již nyní objevují první podoby nových a vyspělejších věrnostních programů. Jde především o dokonalejší proces fungování díky pokročilým mobilním technologiím a internetu. Stále častěji se budou objevovat aplikace chytrých mobilních telefonů, které nahradí klasické věrnostní karty, ať už jsou plastové, magnetické nebo jen papírové. Využití těchto chytrých telefonů umožňuje další nabídky na míru, například s použitím QR kódů, které při naskenování nabídnou zákazníkovi nabídku na míru, pokud je členem věrnostního klubu a prodávající zná jeho preferenci z minulých transakcí.

Jako příklad uveďme společnost Starbucks, která umožnila svým zákazníkům využívat věrnostní kartu na chytrých telefonech Iphone, Ipad a Android. Zákazníci Starbucks mají možnost využívat věrnostní kartu, kterou si přednabijí na určitou částku, platí s ní za nákup a sbírají tak body, které mohou vyměnit za různé dárky v podobě nápoje zdarma za 15 „hvězdiček“ atd. Pro zákazníky, kteří používají chytré telefony, nabízí Starbucks aplikace ke stažení zdarma, které jim umožní převtělit jejich věrnostní karty na displej telefonu. Stačí tak jen přiložit display ke scaneru a zaplatit za nabídku, která může být určena přímo pro člena klubu. Zákazníci získávají body jednak za nákup samotný, ale i za sdílení informací a počtu „like“ na zveřejněný link. Nasbírané hvězdičky pak slouží jako vlastní měna, se kterou se dá zaplatit při mobilní platbě. [15]

[15] Trendy v pricingu a věrnostních programech. *MediaGuru* [online]. 11.2.2012 [cit. 2012-06-03]. Dostupné z: http://www.mediaguru.cz/2012/02/trendy-v-princingu-a-vernostnich-programech/ a STARBUCKS. *Mobile applications* [online]. [cit. 2012-06-03]. Dostupné z: http://www.starbucks.com/coffeehouse/mobile-apps

Další trendy, které se prosadí v oblasti věrnostních programů, budou spojeny s ochranou životního prostředí nebo podporou různých komunit a sociálních projektů. Příkladem může být věrnostní program Wedge Card[16] ve Velké Británii, který sdružuje malé a drobné a nezávislé lokální podnikatele a obchodníky, a nabízí jim tak marketingový nástroj v podobě věrnostní slevové karty, aby mohli společně konkurovat velkým řetězcům. Karta je zpoplatněna, část výnosů jde na podporu místní charity a zbytek slouží k provozu samotného programu a podporuje místní komunitu.

1.3 Databázový marketing

Věrnostní program umožňuje firmám a tím i marketérům poznat svého zákazníka. Při tvorbě věrnostního programu je vhodné pečlivě zvážit, jaká data budeme od zákazníka vyžadovat při počáteční registraci a která budeme sbírat během jeho nakupování. Jak uvádí Kotler[17], je důležité rozlišovat mezi seznamem adres zákazníků a databází zákazníků. První pojem představuje jen soubor dat obsahující jména, adresy a kontaktní údaje, zatímco databáze obsahuje mnohem více podrobných informací nashromážděných během celé doby interakce zákazníka se společností. Můžeme tak získat komplexní profil zákazníka, který obsahuje demografické údaje, informace o minulých nákupech, psychografické údaje (aktivity, zájmy a názory) získané například z telefonního dotazování a mnohé další. Komunikace směřovaná na zákazníka na základě těchto přesný dat může být vysoce efektivní, protože je založená na reálných datech a ne na domněnkách. Jak uvádí business inteligence konzultantka Lucie Staňková, zákazník nemusí dostat celou knížku kuponů, stačí jich jen několik, ale určených právě jemu.[18] Data nám tak umožňují získat poznatky o tom, kterému zákazníkovi poskytnout jaký bonus, a zda mu ho vůbec poskytnout. Takovým příkladem věrnostního programu je Tesco Clubcard. Určitým problémovým místem může být zpracování a poskytování údajů od samotných zákazníků. Správa věrnostního systému vyžaduje nemalou investici

---

[16] WEDGE. *What is Wedge?* [online]. [cit. 2012-06-03]. Dostupné z: http://www.wedgecard.co.uk/what_is_wedge

[17] KOTLER, Philip, KELLER, Kevin L. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, s. 201. ISBN 978-80-247-1359-5.

[18] POUCHA, Tomáš, STAŇKOVÁ, Lucie. SAS: V Česku jsou jen záblesky věrnostních programů *Direkt: časopis pro direct marketing*. 2011, č. 10, s. 24-25. ISSN 1802-2227.

v podobě hardwaru i softwaru, různých analytických programů a v neposlední řadě i speciálně vyškolené zaměstnance a analytiky pro práci s databázemi. I samotné získávání dat od zákazníků může narazit na problém, kterým je neochota zákazníků sdělovat o sobě veškeré osobní údaje. Proto by každá firma měla zvážit, jaké informace o zákaznících jí z hlediska jejího podnikání budou užitečné, a zda opravdu potřebuje znát veškeré údaje o zákazníkovi, které ho právě od registrace do programu mohou odradit. Jako příklad uveďme jméno zákazníka, když firma databázi využívá jen pro zasílání newsletterů pomocí e-mailů.

1.4 Podoby věrnostních programů

Pokud se řekne věrnostní program, jako hlavní výhoda se většinou vybaví určitá možnost slevy při nákupu. To je ovšem velké zjednodušení, zatímco v realitě existuje několik druhů výhod pro zákazníka. Některé věrnostní kluby také nabízejí kombinaci velkého množství výhod. Odborná literatura uvádí základní členění věrnostních programů takto:[19]

1. **bodový program**: jeho podstatou je přidělování bodů za určitou výši (hodnotu) nákupu a za nasbírané body následné poskytnutí slevy, popřípadě jiného bonusu,
2. **cenový program**: poskytuje speciální nabídky pro členy za výhodnější nižší ceny,
3. **kombinovaný a partnerský (koaliční) model**: vychází rovněž ze sbírání bodů a následného odměnění za dosažený počet bodů. Body je však možné sbírat u skupiny firem, které jsou partnery při provozování tohoto programu.

Teorie a praxe se ovšem mohou lišit. Velice často sahají firmy po kombinaci zmíněných forem programů nebo přinášejí svůj vlastní princip fungování. Na základě vlastní analýzy a průzkumu současný věrnostních programů budou v této části charakterizovány jednotlivé typy věrnostních programů podle jejich hlavních rysů. Toto členění ukazuje různé formy a principy fungování věrnostních programů a může tak sloužit jako vodítko při sestavování nového věrnostního programu. Při členění je kladen důraz na hlavní výhody věrnostního programu,

[19] ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing. 2., přeprac. a dopl. vyd*. V Praze: C.H. Beck, 2010, s. 274. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-115-4.

přičemž je věrnostní program také stručně charakterizován a jsou zmíněny i jeho další benefity nad rámec členění.

Nabízím tedy následující dělení programů podle:

1. benefitů, které nabízí zákazníkovi,
2. počtu partnerů, kteří jsou do programu zapojeni,
3. počtu členských úrovní,
4. procesů a technologií zajišťující chod programu,
5. toho, zda podporuje prodejce nebo výrobce.

1.4.1 Bodový věrnostní program - sběr bodů a jejich následná výměna

Nejčastější podobou věrnostního programu je sběr bodů nebo jiných přepočítávacích hodnot za každý nákup. Některé programy volí jasně stanovený přepočet pro body, například 10 Kč nákupu odpovídá 1 bodu. Jiné volí procentuální výpočet a připsání bodů, například 3 % z hodnoty nákupu. Někdy se i můžeme setkat s určitým zvýhodněním produktů, za které zákazník dostane více bodů nebo naopak čím více nakupuje, tím méně bodů mu stačí na získání poukázky. Následně je možné takto nasbírané body/hodnoty vyměnit za určitý *druh dárku*, získat zpět *v peněžní podobě* nebo ve *formě poukázky*. Fungování v praxi a možnosti následné výměny bodů si ukážeme na následujících příkladech.

Peníze zpět za nákup ve formě poukázky na další nákup

Asi nejčastější formou odměny jsou poukázky na další nákup a to buď ve formě poukázky s určitou nominální hodnotou (např. 300 Kč) nebo procentuální slevou (např. -20 % na celý nákup). Tyto druhy se mohou samozřejmě vzájemně doplňovat. Níže uvádím příklady věrnostních klubů nabízející tento druh benefitu. Zvláštní pozornost je pak věnována drogeriím Schlecker a DM, neboť mají velmi blízko k praktické části diplomové práce.

SCHLECKER KLUB[20]: společnost Schlecker má dlouhé zkušenosti s poskytováním věrnostního programu ještě před změnou vlastníka, kdy byla drogerií Droxi. Rovněž nějakou dobu byla členem partnerského programu Renome. Dnešní Schlecker karta nabízí možnost sbírání bodů za nákup. Karta umožňuje sbírat body v různých hodnotách. Pokud člen aktivuje svůj účet na internetu a zvolí zde možnost nejčastěji nakupovaného sortimentu (například domácnost, dekorativní kosmetika, péče o vlasy atd.) má možnost sbírat 3 body za každou utracenou 1 Kč. Za nákupy ve Schlecker lékárně získá za každou korunu 2 body a za vše ostatní 1 bod. Za nasbírání 3 000 bodů (tedy útratě cca 1800 Kč) získá poukázku v hodnotě 50 Kč, kterou si sám vytiskne na stránkách klubu. V budoucnosti se uvažuje i o terminálech na každé prodejně, kde by bylo možné tuto poukázku vytisknout a získat potřebné informace o stavu konta. Věrnostní program je doplněn okamžitými slevami na akční výrobky uvedené v aktuálním katalogu, který je k dostání jak na prodejnách, tak na internetu. Slevu získává člen automaticky po předložení karty. Kartu je možné získat na každé prodejně oproti zaplacení vstupního poplatku 30 Kč. Klub čítá okolo 180 000 zákazníků, kteří tvoří přibližně 1/3 obratu[21]. Další aktivitou společnosti Schlecker je *Schelcker Baby Club* určený pro nastávající a současné maminky s dětmi do 3 let. Opět dochází ke sběru bodů, tentokrát s jednou úrovní 1 bod = 1 Kč. Za nasbírání 3000 bodů má nárok na poukázku v hodnotě 50 Kč. Stejně tak může uplatnit okamžitou slevu na výrobky v akční nabídce. Členství je zdarma. Schlecker karta spolupracuje rovněž s dalšími partnery jako je AXA club, poskytující slevu 4 % na nákup nebo Reiffeisen exklusive program, který sbírá body za nákup.

TESCO CLUBCARD[22]: Společnost Tesco Stores ČR s.r.o. od září roku 2010 spustila svůj věrnostní program Clubcard. Za každých 10 Kč nákupu se načte 1 bod na konto zákazníka, který má hodnotu 0,10 Kč. Při nasbírání 300 bodů dojde

---

[20] Schlecker karta. SCHLECKER A.S. [online]. [cit. 2012-05-20]. Dostupné z: http://www.schlecker.cz/vernostni-programy/
Pozn. autora: Podle dostupných informací bude síť drogerií Schlecker převzata společností P.K.Solvent provozující síť drogerií TETA [2012-06-20].

[21] POUCHA, Tomáš. Třetina obratu drogerií Schlecker je od členů klubu. *Direkt*: *časopis pro direct marketing*. 2011, č. 7, s. 20-21. ISSN 1802–2227.

[22] TESCO STORES. *Co je Clubcard?* [online]. [cit. 2012-06-03]. Dostupné z: http://www.clubcard.cz/co-je-clubcard.html

k převedení bodů na poukázku, kterou zákazník obdrží v pravidelném vyúčtování společně s dalšími slevovými kupony přímo do schránky. Registrace do věrnostního programu je zdarma a podle dostupných dat k 11. 11. 2011 má klub více jak 1,4 milionu členů, což znamená, že Tesco Clubcard vlastní přibližně 25 % českých domácností.[23]

RED CARD[24]: je věrnostní program společnosti ESPRIT, která nabízí svým zákazníkům možnost sbírat body, tzv. e-points. Za každý nákup získává člen klubu 3 % e-poits, které po dosažení minimálně 150 e-points jsou směnitelné za poukázku na slevu 150 Kč. Přepočítávací koeficient je tak 1 e-point = 1 Kč. Body lze sbírat i na internetovém obchodě. Členství je zdarma.

BLAŽEK KLUB[25]: Společnost Blažek nabízí svým zákazníkům možnost sbírat kredity za každý nákup. Klub funguje více jak 10let a v minulosti byl klub součástí partnerského programu RENOME, který v roce 2011 ukončil svou činnost. Nyní má Blažek klub svou vlastní databázi čítající desetitisíce členů, kteří mají možnost za jednotlivé nákupy získat kredity. Jeden kredit odpovídá hodnotě 10 Kč. Vždy po získání 30 kreditů zákazník obdrží poukázku v hodnotě 300 Kč. Členství je rozděleno do 3 úrovní, přičemž platí, čím vyšší úroveň členství, tím vyšší odměny. Automaticky se zákazník stává členem tří hvězdičkové úrovně, kterou může změnit během dvou-letého prověřovacího období. Pokud v něm získá 30 kreditů (nakoupí za 9 000 Kč) dosáhne čtyř hvězdičkové úrovně členství. Pro získání poukázky už tak stačí nakoupit jen za 6 000 Kč. Poslední nejvyšší pěti hvězdičková úroveň je za získání 90 kreditů za 2 roky, kdy pro získání poukázky ve výši 300 Kč stačí nakoupit za 3 000 Kč. V současné době má klub Blažek asi 1 500 členů nejvyšší kategorie, tedy takových zákazníků, kteří utratí desetitisíce za oblečení, ze kterých chce vychovat advokáty značky. Zákazníci klubu tvoří přibližně 70 % obratu firmy. Členství ve věrnostním programu je zdarma.

---

[23] Věrnostní karty mají miliony zákazníků. *Marketing a Média* [online]. [cit. 2012-06-03]. Dostupné z: http://mam.ihned.cz/c1-53606630-vernostni-karty-maji-miliony-zakazniku

[24] Red card. ESPRIT. [online]. [cit. 2012-06-13]. Dostupné z: http://www.esprit-club.com/index.php?page=1064

[25] POUCHA, Tomáš. Po uzavření Renome je tu inovovaný Blažek klub. *Direkt*: *časopis pro direct marketing*. 2011, č. 6, s. 16-17. ISSN 1802–2227.

Další věrnostní programy nabízející slevové poukázky výměnou za nasbírané body: Baťa klub, Klub Orsay, věrnostní program Student Agency, klub Reserved a další.

Peníze zpět za nákup v podobě připsání na účet

Peněžní ústavy přišly s novým věrnostním programem, který podporuje placení kartou před platbou v hotovosti. Za tímto účelem banky spolupracují s širokým spektrem partnerů, u kterých je možné při platně kartou obdržet určité procento platby zpět jako refundaci. Princip stanovení refundace se liší v každé bance a zahrnuje i různé poplatky za vydání a správu karty a někdy bývají stanoveny i měsíční limity pro refundace. Nesporně zde hraje velkou roli i psychologický efekt, že člen klubu peníze získává a na účtu mu přibývají. Je to jistě zajímavější forma, než kdyby se na výpisu objevila jen transakce platební kartou snížená o příslušnou slevu.

KREDITNÍ KARTA CITI LIFE[26] – *procentuálně stanovený přepočet na prémie*: Banka Citibank nabízí svým klientům kreditní kartu, která umožňuje sbírat body, tzv. Citi Life Prémie (dále jen CLP). Za každý nákup doma i v zahraničí získá klient odměnu ve výši 2 % z nákupu v podobě CLP, která je mu připsána na účet. Za zúčtovací období lze získat maximálně 2000 CLP. Ty pak může převést na peníze na svůj účet v poměru 500 CLP = 500 Kč. Převádět lze pouze celé násobky 500 CLP. Rovněž je možnost vyměnit CLP za míle do programu ČSA.

Výměna za dárek, produkt nebo službu zdarma

Mezi pionýry v oblasti věrnostních klubů patří především letecké společnosti a čerpací stanice. Jejich věrnostní program bývá založen právě na sbírání bodů a jejich následné výměně za dárek nebo produkt popřípadě službu zdarma z katalogu, kterou společnosti poskytují jako předmět podnikání. Rovněž zmíníme zajímavý otevřený věrnostní program *Fazole.cz* , který funguje na internetu.

---

[26] Kreditní karta City Life. CITI BANK EUROPE PLC. [online]. [cit. 2012-06-20]. Dostupné z: http://www.citibank.cz/czech/gcb/personal_banking/czech/creditcards/life_karta.htm

OK PLUS[27]: společnost ČSA České Aerolinie nabízí věrnostní program OK PLUS, který je určen cestujícím Českých aerolinií. Ti mají možnost po registraci sbírat „míle“ za každý let. Ty pak mohou vyměnit za bonusové letenky a další odměny. Program je rozdělen do tří úrovní. Automaticky po zažádání klient získává členskou kartu OK PLUS. Za 25 000 mil ročně získá klient stříbrnou kartu, za 50 000 mil má nárok na zlatou a za 100 000 na platinovou. Kromě nejvíce využívaného benefitu bonusových letenek má například držitel platinové karty nárok na tzt. upgrade. Pokud si koupil letenku do třídy economy a zažádá o upgrade, v případě volného místa může sedět v business třídě. Dále má nárok na nadváhu zavazadla až 30 Kg, vstup do letištních salonků, přednostní odbavení, výběr preferovaného sedadla nebo přednostní nástup do letadla. OK PLUS rovněž spolupracuje s dalšími partnery, takže je možné sbírat míle i za nákup zboží nebo útratu v restauraci. Je tedy příkladem kombinovaného – partnerského věrnostního programu. Vstup do programu je zdarma a klub podle posledních dostupných informací čítá přes půl milionu členů, přičemž aktivních jich je okolo 150 000.[28]

SHELL CLUBSMART[29]: je věrnostní program sítě čerpacích stanic Shell. Body zákazníci sbírají na elektronickou kartu za každý litr paliva (1 bod za FuelSave, 2 body za V-Power a 3 body za V-Power Racing) a za každých 25 Kč utracených v Shell obchodě rovněž 1 bod. Více bodů je pak možné získat za vybrané produkty a služby (například směs do ostřikovačů, mycí program). Body je možné rovněž získat u partnerů jako například McDonalds nebo Baťa. Body je pak možné vyměnit za poukázku na služby (mytí a tankování) u Shell nebo za poukázky u smluvních partnerů. Další možností, jak uplatnit body, je výběr zboží z obsáhlého katalogu, který je dostupný online nebo zboží vydražit v aukci. Katalog nabízí zboží pro wellnes a krásu, sport, zábavu, auto, Shell produkty a tematické akce například nyní aktuálně sérii výrobků Ferrari. Vybrané zboží je pak možné vyzvednout přímo na čerpací stanici nebo je zasláno bezplatně poštou až domů. U některých

---

[27] Věrnostní programy. ČESKÉ AEROLINIE A.S. [online]. [cit. 2012-06-24]. Dostupné z: http://www.csa.cz/cs/portal/loyalty_programs.htm

[28] POUCHA, Tomáš. ČSA: věrným služby navíc. *Direkt*: *časopis pro direct marketing*. 2011, č. 9, s. 26-27. ISSN 1802-2227.

[29] SHELL. *Shell Club Smart Online*: *katalog* [online]. [cit. 2012-06-10]. Dostupné z: https://www.shellsmart.com/smart/index.html?site=cz-cs

hodnotnějších dárků (například autosedačka) je možné uplatnit body a zbytek doplatit v hotovosti.

FAZOLE.CZ[30]: otevřený věrnostní program společnosti EastBizNet.Inc funguje pouze v internetovém rozhraní. Princip věrnostního programu je založen na sbírání „fazolí“, které představují body načítající se na účet registrovaného zákazníka. Ten může fazole získat za návštěvu webových stránek, vyplnění dotazníku, registrací do různých internetových služeb nebo za nákupy. Firmy se mohou do programu registrovat zdarma a následně využít některou z placených možností propagace. Na výběr mají z Fazolové kampaně, kde zákazník buď sbírá fazole, nebo je získává za nákup. Fazole musí nejdříve firma nakoupit v poměru 1 fazole za 0,20 Kč, nebo pokud se rozhodne své zboží prodávat za fazole, je nutné se registrovat a stanovit poměr (doporučení je 10 fazolí odpovídá hodnotě 1 Kč). Tím pak firma získává fazole, které může použít do kampaní na sbírání. Další možnosti jsou reklamní sdělení uveřejněné na stránkách Fazole.cz (1000 Kč za 30 dní), možnost získání poukázky například za nákup v kamenném obchodě a následné přičtení na účet nebo mailigové sdělení zasílané odběratelům v ceně 2 000 Kč.

Kombinace výše zmíněných

DM ACTIVE BEAUTY[31]: svět výhod od řetězce drogerií DM nabízí svým zákazníkům jeden z nejvíce propracovaných a interaktivních programů u nás. Princip věrnostního programu je založen na sbírání bodů za každý nákup. Přepočítávací koeficient je stanoven 1 bod za 20 Kč nákupu. Pravidelně jsou aktualizovány výrobky v katalogu, za které je možné získat dvakrát více bodů. Nasbírané body pak zákazník může vyměnit za rozmanité výhody. Každá prodejna je vybavena samoobslužným terminálem, kde zákazník naskenuje svoji věrnostní kartu a podle stavu bodového konta si vybere požadovanou výhodu nebo slevu. Na výběr má několik možností: člen klubu může nasbírané body vyměnit za slevové knížky (na výběr z 3 druhů: za 50 bodů slevy 25 % na vybrané výrobky, za 150 bodů slevy 50 % na vybrané výrobky nebo současně aktuální jubilejní knížku za 200 bodů, která

[30] Pravidla pro účast uživatelů na www.fazole.cz. EASTBIZNET. INC. [online]. [cit. 2012-06-20]. Dostupné z: http://www.fazole.cz/page.asp?show=rules.asp

[31] Dm active beauty svět výhod. DM DROGERIE MARKT S.R.O. [online]. [cit. 2012-06-13]. Dostupné z: http://www.dm-drogeriemarkt.cz/cms/servlet/segment/cz_homepage/active_beauty/129784/absv.html

nabízí slevu 20 % na celý nákup a dále slevy 25 % na vybrané druhy zboží). Další formou odměny, kterou může zákazník za nasbírané body získat, jsou výhody z oblasti wellness a beauty (např. konzultační hodina s výživovým poradce, vstup do aquaparku nebo wellnes víkend na Šumavě) tyto výhody jsou postaveny na principu „výhoda za body + doplatek". Posledním druhem odměny jsou produkty, které si zákazník „koupí" za body. V aktuální nabídce nalezne například deštník za 100 bodů nebo jubilejní balíček za 200 bodů. Registrace do programu je bezplatná a dvou fázová. Ihned po registraci na prodejně může zákazník využívat dočasnou papírovou kartu, na kterou okamžitě sbírá body. Asi po 6 týdnech obdrží poštou permanentní kartu se svým jménem. Ke kartě má každý člen zřízený elektronický účet přístupný z internetu nebo na terminálech v prodejnách. Klub nabízí rovněž aplikaci pro chytré telefony, kde se člen klubu dozví o stavu svého konta a nabízených výhodách. Nechybí ani aktuální cenový bonbónek nebo lokátor nejbližších prodejen DM. Kromě DM Active Beauty nabízí drogerie i věrnostní program pro nastávající a současné maminky s dětmi do 3 let věku na obdobném principu s názvem Babybonus.DM Active beauty klub má podle dostupných informací k 30. 9. 2011 více jak 1 milion členů a Babybonus více jak 151 000 těhotných žen nebo rodičů.[32]

1.4.2 Cenový program - Okamžitá sleva na nákup

Další z možností benefitů věrnostních programů je poskytnutí okamžité slevy na zboží nebo služby. Jako příklad uvádím síť drogerií Teta, velkoobchod Makro nebo věrnostní program banky GE Moneybank.

TETA KLUB[33]: je věrnostním klubem sítě drogerií společnosti PK Solvent. Věrnostní program je opět kombinací různých benefitů, přičemž za hlavní lze považovat okamžitou slevu 3 % na veškeré nezlevněné zboží. Kromě této výhody mají členové možnost využívat speciálních klubových akcí a slev, přičemž v každém letáku jsou nejzajímavější položky zvýhodněny pro členy klubu ještě nad rámec akční nabídky. Mají také možnost využívat mimořádné akce 1+1 zdarma nebo získávat klubové kupony se slevou. Kromě toho zde existuje i bodový systém,

[32] Více než 1 mil. zákazníků vlastní dm active beauty zákaznickou kartu. *FRESH-IN*: *styl pro každý den* [online]. 11.11.2011. [cit. 2012-06-10]. Dostupné z: http://freshin.cz/vice-nez-1-mil-zakazniku-vlastni-dm-active-beauty-zakaznickou-kartu.html

[33] Klub TETA. TETA DROGERIE S.R.O. *TETA* [online]. 2010 [cit. 2012-06-10]. Dostupné z: http://www.tetadrogerie.cz/teta-klub.html

který načítá body za nákup a posouvá člena klubu na vyšší úrovně s výhodnějšími podmínkami. Klub má celkem tři úrovně, po registraci zákazník automaticky získává klubovou kartu Klasik, kterou může následně povýšit na Stříbrnou a Zlatou. Podmínkou registrace je nákup v minimální hodnotě 150 Kč a registrace je zcela zdarma. Každý člen klubu si může aktivovat „web-konto“, kde se dozví aktuální stav bodů, objeví se mu speciální slevové kupony a může měnit své osobní údaje. Výhody je možné uplatnit pouze na prodejnách označených KLUB TETA, které mají PC pokladní systém.

MAKRO PARTNER[34]: společnost Makro Cash and Carry nabízí pro své zákazníky 3 úrovně členství věrnostního programu, přičemž každá úroveň získává okamžitou slevu na nákup. Specifikem tohoto programu je, že zákazník se musí vždy zaregistrovat, aby mohl v řetězci nakupovat. Nejvyšší členství „ZLATÝ MAKRO PARNER“ nabízí okamžitou slevu 3 % na všechny položky vyjma akčního zboží, tabákových výrobků a pohonných hmot. Pro získání zlatého členství je nutné mít měsíční obrat vyšší než 40 000 Kč bez DPH. Zlatý partner dále získává slevu na pohonné hmoty ve výši 1 Kč na 1 litr. Mezi speciální výhody patří rozšířená otevírací doba, speciální vstup, kryté parkoviště, speciální pokladny s přednostním odbavením nebo káva a občerstvení u Pultu služeb partnerům zdarma. Dalšími úrovněmi je „STŘÍBRNÝ MAKRO PARTNER“ a „MAKRO ZÁKAZNÍK“.

Dalším věrnostním programem nabízející „okamžitou slevu“ na produkty a služby u vybraných partnerů je věrnostní program Bene+. Ačkoliv dochází k fyzickému uplatnění slevy až ke konci každého měsíce, zařazuji tento program do skupiny programů nabízejících okamžitou slevu, neboť funguje na obdobném principu.

PROGRAM BENE+[35]: Banka GE Money Česká republika nabízí svým klientům kreditní a debetní karty k vybraným účtům, které jsou zařazeny do věrnostního programu bene+ a gold bene+. Za každou platbu u vybraných partnerů může klient získat 1 až 25 % ze zaplacené částky zpět v závislosti na typu karty a vybraném partnerovi. Rovněž na kreditních kartách je možno získat až 1 % zpět

[34] MAKRO partneři: Staňte se Zlatým nebo Stříbrným partnerem a využívejte mnoha výhod!. MAKRO CASH AND CARRY ČR S.R.O. *MAKRO* [online]. [cit. 2012-06-11]. Dostupné z: http://www.makro.cz/public/makro-cz/Domu/MAKRO-partneri

[35] Věrnostní program Bene+. GE MONEY BANK. [online]. [cit. 2012-06-10]. Dostupné z: http://www.beneplus.cz/

při platbách mimo síť partnerů. Banka nabízí i mimořádné akce a výše měsíčních odměn není ničím limitována. Refundace jsou klientovi připsány vždy následující den po měsíčním vyúčtování.

Jako další příklady věrnostních programů nabízející okamžitou slevu patří: OREA hotel plus card, věrnostní program knihkupectví Kanzelsberger, věrnostní program Knižního klubu nebo Karta Hudy partner nebo sleva v e-shopu pro členy klubu ETA.

1.4.3 Program poskytující nadstandardní služby a výhody

Aby byl věrnostní program zajímavý, nestačí jen poskytovat slevy, ale je nutné nabídnout i emocionální zážitek a budovat pozitivní vztah se zákazníkem. Proto některé věrnostní programy nabízejí i nadstandardní služby svým zákazníkům, aby se cítili výjimeční a hýčkáni. Nechybí ani osobní přístup, zaměřující se na klienta jako osobnost a člověka a benefity prospěšné pro jeho osobní život. Nemající nic společného se snahou obchodníka přinutit zákazníka k dalšímu nákupu. Spíše se snaží o vybudování pozitivního a přátelského vztahu. Typickým příkladem věrnostního programu bez slev je věrnostní klub NESPRESSO. Další zmíněné věrnostní programy sice nabízejí dodatečné služby, ale stále jsou postaveny na hlavním benefitu a tím jsou slevy.

NESPRESSO CLUB[36]: představuje čistě věrnostní klub luxusní značky založený na poskytování nadstandardních služeb svým členům. Klub neposkytuje žádné slevy a i přitom se těší velké oblibě. Společnost Nespresso poskytuje členům svého klubu přidanou hodnotu tím, že jejich celkový business koncept je založen na tzv. kávové trilogii (káva, kávovar, Nespresso club) a klub je tak nedílnou součástí obchodního modelu. Zákazník má možnost zdarma se zaregistrovat do klubu a tím získat řadu výhod. Dostane se mu nadstandardní servis v prodejně Nespresso v Pařížské ulici v Praze, může využívat služeb Nespresso Assistance, kde na bezplatné lince proškolený operátor poradí ohledně výběru kávy, doporučí speciality, ale nabízí i technickou pomoc v případě poruchy kávovaru a zapůjčení zdarma náhradního kávovaru během opravy. Rovněž garantují opravu do 5 dnů.

[36] Nespresso: CLUB. NESTLÉ ČESKO S.R.O. [online]. [cit. 2012-06-10]. Dostupné z: http://www.nespresso.com/#/cz/cz a POUCHA, Tomáš. Nespresso Club na slevách nestojí. Nabízí péči a benefity. *Direkt*: *časopis pro direct marketing*. 2012, č. 2, s. 18-19. ISSN 1802–2227.

Operátor rovněž ví o chuťových preferencích člena, ví, kolik kávy už uvařil, a může upozornit, že je kávovar nutné odvápnit. Rovněž díky aplikaci Nespresso web mohou členové objednávat kávu přes internet 24 hodin denně s doručením zdarma (od 200 kapslí). V buticích značky Nespresso je také možné odevzdat použité kapsle a tím je recyklovat. Členové klubu jsou také informování s předstihem o novinkách ve společnosti, vidí například nové klipy a ví, co je nového v komunitě Nespresso.

IKEA FAMILY[37]: společnost IKEA nabízí svým zákazníkům stát se členy věrnostního programu IKEA FAMILY. Jeho členové získávají kromě speciálních slev, zákaznického časopisu a vybraného sortimentu rovněž zdarma šálek kávy nebo čaje v restauraci nebo mají prodlouženou dobu na vrácení zboží o jeden měsíc. Jsou informování prostřednictvím newsletteru o zajímavých programech nebo workshopech, aktuálně například *Jak navrhnout vysněnou kuchyň* nebo *Jak správně třídit odpad*. Za zmínku stojí také nabídka masáže zdarma pro členy IKEA FAMILY. Mimo to spolupracují s dalšími partnery, což dělá program ještě zajímavější.

Jak bylo zmíněno již výše, společnost Makro nabízí speciální vstupy, otevírací dobu, kryté parkoviště nebo občerstvení zdarma. Cestující ČSA zase mohou využívat přednostní odbavení, je jim tolerována nadváha zavazadel nebo mají možnost navštívit salonky na letišti a mnoho dalších výhod. Baťa klub zase nabízí možnost reklamace obuvi bez nutnosti předkládat účet.

1.4.4 Dělení věrnostních programů podle vydavatele a počtu partnerů

Dalším možným dělením věrnostních programů, se kterým se můžeme setkat, je dělení podle vydavatele karty a počtu zapojených partnerů. Rozlišujeme tak následujícími druhy karet věrnostních programů[38]:

1. karta vystavená poskytovatelem služeb/ prodejcem, kterou lze uplatnit pouze v prodejnách vydavatele = **uzavřený, individuální program**,

[37] Akce v obchodním domě. IKEA. [online]. [cit. 2012-04-01]. Dostupné z: http://www.ikea.com/webapp/wcs/stores/servlet/DisplayActivitiesPage?localStore=10186&storeId=20&langId=-28&catalogId=11001&layout=displayActivities

[38] Vlastní členění

2. karta vystavená poskytovatelem služeb /prodejcem, která může být uplatněna i u smluvních partnerů = **partnerský program,**
3. karta vystavená specializovanou firmou, která sdružuje poskytovatele služeb/ prodejce z různých oblastí, ale sama žádné služby ani zboží neprodává = **otevřený program.**

Nyní se podívejme na výhody a nevýhody jednotlivých výše uvedených typů věrnostních programů v praxi.

Uzavřený - individuální program

První formou uzavřeného individuálního programu jsou takové věrnostní programy, které nenabízí žádné jiné výhody u spolupracujících programů. Charakteristikou individuálního uzavřeného programu je vlastní věrnostní program firmy, který s nikým nesdílí. Zákazník tak může čerpat výhody pouze u obchodníka, který kartu vystavil. Určitou nevýhodu budou představovat náklady, které nelze rozdělit mezi více členů. Na druhou stranu výhodou je samostatnost rozhodování, možnost rychlých a pružných změn. Důvodem pro založení takového klubu může být prémiovost dané značky, která má svůj klub celosvětově a chce působit výjimečným dojmem. Členství je v tomto případě jakousi osobní vizitkou. Typickým příkladem může být Nespresso Club. K individuálnímu uzavřenému programu se také přiklánějí velké řetězce, které mají propracovaný systém klubu ve všech místech, kde působí a hlavním cílem je rozšíření karet mezi co možná nejvíce stálých zákazníků a tím monitorovat jejich nákupní chování. Vysoké náklady pak mohou být pokryty z výstupů, které jsou poskytovány dodavatelům řetězců. Jako příklad můžeme uvést věrnostní kluby bývalého partnerského klubu Renomé, jako je Reserved, Blažek nebo Baťa.

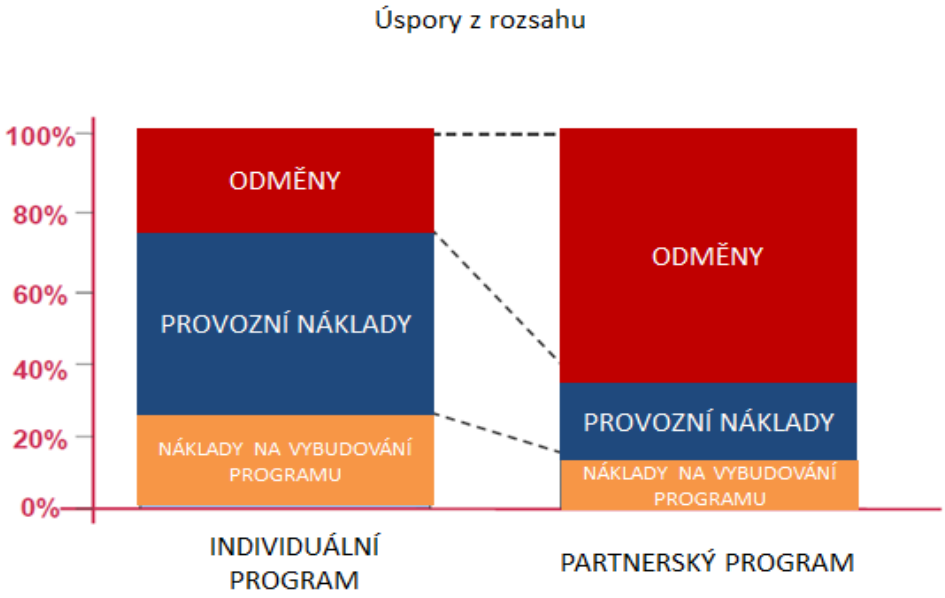
Druhou a velmi rozšířenou formou jsou uzavřené programy, které nabízejí možnost získat další benefity nebo sbírat body i u jiných partnerů. Smyslem této formy uzavřeného programu je rozšíření možností pro člena klubu, kde může sbírat body na své konto a následně je vyměnit u poskytovatele uzavřeného programu. Příkladem věrnostního programu tohoto druhu je například Tesco Clubcard, OK PLUS program letecké společnost ČSA, která nabízí svým členům sbírat „míle“ i za nákupy výrobků nebo služeb u spolupracujících partnerů jako

jsou vybrané hotely, autopůjčovny nebo vybraní obchodníci. Zajímavou možností je i převod bodů z jiných věrnostních programů na „míle“ (napříkald BONUS program České spořitelny, Shell, T-Mobile) nebo pořízení a používání Co-brandované kreditní karty u vybraných bank.

Partnerský (koaliční) program

Partnerský program umožňuje využívat věrnostní kartu vystavenou jedním prodávajícím i u dalších partnerských prodejen. Většinou se jedná o společný projekt firem ze stejné nebo velmi blízké oblasti činnosti. Výhody této partnerské spolupráce spočívají ve sdílení nákladů, sdílení velké společné databáze a získaných informací a tím i výměně zákazníků. Takovéto karty mohou být pro zákazníka i více lákavé. Nevýhodou tohoto systému je nutnost kompromisů každého člena a i menší pružnost. Typickým příkladem byl do roku 2011 existující partnerský program Renome[39], který sdružoval významné maloobchodníky z oblasti módy, šperků ale i optiku. Jednalo se o vzájemnou spolupráci v rámci věrnostního programu, která umožňovala snížení nákladů a přilákání / sdílení nových zákazníků. Věrnostní program Renome využíval společných akcí, jako například Renome fashion week, kdy všichni účastníci programu nabízeli slevu 50 % na druhý zakoupený výrobek. Náklady na reklamu tak byly rozděleny mezi 5 subjektů, ale také nápady, které vymyslela jedna strana, mohly být sdíleny s ostatními. Karta vydaná u jakéhokoliv člena opravňovala ke sbírání bodů i u ostatních partnerů. Nebylo tedy nutné mít všech 5 karet, ale každá karta nabízela ještě speciální výhody platné jen u jejího vystavovatele. Věrnostní program byl nakonec ukončen z příčin, které patří právě mezi slabiny těchto partnerských programů. Jednotlivé postavení členů v programu nebylo stejné, přičemž nejsilnější pozici měl Baťa. Následné neshody o dalším fungování a faceliftu programu, který chtěl například Blažek, vedly k ukončení spolupráce a jednotlivé firmy pokračovaly nadále se svými samostatnými kluby. Následující schéma (obrázek č. 1) zobrazuje odlišné procentuální rozdělení nákladů a výnosů u partnerského a individuálního programu.

[39] *Renome*: *společná pravidla* [online]. [cit. 2012-06-10]. Dostupné z: https://inet2.cortex.cz/~renomecx/www_renome_cz/?page=o_programu&sub=spolecna_pravidla&subsub=4



Obrázek 1: Náklady a výnosy partnerského a individuálního programu.
Zdroj: WRAY, Peter: International Experience with Coalition Loyalty Programs, upraveno

Otevřený program

Poskytovatel otevřeného věrnostního programu nabízí firmám možnost nabízet své služby v programu buďto za fixní poplatek nebo za úhradu slev poskytnutých právě prostřednictvím tohoto programu. Nejčastěji se s touto formou programů setkáme na internetu a v oblasti bankovnictví. Následující programy představují ukázku otevřeného programu založenému na klasických kartách, dále bankovních kartách a třetí je čistě internetovým programem.

Asi nejznámějším klasickým otevřeným programem u nás je věrnostní program Sphere Card, který je s více než 9 000 partnery ze všech možných odvětví největším věrnostním programem svého druhu v České republice a na Slovensku.[40] Prostřednictvím karty lze využívat slevy 5 až 30 % a to nejen v kamenných obchodech ale i v e-shopech. Karta se vydává na jméno za poplatek 1 500 Kč a je platná na 3 roky. Kromě toho nabízí společnost EFIN s.r.o. možnost využívat tuto kartu jako zaměstnanecký benefit, dále VIP kartu pro management partnerů

[40] Sphere Card. EFIN, spol. s.r.o. [online]. [cit. 2012-06-11]. Dostupné z: http://www.sphere.cz/

programu nebo kartu určenou pro studenty a turisty. Jak je uvedeno na webových stránkách, obchodní partnerství pro společnosti je možné navázat ve dvou rovinách. Buď jde o partnery, kteří poskytují slevy nebo o partnery, kteří si poskytování slev nemohou dovolit, ale chtějí svým zákazníkům nebo obchodním partnerům v rámci upevňování dobrých vztahů něco věnovat. Obchodní partneři mají také možnost nechat si vyrobit tzv. co-brandovanou zákaznickou kartu, kde je uvedeno jejich logo a grafický design, a tím si mohou vytvořit svůj vlastní věrnostní program.

Další příklad otevřeného programu bychom našli na internetu. Jedná se o již zmiňovaný otevřený věrnostní program Fazole.cz , kdy poskytovatel nabízí firmám možnost sbírat fazole, které zákazníci následně mohou vyměnit za dárky nebo je používat jako platidlo.

Třetím typem tohoto druhu programu jsou nabídky bank, které nabízejí speciální kreditní nebo debetní karty, díky kterým mohou zákazníci při nákupu získat slevu u partnerů nebo prostřednictvím platby karty sbírají body na svá konta. Příklady byly již uvedeny výše.

Jednotlivé firmy spolupracují s bankovními ústavy a umožňují získat svým klientům co-brandovanou kreditní kartu.

1.4.5 Členské úrovně ve věrnostních programech

Další otázkou, kterou je nutné si při tvorbě věrnostního klubu položit, je, jak bude přistupováno k zákazníkům. Nabízejí se dvě možnosti:

1. ke všem zákazníkům přistupujeme stejně, mají stejné výhody = **plochý program**,
2. zákazníky dělíme do úrovní (sekt) nejčastěji podle výše jejich útraty = **více úrovňový program.**

První jmenovaný přístup volí stejné výhody pro všechny. Většinou se jedná o věrnostní programy založené na principu sbírání bodů. Tedy motivační prvek je přímo zabudován v principu jeho fungování. Čím více člen nakupuje, tím větší nebo více slev dostává. Dalším důvodem pro tento styl vedení programu mohou být například nižší náklady na administraci a správu programu nebo povaha klubu,

který nestojí na poskytování slev. Příklady plochých programů jsou: Tesco Clubcard, Red Card Esprit, Schlecker karta nebo Nespresso klub.

Více úrovňový model v sobě zahrnuje i určitou dlouhodobou motivaci pro člena získat vyšší výhody na určené období. Obecně lze říci, že úrovně v klubu plní své specifické funkce. První úroveň, které dosáhne každý zaregistrovaný člen klubu, má funkci rekrutační, má tedy za cíl přilákat zákazníka do věrnostního programu. Jakmile se stane jeho členem, další úrovně plní funkci retenční a zároveň motivační. Motivují zákazníka, aby vynakládal více peněz za zboží a služby právě u daného prodejce a tím dosáhl na ještě výhodnější podmínky. U zákazníků tak může vyvolat snahu preferovat zboží od prodejce, jehož věrnostního programu je členem, před konkurenčními produkty. Většinou bývají stanovena rozhodná období, ve kterých zákazník musí nakoupit za určitý finanční obnos, aby dosáhl vyšší úrovně, ve které zůstane po opět stanovenou dobu (nejčastěji měsíc nebo rok) Tím motivuje zákazníky k vyšší spotřebě v současnosti. Příkladem dvou úrovňového klubu je Baťa klub, kde základní úroveň získává každý člen klubu a DELUXE členství na jeden rok získá zákazník, který za sezonu nasbírá alespoň 10 000 bodů. Pro člena Deluxe Baťa klubu jsou pak připraveny další extra výhody například doručení zdarma při nákupu v e-shopu nad 999 Kč, 4x vyšší hodnota poukázek a další slevy. Mezi více úrovňové věrnostními programy můžeme zařadit Makro se třemi úrovněmi (zákazník, stříbrný partner, zlatý partner) nebo rovněž tří úrovňový klub Blažek (obrázek č. 2). OK Plus program ČSA nabízí svým členům dokonce 4 úrovně.

Úroveň členství v Blažek klubu	Podmínka pro dosažení úrovně	Získání jednoho kreditu v hodnotě 10 Kč
	vstup do klubu	300 Kč
	30 kreditů	200 Kč
	90 kreditů	100 Kč

Obrázek 2: tří úrovňový klub Blažek
Zdroj: www.blazek.cz

1.4.6 Věrnostní programy podporující prodejce, výrobce nebo oba subjekty

Věrnostní programy může rozdělit do tří skupin podle toho, zda jsou zaměřeny na podporu:

a) prodejce,

b) výrobce nebo

c) obou z nich.

První zmíněný druh věrnostního programu podporuje místo prodeje a vytváří k němu loajální vztah bez ohledu na značky prodávaného zboží. Příkladem mohou být věrnostní kluby sítě drogerií nebo retailových řetězců, které nabízejí stejné zboží jako jejich konkurence. Cílem věrnostního programu je přimět zákazníka, aby toto zboží kupoval právě u jednoho z nich. Hovoříme tedy o budování loajálního *vztahu mezi místem prodeje a zákazníkem*. Pokud uvedeme konkrétní příklad, tak primárním cílem Tesco Clubcard je, aby zákazník chodil nakupovat například nápoj Coca-Cola právě do Tesca, protože za nákup zde získává body.

Opakem jsou věrnostní programy zaměřené výhradně na podporu výrobce a jeho značky. Velice často jsou to právě sami výrobci, kteří tyto věrnostní programy připravují a snaží se vybudovat loajální *vztah mezi spotřebitelem a značkou*, bez ohledu na to, kde spotřebitel zboží koupí. Jako příklad uvádím věrnostní klub Nivea. Jeho princip je založen na sbírání EAN kódů výrobků Nivea bez ohledu na to, kde byly koupeny, přičemž každý výrobek má přidělen určitý počet bodů. Spotřebitel sbírá EAN kódy, které zašle společně s objednávkovým šekem na adresu společnosti a dostane vybraný dárek z katalogu. Více informací o klubu Nivea bude uvedeno v samostatné kapitole 2.2.

Třetí možností je kombinace výše zmíněných typů. S tímto druhem věrnostního programu se setkáme převážně u značek, které mají i své vlastní obchody a podporují tak jak vztah mezi zákazníkem a značkou, tak i prodejním místem. Jako příklad může posloužit věrnostní klub kosmetické společnosti Yves Rocher.

YVES ROCHER FRANCE[41]: Věrnostní program přináší svým členů řadu výhod. Díky věrnostní kartě mají členové možnost získávat exkluzivní slevy, speciální ceny na vybrané výrobky a dárky. Věrnostní kartu získá zákazník oproti registraci

[41] YVES ROCHER. *Pravidla věrnostního systému Yves Rocher* [online]. [cit. 2012-06-10]. Dostupné z: http://www.yves-rocher.cz/pravidla_vernostniho_systemu_yves_rocher

na jakékoliv prodejně, která mu umožňuje fyzicky sbírat razítka za nákup. Jedno razítko odpovídá 100 Kč utraceným v obchodě Yves Rocher. Tato razítka, která se vlepují do papírové karty, je možné sbírat ve třech úrovních. Platnost každé úrovně je jeden rok, poté propadnou. Při dosažení libovolné úrovně je možné sbírání ukončit a vybrat si dárek v podobě kosmetického výrobku v příslušné hodnotě. První úroveň nabízí za 20 razítek produkt zdarma dle vlastního výběru v hodnotě 150 Kč, druhá za 40 razítek produkt v hodnotě 400 Kč a třetí za 60 razítek produkt v hodnotě 700 Kč zdarma. Rozdíl je možné doplatit, ale nelze vyplácet rozdíl zpět. Při přechodu do vyšší úrovně ztrácíte nárok na dárek z nižší úrovně.

Jako další příklady uveďme Baťa klub, který kromě své vlastní značky obuvi prodává i jiné, u konkurence dostupné značky, nebo věrnostní program ETA nabízející slevu 10 % v e-shopu.

1.4.7 Procesy a technologie zajišťující chod věrnostního programu

Poslední avšak neméně důležitá část dělení programů jsou procesy a technologie, které zajišťují samotný chod věrnostního programu. Tato část se zaměří na technické možnosti, na kterých může věrnostní program fungovat a opět uvede praktické příklady z praxe. Zmíním také možnosti registrace do programu.

Druh platformy, na které je chod klubu založen

Jednotlivé procesy zajišťující chod programu mohou být založeny na dvou platformách:

1. plně elektronický věrnostní systém,
2. věrnostní systém fungující na principu fyzického sbírání bodů.

Plně elektronická platforma

Prvně jmenovaná plně elektronická platforma klubu je založena na elektronickém systému, který monitoruje nákupy a načítá body na zákazníkovo konto. Zavedení elektronické platformy je velmi nákladnou záležitostí a vyžaduje vybavit každé prodejní místo čtečkou karet/EAN kódů a PC prodejním terminálem, který sbírá informace o jednotlivých nákupech zákazníka. Nejčastěji je tento systém propojen s pokladním systémem, který následně přenáší data do úložišť, kde jsou za pomoci

speciálních softwarů dolována a dále zpracovávána. Tato data poskytují možnost čerpat odměny v „elektronických obchodech“ nebo automaticky generují slevové poukázky. Samotný proces správy věrnostního programu pak firmy nejčastěji outsourcují od specializovaných agentur poskytující služby direkt marketingu, které za ně spravují databáze, kompletují zásilky direkt mailu a mají na starosti rozesílku dárků, poukazů nebo informačních časopisů či newsletterů. Samotný software na zpracování dat pak získávají od specializovaných poskytovatelů, jakými je například známá společnost SAS, Oracle nebo Softpeople. Data by pak měla sloužit k vytvoření profilu zákazníka. Tento druh věrnostního systému si mohou dovolit firmy, které mají silnou pozici na trhu a mají adekvátní vybavení prodejen. Registrace probíhá většinou přes internet nebo klasický papírový formulář. Člen klubu pak získá věrnostní kartu nejčastěji s EAN kódem, a přístup ke svému elektronickému účtu, kde vidí své nákupy a stav bodového konta. Příkladem mohou být již zmíněné věrnostní programy Tesco Clubcard, DM Active Beauty, Baťa klub nebo klub Blažek.

Určitou nástavbou pro elektronický klub je možnost spolupráce s bankovním ústavem, kdy firma na základě uzavřené spolupráce s bankou nabízí členovi klubu co-brandovanou kreditní nebo debetní kartu. Za platby touto kartou může rovněž získávat body na účet věrnostního programu, většinou s nějakým zvýhodněním u poskytovatele věrnostního programu. Příkladem může být Tesco Clubcard kreditní karta poskytovaná finančními službami Tesco. Při nákupu v Tesco sbírá zákazník za každých deset korun dvojnásobek bodů, tedy 2 body za 10 Kč útraty nebo 1 bod při nákupu jinde. Navíc získává 2 % z každého nákupu v Tesco zpět, při nákupu jinde než v Tesco 1 % . Vystavení karty je zdarma.

Mechanická platforma

Druhou, poněkud méně moderní platformou, je fyzické sbírání bodů v podobě razítek nebo známek. Člen věrnostního programu získá při registraci papírovou kartu, na kterou sbírá body, které může následně vyměnit za slevovou poukázku, dárek nebo uplatnit body a doplatit zbytek ceny zboží. Typickým příkladem věrnostního klubu založeného na sbírání fyzických razítek za nákup je klub kosmetických značek Yves Rocher nebo Nivea. V minulosti tento systém rovněž

používalo i knihkupectví Kanzelsberger. S tímto typem věrnostního programu se můžeme také setkat například u obchodních řetězců, které mají různé časově omezené věrnostní programy, podobné spíše věrnostním spotřebitelským soutěžím. Není zde nutná registrace do programu, body jsou předávány automaticky na pokladně. Jako příklad můžeme uvést Tesco, které v současné době nabízí možnost sbírat známky na kuchyňské nádobí se slevou 70 %. Za každý nákup v hodnotě 200 Kč obdrží každý zákazník 1 známku, přičemž známky nemají žádnou nominální hodnotu. Na obdobném principu funguje i věrnostní program Interspar, kde zákazníci sbírají tzv. jedličky. Někdy se můžeme rovněž setkat s formou kuponových knížek. Příkladem mohou být kuponové knížky Makro, které chodí jen registrovaným zákazníkům. Na podobném principu funguje i věrnostní program L'Oréal Paris, kdy zákaznice za nákup získávají známky a rovněž mají možnost využívat slevové knížky. Výhodou tohoto systému je jeho nenáročnost na specializovaný software i hardware a tím i nižší náklady. Na druhé straně nevýhoda spočívá v pracnosti manuálního přepisu uplatněných kuponů a jejich vkládání do databáze. Systém je také daleko náchylnější na zkreslení dat, neboť některé kupony mohou být při logistickém procesu ke zpracovateli ztraceny, opožděny nebo není možné přečíst čísla karet nebo zákazníků. Zvyšuje se také pravděpodobnost chybného zápisu a přepsání se při vyplňování údajů personálem a někdy může dojít i k jejich nevyplnění.

Registrace do věrnostního programu

V neposlední řadě je důležité zmínit i možnosti registrace členů do systému, které mohou být různé a rovněž využívány jak plně, tak částečně elektronickými kluby ale i čistě mechanickými. Odborníci přitom uvádějí, že nejlepší pro zákazníka je taková možnost, kdy odchází z prodejny přímo s kartou v ruce.

Nejvíce převládajícím druhem registrace člena do klubu je vyplnění papírového formuláře na prodejně. Některé kluby využívají pouze tuto možnost jako například věrnostní program VIP klub L'Oréal Paris. Jiné věrnostní programy volí možnost registrace na internetu s tím, že věrnostní karta dorazí poštou na adresu zákazníka. Příkladem může být Tesco Clubcard, Baťa, Nivea a další. Někdy je

rovněž nutné kartu vydanou na prodejně aktivovat na webových stránkách, kde se propojí s účtem člena klubu.

Posledním dělením registrací může být podmínění vstupu do programu. Zde rozlišujeme registraci ničím nepodmíněnou, tedy každý, kdo zažádá, získá členství. Například Baťa klub, kde registrace není podmíněna ani nákupem, ani poplatkem. Jiným typem je pak podmíněné členství, kde podmínkou může být buď jednorázový poplatek, nebo nákup v určité hodnotě. Například TETA klub podmiňuje vstup do klubu nákupem v minimální hodnotě 150 Kč. Naproti tomu řetězec drogerií Schlecker podmiňuje vstup do klubu jednorázovým poplatkem 30 Kč.

2 Princip fungování reálného věrnostního programu v praxi

Věrnostní program Nivea v této speciální kapitole zmiňuji především jako hlavního konkurenta společnosti L'Oréal. Oproti tomu věrnostní program Tesco Clubcard je zařazen z důvodu přelomového přístupu k věrnostním programům.

2.1 Tesco Clubcard[42]

Anglická společnost Tesco má bohaté zkušenosti s věrnostními programy již od 60. let 20. století, kdy Jack Cohen zavedl do svého obchodu Green Shields. Tesco ovšem šlo dále a přišlo s unikátním věrnostním systémem, který začal roku 1994 jako pilotní projekt ve Velké Británii a rozšířil se do celého světa. Nárůst prodeje po uvedení programu do provozu činil okolo 4 % a ustálil se na 2 %, přičemž na pokrytí nákladů na zavedení programu by stačil nárůst okolo 1,6 %[43]. Jeho princip je všude stejný. Zákazníci sbírají body za stanovenou hodnotu nákupu (v ČR je to 1bod za 10 Kč, v Británii 1 bod za jednu utracenou libru), které následně vymění za poukázku po nasbírání 150 bodů v Anglii nebo 300 bodů v ČR, přičemž zákazníkovi přijde poukázka domů společně s personalizovanými kupony. Tyto personalizové kupony se slevou 20 až 40 %[44] přijdou 4x ročně a představují 6 kuponů na zboží, které zákazník nakupuje nejčastěji. Výše odměn, které tak Tesco rozdá zpět svým zákazníkům, se pohybuje okolo 1 %[45] z celkových tržeb. Tesco Clubcard je globálním věrnostním programem, neboť operuje ve 12 zemích, ve kterých zákazníci dohromady vlastní více jak 40 milionů karet. Databázi a veškeré výstupy z ní má na starosti britská firma Dunnhubby, kterou Tesco vlastní.

V České republice funguje klub od září roku 2010. Za první rok jeho působení, bylo na odměnách zákazníkům vyplaceno přes 225 milionů Korun. Tesco komunikuje se zákazníky čtyři způsoby. Nejdůležitější je výpis z konta, který chodí poštou čtyřikrát do roka společně s vouchery. Jedná se o cílenou komunikaci, která je zaměřena buď tematicky, nebo podle značek. Tento druh komunikace pomocí

[42] BEIL, Jon. DUNHUMBY: *Growing customer loyalty in Central Europe through Clubcard communication*

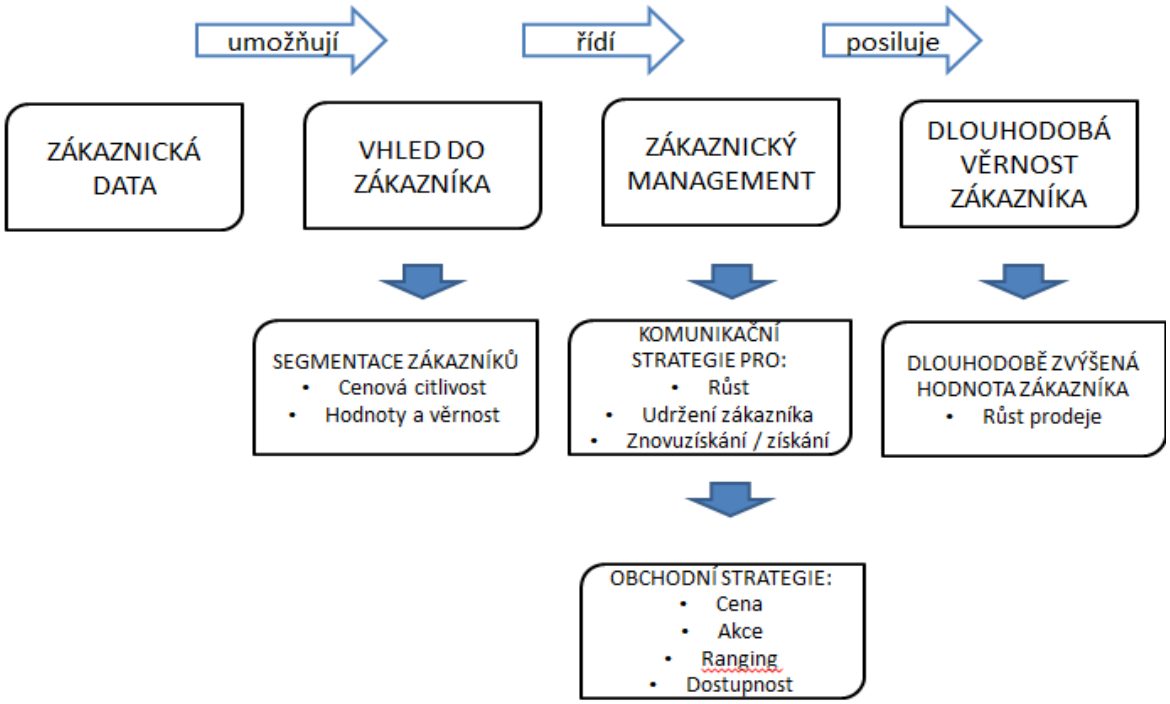
[43] DOLEJŠOVÁ, Markéta. Úspěšný vs. neúspěšný věrnostní program. *Direkt*: *časopis pro direct marketing*. 2010 roč. 2010, č. 7, s. 32-37. ISSN 1802–2227

[44] OTH, Jakub. Tesco Clubcard už rok na Slovensku, nyní v České republice. *Direkt*: *časopis pro direct marketing*. 2010, roč. 2010, č. 7, s. 30-31. ISSN 1802–2227.

[45] Viz 42

výpisu z účtu a kuponů přiměje zákazníky utrácet více za nákup a ti se pak stávají více věrnými řetězci Tesco. V porovnání s klasickými letáky tyto kupony daleko více podporují vyšší frekvenci nákupů a podporují „plné obchody“ zatímco poměr „*Sales to cost*“ je stejný. Zákazníci jsou rozděleni do určitých segmentů, například ti, kteří mají malé děti, domácí mazlíčky atd. Další druhem jsou mailingy spolupracujících dodavatelů a newsletter.

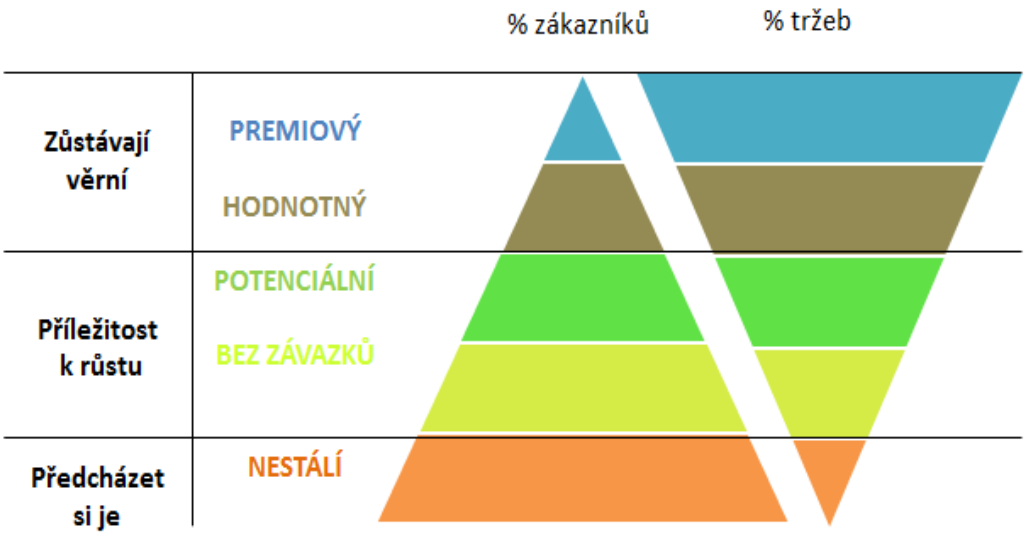
Tesco mělo přehled o nákupech jednotlivých zákazníků, díky počítačovému pokladnímu systému. Vědělo tak, jak vypadají nákupní koše, ale nevědělo, kdo je nakupuje a nebylo možné zákazníka oslovit. To se se zavedením Clubcard změnilo a Tesco získalo hluboký vhled do zákazníka, aby ho mohlo lépe pochopit. Následující schéma (obrázek č. 3) ukazuje, jak získaná data umožňují získat větší vhled do zákazníka. Tato cenná data pak slouží manangementu společnosti pro lepší rozhodování a sestavení strategií.



Obrázek 3: Schéma fungování věrnostního programu.
Zdroj: BEIL, John, Head of dunnhumby Czech & Slovakia: Growing customer loyalty in Central Europe throughClubcard, přepracováno

Z uvedeného diagramu vyplývají jednoznačné výhody pro Tesco, které díky detailní znalosti zákazníků dokáže optimalizovat strukturu sortimentu, dokáže nastavit správnou cenu podle citlivosti zákazníků, ví, jaké položky dát do akce a v neposlední řadě dokáže lépe řídit zásoby a jejich dostupnost na regále.

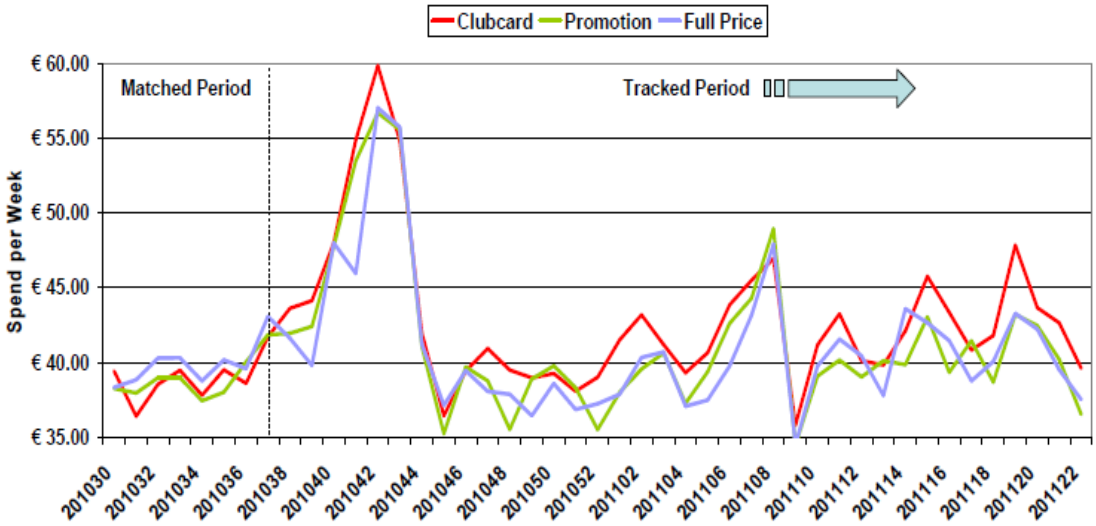
V předchozím textu bylo již zmíněno, že je třeba pracovat s určitou částí zákazníků, která je loajální a vrací se, je členem klubu a má tedy vyšší hodnotu nákupů. Platí přitom parettovo pravidlo, že 20 % zákazníků přináší 80 % tržeb. Toto tvrzení potvrzuje i následující schéma (obrázek č. 4) ukazující zákazníky Tesco a jejich podíl na tržbách.



Obrázek 4: Věrní zákazníci a jejich podíl na tržbách
Zdroj: BEIL, John , Head of dunnhumby Czech & Slovakia: Growing customer loyalty in Central Europe throughClubcard Communications. Přepracováno

Jak jasně vyplývá ze schématu a co Tesco také říká je, že jedna třetina zákazníků vygeneruje dvě třetiny obratu. Proto jeden věrný zákazník je hodnotnější než 10 nestálých zákazníků bez jakýchkoliv závazků a vazeb k obchodu Tesco.

Další graf (obrázek č. 5) ukazuje, kolik utratí tři různé typy zákazníků za jeden týden. Červenou linii představují zákazníci, kteří vlastní Clubcard a uplatňují kupony z vyúčtování, zelená je pro zákazníky nakupující zboží převážně v akci a třetí, modrá linie zobrazuje zákazníky, kteří nakupují za plné ceny.



Obrázek 5:Týdenní útraty zákazníků v Tesco ve Velké Británii 2010 -2011.
BEIL, John , Head of dunnhumby Czech & Slovakia: Growing customer loyalty in Central Europe throughClubcard Communications. Převzato

Tesco hodlá i nadále inovovat věrnostní program a přinášet zákazníkovi další benefity. Uvažuje se o rozšíření počtu partnerů, u kterých bude možné sbírat body, připravují se nové aplikace pro chytré telefony, nebo nové mechaniky s kupóny. Připravují i zelené body za ochranu přírody.

2.2 Věrnostní program Nivea

Věrnostní program značky NIVEA od kosmetické společnosti Baiersdorf s.r.o. slouží jako poděkování za loajalitu zákazníků ke značce Nivea a podporuje její prodej. Členové věrnostního programu mají možnost získat unikátní odměny s logem Nivea dle vlastního výběru.

Registrace do klubu Nivea

Věrnostní program Nivea nabízí dvě možnosti registrace, obě elektronické. Nejvíce využívanou možností registrace je vyplnění registračního formuláře na internetu. Pokud by uchazeč o členství v klubu neměl přístup na internet, může se přihlásit prostřednictvím Modré infolinky Nivea, kde registraci provede operátorka. Samotná registrace se skládá z několika kroků[46]:

[46] Vlastní zkušenosti na základě provedené registrace

1. Vyplnění vstupního dotazníku, který jako povinné údaje požaduje od zájemce jméno, příjmení, adresu (dle zadaného PSČ automaticky nabízí ulice, č.p.)e-mail, datum narození.
   Po zadání kontaktních údajů následují doplňující informace od zájemce týkající se používání různých kategorií produktů Nivea, dále informace ohledně používání internetu, dosaženého vzdělání ale i informace, zdali žadatel čeká v nejbližší době miminko, která jako jediná je povinná.
2. Zaslání 4 EAN kódů na adresu společnosti. V tomto okamžiku se ze zájemce stává žadatel. Po dokončení registrace se vygeneruje vstupní dopis s klientským číslem, který si má žadatel vytisknout a společně se 4 EAN kódy zaslat na adresu společnosti. Pokud nemá možnost si dopis vytisknout, je možné odeslat EAN kódy samostatně pouze se jménem, příjmením a vygenerovaným číslem. Touto registrací se ovšem žadatel ještě nestává členem klubu, nemůže rovněž využívat žádných výhod a stále nemá přístup na webové stránky klubu.
3. Platným členem se stává v okamžiku doručení EAN kódů na adresu společnosti. Automaticky je odeslán e-mail s přihlašovacími údaji do klubu pro internetový přístup.
4. Zásilka s propagačními materiály a vzorky přijde přímo na adresu člena klubu, ve které obdrží časopis Modrobílý svět s mnoha malými vzorky produktů, Informační brožuru o Věrnostním programu a Šekovou knížku pro čerpání výhod.

Princip fungování odměn klubu Nivea

Program je zaměřen na koncového zákazníka bez ohledu na to, kde nakupuje. Na základě nákupů a získaných EAN kódů pak získává odměny z katalogu, který je platný po období 2 let. Každý výrobek a tedy i jeho EAN kód má určitou ekvivalentní hodnotu bodů, které je možné zjistit buď na internetových stránkách, nebo přímo v katalogu. Při nasbírání dostatečného počtu bodů – EAN kódů vyplní člen klubu objednávkový šek s počtem bodů a dárků, které si objednává a šek vlastnoručně podepíše. K vyplněnému šeku připojí nasbírané EAN kódy a zašle na adresu společnosti. Následně nejpozději do 60 dnů obdrží požadovanou výhru. Nejvyšší možný počet bodů za jeden výrobek je 7 a jedná se především o logicky

nejdražší výrobky na opalování. Body je možné sbírat i na internetu za vyplnění různých dotazníků nebo soutěží. Mezi příjemné maličkosti patří i zasílání karty k blahopřání k narozeninám.

Existují dvě formy odměn, které může člen klubu získat:

1. Odměny závislé na nákupech výrobků Nivea
    a. Stálé odměny s platností nabídky na 2 roky. Pro rok 2011 a 2012 začínají na 50 bodech (poznámkový blok Nivea) a končí na 240 bodech, za které je dámská fleecová mikina. Celkem je v katalogu 9 dárků s motivy Nivea.
    b. Kromě stálých dárků je rovněž možné vybírat dárky z „limitované edice“. Například pro tok 2011 to byl dětský - termo župánek s kapucí a všitými oušky.
2. Klub Nivea nabízí také možnost získat slevu u partnerů klubu bez nutnosti kupovat výrobky NIVEA (minimálně je ovšem nutné zakoupit 4 výrobky pro registraci do klubu). V současné době se jedná o:
    a. Knihu zdarma při nákupu nad 500,- Kč z řady nabídky titulů pro členy Nivea klubu *v Knižním klubu*.
    b. Sleva 10 % z katalogových cen zájezdů CK Vítkovice Tours s.r.o.

Zhodnocení

Registrace do klubu je velmi propracovaná, a ačkoliv vyžaduje mnoho povinných polí, které musí žadatel vyplnit, je mu maximálně ulehčeno vyplňování funkcí automatické nabídky adres. Ačkoliv celý proces registrace trvá v praxi přibližně jeden měsíc, protože odeslané formuláře se párují jednou za měsíc s obdrženými dopisy s EAN kódy, je toto čekání zpříjemněné tím, že člen obdrží mnoho vzorků. Protože zasílání vzorků, časopisů a dalších materiálů přímo na adresu je velmi nákladnou záležitostí jednak z pohledu výroby těchto vzorků ale i z hlediska logistického, je pochopitelné, že registrace je omezena jen na „opravdové zájemce“, kteří opravdu chtějí využívat služeb klubu a jsou tedy i ochotni investovat svůj čas i finance do registrace. Tím, že je požadováno zakoupení minimálně 4 výrobků a následně jejich odeslání dochází k velké selekci a do klubu se dostávají jen opravdu věrní zákazníci, kteří pak čerpají hodnotné dárky. Zároveň, pokud někdo jen vyplní

vstupní formulář a již nezašle kódy, společnost získává e-mailovou adresu a minimálně určitý vhled do zákaznického chování, a to s minimálními náklady.

3 Společnost L'Oréal

Byznys společnosti L'Oréal je postaven na rozmanitosti, kterou oslavuje. Každý člověk je jedinečný včetně jeho odlišností, jako je věk, pleť nebo typ vlasů. Každý má právo na individuální výběr účesu, péče o pleť, líčení a parfému, které dohromady tvoří jedinečnost každé osoby. L'Oréal si váží těchto odlišností a jeho cílem je dát každému právo na krásu, a odpovídat tak díky svému širokému portfoliu značek na tuto jedinečnou rozmanitost.

L'Oréal v číslech – výroční zpráva 2011[47]

Společnost L'Oréal je celosvětovou jedničkou na trhu kosmetiky už více jak 100 let, z čehož pramení neuvěřitelné množství zkušeností. Pod její portfolio spadá 27 mezinárodních značek. Společnost je přítomna ve 130 zemích světa, kde zaměstnává více jak 68 900 zaměstnanců. Obrat celé skupiny L'Oréal v roce 2011 dosahoval hodnoty 20,34 bilionu EUR, což znamenalo růst tempem 5,1 %. Jen za rok 2011 společnost registrovala přes více jak 613 patentů.

3.1 Historie

Model získává svůj tvar

Historie společnosti L'Oréal sahá až do roku 1909, kdy mladý chemik a zakladatel společnosti Société des Teintures Inoffensives pour Cheveux, Eugéne Schueller vynalézá svou první barvu na vlasy, která nesla jméno Oréal. S postupem času Schueller stále více proniká do kadeřnického obchodu, přesvědčuje kadeřníky, aby pracovali s jeho barvami, až v roce 1920 zaznamená celosvětový úspěch a jeho barvy jsou nabízeny už nejenom ve Francii, ale i v Rakousku, Itálii, Nizozemí ale i ve Velké Británii. Hnacím motorem jsou inovace a výzkum. Oficiálně v roce 1939 se společnost přejmenovává na L'Oréal. V roce 1954 společnost proniká na americký trh.

[47] L'Oréal ANNUAL REVIEW. L'ORÉAL. [online]. [cit. 2012-06-10]. Dostupné z: http://www.loreal-finance.com/eng/annual-review-2011

Na cestě k velikosti

Po smrti zakladatele společnosti je jmenován novým ředitelem Francois Dalle, vizionář a tvůrce „La Grand L'Oréal" V roce 1959 zakládá další továrny v Brazílii, o rok později přichází ikonický produkt lak na vlasy ELLNET. Rok 1961 je ve znamení vykročení do oblasti mass-market díky akvizici společnosti ***LaSCAD***. Následovala akvizice směřující do oblasti luxusní kosmetiky a parfémů, díky začlenění společnosti ***LANCOME*** v roce 1964 pod křídla L'Oréal. Inovací, která směřovala do pro L'Oréal klasického kadeřnického odvětví, byla nová značka ***KÉRASTASE,*** která do salonů přinesla novou, velice sofistikovanou a luxusní péči, jejíž DNA nejlépe vystihuje její samotný slogan: „Pokrokový výzkum L'Oréal". Rok 1965 přinesl další koupi, tentokráte značky s odlišným positioningem ***GARNIER***, který se stal vhodným komplementem do portfolia L'Oréal. Milníkem v historii se stala spolupráce s návrhářem ***Guyem Larochem***, který navrhl pro L'Oréal parfém a společnost pokračovala směrem vpřed i oblasti luxusních produktů. Novou značkou s jedinečným positioningem, která doplnila portfolio, byla v roce 1970 značka ***BIOTHERM*** založená na organickém přístupu k péči o pleť. Výsledkem snahy o rozvoj dermatologie a dermofarmacie, byla akvizice společnosti ***SYNTHÉLABO*** v roce 1973. Série akvizicí pokračovala v tomto roce tentokráte na poli make-up a líčení, kdy byla koupena společnost ***GEMEY***. Rok 1974 znamenal podpis další významné smlouvy pro L'Oréal, se společností ***NESTLÉ***, která ji umožnila především vstup na trhy v Asii. Nestlé v současné době vlastní 30% podíl akcií L'Oréal[48]. V průběhu dalších let oslovuje společnost L'Oréal módní salon ***Cacharel*** a vytváří novou známou vůni Anais Anais. Rok 1983 přibližuje produkty L'Oréal zase o něco blíže japonskému trhu, když dochází k otevření nového výzkumného centra ve městě Kawasaki.

Stát se jedničkou v kosmetickém průmyslu

Vedoucí pozici v oblasti pánských vůní upevnila společnost L'Oréal díky akvizici a získání licence znažky ***Ralpha Lauren POLO***. Rok 1989 byl ve znamení dalších akvizic. Společnost L'Oréal kupuje americkou značku ***Helena Rubenstein*** a získává licenci na používání věhlasného jména návrháře ***Giogio Armani***. Svoji pozici

[48] In pursuit of beauty: Will Nestlé take over L'Oréal?. *The Economist* [online]. 2009 [cit. 2012-06-10]. Dostupné z: http://www.economist.com/node/12995773

v dermatologickém odvětví posiluje díky akvizici světoznámé značky ***LA ROCHE-POSAY***, kterou doporučují dermatologové na celém světě. Aby došlo k posílení americké základny společnosti, dochází k akvizici prémiových kadeřnických produktů inspirovaných New-Yorkem, značky ***REDKEN***. V roce 1994 společnost expanduje na indický trh a o dva roky později kupuje amerického lídra v líčení značku Maybelline, čímž se společnosti L'Oréal otevřely dveře do Číny, kde ***Maybelline*** má svoji továrnu. Na americkém trhu došlo k akvizici značek ***SoftSheen*** a ***Carson***, což umožnilo získat jedinečnou pozici v oblasti etnických přípravků. Rok 2000 znamenal akvizici další americké značky **Matrix** - profesionální vlasové péče č. 1 v USA.

Od roku 2001 společnost L'Oréal jde zase o krok dál ve svém výzkumu a investuje do technologie Episkin: standardizované a reprodukovatelné soupravy rekonstituované kůže pro privátní a vědecký sektor. Ten samý rok dochází opět k rozšíření portfolia o americkou značku profesionálních produktů pro estetickou korekci ***Biomedic***. Díky spolupráci se společností Nestlé, dochází k rozšíření portfolia o kosmetické doplňky stravy ***INNÉOV***. Rok 2002 byl ve znamení další spolupráce s nizozemskými návrháři ***Viktor a Rolf***, kteří pro L'Oréal přináší nové vůně. Aby došlo k urychlení rozjezdu značky v Číně, spojuje se L'Oréal s firmou ***Mininurse***, kterou kupuje. I rok 2003 byl ve znamení expanze do Asie. Spojení s panem ***Shu Uemurou***, výjimečným uměleckým maskérem a kosmetickým profesionálem a získání většinového podílu v této společnosti, upevnilo pozici L'Oréal na asijském trhu. Stejně tak došlo k akvizici čínské značky ***Yue Sai***. V roce 2005 L'Oréal kupuje ***Skinceuticals***, prémiovou americkou značku kosmetické péče pro profesionály, používanou dermatology, plastickými chirurgy i lázeňskými zařízeními. Luxusní divize uzavírá v roce 2006 další licenční smlouvy a získává do svého portfolia značku pro mladé ***DIESEL***. Pro L'Oréal je jednou z klíčových oblastí budování diverzity, rozdílnosti jak v oblasti produktů, tak samotných zaměstnanců. Toto úsilí bylo oceněno v roce 2006 cenou za kulturní rozmanitost produktů WDLS.

Logickým vyústění snah o vytvoření rekonstituované kůže byla koupě pobočky ***SkinEthic***, čímž získává mezinárodní odborníky na tkáňové inženýrství. Snahy o férový přístup k obchodu a udržitelný rozvoj byly opět podpořeny v roce 2006 koupí nové značky ***BODY SHOP***, která je známá svými přírodními produkty a

ohleduplným přístupem k přírodě. Ve stejném roce se portfolio značek rozrůstá o další francouzskou farmaceutickou společnost ***SANOFLORE,*** která se specializuje na vývoj a výrobu a prodej kosmetiky z ekologického zemědělství. Obdobný positioning přírodních a ekologických produktů tentokráte pro divizi kadeřníků má americká značka ***PureOlogy***, která se do portfolia značek L'Oréal zařadila hned v následujícím roce. Luxusní divize nezůstala pozadu a v roce 2008 získává pomocí akvizice další značku ***YSL Beauté***, která má napomoci společnosti L'Oréal stát se lídrem i v oblasti selektivní distribuce.

L'Oréal v České republice

Společnost L'Oréal vstoupila na český trh v roce 1994, kdy se zaměřila na spotřebitelský trh. O rok později se místní pobočka rozrostla o další divizi, tentokráte profesionálních produktů pro použití v kadeřnických salonech. Posledními divizemi, které rozšířily působnost lokální pobočky, byla divize dermo-kosmetiky a luxusních výrobků. Celkem tak dnes existují 4 divize a pátým pilířem je Body Shop. Společnost L'Oréal dnes zaměstnává přes 260 zaměstnanců a spravuje i sklad pro všechny tři země klastru, tedy Českou republiku, Slovensko a Maďarsko.

3.2 Profil zákazníků L'Oréal Paris na základě analýzy *Usage and Atitude*

Společnost L'Oréal má k dispozici data o trhu, která na základě dotazníků monitorují používání různých výrobků L'Oréal a hlavních konkurentů a postoje spotřebitelů k těmto značkám. Principy analýzy jsou založeny na datech od zákazníků MOB (Most Often Buyers) pro vybrané značky, kde monitoruje jejich zvyky a nákupní chování.

Základní charakteristiky zákazníků značky L'Oréal Paris

Zákazníci kupující produkty od společnosti L'Oréal mají tyto obecné charakteristiky:

- jsou ochotni utratit více peněz za přírodní kosmetiku a kvalitní produkty,

- důvěřují jen známým značkám, rádi nakupují luxusní zboží, nevadí jim strávit více času výběrem produktu, při výběru berou v potaz reklamu a dbají zvýšené pozornosti obalu produktu,
- důvěřují technologickým tvrzením na výrobku,
- nevadí jim strávit čas péčí o sebe a mají to rádi, užívají si života,
- častěji nakupují výrobky po vyzkoušení v obchodě, jsou ochotni kupovat novinky.

Nyní se podívejme na profily zákazníků v jednotlivých oblastech, které budou dále na základě dat ze slevových knížek analyzovány.

Profil zákazníka L'Oréal Paris – DERMO, péče o pleť

Typická zákaznice používající výrobky L'Oréal Paris má vyšší příjem a je většinou vdaná nebo s partnerem. Je starší 30 let. Její pleť je normální s hlubokými póry, vráskami a tmavými kruhy pod očima. Používají denní a noční krém proti vráskám a rovněž speciální oční krémy. Nejčastějším místem nákupu je síť drogerií DM a při nákupním chování hrají velkou roli poměr cena a výkon, dále více akcentují reklamu, a to jak tištěnou, tak televizní.

Profil zákazníka L'Oréal Paris – Barvy na vlasy

Sociodemografický profil je stejný jako u péče o pleť, tedy ženy s vyššími příjmy a převážně vdané nebo s partnerem. Jejich vlasy většinou nemají požadovaný objem nebo lesk, proto používají celou řadu produktů, jako jsou šampony, kondicionéry a péče o vlasy. Rovněž investují do stylingových přípravků. Barvy nejčastěji nakupují v DM nebo v Rossmanu a při výběru se rozhodují pomocí dobrých zkušeností s produktem.

Profil zákazníka L'Oréal Paris – Make-up

Zákaznice kupující make-up L'Oréal Paris patří mezi vysoko příjmové skupiny s vysokým příjmem (1/5 až 50 000 Kč). Make-up, podkladové báze používají každý den stejně jako řasenku. Menší procento používá i lak na nehty. Nejvíce nakupují v DM a při výběru se řídí cenou a dobrými zkušenostmi s výrobkem.

4 Věrnostní program Můj klub VIP L'Oréal Paris

Můj klub VIP L'Oréal Paris ČR (dále jen klub) byl založen při vzniku české pobočky L'Oréal v roce 1998. Jeho cílem je marketingová podpora tradičního trhu, tedy klasických drogerií a parfumerií. Jedná se o drobné, ale i velké provozovny, které tak mají možnost profitovat z marketingové podpory připravené L'Oréal Paris a tím konkurovat velkým řetězcům. V současné době je do klubového programu zapojeno 69 klubových prodejen a klub má více jak 10 500 členů.

Cíle klubu pro rok 2011 byly nastaveny takto:

1. *podpora SELL OUT na tradičním trhu:* prostřednictvím slevových knížek pouze pro klubové prodejny a díky efektivnějšímu fungování a lepší komunikaci akcí, která byla pro rok 2011 nastavena, má dojít ke zvýšení prodejnosti produktů L'Oréal Paris v klubových prodejnách,
2. *podpora SELL IN na tradičním trh:* díky vyšší koncentraci a efektivnímu plánování, realizaci promoakcí a zároveň díky využití kuponových knížek a stálé nové komunikaci ve výloze bude možné zvýšit odběr klubových prodejen,
3. *lepší využití a rozšíření databáze kontaktů:* důraz je kladen na nábor nových klubových zákaznic a na přesnější informace o zákaznicích - jejich využití pro direct mailing a e-mailing.

Podpora Sell out i Sell in byla úspěšná a slevové knížky zaznamenaly velký úspěch (viz kapitoly 4.4, 4.5 a 4.6) Pokud jde o zlepšení využití a rozšíření databáze kontaktů, nedošlo k žádnému vývoji. Proto ke splnění tohoto cíle budou sloužit výstupy a doporučení diplomové práce.

Princip fungování klubu

Fungování klubu je nutné chápat z několika rovin. První rovinou je pohled koncového zákazníka tradičního trhu, pro kterého platí určitá pravidla fungování a výhody klubu. Druhou rovinou jsou podmínky pro jednotlivé prodejny, které se chtějí stát klubovou prodejnou. Poslední rovinou je proces fungování a plánovaní samotných klubových akcí, jejich vyhodnocení a řízení. Tato oblast spadá pod

marketingové oddělení. V diplomové práci bude hlavní důraz kladen na nastavení procesů a analýzu fungování klubu pro koncového zákazníka a řízení těchto činností oddělením marketingu.

Princip fungování pro koncového zákazníka – člena klubu

V této kapitole bude představen princip registrace do věrnostního klubu, jeho bodový systém a slevové akce. Část bude rovněž věnována internetovým stránkám věrnostního klubu.

Registrace

Pro registraci do VIP klubu existují teoreticky dvě možnosti. Členem klubu se může stát každý zákazník, který vyplní:

a) registrační formulář, který je k dispozici na klubové prodejně,

b) nebo registraci na internetu.

Registrační formulář na klubové prodejně se skládá ze dvou stránek. První, kterou získává zákazník, obsahuje informace o bodovém systému a *Permanentní věrnostní kartu*, do které mu personál prodejny vypíše unikátní číslo karty. Druhá část s registračními údaji zůstává prodejně, která ho následně odešle ke zpracování do agentury. Vyplněním registračního formuláře se zákazník stává členem klubu a je oprávněn využívat veškeré výhody.

Registrace na internetu je bohužel naprosto nefunkční a matoucí. Využívá stejný název L'Oréal Můj VIP klub, ale ve své podstatě slouží jen ke sběru e-mailového kontaktu a nepřináší kýžený efekt a to informovat o výhodách, slevových akcích a dalších možnostech klubu. Databázi elektronických registrací spravuje přímo digital manager L'Oréal. Problematice internetové registrace se budu věnovat v kapitole 4.3.1.

Bodový systém

Za každý nákup libovolných produktů L'Oréal Paris z řady péče o pleť a tělo, dekorativní kosmetiky, vlasové kosmetiky a barev na vlasy v hodnotě nad 300 Kč (v libovolné kombinaci) získává zákazník jeden bod ve formě samolepky. Tyto body vlepuje do speciální věrnostní karty, kterou získá od prodejního personálu.

Za nasbírání 4 bodů (dárek A) nebo 6 bodů (dárek B) má pak nárok si vybrat na prodejně dárek ve formě produktu L'Oréal Paris zdarma dle aktuálního katalogu, který mu předloží personál prodejny. První zákaznickou kartu obdrží zákazník po vyplnění registračního formuláře a získání *Permanentní věrnostní karty* s unikátním číslem.

Slevové knížky a jiné akce

Člen klubu má třikrát ročně možnost využít speciální výhodu v podobě slevové knížky se slevovými kupony na konkrétní produkty L'Oréal Paris nebo slevovou poukázkou při nákupu výrobků L'Oréal Paris nad určitou cenovou hladinou. Kupony jsou platné pouze pro členy klubu a jsou distribuovány buď přímo na obchody, kde si je členové mohou vyzvednout nebo prostřednictvím direct mailingu přímo na adresu zákazníka. Slevová knížka obsahuje 9 slevových kuponů na konkrétní produkty L'Oréal Paris se slevou 30, 50, 60 a 100 Kč. Zákazník tak v průměru může ušetřit okolo 710 Kč. Platnost slevové knížky jsou většinou dva měsíce. Členové by o novém vydání měli být informováni prostřednictvím elektronického newsletteru a pomocí plakátu ve výloze klubové prodejny.

Dalším druhem slev poskytovaným členům klubu jsou slevové kupony na celý nákup libovolných produktů L'Oréal Paris v hodnotě 50, 100 a 150 Kč při nákupu nad 299, 399 a 499 Kč.

Časopis, který je zmiňován na webových stránkách klubu stejně, jako vzorky zdarma nejsou v současné době poskytovány.

Internetové stránky

L'Oréal Paris Můj VIP klub má i vlastní webové stránky, které jsou umístěny na adrese www.lorealparis.cz v sekci Můj VIP klub. Pro získání přístupu k obsahu stránek je nutné provést registraci prostřednictvím elektronického formuláře. Ihned po jeho vyplnění se uživatel stává členem klubu. Je ovšem potřeba upozornit, že současné nastavení není kompatibilní s hlavní výhodou klubu – slevovými knížkami a možností sbírání bodů za nákup. Registrací do internetového klubu získává uživatel možnost:

- provést si diagnostiku pleti a uložit si doporučené výrobky do svého profilu,
- ukládat si do svého profilu oblíbené výrobky, videa a dále s nimi pracovat (tisknout, sdílet, přeposlat přátelům),
- využívat speciálních nabídek a získávat exkluzivní kosmetické dárky,
- obdržet časopis se vzorečky produktů zdarma.

Poslední dvě možnosti však nejsou v současné době poskytovány a neuvažuje se o nich ani v budoucnu.

Současný obsah webových stránek o VIP klubu je tedy naprosto zavádějící a bezvýznamný. Pokud takto zaregistrovaný člen klubu chce využívat slevové knížky a sbírat body, musí se znovu zaregistrovat na prodejně, aby získal klubovou VIP kartu s unikátním číslem. Doporučení pro řečení problematiky digitální podpory klubu uvádí kapitola 4.3.1.

4.1 Princip fungování pro klubovou prodejnu

Jednotlivé prodejny na tradičním trhu se mohou stát klubovou prodejnou L'Oréal Paris, a profitovat tak z marketingové podpory, kterou jim L'Oréal poskytuje. Podmínky pro získání statutu klubové prodejny jsou následující:

- nabízet kompletní portfolio produktů L'Oréal Paris a
- být reprezentativní prodejnou na dobré úrovni.

Každá z 69 prodejen, získává marketingovou podporu v podobě POS materiálů zcela zdarma, které slouží jednak k provozu klubu a jednak ke zvýraznění a komunikaci slev veškerých slevových knížek a kuponů. Seznam POS materiálů a jejich funkci uvádí následující tabulka č. 1:

Druh POS materiálu	Funkce
UTAJENO	UTAJENO

Tabulka 1: Přehled POS materiálů a jejich funkce
Zdroj: Interní materiály společnosti L'Oréal , vlastní zpracování

4.2 Princip fungování marketingového plánování akcí

Za tvorbu marketingových akcí v rámci klubu a jeho samotný chod odpovídá marketingové oddělení. Bohužel v současné době není stanovena pozice, která by byla přímo odpovědná za řízení klubu, a tak dochází k ad hoc řízení klubových aktivit ve spolupráci s obchodním oddělením. Takto nastavený proces nelze hodnotit kladně, neboť pokud není jasně vymezena odpovědnost za chod a řízení klubu není ani zcela možné na 100 % plnit všechny cíle. Jednotlivé akce jsou tedy naplánovány, ovšem nedochází k jejich okamžitému vyhodnocování a zpětné aplikaci poznatků. K plánování se využívá tzv. Master plán, tedy předem daný plán výzdoby výloh, promo akcí, kuponových vln a mailingů, který umožňuje lépe plánovat a sladit aktivity klubu s jinými akcemi.

Výběr produktů do slevové knížky je v kompetenci produktových manažerů daných kategorií L'Oréal Paris. Ti se pak při výběru rozhodují podle následujících kritérií:

- *prodejní cena produktu*: měla by být vyšší, tedy v minimální hodnotě alespoň 100 Kč, aby možnost poskytnuté slevy byla pro zákazníka atraktivní a motivovala ho k využití kuponu. Dalším důvodem zařazení dražších výrobků je snaha motivovat zákazníky, aby vyzkoušeli i jiné produkty, které by právě kvůli vyšší cenové kategorii nebyli ochotni vyzkoušet, a tím nalákat spotřebitele i do dražších segmentů a ovlivnit jejich nákupní koš.

- *aktuálnost produktu*: je zde snaha zařadit novinky do slevové knížky, aby zákazníci vyzkoušeli nový produkt, na který například běží kampaň v tisku nebo v televizi.

Chybějícím kritériem pro správné rozhodování je kvalitní informace o úspěšnosti slevových kuponů z minulých vln klubových knížek, které by umožňovalo zařadit osvědčené produkty, které zákaznice klubu žádají a naopak vyřazení produktů, které nemají úspěch. Tím by došlo k celkové optimalizaci účinnosti slevové knížky. Proto se v následujících kapitolách budu zabývat analýzou akcí proběhlých v roce 2011.

Na závěr ještě pro přehlednost uvádím diagramy zobrazující jednotlivé procesy a hlavní aktéry pro fingování klubu. Procesy označené symbolem *červeného slunce* považuji za problematické a v následujících kapitolách budou analyzovány a bude navržena jejich optimalizace.

První diagram (obrázek č. 6) ukazuje schéma fungování klubu od klasické registrace na prodejně až po vyhodnocení uplatněných kuponů. V celém procesu figurují:

ČÁST TEXTU UTAJENA

Druhý diagram (obrázek č. 7) ukazuje schéma internetové registrace na webu lorealparis.cz a tok informací. Symboly červeného slunce opět značí problematické procesy.

UTAJENO

Obrázek 6: Schéma internetové registrace
Zdroj: Interní materiály společnosti L'Oréal, vlastní zpracování

UTAJENO

Obrázek 7: Schéma procesů VIP klubu
Zdroj: Interní materiály společnosti L'Oréal, vlastní zpracování

4.3 Analýza a vyhodnocení věrnostního programu Můj VIP klub

V předcházející kapitole jsme se seznámili s fungováním klubu a byly naznačeny i problematické oblasti. Tato kapitola podrobně analyzuje jednotlivé procesy a proběhlé akce, ke kterým zároveň přikládá doporučení.

4.3.1 Registrace klubových členů a tvorba databáze

V současné době existuje pouze 1 možný způsob, jak se stát členem VIP klubu a čerpat veškeré jeho výhody. Bohužel na internetových stránkách existuje odkaz na MŮJ KLUB VIP, který rovněž nabízí možnost registrace. Registrace na internetu probíhá pomocí elektronického formuláře, který má dvě části s označením 1. povinná a 2. nepovinná pole. První část požaduje pro úspěšnou registraci zadat povinně jméno, příjmení, datum narození, e-mail a heslo. Nepovinná část se skládá z dobrovolného dotazníku týkající ho se produktů L'Oréal Paris a používání kosmetiky obecně. Po registraci obdrží člen klubu e-mail (viz příloha č. 7), který ho informuje o výhodách registrace do VIP klubu:

- exkluzivní nabídky a vzorky zdarma,
- doporučení o použití produktů a rady expertů na míru podle profilu,
- snadný přístup k oblíbeným produktům, videím, radám a jejich sdílení s přáteli.

Bohužel se jedná se o úplně něco jiného, co nemá s VIP klubem a jeho slevovými akcemi v klubových prodejnách nic společného a navíc podává mylné informace, protože zákazník nikdy neobdrží vzorky nebo časopis zdarma.

Jak již bylo zmíněno v kapitole výše, tyto dvě registrace nejsou navzájem kompatibilní a komunikace směrem k zákazníkovi a členovi klubu je dvojsečná a matoucí. Internetová registrace, která může generovat spíše mladší zákaznice, tak není napojena na prodejní kanál klubových prodejen a negeneruje tudíž žádný potenciální obrat.

Registrace v klubových prodejnách

Registrace v klubových prodejnách je v současné době jediným možným způsobem, jak získat *Permanentní věrnostní kartu,* a tím i právo využívat slevové akce. Obchodní zástupce vždy přidělí prodejně určitý počet formulářů

s Permanentními věrnostními kartami, a ta je postupně vydává. Od zákazníka je požadováno: jméno, příjmení, telefon, e-mail, datum narození a adresa. Registraci je možno provést, jen když je zadáno datum narození, neboť se jedná o jediný povinný údaj. Prodejna vypíše unikátní číslo Permanentní věrnostní karty podle speciálního klíče a uchovává formulář do doby, než si ho vyzvedne obchodní zástupce, a následně se zašle na zpracování agentuře. Zároveň prodejna vpisuje číslo do svého seznamu vedenému v dokumentu *Výkaz vydaných zákaznických čísel.*

Zhodnocení

Jediným a velmi efektivním systémem registrace do VIP klubu je registrace přímo v klubové prodejně. Systém je nenáročný na finanční zdroje, neboť distribuce karet je prováděna fyzicky přímo na prodejnu a zákazník, který prodejnu navštěvuje, ihned obdrží kartu. Požadované údaje jsou dostačující, ale zároveň bych doporučoval jako povinný údaj registrace uvést i e-mail, který je důležitý pro informování o novinkách a vydávání nových slevových knížek popřípadě telefon pro ověření v případě pochybných machinací s věrnostní kartou.

Internetová registrace má jistě opodstatnění a budoucnost, ale v současné podobě nepřináší požadovaný efekt a není využit její potenciál. Databáze, která se tímto vytváří, sice přináší určitý vhled do zákazníkova chování, pokud vyplní i druhou nepovinnou část, validita těchto informací ovšem nemusí být velká, neboť není jak prokázat, že zákazník opravdu nakupuje výrobky L'Oréal Paris a v jaké intenzitě. Jediným přínosem pak pro společnost L'Oréal je tedy získání e-mailového kontaktu, díky kterému může zákazníka informovat o nových akcích. Protože v současné době není prioritou společnosti L'Oréal investovat do elektronického systému pro registraci a následného načítání bodů elektronickou cestou, budou se i mé následující doporučení zabývat pouze vylepšením stávajícího ne-elektronického systému fungování klubu.

Optimalizace internetové registrace a internetových stránek

Jak bylo zmíněno již výše, opravdová registrace nyní probíhá pouze na prodejnách a další registrace na internetu neznamená reálnou registraci do klubu a čerpání

jeho výhod. Proto je nutné optimalizovat tyto dva procesy tak, aby bylo docíleno synergického efektu.

Registraci na prodejně považuji za správný krok, protože si zákazník ihned odnáší věrnostní kartu, nemusí na ni čekat a ihned může sbírat body za nákup, pokud nakoupil za více jak 300 Kč. Z hlediska nákladů je to rovněž nejefektivnější způsob registrace do klubu, neboť odpadají náklady za rozesílku karet. Stejně tak registrace na prodejně je ve většině případů podmíněna nákupem, a tudíž nedochází k vydávání karet lidem, kteří je nebudou využívat.

Aby bylo možné zvýšit nábor nových členů klubu, je potřeba o pravých výhodách klubu, které přinášejí skutečné finanční zvýhodnění zákazníkovi, komunikovat přímo na stránkách VIP klubu. Webové stránky by proto měly informovat o dvou úrovních registrace do klubu následovně:

1. zaregistrujte se zde na internetových stránkách VIP klubu a získejte možnost uložit si své oblíbené výrobky, výsledky analýzy pleti atd.,
2. zaregistrujte se přímo v klubové prodejně a získejte možnost čerpat slevové poukázky a sbírat body, které vyměníte za dárky.

Ihned po internetové registraci je nutné nového člena klubu informovat o následujících skutečnostech v automaticky generovaném e-mailu:

- Informovat o stávajících výhodách elektronické registrace, kterou zákazník provedl:
    - ukládání a spravování oblíbených výrobků,
    - uložení a doporučení výsledků analýzy pleti.
- Dále ovšem musí být upozorněn, že stále ještě není členem klubu:
    - jedná se pouze o první část registrace, která ještě neumožňuje členovi využít všech výhod klubu,
    - aby je mohl využívat, je nutné se zaregistrovat na klubové prodejně, kde okamžitě získává Permanentní věrnostní kartu a Zákaznickou kartu pro sbírání bodů.

- Pak získává:
    - možnost sbírat body do Zákaznické karty za nákupy a vyměnit je za dárek
    - možnost při nákupu využívat slevových knížek a jiných kuponů na základě přidělené Permanentní věrnostní karty.

V e-mailu by měl být přiložen seznam aktuální prodejen i s jejich adresami, kde zákazník může provést registraci.

Elektronická registrace by mohla výrazně navýšit počet mladších zákaznic v klubu, které jsou aktivní na internetu, a mohla je do klubových prodejen nalákat.

Pokud by společnost L'Oréal chtěla sbírat i tzv. měkká data o zákaznících, kteří jsou členy klubu a vykazují v něm aktivitu, měla by umožnit propojení elektronického profilu s kartou zákazníka. Aby pro něj bylo motivující číslo karty vyplnit, bylo by vhodné tento krok něčím podmínit. Například současná možnost ukládat si oblíbené výrobky a vyhodnocení analýzy pleti by byla možná, jen když zadají číslo jejich karty. Tento krok by umožnil spojit výsledky vyplněných výzkumů s reálnými daty získaných z nákupu, a tím lépe poznat daného zákazníka a využít těchto poznatků v cílené kampani.

Za zvážení by rovněž stálo zřízení informačního e-mailu, kde by zákazníci mohli komunikovat s marketingem. Ten by naopak získal další možnost, jak zjistit, co členy nebo zájemce o vstup do klubu zajímá.

4.3.2 Oběh slevových kuponů, zákaznických karet, permanentních věrnostních karet a doprovázejících dokumentů

Pro fungování celého systému slev a celého programu existuje nastavený proces oběhu uplatněných kuponů, zákaznických karet, permanentních věrnostních karet a dokumentů, které je doprovázejí.

Slevové kupony

Slevové kupony ze slevových knížek nebo jiných akcí jsou platné jen v klubových prodejnách a jen s vyplněným zákaznickým číslem. Pokud zákazník chce uplatnit slevový kupon z knížky vyzvednuté na prodejně nebo doručené přímo na jeho

adresu, předá tento kupon personálu prodejny současně při předložení věrnostní karty.

ČÁST TEXTU UTAJENA

Zhodnocení a doporučení

Je nutné vysvětlit prodejnám, že musí vždy vyplnit číslo slevového kuponu, jinak jim nebude kupon dobropisován. Stává se, že kupony dorazí bez označení, a není tak možné je přiřadit konkrétnímu zákazníkovi a zvyšuje se tím i možnost podvodů. Proto by měly být všechny prodejny informovány o postupu správného vyplněné formuláře a kuponů.

Zákaznické karty

Zákaznickou kartu obdrží člen klubu ihned při registraci v prodejně. Jakmile nasbírá dostatečný počet samolepek za nákupy (4 nebo 6) má možnost si vybrat dárek přímo na prodejně. Za nákupy sbírá samolepky, které mu personál vlepuje do karty. Personál prodejny přijme ukončenou kartu s nalepenými samolepkami a předá zákazníkovi dárek.

ČÁST TEXTU UTAJNA

Zhodnocení a doporučení

Při analýze vyplněných zákaznických karet bylo zjištěno, že více jak 90 % všech ukončených karet má nalepeny samolepky na špatném místě (viz příloha č. 3). Toto špatné umístění má za následek, že nedochází k vyplnění informací o nákupu, za který byla udělena samolepka. Společnost L'Oréal tak ztrácí cenné informace o zákazníkovi, neboť nezná historii jeho nákupů, která by se tímto dala sledovat. Protože jde o loajální zákazníky, považuji za nutné tyto informace o jejich nákupech sbírat a dále analyzovat a využívat pro přímé oslovení a nabídky.

Za tímto účelem by bylo vhodné připravit jednoduchý manuál, který by měla každá prodejna obdržet od obchodního zástupce a seznámit s ním znovu svůj personál. Zároveň tyto informace by měly být znovu sděleny na obchodní schůzi obchodním zástupcům společně s vysvětlením tohoto požadavku. Materiál by měl být jednoduchý, aby ho bylo možné produkovat lokálně přímo na centrále společnosti a distribuovat skrze OZ do všech klubových prodejen.

4.4 Analýza členské základny a vyhodnocení akcí za rok 2011

V roce 2011 proběhly tři akce, které zatím nebyly komplexně vyhodnoceny. Cílem této kapitoly je:

1. zjistit skladbu členů klubu,
2. provést důkladnou analýzu proběhnutých akcí, vyhodnotit jejich úspěšnost
3. formulovat doporučení pro další akce.

Analýza členů klubu

Klub prošel v roce 2011 změnou, kdy byly staženy staré karty a zákazníci se museli znovu přeregistrovat. Proto je k dispozici nová databáze kontaktů. Následující tabulka č. 2 ukazuje věkovou strukturu členů klubu rozdělenou do věkových kategorií podle doporučené kategorie pro DERMO řadu pleťových produktů.

Věková kategorie:	Počet členů absolutně:	Počet členů relativně:	Doporučená kategorie DERMO
0 – 15	UTAJENO	UTAJENO	UTAJENO
16 - 24			
25 – 29			
30 – 34			
35 – 39			
40 – 49			
50 – 60			
60+			
NA			
CELKEM			

Tabulka 2: Věkové kategorie členské základny klubu
Zdroj: data od agentury NEXOS, vlastní zpracování

ČÁST TEXTU UTAJENA

Věk	Aktivní členové	%	Všichni členové	%
0-15	UTAJENO	UTAJENO	UTAJENO	UTAJENO
16-24				
25-29				
30-34				
35-39				
40-49				
50-60				
60+				
NA				
TOTAL				

Tabulka 3: Podíl aktivních členů klubu na celkové členské základně
Zdroj: data od agentury NEXOS, vlastní zpracování

ČÁST TEXTU UTAJENA

Po důkladném prověření bylo zjištěno, že ne všichni členové, jejichž číslo se objevilo během kuponových akcí, jsou v dostupné databázi od agentury NEXOS. S tímto dotazem byla kontaktována agentura NEXOS, aby podala vysvětlení. Bylo zjištěno, že v mezidobí agentuře došly další registrační karty, které nebyly do původní tabulky zařazeny. Obdržel jsem tabulku celkem s 1110 záznamy, které ovšem z neznámého důvodu byly duplicitní (někdy jedno jméno zapsáno až 5krát). Po odfiltrování jsem obdržel 188 nových zákazníků. Pro minimální hodnotu nebyly tyto změny již zahrnuty do výsledných analýz. Tento ověřovací krok jen potvrdil fakt, že agentura poskytuje nekvalitní data a aktuálnost dat nabírá zpoždění až půl roku.

4.4.1 První vlna VIP slevové knížky: březen-květen 2011

První akcí v roce 2011 byla VIP slevová knížka, která obsahovala 9 slevových kuponů na konkrétní produkt. Člen VIP klubu měl na jejich uplatnění 3 měsíce od března do května. Celkem bylo možné ušetřit při využití všech kupónů až 690 Kč. Struktura slev byla následující: 5x 100Kč, 1x 60Kč, 2x 50Kč, a 1x 30Kč.

Data od agentury NEXOS

Uplatněné slevové kupony, které dorazily ke zpracování do direkt marketingové agentury NEXOS ukazuje následující tabulka č. 4:

Kupon	Sleva	Uplatněn
Volume Million Lashes	100 Kč	UTAJENO
Kód Mládí	100 Kč	
Age Re – Perfect	100 Kč	
True Match	100 Kč	
Préférence a Excellence	50 Kč	
Vyhlazující podkladová báze	100 Kč	
Glam Shine 6 Hours	50 Kč	
Sublime Bronze	60 Kč	
Men Expert Balzámy po holení	30 Kč	
CELKEM		

Tabulka 4: Uplatněné kupony v první vlně slevové knížky
Zdroj: data od agentury NEXOS, vlastní zpracování

ČÁST TEXTU UTAJENA

Počet kuponů na kartu	Celkem uplatněno na základě údajů NEXOS	Celkem uplatněno na základě údajů FAKTURACE*
1	UTAJENO	UTAJENO
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
celkem kuponů v akci		
*dopočteno		

Tabulka 5: Počet kuponů na jednu věrnostní kartu
Zdroj: data od agentury NEXOS, vlastní zpracování

Pokud analyticky vyhodnotíme věkové skupiny zákaznic na základě dostupných dat, můžeme konstatovat následující věkové zastoupení. Nejvíce aktivními zákaznicemi jsou:

- ženy ve **věku 50 až 60 let**, které mají v akci podíl 27 %,
- následují zákaznice starší 60ti let zastoupené více jak 21 %,
- třetí příčku mají ženy ve věku 40-49 let s 20% podílem,
- rovněž vysoké zastoupení měly mladší ženy ve věku 35 -39 let.

Data získaná na základě fakturace

Když porovnáme počet uplatněných kuponů zpracovaných agenturou NEXOS do února 2012 s reálnými vyfakturovanými náklady, zjistíme velké odlišnosti. Fakturace, která proběhla jako kompenzace za slevové kupony prodejnám, byla ve výši **X** Kč. To v porovnání s uplatněnými kupony vykázanými agenturou NEXOS dává rozdíl 121 506 Kč.

Tento rozdíl mohl být způsoben několika příčinami:

a) obchodní zástupce nemusel doručit uplatněné kupony na centrálu,
b) uplatněné kupony se na centrále ztratily nebo nebyly doručeny agentuře NEXOS,
c) agentura kupony chybně zpracovala nebo nezpracovala vůbec.

Abychom dostali reálný obraz uskutečněné akce, využijeme procentuální poměr zastoupení jednotlivých kuponů vykázaný agenturou NEXOS a dopočítáme přibližný počet chybějících kuponů tak, aby odpovídal skutečně vyfakturovanému objemu kompenzací. Tím zjistíme, že v akci mohlo být uplatněno **přibližně 3 220 kuponů** (tabulka č. 6, třetí sloupec), což by odpovídalo **přibližně 1 888 členům klubu**

Pokud budeme uvažovat, že databáze měla do května roku 2011 zapsaných okolo **X** členů a nabídky využilo přibližně 1 888 zákazníků, můžeme stanovit míru úspěšnosti akce – conversion rate. Jedná se o ukazatel, který udává počet

zákazníků, kteří zareagovali v relaci ke všem osloveným zákazníkům[49]. Z tohoto pohledu můžeme akci s **X**% conversion rate hodnotit jako úspěšnou, protože průměrná míra odezvy na kupony se pohybuje okolo 1-3 %[50]. Ukazatel conversion rate stejně jako počet uplatněných kuponů na základě dopočtu z hodnoty fakturací ukazuje následující tabulka č. 6. Pro přehlednost jsem do tabulky přidal i čistý kumulovaný příjem z kuponu.

Kupon	Sleva	Uplatněn	Conversion rate	Čistý příjem z kuponu
Volume Million Lashes	100 Kč	UTAJENO	UTAJENO	UTAJENO
Kód Mládí	100 Kč			
Age Re – Perfect	100 Kč			
True Match	100 Kč			
Préférence a Excellence	50 Kč			
Vyhlazující podkladová báze	100 Kč			
Glam Shine 6 Hours	50 Kč			
Sublime Bronze	60 Kč			
Men Expert Balzámy po holení	30 Kč			
CELKEM				

Tabulka 6: Simulace počtu uplatněných kuponů
Zdroj: data od agentury NEXOS, vlastní zpracování

Nyní se zaměříme na rentabilitu celé akce. Následující tabulka č. 7 se pokouší uchopit celou akci z hlediska nákladů a výnosů a jejím cílem je zhodnocení rentability. Pro následující analýzu vycházím z těchto hypotéz:

1. *každá prodejna prodává výrobek za jinou cenu, nemusí se řídit doporučenou prodejní cenou,*
2. *výrobky, na které byly uplatněny kupony, byly před akcí nakoupeny. (v realitě tomu tak ovšem být nemusí a prodejna může jen prodávat ze své zásoby, aniž by objednala),*
3. *počty uplatněných kuponů vycházejí z databáze od agentury NEXOS, od které bylo využito procentuální zastoupení kuponů a rozšířeno tak, aby odpovídalo*

[49] KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL. *Marketingová komunikace*: *jak komunikovat na našem trhu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, s. 81. ISBN 978-80-247-3541-2.

[50] SMS reklama a komunikace se zákazníky. [online]. [cit. 2012-06-21]. Dostupné z: http://www.reklamavtelefonu.cz/sms-reklama/

konečné částce, která byla skutečně vyfakturována (viz tabulka č. 5, ukázka dopočtu na příkladu kuponu Kód mládí)

4. *náklady jsou vypočteny na základě uplatněných kuponů dle principu popsaného výše. (ve skutečnosti nebyly všechny v roce 2011 fakturovány, ale je potřeba se co nejvíce přiblížit realitě, protože pokud ještě nějaké kupony do agentury dorazí, budou fakturovány zpětně),*
5. *příjmy z prodeje vycházejí z tarifové ceny produktů bez jakékoliv slevy.*

Tržby z prodeje bez DPH (SELL IN)	UTAJENO
Dobropisy (zpětná kompenzace)	
Náklady za vyhodnocení	
Náklady na tisk	
Kreativa (ODHAD)	
Čistý příjem (ODHAD)	

Tabulka 7: Rentabilita první vlny slevové knížky
Zdroj: Interní materiály společnosti L'Oréal, vlastní zpracování

Tabulka č. 8 pak zobrazuje způsob dopočtu chybějících kuponů na příkladu kuponu Kód mládí.

A	B	C	D	E	F	G	H	I
kupon	sleva	hodnota dobropisu	uplatněn	hodnota všech dobropisů Kód mládí	% podíl na celkových dobropisech	rozdíl v hodnotě fakturací (Fakturace - Nexos)	23% podíl na chybějící fakturaci	počet kuponů dopočet
Kód Mládí	100 Kč	UTAJENO	UTAJENO	UTAJENO	UTAJENO	UTAJENO	UTAJENO	UTAJENO

Tabulka 8: Způsob dopočtu chybějících kuponů na základě % zastoupení objemu dobropisů od agentury Nexos na příkladu kuponu Kód mládí.
Zdroj: interních materiály společnosti L'Oréal, vlastní zpracování

Vyhodnocení a doporučení:

Při pohledu na celou akci na základě zjednodušených výpočtů můžeme konstatovat, že akce byla úspěšná. Na kampaň podle odhadů zareagovalo 29 % členů klubu, což lze hodnotit jako úspěch, pokud budeme opět uvažovat obvyklou míru odezvy na kupony 1-3 %. Z hlediska nákladovosti je akce zisková. Při odhadovaných výpočtech vychází čistý příjem z akce na X Kč. Pokud budeme

chtít udělat náš odhad ještě preciznější, vyloučíme uvažovanou hypotézu č. 2, a budeme uvažovat, že pouze ½ prodaných produktů koncovému zákazníkovi byla skutečně nakoupena a tedy druhá ½ byla vyprodána ze starých zásob. Akce je stále zisková a to s příjmem X Kč. Žádný kupon nebyl ztrátový a pokryl své náklady na akci.

Doporučení, která by bylo vhodné na základě takto provedené analýzy provést, jsou následující:

1. Zvýšit conversion rate na ještě vyšší číslo díky informování klubových zákaznic o vydání nové slevové knížky prostřednictvím e-mailu. Toto doporučení je rovněž podpořeno výsledky dotazníkového šetření, kdy 93 %[51] členů klubu by si přálo být informováno o nově vydané knížce.
2. Upravit složení slevové knížky, dle ziskovosti jednotlivých kuponů. V tomto případě se jasně ukázalo, že produkty z řady MEN EXPERT nejsou pro klubové zákaznice atraktivní, a pokud by byly nahrazeny jiným produktem, například z oblasti dekorativní kosmetiky, ziskovost celé akce by se výrazně ještě zlepšila.

4.4.2 Akce Karlovy Vary

U příležitosti filmového festivalu v Karlových Varech, který značka L'Oréal Paris sponzoruje jako oficiální vizážista, byly vydány speciální slevové kupony pro členy klubu. Jednalo se o 3 slevové kupony na celkový nákup s platností od 1. 6. do 31. 7. 2011. Na rozdíl od předchozí kuponové akce, měla tato slevová vlna několik odlišností:

- kupony nebyly distribuovány tradiční cestou přes obchodní zástupce na prodejny, ale byly rozesílány poštou přímo na členy klubu,
- kupony nebyly cílené na konkrétní produkt, ale vztahovaly se na celý nákup.

Složení kuponů ve slevové knížce bylo následující:

1. Sleva 150 Kč při nákupu výrobků L'Oréal Paris v klubové prodejně v hodnotě nad 499 Kč

[51] Bližší informace k dotazníku v kapitole 5

2. Sleva 100 Kč při nákupu výrobků L'Oréal Paris v klubové prodejně v hodnotě nad 399 Kč
3. Sleva 50 Kč při nákupu výrobků L'Oréal Paris v klubové prodejně v hodnotě nad 299 Kč

Každý kupon měl z druhé strany prostor, kam se měly vpisovat zakoupené výrobky.

Data od agentury NEXOS

ČÁST TEXTU UTAJENA

Zde je ovšem nutné upozornit na to, že direct mailing byl rozeslán na starou databázi, která čítala něco přes **X** členů klubu. Jednalo se o neaktualizovanou databázi, do které byly nashromážděny všechny kontakty od začátku vzniku klubu, které nebyly očištěny od duplicit a neaktivních členů. Pokud změříme tedy úspěšnost podle počtu reálně oslovených „členů klubu", dostává se úspěšnost akce na hodnotu pouhých 1,7 % (conversion rate).

Nejčastěji zákazníci uplatňovali jeden nebo dva kupony z celkového počtu tří, které jim byly zaslány. Poněkud zarážející je, že došlo k uplatnění i více kuponů na jednu kartu než tři, které každý člen obdržel poštou. Bylo tomu celkem ve 22 případech. Vysvětlení se nabízejí tři:

1. mohlo dojít k předání nevyužitých kuponů na prodejně, které uplatnil někdo jiný nebo,
2. mohlo dojít i k podvodnému jednání ze strany klubové prodejny nebo,
3. mohly být zdvojené záznamy v databázi.

Zpětně bohužel není možné tyto příčiny dohledat.

Mezi nejvíce uplatňované kupony patřil kupon na slevu 150 Kč. Celkem u 10 kuponů nebylo uvedeno žádné nebo chybné číslo zákazníka.

Z druhé strany kuponu byl vyhrazen prostor, kam se zaznamenávaly údaje o výrobcích. Bohužel ne vždy byly kupony řádně vyplněny nebo agentura díky

neznalosti portfolia výrobků špatně přepsala nebo dokázala odhadnout, o jaké výrobky se jedná. Z dostupných informací (1 456 záznamů) zákazníci nejčastěji kupovali výrobky uvedené v tabulce č. 9, která ukazuje TOP 10 produktů nakoupených během akce, tak jak je zapsali pracovníci klubových prodejen.

Pořadí	Název produktu	Nakoupen
1.	REVITALIFT	121x
2.	ŠAMPON	86x
3.	AGE PERFECT	81x
4.	KÓD MLÁDÍ	81x
5.	ŘASENKA	66x
6.	BARVA EXELL nebo EXCELLENCE	46x
7.	ODLIČOVACÍ MLÉKO	41x
8.	ODLIČOVACÍ VODA	33x
9.	TRIPLE ACTIVE	28x
10.	MAKE-UP	27x
	PUDR TRUE MATCH	27x

Tabulka 9: TOP 10 produktů akce Karlovy Vary
Zdroj: data od agentury NEXOS, vlastní zpracování

Data na základě fakturace

Na základě fakturačních údajů kompenzací bylo za tuto akci vyplaceno **X** Kč. Hodnota dobropisů získaných na základě údajů od agentury NEXOS odpovídá částce **X** Kč. Když tuto částku porovnáme s tím, co bylo opravdu vyfakturováno, obdržíme rozdíl **X** Kč. Opět předpokládáme stejné důvody, které vedly k těmto rozdílům (uvedené výše). Podle stejného mechanismu (viz tabulka č. 8) se dopočetly chybějící kupony, abychom se co nejvíce přiblížili realitě. Rozdíl ve fakturaci zpětných kompenzací odpovídá přibližně 2 097 kuponům a tedy přibližně 1 259 zákazníkům. Celkem tedy akce mohla mít **2 850 uplatněných kuponů** a přibližně **1 711 zákazníků**.

Když vyhodnotíme akci pomocí ukazatele conversion rate, dostaneme **X% míru úspěšnosti akce**. Pokud bychom ale teoreticky brali v úvahu skutečný celkový reálný počet **X** členů klubu registrovaných do konce měsíce července 2011, tak by conversion rate dosáhla 20% míry úspěšnosti.

Abychom mohli akci posoudit z hlediska její rentability, opět využijeme již dříve zmíněné hypotézy, které doplníme o nové, které zohledňují charakter této akce:

1. *platí hypotézy 1 až 5 zmíněné výše,*
2. *pro zjištění příjmů z prodeje uvažujeme průměrnou hodnotu nákupů:*

a. *348,50 Kč pro kupon se slevou 50 Kč*

b. *448,50 Kč pro kupon se slevou 100 Kč*

c. *759 Kč pro kupon se slevou 150 Kč*

3. *příjmy odhadujme na základě počtu uplatněných kuponů vynásobených průměrnou hodnotou nákupu, která je snížena o 30 % marži (průměrná marže prodejen).*

Náklady na celou akci tedy tisk slevových kuponů, jejich distribuci, kompenzace prodejnám a jejich vyhodnocení dosáhly částky přes **X** Kč. Hodnota učiněných nákupů na základě akce Karlovy Vary dosáhla dle odhadů více jak **X** Kč v prodejních cenách. Pokud od této hodnoty odečteme průměrnou marži prodejen 30 %, získáme přibližně hodnotu nakoupeného zboží. Za předpokladu výše zmíněných hypotéz může tvrdit, že akce přinesla obrat **X** Kč. Opět může uvažovat optimistický scénář, kdy všechno zboží, které šlo do akce, bylo před akcí nakoupeno. V tomto scénáři čistý příjem z celé akce po odečtení všech nákladů byl **X** Kč, jak ukazuje levá část tabulky č. 10. Pravá část tabulky č. 10 ukazuje, jak by se změnila rentabilita celé akce, kdyby se zásilka nerozesílala poštou, ale e-mailem.

Skutečné příjmy a výdaje za akci		Příjmy a výdaje na akci bez fyzické rozesílky	
příjmy za prodané zboží očištěné o marži 30%	**UTAJENO**	příjmy za prodané zboží očištěné o marži 30%	**UTAJENO**
náklady na dobropisy		náklady na dobropisy	
náklady na tisk, kreativu a vyhodnocení		náklady na tisk, kreativu a vyhodnocení	
náklady na fyzickou rozesílku		náklady na rozesílku emailu	
Čistý příjem		Čistý příjem	852

Tabulka 10: Náklady na akci Karlovy Vary s fyzickou rozesílkou a porovnání s rozesílkou mailovou
Zdroj: Interní materiály společnosti L'Oréal, vlastní zpracování

Tabulka č. 11 ukazuje počty uplatněných kuponů na základě dopočtu společně s mírou úspěšnosti jednotlivých kuponů a čistým příjmem ve dvou variantách. Pokud bychom připustili více reálný scénář (označený jako PESI), a to takový, že ne všechno zboží bylo nakoupeno, ale některé bylo ze skladových zásob prodejen. Zde vycházíme z pesimistického scénáře, že pouze ½ zboží byla opravdu nakoupena

prodejnami, pak se rentabilita celé akce získává zápornou hodnotu mínus 1 808 Kč. Jediný kupon, který byl ziskový, je se slevou 150 Kč. Ostatní kupony si na sebe nedokázaly vydělat a příjem z nich plynoucí je záporný. Tento scénář je daleko více reálný vzhledem k charakteru akce, neboť prodejny nenakupovaly všechno zboží, které mají zalistované. Je ovšem důležité si uvědomit, že i v tomto případě, lze akci hodnotit víceméně kladně, neboť pokryla náklady a napomohla prodejnám od jejich zásob, což znamená, že v budoucnu opět nakoupí. Pak ale akce rozhodně nedosáhla svého plánovaného cíle.

Druh kuponu	Uplatněn	Conversion rate	Čistý příjem z kuponu (OPTI.)	Čistý příjem / ztráta z kuponu (PESI.)
sleva 50 Kč	UTAJENO	UTAJENO	UTAJENO	UTAJENO
sleva 100 Kč				
sleva 150 Kč				
CELKEM				

Tabulka 11: Vyhodnocení akce Karlovy Vary s dvěma scénáři
Zdroj: interní materiály společnosti L'Oréal, vlastní zpracování

Doporučení a vyhodnocení

Z hlediska efektivnosti lze považovat zasílání kuponů přímo na adresu zákazníka za velmi nákladné. Náklady na jeden rozeslaný slevový kupon totiž přesahují **X** Kč bez DPH. Ve srovnání s elektronickou verzí, kde samotná rozesílka stojí **X** Kč, by bylo možné ušetřit více jak 280 000 Kč, tedy více jak **X** % nákladů na rozesílku. Rozesílku na adresu klubového člena lze proto doporučit jen v takových případech, kdy na základě posbíraných dat z databáze 100 % víme, že daný člen klubu pravidelně generuje obrat v podobě nákupů v klubové prodejně. Takové členy pak stojí za to oslovovat na přímo a jednou za čas volit formu přímého direct mailu. Pokud by se celá akce udělala bez rozesílky a zákazníci by si vyzvedli kupony klasickým způsobem na prodejně, celá akce by byla ziskovější.

Pokud jde o zvláštnosti v uplatnění více než 3 zaslaných kuponů na jedno zákaznické číslo, mělo by ihned dojít k ověření této nestandardní události, které je velmi jednoduché. Kontakt na konkrétní osoby je vždy možné dohledat pomocí databáze a preventivně se tak vyvarovat možnému podvodnému jednání.

Informace, které je možné získat o nákupech k jednotlivým věrnostním kartám, nejsou dostatečně využívány. Tím, že se vrací kupony bez vyplnění informací

o nákupu, dochází ke ztrátě důležitých informací, které by pomohly lépe poznat zákazníka. Chyba je na straně klubových prodejen, které tyto informace nevyplňují. Je tedy nezbytné informovat o této skutečnosti OZ na obchodní schůzi, vysvětlit jim důležitost takto vyplněných kuponů a vysvětlit to tak i na prodejnách. Nedoporučoval bych žádné postihy vůči prodejnám, aby nedošlo k odmítání účasti na akci z jejich strany. Takové doporučení lze opřít o zkušenost, kdy v minulosti již byla snaha, aby se prodejny finančně podílely na celé akci, což se setkalo s negativním ohlasem.

Pozorované problémy při vyhodnocování slevových kuponů na celý nákup

Pokud by se společnosti L'Oréal rozhodla pro využívání tohoto druhu kuponů, je potřeba se vyvarovat problémům, které byly zpozorovány při akci Karlovy Vary:

1. prodejny nevyplňují zadní stranu kuponu s nakoupeným zbožím,
2. prodejny vyplní různé zkratky a zkratky výrobků, které agentura NEXOS neumí rozšifrovat.

Ke zpracování se dostávají kupony s vyplněným produktem na zadní straně, na který byl kupon uplatněn. Tyto údaje jsou následně zaznamenávány agenturou do tabulky. Bohužel takto zaznamenaná a uložená data jsou takřka bez vypovídací hodnoty a nedá se s nimi dále statisticky pracovat a vyhodnocovat je. Uveďme si pár příkladů. Zákazník nakoupil nad 499 Kč a prodejní personál zaznamenal údaje do kupónů a agentura provedla přepis, jak ukazuje tabulka č. 12:

Cleal pod	Mléko	LOREAL COLLAGENE	Pudr
DEX CODE zazracne serum	Odličovač očí, mléko		LOREAL AKCE
Age	KR. LOR. KOD MLADI	2x tripl active	Bez popisu
2x akce	Lak LOR. na vlasy	nečitelné	Voda

Tabulka 12: Ukázka přepisu uplatněných kuponů do databáze
Zdroj: data od agentury NEXOS, vlastní zpracování

Je zřejmé, že z takto zadaných dat se jen velmi obtížně získá jakákoliv statistika jen na základě filtrování. Pro provedení analýzy nakoupených výrobků je nutné provést manuální přepis výrobků zaměstnancem marketingu L'Oréal, který zná celé spektrum výrobků a dokáže rozluštit zkratky a zkomoleniny. Je to velice

časově náročná práce, která ovšem stojí za námahu, protože jde o zajímavé statistiky k jednotlivým členům klubu. Nejjednodušším řešením by bylo sbírání těchto informací na základě elektronického systému jako má například DM, což je ovšem o klubových prodejnách takřka vyloučeno z hlediska nutnosti značné finanční investice do hardware i software. Od toho řešení budeme tedy abstrahovat.

Subjekty zpracovávající data

Při práci s daty vstupují v současné době do procesu tři subjekty:

1. prodávající personál prodejny zaznamenávající vstupní informace,
2. direct marketingová agentura zpracovávající zaslaná vstupní data,
3. pracovníci marketingu L'Oréal Paris vyhodnocující akce.

Prodávající personál často chybně a neúplně vyplňuje informace do uplatněných kuponů, kdy dochází k nesprávnému napsání názvu produktu nebo nedojde k vyplnění vůbec. Zde je úkolem obchodních zástupců, aby pokaždé, když se blíží další vlna kuponových akcí, informovali prodejní personál o správnosti vyplňování kuponů. Rovněž, když obchodní zástupce vyzvedává uplatněné kupony, měl by je namátkově prohlédnout a na zjištěné nedostatky ihned upozornit a vyslechnout argumentaci, proč nedošlo k vyplnění nebo co by prodejnímu personálu pomohlo. S těmito informacemi by měly odcházet uplatněné kupony na marketing L'Oréal Paris. Ideálním řešením by bylo, aby zaměstnanci zapisovali celé názvy produktů. V praxi si ovšem musíme představit, že před prodejním pultem stojí fronta zákazníků a podrobné vyplňování kuponu tedy nelze od personálu vyžadovat nebo nějak sankcionovat. Je nutné si uvědomit, že konkurence nabízí obdobné motivační systémy pro prodejny, které jsou ale založeny na principu „koupíte zboží za 10 000 Kč a dostanete produkty v hodnotě X Kč zdarma". Nic se od personálu nevyžaduje a akce přináší okamžitý zisk. Proto jakýkoliv nátlak na prodejní personál by mohl skončit odmítáním celého věrnostního programu. Jediným možným řešením je tedy stálá komunikace mezi OZ a prodejním personálem a zdůrazňování důležitosti správně vyplněných údajů.

Direct marketingová agentura NEXOS není nikterak zainteresována na získání kvalitních informací, a tak provádí pouze manuální přepis. Data jsou tedy bezmyšlenkovitě přepsána do databáze. Je ovšem zarážející, že agentura, která se zabývá správou databáze, zapisuje data přesně v takové podobě, jak jsou vyplněna v kuponech: *„2x šampon, šampón , sampon*". Je jasné, že při další analýze takto zapsaná data znamenají 3 odlišné údaje, i když se ve své podstatě pořád jedná o šampon. Agentura tedy nedbá na konzistentnost dat, kterou by i bez znalosti produktů L'Oréal Paris mohla sama provádět tím, že například odstraní při přepisu číslovky (napíše 2 sloupce produktů) nebo napíše název produktu na první místo. Databáze získaná od stávající agentury vykazuje mnoho nedostatků, a to jak při zpracování kuponů, tak samotné databáze členů. Zde se jasně ukazuje, že právě v tomto okamžiku, kdy dochází k vkládání dat do databáze, je pro další kvalitní zpracování dat zcela nezbytné, aby tuto práci vykonávala osoba, která má znalost portfolia výrobků L'Oréal Paris. Pouze takový pracovník dokáže dekódovat a do patřičného formátu upravit chybně a ve zkratkách napsané názvy výrobků. Z tohoto důvodu považuji za lepší řešení, vyloučit agenturu z procesu zpracování dat, která jsou beztak často chybně zpracována, a provádět vyhodnocení pracovníky marketingu L'Oréal Paris.

Další velmi závažné pochybení, které opět upozorňuje na nekompetentnost agentury NEXOS je český seznam členů klubu, který obsahuje 44 záznamů ze Slovenské republiky. Pokud tedy marketing L'Oréal Paris začne dělat analýzu, automaticky dostává zkreslené výsledky.

V současné době nedochází **na straně marketingu L'Oréal Paris** k vyhodnocení jednotlivých aktivit právě z důvodu špatně nastavených procesů a nekvalitně zpracovaných dat.

4.4.3 Druhá vlna slevové VIP knížky: říjen – listopad 2011

Poslední akcí v roce 2011 byla VIP slevová knížka s platností od října do listopadu. Členové klubu mohli opět jako ve stejné akci v květnu využít 9 slevových kuponů a ušetřit tak až 710 Kč. Struktura slev byla následující: 6x 100Kč, 1x 50Kč a 2x 30Kč vždy na konkrétní výrobek.

Data od agentury NEXOS

Uplatněné kupony, které dorazily do agentury NEXOS, ukazuje následující tabulka č. 13:

Kupon	sleva	Uplatněn
LASH ARCHITECT 4D	100 Kč	UTAJENO
AGE RE-PERFECT	100 Kč	
COLLAGEN	100 Kč	
TRUE MATCH	100 Kč	
PRÉFÉRENCE A EXCELLENCE	50 Kč	
VYHLAZUJÍCÍ PODKLADOVÁ BÁZE	100 Kč	
ELSÉVE PÉČE	30 Kč	
DERMA GENESIS	100 Kč	
MEN EXPERT	30 Kč	
CELKEM		

Tabulka 13: Uplatněné kupony druhé vlny slevové knížky
Zdroj: data od agentury NEXOS, vlastní zpracování

ČÁST TEXTU UTAJENA

Jak ukazuje levá část následující tabulky č. 14 výskytu kuponů na jednu kartu v akci, nejčastěji zákazníci uplatňovali jeden až tři slevové kupony. Za prověření by stálo kontaktovat zákazníky, kteří uplatnili více než 9 kuponů (1 knížku), jestli zde nedošlo k podvodu. Celkem takových zákazníků bylo 7. Nemusí se ovšem jednat o podvodné jednání, neboť knížky jsou volně dostupné na prodejně, a tak jeden zákazník může uplatnit více než 9 kuponů. Pravá část tabulky pak ukazuje dopočtené množství skutečně uplatněných kuponů. Poněkud znepokojující je narůstající číslo kuponů bez vyplněných čísel karet, kterých se objevilo celkem 42. Celková conversion rate by dosahovala 38 %.

Počet kuponů na kartu	Celkem uplatněno na základě údajů NEXOS	Celkem uplatněno na základě údajů FAKTURACE*
1	UTAJENO	UTAJENO
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		
11		
17		
18		
Celkem		
*dopočteno		

Tabulka 14: Počet uplatněných kuponů na kartu v druhé vlně slevové knížky

Zdroj: data od agentury NEXOS a interní materiály společnosti L'Oréal, vlastní zpracování

Pokud analyticky vyhodnotíme věkové skupiny zákaznic na základě dostupných dat, můžeme konstatovat následující věkové zastoupení. Nejvíce aktivními zákaznicemi v této akci byly:

- ženy ve **věku 50 až 60 let**, které mají v akci podíl 20 %,
- následují zákaznice ve věku 40-49 let s 19% podílem,
- třetí příčku mají ženy starší 60ti let zastoupeny 17 %,
- 9% podíl připadl na mladé zákaznice ve věku 25-29 let.

Zde za podrobnější analýzu stojí mladá věková skupina zákazníků ve věku 25-29 let, která je 4. nejvíce zastoupenou věkovou kategorií v akci (jednalo se celkem o 91 zákaznic). Jedná o velmi málo zastoupenou věkovou skupinu v celém klubu, která byla v této akci velmi aktivní. Tyto ženy kupovaly hlavně: řasenku Lash Architect (40x), make-up True Match (14x) a krém Collagen (12x). Celkem 11 zákaznic si koupilo krém pro velmi zralou pleť Age Reperfect , a lze tak usuzovat, že jej koupily jako dárek pro své blízké. Nejvíce zastoupená věková skupina zákaznic ve věku 50 až 60 let (233 zákaznic) nakupovala převážně krémy pro svoji

potřebu Age Reperfect (92x), řasenku Lash Architect (52x) a krémy proti vráskám Collagen (38x).

Data získaná na základě fakturace

Stejně jako v předchozích případech, pokud porovnáme údaje od agentury NEXOS a data získaná na základě skutečně fakturovaných nákladů kompenzací, zjistíme následující odlišnosti: Rozdíl mezi skutečně vyfakturovanými náklady na kompenzace kuponů a těmi od agentury NEXOS, činil **X** Kč. Důvody pro tento nesoulad byly již zmíněny v kapitole 4.4.

Protože známe konečnou částku fakturací a poměr kuponů obsažených v podkladech od agentury NEXOS můžeme opět přikročit k dopočtení jednotlivého množství uplatněných kuponů, tak aby přibližně odpovídaly skutečně vyfakturované částce. Tímto způsoben dopočtené počty kuponů společně s čistým příjmem na kupon ukazuje následující tabulka č. 15.

Kupon	Sleva	Uplatněn	conversion rate	čistý příjem z kuponu
LASH ARCHITECT 4D	100 Kč	UTAJENO	UTAJENO	UTAJENO
AGE RE-PERFECT	100 Kč			
COLLAGEN	100 Kč			
TRUE MATCH	100 Kč			
PRÉFÉRENCE A EXCELLENCE	50 Kč			
VYHLAZUJÍCÍ PODKLADOVÁ BÁZE	100 Kč			
ELSÉVE PÉČE	30 Kč			
DERMA GENESIS	100 Kč			
MEN EXPERT	30 Kč			
Celkem				

Tabulka 15: Uplatněné kupony druhé vlny slevové knížky na základě dopočtu z fakturačních dat
Zdroj: interní materiály společnosti L'Oréal

Na základě takto dopočtených dat jsme zjistili, že rozdíl **X** Kč odpovídá přibližně 3 168 uplatněným kuponům navíc.

Celkem tedy v akci mohlo být uplatněno až **6 027 kuponů**, což by mohlo odpovídat přibližně **3 206 klubovým zákazníkům**.

Nyní se podívejme na celou akci z hlediska její rentability. Na realitu je pohlíženo zjednodušeně dle hypotéz zmíněných v kapitole 4.4.

Příjmy z prodeje (SELL IN) bez DPH	UTAJENO
Dobropisy / zpětné kompenzace	
Tisk	
Vyhodnocení	
Kreativa (odhad)	
Čistý příjem z akce	

Tabulka 16: Příjmy a výdaje druhé vlny slevové knížky
Zdroj: Interní materiály společnosti L'Oréal

Jak je patrné z údajů z tabulky č. 16, akce byla velmi úspěšná a pokud vycházíme z optimistického scénáře, že všechno zboží bylo prodejnami před akcí nakoupeno, dostaneme čistý příjem **X** Kč. Pokud bychom připustili pesimistický scénář, tedy že pouze ½ zboží byla prodejnami nakoupena před akcí, obdržíme příjem z akce **X** Kč.

4.5 Hodnocení vývoje akcí za rok 2011

Podívejme se nyní na vývoj akcí za celý rok 2011. Při hodnocení vývoje je nutné zohlednit specifika akce Karlovy Vary, jejíž mechanika byla zcela odlišná. Proto následující text srovnává pouze dvě stejné VIP slevové knížky. Vyjdeme-li z následující tabulky č. 17, která shrnuje vývoj všech akcí VIP klubu za rok 2011, můžeme vypozorovat následující charakteristiky u 2 VIP slevových knížek (březen-květen a říjen-listopad).

Vývoj akcí VIP klubu za rok 2011				
Akce	Uplatněno kuponů*	Počet zákazníků v akci*	Dobropisováno	Conversion rate
VIP slevová knížka březen-květen	3220	1888	UTAJENO	UTAJENO
VIP kupony Karlovy Vary	2850	1711		
VIP slevová knížka říjen-listopad	6027	3206		
* hodnoty odpovídají dopočteným počtu kuponů na základě fakturace ** při přepočtu na skutečný stav členů databáze by hodnota dosahovala 20 %				

Tabulka 17: Vývoj akcí VIP klubu za rok 2011
Zdroj: interní materiály společnosti L'Oréal, vlastní zpracování

Celkově je možné vidět pozitivní trend úspěšnosti akcí. **Z hlediska vyfakturovaného objemu kompenzací** každá akce generovala větší obrat. Nárůst mezi dvěma VIP slevovými knížkami dosáhl 188 %, tedy obrat prodaných výrobků v akci se téměř zdvojnásobil. **Z hlediska počtu zúčastněných členů klubu,** nárůst mezi dvěma VIP slevovými knížkami dosáhl 70 %, zatímco počet členů v klubu

vzrostl mezi těmito dvěma akcemi o 62 %. Z těchto údajů vyplývá, že nárůst počtu členů, kteří využili slevové akce, není způsoben jen novými členy, ale i již ti stávající se více zapojují do akcí. Daří se tedy zapojovat do akcí i stávající členy, kteří si na tyto nabídky zvykli a více je využívají. **Z hlediska uplatněných kuponů** došlo rovněž ke zvýšení počtu kuponů. Počet uplatněných kuponů mezi dvěma VIP slevovými knížkami vzrostl o 87 %, zatímco nárůst členů byl jen 70%. V průměru pak na jednoho zákazníka připadlo ve druhé vlně 1,87 kuponů oproti 1,7 kuponu ve vlně první. Jako pozitivní trend lze označit i fakt, že klesá počet uplatnění pouze jednoho kuponu a zákazníci využívají stále více kuponů ze slevové knížky. V první vlně byl podíl uplatnění pouze jednoho kuponu 35 %, zatímco ve druhé vlně klesl na 30 %. **Z hlediska míry úspěšnosti conversion rate,** tedy podílu aktivních členů klubu k celé členské základně ke dni ukončení akce, vykazuje rovněž růst. Mezi jednotlivými vlnami došlo k nárůstu o 8 procentních bodů.

Ze zmíněných údajů jasně vyplývá, že VIP klub má potenciál k dalšímu růstu. I když se s klubem žádným strategickým způsobem nepracovalo, dokázal generovat rostoucí obrat a získávat další členy. Proto jeho další cílený rozvoj lze e doporučit.

Vyhodnocení vyzvednutých dárků za sběr bodů

Zákaznice podle dat od direct marketingové agentury NEXOS za rok 2011 své nasbírané body vyměnily celkem za 4 855 dárků. Zákaznice mají na výběr ze dvou úrovní dárků. První, za nasbírání 4 razítek, každé za nákup v hodnotě nad 300 Kč, byl uplatněn celkem 521 krát. Zákaznice daleko více preferovaly vyšší úroveň dárků (za 6 razítek), kterou si vyzvedly celkem 4 334 krát. Přehled vybraných dárků ukazuje následující tabulka č. 18:

Úroveň dárku	Název produktu	Kusy	Kusy celkem	TOTAL
DÁREK A	TRIPLE ACTIVE Denní krém normální pleť 50 ml	79	146	521
	TRIPLE ACTIVE Denní krém suchá a citlivá pleť 50 ml	67		
	ŘASENKA Volumissime X5 Carbon Black	358	358	
	ELNET LAK NA VLASY:Ochrana barvy silná fixace 300 ml	9	17	
	ELNET LAK NA VLASY Extra silná fixace 300 ml	8		
DÁREK B	Age Re-Perfect denní krém 50 ml	823	1591	4334
	Age Re-Perfect noční krém 50 ml	768		
	Revitalift denní krém 50 ml	516	923	
	Revitalift noční krém 50 ml	407		
	Double Extension Growth Sérum černá	480	480	
	Volume Million Lashas černá	592	592	
	TRUE MATCH MAKE UP C2 ivoire abricot	101	784	
	TRUE MATCH MAKE UPW3 beige doré	154		
	TRUE MATCH MAKE UP C3 beige rosé	49		
	TRUE MATCH MAKE UP N4 beige nu	201		
	TRUE MATCH MAKE UP C5 sable abricot	60		
	TRUE MATCH MAKE UP N5 sable nu	102		
	TRUE MATCH MAKE UP C7 ambre bronze	81		

Tabulka 18: Počty uplatněných dárků Zdroj: Interní materiály společnosti L'Oréal, vlastní zpracování

Absolutní prvenství ve vydaných kusech má krém pro velmi zralou pleť Age Re-Perfect, který zákaznice vyměnily za body celkem 1 571krát. Druhé místo v oblíbenosti má další krém, tentokrát pro ženy 40+ Revitalift, který si zákaznice vyměnily celkem 923 krát. Třetí příčku uzavírá dekorativní kosmetika, a to konkrétně make-up True Match, který zákaznice vyměnily celkem 784 krát.

Pokud budeme analyzovat vyměněné body za dárky z pohledu zákaznic, zjistíme, že celkový počet 4 855 dárků si vyzvedlo 3 646 zákaznic. Nejčastěji připadal jeden dárek na jednu kartu / zákaznici a to celkem 2843 krát. Za prověření by jistě stály data, kdy si jedna zákaznice vyzvedla za rok celkem 12 nebo 10 dárků. Toto číslo je poměrně vysoké. Další počty ukazuje následující tabulka č. 19 :

Počet dárků vyzvednutých na jednu Permanentní věrnostní kartu	Za rok 2011 celkem	Celkový počet vydaných dárků
1	2843x	2843
2	598x	1196
3	151x	453
4	45x	180
5	15x	75
6	9x	54
8	4x	32
10	1x	10
12	1x	12
Celkem		4855

Tabulka 19: Počty uplatněných zákaznických karet při vyzvedávání dárků
Zdroj: Interní materiály společnosti L'Oréal, vlastní zpracování

Pokud porovnáme počty dárků získaných na základě dat od agentury NEXOS 4 855 a na základě fakturace od oddělení SALES ANALYS 4 715 dostáváme rozdíl 140 dárků, který je způsoben novým přechodem na způsob fakturace, který byl zaveden od března roku 2011. Počet 140 dárků tedy přibližně odpovídá třem nemonitorovaných měsíců. Zde můžeme tedy konstatovat, že počet kuponů, který byl vybrán obchodními zástupci téměř v pořádku a v celém počtu dorazil až do agentury a prošel složitým procesem předávání a zpracování.

Pokud budeme blíže analyzovat profil zákaznic, zjistíme, že jde o 3 646 zákaznic, jejichž věk známe u 2 204. Věkové složení ukazuje následující tabulka č. 20.

Věk	Počet zákaznic	% podíl	Mezisoučet
0-15	UTAJENO	UTAJENO	2204
16-24			
25-29			
30-34			
35-39			
40-49			
50-60			
60+			
NA			1442
Celkem	3646		3646

Tabulka 20: Věk zákaznic sbírající body
Zdroj: data od agentury NEXOS, vlastní zpracování

Nejpočetnějšími skupinami jsou opět zákaznice ve věkové skupině **X** let. Tím, že sbírají známky, je lze zařadit mezi nejvěrnější zákaznice. Stejně významné jsou věkové skupiny nad i pod skupinou **X** věku.

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že více jak 65 %[52] dotázaných je se skladbou dárků spokojeno a vždy si z nabídky vyberou. Zbytek by ocenil aktuálnější nabídku. Mým doporučením je tedy častější aktualizace katalogu dárků a zařazení novinek pro zvýšení motivace členů klubu. Současná skladba dárků dobře odpovídá věkovému složení klubu, pokud ale bude snaha přilákat do klubu mladší zákaznice, bude nezbytné přidat produkty i pro mladší věkovou kategorii.

4.6 Doporučení pro zpracování dat a práci s databází

ČÁST TEXTU UTAJENA

V samém konci jsou data aktuální až s půl ročním zpožděním, což komplikuje vyhodnocení akcí a znemožňuje okamžitou reakci.

Zápis dat

Pokud jde o samotný zápis dat, hlavním problémem je jejich nekonzistentnost. Jedná se o data informující o **zakoupeném produktu** a udávající **datum narození zákazníka**, ze kterého je možné získat informace o jeho aktuálním věku.

Agentura zadává čísla v několika formátech, což jednak ukazuje na její neprofesionalitu, a co je nejdůležitější, že takto zapsaná data neumožňují provést analýzu a je nutné je mechanicky opravit.

[52] Více podrobností ohledně dotazníkového šetření v kapitole 5

Doporučený formát je: *dd.mm.rrrr* nebo jen *rrrr*, v případě, že člen vyplní pouze rok. V databázi se můžeme setkat s daty jako například: *17/51975*, *..1975* nebo *1 9 7 5* nebo *' 1975* atd. Z hlediska společnosti L'Oréal je důležité znát rok narození pro lepší cílení například na vhodnou řadu krémů atd. Den narození není tak klíčový, pokud se společnost L'Oréal neplánuje vydat cestou blahopřání k narozeninám, jako to například dělá konkurenční firma NIVEA. Mé doporučení je zadávat datum ve formátu dd.mm.rrrr i v případě, že nemáme datum a měsíc narození, neboť umožňuje aplikovat vzorec na automatický výpočet věku. Pro tento případ je vhodné uvést datum 1.1.rrrr a do poznámky vepsat text *pouze orientační*. Společnost L'Oréal by proto měla zadat agentuře NEXOS jasný požadavek na předání databáze s opravenými daty narození a jednotným stylem zápisu pro chybějící údaje. Následně doporučuji spravovat databázi interně.

Databáze zákazníků

Současnou databázi dat spravuje direct marketingová agentura NEXOS. Spíše než o databázi je namístě hovořit o seznamu kontaktů a údajů, které nejsou nikterak propojeny a tedy neposkytují komplexní informace o zákazníkovi. Doposavad nedocházelo k jakékoliv práci s databází kromě využívání kontaktů pro direct-mailing a e-mailing. Proto také nebylo možné odkrýt nedostatky ve zpracování agenturou NEXOS.

Chybně nastavených procesů je zde hned několik. Hlavní nedostatek je na straně marketingového oddělení L'Oréal Paris, které nedalo agentuře NEXOS jasné instrukce, jak sebraná data zpracovávat, a tak existuje několik oddělených souborů, které se sice dají spojit tak, aby z nich vznikla databáze, ale je to další investice. Druhým nedostatkem je špatné zpracování dat agenturou NEXOS, která si počíná velmi neprofesionálně v zápisech dat, jak bylo zmíněno výše. Dalším souhrnem dat disponuje Digital manager L'Oréal Paris, který má soubor informací z dotazníku umístěného na stránkách VIP klubu. Tyto informace mají zásadní problém v tom, že je nelze (alespoň většinu z nich) spojit s existující databází a data sebraná z internetové registrace nemusí být věrohodná, protože nevíme, zda zákazník opravdu produkty L'Oréal nakupuje.

Návrh řešení na novou databázi

Jak již bylo zmíněno několikrát výše, pro kvalitní, rychlé a nákladově výhodnější zpracování dat navrhuji ukončit outsourcing této činnosti a veškeré vyhodnocení a analýzy provádět formou in-house. Pro vytvoření kvalitní databáze, která umožní její maximální využití a aplikaci databázového marketingu, aniž by došlo k navýšení výdajů nebo investicím do hardware nebo software (ke kterým není ze strany vedení vůle), navrhuji tyto kroky:

1. Zadat agentuře NEXOS, aby bezplatně opravila databázi zákaznic – sjednotila zápisy data narození, protože data zapsaná jejich zaměstnanci vykazují různý styl zápisu a nejsou tak vhodná pro další analýzy.
    a. K takto vytvořené databázi se již pomocí funkce, bude automaticky doplňovat aktuální věk zákaznic, který nám umožní lepší cílení a segmentaci do věkových skupin.
2. Ke každé zákaznici se přiřadí pomocí funkce „S VYHLEDAT“ další informace týkající se jejího nákupního chování, které máme k dispozici z hlediska uplatněných kuponů, tím bude možné získat data monitorující nákupní chování.
3. Každá zákaznice by k sobě měla mít přiděleno i samostatné číslo prodejny, pro lepší analýzu výkonnosti jednotlivých prodejen.
4. Do budoucna, pokud dojde k propojení papírové formy registrace s vlastním účtem na webových stránkách, je možné přiřadit i další tzv. měkká data, která mohou být získána na dobrovolném principu, pokud se členové klubu zúčastní průzkumu nebo dotazování.

Díky takto zpracované databázi bude možné získat maximálně věrný obraz reality – profil zákazníka. Společnost L'Oréal tak bude vědět jeho věk, jaké výrobky kupuje a i důvody, proč tomu tak je. Pak bude možné vytvářet specializované nabídky na míru jednotlivých segmentačních skupin, které se musejí nutně setkat s větší odezvou než všeobecně mířené nabídky.

Doporučení pro zpracovávání dat

Jednoznačným doporučením je ukončení spolupráce s agenturou NEXOS a zadání této agendy oddělení marketingu nebo vytvoření nové pozici stážisty na zkrácený úvazek. Jedná se o sice časově náročnou práci, ale vzhledem k pouze třem akcím do roka a postupnému dodávání kuponů na centrálu od obchodních zástupců, je objem takto zpracovávaných dat přijatelný. Pro zpracování dat přímo marketingem hovoří další významné skutečnosti. Data ve formě kuponů přináší obchodní zástupci na centrálu postupně, není vedena evidence od jakých zástupců a prodejen jsou již data kompletní. Tato data se zde shromažďují a při větším počtu jsou zaslána do agentury. Celý proces vyhodnocení se tak prodlužuje, zvyšuje se pravděpodobnost ztráty vyplněných kuponů bez možnosti zpětného dohledání, což může výrazně zkreslit vyhodnocení efektivity akcí. Rovněž není možné provést okamžitou kontrolu podivných výsledků, například uplatnění nadstandardního počtu kuponů na jednoho zákazníka. Následné zpracování agenturou je rovněž s časovým zpožděním dodáno zpět marketingu, přičemž pokud pracovník marketingu požádá o zaslání dat, komunikace mezi ním a agenturou probíhá komplikovaně, agentura neví, kolik kuponů je ještě na cestě, čeká se zpracováním a celý proces je tak velmi neefektivní, neprůhledný a drahý. Samotný proces spolupráce agentury s marketingem a poskytování kvalitních dat tak nelze hodnotit pozitivně. Lze proto doporučit vypovězení smlouvy nebo přenastavení procesů. Kdyby data vyhodnocovalo samostatně oddělení marketingu, tyto problémy by se zcela odstranily. Informace by byly ihned k dispozici i se statistikou, jací obchodní zástupci již kupony odevzdali a kteří je musí ještě dodat. Předešlo by se i zpoždění a eventuálním ztrátám dat ve formě kuponů.

ČÁST TEXTU UTAJENA

Pokud budeme teoreticky uvažovat o najmutí nového člena marketingového týmu na správu databáze a vyhodnocení akcí s docházkou, který by věnoval ¼ svého času správu klubu, měli bychom okamžité informace o vývoji akce. Samotné oddělení marketingu L'Oréal má stážisty dva a uvažuje se o zvýšení počtu na tři.

Proto najmutí nového člena, jehož hlavní zodpovědností by bylo průběžné vyhodnocování a zpracování kuponů, by celému procesu výrazně prospělo.

Na závěr uvádím nový diagram (obrázek č. 8), který již v sobě zahrnuje doporučené změny v procesu fungování VIP klubu.

UTAJENO

Obrázek 8: Nový optimalizovaný proces fungování VIP klubu
Zdroj: interní materiály společnosti L'Oréal, vlastní zpracování

Nový dokument pro evidenci vyhodnocení kuponů a jejich sledování

Pokud by došlo ke změně procesů, jak ukazuje diagram výše, bylo by vhodné pro lepší přehled o oběhu kuponů zavést nový formulář. Tento dokument by měl zaměstnanci marketingu umožnit získat dohled nad tím, kolik prodejen již odevzdalo kupony a které stále ještě nebyly navštíveny.

Formulář by měl obsahovat:

1. jméno obchodního zástupce,
2. předtištěný seznam klubových prodejen, OZ vyznačí, od které byly kupony, zákaznické karty nebo registrační formuláře vyzvednuty,
3. počet slevových kuponů, a zdali se jedná o první nebo x. vyzvednutí kuponů,
4. počet nových registračních formulářů,
5. počet zákaznických karet.

Díky tomuto dokumentu bude moci marketing pružně reagovat, pokud se budou opakovat situace, kdy prodejny špatně vyplňují zadní stranu kuponů, dodávají kupony bez čísla karet nebo špatně nalepují samolepky. Marketing tak bude moci ihned napsat e-mail obchodnímu zástupci, aby upozornil konkrétní prodejnu na tyto chyby.

4.7 Motivační systém pro prodejny

V současné době není nastaven žádný motivační systém pro prodejny a jejich zaměstnance tak, aby byli motivováni získat další členy do klubu. Je tedy možné nastavit motivační systém na nábor nových členů do klubu.

Každá prodejna by mohla sbírat body za nové zákazníky, které by pak mohla vyměnit za produkty zdarma. Celý systém by byl jednoduše administrovatelný pomocí databáze, která by byla (jak bylo již navrhnuto) spravována in-house. Protože každé číslo karty se skládá ze specifického čísla prodejny, nebyl by problém tyto registrace evidovat.

Je nutné ovšem nastavit podmínky, aby nedocházelo k registraci „černých duší“. Řešením může být registrace podmíněná uplatněním kuponu ze slevové knížky. Technicky by pak prodejna vždy odesílala vyplněný formulář s přiloženým

uplatněným kuponem. Pokud by takto spárovaný formulář přišel do centrální kanceláře, byl by automaticky zapsán do tabulky pro sběr bodů.

Motivací pro prodejnu by byly produkty zdarma za určitý počet bodů. Pro prodejnu tato odměna představuje dodatečný zisk z prodeje a pro společnost L'Oréal nepředstavuje vysoké náklady díky nákupním cenám z továrny. Je to finančně lepší řešení než poskytování dobropisů.

Pokud jde o výběr výrobků do motivačního programu, mělo by se jednat o produkty běžné, dostupné v každé prodejně. Seznam těchto produktů by měl být vždy aktualizovaný před každou vlnou kuponové knížky a obchodní zástupci by o něm měli být informování. Mé doporučení je vybrat jeden produkt, který se stane motivací pro danou vlnu slevových knížek a bude sloužit jako odměna za nábor. Podle jeho ceny bude vždy nastaven i počet nových členů nutných pro získání této odměny. Vzhledem k velkým odlišnostem v počtu nově získaných nových členů klubu, je nutné stanovit určité hranice pro získání dárku. Ideálním řešením by proto mohla být tří úrovňová stupnice odměn s následujícím členěním:

- první úroveň: za 15 nových členů klubu, kteří se zaregistrují a zároveň ihned uplatní kupon v dané slevové vlně, získá prodejna zboží v hodnotě[53] 200 Kč zdarma,
- druhá úroveň: za 25 nových členů, získá prodejna zboží v hodnotě 500 Kč a
- třetí úroveň: za více jak 35 nových členů, získá prodejna zboží v hodnotě 1000 Kč.

Následující tabulka č. 18 ukazuje 13 náhodně vybraných drogerií a počty nově získaných členů klubu za průběh 1. vlny slevové knížky v roce 2011. Jak je patrné, výsledek úspěšnosti náboru nových členů je velmi odlišný, a bude jistě záviset na velikosti prodejny a nadšení jejich zaměstnanců.

[53] Tarifová cena bez slevy

Prodejna	Nově rekrutovaní členové	Prodejna	Nově rekrutovaní členové
DROGERIE 1	1	DROGERIE 7	36
DROGERIE 2	7	DROGERIE 8	47
DROGERIE 3	12	DROGERIE 9	88
DROGERIE 4	16	DROGERIE 10	154
DROGERIE 5	27	DROGERIE 11	169
DROGERIE 6	36	DROGERIE 12	192

Tabulka 21: Počty nově rekrutovaných zákazníků během první vlny slevové knížky
Zdroj: interní data společnosti L'Oréal, vlastní zpracování

4.8 Možnost dalšího využití dat získaných z klubu

Protože na základě kuponů máme přesné informace o věku spotřebitelů, je možné z databáze získat i zajímavé informace o věku spotřebitelů a informace o tom, zda správně chápou positioning produktů. Proto jsem se rozhodl jako ukázku vytvořit malou analýzu. Pro tuto analýzu jsem vybral pleťový krém z řady Dermo ExpertiseAge: Re-Perfect, který se objevil v obou kuponových knížkách, a jsou k němu údaje s velkou vypovídající schopností.

Budeme-li se dívat na data odpovídající jednotlivým kuponům z hlediska věkové skupiny, můžeme zjistit, zdali se zákazníci řídí podle doporučení uvedených na výrobku. Například krémy a věk, od kterého je doporučené krém používat nebo zdali budou výrobky kupovat pro sebe nebo pro někoho ze svého okolí jako dárek. Tyto informace mohou být rovněž prospěšné z hlediska dalšího plánování akcí.

Krém proti vráskám Age Re-Perfect během dvou vln zakoupilo celkem 688 zákaznic. Doporučená věková kategorie pro tento krém je 50+ , což odpovídá i zjištěnému průměru z dat kupónů. Průměrný věk získaný z kupónů dvou slevových knížek je 53 let. Přes 64 % zákaznic je starších 50ti let, a tedy správně volily krém podle jeho positioningu. Na druhou stranu 22 % zákaznic bylo mladších 40 let z čehož lze usuzovat, že krém koupily jako dárek pro někoho ze svého okolí. Teoreticky i ženy okolo 40+ mohou používat tento krém i když by pro ně byl vhodný jiný krém, například Revitalift.

4.9 Optimální skladba a podoba distribuce kuponové knížky

Na základě poznatků ohledně skladby členské základny, informací získaných z dotazníkového šetření, úspěšnosti z minulých vln a plánovaných změn, by

optimální skladba slevové kuponové knížky měla vypadat následovně. Přibližně 1/3 kuponů by měla být věnována pro aktuální věkovou skupinu klubu, tedy pro ženy se zralou pletí ve věku 50+. Nejúspěšnějším kuponem byla řada AGE PERFECT a AGE RE-PERFECT a proto by neměla v kuponech chybět. V kuponech by se dle přání členů klubu mělo objevit více make-up a dekorativní kosmetiky. Rovněž zazněla přání o produkty pro mladší věkové kategorie. Zařazení těchto produktů by mělo udělat slevovou knížku zajímavější pro mladší ročníky, které by společnost L'Oréal chtěla do klubu přilákat. Produkty pro muže nejsou moc využívány, a proto bych doporučoval nahradit tyto kupony jinými s větší návratností. Pro řadu Menexpert není tento druh zviditelnění nijak přínosný.

Pokud jde o druh akce, členové klubu vítají oba dva druhy používaných slevových akcí a proto je vhodné je i nadále používat a střídat. Z dotazníkového šetření rovněž vyplynulo, že současná podoba distribuce přes klubové prodejny vyhovuje pouze 9 % dotázaných zákaznic. Rozhodně nelze doporučit distribuci pomocí pošty, jako tomu bylo u akce Karlovy Vary, i když podle dotazníkového šetření by tuto možnost ocenilo 45 % dotázaných. Zrušení tištěných knížek ovšem nedoporučuji, neboť je to pro zákazníka vždy pohodlnější, když obdrží kupon ihned vytištěný. Kromě toho náklady na tisk kuponů nepředstavují vysokou částku. Za klíčovou informaci lze považovat fakt, že 93 % dotázaných by si přálo být informováno o novém vydání knížky pomocí e-mailu. Proto i mým doporučením je rozesílka slevové knížky ve formátu PDF na všechny členy klubu. Pokud totiž člen klubu nejde okolo klubové prodejny, neví, že nová knížka byla vydána. Tento email by měl být hromadně rozeslán členem marketingového týmu, který bude mít k dispozici seznam všech členů klubu, pokud dojde k doporučené změně zpracování všech dat marketingem L'Oréal Paris. Protože slevové akce mají trvání dva až tři měsíce, doporučená frekvence rozesílky je vždy na začátku akce a následně měsíc před koncem, jako připomínající kampaň.

5 Dotazník

Abych klubovým zákaznicím ještě lépe porozuměl, rozhodl jsem se připravit dotazník, který měl za cíl zjistit:

1. *obecné preference ke značce L'Oréal Paris,*
2. *důvody, proč jsou zákaznice členy L'Oréal VIP klubu,*
3. *co se zákaznicím líbí a co by naopak změnily na L'Oréal VIP klubu,*
4. *získat informace potřebné pro vylepšení slevových akcí a samotného VIP klubu.*

Za tímto účelem jsem vytvořil speciální newsletter, který obsahoval výzvu k vyplnění dotazníku umístněného na internetu. Motivací pro jeho vyplnění byla možnost získání šamponu ELSEVE za nejoriginálnější odpověď na soutěžní otázku. Celkem bylo pro respondenty připraveno 20 šamponů Elseve. Dotazník byl rozeslán 21. 3. 2012 a po dvou týdnech vyhodnocen dne 2. 4. 2012. Celkem bylo rozesláno 1664 dotazníků, přičemž 182 se jich vrátilo zpět. Návratnost byla 11 %. Dotazníky byly záměrně posílány na aktivní členy klubu, tedy takové, jejichž číslo zákaznické karty se alespoň jednou objevilo ve vyhodnocení slevových akcí v roce 2011. Tím bylo docíleno, že odpovědi, které získáme, budou od členů, kteří jsou pro nás důležití, a chceme s nimi dále pracovat a jejichž odpovědi jsou založeny na opravdové zkušenosti s klubem. V následující části si ukážeme, jak vypadá člen klubu na základě informací získaných z dotazníku, a porovnáme s informacemi z členské databáze.

Vyhodnocení dotazníku

Na dotazník odpovědělo celkem 182 respondentů – žen ve věku od 16 do 67 let, přičemž věkový průměr je 42 let. Nejvíce zastoupenými příjmovými skupinami jsou 10 000 – 15 000 (49) a 15 000 – 20 000 (49), tedy ženy s nižšími a středně nižšími příjmy. Drtivá většina, přes 80 % dotázaných, se o L'Oréal VIP klubu dozvěděla přímo v klubové prodejně, což dokazuje, že distribuce veškerých materiálů přes prodejnu stejně tak jako rekrutace nových členů klubu má šanci na úspěch pouze v klubových prodejnách. Mimo členství ve *VIP* klubu je 70 %

dotázaných zákaznic současně členem jiného věrnostního programu z oblasti péče o tělo, pleť a vlasy. Nejvíce je zastoupen klub *DM* 60 % dotázaných a *Tesco Clubcard* s podílem 32 %. Oproti tomu konkurenční značka *Nivea* se svým klubem má podíl pouze 10 % dotázaných.

Všeobecné informace o produktech L'Oréal Paris

Více jak 79 % procent dotázaných nakupuje současně s výrobky L'Oréal Paris i výrobky konkurenční. Celkem respondenti nakupují okolo 59 značek, přičemž TOP 5 tvoří značky v následujícím pořadí: Nivea, Garnier, Dermacol, Avon a Vichy, přičemž značky Garnier a Vichy patří pod značku L'Oréal. Pokud jde o zastoupení výrobků L'Oréal Paris v domácnosti dotázaných nejvíce převládají výrobky z oblasti péče o vlasy. Alespoň jeden výrobek, tedy například šampon, masku nebo kondicionér má 93 % (169) dotázaných. Zajímavým zjištěním je, že pokud jde o barvy na vlasy, alespoň jeden výrobek má doma jen 40 % (73) žen, což je menší číslo než péče pro muže z řady Men Expert, která je zastoupena 46 % (83). Zde je dobře vidět, že kosmetiku pro muže kupují také ženy pro své partnery. Tento poznatek je nesmírně důležitý pro cílení reklamy a pro volbu vhodné marketingové komunikace. Stylingové produkty nalezneme doma alespoň u 64 % dotázaných. Pomyslné druhé místo v počtu zastoupení patří péči o pleť L'Oréal Paris, kterou doma má 92 % dotázaných. Dekorativní produkty jsou pak u dotázaných žen doma v 88 % (160).

Celkem tak našich 182 dotázaných má doma 1736 produktů značky L'Oréal Paris, což v průměru představuje 9,5 tedy 9 výrobků značky L'Oréal Paris na jednoho aktivního zákazníka – člena klubu.

Klubové prodejny a jejich personál

Zákaznice nakupují produkty L'Oréal Paris z 57 % především v klubových prodejnách a to i tehdy, pokud nelze uplatnit žádný slevový kupon (88 %). Zbylé zákaznice upřednostňují především drogistické řetězce (89 %), jako jsou například DM, Schlecker , Rossmann, Teta a další. Následují super a hypermarkety s 36% podílem. Prodej kosmetiky na internetu zatím nedosáhl velké obliby a z průzkumu vyplynulo, že jen 7 % žen nakupuje kosmetiku v e-shopech. Důvodem může být,

že stále nakupování patří ke zpříjemnění běžného dne a nabízí možnost vyzkoušení / ovonění produktu, což je v některých případech velmi důležité – např. krémy. V 85 % případů při nákupu produktů L'Oréal Paris v klubové prodejně nabídne personál automaticky možnost stát se členem klubu. Celkem 75 % zákaznic, kterým byla tato možnost nabídnuta, se stalo členy klubu.

Dle dotazníku a předem daných možností vyplynulo, že hlavním důvodem nákupu jsou slevové knížky (70 %), dále pak široký výběr (50 %) a možnost poradenství (39%). Samotné poradenství pak využívá přes 78 % zákaznic, přičemž nejvíce se zajímají o tato témata: vhodnost pleťového krému pro daný druh pokožky nebo věkovou kategorii, novinky a vlasová a dekorativní kosmetika.

Slevové knížky

Slevové knížky se těší velké oblibě. Přes 70 % dotázaných si vyzvedlo alespoň jednu slevovou knížku za rok 2011. Mezi nejčastější důvody neuplatnění slevové knížky zazněly důvody jako: nevěděla jsem, že byla vydána; personál mě neinformoval; v době platnosti jsem nebyla v místě prodejny… Jediná akce, která byla rozesílána poštou přímo na koncového zákazníka, byla slevová akce k příležitosti filmového festivalu. Tuto zásilku obdrželo 44 % dotázaných, přičemž 30 % z nich kupony uplatnilo. 29 % zákaznic ji neobdrželo a zbytek zákaznic si nevzpomíná. Mezi nejčastější důvody uváděné v odpovědích zaznělo, že již potřebné produkty nakoupily předtím a že by nedosáhly na hodnotu nákupu potřebnou pro uplatnění slevy.

ČÁST TEXTU UTAJENA

ČÁST TEXTU UTAJENA

Ve slevové knížce si vždy vybere alespoň jeden produkt 46 % dotázaných, 37 % nedokázalo na tuto otázku odpovědět a 12 % dotázaných má problém si vybrat a chybí jim určitý druh produktu. Nejčastěji by ocenily více dekorativní kosmetiky a chybí jim péče o pleť pro mladší věkové kategorie. Ohledně výběru dárku za sbírání samolepek je spokojeno 65 % zákaznic. Zbytek by ocenil aktuálnější nabídku, například s příchodem léta zařadit opalovací krémy a přípravky po opalování. Rovněž by uvítali více dekorativní kosmetiky.

ČÁST TEXTU UTAJENA

Závěr

Cílem diplomové práce v teoretické části bylo získání přehledu o věrnostních programech v České republice. Za tímto účelem byl proveden podrobný monitoring českých věrnostních programů. Hlavním zdrojem informací pro pochopení správné funkce věrnostních programů se staly odborné články zaměřené na direkt marketing, které pojednávaly o nejvýznamnějších věrnostních programech u nás. Následně byl proveden průzkum současných věrnostních programů v České republice, kdy byly zmapovány internetové stránky jednotlivých věrnostních klubů u nás. Takto získané poznatky byly doplněny o teorii z odborných marketingových publikací, které vedly k vytvoření nového členění věrnostních programů rozděleného do pěti hlavních oblastí odrážejících současný stav.

Věrnostní programy v České republice jsou velice různorodé a firmy jich hojně využívají. Z podrobného monitoringu českých věrnostních programů vyplynulo to, o čem hovoří většina odborníků na problematiku věrnostních programů, a sice že většina programů je založena na poskytování slev v různých podobách. Tento druh věrnostních programů je možné řadit ke spíše méně vyspělým formám věrnostních programů, které firmu neodlišují výrazně od konkurence. Většina věrnostních programů má jen minimální přímou vazbu na konkrétního zákazníka a jeho potřeby, což se prokázalo i příkladu věrnostního programu MŮJ VIP KLUB L'Oréal Paris. Platí ovšem, že i u nás lze najít příklady velmi propracovaných věrnostních programů založených na dokonalé znalosti konkrétního zákazníka a jeho potřeb. Tyto věrnostní programy nabízejí zákazníkům výhody na míru, které jsou identifikovány na základě jejich nákupního chování.

Převážná část věrnostních programů v České republice není založena na koaličním modelu, a nejsou tak cíleně propojeny s dalšími firmami. Jedinou výjimkou jsou pak programy, které nabízejí možnost sbírat body nebo určité doplňkové slevy u tzv. partnerů věrnostního programu.

Praktická část diplomové práce si kladla za cíl provést důkladnou analýzu věrnostní programu společnosti L'Oréal Můj VIP Klub L'Oréal Paris. Věrnostní program L'Oréal VIP klub lze považovat za životaschopný a rentabilní projekt,

který přináší výhody jak klubovým prodejnám, tak koncovým zákazníkům. Jak bylo potvrzeno v analýzách jednotlivých akcí, existuje zde rostoucí trend. Roste počet členů klubu, tak i zájem využívat nabídky slevových knížek. Jedna čtvrtina členů klubu tvoří silnou a věrnou skupinu ke značce L'Oréal Paris. Ačkoliv tyto všechny fakta hovoří pozitivně ve prospěch fungování klubu, je nutno konstatovat, že se s klubem systematicky nepracuje a jednotlivé akce běží bez jakéhokoliv plánování a jasně stanovených cílů. O to větší prostor zde existuje pro dosahování ještě lepších výsledků.

Během analýzy fungování celého klubu byla odhalena následující slabá místa:

1. oběh uplatněných kuponů,
2. vyhodnocování akcí agenturou NEXOS a následné zasílání podkladů pro další analýzy,
3. chybná registrace členů na internetu,
4. neznalost členské základny klubu,
5. necílení nabídek na členy klubu,
6. chybějící komunikace se členy klubu skrze e-mail,
7. zbytečně vysoké a neefektivně vynaložené finanční prostředky,
8. nevyužívání databáze a chybějící aktualizace.

Pro provedení analýz byla kontaktována direkt marketingová agentura NEXOS, která zpracovává veškeré uplatněné kupony z akcí a vytváří databázi členů klubu, aby poskytla veškeré informace o týkající se úspěšnosti jednotlivých akcí. Na základě takto poskytnutých dat byly provedeny analýzy, jejichž výsledky byly konzultovány s National Key Account manažerem pro oblast tradičních drogerií. Díky těmto konzultacím byly odhaleny nesrovnalosti týkajících se jednak počtu uplatněných kuponů a jednak počtu členů klubu v databázi. Pro odstranění těchto nesrovnalostí byla započata užší spolupráce s oddělením *Analyses support*, které poskytlo analýzy a data ke zkoumaným akcím z hlediska vyfakturovaného množství a kompenzací. Díky syntéze těchto dvou zdrojů informací bylo dosaženo téměř 100% obrazu reality a mohlo dojít k vyhodnocení jednotlivých akcí. Slevové akce prokázaly svoji životaschopnost a byl zde prokázán růstový trend. Jediná akce, kterou lze hodnotit spíše negativně, byla akce Karlovy Vary, kde byly zcela

nepromyšleně vynaloženy velké finanční zdroje na rozesílku poštou, které mohly, pokud bychom připustili pesimistický scénář, učinit celou akci ztrátovou.

Dílčích cílů stanovených pro praktickou část bylo několik. Jedním z nejdůležitějších úkolů bylo zjištění profilu členů věrnostního klubu, aby věrnostní akce mohly být připraveny na míru a zvolení jejich optimální podoby. K dosažení tohoto cíle byly jednak využity informace o členech klubu získané z registračních formulářů zpracovaných direkt marketingovou agenturou NEXOS, které byly doplněny o vlastní dotazníkové šetření přinášející informace o motivaci členů pro vstup do klubu, jejich nákupním chování a mírou spokojenosti s věrnostním programem. Odkaz na dotazník byl rozeslán pomocí speciálního newsletteru celkem na 1 664 aktivních členů klubu, přičemž 182 členů na dotazník odpovědělo. Nejvíce zastoupenými věkovými kategoriemi jsou ženy ve věku **X, Y** a **Z**. Hlavními poznatky vyplývajících z dotazníkového šetření byly, že většina členů vstoupila do klubu díky nabídce personálu klubové prodejny. Se současnou podobou a frekvencí slevových knížek je většina členů klubu spokojena, a proto není důvod ji měnit. Změnu je ale nutné provést ve skladbě kuponů a v současné době orientovat slevovou knížku z 1/3 na cílovou skupinu **X** a zaměřit se více na dekorativní kosmetiku. V kuponové knížce mají šanci uspět i produkty pro mladší kategorie, které mohou být koupeny jako dárek a dále novinky. Ačkoliv by členové klubu ocenili rozesílku slevových knížek přímo poštou nebo e-mailem, rozhodně nelze doporučit rozesílku poštou ani zrušení tištěných slevových knížek. Namísto toho mé doporučení je zařazení dvou informačních e-mailů, které by informovaly o vydání a blížícím se konci platnosti slevové knížky, což by podle dotazníkového šetření ocenilo více jak 93 % oslovených. Tento navrhovaný e-mailing by podle mého názoru přispěl ke zvýšení počtu uplatněných kuponů a náklady na jeho rozesílku by byly téměř nulové. Při analýze slevových akcí došlo také k odhalení chyb při vyplňování kuponů, čímž docházelo ke ztrátě cenných dat nákupního chování jednotlivých členů. Tyto informace byly předány National Key Account manažerovi, který na obchodní schůzi tyto informace dále předal obchodním zástupcům, kteří následně upozornili klubové prodejny.

Dalším dílčím cílem bylo stanovit optimální proces vyhodnocování akcí a práci s databází členů klubu. Po důkladném zmonitorování celého systému vyhodnocování akcí vyplynulo, že spolupráce s agenturou NEXOS je jednak špatně

nastavena a sama agentura podává velmi špatné výsledky v podobě nekvalitně zpracovaných a přepsaných dat, které jsou neaktuální a zpožděné. Samotná komunikace s agenturou rovněž nebyla rychlá a bylo i obtížné včas získat data nebo její reakci. Samotný proces vyhodnocení získával velké zpoždění, někdy až půl roku, což bylo chybou nejen agentury, ale i managementu společnosti L'Oréal. Po důkladném zvážení a propočtu nákladů jsem dospěl k závěru, že nejvhodnějším řešením bude vypovězení smlouvy agentuře NEXOS a následné zpracování všech materiálů společností L'Oréal, která tak získá aktuální data pro potřeby okamžitých analýz probíhajících akcí. To umožní v co nejkratším čase reagovat na potřeby klubu a jeho členů. Mým doporučením je rovněž utvoření nové komplexnější databáze, která bude poskytovat přehled o jednotlivých zákaznicích a monitorovat jejich nákupní chování. Vytvoření této databáze nepředstavuje žádné investice, neboť informace jsou k dispozici, ale v oddělených databázích.

V neposlední řadě si tato diplomová práce kladla za cíl zlepšit proces registrace členů a optimalizovat jeho elektronickou část. Současná podoba internetových stránek je matoucí a nepodává skutečné informace o výhodách klubu. Protože změna internetových stránek probíhá agenturou ve Francii a to se značnými náklady, byl připraven návrh, jak informovat zákazníka o skutečných výhodách klubu. Pokud dojde k zaregistrování do klubu elektronickou cestou, musí být zákazník informován automaticky generovaným e-mailem, že pro využití všech výhod a hlavně slevových akcí se musí zaregistrovat v klubové prodejně. Zároveň by v tomto mailu měl být přiložen seznam klubových prodejen. Tyto informace byly předány Group manažerce značky L'Oréal Paris, aby byly dále zpracovány a zaslány na nacenění agentuře. Rovněž byla nastíněna možnost propojení elektronického účtu s permanentní věrnostní kartou, čímž by došlo k propojení tzv. měkkých dat, které by zákazník na tomto profilu vyplnil, s daty monitorující jeho nákupní chování.

Mimo stanové cíle došlo během řešení kompletní optimalizace věrnostního programu k navržení dodatečných způsobů zlepšujících chod klubu. Jako příklad mohu uvést motivační systém pro klubové prodejny, aby rekrutovaly nové členy nebo nový dokument umožňující lepší sledování oběhu uplatněných kuponů a vyplněných věrnostních karet. Za zmínku rovněž stojí navržený e-mail informující o novém vydání slevové knížky.

Zdroje

Odborná literatura:

1. KURTZ, David L. Contemporary Marketing: 2013 Edition [online]. USA: South-Western Cengage Learning, 2011, [cit. 2012-06-03]. ISBN 13-978-1-111-57971-5.

2. KOTLER, Philip, KELLER, Kevin L. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

3. KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. Prah: Grada 2004, 855 s. ISBN 80-247-0513-3

4. KOTLER, Philip. *Moderní marketing*: *4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 9788024715452.

5. ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing. 2., přeprac. a dopl. vyd*. V Praze: C.H. Beck, 2010. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-115-4.

6. KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL. *Marketingová komunikace*: *jak komunikovat na našem trhu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3541-2.

Odborné časopisy:

1. POUCHA, Tomáš. ČSA: věrným služby navíc. *Direkt*: *časopis pro direct marketing*. 2011, č.9, s. 26-27. ISSN 1802-2227.

2. POUCHA, Tomáš. Nespresso Club na slevách nestojí. Nabízí péči a benefity. *Direkt*: *časopis pro direct marketing*. 2012, č.2, s. 18-19. ISSN 1802–2227.

3. POUCHA, Tomáš. Důležité je vědět, co od věrnostního programu můžete čekat. *Direkt*: *časopis pro direct marketing*. 2012, č. 1, s. 10-11. ISSN 1802–2227.

4. POUCHA, Tomáš. Třetina obratu drogerií Schlecker je od členů klubu. *Direkt*: *časopis pro direct marketing*. 2011, č. 7, s. 20-21. ISSN 1802–2227.

5. POUCHA, Tomáš. SAS: V Česku jsou jen záblesky věrnostních programů. *Direkt*: *časopis pro direct marketing*. 2011, č. 10, s. 24-25. ISSN 1802–2227.

6. POUCHA, Tomáš. Ve věrnostních programech je u nás řada promarněných příležitostí. *Direkt*: *časopis pro direct marketing*. 2012, č. 5, s. 46-47. ISSN 1802–2227.

7. POUCHA, Tomáš. Prvních devět měsíců Tesco Clubcard v Česku. *Direkt*: *časopis pro direct marketing*. 2011, č. 4, s. 10-11. ISSN 1802–2227.

8. POUCHA, Tomáš. Po uzavření Renome je tu inovovaný Blažek klub. *Direkt*: *časopis pro direct marketing*. 2011, č. 6, s. 16-17. ISSN 1802–2227.

9. OTH, Jakub.Tesco Clubcard už rok na Slovensku, nyní v České republice. *Direkt*: *časopis pro direct marketing*. 2010, č. 7, s. 30-31. ISSN 1802–2227.

10. DOLEJŠOVÁ, Markéta. Úspěšný vs. neúspěšný věrnostní program. *Direkt*: *časopis pro direct marketing*. 2010 roč. 2010, č. 7, s. 32-37. ISSN 1802–2227

11. OTH, Jakub. Tesco Clubcard už rok na Slovensku, nyní v České republice. *Direkt*: *časopis pro direct marketing*. 2010, roč. 2010, č. 7, s. 30-31. ISSN 1802–2227

Odborné prezentace z konference „Loyalty over Gold 2011, Praha“ získané od pořadatelské společnosti BLUE EVENTS:

1. WRAY, Peter. *LOYALTY MATTERS: International Experience with Coalition Loyalty Programs.*
2. STŘIHAVKA, Miroslav. ZUNO BANK: *Základem je dobrý produkt*
3. BEIL, Jon. DUNHUMBY: *Growing customer loyalty in Central Europe through Clubcard communication*

Interní materiály společnosti L'Oréal

1. Analýzy, reporty, prezentace, tarifní ceník

Elektronické zdroje:

1. KRÁSNÝ, Tomáš. 30 nejlepších věrnostních programů pro každodenní slevy. *Měšec.cz* [online]. [cit. 2012-06-03]. Dostupné z: http://www.mesec.cz/clanky/vernostnimi-programy-kompletni-prehled/

2. KUČEROVÁ, Dagmar. Kolik zákaznických karet se vejde do peněženky?. *Podnikatel.cz* [online]. 2009 [cit. 2012-06-03]. Dostupné z: http://www.podnikatel.cz/clanky/kolik-zakaznickych-karet-se-vejde-do-penezenky/

3. MINDLOVÁ, Zdeňka. Několik tipů, jak si vytvořit opravdu fungující věrnostní program. In: *Podnikatel.cz* [online]. [cit. 2012-06-03]. Dostupné z:

http://www.podnikatel.cz/clanky/nekolik-tipu-jak-si-vybudovat-opravdu-fungujici-vernostni-program/

4. BEDNÁŘ, Vojtěch. Jak udělat zákaznické karty, aby nebyly jen efektní, ale i efektivní?. *Podnikate.czl* [online]. [cit. 2012-06-03]. Dostupné z: http://www.podnikatel.cz/clanky/jak-udelat-dobre-zakaznicke-karty/

5. Můj klub VIP. L'ORÉAL ČR S.R.O. [online]. [cit. 2012-06-24]. Dostupné z: http://www.lorealparis.cz/muj-klub-vip.aspx

6. Trendy v pricingu a věrnostních programech. *Media Guru* [online]. 2011 [cit. 2012-06-03]. Dostupné z: http://www.mediaguru.cz/2012/02/trendy-v-princingu-a-vernostnich-programech/

7. Program Renome: Společná pravidla. RENOME. [online]. [cit. 2012-06-03]. Dostupné z: https://inet2.cortex.cz/~renomecx/www_renome_cz/?page=o_programu&sub=spolecna_pravidla&subsub=2

8. SHELL. *Shell Club Smart Online*: *katalog* [online]. [cit. 2012-06-10]. Dostupné z: https://www.shellsmart.com/smart/index.html?site=cz-cs

9. Více než 1 mil. zákazníků vlastní dm active beauty zákaznickou kartu. *FRESH-IN*: *styl pro každý den* [online]. 11.11.2011. [cit. 2012-06-10]. Dostupné z: http://freshin.cz/vice-nez-1-mil-zakazniku-vlastni-dm-active-beauty-zakaznickou-kartu.html

10. Klub TETA. TETA DROGERIE S.R.O. *TETA* [online]. 2010 [cit. 2012-06-10]. Dostupné z: http://www.tetadrogerie.cz/teta-klub.html

11. Věrnostní program Bene+. GE MONEY BANK. [online]. [cit. 2012-06-10]. Dostupné z: http://www.beneplus.cz/

12. Nespresso: CLUB. NESTLÉ ČESKO S.R.O. [online]. [cit. 2012-06-10]. Dostupné z: http://www.nespresso.com/#/cz/cz

13. Akce v obchodním domě. IKEA. [online]. [cit. 2012-04-01]. Dostupné z: http://www.ikea.com/webapp/wcs/stores/servlet/DisplayActivitiesPage?localStore=10186&storeId=20&langId=-28&catalogId=11001&layout=displayActivities

14. *Renome*: *společná pravidla* [online]. [cit. 2012-06-10]. Dostupné z: https://inet2.cortex.cz/~renomecx/www_renome_cz/?page=o_programu&sub=spolecna_pravidla&subsub=4

15. YVES ROCHER. *Pravidla věrnostního systému Yves Rocher* [online]. [cit. 2012-06-10]. Dostupné z: http://www.yves-rocher.cz/pravidla_vernostniho_systemu_yves_rocher

16. In pursuit of beauty: Will Nestlé take over L'Oréal?. *The Economist* [online]. 2009 [cit. 2012-06-10]. Dostupné z: http://www.economist.com/node/12995773

17. L'Oréal ANNUAL REVIEW. L'ORÉAL. [online]. [cit. 2012-06-10]. Dostupné z: http://www.loreal-finance.com/eng/annual-review-2011

18. BOUŠOVÁ, Kateřina, Zuzana KOHOUTOVÁ a Jan NOVOTNÝ. Věrnostní programy: kde všude fungují a kolik s nimi ušetříte. *IDNES.cz* [online]. 2.9.2008 [cit. 2012-06-10]. Dostupné z: http://finance.idnes.cz/vernostni-programy-kde-vsude-funguji-a-kolik-s-nimi-usetrite-ptd-/viteze.aspx?c=A080901_153516_viteze_hla

19. Orea Hotels: Věrnostní a partnerské programy. OREA HOTELS S.R.O. *Orea Hotels* [online]. [cit. 2012-06-10]. Dostupné z: http://www.orea.cz/cz/vernostni-a-partnerske-programyhttp://freshin.cz/vice-nez-1-mil-zakazniku-vlastni-dm-active-beauty-zakaznickou-kartu.html

20. ČTK. Věrnostní karty mají miliony zákazníků. *Marketing a Média* [online]. 11.11.2011 [cit. 2012-06-10]. Dostupné z: http://mam.ihned.cz/c1-53606630-vernostni-karty-maji-miliony-zakazniku

21. ETA klub. ETA S.R.O. *ETA* [online]. [cit. 2012-06-10]. Dostupné z: http://eshop.eta.cz/eta-klub

22. S&H About Us: S&H greenpoints The Next Generation of Loyalty Marketing. [online]. [cit. 2012-06-03]. Dostupné z: http://www.greenpoints.com/info/inf_aboutsh.asp

23. TESCO PLC. *Our history* [online]. [cit. 2012-06-03]. Dostupné z: http://www.tescoplc.com/index.asp?pageid=11

24. AMERICAN AIRLINES. *AAdvantage*: *Program information* [online]. [cit. 2012-06-03]. Dostupné z: http://www.aa.com/i18n/AAdvantage/programInformation/main.jsp

25. WILKENING, David. The Murky Future of Travel Loyalty Programs. [online]. 2011 [cit. 2012-06-03]. Dostupné z: http://www.reportlinker.com/news/2011/08/The-Murky-Future-of-Travel-Loyalty-Programs-226

26. Green Shield Stamps. *Sixties Britain* [online]. 21.4.2011 [cit. 2012-06-10]. Dostupné z: http://sixtiesbritain.co.uk/lifestyle/2011/04/23/green-shield-stamps/

27. OSTÁREK, Alan. Zájem o Nectar v Británii dále roste. *IDIREKT* [online]. 21.8.2009 [cit. 2012-06-10]. Dostupné z: http://idirekt.cz/marketingove-zpravodajstvi/zajem-o-nectar-v-britanii-dale-roste

28. STRAKA, Mikuláš. Recenze aplikace Portmonka: elektronické papírové karty. *Letem světem applem* [online]. 20.3.2012 [cit. 2012-06-10]. Dostupné z: http://www.letemsvetemapplem.eu/2012/03/20/recenze-aplikace-portmonka-elektronicke-papirove-karty/

29. WRAY, Peter. Predictions: Customer loyalty towards 2012. *PGW*: *Loyalty matters to your future marketing programme*[online]. [cit. 2012-06-10]. Dostupné z: http://www.loyaltymatters.com/artfeb08.html

30. WRAY, Peter. The evolution of customer loyalty. *PGW*: *Loyalty matters to your future marketing programme* [online]. 1.2.2008 [cit. 2012-06-10]. Dostupné z: http://www.loyaltymatters.com/artjan10.html

31. SMS reklama: SMS reklama a komunikace se zákazníky. *Reklama v telefonu* [online]. [cit. 2012-06-10]. Dostupné z: http://www.reklamavtelefonu.cz/

32. L'Oréal finance: 2011 annual results. L'ORÉAL. [online]. 2012 [cit. 2012-06-10]. Dostupné z: http://www.loreal-finance.com/eng/news-release/2011-annual-results-796.htm

33. WILKENING, David. The Murky Future of Travel Loyalty Programs. [online]. 2011 [cit. 2012-06-03]. Dostupné z: http://www.reportlinker.com/news/2011/08/The-Murky-Future-of-Travel-Loyalty-Programs-226

34. MAKRO partneři: Staňte se Zlatým nebo Stříbrným partnerem a využívejte mnoha výhod!. MAKRO CASH AND CARRY ČR S.R.O. *MAKRO* [online]. [cit. 2012-06-11]. Dostupné z: http://www.makro.cz/public/makro-cz/Domu/MAKRO-partneri

35. Sphere Card. EFIN, spol. s.r.o. [online]. [cit. 2012-06-11]. Dostupné z: http://www.sphere.cz/

36. Red card. ESPRIT. [online]. [cit. 2012-06-13]. Dostupné z: http://www.esprit-club.com/index.php?page=1064

37. Dm active beauty svět výhod. DM DROGERIE MARKT S.R.O. [online]. [cit. 2012-06-13]. Dostupné z: http://www.dm-drogeriemarkt.cz/cms/servlet/segment/cz_homepage/active_beauty/129784/absv.html

38. Schlecker karta. SCHLECKER A.S. [online]. [cit. 2012-05-20]. Dostupné z: http://www.schlecker.cz/vernostni-programy/

39. Kreditní karta City Life. CITI BANK EUROPE PLC. [online]. [cit. 2012-06-20]. Dostupné z: http://www.citibank.cz/czech/gcb/personal_banking/czech/creditcards/life_karta.htm

40. Pravidla pro účast uživatelů na www.fazole.cz. EASTBIZNET. INC. [online]. [cit. 2012-06-20]. Dostupné z: http://www.fazole.cz/page.asp?show=rules.asp

41. SMS reklama a komunikace se zákazníky. [online]. [cit. 2012-06-21]. Dostupné z: http://www.reklamavtelefonu.cz/sms-reklama/

Přílohy

Příloha č. 1: chybně vyplněná zákaznická karta

Příloha č. 2: VIP slevová knížka na konkrétní produkty

Příloha č. 3: slevová knížka z akce Karlovy Vary na celý nákup

Příloha č. 4: ukázka POS materiálů pro klubovou prodejnu

Příloha č. 5: automaticky generovaný e-mail po registraci do VIP klubu na stránkách www.lorealparis.cz

Chybně vyplněná věrnostní karta

Slevová knížka na konkrétní produkty

Slevová knížka na celý nákup

Ukázka POS materiálů pro klubovou prodejnu

Automaticky generovaný e-mail při internetové registraci

L'ORÉAL
PARIS

Mohu Vás provést ?
Unikátní služba sestavená experty L'Oréal Paris

Dobrý den **Adam**,

Vítejte v Můj VIP Klub !
Odteď budete využívat skvělých výhod :

- Exkluzivní nabídky a vzorky zdarma
- Doporučení pro použití výrobků a rady expertů šité na míru podle vašeho profilu
- Snadný přístup k vašim oblíbeným výrobkům, videím a radám
- Nástroje pro sdílení informací o výrobcích s vašimi přáteli

Zaregistrujte se pro zasílání Newsletteru od L'Oréal Paris : získáte velké množství informací o nových výrobcích, speciální výhodné nabídky, dárky, rady expertů a další překvapení!

Navštivte www.lorealparis.cz a registrujte se

Doufáme, že se opět uvidíme na stránkách
www.lorealparis.cz