

# **Využití osobních údajů z věrnostních programů pro marketingové účely**

Bc. Lenka Blažková

---

2013



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací

---

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací  
Ústav marketingových komunikací  
akademický rok: 2012/2013

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE (PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Lenka Blažková**  
Osobní číslo: **K11274**  
Studijní program: **N7202 Mediální a komunikační studia**  
Studijní obor: **Marketingové komunikace**  
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Využití osobních údajů z věrnostních programů pro marketingové účely**

### Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte teoretická východiska k tématu. Pozornost věnujte specifikům v oblasti legislativní úpravy zpracování osobních údajů a způsobům a technikám využití osobních dat pro marketingové účely.
2. Stanovte cíle, metody a výzkumné otázky práce.
3. Na základě kvantitativního výzkumu předem daného vzorku respondentů analyzujte přístup spotřebitelů k věrnostním programům a míru jejich využití. Ze zjištěných závěrů odvodte množství a složení spotřebitelských údajů v oběhu.
4. Zpracujte projekt věrnostního programu s optimálním využitím dat pro marketingové účely.

Rozsah diplomové práce:

Rozsah příloh:

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

Seznam odborné literatury:

BARTÍK, Václav a Eva JANEČKOVÁ. Ochrana osobních údajů v aplikační praxi: vybrané otázky. 2. vyd. Praha: Linde, 2010, 263 s. ISBN 978-80-7201-817-8.

DOWLING, Grahame R.; HAMMOND, Kathy; UNCLES, Mark D. 2003. Customer loyalty and customer loyalty programs. In Journal of Consumer Marketing. Vol. 20 No. 4. [s.l.] : Emerald, 2003. s. 294-316.

DUHIGG, Charles. The power of habit: why we do what we do in life and business. 1st ed. New York: Random House, c2012, xx, 371 s. ISBN 978-1-4000-6928-6.

HESKOVÁ, M., ŠTARCHOŇ, P.: Marketingová komunikace a moderní trendy v marketingu, Praha: Oeconomica 2009, str. 101, ISBN:978-80-245-1520-5.

MATOUŠOVÁ, Miroslava a Ladislav HEJLÍK. Osobní údaje a jejich ochrana. 2., dopl. a aktualiz. vyd. Praha: ASPI, 2008, 455 s. ISBN 978-80-7357-322-5.

REISCHL, Gerald. Sběratelé elektronických dat pod lupou. Vyd. 1. Praha: Knižní klub, 2001, 254 s. ISBN 80-242-0514-9.

Vedoucí diplomové práce: **Mgr. Ing. Olga Jurásková, Ph.D.**  
Ústav marketingových komunikací

Datum zadání diplomové práce: **1. října 2012**

Termín odevzdání diplomové práce: **19. dubna 2013**

Ve Zlíně dne 3. února 2013

doc. MgA. Jana Janíková, ArtD.

*ředitelka*



Mgr. Ing. Olga Jurásková, Ph.D.


*ředitelka ústavu*

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

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

Ve Zlíně ..... 13. 4. 2013 .....

LENKA BLAŽKOVÁ  
  
.....  
Jméno, příjmení, podpis

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## **ABSTRAKT**

Diplomová práce se zabývá využitím osobních údajů z věrnostních programů pro marketingové účely. V teoretické části práce provádí podrobnou rešerši dostupných teoretických zdrojů týkajících se legislativního ukotvení věrnostních programů, příslušné literatury a dalších teoretických poznatků. V praktické části práce pak prostřednictvím provedeného kvalitativního výzkumu zjišťuje, jakým způsobem spotřebitelé využívají věrnostní programy a zda vědí, jak je nakládáno s jejich osobními údaji, které společnosti v těchto věrnostních programech získávají. Projektová část se pak zaměřuje na navržení ideálního modelu věrnostního programu v prostředí maloobchodního řetězce, který ideálně a podrobně využívá věrnostní údaje získané z tohoto programu. Cílem práce je navržení tohoto modelu na základě teoretických poznatků a provedeného šetření.

Klíčová slova: Věrnostní programy, osobní údaje, maloobchodní řetězec, databázový marketing, direct marketing.

## **ABSTRACT**

This thesis deals with the use of personal data from loyalty programs for marketing purposes. In the theoretical part the work carried out a detailed search of available theoretical resources relating to legislative of personal data. In this part is defined literature and other relevant theoretical knowledge. In the practical part the work carried out through the qualitative research which explores how consumers use loyalty programs and they knowledge of how are their personal informatik handled by companies. Project part focuses on designing the ideal model of loyalty program in the retail, which perfectly and fully use data obtained from this program. The aim of this work is to propose a model of loyalty program based on the theoretical knowledge and the research.

Keywords: Loyalty programs, personal data, the retail chain, database marketing, direct marketing.

Děkuji své skvělé rodině za podporu, Olze Juráškové za fakultu, kterou jsem mohla studovat, a Baťům děkuji za Zlín.

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

# OBSAH

ÚVOD.....	10
<b>I TEORETICKÁ ČÁST.....</b>	<b>12</b>
<b>1 VYMEZENÍ POJMŮ.....</b>	<b>13</b>
<b>2 TŘÍSTUPŇOVÁ REŠERŠE LITERATURY.....</b>	<b>16</b>
2.1 PRVNÍ STUPEŇ.....	16
2.2 DRUHÝ STUPEŇ.....	16
2.3 TŘETÍ STUPEŇ.....	18
<b>3 ÚSTAVNÍ A MEZINÁRODNĚPRÁVNÍ ZÁKLAD OCHRANY OSOBNÍCH ÚDAJŮ.....</b>	<b>20</b>
3.1 OCHRANA OSOBNÍCH ÚDAJŮ V MEZINÁRODNÍM PRÁVU NA ÚZEMÍ EVROPSKÉ UNIE.....	20
3.2 OCHRANA OSOBNÍCH ÚDAJŮ V PRÁVNÍM SYSTÉMU ČESKÉ REPUBLIKY.....	22
3.2.1 Princip opt – in a opt - out.....	23
<b>4 FUNGOVÁNÍ A PRINCIPY VĚRNOSTNÍCH PROGRAMŮ.....</b>	<b>25</b>
4.1 VZNIK VĚRNOSTNÍCH PROGRAMŮ.....	26
4.2 VĚRNOSTNÍ PROGRAMY V ČR.....	27
4.3 DŮVODY K ZAVEDENÍ VĚRNOSTNÍCH PROGRAMŮ VE FIRMÁCH.....	28
4.4 ZPŮSOBY VYUŽITÍ OSOBNÍCH ÚDAJŮ VE VĚRNOSTNÍCH PROGRAMECH.....	29
<b>5 ZPŮSOBY APLIKACE VĚRNOSTNÍCH PROGRAMŮ DO PRAXE.....</b>	<b>33</b>
5.1 PŘÍPADOVÁ STUDIE TARGET.....	33
5.1.1 Identifikace a využití potenciálu budoucích rodičů.....	35
5.2 PŘÍPADOVÁ STUDIE AMAZON.....	36
5.2.1 Sledování osobních dat v prostředí internetu.....	36
<b>6 CÍLE PRÁCE A METODOLOGIE.....</b>	<b>38</b>
6.1 VÝZKUMNÉ OTÁZKY.....	38
6.2 METODOLOGICKÝ POSTUP PRÁCE.....	38
6.2.1 Marketingový výzkum.....	38
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST.....</b>	<b>41</b>
<b>7 ANALÝZA VĚRNOSTNÍCH PROGRAMŮ VYBRANÝCH MALOOBCHODNÍCH ŘETĚZCŮ.....</b>	<b>42</b>
7.1 AHOLD (ALBERT).....	43
7.2 BILLA.....	44
7.3 GLOBUS.....	46
7.4 TESCO STORES, A. S.....	47
<b>8 MARKETINGOVÝ VÝZKUM.....</b>	<b>50</b>
8.1 STÁVAJÍCÍ VÝZKUMY.....	50
8.2 MODEL VÝZKUMU.....	52
8.2.1 Název.....	52
8.2.2 Definování problému a cíle výzkumu.....	52
8.2.3 Orientační analýza prostředí.....	52
8.2.4 Předmět výzkumu.....	53
8.2.5 Technika výzkumu.....	53
8.2.6 Objekt výzkumu – vymezení souboru výzkumu.....	53
8.2.7 Analýza dat.....	55



8.2.8	Závěr výzkumu.....	55
<b>9</b>	<b>VÝSLEDKY VÝZKUMU.....</b>	<b>56</b>
9.1	ANALÝZA ZÁVISLOSTÍ.....	63
9.1.1	Nákupní chování .....	63
9.1.2	Povědomí o využití osobních údajů .....	63
9.2	VÝZKUMNÝ ZÁVĚR .....	64
<b>III</b>	<b>PROJEKTOVÁ ČÁST .....</b>	<b>66</b>
<b>10</b>	<b>NÁVRH MODELU VĚRNOSTNÍHO PROGRAMU .....</b>	<b>67</b>
10.1	VÝCHODISKA TVORBY MODELU .....	67
10.2	ZÁKLADNÍ PRINCIPY FUNGOVÁNÍ VĚRNOSTNÍHO PROGRAMU Z POHLEDU ZÁKAZNÍKA .....	68
10.2.1	Přihlášení do věrnostního programu .....	68
10.2.2	Způsob využití věrnostního programu .....	68
10.3	ZÁKLADNÍ PRINCIPY FUNGOVÁNÍ VĚRNOSTNÍHO PROGRAMU Z POHLEDU FIRMY .....	69
10.3.1	Import dat .....	69
10.3.2	Segmentace cílových skupin dle spotřebitelských preferencí.....	70
10.3.3	Bodové hodnocení a škálování zákazníků .....	75
10.3.4	Tvorba komunikace na základě vymezených cílových skupin .....	77
10.3.5	Zákaznická péče .....	80
10.3.6	Personální struktura věrnostního programu a interní komunikace .....	81
10.3.7	Reporting .....	84
10.3.8	Plánování.....	84
10.4	SHRNUTÍ MODELU .....	86
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>88</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>90</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>	<b>94</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>95</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>96</b>
	<b>SEZNAM GRAFŮ .....</b>	<b>97</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>98</b>

## ÚVOD

Zatímco odborníci s obavou upozorňují na způsob využívání osobních údajů pro marketingové a obchodní účely, běžní spotřebitelé jsou v tomto ohledu velice benevolentní a fakt, že o nich společnosti ví často podrobnější informace, než jejich vlastní rodina je nechává chladnými. K vypracování této práce mě inspiroval článek Lucie Kavanové v jednom z listopadových čísel týdeníku Respekt. Díky popisu způsobu, jakým retailové řetězce nakládají s daty o nákupním chování zákazníků, jsem se začala zajímat nejen o to, jak tyto společnosti využívají osobní údaje, ale také o to, kolik takových dat může být v oběhu a jak k ochraně vlastních osobních údajů přistupují sami spotřebitelé. Předběžným zkoumáním tématu jsem si uvědomila, že stopa, kterou po sobě zanecháváme, se skládá nejen z údajů demografických, ale také z informací o pohybech na účtu, nákupní a platební historie, údajů o cestování, údajů z mobilních aplikací, výzkumů a průzkumů, věrnostních programů, informací o pohybu na internetu, kariérní historie, údajů o studiu a vzdělávání a řadě dalších. V případě, že by se propojila všechna takto dostupná data, vznikla by o každém z nás mozaika podrobná natolik, že by nebylo příjemné ji zveřejnit. Kdyby se navíc správnou technologií daly propojit údaje z jednotlivých zdrojů, přiřadit k nim míru důležitosti, korelační faktory, provést vztahovou analýzu a dalšími technikami uvést data do souvislosti, vznikl by takový nástroj, kterým by bylo možné manipulovat s většinou civilizovaného světa. Alarmující navíc je, že všechny tyto údaje poskytujeme dobrovolně, často a mnoha subjektům bez toho, abychom se ujistovali o jejich ochraně. Zdá se tedy, že je otázkou času, než se někdo rozhodne, uvedená data získat a využít ve svůj prospěch. Prozatím však část údajů efektivně využívají maloobchodní řetězce, na jejichž činnost jsem se také zaměřila ve své práci.

Pro komplexní uchopení tématu jsem se rozhodla v úvodu práce shrnout všechny teoretické poznatky, které jsou k problematice relevantní, včetně legislativního ukotvení ochrany osobních údajů v České republice a uvedením případových studií z oboru. V praktické části pak navážu provedením kvantitativního výzkumu mezi spotřebiteli ze Zlínského kraje, který se zaměří na míru využití věrnostních programů, jejich oblibu a povědomí o způsobu nakládání s osobními údaji. Zároveň provedu rešerši existujících věrnostních programů, které se na českém retailovém trhu objevují. Obě části pak poslouží jak podklad pro modelaci ideálního věrnostního programu, který bude sbíraná data využívat efektivně, komplexně a vyčerpávajícím způsobem, a který bude součástí projektové části práce.

Jednotlivé části práce sledují dílčí cíle – teoretická část má za cíl provést rešerši dostupných zdrojů a teoretických poznatků, cílem praktické části je provedení šetření v oblasti věrnostních programů a jejich využití, cílem projektové části pak je navrhnutí ideálního modelu věrnostního programu s ohledem na využití osobních údajů. Práce zároveň nastoluje výzkumné otázky, které jsou provedeným výzkumem verifikovány.

V této diplomové práci se tedy pokusím pečlivě, odborně a komplexně popsat problematiku využití osobních údajů pro marketingové účely, a zároveň sama pochopit, jak hluboká je informační stopa, kterou po sobě jako spotřebitelé, ale také jako lidé zanecháváme, a jak je tuto stopu možné využít.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 VYMEZENÍ POJMŮ

**Direct marketing (DM)** – neboli přímý marketing (z anglického *direct* – přímo) je marketingová strategie, která je zaměřená na přímé oslovování zákazníků tak, aby zasáhla cílovou skupinu co nejpřesněji dle předpokládaných potřeb. V rámci věrnostních programů tak jde především o plánování takových nabídek, které budou na základě předem zjištěného nákupního chování (případně dalších aspektů), nejvíce využity. Podle McCorkella je přímý marketing postaven na čtyřech pilířích, kterými jsou:

- a) Targeting – (z anglického *target* – cíl) je technikou zacílení na danou cílovou skupinu prostřednictvím vhodné nabídky, vybraných médií a technik. Jde především o rozhodnutí co nabízet, komu a jakými kanály.
- b) Interakce – stojí uprostřed pomyslného trojúhelníku DM, protože zahrnuje takové marketingové stimuly, od kterých se předpokládá aktivizace zpětné vazby cílové skupiny.
- c) Kontrola – obsahuje stanovení cílů DM, plánování strategie, provozních úrovní, budgetu a hodnocení výsledků.
- d) Kontinuita - v případě provedení všech aktivit DM jde o cyklický proces, kdy je budoucí plánování postaveno na výsledcích zjištěných v rámci procesu kontroly (McCorkell, 1997, str. 27 – 28).

Direct marketing využívá nástrojů elektronické komunikace, telefonického marketingu nebo adresných zásilek. Díky podpoře informačních systémů se v současné době může stát velice propracovaným způsobem, jak nejen oslovit správnou cílovou skupinu, ale také jak reportovat dosavadní komunikaci, zaznamenávat zpětnou vazbu a reagovat na zákaznickova vyřečená i nevyřečená očekávání.

**Relationship marketing** – vztahový marketing je nejvýraznějším současným paradigma-tem marketingu. Podle Payneho jsou zásadami vztahového marketingu především následující výroky:

- a) posun od důrazu na transakce ke vztahům mezi dodavateli a zákazníky;
- b) zaměření na maximalizaci loajality perspektivních zákazníků nebo segmentů;
- c) důraz na zákaznický servis jako klíčovou aktivitu k udržení zákazníka;

- d) zprostředkování silného kontaktu se zákazníky a jejich snadného přístupu zpět k firmě nebo produktu;
- e) kvalita je na všech úrovních nadřazena kvantitě, protože právě kvalitu zákazníci velmi silně vnímají;
- f) vztahy jsou budovány také na dalších úrovních řízení, například mezi dodavateli, distributory, stakelhodery a dalšími (Payne, 1995, in Tapp, 2005, str. 208).

Právě zaměření na vztahový marketing spolu s kombinací moderních databází a výpočetní techniky přináší společností nepřekonatelný nástroj ke komunikaci, péči a udržení stávajících zákazníků.

**Targeting** – z anglického target – cíl. Pojem se překládá jako tržní cílení a označuje proces, který v marketingu následuje po fázi segmentace. Jeho účelem je vyhodnocení jednotlivých segmentů na základě jejich tržní atraktivity. Takto zacílený segment se vyznačuje společnými vlastnostmi a nákupními preferencemi, jejichž poznání je klíčové pro zvolení tržní strategie (diferencovaná, nediferencovaná, koncentrovaná)(Kotler a kol., 2005, str. 402).

Podle Tappa jsou nejdůležitějšími kategoriemi pro targeting zákazníků následující skupiny:

- stávající zákazníci;
- dřívější zákazníci;
- aspiranti;
- zákazníci z doporučení (Tapp, 2005, str. 182).

Zároveň však zmiňuje, že podle Crama, je hlavní prioritou zaměření se na takové skupiny zákazníků, kteří mohou značce přivést další skupiny spotřebitelů, a kterými podle něj jsou:

- zákazníci, které společnost získala doporučením, protože je pravděpodobnější, že budou věrni značce (na rozdíl od zákazníků, které nalákala reklama);
- lidé, kteří nakupují za běžné ceny, protože jsou loajálnější než ti zákazníci, kteří se zaměřují na slevy;
- zákazníci odmítající riziko, protože jsou stabilnějšími zákazníky než experimentátoři;

- zákazníci hledající kvalitu, protože jsou ochotni za ni platit a zůstat značce věrni do doby, dokud je schopna hledanou kvalitu poskytnout;
- zákazníci hledající osobní přístup, protože je možné s nimi vytvářet silné zákaznické pouto (Cram, 1994, in Tapp, 2005, str. 183 – 184).

Targeting tak přináší možnost vybrat si takové segmenty, které jsou pro danou společnost, produkt nebo službu nejvhodnější, vybrat způsob, jak s těmito segmenty komunikovat, získávat od nich zpětnou vazbu a nabídnout takový sortiment, který s největší pravděpodobností chtějí zákazníci v tomto segmentu spotřebovat.

## 2 TŘÍSTUPŇOVÁ REŠERŠE LITERATURY

Pro účely diplomové práce bude v této kapitole provedena třístupňová rešerše literatury, která přinese vyčerpávající přehled dostupných zdrojů. Klíčovými tématy hledání jsou témata týkající se databázového marketingu, ochrany osobních údajů, využití spotřebitelských údajů a direct marketingu. V prvním stupni rešerše bude vymezen okruh všech dostupných zdrojů, ve druhém stupni pak bude vybráno 5 nejvýznamnějších dokumentů, které jsou pro účely práce klíčové, ve třetí části pak bude anotován jeden dokument, který je hlavním zdrojem informací, ze kterých tato práce čerpá.

### 2.1 První stupeň

Pro přehlednost práce je prvním stupněm rešerše chápán seznam použitých zdrojů, který je k dispozici na konci práce. V tomto seznamu jsou dostupné elektronické zdroje, monografie a legislativní dokumenty, ze kterých práce čerpá.

### 2.2 Druhý stupeň

**BARTÍK, Václav a Eva JANEČKOVÁ. Ochrana osobních údajů v aplikační praxi: vybrané otázky. 2. vyd. Praha: Linde, 2010, 263 s. ISBN 978-80-7201-817-8.**

Knihy přehledně zpracovává vybrané oblasti týkající se ochrany osobních údajů v České republice. Díky praktickému zaměření publikace je aplikační příručkou, která umožňuje zorientovat se v problematice užívání osobních údajů a úskalí, která tato činnost skrývá. Kromě zaměření se na otázky týkající se využití osobních údajů ve veřejné správě nebo pracovně – právních vztazích, se zabývá také využitím osobních údajů pro marketingové účely, nabízení služeb a zboží, a také monitorování telefonních kontaktů a hovorů. Kniha zároveň obsahuje odkazy na judikaturu, která se k problematice osobních údajů váže. Výrazným přínosem knihy je její rozšíření o otázky spojené s využitím osobních údajů v době rozvíjejících se moderních technologií, tedy elektronickou komunikací, spamu a dalších. Toto specifikum knihy je pro sepsání této diplomové práce velmi podstatné, protože většina současné literatury v oblasti ochrany osobních údajů zatím nedostihuje tempo rozvoje moderních technologií a internetu.

**DOWLING, Grahame R.; UNCLES, Mark. Do Customer Loyalty Programs Really Work? : Centre for Corporate Change, 1997. 24 s. Dostupné z WWW: <[www.royalloyalty.co.za/Case\\_Study.pdf](http://www.royalloyalty.co.za/Case_Study.pdf)>.**



Australská studie obou autorů je klíčovým zdrojem pro pochopení problematiky zákaznických věrnostních programů z hlediska marketingu i investic. Grahame R. Dowling z Australian Graduate School of Management a Mark Uncles ze School of Marketing University of New South Wales se ve své práci podrobně zabývají příčinami, proč společnosti zavádějí zákaznické programy, uvádí teorii „děravého kbelíku“ ve srovnání s polygammí loajalitou, představují propojení zákaznických výhod s loajalitou, uvádí nejčastější výhody věrnostních programů a představují příklad tvorby věrnostního programu pro zákazníky.

**McCORKELL, Graeme. Direct and Database Marketing. 1. vydání. London: Kogan Page, 1997, 315 s. ISBN 0 7494 1960 1.**

Kniha ukazuje, jakým způsobem změnila moderní technologie základy marketingu a vše, co marketéři do té doby považovali za neměnná fakta. Umisťuje direct marketing do středu zájmu současných společností a označuje jej za zásadní nástroj k tomu, aby mohla společnost vytvářet zisk prostřednictvím zákaznické loajality. Autor upozorňuje, že direct marketing je mnohem více než propagace, marketingová komunikace a vztah se zákazníky. Podle McCorkella je totiž jediným způsobem, jak obstát v současné konkurenci, nutnost znát téměř osobně každého zákazníka. Kniha obsahuje informace o tom, jak databáze a databázový marketing fungují, jakým způsobem lze přimět zákazníky ke kontinuální zpětné vazbě, kdy vztahový marketing funguje a zda existují případy, kdy tomu tak není, jak se dá efektivně naslouchat zákaznickým potřebám a jaká jsou pravidla úspěšné direct marketingové kampaně (včetně měření odezvy).

Autor byl do roku 1995 předsedou Institutu pro direct marketing v USA. V praxi zaváděl direct marketing do společností jako je Volvo, Abbey National nebo P&O.

**TAPP, Alan. Principles of Direct and Database Marketing. Third edition. Essex: Pearson Education Limited 2005. 489 p. ISBN-10: 0 – 273 – 68355 – 1.**

Kniha je komplexním nástrojem k pochopení a řízení věrnostních programů v praxi. Zabývá se nejen obecnými principy zavedení, řízení a kontroly věrnostních programů, ale také způsobu nakládání s osobními údaji a dopadem nových technologií (s ohledem na rok vydání). Zároveň se do hloubky zabývá využitím direct marketingu pro účely věrnostních programů a osvětluje další postupy, které jsou nezbytné k pochopení problematiky cílené komunikace se zákazníky. Podstatnou částí knihy jsou také kapitoly zabývající se nákupním chováním a finanční stránkou věrnostních programů, tvorby databází a cílené komunikace. Neopomíjí také přehledné shrnutí problematiky zneužití osobních údajů, práva na

soukromí a dalších rizikových oblastí, která jsou s tématem spojena. Přínosem knihy jsou také pečlivě zpracované a komentované případové studie firem Volvo, Tesco, Tower Hamlets a neziskové organizace Personal Action, na kterých autor ilustruje využití, fungování a problémy věrnostních programů v praxi.

Autor je profesorem marketingu a odborným asistentem na Bristol Business School, University of West England.

**REISCHL, Gerald. Sběratelé elektronických dat pod lupou. Vyd. 1. Praha: Knižní klub, 2001, 254 s. ISBN 80-242-0514-9.**

Knihy se zabývá technickými a právními možnostmi sběru osobních údajů v různých oblastech – od kriminalistiky přes bankovníctví až po věrnostní programy. Popisuje jednak systém sběru osobních údajů z různých druhů karet (od věrnostních po platební), jednak také další způsoby sledování osobních dat, například z mobilních telefonů, internetu a dalších elektronických stop, které po sobě denně zanecháváme. V kapitole věnující se věrnostním programům autor uvádí několik případových studií a analýz, které pomáhají pochopit rozsah, s jakým jsou osobní údaje sbírány. Na příkladech zde ilustruje způsoby, jakými jsou získané údaje o nákupním chování následně využity v marketingové a retailové praxi. Významnou kapitolou je také popis procesu, který při sběru osobních údajů probíhá v prostředí počítače, resp. výpočetní sítě podniku. Kniha je podstatným dokumentem sloužícím k pochopení procesů, které se za věrnostními kartami skrývají.

Autor je rakouským spisovatelem a žurnalistou. Kromě knihy *Sběratelé elektronických dat pod lupou* napsal také knihu *The Google Trap (Die Google Falle)*, která se zabývá problematikou Google jako globálního monopolu v oblasti internetových dat.

### 2.3 Třetí stupeň

**DUHIGG, Charles. *The power of habit: why we do what we do in life and business*. 1st ed. New York: Random House, c2012, xx, 371 s. ISBN 978-1-4000-6928-6.**

Knihy se zabývá příčinami lidských návyků a způsobem, jakým se dají změnit. Autorův projev je strhujícím vyprávěním založeným na jeho vědecké práci, která se týká vnímání lidské povahy a jejího potenciálu pro transformaci. Kniha je rozdělena do tří částí, které na sebe logicky navazují. První z nich se zabývá zvyky jednotlivců, druhá zvyky úspěšných organizací, třetí pak zvyky celých sociokulturních společenství.

První část je zamyšlením nad tím, jak vlastně zvyky fungují a jak ovlivňují lidský život, jednání a vztahy. Jedna z kapitol pojednává také o tom, jak vytvořit zvyky nové, takové, které pomáhají rozvíjet osobnost, což se může zdát banalitou, ve skutečnosti se však tento proces stává prostředkem k překonání vlastních schopností.

Druhá část, která je také pro tuto práci nejzásadnější, se zabývá zvykovým chováním v úspěšných organizacích. Od zamyšlení nad tím, které zvyky jsou pro úspěch organizace opravdu klíčové a jak je využít, se autor dostává k tomu, jak změnit vlastní vůli každého jedince ve firmě na zvyk, zaměřuje se také na období krizí ve firmách a na to, jak z nich vytěžit maximum pro další život firmy, a na závěr také sleduje, jak společnosti předvídají (a manipulují) nákupní chování zákazníků ještě před tím, než si je oni sami uvědomí. Právě tato část knihy se zabývá využitím osobních údajů řetězců, konkrétně pak amerického retailového řetězce Target. Proces sledování zákazníků prostřednictvím jejich vlastních údajů a aktivit je zde popsán od prvotní myšlenky, kdy se jedna z postav v kapitole ptá, zda je možné vysledovat, jestli je zákaznice těhotná ještě před tím, než to ona sama někomu sdělí. Postupným technickým, logickým a produkčním řešením této otázky můžeme sledovat rozvoj úrovně sledování dat a navíc celý proces, jakým jsou v současnosti data zákazníků v maloobchodu opravdu sledována. Autor se navíc zaměřuje na zvyky zákazníků, které jsou unikátním zdrojem predikcí nákupního chování, a upozorňuje, že ani sami zákazníci si nemusí uvědomovat, že často kupují určitý druh komplementárních výrobků, že prodejnou prochází téměř vždy stejnou trasou a podobně. Na základě těchto zvyků pak popisuje model věrnostního programu řetězce Target, který kombinuje poznatky z těchto zvyků spolu s osobními údaji a nákupní historií spotřebitelů.

Poslední část knihy je zaměřena na chování celých společenství, resp. kultur a otevírá ji studie toho, jaké příčiny vedou ke změnám zvyků. Na závěr se pak autor pozastavuje nad etikou využití neurologie v byznysu a marketingu a snaží se odpovědět na otázky, do jaké míry jsou naše rozhodnutí svobodnou vůlí a kde již začíná manipulace.

Autor je reportérem deníku The New York Times, kde se zabývá otázkou byznysu a rozvoje. Je absolventem Yaleské univerzity a Harvardu. V současnosti pracuje na projektu The iEconomy, který upozorňuje na vliv společnosti Apple na lidskou společnost.

### 3 ÚSTAVNÍ A MEZINÁRODNĚPRÁVNÍ ZÁKLAD OCHRANY OSOBNÍCH ÚDAJŮ

Pro pochopení některých částí této práce je nezbytné zabývat se také otázkou ochrany osobních údajů. Znalost příslušné legislativy je totiž nezbytná jak z pohledu správce osobních údajů, v tomto případě vybraných společností, tak z pohledu subjektu, který dané údaje správci předává. V obou případech níže uvedené právní předpisy stanovují práva a povinnosti, kterými jsou zúčastněné strany povinny se řídit, ukládá sankce za jejich porušení nebo upravuje vstup třetích stran. Cílem legislativních opatření je snaha o vyváženost právního vztahu na obou stranách, ovšem s přihlédnutím ke většímu důrazu na ochranu soukromí a údajů subjektu.

Na evropské úrovni jsou zásadními právními dokumenty Evropská úmluva o ochraně lidských práv a svobod, Úmluva Rady Evropy č. 108 o ochraně osob se zřetelem na automatizované zpracování osobních dat a směrnice 2002/ 58/ ES, o soukromí v elektronických komunikacích spolu s novelizací směrnicí Evropského parlamentu a Rady Evropy 2006/ 24/ ES, o uchovávání dat vytvořených či zpracovaných v souvislosti s poskytováním veřejně dostupných služeb elektronických komunikací nebo veřejných komunikačních sítí a o změně směrnice 2002/58/ES.

V českém právním prostředí pak uvedeným dokumentům sekundují Listina základních práv a svobod (odstavec 10, článek 3) a zákon č. 101/ 2000 Sb., o ochraně osobních údajů. Základním principům zachyceným v uvedených dokumentech budou věnovány následující podkapitoly.

#### 3.1 Ochrana osobních údajů v mezinárodním právu na území Evropské unie

Základním pramenem je **Evropská úmluva o ochraně lidských práv a svobod**, kterou vytvořila Rada Evropy, a jejíž poslední novelizace vstoupila v platnost 1. 6. 2010. Zde se v článku osm uvádí, že „každý má právo na respektování svého soukromého a rodinného života, obydlí a korespondence“ (Evropská úmluva o ochraně lidských práv, 2010, str. 11). Ve zdánlivém protikladu k tomuto tvrzení pak je znění článku 10, který uvádí, že *každý má právo na svobodu projevu. Toto právo zahrnuje svobodu zastávat názory a přijímat a rozšiřovat informace nebo myšlenky bez zasahování státních orgánů a bez ohledu na hranice* (Evropská úmluva o ochraně lidských práv, 2010, str. 11). Zatímco na jedné straně má

tedy právo na respektování soukromí, což zahrnuje také šíření údajů o sobě samém, na straně druhé svoboda projevu zajišťuje všem možnost svobodně vyjadřovat a šířit poznatky a myšlenky, které mohou zahrnovat právě údaje o jiné osobě. Podle Evropské úmluvy jsou však obě zmíněná práva základními svobodami, a proto ve druhém odstavci článku deset uvádí možnost regulace prostřednictvím zákonných prostředků tak, aby bylo zabráněno zneužití těchto svobod.

Hovoříme – li o mezinárodních legislativních dokumentech upravujících nakládání s osobními údaji, je nezbytné zmínit také **Úmluvu Rady Evropy č. 108 o ochraně osob se zřetelem na automatizované zpracování osobních dat** (dále Úmluva), která vstoupila v platnost v roce 1985. Účelem tohoto dokumentu je *zaručit na území každé smluvní strany každé fyzické osobě, ať je jakékoli národnosti nebo pobývá kdekoli, úctu k jejím právům a základním svobodám, a zejména k jejímu právu na soukromý život, se zřetelem k automatizovanému zpracování osobních údajů, které se k ní vztahují ("ochrana údajů")*. (Úmluva o ochraně osob se zřetelem na automatizované zpracování osobních dat, 1981). Úmluva shrnuje nejen základní pojmy týkající se osobních údajů, ale upravuje také základní zásady pro ochranu těchto údajů, způsob toku dat přes hranice států, vzájemnou pomoc států při ochraně údajů a ustanovuje také poradní výbor, který v případě potřeby vyjadřuje stanoviska k jednotlivým článkům v této Úmluvě.

Zásadní pro účely této práce je v Úmluvě Hlava II., která upravuje základní zásady pro ochranu údajů, a která ve svém pátém článku uvádí následující.

*Osobní údaje, které jsou předmětem automatizovaného zpracování, musejí*

- a) *být získány a zpracovány poctivě a v souladu se zákony;*
- b) *být shromažďovány pro stanovené a oprávněné účely a nesmí jich být použito způsobem neslučitelným s těmito účely;*
- c) *být přiměřené, týkající se účelů, pro něž byly uloženy na nosiče, a nepřesahující tyto účely;*
- d) *být přesné, a pokud je to potřebné, udržované v aktuálním stavu;*
- e) *být uchovávány ve formě umožňující zjistit totožnost subjektů údajů po dobu nikoli delší, než je třeba pro účely, pro něž jsou údaje shromážděny.* (Úmluva o ochraně osob se zřetelem na automatizované zpracování osobních dat, 1981).

Automatizovaným zpracováním je možné rozumět operace, které k nakládání s údaji využívají automatizovaných postupů, především ukládání na datové nosiče, provádění logických a aritmetických operací s daty nebo jejich změny a vymazání, případně rozšiřování.

Uvedené body jsou základními principy nakládání s osobními údaji, které jsou pak dále rozšiřovány legislativními kroky na území jednotlivých správních celků.

Také v oblasti internetu se stalo nezbytným reagovat na vývoj nakládání s osobními daty. Evropská unie proto přijala **směrnici 2002/58/ES, o soukromí v elektronických komunikacích**, která upravuje jednak problematiku nevyžádané pošty (tzv. spam), a také nakládání s údaji ve veřejném registru. Směrnice byla později novelizována prostřednictvím **směrnici Evropského parlamentu a Rady 2006/24/ES, o uchovávání údajů vytvářených nebo zpracovávaných v souvislosti s poskytováním veřejně dostupných služeb elektronických komunikací nebo veřejných komunikačních sítí a o změně Směrnice 2002/58/ES**, která se zabývá především sjednocením a propojením jednotlivých státních úprav nakládání s osobními údaji.

### 3.2 Ochrana osobních údajů v právním systému České republiky

Základním dokumentem, podle kterého se v Čechách řídí nakládání s osobními údaji, je **Listina základních práv a svobod**, která na rozdíl od Evropské úmluvy o ochraně lidských práv a svobod, která byla zmíněna výše, uvádí, že každý má „*právo na ochranu před neoprávněným shromažďováním, zveřejňováním nebo jiným zneužíváním údajů o své osobě*“ (Usnesení č. 2/1993 Sb, 1993). Nedá se sice hovořit o rozporu s evropským dokumentem, přesto se jedná o zcela jiný pohled na svobodu fyzických osob. Stejně jako v Evropské úmluvě se však i v české Listině základních práv a svobod nachází protikladný odstavec, který uvádí, „*každý má právo vyjadřovat své názory slovem, písmem, tiskem, obrazem nebo jiným způsobem, jakož i svobodně vyhledávat, přijímat a rozšiřovat ideje a informace bez ohledu na hranice státu*“ (Usnesení č. 2/1993 Sb, 1993). Tyto dva články dokazují, že na problematiku ochrany osobních údajů lze nahlížet z pohledu práva politického i osobního, čímž může vzniknout dojem rozporu. Stejně jako na úrovni Evropské unie však i v Čechách existují další právní předpisy, které rozšiřují dohled nad dodržováním ochrany osobních údajů.

Nejdůležitějším předpisem, který tak činí, je **zákon č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů**, který v České republice vstoupil v platnost v roce 2000. Zákon jednak vymezuje základní pojmy týkající se ochrany osobních údajů, jednak rozlišuje dvě základní skupiny osob, které přichází do styku s osobními údaji, a kterým určuje práva a povinnosti. První skupinou jsou správci osobních údajů, kterým jsou zde vymezeny pravomoci sběru, zpra-

cování a uchovávání osobních údajů, předávání údajů jinému správci (který je například podle odstavce sedm může za splnění dalších podmínek používat výhradně k nabízení zboží a služeb), způsob nakládání s citlivými údaji a povinnosti při zabezpečení a likvidaci těchto údajů. Druhou skupinou pak jsou subjekty údajů, jimž zákoník vymezuje pravomoci při porušení nakládání s osobními údaji a nápravu škody nebo nemajetkové újmy. Mimo to tento zákon navíc v souvislosti s Úmluvou Rady Evropy č. 108 upravuje předávání osobních údajů mezi státy a činnost Úřadu na ochranu osobních údajů. Zákon je tak komplexním dokumentem, který upravuje nakládání s osobními údaji a kontrolu tohoto nakládání na území České republiky.

Mimo uvedený zákon je možné sledovat úpravu předpisů nakládání s osobními údaji také v **obchodním zákoníku, tiskovém zákoně, zákoně o provozování rozhlasového a televizního vysílání, zákoně o elektronických komunikacích, zákoně o některých službách informační společnosti, zákoně o audiovizuálních mediálních službách na vyžádání, autorském zákoníku, a také zákoně o regulaci reklamy.**

### 3.2.1 Princip opt – in a opt - out

V rámci zákona o regulaci reklamy, který se v sedmém paragrafu odkazuje na zákon č. 480/2004 Sb., o některých službách informační společnosti a o změně některých zákonů, se setkáváme také s takzvanými principy opt – in a opt – out. **Princip opt – in** (z anglického Opt to be included), který zjednodušeně řečeno uvádí, že prvotní rozhodnutí o skutečnosti být zařazen do jakékoliv databáze nebo programu pro zpracování osobních údajů je na subjektu údajů, to znamená, že podrobnosti elektronického kontaktu za účelem šíření obchodních nabídek může být využito, pouze pokud dal subjekt výslovný souhlas se zpracováním svých osobních údajů, a zároveň pouze v případě, že má subjekt zřetelnou možnost jednoduše a zdarma (nebo na účet fyzické či právnické osoby) svůj souhlas odmítnout. V praxi je tento princip zachován prostřednictvím uvedení obchodních podmínek a podmínek ochrany osobních údajů na dostupných materiálech související s nabídkou nebo například možností odhlášení elektronického odběru obchodních nabídek uvedenou v e – mailu.

Oproti tomu **princip opt – out** (z anglického Opt to get out) se využívá na straně správce údajů, především ve chvíli, kdy tento poskytuje údaje dalším správcům. Princip opt – out zajišťuje, že správce nesmí podobným způsobem data zpracovávat (předávat dalším správcům), pokud nemá písemný souhlas subjektu. Bez písemného souhlasu subjektu navíc nelze k jeho údajům přiřazovat data z jiných zdrojů, jakými mohou například spotřebitelské

preferenci daného subjektu. Tento fakt hraje klíčovou roli v problematice tvorby přihlášek věrnostních programů, jak se ukáže v následujících kapitolách.



## 4 FUNGOVÁNÍ A PRINCIPY VĚRNOSTNÍCH PROGRAMŮ

S rozvojem informačních technologií a novými přístupy v oblasti marketingu dochází v posledních 5 letech k výrazné změně ve vztahu nabídky a poptávky, respektive ve vztahu firma – spotřebitel. S posunem od snahy prodat ke snaze pochopit zákaznickou potřebu, přání a preference tak, aby byla nejen nabídka, ale i komunikace ušita téměř individuálně a na míru, souvisí rozvoj Customer Relationship Managementu (CRM). Tento posun vystihuje například Newellova teorie o *změně řízení vztahu se zákazníky na vztah řízený zákazníky* (Kotler, 2003, str. 121). Proces CRM, který se začal rozšiřovat ve druhé polovině 90. let, je novou generací řízení vztahu se zákazníky, která využívá dat uložených v rozsáhlých vlastních databázích k celé řadě aktivit – od identifikace zákazníka, jeho potřeb, nákupní a spotřební historie, přes segmentaci a targeting až ke zpětné vazbě.

Nedílnou součástí CRM jsou právě věrnostní programy, které můžeme definovat jako marketingové nástroje, prvotně sloužící k budování loajality zákazníků. Systémy věrnostních programů se mohou lišit, nejčastěji je však využíváno věrnostních karet a kuponů, na základě kterých zákazníci sbírají body a čerpají slevy. Často jsou pro tyto účely využívány elektronické karty, které usnadňují tvorbu databáze údajů. *„Elektronické věrnostní karty umožňují poměrně jednoduše zaznamenávat nákupy zákazníků, jejich jednotlivé transakce propojovat se sociodemografickými charakteristikami, evidovat nakupované zboží, vytvářet zákaznické typologie a analyzovat, případně segmentovat klientelu podle ziskovosti pro firmu. Dle získaných dat je možné zjistit, co přesně zákazník nakupuje, jak často a jestli slyší na „akce“ nebo na změnu pozice výrobků v regálech. Výsledky mohou sloužit k cílenému zasílání customizovaných nabídek.“* (HESKOVÁ, ŠTARCHOŇ, 2009, str. 113). Elektronické karty, resp. karty, které obsahují zákaznické číslo, kód, čárový kód nebo jiný způsob identifikace zákazníka, jsou v současnosti neoptimálnějším způsobem, protože dokážou automaticky přiřadit k tomuto číslu veškerou zákaznickou historii spojenou s firmou nebo produkty, analyzovat ji a vyhodnocovat. Rozdíl mezi zavedením CRM a zaváděním věrnostních programů tkví ve skutečnosti, že věrnostní programy vyžadují promyšlený systém zpracovávání dat pro předem stanovené účely. Díky tomu se nemůže stát, že firma zavádějící věrnostní program nebude umět nebo chtít se získanými daty pracovat. Oproti tomu rozčarování mnoha firem ze zavádění CRM pramení právě z faktu, že investovaly zásadní položky rozpočtu do zavedení CRM softwaru ve firmě, ale neumí nadále data využívat. Praxe ukazuje, že v případě správného využívání dat, je CRM obrovskou konkurenční výhodou, a to jak při vývoji nových produktů, tak v řadě dalších sfér, od

přizpůsobování nabídkových katalogů, webu nebo portfolia až k marketingovým aktivitám. V roce 2005 Kotler uvedl, že „CRM je vhodnější spíše pro marketing business-to-business než pro spotřebitelský marketing“ (Kotler, 2005, str. 95). Moderní technologie a internet však dokazují, že principy CRM jsou více než dobře využitelné právě ve sféře business-to-customers marketingu, protože umožňují zpracovávat a propojovat nepředstavitelné množství dat, které by jinak podniky neměly šanci sesbírat a využít. Současně však možnost bleskového zpracování dat zavrhuje dříve známé spotřebitelské skupiny a cílové skupiny dělené například dle Sinus tříd, semiometrického modelu nebo strukturu Galaxie GIM, protože nabízí mnohem výstižnější charakteristiky s přesnými modely chování a preferencemi, díky čemuž působí uvedené dřívější dělení zastarale. Přesto však není možné je zavrhnout, a to z toho důvodu, že ne všechny společnosti využívají databázově řízené systémy a tyto techniky jsou víceméně jedním z mála vodítek, jak strukturovat zákaznickou základnu.

Vztah CRM a věrnostních programů je neoddiskutovatelný především proto, že oba mají stejný základ – databází řízenou snahu vybudovat vztah se zákazníky pokud možno na míru. „*Prozkoumáním předchozích zákaznických transakcí a demografických i psychografických údajů se podnik dozví více o tom, co by zákazníka mohlo zajímat. Bude pak rozesílat specifické nabídky pouze lidem, kteří o ně pravděpodobně budou mít největší zájem a budou je nejspíš připraveni přijmout, čímž ušetří náklady za všechny ostatní neúspěšné zásilky či kontakty představující zbytečné náklady hromadného marketingu. Pokud bude podnik s údaji pečlivě pracovat, může mu to pomoci získávat další zákazníky a dosahovat lepších výsledků s dodatečnými a kombinovanými nabídkami,*“ (Kotler, 2003, str. 120) definuje CRM Kotler, a zároveň, jakoby hovořil o systému věrnostních programů. Stejným způsobem totiž dnes funguje řada kvalitních věrnostních programů, jak je vidět například na případové studii maloobchodního řetězce Target (viz kapitola 5.1). Princip CRM, a potažmo systém věrnostních programů, však není přínosem jen pro výrobce a firmy, ale také pro spotřebitele, ke kterým dorazí pouze relevantní nabídky.

#### 4.1 Vznik věrnostních programů

Jako první začaly věrnostní programy plošně využívat americké aerolinky v 80. letech 20. století, kdy došlo k liberalizaci letecké dopravy. Tzv. programy „frequent-flyer“ byly podle Caminala a Claiciové *pokusem o separaci jedné letecké společnosti od druhé* (Caminal; Claici, 2007, s. 658). Úspěšnost těchto programů dokládá nejen to, že některé z nich fungu-

jí v téměř nezměněné podobě dodnes, ale také 14 miliard leteckých mil, které byly podle časopisu *The Economist* nasbírány v leteckých věrnostních programech na konci roku 2004. Převedením na hodnotu služeb, které bylo teoreticky možné za tyto body nakoupit, získáme číslo převyšující 700 miliard dolarů (*The Economist*, Jan 6th, 2005).

Úspěšnost takového marketingového systému nemohla zůstat dominantou jediného odvětví, proto ji zkopírovala řada dalších společností napříč hospodářským spektrem. V současnosti věrnostní programy využívají maloobchodní i velkoobchodní řetězce, výrobní a průmyslové společnosti, ale také téměř všechny obory služeb. V České republice to jsou potravinové řetězce, drogerie, kavárny, čerpací stanice, telefonní operátoři a nespočet dalších tržních subjektů.

## 4.2 Věrnostní programy v ČR

Věrnostní programy v České republice zaznamenávají stále větší rozvoj - od jednoduchých věrnostních kartiček, které se často používají ve službách, až po propracované věrnostní programy retailových řetězců. Kromě největších maloobchodů, jakými je Tesco nebo Billa (jejichž věrnostní programy jsou popsány níže), využívají věrnostní programy především banky a finanční společnosti nebo řetězce čerpacích stanic. Příkladem může být věrnostní program České spořitelny, která nabízí klientům Bonus program, ve kterém mohou sbírat body za transakce a následně je vyměňovat za dárky z katalogu, slevy u obchodních partnerů nebo telefonní služby. V rámci věrnostních programů čerpacích stanic je nejvýraznějším hráčem českého trhu společnost Shell, která využívá vlastního programu Shell Clubsmart. Společnost si nechala zpracovat vlastní výzkum, který ukazuje, že téměř polovina české populace je přesvědčena o tom, že pro ni věrnostní programy mohou být přínosné. „*Zákazníci jsou díky stále širší nabídce věrnostních programů obezřetnější a pečlivěji zvažují, které nabídky využijí. Muži přitom podle výsledků průzkumu projevují odmítavější postoje než ženy a opatrnost také stoupá s věkem. Pouze 10 % dotázaných v našem průzkumu uvedlo velkou ochotu zapojit se do nově nabídnutého programu. Více než polovina respondentů (56 %) by k programu přistoupila pouze za předpokladu výrazných výhod,*“ uvádí tiskový mluvčí společnosti Petr Šindler (*Strategie.cz*, 2013). V Čechách provozuje svou činnost také společnost Efin, která nabízí věrnostní kartu Sphere Card, která je univerzální, může být použita jako multibrandová karta, kterou zákazník využije v rámci více společností.

Spolu s rozvojem věrnostních programů roste také počet osobních údajů, které se v oběhu pohybují. Společnosti napříč spektrem však uvádí, že právě ochrana osobních údajů je pro ně klíčovým tématem, které v rámci věrnostních programů pečlivě dodržují. Mění se také způsob využití osobních údajů. Současné společnosti se stále více zaměřují na efektivní využití dat a objevují výhody direct marketingu jako nástroje, který dokáže ze zákazníka udělat zákazníka stálého.

### 4.3 Důvody k zavedení věrnostních programů ve firmách

Hlavní pohnutkou k zavedení věrnostních programů, jak jejich název sám napovídá, je budování věrnosti a loajality ke značce nebo společnosti. Důvody, proč by se měly společnosti o vytváření těchto hodnot v mysli zákazníka snažit, jsou podle Dowlinga a Unclese následující:

1. nezanedbatelný počet zákazníků si chce vytvořit vztah ke značce, kterou kupuje;
2. část těchto zákazníků chce kupovat výhradně vybranou značku;
3. tato část zákazníků je profitabilním segmentem, protože je početně dostatečně velká a zahrnuje většinou časté nebo pravidelné spotřebitele značky;
4. takto motivovanou skupinu je snadné podpořit v budování věrnosti a posilování stávající loajality;
5. tento segment je zdrojem velkého množství informací s pravidelnou frekvencí, které s využitím kvalitních databází umožňují navázat téměř osobní dialog, který spotřebitele přiměje loajalitu ještě zesílit (Dowling, Uncles, 1997, str. 2, vlastní překlad).

Uvedená prohlášení týkající se zákaznické loajality však autoři konfrontují s motivy využití věrnostního marketingu, empirickými vzorci loajálního chování, a také s psychologickými motivy odměn jako takových. Ve snaze vymodelovat takový věrnostní program, který by se vyhnul nákladovým pastem, autoři identifikují cíle, které firmy implikací věrnostního programu nejčastěji sledují:

1. zachování stávající úrovně prodeje, zisků a marže;
2. navýšení loajality zákazníků a jejich potenciální hodnoty za účelem zvýšení stávajících prodejů, zisků a marže;

3. impuls k nákupu dalších výrobků společnosti mimo původně plánované;
4. odlišení značky nebo společnosti od ostatních a získání konkurenční výhody;
5. vytvořit bariéru ke vstupu nového konkurenta do odvětví;
6. zabránit konkurenci ve vytvoření vlastního podobného věrnostního programu (Dowling, Uncles, 1997, str. 5, vlastní překlad).

Využití věrnostních programů pro dosažení uvedených cílů však předpokládá platnost Paretova principu, kdy malý segment zákazníků vytváří většinu tržeb a je tedy výhodné tento segment identifikovat a udržet.

Zpracování dat, která shromažďuje zákaznický program, má ale jednu zásadní výhodu. Zákazníci sami a dobrovolně identifikují své potřeby, a to přímo v místě nákupu zboží nebo služeb. Z toho důvodu jsou zákaznické programy často nazývány „zlatým grálem“ marketingu, protože dalekosáhle překonávají průzkumy a odhady jakéhokoliv formátu, které byly využívány v minulosti. Společnosti tak nemusí komunikovat s anonymní masou publika, ale naopak mohou cíleně oslovit vybraný segment zákazníků, který dokonale znají a vědí, jak s ním komunikovat. Diferenciace zákazníků probíhá na mnoha úrovních dle aktuálních potřeb společnosti. Základním dělením zákazníků však je frekvence nákupu, tedy častá a výjimečná, která je nejčastěji napříč literaturou označována jako light a heavy buyers. V dalším dělení se firmy řídí vlastními aktuálními potřebami. V případě nového kosmetického produktu určeného mladým dívkám tak například mohou oslovit pouze ty zákaznice, které vyhovují stanovenému věkovému rozpětí, mají odpovídající typ pleti a v minulosti, ne však nedávno, podobný produkt nakoupily, vyhledaly nebo komentovaly.

#### **4.4 Způsoby využití osobních údajů ve věrnostních programech**

Na úvod této kapitoly je nezbytné se zmínit o marketingových databázích, které pro účely věrnostních programů vznikají. Tyto databáze jsou tvořeny velkým množstvím údajů, které pochází ze dvou hlavních zdrojů:

- a) interní firemní údaje (nejčastěji pocházející právě z využívání věrnostního programu, jako je například jméno a věk, adresa, nákupní historie a podobně);
- b) externí údaje (většinou jsou nakupovány od třetích stran a obsahují především socio - demografické údaje, jako je počet členů domácnosti, typ bydliště nebo příjmová skupina).

Fungování databází je v současnosti založeno na sofistikovaných programech výpočetní techniky, bez kterých by nejen nebylo možné shromažďovat tak velké množství dat, ale také v nich efektivně a rychle hledat závislosti, kombinace a statistické výsledky.

Marketingové databáze podle Courtheuxe jsou *marketingové databáze rozsáhlou kolekcí vzájemně propojených dat, které nabízejí vzájemné propojení na základě definovaných závislostí. Jako takové umožňují včasné a přesně vyhledat požadované údaje.* (Courtheux, 1992, in Tapp, 2005, str. 24).

Mezi základní údaje, které se objevují téměř v každé databázi potravinových řetězců, patří:

- identifikační údaje (věk, jméno, rok nebo datum narození, pohlaví, rodinný stav a počet dětí)
- kontaktní údaje (adresa, e – mail, telefonní číslo)
- geodemografické údaje (velikost domácnosti, druh a kategorie bydliště, velikost obce, dosažené vzdělání)
- lifestylevé charakteristiky (sociální skupina, oblíbené produkty, časopisy, noviny, nákupní a platební historie)
- kontakt se společností (datum poslední návštěvy, číslo karty nebo účtu u společnosti, kategorie nakupujících, frekvence nákupů, platební metody, číslo pobočky, spotřebitelský koš, nákupní historie, a podobně). (Tapp, 2005, 26)

Uvedené údaje se v rámci dané databáze automaticky přiřazují k určenému zákaznickému číslu, čímž také vytváří téměř ucelený obraz spotřebitele. Ke jménu, bydlišti, příjmu a dalším charakteristikám se totiž přiřazuje také podrobná nákupní historie, jako je typický spotřební koš, doba strávená v prodejně, frekvence nákupů, oblíbené nákupní položky, využití akčních nabídek nebo dokonce naopak jejich nevyužití. Všechny uvedené údaje však před zavedením do databáze prochází systémem ověření, validace, de – duplikace a archivace.

Údaje, které z databází pochází, jsou na různých úrovních řízení využívány různými způsoby a jsou od nich vyžadovány jiné funkce. Zatímco pracovníci účetních oddělení od nich očekávají příjemné uživatelské prostředí, ze kterého snadno odvodí potřebné údaje, marketingoví pracovníci vyžadují především možnost snadno kombinovat údaje, rychle vyhledávat skupiny údajů dle zadaných kritérií. **Jak ale databáze doopravdy fungují**, můžeme ilustrovat na následujícím řetězci aktivit.

1. **Import dat** – přenášení dat z interních i externích zdrojů do prostředí databáze a jejich formalizace.
2. **Příprava dat** – kontrola kvality dat a jejich validace, optimalizace pro databázi.
3. **Kontrola kontaktních údajů** – validace platných adres.
4. **De – duplikace** – kontrola podobnosti nových uživatelů se stávajícím a vyloučení duplikace jediného uživatele.
5. **Tvorba databáze** – zanesení optimalizovaných a zkontrolovaných dat do databáze.
6. **Kompletace dat** – vytváření závislostí a funkcí dat.
7. **Uživatelská podpora** – tvorba přístupů a uživatelského prostředí pro zaměstnance, kteří budou databázi využívat (marketingové oddělení, management, call centrum, zásobování a podobně).
8. **Interní kontakty** – vytváření seznamů, funkcí a činností pro automatické kontaktování důležitých pracovníků v rámci předem nastavených kritérií.
9. **Prodejní informace** – automatické zařazování nových dat z prodeje.
10. **Zákaznická komunikace** – vytváření procesů komunikace se zákazníky a podpory této činnosti.
11. **Zákaznický servis** – vytváření podmínek pro komplexní servis zákazníků.
12. **Reporting** – pravidelný reporting výstupů finančních, personálních, obratových, marketingových a dalších.
13. **Analýza a plánování** – tvorba výstupů a podkladů pro rozhodování marketingových pracovníků a managementu.
14. **Export dat** – vytváření výstupů v takové podobě, která je snadno využitelná pro další účely podniku (McCorkell, 1997, str. 85 – 90).

Přestože by se mohlo zdát, že nejdůležitějším úkolem databází je kolektivizace a systematizace dat, jejich zásadní činností je především jejich kombinování a analýza v takové podobě, která poslouží jako podklad pro sledování výkonnosti věrnostního systému a celého podniku, ale také jako výstup pro další rozhodování řady pracovníků. Jako takové databáze vyžadují pečlivé a rozsáhlé programování, pravidelnou aktualizaci a kontrolu. Na základě údajů z těchto databází pak mohou společnosti sledovat nejen aktivity svých zákazníků, ale

také jejich „neaktivitu“, kombinace obojího, kauzální příčiny a řadu dalších prvků spotřebitelského chování. Nejefektivnější je využití databází pro zjišťování následujících oblastí:

- počet zákazníků a trendy v jejich vývoji;
- profily zákazníků a jejich změny v čase;
- nákupní chování a jeho vývoj;
- vzory chování a míru loajality;
- míru návratnosti marketingových aktivit;
- reakci na nové zboží, produkty nebo systémy,
- závislost změn cen, sortimentu, nabídek, podmínek a servisu;
- návratnost investic (McCorkell, 1997, str. 134).

Dle APT's Vision Value Network byla provedena studie v nezávislém supermarketu. Tato studie ukázala, že uživatelé věrnostního programu tohoto supermarketu tvoří jednu třetinu všech zákazníků, zároveň ale vytváří tři čtvrtiny zisku. Navíc bylo zjištěno, že 5% nejvýznamnějších zákazníků se podílí na 25% zisku a následujících 10% významných zákazníků pak na celých 40% zisku. (APT's Vision Value Network, in McCorkell, 1997, str. 37). Lze tedy spekulovat, zda má věrnostní program vliv na zákaznické podíly na zisku nebo zda je pouze nástrojem, který tento podíl umožňuje sledovat. V obou případech je však jasné, že informace, které věrnostní program poskytuje, jsou nezbytnou součástí komunikace se zákazníky, která umožňuje sledovat výkyvy v jejich nákupním chování, a případně včas reagovat na změny zákaznických preferencí.



## 5 ZPŮSOBY APLIKACE VĚRNOSTNÍCH PROGRAMŮ DO PRAXE

### 5.1 Případová studie Target

Leaderem v oblasti využívání osobních údajů zákazníků je dlouhodobě americký maloobchodní řetězec Target, který patří Target Corporation. Od první prodejny, otevřené v roce 1962 v Minnesotě, se dnes společnost posunula k pobočkám po celých Spojených státech amerických, online prodeji a řadě dalších služeb, mezi které patří také nabídka vlastních kreditních karet Target Store Credit Card a Target Red Card.

Praxi využití věrnostních karet k sběru informací o zákaznících od Targetu v dnešní době okopírovala řada firem. V roce 2000, kdy firma přijala statistika jménem Andrew Pole, však byli mezi prvními, kdo se rozhodl využívat tento zásadní zdroj informací o nákupním chování v celé jeho šíři. Do té doby, stejně jako ostatní maloobchodní a prodejní společnosti, využíval Target psychologických poznatků známých po celém světě, které se týkaly například rozmístění prodejny nebo zvyků v nákupním chování. Umístění ovoce a zeleniny na počátku prodejny, které zákazníky podvědomě přiměje nakupovat více kalorických a tučných potravin v ostatních částech prodejního prostoru, však nebyl ničím revoluční a nedokázal generovat a zvětšovat zisky řetězce. Přestože společnost v té době vlastnila tisíce hodin videozáznamů zachycujících pohyb zákazníků po prodejně, které dokazovaly charakteristické prvky v nákupním chování, nedokázala z nich firma vyčíst dostatek zajímavých dat.

Proto společnost zavedla nový systém využívání databáze, jehož hlavním prvkem se stalo tzv. **Guest ID number**, tedy zákaznické osobní číslo. Právě toto číslo je nyní alfou a omegou celého systému získávání údajů o zákaznících. K unikátnímu číslu každého zákazníka, který vlastní věrnostní kartu, se automaticky ukládají jakékoliv aktivity, které v souvislosti s Target vykoná, ať už je to nákup v prodejně, využití kupónů, které mu přišly domů poštou, vyplnění ankety, zaslání dotaze e - mailem, volání na zákaznickou linku, přečtení e - mailu od Target a návštěva Target.com nebo nákup v Target prostřednictvím internetu. A nejen to. K zákaznickému číslu společnost přiřazuje také data, která nakupuje externě. Demografické údaje, sociální a společenské charakteristiky, geografické a ekonomické údaje spolu se zájmy nebo dokonce oblíbenými webovými stránkami, tvoří v databázi společnosti komplexní obraz každého zákazníka. A společnost tak může segmentovat spotřebitele nejen podle druhu nákupu, ale také podle rasové příslušnosti, příjmu, rodinného statusu, vzdělání, a nespočtu dalších identifikátorů. Díky speciálním on - line nástrojům může



### 5.1.1 Identifikace a využití potenciálu budoucích rodičů

Prodejní společnosti již dávno zjistily, že budoucí rodiče jsou nejvýnosnějším segmentem ze dvou důvodů. Jednak proto, že pravidelně nakupují velké množství produktů, které jsou pro děti nezbytné, jednak proto, že jsou často natolik unaveni, že raději vykonají celý nákup v jedné prodejně, než aby jej rozdělili mezi více drobných obchodů. Některé výzkumy uvádí, že rodiče utratí průměrně 5 000 dolarů (zhruba 100 000 korun) za dětské potřeby ještě před prvními narozeninami svého potomka (Zdroj: *Duhigg, 2012, str. 192*). Právě proto je nezbytné podchytit tento segment v pravý čas a vybudovat u něj loajalitu. Stejně tak přemýšlel i řetězec Target, prostřednictvím svého statistika Andrewa Polea. Když se u něj v roce 2000 zastavili pracovníci marketingového oddělení s otázkou, zda dokáže vygenerovat segment budoucích rodiček ze systémových dat, vytvořil Pole program, který nejenže dokázal odhalit gravidní zákaznice, ale dokázal navíc určit stupeň jejich těhotenství a předpokládaný termín porodu, to celé díky obsahu jejich nákupního košíku, který navíc nemusel být nutně u všech stejný. Právě zde je jasné, že data nelze využívat nahodile. Nezbytný je pohled statistika, který vytvoří program, díky kterému může Target odhadnout pravděpodobnost těhotenství v procentech. Pokud se tedy společnosti podaří identifikovat budoucí rodičku včas, může zákaznici zahrnout slevovými kupony na vybrané produkty přesně v době, kdy je potřebuje, protože v tomto období čas opravdu hraje roli.

Zásadním problémem však je, jak k takto vyčleněnému segmentu přistupovat. Vzhledem k citlivosti údajů o reprodukčních procesech spotřebitelů, kteří si většinou nepřejí, aby o nich byly podobné údaje sbírány, je nutné přistupovat k marketingovým aktivitám přinejmenším opatrně. Kdyby se řetězec Target rozhodl rozeslat rodičkám blahopřání k narození dítěte, nejspíš by je vyděsilo, protože přece nedaly vědomě společnosti vědět, že očekávají narození potomka. Target tedy přistoupil k rozesílání nabídkových kuponů tak, aby se zdálo, že jsou rozesílány náhodně. Mezi slevami na plenky a kojenecké lahve se objevily nabídky na výhodnou koupi sekačky nebo sklenic na víno. Adresátky tak předpokládaly, že stejné kupony obdrželi všichni sousedé v ulici.

Ilustrující je příklad zákazníka, který v minnesotské prodejně vyhledal manažera, aby si stěžoval na to, že jeho dceři studující střední školu chodí domů nabídky na dětské oblečení a plenky ve slevě. Protože zákazník bral tyto poukazy jako pobídku k otěhotnění, stěžoval si v prodejně. Manažer se mu omluvil a po několika dnech ještě zavolal zákazníkovi domů s oficiální omluvou. Když však zákazník telefon zvedl, dozvěděl se manažer prodejny, že se v domácnosti tohoto zákazníka staly věci, o kterých netušil, a jeho dcera očekává za

několik měsíců narození dítěte. Databáze řetězce Target to tak věděla dříve, než celá rodina.

## 5.2 Případová studie Amazon

V oblasti internetového prodeje a služeb je leaderem trhu americký Amazon, který se podobně jako jiné velké firmy podnikající online z počátku zabýval prodejem knih, které skladoval v garáži jednoho ze zakladatelů. Na rozdíl od jiných takových firem však její zakladatel Jeff Bezos tušil, že se jeho společnost může stát gigantem v oblasti internetového prodeje, takže ji pojmenoval podle největší řeky světa, Amazonky, a doufal, že i jeho firma bude největším hráčem. V současnosti je Amazon nejen největším internetovým prodejcem s více než 152 miliony zákazníků, ale také největším poskytovatelem cloudových služeb a výrobcem spotřební elektroniky, z níž největší úspěch mají čtečky Kindle. Amazon je značkou, která ve spotřebitelích budí až nekritické nadšení. Kromě široké nabídky a skvělého zákaznického servisu se totiž zaměřuje také na bleskovou dodávku a rychlé řešení reklamací. Kromě toho nabízí zákazníkům řadu nástrojů, prostřednictvím kterých mohou své nákupy zjednodušit, porovnat nebo sdílet s ostatními uživateli. Amazon je také jedna z mála firem, které zákazníci dobrovolně sdělují osobní údaje nad rámec firemních aktivit, přestože i zde se ozývají hlasy o nadměrném sledování těchto dat, jak si ukážeme v následující kapitole.

### 5.2.1 Sledování osobních dat v prostředí internetu

V prostředí internetu je sledování zákaznických aktivit („customer cracking“) mnohem variabilnější než u běžných obchodních společností, které obchodují off – line. Zároveň je výhodou těchto firem úspora nákladů, protože kromě běžných marketingových aktivit mohou využívat také nástroje přímo v rámci webové stránky. Navštíví – li uživatel webovou stránku Amazon, pomocí speciálních metrik a nástrojů mu web nabídne několik druhů výrobků, a to podle toho, které podobné výrobky uživatel v minulosti vyhledával nebo nakoupil, ty které právě vyhledáváte, a dokonce podle produktů, které v minulosti vyhledávali nebo nakupovali uživatelé s podobnými zájmy. Amazon tak sestavuje zákazníkům individuální nabídku přímo na míru, a to podle seznamů všech nákupů, sledování návštěv stránek, komentářů a hodnocení, vyhodnocení frekvence nákupů a dalšími faktory. Při vytváření profilu navíc přiřazují k těmto údajům data o dodací adrese, platební historii, případně využití speciálního nástroje A9 Search Engine. Tento nástroj si může uživatel stáhnout do

počítače a využívat s jeho pomocí plného rozsahu vyhledávání, panely nástrojů a osobní historie. Kromě těchto relativně běžných úkonů navíc A9 SE nabízí „deník“, ve kterém si může uživatel vytvářet vlastní poznámky o navštívených webových stránkách, na jejich základě pak nástroj dohledává doporučené odkazy. V případě zájmu se navíc může uživatel zaregistrovat a získat při častém využití tohoto nástroje slevu při nákupu na Amazon. Navíc pak při zadání výrazu do vyhledávače zobrazí tento nástroj knihy, které s daným tématem souvisejí. Originální technika, kterou uživatelé využívají, přináší Amazonu další data, ke kterým by běžně neměl přístup. Výše uvedené údaje na osobním profilu uživatele se tak navíc propojují s dalšími sférami zákaznickova života. V roce 2000 navíc společnost začala sdílet vybraná zákaznická data s dodavateli externích služeb a některými partnery (se souhlasem uživatelů). Mnohem problematičtěji se však jeví fakt, že společnost sleduje také tzv. gift-giving-habits, tedy nákupní zvyklosti při obdarovávání. Pokud tedy zákazník objedná v prosinci soupravu dětských vláček k odeslání na adresu jinde než je uživatelovo místo bydliště, může Amazon odhadnout, že jde o zákaznickova synovce, který má mezi čtyřmi a deseti lety, žije v Ohiu a má rád vláčky. V takovém případě v dalším období Amazon nabídne uživateli doplňky k této soupravě nebo například novou nabídku závodních autíček. Uživatel sice může mít radost, že nemusí sám vymýšlet dárky, které by jeho příbuzným udělaly radost, na druhou stranu je však neetické, aby Amazon schraňoval údaje o osobách, které jsou nezletilé, nesvéprávné, nedaly k tomu souhlas nebo o tom vůbec neví.

## 6 CÍLE PRÁCE A METODOLOGIE

Hlavním cílem práce je na základě teoretických poznatků a kvantitativního výzkumu navrhnout takový **model věrnostního programu, který bude efektivně využívat spotřebitelské údaje**.

Díličními cíli práce je:

1. podání teoretického výkladu problematiky využití a ochrany osobních údajů;
2. prostřednictvím kvantitativního výzkumu zjistit, v jaké míře spotřebitelé využívají věrnostní programy napříč nabídkovým spektrem.

### 6.1 Výzkumné otázky

Hlavní výzkumnou otázku můžeme definovat následovně:

**Kolik věrnostních programů v průměru využívá běžný spotřebitel?**

Pro doplnění je nutné přidat doplňující výzkumnou otázku v následujícím znění:

**Jsou si spotřebitelé vědomi, jakým způsobem nakládají potravinové řetězce s jejich osobními údaji?**

### 6.2 Metodologický postup práce

Základem praktické části je dotazníkové šetření mezi 200 respondenty. Výzkumný vzorek tvoří obyvatelé Zlínského kraje, ve věkovém rozmezí 20 – 69 let, členěných dle množství zastoupení věkových skupin (na základě demografický statistik). Data získaná šetřením budou statisticky a graficky analyzována.

Projektová část se bude na základě teoretických poznatků a výsledků výzkumu zabývat návrhem takového modelu věrnostního programu, který bude efektivně využívat zákaznická data, a to jak pro marketingové účely společnosti, tak pro usnadnění a vylepšení aktivit zákazníka.

#### 6.2.1 Marketingový výzkum

Podle Kozla představuje marketingový výzkum „*systematický a cílevědomý proces směřující k opatření (shromáždění nebo nákupu) určitých konkrétních informací, které nelze získat z předchozích částí informačního systému pro marketing*“ (Kozel, 2006, str. 58). Marketingový výzkum je tedy možno chápat jako zdroj takových informací, které jsou dále

využitelné pro predikci zákaznického chování, zákaznických preferencí a potřeb, vývoj poptávky nebo cen, segmentaci, zvyšování konkurenceschopnosti, sledování konkurence, tržní analýzu nebo například pro zjišťování úspěšnosti reklamy. Obecně lze říci, že lze marketingový výzkum rozdělit do následujících etap:

1. definování problému;
2. plánování výzkumu;
3. sběr informací;
4. analýza získaných dat;
5. vyvozování závěrů.

Jednotlivé etapy jsou pak modifikovány podle druhu výzkumu. V případě, že je cílem výzkumu kolektivizace velkého objemu dat, které mohou sloužit ke statistickým účelům nebo predikcím, je vhodné využít **výzkum kvantitativní**, který se zabývá počitatelnými dat. Pokud je však cílem pochopení potřeb a vnímání, je vhodné využít naopak **výzkum kvalitativní**, který dokáže odhalit skryté preference nebo pocity. Takový výzkum se často využívá ke zjišťování vnímané hodnoty značky nebo image reklamy či produktu.

Je nezbytné si uvědomit, že marketingový výzkum vyžaduje dva druhy dat: primární a sekundární. **Sekundární údaje** jsou takové, které již někdo dříve publikoval a které je možno volně získat. Patří mezi ně demografické údaje, dříve provedené výzkumy a studie, vlastní strategické dokumenty (cash – flow, výkaz zisků a ztrát a podobně) a řada dalších dokumentů. Z tohoto důvodu se také sekundární údaje dělí na vnitřní a vnější. Marketingový výzkum vyžaduje provést analýzu sekundárních dat jako první, aby mohla sloužit jako podklad pro zjišťování **dat primárních**. Ta jsou nejčastěji získávána právě prostřednictvím výzkumu. Pro sběr primárních dat je možné využít tří metod – pozorování, experimentu a dotazování. V případě rozsáhlých výzkumů je možné tyto metody vhodně kombinovat pro zajištění relevantních výsledků a souvztažností.

**Pozorování** slouží k zaznamenání skutečných probíhajících procesů, nejčastěji v prostředí, kde se běžně odehrávají, tedy přirozeném, případně v rámci laboratoře. Pozorování může mít podobu předem stanovených kritérií a kategorií, a jako takové je označováno za strukturované. Pokud však má sloužit ke zjištění zcela nových jevů, jde o pozorování nestrukturované. Podobně jako pozorování slouží i **experiment** ke zjištění probíhajících procesů. Většinou se však jedná o pokus provedený v umělých podmínkách, za předem stanovené

situace nebo v jinak vytvořeném prostředí, které umožňuje zkoumat danou problematiku. Metoda **dotazování** se podle techniky provedení dělí na osobní, telefonickou, elektronickou nebo písemnou. Osobní dotazování probíhá různými formami rozhovoru, které mohou být strukturované, volné nebo polostrukturované. V závislosti na počtu respondentů se pak dělí na rozhovory individuální a skupinové. Ostatní druhy dotazování většinou probíhají na bázi předem sestaveného dotazníku. Nezbytné je zaměřit se při sestavování projektu marketingového výzkumu na správné sestavení vzorku. Způsob výběru může být náhodný, který se používá ve chvíli, kdy tazatel nemá informace o základním souboru, ze kterého lze čerpat. Záměrný výběr se používá ve chvílích, kdy je znám základní soubor a je možno ho segmentovat podle stanovených kritérií. Metodou, která obojí způsoby kombinuje, je výběr typický.



## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 7 ANALÝZA VĚRNOSTNÍCH PROGRAMŮ VYBRANÝCH MALO-OBCHODNÍCH ŘETĚZCŮ

Maloobchodní řetězce na českém trhu využívají řadu formátů, které je nezbytné definovat před samotnou analýzou věrnostních programů těchto firem. V případě maloobchodních řetězců je málo využíván dříve běžný formát pultové prodejny nebo cash & carry. Od nejmenších formátů u nás maloobchodní řetězce využívají především samoobsluhy a expresy, které jsou menšími prodejny s nízkým počtem pokladen a omezeným sortimentem (Žabka, Tesco Express, Spar, Coop). Většími prodejními jednotkami jsou supermarkety, které fungují také samoobslužně, ale nabízí většinou širší výběr zboží na větší ploše (Billa, Albert nebo Tesco Supermarket). Největšími formáty jsou hypermarkety, které mají minimální prodejní plochu 2 500 metrů čtverečních, na které je široký výběr potravinového i nepotravinového sortimentu, nejčastěji včetně sportovního zboží a vybavení domácnosti (Kaufland, Tesco Hypermarket, Albert, Globus). Poněkud stranou této typologie stojí například tzv. diskonty, které jsou zaměřeny především na vybranou nabídku zboží s nižší cenou a častými akcemi, kde je zboží vystavováno většinou na paletách (Lidl, Penny Market).

Zatímco dříve bylo běžné obstarávat nákupy potravin v menších specializovaných prodejnách v centrech měst a zástaveb (řeznictví, pekařství, mlékárna, a podobně), v současnosti silně narůstá podíl výdajů, které domácnosti utrací v hypermarketech, protože je stále častěji běžné provádět jeden velký nákup týdně, a to na ploše, kde se nachází veškeré zboží. V roce 2010 dle výzkumu agentury Incoma GfK tvořil podíl deseti největších maloobchodních řetězců na trhu zhruba 70 % celkových tržeb. Situace je také podpořena nejen tím, že domácnosti jezdí nakupovat autem do hypermarketů mimo město, ale také rozšiřováním těchto formátů do těsné blízkosti městských center a rozšiřováním prodejní doby i na takové hodiny, které jsou pro menší obchodníky nedostižné.

Incoma také sleduje vývoj na trhu privátních značek maloobchodních řetězců, které vlastní každá z deseti největších společností v oboru. Zatímco pětina výdajů českých domácností padne právě na tyto privátní značky, podíl jejich zákazníků se dlouhodobě nijak nezvyšuje. Rostoucím trendem je také nákup potravin a dalšího zboží prostřednictvím internetu, kdy kamenná prodejna zastává funkci „show – roomu“, ve kterém si zákazník může zboží fyzicky prohlédnout a za zvýhodněnou cenu jej koupit právě po internetu. Na tento trend

reagovala například společnost Tesco, když v roce 2012 spustila vlastní e – shop s donáškou do domu.

Následující podkapitoly se budou věnovat analýze jednotlivých věrnostních programů vybraných maloobchodních řetězců. Výběr těchto subjektů byl založen na následujících kritériích:

- a) jde o maloobchodní řetězec;
- b) stěžejní částí sortimentu jsou potraviny;
- c) patří mezi 10 největších obchodních řetězců v ČR;

Na základě těchto kritérií bylo vybráno osm maloobchodních řetězců: **Kaufland, Lidl, Billa, Penny Market, Tesco Stores ČR, Ahold, Globus a Interspar**. Z tohoto výčtu byla následně vyřazena obchodní síť Kaufland, která nevyužívá žádný krátkodobý ani dlouhodobý věrnostní systém. Speciálním případem pak je také společnost Ahold provozující řetězec Albert, která sice nevyužívá klasický věrnostní program, ale v roce 2011 přišla s marketingovou strategií zaměřenou především na rodiny s dětmi, kterou je možno považovat za jistý druh věrnostního marketingu.

## 7.1 Ahold (Albert)

Na český trh společnost vstoupila v roce 1990 jako jeden z prvních provozovatelů maloobchodních řetězců, který má v současnosti přes 280 prodejen. Kromě České republiky působí společnost v jedenácti zemích Evropy a Spojených států, kde vlastní 3500 prodejen (a další 3000 provozoven ve spolupráci s obchodními partnery) s celkovými čistými tržbami přes 28 miliardy dolarů.

Přestože Albert nenabízí svým zákazníkům běžný věrnostní program, v roce 2008 spustila mateřská společnost Albert Heijn v Holandsku kampaň, která na základě hodnoty nákupu rozdávala mezi zákazníky figurky populárních dětských postaviček Šmoulové. Úspěšnost této kampaně rozhodla také o její zavedení v Čechách. Od roku 2011 tak společnost pravidelně vydává sběratelské edice karet, které zaznamenávají trvalý úspěch. První z nich byla, podobně jako v Holandsku, kampaň s názvem Šmoulí mánie, která trvala od srpna do října roku 2011. Za každých utracených 200 korun získal zákazník jednu z řady kartiček s obrázkem Šmoulů, kterou navíc mohl zařadit do sběratelského alba. V rámci cross – promotion podpořilo kampaň deset dodavatelů, kteří souhlasili s bonusovým odměňováním zákazníků kartičkami za nákup jejich produktů. Kampaň, která byla spojena s uvedením

filmu Šmoulové ve 3D do českých kin znamenala pro Albert takový úspěch, že dále pokračoval v podobném duchu s kampaněmi Hrátky se zvířátky, Doba ledová nebo kampaň Gogouni v Albertu, která ve spolupráci se světoznámou značkou hraček Gogo's Crazy Bones, nabízí za nákup plastové figurky v limitované edici vyrobené přímo pro Albert.

Všechny uvedené sales kampaně byly komunikovány napříč médii a získaly u zákazníků tak velký ohlas, že jej nemohly ignorovat ani konkurenční společnosti. Příkladem může být například Billa, která v roce 2012 nabídla plyšové hračky za nákupy. Na rozdíl od společnosti Ahold však zájem zákazníků podcenila a tyto odměny za nákup vyčerpala během prvních měsíců. Úspěšnou kampaň však převzal stejně jako Billa například Penny Market, který stejně jako dva předchozí uvedené řetězce nabídl sběratelské kartičky se zvířecí tematikou.

## 7.2 Billa

Od roku 1991 provozuje své prodejny v České republice také Billa, původně rakouský řetězec, který má u nás v současnosti přes dvě stě poboček. Billa nabízí zákazníkům kompletní věrnostní program, který se dříve jmenoval Billa Club, v roce 2012 došlo na přejmenování na Billa Bonus Club.

System věrnostního programu je založen na využívání věrnostních karet, které zákazníci získají po vyplnění a odevzdání přihlášky na pokladně. Karty jsou buď pro jednotlivce, nebo pro celé rodiny, kdy společnost emituje tři karty se stejným číslem, na které je možné čerpat body hromadně. Na karty, resp. připojený zákaznický účet jsou zapisovány body následujícím způsobem: po prvních 50 Kč hodnoty nákupu 1 Billa bod, za každých následujících 10 Kč po jednom dalším.

Výhody, které mohou členové klubu čerpat, jsou následující:

- každých 14 dní nová nabídka výrobků až s 50% slevou pro držitele karty Bonus Club;
- 9 krát ročně možnost zakoupit značkové produkty v promoci se slevou až 60%;
- pravidelné slevy až 25% na vybraný sortiment;
- sleva 10% na celý nákup několikrát do roka;
- sleva 10% na 1 nákup v měsíci, kdy má držitel karty narozeniny;

- možnost registrace na portálu [www.ticketstream.cz](http://www.ticketstream.cz) a zvýhodněného nákupu vstupenek na kulturní akce;
- předpremiéry v multikinech Cinestar zdarma pro top 50 zákazníků;
- pravidelný newsletter se vzorky produktů několikrát ročně do schránky;
- možnost odběru firemního magazínu Gusto zdarma;
- zvýhodněné ceny pro cestování s ITS Billa Travel;
- přispívání na projekt Dejme šanci dětem prostřednictvím nákupu vybraných výrobků v Billa Bonus Clubu (Zdroj: Billa.cz, 2013).

Billa Bonus Club funguje v České republice od roku 2000 a využívá jej 40 % zákazníků Billa, což je aktuálně zhruba 1 200 000 aktivních členů věrnostního programu. „*Členové BILLA Bonus Clubu jsou převážně naši stálí klienti. Nakupují u nás pravidelně a utrácejí více peněz než ostatní zákazníci. Právě jejich věrnost chceme ocenit,*“ uvádí generální ředitel společnosti Billa Jaroslav Szczyпка (Billa.cz, 2013).

Jak ale bylo uvedeno v předchozích kapitolách, pro společnost, která věrnostní program provozuje, je jeho využívání mnohem více, než starost o věrné zákazníky. Přihláška do Billa Bonus Clubu například uvádí následující:

*Člen klubu podpisem přihlášky uděluje společnosti BILLA po dobu trvání svého členství v klubu souhlas se zpracováním svých osobních údajů uvedených na přihlášce a údajů souvisejících s členstvím v klubu pro interní, marketingové a propagační účely společnosti BILLA, případně společností v rámci koncernu BILLA, v souladu se zák. č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů, v platném znění. Člen klubu zejména výslovně souhlasí s tím, aby společnost BILLA ukládala jeho osobní údaje uvedené na přihlášce do své databáze a k nim přiřazovala údaje související s členstvím v klubu, především údaje o frekvenci nákupů, jejich množství a složení a údaje o čerpání výhod BILLA Bonus clubu. Tyto údaje pak mohou být užívány, zpracovávány a vyhodnocovány v rámci celoevropské databáze koncernu BILLA, a to buď společností BILLA, nebo zpracovatelem jí určeným. Udělení souhlasu je dobrovolné, je však podmínkou pro členství v klubu. Tento souhlas může být kdykoliv odvolán společně se zánikem členství v klubu (Billa, 2013).*

Uvedením těchto postupů tak Billa přímo informuje své zákazníky o tom, že může:

- a) shromažďovat osobní údaje zákazníka a přiřazovat k nim údaje o jeho nákupním chování a čerpání výhod;
- b) s údaji nakládat nejen sama, ale také prostřednictvím třetích stran.

Předmětem výzkumu však bude zjistit, zda toto sdělení uživatelé věrnostního programu četli a jsou si vědomi způsobu, jakým společnost může nakládat s jejich osobními údaji.

Dále se v podmínkách členství klubu píše: *Podrobné a aktuální informace o všech zpracovatelích a společnostech, které mají přístup k osobním údajům člena klubu z důvodu dosažení výše uvedených účelů zpracování, jsou k dispozici na [www.billaclub.cz](http://www.billaclub.cz) nebo na vyžádání na lince 800 153 976* (Billa, 2013). Ověřením na webových stránkách Billa Clubu bylo zjištěno, že neobsahují údaje o zpracovatelích těchto osobních údajů. Na zákaznické lince pak operátorka sdělila, že osobní údaje využívá pouze společnost Billa a údaje do databáze ukládá jedna z jejích blíže nespecifikovaných filiálek v Německu. Po dotazu na stav, v jakém se nachází osobní údaje na uvedené zákaznické kartě, pak operátorka sdělila, že prozatím žádné a že je možné je v případě zájmu doplnit. Dotaz na způsob monitoringu nákupního chování nedokázala operátorka zodpovědět.

Jak je z uvedeného dokumentu a volného přepisu rozhovoru patrné, Billa se na jednu stranu sice zabývá využitím údajů spotřebitelů prostřednictvím věrnostního programu, na druhou stranu však podle všeho nejspíš nevyužívá jej potenciál na maximum.

### 7.3 Globus

Původem německý hypermarket přišel na náš trh jako první obchod tohoto formátu. Na rozdíl od většiny ostatních konkurentů se nezaměřuje na jiné formáty a své prodejny otvírá téměř výhradně v okrajových částech větších měst a v nákupních centrech. Stejně jako Albert společnosti Ahold ani Globus nevyužívá typický věrnostní program. Součástí nabídky jeho služeb je však podle německého vzoru nabídka pro nastávající maminky a rodiče dětí do tří let s názvem MIMI klub. Členství v klubu umožňuje uvedené cílové skupině získávat slevy na vybrané zboží a potřeby pro děti a rodiče, ale také nabízí platformu pro komunikaci a sdílení rad, nápadů a receptů. Právě tato forma komunikace je dlouhodobě u cílové skupiny nejvyhledávanější formou vyhledávání informací. Registrace probíhá prostřednictvím internetu nebo přímo v prodejnách Globus. Na základě registrace pak společnost vystaví zákaznickou kartu, která je platná do věku 3 let dítěte.

## 7.4 Tesco Stores, a. s.

Britský maloobchodní řetězec Tesco funguje na českém trhu od roku 1996. Provozuje u nás řadu formátů, kterými jsou supermarkety, hypermarkety, obchodní domy, expresy, a také Tesco Extra, které je vlastním formátem kombinujícím funkce supermarketu s doplňkovým prodejem optiky, telekomunikačních zařízení nebo fotosběrnou. Dále také provozuje čerpací stanice a vlastní internetový obchod. Kromě vlastních obchodů provozuje také franšizingovou síť Žabka. Za rok 2011 vykazuje společnost v České republice tržby v hodnotě 42, 1 miliardy korun.

Úspěšnou formu věrnostního programu britské matky Tesco PLC přejala také česká divize maloobchodu. Právě díky tomuto programu se ve Velké Británii stalo Tesco jedničkou na trhu. Princip jeho fungování je následující. Za každých deset korun, které zákazník utratí, se mu na účet Club Card přičte 1 bod, který má hodnotu 0, 10 Kč. V rámci čtvrtletního vyúčtování se pak hodnota bodů převádí na hodnotu nákupních poukázek a slevových kuponů. Specialitou programu Club Card je pak cílené vydávání takových poukázek, které zákazník s největší pravděpodobností využije, protože jejich emise probíhá na základě jeho reálných nákupů. Díky tomu, že poukázky je možno využít pouze s platnou Club Card, ke které byly vydány, může navíc společnost kontrolovat, jak a kdy zákazník poukázky využil nebo naopak nevyužil.

V současné době je oficiální počet držitelů Club Card zhruba 1, 7 milionů osob. Vzhledem k tomu, že ke každé z karet zákazník obdrží ještě dva přívěsky na klíče se stejným identifikačním číslem, může podle slov manažera programu Club Card Petra Szabo být reálný počet uživatelů zhruba okolo 5 milionů. V rámci cross promotion propojuje Tesco svou kartu s některými partnery, jako je energetická společnost E.On nebo Home Credit, díky které je možné z Club Card vytvořit kartu kreditní.

Kromě toho, že Tesco jako jediný maloobchodní řetězec apeluje na zákaznickou loajalitu prostřednictvím personalizovaných promocií, má také velmi specifické postupy v oblasti nakládání s osobními údaji. V rámci sledování dat, která se přiřazují k jednotlivým věrnostním kartám, resp. identifikačním číslům, shrnuje společnost údaje o frekvenci a času nákupu, ceně nákupu, počet položek a složení zákaznického košíku, poměr běžných a příležitostných potravin, využití promocií a akčních nabídek, způsob platby, nákup privátních značek a další faktory. Díky tomu může pak cílit přesně na zákazníka, ale také navíc upra-

vovat nabídku dané prodejny podle toho, jaký druh zákazníků ji navštěvuje a jaké zboží nejčastěji nakupuje. Sledovaná data kromě toho Tesco využívá v následujících oblastech:

- komunikace;
- skladba sortimentu;
- tvorba akčních nabídek;
- direct marketing v rámci Club Card;
- cenové koše spotřebitelů;
- dostupnost zboží na ploše prodejny;
- sledování zákaznických KPI.

Na rozdíl od ostatních věrnostních programů ale systém Club Card navíc umožňuje předávat získané osobní údaje třetím stranám, dokonce i mimo Českou republiku, jak uvádí v přihlášce do klubu:

*Souhlasím, aby moje osobní údaje byly poskytovány třetím stranám, tj. subjektům spolupracujícím se společností Tesco na věrnostním programu Tesco Clubcard, jako jsou společnosti skupiny Tesco, reklamní agentury, zasilatelské agentury, tiskárenské společnosti a podobně. Zároveň souhlasím, aby moje osobní údaje byly poskytovány také třetím stranám, subjektům spolupracujícím se společností Tesco na věrnostním programu Tesco Clubcard, i za předpokladu, že při tomto poskytnutí osobních údajů dojde k jejich přenosu mimo území České republiky. Společnost Tesco prohlašuje, že uvedené osobní údaje použije pouze na uvedené účely. (Tesco, 2013).*

V přihlášce jsou dále uvedeny společnosti, kterým může společnost Tesco Stores ČR poskytovat osobní údaje, které prostřednictvím Club Card získalo. Jsou jimi:

- Direct Marketing, a. s. – slovenská společnost se sídlem v Bratislavě, která se zabývá přímou komunikací, má 30 stálých zaměstnanců a obrat 5 milionů EUR (IČO 313 777 93);
- Ipsos Tambor, s. r. o. – dceřiná firma 3. největší výzkumné skupiny na světě Ipsos, která má v ČR obrat 342 milionů Kč (IČO 267 389 02);
- Lion Teleservices SK, s. r. o. – slovenské call centrum, které je členem skupiny Teleperformance s obratem přes bilion EUR (IČO 363 867 23);



- Locomotion, s. r. o. – dceřiná společnost reklamní agentury Comtech. Zabývá se podporou prodeje a event marketingem (IČO 283 163 21);
- Polestar UK Print Limited – jedna z největších tiskárenských společností se sídlem ve Velké Británii (ID 567 494 8);
- PPD Marketing +, s. r. o. – člen skupiny Advenio, s. r. o. Zaměřuje se na event marketing a merchandising (IČO 449 188 28).

Výčet všech partnerů, kteří mohou spolupracovat se společností Tesco a využívat osobní údaje členů věrnostního programu je neobvykle široký. Od výzkumných agentur přes call centra po reklamní společnosti, které navíc mohou podnikat i mimo území České republiky. Jedním z cílů prováděného výzkumu tedy bude zjistit, zda uživatelé věrnostních programů o této skutečnosti vědí.

Tesco navíc neustále vylepšuje systém komunikace se zákazníky tak, aby tito získali dojem jedinečnosti. Prostřednictvím textových sdělení v jednotlivých vyúčtováních se snaží přimět zákazníky k pravidelným nákupům a ke zvyšování útraty při každém nákupu. Konkrétně pak oslovují zákazníky slovy: *Vážená paní, jste jednou z našich nejvěrnějších zákaznic, a proto si od nás zasloužíte speciální odměnu, exkluzivní kupony šité na míru. Abyste je získali i příště, nakupujte v obchodech Tesco tak jako doposud. Nezapomeňte, že čím více nakoupíte, tím více od nás získáte. Příjemné nákupy Vám přeje tým Clubcard* (Direct mail Tesco, březen 2013). Z pohledu marketingového pracovníka jde o skvělý způsob, jak zákazníky přesvědčit o tom, že jsou pro firmu na prvním místě, a díky tomu zvýšit tržby. Z pohledu spotřebitele pak jde o taktiku, kterou bez alespoň letmé znalosti problematiky věrnostních programů a marketingových aktivit, může jen těžko prohlédnout.

## 8 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

V této kapitole bude na základě výše uvedených teoretických poznatků přesněji vymezen marketingový výzkum, který je předmět praktické části diplomové práce. V jednotlivých podkapitolách budou shrnuty informace o tom, co již bylo v daném oboru vyzkoumáno a zjištěno, následovat bude samotný model výzkumu včetně identifikačních údajů výzkumu, definování problému a cíle, orientační analýzy prostředí maloobchodních řetězců a jejich věrnostních programů, technik a objektu výzkumu, metod sběru dat a jejich vyhodnocení.

### 8.1 Stávající výzkumy

V rámci tvorby modelu marketingového výzkumu je nezbytné se zaměřit na dříve provedené studie, průzkumy a jiné údaje, které poslouží k vytvoření výzkumného plánu. Uvedené údaje pochází z českých i zahraničních výzkumů, interních materiálů vybraných společností a volně dostupných demografických údajů.

V oblasti věrnostních programů je nejvýraznějším nástrojem direct marketingu zasílání slevových kuponů zákazníkům. Většina uživatelů (70 – 90%) těchto kuponů jsou stálí zákazníci daného obchodu nebo značky. Podle studie provedené na **London Business School**, která se zaměřila na souvislost mezi nezacílenou přípravnou kampaní, promoci a post – promoci mezi spotřebiteli známých značek, bylo zjištěno, že rozesílání slevových kuponů bylo spíše neefektivní v získávání nových zákazníků. Přestože kupony sice mohly způsobit dočasné posuny preferencí zákaznickova portfolia, neměly žádnou přídavnou hodnotu pro dané značky (Ehrenberg, Hammond, Goodhart, 1991, in McCorkell, 1997, str. 38).

Podle výzkumu Carrie Johnsonové z agentury **McKinsey** existují tři základní problémy, které jsou s věrnostními programy spojeny:

1. **Vysoké náklady** na zavedení a provoz věrnostního programu – v oblasti maloobchodu je to až 1, 5% celkových výnosů, v ostatních oblastech dokonce i 5% výnosů (Wreden in Šimák, 2005).
2. **Dlouhý časový horizont** pro návratnost investic.
3. **Nízká míra zákaznické loajality**, která pramení ze zaměřování na slevy a akční nabídky (Johnsonová in Šimák, 2005).

Z výzkumu dále vyplývá, že cesta k zajištění zákaznické loajality pramení v nadstavbových službách, které ze zákazníků udělají hrdé ambasadory značky. Těmito službami mohou být poukazy na návštěvy kulturních institucí, sportovišť a volnočasových aktivit na základě diferencovaných stupňů věrnostního programu, jako tomu bylo v případě společnosti Tesco ve Velké Británii.

Loajalitou zákazníků se zabývala také agentura **STEM/ MARK**, která prostřednictvím internetového dotazování v srpnu 2010 zjistila, že pro téměř polovinu z pěti set dotázaných není věrnostní program rozhodujícím faktorem nákupu. Téměř jedna třetina všech dotázaných navíc uvedla, že věrnostní programy nevyužívá vůbec (Strategie.cz, 2013).

Výzkumy týkající se loajality sice dokazují relativní neefektivnost věrnostních programů, výzkumy zaměřené na jejich popularitu však paradoxně ukazují pravý opak. Podle studie **GfK Loyalty Cards SK&CZ**, kterou Skupina GfK provedla v březnu 2012 mezi 1300 respondenty ve věku 15 – 65 v Čechách a na Slovensku, vlastní Češi v průměru alespoň 3 věrnostní karty, Slováci pak průměrně 4. Nejčastěji se jedná o karty věrnostních programů maloobchodních řetězců, ve kterých respondenti nejčastěji nakupují. Procentuální vyjádření hovoří o 70% české populace a až 90% populace slovenské vlastníci věrnostní kartu. Oproti výše uvedeným výzkumům agentura GfK uvádí také 85% ochotu častěji nakupovat u poskytovatele daného věrnostního programu. Zároveň však studie uvádí, že jedna třetina uživatelů věrnostních karet není spokojena se způsobem, jakým se o ně společnosti starají a výhodami, které jim nabízí (GfK Czech, 2013).

Věrnostními programy z pohledu firem se zabývali pracovníci **Ústavu marketingu a obchodu Mendelovy univerzity v Brně**. Průzkum od stolu, který zaznamenával výsledky vyhledávání pro věrnostní programy, věrnostní karty a slovní spojení spotřebitelský program nepřináší nijak převratné výsledky. Cílem výzkum bylo zjištění počtu firem, které věrnostní program využívají. Validita výsledků však může být zpochybněna skutečností, že ne všechny menší společnosti uvádějí existenci věrnostního programu na svých webových stránkách, nemají web optimalizovaný pro vyhledávání nebo je přístupný pouze po přihlášení. Výzkum vykazuje, že většina společností shromažďuje o svých zákaznících alespoň základní identifikační údaje, jakými je jméno, adresa a pohlaví, že nejběžnějšími nástroji jsou slevy, dárky a bodové hodnocení, a že věrnostní programy fungují v České republice zhruba od roku 1997 (Mrkosová, 2011).

Mezi výzkumy zabývajícími se věrnostními programy a využitím osobních údajů z nich chybí taková práce, která by se zabývala pohledem uživatelů těchto programů na způsob nakládání s osobními údaji. Zatímco většina provedených průzkumů a studií sleduje nakládání s osobními údaji pro marketingové účely, záznamy publicistických pořadů určených spotřebitelům hovoří o této problematice velice vágně. Z tohoto faktu pramení domněnka, že uživatelé nemají tušení o způsobu, jakým společnosti pracují s jejich osobními údaji. Výzkum, který je předmětem této diplomové práce se zaměří právě na spotřebitelskou znalost způsobů nakládání s osobními údaji ve věrnostních programech.

## **8.2 Model výzkumu**

### **8.2.1 Název**

Spotřebitelské povědomí o využití osobních údajů v rámci věrnostních programů maloobchodních řetězců.

### **8.2.2 Definování problému a cíle výzkumu**

Věrnostní programy zaznamenávají rostoucí popularitu, spolu s nimi však roste objem osobních dat, která jsou v oběhu. Lze předpokládat, že uživatelé věrnostních programů nemají tušení o tom, jakým způsobem maloobchodní řetězce zpracovávají a dále využívají tyto údaje. Výzkum by tedy měl zjistit, do jaké míry se spotřebitelé zajímají o nakládání se svými osobními údaji a dat tato zjištění do kontextu s typickým nákupním chováním jednotlivých skupin. Zároveň se výzkum pokusí zjistit, zda spotřebitelé věrnostní programy oceňují a jak je využívají. Na základě zjištěných údajů pak bude v projektové části práce navržen takový model věrnostního programu, který bude přínosný pro firmu i zákazníky.

### **8.2.3 Orientační analýza prostředí**

Pro účely výzkumu je nezbytné definovat okruh maloobchodních řetězců s jednotnou vlastnickou strukturou na českém trhu a vybrat ty, které využívají zákaznické věrnostní programy.

Následující tabulka zachycuje deset největších obchodních řetězců v České republice dle agentury Incoma Gfk, která žebříček sestavuje dle tržeb za poslední období. Tabulka obsahuje maloobchodní i velkoobchodní jednotky, proto jsou v ní vyznačeny pouze ty subjekty, které jsou významné pro účely výzkumu této diplomové práce (maloobchodní řetězce se zaměřením na potraviny a rychloobrátkové zboží).

**Tabulka 1: 10 největších obchodních řetězců dle tržeb v roce 2011 (Zdroj: Incoma GfK, Zboží & Prodej)**

Pořadí	Skupina/firma	Tržby 2011
1.	Schwarz ČR (Kaufland, Lidl)	65,5 mld. Kč
2.	Rewe ČR (Billa, Penny Market)	53,6 mld. Kč
3.	Tesco Stores ČR	51,0 mld. Kč
4.	Ahold CR (Albert)	44,0 mld. Kč
5.	Makro Cash&Carry ČR	32,5 mld. Kč
6.	Globus ČR	27,0 mld. Kč
7.	Geco Tabák	20,2 mld. Kč
8.	Spar ČR (Interspar, Spar)	14,1 mld. Kč
9.	Obi ČR	9,4 mld. Kč
10.-11.	Ikea	8,2 mld. Kč
10.-11.	Peal	8,2 mld. Kč

#### 8.2.4 Předmět výzkumu

Předmětem výzkumu je nákupní chování spotřebitelů využívajících věrnostní programy maloobchodních řetězců a jejich přístup ke zjištění o nakládání s osobními údaji.

#### 8.2.5 Technika výzkumu

Na základě výše popsané metodologie výzkumu je možno techniku vymezit jako kvantitativní výzkum, který využívá elektronické metody sběru dat. Na základě vymezeného výzkumného vzorku bude adresně rozeslán odkaz na elektronický dotazník adresátům z předem připraveného adresáře, kteří žijí na území Zlínského kraje. Dotazník je strukturován jako kombinace uzavřených polytomických otázek a otevřených doplňujících otázek. V dotazníku po kontaktních otázkách navazují otázky filtrační a identifikační. Dotazník bude vyhodnocen formou grafického znázornění zjištěných výsledků a uvedením do kauzálních souvislostí. Dotazník je součástí přílohy této práce.

#### 8.2.6 Objekt výzkumu – vymezení souboru výzkumu

Na území Zlínského kraje žije 589 030 obyvatel. Téměř 60 % z nich obývá 30 měst, která se v katastru kraje nacházejí (z celkového počtu 305 obcí). Největším městem je krajské

město Zlín, dalšími velkými městy je Kroměříž, Uherské Hradiště a Vsetín. Na území zlínského kraje je relativně málo hustá zalidněnost, a to především díky hornatému území vsetínského okresu. Průměrný věk obyvatel kraje je 40, 2 let, průměrná mzda, kterou obyvatelé pobírají, patří mezi nejnižší v ČR a činí 23 795 Kč.

Ve skupině osob, které mají aktivní příjem, má nejvyšší podíl věková skupina 30 – 39 let, ve které navíc převažují muži. Nezanedbatelné jsou však také kategorie od 15 do 25 let a kategorie seniorů, která má však nižší podíl než předchozí uvedené. Oproti střední věkové kategorii v celém vzorku převažují ženy, rozdíl však není markantní (viz následující tabulka).

**Tabulka 2: Věkové složení obyvatel Zlínského kraje dle pohlaví (Zdroj: ČSÚ ve Zlíně, online)**

Věk. skupina	Muži	Ženy	Obě pohlaví	Věk. skupina	Muži	Ženy	Obě pohlaví
<b>Celkem</b>	<b>287 961</b>	<b>301 069</b>	<b>589 030</b>	<b>55 – 59</b>	20 768	21 466	42 234
<b>0</b>	2 844	2 705	5 549	<b>60 – 64</b>	18 907	21 195	40 102
<b>1 - 4</b>	12 970	12 128	25 098	<b>65 – 69</b>	14 505	17 894	32 399
<b>5 - 9</b>	13 970	13 252	27 222	<b>70 – 74</b>	10 076	14 127	24 203
<b>10 - 14</b>	13 412	12 622	26 034	<b>75 – 79</b>	7 203	11 856	19 059
<b>15 - 19</b>	16 162	15 489	31 651	<b>80 – 84</b>	4 546	9 340	13 886
<b>20 - 24</b>	19 874	18 910	38 784	<b>85 – 89</b>	2 058	5 106	7 164
<b>25 - 29</b>	20 788	19 261	40 049	<b>90 – 94</b>	436	1 402	1 838
<b>30 - 34</b>	23 393	21 825	45 218	<b>95+</b>	78	243	321
<b>35 - 39</b>	25 569	23 876	49 445	<b>0 – 14</b>	<b>43 196</b>	<b>40 707</b>	<b>83 903</b>
<b>40 - 44</b>	20 379	19 323	39 702	<b>15 – 64</b>	<b>205 863</b>	<b>200 394</b>	<b>406 257</b>
<b>45 - 49</b>	20 606	19 992	40 598	<b>65+</b>	<b>38 902</b>	<b>59 968</b>	<b>98 870</b>
<b>50 - 54</b>	19 417	19 057	38 474				

Uvažujeme – li výzkumným vzorkem skupinu obyvatel ve věku 20 – 69 let, která čítá celkem 407 005 obyvatel v poměru 50, 2% muži a 49,8% ženy, je nezbytné rozdělit tuto skupinu v rámci souboru pomocí kvótního výběru následovně:

- 20 – 24 let: 9, 5 % vzorku, tj. po zaokrouhlení 19 osob, z toho 10 mužů a 9 žen;
- 25 – 29 let: 9, 8 % vzorku, tj. po zaokrouhlení 20 osob, z toho 11 mužů a 9 žen;
- 30 – 39 let: 23, 3 % vzorku, tj. po zaokrouhlení 47 osob, z toho 24 mužů a 23 žen;
- 40 – 49 let: 19,7 % vzorku, tj. po zaokrouhlení 39 osob, z toho 20 mužů a 19 žen;
- 50 – 59 let: 19, 8 % vzorku, tj. po zaokrouhlení 40 osob, z toho 21 mužů a 19 žen;

- 60 – 69 let: 17, 8 % vzorku, tj. po zaokrouhlení 36 osob, z toho 19 mužů a 18 žen.

### **8.2.7 Analýza dat**

Data budou analyzována pomocí popisné tabulky, kde je možno sledovat souvislosti a kauzality mezi zjištěnými údaji. Takto analyzovaná data budou rozebrána v praktické části této práce. Primární data budou analyzována pro účely souvislostí s dále zjištěnými údaji z dotazníku.

### **8.2.8 Závěr výzkumu**

Z výzkumu by mělo vyplynout, v jaké míře obyvatelé Zlínského kraje využívají věrnostní programy a jakým způsobem přistupují k poskytování vlastních osobních údajů. Dílčími zjištěními je také nákupní chování jednotlivých skupin. Závěry, které budou z výzkumu vyvozeny, budou využity jako podklad pro projektovou část práce.

## 9 VÝSLEDKY VÝZKUMU

Následující kapitola rozebere výsledky výše popsaného průzkumu, který proběhl elektronickým dotazováním na serveru VyplnTo.cz. Výsledky výzkumu jsou zdrojem pro závěry vyvozené v projektové části této práce. Výsledky výzkumu nejsou zveřejněny jinde než v této práci.

Výzkum probíhal od 20. března 2013 do 2. dubna 2013, na výzkumném vzorku respondentů ze Zlínského kraje  $n=200$ . Dotazník obsahoval 16 otázek, návratnost byla 96,2%. Průměrná doba vyplňování dotazníku činila 1,35 minut. Základní poznatky, které z výzkumu vyplývají, jsou následující:

- více než polovina respondentů (55,9%) vlastní 1 – 3 věrnostní karty obchodů nebo služeb, 12% respondentů vlastní 4 – 5 karet, 10% respondentů vlastní více než 5 karet, necelá jedna čtvrtina (22,6%) respondentů nevlastní žádnou kartu;
- téměř 60% respondentů uvedlo, že vlastní kartu některého maloobchodního řetězce, převážně pak karty věrnostních klubů Tesco a Billa;
- převážná většina těchto držitelů karet jejich výhody využívá, pouze 14% z nich uvedlo, že výhody těchto karet nevyužívají;
- dvě třetiny z těchto respondentů uvedlo, že si nepřečetlo podmínky nakládání s osobními údaji při přihlašování do některého z těchto věrnostních programů, převážná většina z nich (90,1%) navíc uvedlo, že nemá představu o tom, jak společnosti s jejich osobními údaji nakládají;
- polovina respondentů chodí nakupovat potraviny jednou týdně, 37% pak vícekrát do týdne;
- respondenti nejčastěji nakupují v prodejnách Tesco (44,6%) a Billa (29%);
- většina oslovených respondentů rozhoduje o nákupech ve své domácnosti sama.

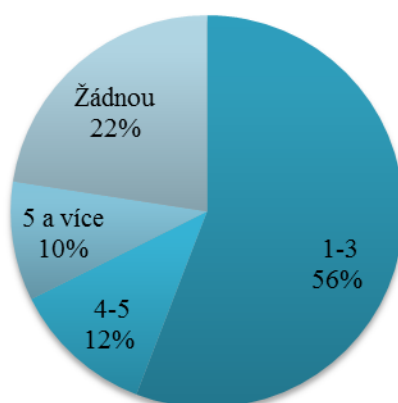
Zjištěné výsledky většinou korespondují s výše uvedenými veřejnými výzkumy, které se týkaly počtu karet, které průměrný obyvatel vlastní, případně zda je využívá. Podrobněji jsou jednotlivé vybrané části dotazníku rozebrány níže. Kompletní data vyplývající z výzkumu jsou externí součástí této práce.



**Otázka č. 1 - Kolik věrnostních kartiček obchodů nebo služeb vlastníte?**

První otázka uvozovala výzkum prostřednictvím dotazu na počet věrnostních karet, které respondent vlastní. Otázka nebyla omezena pouze na maloobchodní řetězce a sloužila ke zjištění průměrného množství věrnostních programů, které spotřebitelé využívají. Více než polovina respondentů uvedla vlastnictví 1 -3 karet, 12% respondentů uvedlo vlastnictví 4 – 5 karet, pouze 10% respondentů pak vlastnictví 5 a více věrnostních karet (viz **Graf 1**). Téměř čtvrtina respondentů uvedla, že nevládní žádnou věrnostní kartu. Z analýzy závislosti odpovědí (viz Analýza závislostí) vyplývá, že tuto čtvrtinu tvoří převážně muži.

Uvažujeme – li na základě provedeného výzkumu a výzkumů uvedených v kapitole Stávající výzkumy, že by více než polovina české populace vlastnila v průměru 2 – 3 věrnostní karty, znamenalo by to, že v oběhu se pohybuje více než 11 400 000 sad osobních údajů od zhruba čtyř a půl milionů uživatelů. Pokud by navíc 60% z nich využívalo karty maloobchodních řetězců, bylo by možné říct, že v prostředí retailu v ČR se pracuje téměř se sedmi miliony sad osobních údajů od 2,7 milionů spotřebitelů.

**Graf 1: Otázka č. 1 – Kolik věrnostních kartiček obchodů nebo služeb vlastníte?****Zdroj: Vlastní zpracování****Kolik věrnostních kartiček obchodů nebo služeb vlastníte?****Otázka č. 2 - Vlastníte věrnostní kartu některého maloobchodního řetězce?**

U druhé povinné otázky se dotazník větvil podle druhu odpovědi, kterou respondent vybral. V případě, že uvedl, že vlastní kartu některého maloobchodního řetězce, pokračoval

výzkum otázkou číslo 3 - *Kartu kterého maloobchodního řetězce vlastníte?*. Pokud respondent uvedl, že nevládní kartu maloobchodního řetězce, výzkum pokračoval otázkou číslo 8 - *Ocenili byste výhody věrnostního programu přímo „na míru“ jen pro Vás?*. 59% respondentů otázku zodpovědělo kladně, zbylých 41% pak dotaz negovalo. Tato otázka ve výzkumu sloužila jako filtrační prvek, kterým bylo možné vyřadit ty respondenty, kteří se nedostali do styku s vybranými věrnostními programy (přestože mohou vlastnit věrnostní karty jiného typu) tak, aby mohly být dále zjišťovány odpovědi na otázky týkající se využití osobních údajů.

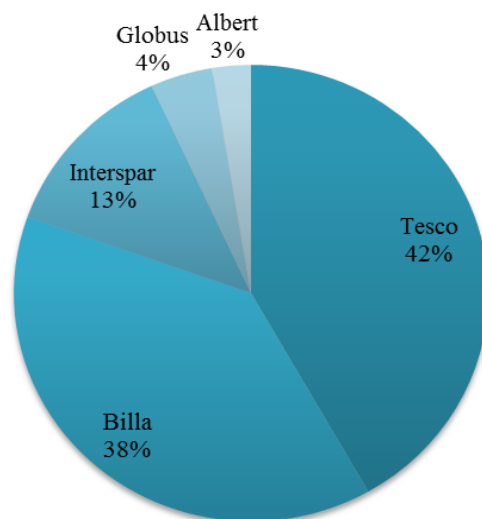
### **Otázka č. 3 – Kartou kterého maloobchodního řetězce vlastníte?**

Nepovinná otázka, kterou mohli zodpovědět pouze ti respondenti, kteří na předchozí otázku odpověděli kladně, nabízela výčet odpovědí. Odpovědi byly vytvořeny na základě provedené analýzy věrnostních programů tak, aby se v ní mohly objevit pouze ty subjekty, které patří mezi 10 největších maloobchodních řetězců v České republice a odpovídají tak modelu výzkumu.

Většina respondentů (67%) uvedla, že vlastní věrnostní kartu řetězce Tesco, které má na území Zlínského kraje 9 poboček, navíc 33% z nich uvedlo, že vlastní také věrnostní kartu Billa a 9% z nich vlastní také některou z věrnostních karet společnosti Interspar (viz **Graf 2**). Přestože věrnostní kartu Billa vlastní 61% respondentů, vlastnictví pouze této karty uvádí jen 12% respondentů. Ostatní ji využívají v kombinaci s věrnostní kartou Tesco a Interspar. Na území Zlínského kraje je devět poboček Billa. Pouze 1,7 % respondentů uvedlo, že vlastní výhradně karty věrnostního programu Interspar, což je ale možné přičítat typu věrnostních programů, které společnost využívá (viz Analýza věrnostních programů vybraných maloobchodních řetězců), a četnosti prodejen, které jsou v kraji čtyři. Vlastnictví výhradně karty do provozoven Globus a Albert nevedl žádný respondent.

**Graf 2: Otázka č. 3 – Kartu kterého maloobchodního řetězce vlastníte? Zdroj: Vlastní zpracování**

**Kartu kterého maloobchodního řetězce vlastníte?**

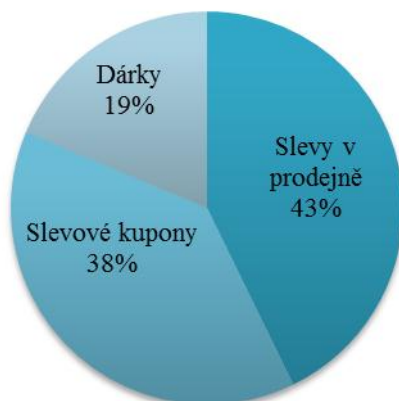


#### **Otázka č. 4 - Využíváte výhody těchto věrnostních programů?**

Na další otázku odpovědělo 121 respondentů, tedy všichni ti, kdo uvedli, že vlastní kartu některého maloobchodního řetězce. Otázka se zabývala tím, zda všichni vlastníci uvedených karet opravdu využívají věrnostní programy, které jim toto vlastnictví přináší. 86% dotazovaných uvedlo, že věrnostní program opravdu využívá, pouze 14% pak tuto otázku negovalo. Převážná většina těch, kteří odpověděli kladně vlastní zároveň věrnostní kartu Tesco Club Card a Billa Bonus Club.

#### **Otázka č. 5 – Které výhody využíváte?**

Pátá otázka sloužila k identifikaci zákaznických preferencí ve využívání výhod věrnostních programů. Zodpovídali ji pouze respondenti, kteří odpověděli kladně na otázku předchozí, celkem tedy 104 dotazovaných. Většina respondentů zvolila dvě možnosti – slevy v prodejně a slevové kupony (viz **Graf 3**). Tuto skutečnost lze přičíst velkému množství respondentů využívajících věrnostní program Tesco, který je založen na rozesílání poukázek, a také věrnostní program Billa, který zase nabízí řadu slev přímo v prodejně. 30 % dotazovaných uvedlo, že využívá dárky z věrnostního programu. Respondenti, kteří zvolili tuto možnost, byli zároveň těmi, kteří uvedli vlastnictví věrnostní karty Interspar.

**Graf 3: Otázka č. 5 – Které výhody využíváte? Zdroj: Vlastní zpracování****Které výhody využíváte?****Otázka č. 6 - Přečetl/a jste si podrobně informace o využití Vašich osobních údajů při přihlašování do těchto věrnostních programů?**

Tato otázka (spolu s otázkou následující) měla přinést odpověď na první z výzkumných otázek, která zní: Jsou si spotřebitelé vědomi, jakým způsobem nakládají potravinové řetězce s jejich osobními údaji? Z odpovědí vyplývá, že téměř 70% respondentů podmínky využití osobních údajů nečetlo. Těmito respondenty jsou muži i ženy, převažují však dotazovaní se středoškolským vzděláním a věkem od 30 do 49 let. Mezi zbývajícimi respondenty, kteří uvedli, že tyto podmínky četli, jsou převážně mladší ženy s vysokoškolským vzděláním.

Uvedené závěry odpovídají domněnce, že se spotřebitelé nezajímají o způsob, jakým maloobchodní řetězce nakládají s jejich osobními údaji. Ukazují také na fakt, že uživatelé nečtou přihlášky do věrnostních programů, kde jsou právě tyto údaje uvedeny.

**Otázka č. 7 - Víte, jakým způsobem maloobchodní řetězce Vaše osobní údaje využívají?**

Otázka, která navazovala na otázku předchozí zjišťovala, jestli respondenti, bez ohledu na to, zda četli podmínky vstupu do věrnostního programu, vědí, jakým způsobem retailové řetězce nakládají s osobními údaji, které touto cestou získaly. Zároveň otázka sloužila ke zjištění, zda ti dotazovaní, kteří v předchozí otázce uvedli, že si pravidla přečetli, vědí, jakým způsobem uvedené informace vyložit. Převážná většina respondentů (91%) v odpovědi na tuto otázku uvedla, že neví, jakým způsobem jsou tato data využívána.

Protože otázka nabízela také možnost slovní odpovědi, je zajímavé sledovat, že téměř všichni respondenti, kteří zvolili tuto možnost, odpověděli stejně. Maloobchodní řetězce podle nich využívají údaje z věrnostních programů k zasílání reklamních nabídek. To, že si někteří spotřebitelé tuto skutečnost uvědomují, je velmi podstatnou informací, jedná se však o mizivé procento dotazovaných. Navíc pouze jediný respondent navíc uvedl, že mimo jiné mohou maloobchodní řetězce poskytovat osobní údaje třetím stranám. Z analýzy věrnostních programů v předchozí kapitole jasně vyplývá, že tuto informaci obsahují přihlášky do věrnostních programů, proto by ji měli zodpovědní spotřebitelé znát.

### **Otázka č. 8 - Ocenili byste výhody věrnostního programu přímo „na míru“ jen pro Vás?**

Osmá otázka zjišťovala, zda je pro respondenty atraktivní představa takového věrnostního programu, který by se zaměřil přímo na jejich potřeby a chování a přinášel jim tak personalizované výhody. Na tuto otázku mohli odpovídat všichni respondenti, tedy i ti, kteří uvedli, že nevlastní žádnou věrnostní kartu. Díky tomu bylo možné sledovat, zda by i tito spotřebitelé ocenili podobný druh věrnostního programu, a zda je smysluplné cílit marketingové aktivity i na tuto skupinu.

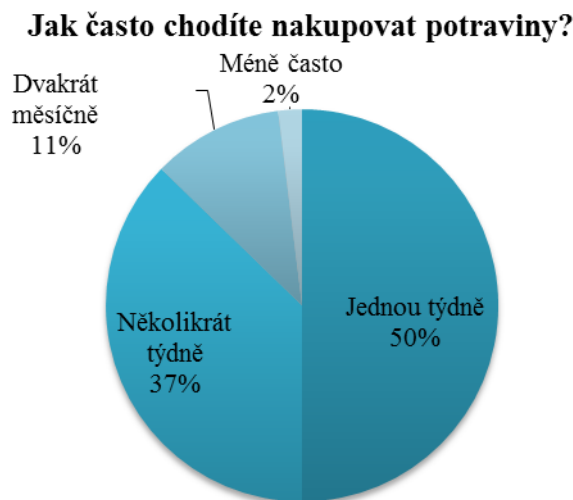
Více než polovina respondentů odpověděla na otázku kladně. Mezi nimi bylo i 20% respondentů (z celkového počtu), kteří na otázku, zda vlastní kartu některého maloobchodního řetězce odpověděli negativně a necelých 10% respondentů, kteří uvedli, že nevlastní žádnou věrnostní kartu. Zatímco ty uživatele, kteří již jsou členy některého programu, lze považovat za potenciálně loajální zákazníky věrnostního programu, který bude cílit přímo na jejich potřeby, druhá skupina spotřebitelů není pro tyto marketingové aktivity nijak atraktivní.

### **Otázka č. 9 – Jak často chodíte nakupovat potraviny?**

Další otázka zkoumala, v jakých frekvencích chodí respondenti nakupovat potraviny. Polovina z nich nakupuje potraviny jednou týdně (viz **Graf 4**). Do této skupiny, s ohledem na ostatní odpovědi, patří nejuvědomělejší spotřebitelé, protože je zde největší zastoupení těch, kteří věrnostní programy využívají, a zároveň si přečetli podmínky nakládání s osobními údaji. 37% respondentů chodí nakupovat potraviny několikrát týdně, patří sem především studenti a ženy na mateřské dovolené. Jedenkrát měsíčně a méně často chodí nakupovat především muži. Do této skupiny patří také nejvíce těch respondentů, kteří

uvedli, že nevlastní žádnou věrnostní kartu a nezajímá je věrnostní program, který by refletoval jejich nákupní chování.

**Graf 4: Otázka č. 9 – Jak často chodíte nakupovat potraviny? Zdroj: Vlastní zpracování**



#### **Otázka č. 10 - Ve které prodejně nejčastěji nakupujete potraviny?**

Otázka desátá sloužila k identifikaci těch firem, u kterých respondenti nejčastěji nakupují potraviny. Kombinovaná otázka nabízela výčet odpovědí, které byly založeny na předchozí analýze věrnostních programů maloobchodních řetězců, a navíc také možnost, vypsát vlastní odpověď. Z odpovědí vyplývá, že 44% respondentů navštěvuje prodejny Tesco. Dále se v pomyslném žebříčku umístila Billa, Lidl, Albert, Interspar, Coop, Globus, Penny Market a Kaufland v uvedeném pořadí. Nejčastější kombinací, kterou dotazovaní zvolili, byly nákupy v Tesco a Billa. Mezi odpověďmi, které nebyly uvedeny ve výčtu, se objevily prodejny Hruška a Jednota.

#### **Otázka č. 11 – Kdo ve Vaší domácnosti rozhoduje o nákupu?**

Poslední otázka před otázkami identifikačními zjišťovala, kdo je ve spektru respondentů nejčastějším určovatelem nákupního rozhodnutí. Odpověď Já označilo 63% respondentů, mezi kterými převažují ženy, které žijí ve dvoučlenné domácnosti a patří do věkové skupiny 30 – 39 let. Odpověď Partner/ka pak označovali spíše muži středního věku, pouze výjimečně pak starší ženy. Odpověď Ostatní členové domácnosti označilo pouze 7% respondentů. Ti patřili především k mladším věkovým skupinám žijícím ve větších domácnostech. Lze předpokládat, že se jedná o studenty a osoby připravující se na budoucí povolání.

## Identifikační otázky

Závěr dotazníku tvořilo 5 identifikačních otázek. První z nich zjišťovala příslušnost k pohlaví. Dle plánovaného rozvrstvení respondentů tvoří 51% muži a 49% ženy a rovněž i věkové skupiny odpovídají modelu výzkumu. 48% respondentů tvoří zaměstnanci, 17% živnostníci, 12% nezaměstnaní, 11% osoby v domácnosti a senioři, 8% studenti a 4% ženy na mateřské dovolené. Nejvíce respondentů (35%) žije ve dvoučlenné domácnosti, 27% respondentů ve 4 a více členné domácnosti, 23% pak v domácnosti tříčlenné a 15% respondentů žije samostatně. V souboru respondentů je 32% vysokoškoláků, 18% se vzděláním vyšším odborným, 27% lidí se středoškolským vzděláním, 19% uvedlo vzdělání vyšší odborné a 4% uvedla ukončené základní vzdělání.

## 9.1 Analýza závislostí

### 9.1.1 Nákupní chování

V závislosti na frekvenci nákupů je z výsledků výzkumu patrné, že 1x týdně nakupují respondenti, kteří vlastní 1 – 3 karty, z nichž většina ale nevlastní žádnou z karet maloobchodního řetězce. Nejčastěji se jedná o muže, kteří žijí ve dvou členné domácnosti.

Vícekrát za týden nakupují spíše ženy, které žijí ve čtyř a více členné domácnosti, ve které také rozhodují o nákupu. Tyto ženy by také nejvíce ocenily výhody takového věrnostního programu, který by byl připraven přímo jim na míru, zároveň je to skupina, která výhody nejčastěji využívá.

Dvakrát měsíčně a méně často pak chodí nakupovat spíše muži – živnostníci, kteří žijí ve větší než dvoučlenné domácnosti. Tito respondenti většinou nevlastní žádnou věrnostní kartu a o nákupech u nich z větší části rozhoduje partner nebo partnerka.

Převážná většina těch, kteří rozhodují o nákupu, jsou v celém spektru respondentů ženy. Mezi nimi pak převažuje věková skupina 30 – 39 let. Dále jsou těmito určovatelkami nákupních rozhodnutí ženy, které jsou zaměstnané, mají vysokoškolské vzdělání a žijí v dvoučlenné domácnosti.

### 9.1.2 Povědomí o využití osobních údajů

Zatímco více než 90 % respondentů uvedlo, že neví, jakým způsobem nakládají maloobchodní řetězce s osobními údaji, které získaly prostřednictvím věrnostních programů, je zajímavé sledovat, jak svou znalost vymezuje zbývající okruh respondentů. Zatímco pouze

jediný respondent uvedl, že si je vědom toho, že tyto osobní údaje mohou retailové řetězce poskytovat třetím stranám, ostatní respondenti si myslí, že tyto údaje společnosti využívají pouze k tomu, aby mohly zasílat adresnou reklamu.

38 respondentů sice potvrdilo přečtení podmínek nakládání s osobními údaji při přihlašování do věrnostního programu, v následující otázce ale 29 z nich uvedlo, že neví, jakým způsobem firmy s těmito údaji nakládají. Tato skutečnost může být způsobena dlouhým časovým odstupem, nepochopením informací uvedených na přihlášce nebo nezájmem o ochranu vlastních osobních údajů. Dvě třetiny těch respondentů, kteří vlastní 1 – 3 věrnostní karty, si údaje o využití osobních údajů v daném věrnostním programu nepřečetla. Podobně jsou na tom ti respondenti, kteří vlastní některou kartu maloobchodního řetězce – dvě třetiny z nich tyto údaje rovněž nečetla.

## 9.2 Výzkumný závěr

Z provedeného výzkumu vyplývají závěry, které lze použít jako podklad pro následující část práce. Nejdůležitějšími závěry jsou následující tvrzení:

- nadpoloviční většina spotřebitelů je nakloněna využití věrnostních programů;
- většina z nich by ocenila takový věrnostní program, který by reflektoval jejich nákupní chování a přinášel personalizované výhody;
- spotřebitelé se nezajímají o způsob využití údajů z věrnostních programů a nakládání s nimi pro ně není hrozbou;
- o nákupním chování rozhodují spíše ženy, které jsou také loajálnějšími zákaznicemi.

Výsledky výzkumu odpovídají na položené výzkumné otázky. **Na první výzkumnou otázku (Kolik věrnostních programů v průměru využívá běžný spotřebitel?) přinesl výzkum následující odpověď: Spotřebitelé nejčastěji využívají 1 – 3 věrnostní programy, které zahrnují nabídku zboží i služeb.** Většina z těch, kteří uvedli vlastnictví tohoto množství karet, vlastní také věrnostní kartu některého maloobchodního řetězce.

**Na otázku druhou (Jsou si spotřebitelé vědomi, jakým způsobem nakládají potravinové řetězce s jejich osobními údaji?) lze odpovědět negativně, tedy že spotřebitelé nevědí, jakým způsobem retailové řetězce jejich údaje využívají, a přestože si někteří respondenti přečetli informace o nakládání s osobními údaji, které jsou uvedeny na**



**příhláškách do klubu, nezajistil tento fakt jejich zvýšené povědomí o způsobu zpracování dat.**

Z provedené analýzy věrnostních programů maloobchodních řetězců navíc vyplývá, že v České republice existují propracované systémy sledování zákaznického chování na základě využívání věrnostních karet. Tyto systémy jsou většinou přejaty od zahraničních mateřských společností, nejrozsáhlejší práci s daty pak můžeme sledovat u společnosti Tesco. Přesto zde však chybí takový věrnostní program, který by zákazníkům nabízel pocit výjimečnosti, reflektoval jejich potřeby a nabízel jim produkty a služby cíleně dle predikce jejich spotřebitelského chování, a zároveň jako obchodní model poskytoval provozovateli nástroj pro vytváření zisku.

Popularita věrnostních programů, která vyplývá z provedeného výzkumu, otevírá prostor pro vychovávání loajálních zákazníků, kteří budou společností přinášet pravidelné tržby a sami budou moci ocenit výhody, které takový program nabízí. Světová obliba multibrandových věrnostních programů navíc napovídá, že vzhledem k tomu, že v ČR jsou největší cílovou skupinou ženy, bylo by vhodné propojit věrnostní program maloobchodního řetězce s nabídkou vybraných služeb a dalších výhod, které právě tato cílová skupina ocení. Protože průměrný spotřebitel vlastní 1 – 3 věrnostní karty, nabízí multibrandová karta výhodné řešení, jak tento počet minimalizovat při zachování nabídky služeb.

### **III. PROJEKTOVÁ ČÁST**

## 10 NÁVRH MODELU VĚRNOSTNÍHO PROGRAMU

Následující část práce slouží k navrhnutí modelu věrnostního programu na základě výše uvedených poznatků a závěrů výzkumu. Navržený věrnostní program by se měl zaměřovat na zvyšování loajality, zvyšování vnímané hodnoty značky, komplexní monitoring nákupního chování a sdílení nákladů mezi více subjekty. V projektové části proto bude popsán jak systém věrnostního programu, tak ostatní náležitosti, související se zaváděním věrnostního programu, jako je marketingová podpora programu, systém spolupráce partnerských subjektů a práce se zákaznickými daty.

### 10.1 Východiska tvorby modelu

Základním východiskem tvorby modelu věrnostního programu jsou údaje vyplývající z předchozích částí této práce, především pak poznatky z případových studií, analýzy věrnostních programů a provedeného výzkumu. Cílem je definovat takový věrnostní program, který:

- umožní segmentovat spotřebitele do podrobně vymezených skupin dle jejich nákupních preferencí, kupní síly a lifestyleových charakteristik;
- efektivně propojí online a offline komunikaci věrnostního programu;
- vytvoří kvalitní síť datových souborů, které přinesou co nejpřesnější informace o jednotlivých spotřebitelích;
- připraví kontinuální komunikaci, která bude kreativně pracovat s loajalitou zákazníků;
- zapojí spotřebitele do interakce s maloobchodním řetězcem.

Věrnostní program bude navržen pro fiktivní maloobchodní řetězec s potenciálem využití až 1, 5 milionů zákazníků. Program bude kombinací multibrandové karty, kterou budou moci zákazníci využít také u obchodních partnerů a zároveň karty kreditní. Své uživatele pak bude odměňovat za nákupy a další aktivity, spojené s nákupním chováním v reálném i internetovém světě. Model využije fungující principy stávajících věrnostních programů a doplní je o další prvky, které přináší tržní výhody a přispívají k budování vztahu se zákazníky.

## 10.2 Základní principy fungování věrnostního programu z pohledu zákazníka

### 10.2.1 Přihlášení do věrnostního programu

Přihlašování do věrnostního programu probíhá na základě vyplnění přihlášky v prodejně nebo prostřednictvím internetového formuláře. Přihláška vyžaduje identifikační údaje – jméno a příjmení, bydliště, telefon a e-mail, složení domácnosti. Dále pak nabízí výběr kategorie produktů, které spotřebitele zajímají – zdravá výživa, vaření, oblečení a obuv, dům a zahrada, sport, dietologické a alergologické kategorie, mazlíčci atp. Na přihlášce jsou dále uvedeny výhody věrnostního programu, podrobný způsob nakládání s osobními údaji, kontakty na zákaznický servis, seznam prodejen a seznam partnerů.

Na základě takto vyplněné přihlášky vydá maloobchodní řetězec věrnostní kartu, která má jedinečné identifikační číslo. Zároveň uvedené údaje zanesou do vlastní databáze, kam k nim přiřadí kód prodejny, ve které byla přihláška odevzdána, nebo místo, odkud přišla přihláška elektronická. Tento údaj později poslouží ke zjištění, zda se spotřebitel přihlásil k odběru programu v místě bydliště, jednorázově navštívil jinou prodejnu nebo se běžně pohybuje v jiném městě (studenti, týdenní pracovníci a podobně).

### 10.2.2 Způsob využití věrnostního programu

Na základě přihlášky do věrnostního programu obdrží zákazník věrnostní kartu s vlastním identifikačním číslem, kterou lze v případě zájmu využít také jako kreditní kartu. V rámci daného maloobchodního řetězce sbírá zákazník body za každý nákup v poměru 10 Kč = 1 bod. V případě nákupu produktů partnerů věrnostního programu, které jsou v nabídce maloobchodu, získává bonusové body za nákup. Těmito produkty mohou být například dětské potřeby, elektronika, vybrané potraviny nebo potřeby pro domácnost. Aktuální nabídka je zasílána spolu s tříměsíčním vyúčtováním bodů, a to na základě preferencí zákazníka, které uvedl v přihlášce do programu a dle provedených nákupů. Dále je kartu možno využít v sítích partnerských služeb, kdy zákazník sbírá stejným systémem body například v partnerské kavárně v místě nebo okolí prodejny, multikině nebo při návštěvě fitcentra. Síť partnerů je uveřejněna na přihlášce do programu a webových stránkách maloobchodního řetězce po vzájemné dohodě jednotlivých partnerů.

Zákazník má zároveň možnost vyzvednout si na základě předložení karty v prodejně a u partnerů firemní časopis, který informuje nejen o výhodách programu, ale také novinkách

v sortimentu, aktuálním děním, kulinářství, a také přináší příběhy vybraných uživatelů věrnostního programu.

Na základě identifikačního čísla zákaznické karty má spotřebitel přístup do klientské sekce firemního webu, kde si může zdarma stáhnout aplikaci, která při nákupu přinese informace o nutričních hodnotách výrobků, nabídne recepty a tipy na přípravu jídel nebo upozorní na akční nabídky v prodejně. Klientská sekce navíc přináší zábavný obsah a informace o aktuálním dění v jednotlivých prodejnách, akční nabídky a upozornění na promo akce.

Unikátní zákaznické číslo je možné také využít pro Facebookovou aplikaci, díky které může zákazník soutěžit o nejvíce nasbíraných bodů a díky tomu VIP členství v klubu, které ho opravňuje k čerpání dalších výhod, účast na výročním eventu pro VIP klienty nebo dovoz nákupu zdarma. VIP členy bude pravidelně vyhodnocovat interní systém na základě nasbíraných bodů.

### **10.3 Základní principy fungování věrnostního programu z pohledu firmy**

Následující kapitola přinese pohled na modelovaný věrnostní program z pohledu firmy. Zaměří se především na způsob nakládání se získanými údaji, dělení cílových skupin a práce s nimi, komunikační řešení věrnostního programu a zákaznický servis.

#### **10.3.1 Import dat**

Na základě vyplněné přihlášky založí interní systém společnosti pro každého zákazníka vlastní identifikační číslo, ke kterému přiřadí identifikační údaje a další skutečnosti, které z využití zákaznického programu vyplývají:

- vybrané preference zboží nebo druhů výrobků dle vyplněné přihlášky;
- frekvenci návštěv prodejny a časové údaje jednotlivých nákupů (rok, měsíc, den a čas jednotlivých nákupů);
- preferenční způsob platby (hotově, kartou, kreditní kartou);
- identifikaci prodejny, ve které zákazník nakupuje;
- nákupní historii zákazníka;
- spotřební koš;
- informace o využití akčních nabídek a slev;

- množství nakupovaného zboží a objemu spotřeby;
- informace o nákupu rodinných balení a specifických výrobků (dětské pleny, domácí potřeby, light výrobky, luxusní potraviny a další);
- historii komunikace s firmou (e – mail, zákaznická linka, dotaz na informacích nebo u pokladny);
- internetové nákupy a monitoring přečtení newsletterů;
- interval mezi jednotlivými nákupy a jeho výkyvy;
- pravidelné a opakované nákupy konkrétních surovin a další.

Díky těmto charakteristikám, které o zákazníkovi firma zavede do interního systému, pak bude dále možné vytvářet jednak cílové skupiny pro vybranou komunikaci, ale také cílit přímo na daného zákazníka prostřednictvím konkrétních pobídek, navíc takovými komunikačními kanály, které sám využívá. Pokud preferuje komunikaci prostřednictvím pošty, bude získávat pravidelné kupony přímo do schránky. Pokud si ale na základě svého zákaznického čísla stáhne smartphone aplikaci, bude moci navíc využít akční nabídky, které budou určeny pouze internetovým uživatelům. Pokud zavolá na zákaznickou linku, může také získat sms nabídku ve chvíli, kdy se pohybuje v okolí prodejny.

### 10.3.2 Segmentace cílových skupin dle spotřebitelských preferencí

Interní počítačový systém jednotlivé zákazníky (resp. jednotlivá identifikační čísla) zařadí do předem definovaných skupin tak, aby bylo dále možno je oslovovat s konkrétními nabídkami. Jednotlivé skupiny se dále dělí na podskupiny sestávající z jednotlivých uživatelů věrnostního programu, kteří mají své vlastní originální charakteristiky. Kromě přímé adresné komunikace tak může firma využít také jednotlivé cílové skupiny pro komunikaci vybraných sdělení. Každý zákazník navíc může být členem více skupin dle nákupního chování, které systém vyhodnotí jako korespondující s kritérii jednotlivých skupin. 40- ti letá žena tak může být například ve skupině rodin, a zároveň ve skupině žen, které se pravidelně věnují zdravé výživě a podobně. Členění jednotlivých skupin a jejich charakteristik je následující.

#### Dle pohlaví

- a) Ženy

- Singles – samostatně žijící ženy, většinou mladšího věku, které nakupují menší balení výrobků, většinou spíše kvalitní potraviny, příležitostně alkohol, oblečení a časopisy. Nakupují často a nepravidelně.
- Budoucí maminky – nakupují vybranou kosmetiku, zaměřují se na dětské produkty, kvalitní potraviny, knihy o mateřství, oblečení. Nakupují pravidelně, často s partnerem.
- Aktivní sportovkyně – nakupují sportovní pomůcky a knihy o cvičení, zaměřují se na light výrobky, zeleninu, ovoce a zdravou výživu. Kupují vybranou kosmetiku a oblečení. Nakupují nepravidelně, spíše v menších objemech.
- Profesionální matky – nakupují velké objemy zboží různých druhů (potraviny, oblečení, potřeby pro domácí mazlíčky, potřeby pro děti, pánské výrobky a podobně). Nakupují pravidelně, nejčastěji o víkendu, v doprovodu rodinných příslušníků.
- Úspěšné podnikatelky – podobně jako singles se zaměřují na kvalitní potraviny, častěji ale utrací vysoké sumy za vybrané lahůdky, alkohol, domácí doplňky nebo kosmetiku. Nakupují nepravidelně, ale přináší vyšší tržby.
- Seniorky – zaměřují se na akční nabídky, slevy a korporátní výrobky, nakupují téměř identické výrobky, výjimečně přidávají produkty, které jsou určeny jako dárky a podobně. Nakupují pravidelně, spíše jednou týdně.

#### b) Muži

- Singles – nakupují nepravidelně a v menších objemech. Celý nákup obstarávají v jediné prodejně, nakupují tedy zároveň potraviny, pánské oblečení, kosmetiku, domácí drogerii a další výrobky. Zaměřují se na hotová jídla, vybraný alkohol a elektroniku.
- Otcové rodin – nakupují velké objemy zboží, většinou maximálně jednou do týdne. Nenakupují kosmetiku a drogistické výrobky, zaměřují se na multipackery a celá balení. Příležitostně nakupují zahradní potřeby, autokosmetiku nebo nářadí.

- Aktivní sportovci – nakupují doplňky stravy a energetické výrobky, zaměřují se na zdravou výživu a sportovní oblečení a doplňky. Nakupují nepravidelně a v menších objemech.
- Bohémové – spíše mladí zákazníci, kteří nakupují kvalitní a drahé potraviny, kvalitní alkoholické nápoje a výjimečně i domácí potřeby. Nakupují nepravidelně a v malém množství, ale utrácí při nákupu vyšší sumy.
- Senioři – jsou citliví na cenu a nezajímají je nové výrobky. Nakupují tradiční potraviny a jejich spotřební koš je pokaždé téměř identický. Občas nakupují potřeby pro domácnost nebo zahradu.

### Dle objemu nákupů

#### a) Domácnosti

- Singles – viz charakteristiky výše.
- Mladé páry – nakupují pravidelně, zaměřují se na kvalitnější potraviny, lahůdky, oblečení a kosmetiku. Zajímají se také o bytové doplňky a potřeby pro domácnost. Mají potenciál stát se loajálními zákazníky v pozdějším věku.
- Mladé rodiny – nejčastěji tří až čtyř členné domácnosti s menšími dětmi, které se kromě potravin zaměřují také na dětské potřeby a vybavení domácnosti. Větší částky utrácí spíše jen za dětské produkty. Nakupují pravidelně.
- Rodiny s dětmi – vícečlenné domácnosti s většími dětmi, zaměřují se na levnější potraviny, nakupují pravidelně podobný sortiment výrobků. Stávají se loajálními zákazníky a využívají všech dostupných výhod.
- Senioři – viz charakteristiky výše.

- #### b) Živnostníci – dle druhu podnikání nakupují vybraný sortiment ve velkém množství, nejčastěji se jedná o drobné živnostníky, podnikající v gastronomii nebo obchodě.

### Dle kupní síly

- #### a) Zákazníci citliví na cenu – zaměřují se na výhodné a akční nabídky, sledují ceny jednotlivých výrobků a mají přesný přehled o cenách konkurence. Často na-



kupují řady nejlevnějších korporátních značek, luxusní zboží si dopřávají pouze výjimečně nebo vůbec.

- b) Střední třída – stejně jako zákazníci citliví na cenu se zaměřují na levnější výrobky, jsou ochotni investovat do dražších produktů, pokud jim nabízí hledanou kvalitu. Nákupní rozhodování proto bývá delší a vyhodnocuje více alternativ.
- c) Zlatá mládež – spíše mladší zákazníci, kteří mají vysoké příjmy a zaměřují se spíše na kvalitu a značku než na cenu nebo její srovnávání. Nakupují impulzivně a rádi.
- d) Zákazníci s vysokými příjmy – skupina s nejvyššími příjmy nemusí patřit mezi nejatraktivnější zákazníky, protože je sice ochotna utracet v daném řetězci vysoké částky, nepatří však mezi příliš loajální zákazníky a nakupuje velmi nepravidelně.

### **Dle nákupního chování**

- a) Stálí zákazníci – z hlediska věrnostního programu nejatraktivnější skupina, se kterou je nezbytné kvalitně a kontinuálně komunikovat. Nakupují pravidelně a jsou dlouhodobými zákazníky, kteří přináší stabilní příjem.
- b) Příležitostní zákazníci – tato skupina si vybírá mezi konkurenčními prodejny tu, která jim nabízí nejvýhodnější nákupy nebo doplňkové služby. Existuje možnost jejich změny na stálé zákazníky, která však vyžaduje kvalitní a propracovanou komunikaci.
- c) Konkurenční zákazníci – skupina, která nakupuje u konkurenčních řetězců a prozatím nevyhledávala jiné nabídky. Také tuto skupinu spotřebitelů lze přesvědčit o výhodách nakupování v daném maloobchodě.

### **Dle míry loajality**

- a) Ambasadoři značky – silně loajální zákazníci, kteří nakupují v daném řetězci pravidelně a s nadšením, které také rozšiřují mezi okruh svých známých. Využívají všech výhod věrnostního programu a ocení personalizovanou komunikaci. Je nezbytné tyto zákazníky identifikovat a pomocí dalších pobídek posílit jejich vztah ke značce.
- b) Loajální zákazníci – o něco méně věrní zákazníci, kteří sice pravidelně nakupují v prodejnách daného řetězce, ale nemají potřebu rozšiřovat tuto skutečnost dále. Tato

skupina přináší společnosti největší tržby, je proto vhodné přinést další výhody, které jejich vztah dále posílí.

- c) Slabě loajální zákazníci – nakupují v daných prodejnách spíše proto, že jsou pro ně nejlépe dostupné a snadno se nechají zlákat výhodnou nabídku konkurence. Prostřednictvím budování jejich pocitu výjimečnosti je možno pracovat na zvyšování jejich loajality.
- d) Lhostejní zákazníci – nemají ponětí o nabídce řetězce a často nevykazují ani preference k nakupování v jiných prodejnách. Přichází nepravidelně a nárazově, často střídají prodejny i značky.

### Dle výrobních preferencí

- a) Korporátní značky – nakupují zákazníci, kteří jsou spíše citliví na cenu a kvalita je pro ně až na druhém místě.
- b) LOHAS – zaměřují se na bio výrobky a vysoce kvalitní potraviny z domácích chovů a výroben. Preferují kvalitní ovoce a zeleninu, oceňují kvalitní privátní řady bio potravin.
- c) Fitness – milovníci zdravého životního stylu budou kupovat vše, co splňuje jejich představu o zdravých produktech. Zaměřují se na označení light, bio a fit.
- d) Požitkáři – nakupují kvalitní a drahé potraviny, zajímají se o jejich složení a způsob přípravy. Rádi se prezentují luxusními výrobky, kvalitními víny nebo pálenkami, zahraničními sýry a elegantním a pohodlným domácím prostředím.
- e) Jedlíci – vyhledávají především kvantitu, preferují tučnější a kaloricky hodnotnější potraviny, spotřebovávají vyšší množství masa a mléčných výrobků, méně nakupují zeleninu nebo výrobky s odlehčeným složením.
- f) Metrosexuálové – nakupují především kosmetiku a kvalitní potraviny, pečlivě dbají o svůj vzhled, pravidelně cvičí a hlídají si postavu. Jsou ochotni utratit větší částky za takové produkty, které považují za kvalitní a přínosné jejich životnímu stylu.
- g) Maminky – jsou ochotny utratit vysoké částky za vše, co je pro jejich děti dobré, nové nebo zábavné. Jsou ideální cílovou skupinou, na kterou působí vhodně zvolená komunikace. Pokud jim daný řetězec ulehčí nákup, stávají se loajálními zákazníky.

- h) Kutilové – se zaměřují na doplňkový sortiment obsahující nářadí, kutilské potřeby nebo vybavení domácnosti, potřeby pro volnočasové aktivity a dům nebo zahradu.
- i) Děti – nejsou sice většinou přímými určovateli nákupního rozhodnutí, přesto mohou ovlivnit ostatní členy rodiny. Zaměřují se na hračky, cukrovinky, sportovní potřeby a elektroniku.
- j) Šetřílci – hledají nejnižší cenu bez ohledu na kvalitu nebo prodejce. Často navštěvují více prodejen, kde obstarávají malé nákupy podle zmapovaného tržního prostředí<sup>1</sup>.

Podrobně vymezené cílové skupiny s řadou charakteristik přináší společnosti nejen přehled o složení zákazníků a uživatelů věrnostního programu, ale také o kanálech pro komunikaci s jednotlivými skupinami. Díky přesnému sledování nákupních preferencí a dalších údajů tak lze předvídat nákupní chování a stimulovat je vhodnými nabídkami.

### 10.3.3 Bodové hodnocení a škálování zákazníků

Jak bylo uvedeno výše, zákazník sbírá body za každý nákup v poměru 10 Kč = 1 bod. V případě nákupu produktů partnerů věrnostního programu, které jsou v nabídce maloobchodu, získává bonusové body za nákup. Těmito produkty mohou být například dětské potřeby, elektronika, vybrané potraviny nebo potřeby pro domácnost. Aktuální nabídka je zasílána spolu s tříměsíčním vyúčtováním bodů, a to na základě preferencí zákazníka, které uvedl v přihlášce do programu a dle provedených nákupů.

Kartu však lze využít také u partnerských provozoven, se kterými společnost vyjednala spolupráci. Mezi těmito partnery mohou být například

- přilehlé kavárny nebo kavárenské řetězce;
- kina a multikina;
- fitcentra a jejich sítě;
- fresh bary;
- telefonní operátoři;
- energetické společnosti;

---

<sup>1</sup> Další cílové skupiny je možno segmentovat také u jednotlivých výrobků a cenových hladin.

- gastronomické provozovny;
- knihkupectví;
- květinářství;
- dětské koutky a zábavní centra;
- kosmetická a kadeřnická studia;
- aquacentra a místní plavecké areály a další.

Partneři jsou vybíráni dle předem stanovených kritérií tak, aby obor jejich činnosti nezasahoval, nebo se jen lehce dotýkal, do sortimentu daného maloobchodního řetězce. Preferováni jsou partneři provozující služby. Na základě smluvních podmínek pak budou moci partneři využít pro vlastní účely vybraná data těch zákazníků, kteří jejich provozovnu navštívili. Navíc se budou pravidelně objevovat na tiskových materiálech řetězce, v obsahu adresných zásilek a v rámci dalších propagačních a komunikačních aktivit řetězce. Partner si pak může vybrat, zda bude zákazníkům poskytovat možnost sbírat body za využití jeho služeb nebo nákup produktů v rámci věrnostní karty, nebo zda nabídne zákazníkům na základě identifikačního čísla věrnostní karty slevy nebo jiné nabídky.

Na základě výzkumu v předchozí části práce bylo zjištěno, že průměrný spotřebitel vlastní více věrnostních karet, proto je multibrandová karta výhodným řešením, které navíc přináší řadu výhod uživateli i řetězci. Pro ten je spolupráce s více značkami výhodná také proto, že se může částečně dělit o náklady, a navíc získávat další důležitá data monitorující spotřebitelské chování.

Na základě nasbíraných bodů pak může řetězec škálovat zákazníky a nabídnout jim **VIP členství**. Touto skupinou by měli být zákazníci s největším počtem bodů. VIP zákazník vyhodnocuje každého půl roku interní systém. Pro práci s VIP zákazníky pak bude navržena speciální forma komunikace. Vytvořením této skupiny uživatelů vytváří firma ambasadory značky, kteří mohou čerpat speciální výhody, a zároveň je zde velký potenciál rozšiřování word – of – mouth dané značky v případě, že se bude tato skupina spotřebitelů chtít pochlubit okruhu svých známých. Výhodami VIP členství může být dovoz nákupu zdarma, vyhrazené parkovací místo, rozšířený záruční servis, pozvánka na výroční VIP event nebo zapojení do soutěže o luxusní dovolenou. Systém pravidelné komunikace s VIP zákazníky spolu s propracovanou zpětnou vazbou umožňuje posilovat vztah s tou cílovou skupinou, od které lze předpokládat nejvyšší tržby a nejvyšší loajalitu. Aplikujeme – li

Paretův princip, můžeme do této skupiny zařadit 20% zákazníků, kteří tvoří 80% tržby. Dění ve VIP sekci věrnostního programu by mělo částečně zůstat obchodním tajemstvím a na veřejnost by se měly dostat pouze informace o tom, že zde tato sekce existuje, informace o významných událostech dění v klubu a případně také ústní informace jednotlivých členů. Vzhledem k mentalitě českých spotřebitelů je lépe apelovat na jejich aspiraci do VIP sekce patřit, než vytvářet zdání nedosažitelného luxusu pro nejbohatší vrstvy obyvatelstva.

#### **10.3.4 Tvorba komunikace na základě vymezených cílových skupin**

Každému zákazníkovi jsou poštou nebo elektronickou poštou (na základě vlastního výběru) zasílány slevové poukázky na zboží nebo služby dle předchozích nákupů. Zároveň jsou zákazníci zařazováni do výše popsaných cílových skupin, kterým jsou také určeny vybrané komunikační aktivity nebo nabízené výhody. Komunikace s některými vybranými skupinami je popsána níže. Pro všechny cílové skupiny však platí následující nabídka.

Každý člen věrnostního programu má možnost vyzvednout si na prodejně kvalitní firemní časopis, který zábavnou formou informuje o dění v oboru, o gastronomii, sportovních aktivitách a podobně. Důraz je kladen na vysokou profesionální úroveň časopisu, která zahrnuje kvalitní fotografie a obrazovou složku, vlastní obsah a vysokou jazykovou úroveň. Ustálené rubriky doplňují příběhy ze života běžných držitelů karty věrnostního klubu a vybrané informace o dění v rámci VIP sekce. Časopis je zároveň prostorem pro self – promotion společnosti.

Díky členství ve věrnostním programu má také každý člen přístup do klientské sekce firemního webu, kde najde aplikaci usnadňující nákup, kvalitní gastronomické texty a recepty, recenze výrobků a vybavení, zábavný obsah a v pravidelných intervalech také soutěže, které jsou určeny pouze návštěvníkům této sekce, a které zahrnují výhry v podobě cenových zvýhodnění nebo akčních nabídek určených pouze vítězům soutěže.

Existence VIP sekce věrnostního programu je dále podpořeno Facebookovou aplikací, která umožní zákazníkům sledovat vlastní bodové konto, porovnat je s ostatními anonymními uživateli a případně zvyšovat své šance na VIP členství v programu. Na Facebooku řetězce také zákazníci naleznou nejnovější produkty, soutěže, příběhy z dění ve společnosti, videa, recepty a další obsah.

#### **Návrh komunikace s cílovou skupinou ženy – budoucí maminky**

Na základě segmentace byla vymezena cílová skupina budoucích matek. Tyto ženy se zaměřují především na potřeby pro děti a zdravý životní styl. Navíc rády komunikují prostřednictvím internetu, rády soutěží, často sdílejí fotografie a účastní se diskuzí a fór. Právě pro ně tak bude vytvořena microsite na webu, ve které najdou uživatelské recenze výrobků pro děti, tipy na cvičení, kosmetické rady, zdravotní poradenství odborníků, prostor pro diskuze a pravidelné soutěže. Cenami do této soutěže bude šestitýdenní donáška do domu zdarma nebo týdenní nákup zdarma.

Měsíční nabídka produktů pro tuto skupinu bude zahrnovat akční nabídky dětských výrobků a kosmetiky, doplněné o nabídku zeleniny, ovoce, ovocných šťáv a vitamínů. Zároveň bude obsahovat kupon na slevu některého vybraného výrobku. Komunikace bude dále podpořena nabídkou návštěvy plaveckého areálu nebo jiné podobné služby v rámci partnerských organizací. Řetězec navíc pravidelně podpoří vybranou akci určenou budoucím maminkám nebo maminkám s dětmi.

#### **Návrh komunikace s cílovou skupinou ženy – aktivní sportovkyně**

Aktivní sportovkyně věnují svůj čas mnohem raději sportovním a volnočasovým aktivitám než nakupování nebo surfování po internetu. Pro ně je tedy určena aplikace, kterou si mohou v klientské sekci webu stáhnout do svého telefonu, a která jim při nákupu spočítá kalorické hodnoty potravin, nabídne tipy na zdravá a lehká jídla, připomene nákup doplňků stravy. Dále bude aplikace obsahovat krokoměr a sportovní měřič, který je možné využít při sportu. Aplikace bude podporovat vytváření menších skupin žen, které se znají, nakupují ve stejné prodejně a mohou tak porovnávat společně dosažené sportovní výsledky.

Měsíční nabídka pro tuto skupinu bude obsahovat nabídku sportovního oblečení a doplňků, zdravých a fitness výrobků, ovoce, zeleniny a kupon na slevu vybraných fit potravin.

#### **Návrh komunikace s cílovou skupinou muži – aktivní sportovci**

Aktivní muži nemají tak silnou potřebu sdílet své sportovní úspěchy s kamarády na sociálních sítích, rádi se jimi však pochlubí osobně. Právě pro ně je určena speciální nabídka členství ve vybraném partnerském fit centru nebo sportovním klubu. V rámci sledování jejich frekvence návštěv pak měsíční nabídka obsahuje takové produkty, které mohou dále rozvíjet sportovní aktivity daného zákazníka.

Společnou akcí pro obě posledně jmenované skupiny je pravidelný výroční čtvrtmaraton, který se koná v krajských městech po celé České republice. Vysoká popularita těchto akcí

svědčí o tom, že v rámci komunikace s aktivními i rekreačními sportovci je cestou, jak dát této skupině najevo, že s nimi dokáže vybraná společnost držet tempo. Do pořádání akce se mohou zapojit také obchodní partneři. Pro aktivizaci účastníků věrnostního programu je možné nabídnout bodové ohodnocení v rámci programu odměnou za účast na akci. Mezi hlavními výhrami se pak může objevit finanční odměna v kombinaci s VIP členstvím nebo nákupy zdarma.

### **Návrh komunikace s cílovou skupinou ženy – profesionální matky**

Ani tato cílová skupina nepreferuje výraznou aktivitu na internetu. Ocení však vše, co ulehčí nákupy nebo ušetří peněženku. Proto je komunikace zaměřena na aktivity přímo v jednotlivých prodejnách, kdy je nákupem provází POS materiály upozorňující na nejvýhodnější nabídky, nejpoctivější potraviny nebo výhodná balení. Spolu s těmito aktivitami se bude komunikace věnovat nejčastěji nakupovaným potravinám a obdobím zvýšeného nákupu potravin určených na pečení nebo vaření pro větší množství osob. V těchto obdobích pak této cílové skupině nabídne zvýhodněné nabídky takových produktů. V období svátku navíc obdrží zákaznice brožuru s recepty z vybraných surovin, které je možno zakoupit v prodejně. Spolu s nimi budou upozorněny na soutěž o kompletní kuchařku, kterou mohou získat sbíráním nálepek za nákupy.

Měsíční nabídka pro tuto cílovou skupinu bude zahrnovat akční nabídky rychloobrátkového zboží, domácí drogerie a domácích potřeb, a také kupon na slevu vybraného oblečení.

### **Návrh komunikace s cílovou skupinou muži – otcové rodin**

Protože tato cílová skupina většinou hlídá domácí finance, ale při nákupech raději stojí opodál, zaměří se komunikace na jejich trávení času v prodejně. Každý měsíc jim tak nebude přinášet leták s akčními nabídkami potravin a kosmetiky, ale naopak leták, ve kterém se objeví největší technické novinky, pomocníci do dílny nebo na zahradu, dokonalé stroje a příslušenství a podobně, to vše v odpovídajícím designu a s vtipnými popisky. Kromě toho pro ně budou v prodejně pravidelně pořádány ukázky nových modelů sportovních potřeb, náradí atp. s možností vyzkoušení přímo na místě. Zároveň pro ně bude připravena každoroční soutěž o možnost návštěvy turistické atraktivity v jiné části republiky (pivovar, likérka, automobilka a podobně).

### 10.3.5 Zákaznická péče

System zákaznické péče je založen na predikci budoucích potřeb zákazníka a kvalitním systému zákaznického servisu, který klade důraz na zpětnou vazbu. Zatímco doposud bylo běžné vyčkávat, až zákazník sám společnost osloví, definovaný model věrnostního programu umožňuje předvídat zákaznickovy potřeby dříve, než je sám pocítí. Kombinací různých technik sběru dat je možné nabídnout zákazníkovi dokonalý servis v pravý čas. Kroky, které povedou k této možnosti, jsou následující:

- a) Analýza zákaznických dat – analýzou údajů, které o zákazníkovi u jeho identifikačního čísla shromažďuje databáze, společnost zjistí, do které cílové skupiny spotřebitel spadá. Dle těchto údajů pak připraví nabídku takových produktů, které pro zákazníka mohou být atraktivní. Zároveň na základě předchozích nákupů připraví slevové poukázky, které podpoří další nákup.
- b) Vylepšená komunikace – pomocí nástrojů predikce spotřebitelské chování, které nabízí databáze, systém odhadne, které důležité události se v zákaznickově životě odehrávají (narození dítěte, stěhování, rodinné výročí, oslavy narozenin a podobně). Díky těmto údajům pak osloví zákazníka s výhodnou nabídkou, která se k takové životní události váže. Uživatelům, kteří navíc vlastní smartphone, nabídne aplikaci, která jim usnadní nákup. Prostřednictvím vlastních nástrojů nebo například nástroje Google Now pak upozorní zákazníka ve chvílích, kdy je pravděpodobné, že nakoupené potraviny docházejí, když se pohybuje v okolí prodejny, kde je některý z jeho oblíbených produktů v akci a podobně.
- c) Zpětná vazba – na základě preferovaných komunikačních kanálů pak systém zajistí zpětnou vazbu, a to buď prostřednictvím telefonického rozhovoru, direct mailingu nebo online komunikace. Zároveň zákazníkovi pravidelně umožní hodnotit spokojenost s prodejními zkušenostmi, sortimentem nebo doplňkovými službami.
- d) Zákaznický servis – v rámci zákaznického servisu řetězec spotřebitele pravidelně upozorní na kanály, kterými je možno s firmou komunikovat – zákaznická linka a e – mail, sociální sítě, doručovací adresa a osoby, na které je možno se v dané prodejně obrátit. Pro veškerý kontakt vyžaduje řetězec číslo identifikační karty, na jehož základě pak přiřazuje danou aktivitu k zákaznickému účtu, aby ji mohl využít pro další hodnocení. Pravidlem zákaznického servisu je okamžitá nebo co nejrych-



lejší odpověď. Držitelům karet věrnostního programu navíc řetězec nabízí nadstandardní pozáruční servis, výhodné leasingové podmínky nebo odborné poradenství.

Základem zákaznické péče je snaha o to, aby se každý zákazník cítil jedinečný. Protože zákazníci jsou ve skutečnosti opravdu na prvním místě všech manažerských a marketingových aktivit, je nezbytné, aby služby jim určené byly:

- kvalitní;
- personalizované;
- dobře zacílené;
- správně načasované.

Díky údajům z databáze je možné všechny tyto podmínky splnit. Vzhledem k tomu, že většina respondentů výše provedeného výzkumu odpověděla, že by ocenila takový věrnostní program, který by přinášel výhody přímo „na míru“, nabízí tento model věrnostního programu taková řešení, která program upravují speciálně pro každého zákazníka.

### **10.3.6 Personální struktura věrnostního programu a interní komunikace**

Pro správné fungování věrnostního programu je nezbytné, aby doslova každý zaměstnanec společnosti věděl o programu co nejvíce informací. Z toho důvodu je vhodné rozdělit zaměstnance dle výkonu činností do několika linií v souvislosti s věrnostním programem.

#### **1. linie**

Do první linie lze zařadit ty zaměstnance, kteří nejčastěji přicházejí do styku se zákazníky. Jsou mezi nimi především pokladní, pracovníci jednotlivých úseků a pracovníci u informačních pultů. Přestože v hierarchii řízení společnosti patří tato skupina zaměstnanců na nejnižší úroveň, jsou právě tyto lidé „nárazníky“ mezi zákazníky a vedením, stejně jako reprezentanty firmy a firemních postojů. Proto by měl být kladen velký důraz na jejich profesionalitu a přehled o dění v rámci věrnostního programu. Každý z těchto pracovníků projde školením, které se bude pravidelně opakovat, a kde se dozví principy fungování programu, naučí se jeho výhody a seznámí se s novinkami v programu. Díky tomu tak bude moci podávat relevantní informace a přispět k šíření věrnostního programu mezi zákazníky.

## 2. linie

Ve druhé linii se nachází střední management, tedy vedoucí jednotlivých prodejen. V jejich kompetencích je kromě sledování vývoje věrnostního programu ve vlastní prodejně tak komunikace s partnery a řešení aktuálních otázek, které se programu týkají, úprava sortimentu dle zákaznických preferencí, které vyhodnotí věrnostní program, interní komunikace se zaměstnanci a reporting vývoje vedení společnosti. Tito pracovníci také zajišťují rozšiřování povědomí o programu mezi zaměstnanci a komunikují s ostatními vedoucími jednotlivých poboček tak, aby mohli společně program inovovat.

## 3. linie

V nejvyšší linii se nachází vedení společnosti, které rozhoduje o celkovém směřování programu. Na základě vyhodnocených údajů ze všech poboček vytváří projektové plány na další období, sledují prognózy vývoje a provádí opatření proti případným výkyvům. Komunikují se zahraničními partnery a sledují trendy v oboru tak, aby mohli přinést do věrnostního programu inovace. Jsou mediální tváří věrnostního programu a zastávají reprezentační roli při obchodních jednáních nebo na výročních VIP večírcích pro členy věrnostního programu. Mají nejširší přehled o struktuře věrnostního programu, o počtu uživatelů, o jeho výhodách i jednotlivých vrstvách, ve kterých se věrnostní program odehrává. Rozhodují o finanční stránce věrnostního programu, investicích a dalším rozšiřování. Sledují každou inovaci v programu a spolu s analytiky ji vyhodnocují tak, aby mohli přijmout rozhodnutí. V rámci věrnostního programu stojí v jeho čele manažer, který dohlíží na všechny postupy s programem spojené.

## Technické zázemí

Jednou z nejpodstatnějších lidských složek věrnostního programu je technické zázemí. Sem patří **odborníci výpočetní techniky**, kteří sestavují program, na jehož základě celý systém probíhá. Dále se zabývají tvorbou a inovací databáze, zařazováním dat, vývojem a řešením případných chyb. Na jejich činnosti je závislý chod celého procesu. Přijímají také podněty od ostatních pracovníků z různých linií, které slouží k vylepšení systému nebo ke zjištění vybraných výsledků. Údaji, které databáze přináší, se dále zabývají **analytici**, kteří hodnotí statistické údaje, připravují prognózy a podklady pro jednotlivé složky řízení. Zároveň podněcují k vylepšování programu a upozorňují na statistické výkyvy. Zabývají se složením zákazníků a jednotlivých cílových skupin, stejně jako složením spotřebních košů, průměrnou tržbou za jeden nákup nebo například počtem položek v jednotlivých

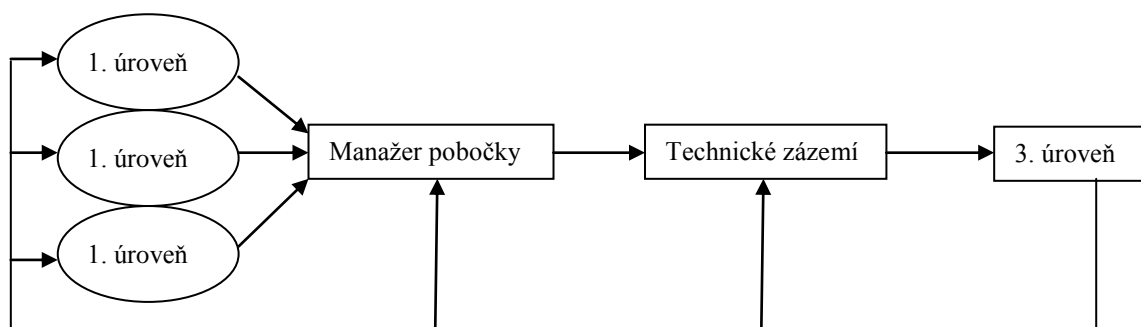
nákupech a dalšími skutečnostmi. Výstupy jejich práce pak slouží managementu řetězce, ale také **marketingovým pracovníkům**. Ti využívají jednotlivé údaje pro účely zpracování komunikačních plánů věrnostního programu. Na základě analytických výsledků připravují komunikační plány a kampaně pro jednotlivé cílové skupiny, vývoj komunikace, propojení s komunikací celého řetězce, komunikaci ve VIP sektoru, ale také interní komunikaci a komunikaci B2B. Připravují podklady ke schválení managementu, ve spolupráci s analytickým oddělením reportují výsledky jednotlivých kampaní i jejich dílčích částí. Připravují plány pro aktivizaci nových členů programu, komunikaci s těmi stávajícími, ale také s bývalými členy nebo zákazníky konkurence. Hledají nové cesty propagace a zaměřují se na multilevel komunikaci prostřednictvím online i offline kanálů.

Napříč všemi těmito liniemi probíhá interní komunikace, jejíž systém připravují pracovníci marketingu, a který využívají všichni ostatní pracovníci. Kromě osobní komunikace, webových i fyzických nástěnek, interního magazínu, schůzí a jednání, je kladen velký důraz na zpětnou vazbu od pracovníků na všech úrovních, protože jak bylo řečeno, pracovníci, kteří nejsou součástí vedení podniku, jsou zároveň v nejužším kontaktu se zákazníky a přímým děním, které se týká věrnostního programu. Tito pracovníci tak často mohou přicházet s nejeftivnějšími inovacemi nebo konstruktivní kritikou, pokud jim k tomu dá společnost příležitost. Pravidelně proto budou vyzýváni, aby anonymně nebo osobně vznášeli dotazy a připomínky, na které budou zodpovědní pracovníci odpovídat ve firemním časopise. V rámci počítačového systému vznikne také prostor pro hodnocení jednotlivých úkonů věrnostního programu, který bude zpřístupněn všem zaměstnancům. Proces inovace se zaměří také na nejnižší postavené pracovníky, které bude pravidelně oslovovat s návrhy na vylepšení, komentáře nebo stížnosti. Základem celého procesu je důraz na otevřenost informací, ale také na ochranu jednotlivých zdrojů tak, aby se zaměstnanci mohli cítit bezpečně, ale zároveň, aby měli svobodnou možnost vyjádřit se k fungování věrnostního programu. Proto je nutné dbát na to, aby žádný z pracovníků nebyl nikdy nijak postihován za vyslovený názor, a naopak, aby byl oceněn za přínosnou informaci nebo vylepšení. Pracovníci si musí být jisti, že se mohou zeptat na cokoli, musí znát kanály, kterými tak mohou učinit a také způsob, jakým se dozví odpověď. Vytvořením týmů první linie v rámci jednotlivých úseků je navíc možno dosáhnout prostředí soutěživosti, které povede k vylepšování procesů.

### 10.3.7 Reporting

Pracovníci jednotlivých úrovní, především pak na úrovni technického zázemí, pravidelně reportují vlastní činnost i výstupy věrnostního programu. Díky tomuto systému je možné zachytit vývoj věrnostního programu na všech úrovních, zařadit ho do souvislostí s vývojem tržeb, zákazníků nebo konkurence, propojit tyto údaje mezi jednotlivými prodejny a podobně. Reporting má v jednotlivých prodejnách a pobočkách na starost pracovník druhé linie, který sesbírá podklady od pracovníků z první linie i vlastních poznatků. Ty pak předá pracovníkům technického zázemí, kteří je doplní o výstupy z databáze a předají je pracovníkům třetí linie, kteří z nich dále vyvozují závěry. Tyto údaje jsou pak dostupné opět pracovníkům všech linií, a to především proto, aby také oni získali zpětnou vazbu, a aby mohli případně navrhnout řešení. Celý proces lépe vystihuje následující diagram.

**Obrázek 1: Proces reportingu a zpětné vazby v rámci vedení věrnostního programu, zdroj: vlastní zpracování**



Všechny tyto údaje se zároveň archivují a pravidelně se porovnávají s aktuálními výsledky tak, aby bylo možno určit další vývoj nebo se zaměřit na predikci budoucích situací. Zároveň jsou všechna tato data porovnávána s externími údaji týkající se vývoje finančního trhu, vývoje populace, růstu DPH, inflace, údajům o nezaměstnanosti, stavu na světové burze a dalších, které mohou být pro daný maloobchodní řetězec nezbytné.

### 10.3.8 Plánování

Údaje z fáze reportingu spolu s dalšími údaji budou využity k dalšímu plánování aktivit a činností v rámci věrnostního programu. Otázky, které si musí jednotliví pracovníci položit, mohou být následující:

- Kolik spotřebitelů reálně využívá náš věrnostní program?
- Jaká je struktura uživatelů věrnostního programu?

- Kombinace kterých produktů spotřebitelé nakupují?
- Využívají zákazníci všechny nabízené výhody věrnostního programu?
- Které pobídky zákazníci nevyužili a proč?
- Které prodejny jsou ve využití věrnostního programu neúspěšnější?
- Jakým způsobem se spotřebitelé pohybují po prodejně?
- Jak efektivní jsou jednotlivé direct marketingové aktivity?
- Kolik osob zasáhla poslední komunikační kampaň a jaké bylo jejich složení?
- Která prodejna vykazuje nadprůměrné a naopak podprůměrné výsledky a proč?
- Jakými kanály jednotlivé cílové skupiny komunikují?
- Kdo je potenciálně nejloajálnějším zákazníkem?
- Ve kterých dnech jsou tržby největší?
- Jaký vliv na daný kvartál měl vývoj ekonomické situace?
- Které produkty nakupovali zákazníci ve stejném období posledních let nejčastěji?
- Kteří spotřebitelé nakupují pravidelně některý druh sortimentu?

Otázek, které by měly být v rámci plánování položeny je dále celá řada. Plánování si ale díky nim můžeme rozdělit na několik okruhů podle druhu rozhodnutí, ke kterým vedou:

- a) Spotřebitelské – plánování a prognózy rozšiřování uživatelské základny věrnostního programu, predikce budoucích nákupních rozhodnutí, predikce významných životních událostí každého spotřebitele a další.
- b) Komunikační – plánování budoucích kampaní, plánování komunikačních kanálů a cílů komunikace, vytváření nových profilů cílových skupin na základě údajů z věrnostního systému, plánování eventů a dalších aktivit.
- c) Podnikové – rozhodování o personální složce podniku, plány na rozšiřování podniku, aktivit, sortimentu nebo služeb, zavádění nových technologií, testování nových přístupů a modelů.
- d) Technologické – testování nových systémů a technologií, rozvoj technologického parku a vybavení, vytváření nových aplikací a služeb v online prostředí, plánování cílů.

- e) Partnerské – plánování budoucích partnerství a vyhodnocování stávajících, tvorby přehledů efektivity partnerství, vyhledávání nových tržních příležitostí a partnerských společností, monitoring konkurence.

Díky takto definovaným okruhům plánování je díky údajům z věrnostního programu komplexně předvídat budoucí vývoj a rozhodovat o aktivitách, které k němu povedou. Díky detailnímu zpracování dat je také možné sledovat i ty nejmenší výkyvy, které mohou způsobit zásadní výkyvy, identifikovat je a předcházet jim. Ve spojení s externími ekonomickými, demografickými, sociokulturními a konkurenčními ukazateli tak definovaný model věrnostního programu přináší kompletní nástroj pro další vývoj společnosti. Princip plánování je založen na nepřetržitém sledování aktuálního vývoje v prostředí databáze, které díky předem definovaným milníkům upozornění na pozitivní i negativní výkyvy, na které tak bude moci společnost, resp. pracovníci na všech úrovních efektivně zareagovat.

#### 10.4 Shrnutí modelu

Navržený model věrnostního programu umožňuje maloobchodnímu řetězci následující:

- přesně a efektivně segmentovat cílové skupiny;
- na základě segmentace přesně zacílit nabídku;
- sledovat zákaznická data a jejich výkyvy, porovnávat je s minulým obdobím;
- plánovat další aktivity;
- flexibilně upravovat nabídku jednotlivých prodejních míst;
- komunikovat se zákazníky a získávat zpětnou vazbu;
- zvyšovat loajalitu zákazníků.

Na straně zákazníka pak věrnostní program umožňuje:

- čerpat výhody v daném řetězci a u partnerů;
- získávat personalizované výhody přímo na míru;
- zúročit náklady na nákup nejen v řetězci, ale také u partnerů;
- čerpat výhody klientské sekce webu a využívat aplikací a nástrojů z ní;
- zúčastňovat se soutěží;

- zapojit se do dění v obchodě a získávat nejnovější informace;
- získat pocit výjimečného zákazníka.

Věrnostní program se tak zaměřuje na efektivní práci s osobními údaji jednotlivých zákazníků, které pak zúročuje v přímé komunikaci se zákazníky tak, aby sám mohl efektivně využívat získaná data a pobízet zákazníky k nákupu, a zároveň tak, aby se spotřebitel cítil být výjimečným zákazníkem, o kterého daný maloobchodní řetězec dbá.

Navržený model zahrnuje systém importu zákaznických dat a jejich využití v prostředí databáze, práci s daty na jednotlivých úrovních řízení a činností, segmentací zákazníků do vhodných cílových skupin dle nákupního chování a jiných charakteristik, systémem bodového hodnocení a tvorby přímé komunikace s jednotlivými cílovými skupinami, zákaznickou péčí a podporou, personálním zabezpečením modelu, systémem pravidelného reportingu a z něj vyplývajícího plánování.

## ZÁVĚR

V dobách, kdy se v marketingu uplatňovala výrobková koncepce, se výrobci zaměřovali především na kvalitu nabízeného zboží nebo služeb, pečlivě dbali o vnitřní charakteristiky výrobku a nabízeli zboží co nejkvalitnější. Dnes však žijeme v době, kdy logo a značka převažují nad srdcem produktu, a proto prodejcům nezbývá, než hledat stále důmyslnější cesty ke svým zákazníkům. Jedním z nástrojů, které jsou odpovědí na toto hledání je direct marketing a využití databází, které mohou vytvořit plastický obraz zákazníka. Čím lépe pak firma svého zákazníka pozná, tím přesněji může cílit na jeho potřeby, a to dokonce i na takové, o kterých ještě ani sám neví. Jedinečným prostředkem, který nabízí komplexní poznání zákazníka je věrnostní program, díky kterému lze sesbírat velké množství údajů týkajících se nákupního chování, spotřebitelských preferencí, příjmu a řady dalších informací, sloužících k identifikaci zákaznických potřeb. Nejrozsáhlejší databáze těchto údajů v současnosti využívají maloobchodní řetězce, a proto jsem se ve své diplomové práci zaměřila právě na ty jejich aktivity, které jsou s využitím věrnostních programů spojené.

Protože mě zajímalo, jakým způsobem, retailové společnosti nakládají s osobními údaji, zaměřila jsem se v teoretické části práce na dostupnou literaturu, která nabízí informace o ochraně a využití osobních údajů, využití databází a systémů fungování direct marketingu a věrnostních programů. Tyto poznatky jsem navíc ilustrovala případovými studiemi, které popisují aplikaci těchto systémů u společností Target a Amazon. Zjištěné údaje jsem dále využila v praktické části, kterou uvozuje analýza stávajících věrnostních programů na českém maloobchodním trhu, a jejíž stěžejní částí je kvantitativní výzkum mezi spotřebiteli Zlínského kraje. Z výzkumu vyplývá, že oslovení respondenti vlastní většinou více než 2 věrnostní karty, výhody věrnostních programů rádi využívají (i když je pravdou, že mezi uživateli převažují ženy), ale že nemají ponětí o způsobu, s jakým maloobchodní řetězce nakládají s jejich osobními údaji. Zároveň by však většina oslovených uvítala takový věrnostní program, který by reflektoval jejich potřeby tak zvané „na míru“. Uvedená zjištění jsem proto využila v projektové části, kde jsem navrhla model věrnostního programu, který podrobně využívá osobní údaje a propojuje je s řadou dalších dostupných informací tak, aby dokázal nejen efektivně cílit marketingové pobídky na základě zákaznických potřeb, ale aby také u zákazníka navozoval silný pocit jedinečnosti a rozvíjel jeho loajalitu ke značce.



Práce tak přináší ucelený pohled nejen na problematiku využití osobních údajů, ale také na věrnostní programy jako nástroj k vytváření rozsáhlých databází, využitelných pro budování zákaznického vztahu ke značce a posilování tržní pozice. Zároveň práce modeluje věrnostní program, který ideálně využívá data z věrnostních karet, a upozorňuje tak na skryté rezervy stávajících věrnostních programů a databází. Dva dílčí cíle práce – shrnutí teoretických poznatků a provedení kvantitativního šetření za účelem zjištění způsobu využití věrnostních programů, byly splněny tak, aby mohly posloužit k naplnění hlavního cíle práce – navržení takového věrnostního programu, který bude efektivně využívat zákaznické údaje.

Přestože se práce zabývá využitím osobních údajů pro marketingové účely, je zde jasně znát rozpor mezi pohledem spotřebitele a marketingového pracovníka. Zatímco ten první naivně podepisuje přihlášku do věrnostního programu a těší se na výhody, které mu tak korporace poskytnou, ten druhý se tetelí radostí nad vidinou nových možností, které mu stále širší databáze osobních údajů poskytují. A zatímco spotřebiteli později dlouho potrvá, než si uvědomí, že mu domů chodí přesně personalizované nabídky, a začne přemýšlet, díky čemu se tak děje, marketér už bude dávno předvídat, kdy se spotřebitel chystá oslavit významné jubileum nebo poslat syna na vysokou školu. Pro společnosti, které s věrnostními programy pracují, je to otevřená zlatá žíla. Pro nás, marketéry, je to krásný svět, plný kreativity a nových příležitostí. Pro spotřebitele pak malá past, jejíž čelisti je potřeba čas od času zkontrolovat a ujistit se, že se zatím nepřiblížily nebezpečně blízko.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

### Knižní zdroje

- [1] BARTÍK, Václav a Eva JANEČKOVÁ. *Ochrana osobních údajů v aplikační praxi: vybrané otázky*. 2. vyd. Praha: Linde, 2010, 263 s. ISBN 978-80-7201-817-8.
- [2] CAMINAL, Ramon; CLAICI, Adina. 2007. *Are loyalty-rewarding pricing schemes anti-competitive?*. In *International Journal of Industrial Organization*. 25. [s.l.] : Elsevier, 2007. s. 657-674.
- [3] DOWLING, Grahame R.; HAMMOND, Kathy; UNCLES, Mark D. 2003. *Customer loyalty and customer loyalty programs*. In *Journal of Consumer Marketing*. Vol. 20 No. 4. [s.l.] : Emerald, 2003. s. 294-316.
- [4] DUHIGG, Charles. *The power of habit: why we do what we do in life and business*. 1st ed. New York: Random House, c2012, xx, 371 s. ISBN 978-1-4000-6928-6.
- [5] HESKOVÁ, M., ŠTARCHOŇ, P.: *Marketingová komunikace a moderní trendy v marketingu*, Praha: Oeconomica 2009, str. 101, ISBN:978-80-245-1520-5.
- [6] KOTLER, Philip. *Marketing od A do Z: osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2003, 203 s. ISBN 80-7261-082-1.
- [7] KOTLER, Philip. *Marketing v otázkách a odpovědích*. Vyd. 1. Brno: CP Books, 2005, 130 s. ISBN 8025105180.
- [8] KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Principles of marketing*. 11th ed. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall, 2005, 651 s. ISBN 0131469185.
- [9] KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006, 277 s. ISBN 802470966x.
- [10] MATOUŠOVÁ, Miroslava a Ladislav HEJLÍK. *Osobní údaje a jejich ochrana*. 2., dopl. a aktualiz. vyd. Praha: ASPI, 2008, 455 s. ISBN 978-80-7357-322-5.
- [11] McCORKELL, Graeme. *Direct and Database Marketing*. 1. vydání. London: Kogan Page, 1997, 315 s. ISBN 0 7494 1960 1.

[12] REISCHL, Gerald. *Sběratelé elektronických dat pod lupou*. Vyd. 1. Praha: Knižní klub, 2001, 254 s. ISBN 80-242-0514-9.

[13] TAPP, Alan. *Principles of Direct and Database Marketing*. Third edition. Essex: Pearson Education Limited 2005. 489 p. ISBN-10: 0 – 273 – 68355 – 1.

### Elektronické zdroje

- [1] AHOLD. *Albert* [online]. 2013 [cit. 2013-04-14]. Dostupné z: <http://www.albert.cz/>.
- [2] BILLA, spol. s r. o. *Billa: Bonus Club* [online]. 2012 [cit. 2013-03-19]. Dostupné z: [http://www.billa.cz/Layouts/dd\\_bi\\_subseite2008.aspx?folderId=44707&pageId=112520](http://www.billa.cz/Layouts/dd_bi_subseite2008.aspx?folderId=44707&pageId=112520).
- [3] Podmínky členství v Billa Bonus klubu a užívání členské karty. In: *Billa* [online]. 2006 [cit. 2013-03-19]. Dostupné z: <http://www.billa.cz/downloads/pdf/podminky-clenstvi-v-billa-bonus-clubu.pdf>.
- [4] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Věkové složení a pohyb obyvatelstva Zlínského kraje, jeho okresů a SO ORP: Český statistický úřad Krajská správa ČSÚ ve Zlíně* [online]. 2012 [cit. 2013-01-17]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/xz/redakce.nsf/i/vekove\\_slozeni\\_a\\_pohyb\\_obyvatelstva\\_zlinskeho\\_kraje\\_jeho\\_okresu\\_a\\_so\\_orp\\_v\\_roce\\_2011](https://www.czso.cz/xz/redakce.nsf/i/vekove_slozeni_a_pohyb_obyvatelstva_zlinskeho_kraje_jeho_okresu_a_so_orp_v_roce_2011).
- [5] Dobře nastavené věrnostní programy získávají věrné zákazníky: Tisková zpráva. In: *GfK Czech* [online]. 2013 [cit. 2013-03-20]. Dostupné z: [http://www.gfk.cz/public\\_relations/press/press\\_articles/010088/index.cz.print.html](http://www.gfk.cz/public_relations/press/press_articles/010088/index.cz.print.html).
- [6] DOWLING, Grahame R.; UNCLES, Mark. *Do Customer Loyalty Programs Really Work?* : Centre for Corporate Change, 1997. 24 s. Dostupné z WWW: <[www.royalloyalty.co.za/Case\\_Study.pdf](http://www.royalloyalty.co.za/Case_Study.pdf)>.
- [7] GLOBUS. *Hypermarket Globus* [online]. 2013 [cit. 2013-04-14]. Dostupné z: <http://www.globus.cz/uvod.html>.
- [8] INTERSPAR. *SPAR Česká obchodní společnost s.r.o.* [online]. 2013 [cit. 2013-04-14]. Dostupné z: [http://www.interspar.cz/spar/uvodni\\_stranka.htm](http://www.interspar.cz/spar/uvodni_stranka.htm).

- [9] KAUF LAND. *Kaufland* [online]. 2013 [cit. 2013-04-14]. Dostupné z: <http://www.kaufland.cz/Home/index.jsp>.
- [10] LAYTON, Julia. How Amazon Works: Everything You Need to Know About Using the Internet!. *N-CAP Users' Guide* [online]. nevedeno, č. 1, s. 11 [cit. 2013-01-27]. Dostupné z: [http://www.nu.e-association.ca/cim/dbf/how\\_amazon\\_works\\_english.pdf?im\\_id=54&si\\_id=305](http://www.nu.e-association.ca/cim/dbf/how_amazon_works_english.pdf?im_id=54&si_id=305).
- [11] MARKOVÁ, Eva. Věrnostní programy jsou užitečné pro firmy i jejich zákazníky. *Strategie: E15* [online]. 2011, [cit. 2013-03-28]. Dostupné z: <http://strategie.e15.cz/special/vernostni-programy-jsou-uzitecne-pro-firmy-i-jejich-zakazniky-726391>.
- [12] MRKOSOVÁ, Klára, Luděk MAJER. *Věrnostní programy* [online]. Brno, 2011 [cit. 2013-03-20]. Dostupné z: <http://www.mkti.cz/wp-content/uploads/2011/04/vernostni-programy-brno4.pdf>. Výzkum. Mendelova univerzita.
- [13] SKÁLA, Zdeněk. TOP 10 českého obchodu. In: *Incoma Gfk* [online]. Praha, 4. 4. 2012 [cit. 2013-03-12]. Dostupné z: <http://www.incoma.cz/cz/ols/reader.aspx?msg=1217&lng=CZ&ctr=203>.
- [14] ŠIMÁK, David. Věrnostní programy - drahá černá díra?. In: *Marketing a Media: Trend Marketing* [online]. 2005 [cit. 2013-03-20]. Dostupné z: <http://trendmarketing.ihned.cz/c1-16901520-vernostni-programy-draha-cerna-dira>.
- [15] TARGET CORPORATION. *Target.com* [online]. 2012 [cit. 2013-01-23]. Dostupné z: <http://www.target.com/>.
- [16] TESCO STORES ČR, as. s. *Tesco* [online]. 2013 [cit. 2013-04-14]. Dostupné z: <http://www.itesco.cz/cs/>
- [17] Věrnostní programy mají stále potenciál - výzkum STEM/MARK. In: *Strategie.cz: E15* [online]. 2010 [cit. 2013-03-20]. Dostupné z: <http://strategie.e15.cz/zpravy/vernostni-programy-maji-stale-potencial-vyzkum-stem-mark>

### Legislativní dokumenty

- [1] Česká republika. Zákon o ochraně osobních údajů. In: *101/2000 Sb.* Praha, 2000. Dostupné z: <http://www.cz-museums.cz/UserFiles/File/Legislativa/zakon-101-2000.pdf>.

- [2] Evropská unie. Evropská úmluva o ochraně lidských práv. In: *Evropské právní předpisy*. Štrasburk, 2010.
- [3] Evropská unie. Směrnice Evropského parlamentu a Rady 2002/58/ES: o zpracování osobních údajů a ochraně soukromí v odvětví elektronických komunikací. In: *Evropské právní předpisy*. Brusel, 2002. Dostupné z: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:32002L0058:cs:HTML>.
- [4] Evropská unie. Směrnice Evropského parlamentu a Rady 2006/24/ES: o uchovávání údajů vytvářených nebo zpracovávaných v souvislosti s poskytováním veřejně dostupných služeb elektronických komunikací nebo veřejných komunikačních sítí a o změně směrnice 2002/58/ES. In: *Evropské právní předpisy*. Brusel, 2006. Dostupné z: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2006:105:0054:0063:CS:PDF>
- [5] Evropská unie. Úmluva o ochraně osob se zřetelem na automatizované zpracování osobních dat. In: *Evropské právní předpisy*. Štrasburk, 1981. Dostupné z: [http://www.pravnipredpisy.cz/predpisy/SbMezSmluv/115001/SMS115001\\_-----\\_.php](http://www.pravnipredpisy.cz/predpisy/SbMezSmluv/115001/SMS115001_-----_.php).
- [6] Usnesení předsednictva České národní rady č. 2/1993 Sb., o vyhlášení Listiny základních práv a svobod jako součásti ústavního pořádku České republiky, ve znění ústavního zákona č. 162/1998 Sb.

## SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

CSR Corporate Social Responsibility – společenská zodpovědnost firem.

ČSÚ Český statistický úřad.

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Proces reportingu a zpětné vazby v rámci vedení věrnostního programu, zdroj: vlastní zpracování.....	84
---	----

**SEZNAM TABULEK**

<b>Tabulka 1: 10 největších obchodních řetězců dle tržeb v roce 2011 (Zdroj: Incoma GfK, Zboží &amp; Prodej).....</b>	<b>53</b>
<b>Tabulka 2: Věkové složení obyvatel Zlínského kraje dle pohlaví (Zdroj: ČSÚ ve Zlíně, online) .....</b>	<b>54</b>



**SEZNAM GRAFŮ****Graf 1: Otázka č. 1 – Kolik věrnostních kartiček obchodů nebo služeb vlastníte?****Zdroj: Vlastní zpracování..... 57****Graf 2: Otázka č. 3 – Kartu kterého maloobchodního řetězce vlastníte? Zdroj:****Vlastní zpracování..... 59****Graf 3: Otázka č. 5 – Které výhody využíváte? Zdroj: Vlastní zpracování..... 60****Graf 4: Otázka č. 9 – Jak často chodíte nakupovat potraviny? Zdroj: Vlastní****zpracování..... 62**

## SEZNAM PŘÍLOH

PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK VYUŽITÍ OSOBNÍCH ÚDAJŮ Z VĚRNOSTNÍCH PROGRAMŮ

PŘÍLOHA P II: SUROVÁ DATA Z DOTAZOVÁNÍ

## PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK VYUŽITÍ OSOBNÍCH ÚDAJŮ Z VĚRNOSTNÍCH PROGRAMŮ

### Dotazníkové šetření

#### Využití osobních údajů z věrnostních programů

1. Kolik věrnostních karet obchodů nebo služeb vlastníte?
  - Žádnou
  - 1- 3
  - 4-5
  - 5 a více
2. Vlastníte věrnostní kartu některého maloobchodního řetězce (Tesco, Billa, Albert, Globus, Interspar a podobně).
  - Ne
  - Ano, tyto....
3. Využíváte výhody těchto věrnostních programů?
  - Ne
  - Ano
4. Pokud ano, které z výhod využíváte?
  - Slevové kupony
  - Slevy na výrobky
  - Akční nabídky
  - Jiné: .....
5. Přečetl/a jste si podrobně informace o využití Vašich osobních údajů při přihlašování do těchto věrnostních programů?
  - Ne
  - Ano
6. Víte, jakým způsobem maloobchodní řetězce Vaše osobní údaje využívají?
  - Ne
  - Ano, .....
7. Ocenili byste výhody věrnostního programu přímo „na míru“ jen pro Vás?
  - Ne, protože....
  - Ano, protože....
8. Jak často chodíte nakupovat potraviny?
  - Několikrát týdně
  - Jednou týdně
  - Dvakrát měsíčně
  - Jednou měsíčně
  - Méně často
9. Ve které prodejně nejčastěji nakupujete potraviny?
  - Albert
  - Kaufland
  - Interspar
  - Tesco
  - Billa
  - Globus
  - Jiná .....
10. Kdo ve Vaší domácnosti rozhoduje o nákupu?
  - já sám/sama
  - partner/ partnerka
  - ostatní členové domácnosti
11. Jste
  - žena
  - muž
12. Kolik je členů ve vaší domácnosti?
  - 1
  - 2

- 3
  - 4 a více
13. Kolik je Vám let?
- 15 – 19
  - 20 – 24
  - 25 – 29
  - 30 – 39
  - 40 – 49
  - 50 – 59
  - 60 – 69
  - 70 a více
14. Jste
- student
  - zaměstnanec
  - živnostník
  - na mateřské dovolené
  - v domácnosti
  - nezaměstnaný
  - v důchodu
15. Jaký je počet členů Vaší domácnosti?
- 1
  - 2
  - 3
  - 4 a více
16. Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?
- Základní
  - Střední odborné
  - Středoškolské
  - Vyšší odborné
  - Vysokoškolské

## **PŘÍLOHA P II: SUROVÁ DATA Z DOTAZOVÁNÍ**

Externí příloha je součástí této práce na přiloženém disku.