

Analýza partnerských vztahů na bázi věrnostních programů společnosti HP Tronic, s.r.o. Zlín

Marek Olbert

Bakalářská práce
2013

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu
akademický rok: 2012/2013

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Marek OLBERT**
Osobní číslo: **M10277**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a ekonomika**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Analýza partnerských vztahů na bázi věrnostních programů společnosti HP Tronic, s.r.o. Zlín**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Provedte analýzu literárních zdrojů zaměřenou na věrnostními programy.

II. Praktická část

- Analyzujte současné partnerské vztahy na bázi věrnostních programů a možnosti jejich rozšíření.
- Zhodnoťte výsledky analýzy a navrhněte možnosti zlepšení věrnostních programů.

Závěr

Rozsah bakalářské práce: **40 stran**
Rozsah příloh:
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

ALSBURY, Alison a Ros JAY. Marketing, to nejlepší z praxe. Vyd. 1. Praha: Computer Press, 2002, 280 s. ISBN 80-7226-617-9.

CÉZAR, Jan. I zážrak potřebuje reklamu!: pestrý průvodce světem reklamní a marketingové komunikace. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2007, 199 s. ISBN 978-80-251-1688-3.

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

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

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.

Vedoucí bakalářské práce: **doc. Ing. Miloslava Chovancová, CSc.**
Ústav managementu a marketingu
Datum zadání bakalářské práce: **22. února 2013**
Termín odevzdání bakalářské práce: **17. května 2013**

Ve Zlíně dne 22. února 2013

prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka



Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním bakalářské 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 obhajoby¹;
- bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému,
- na mou bakalářskou 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. 3²;
- podle § 60³ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

¹zákon 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 nevyjádřeně 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 nahlázení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.
- (3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

²zákon 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, užívá-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).

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

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

- podle § 60⁴ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou 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 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.

Prohlašuji, že:

- jsem bakalářskou práci zpracoval/a samostatně a použité informační zdroje jsem citoval/a;
- odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 14.6.2015

Marek Čížek

⁴zákon 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:

- (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 jim 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 přihlíží k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Tato bakalářská práce se zabývá dodavatelsko–odběratelskými vztahy založených na bázi provozování věrnostních programů. Cílem práce je navrhnout vhodná doporučení, které povedou k zefektivnění spolupráce s partnerskými společnostmi, které participují na věrnostních programech. Doporučení bude založeno na dotazníkovém šetření mezi klíčovými odběrateli společnosti. První část práce je zaměřena na teoretické poznatky z oblasti věrnostních programů a následně na kooperační strategie. Analytická část se věnuje analýze společnosti a vlastnímu dotazníkovému šetření s následným vyhodnocením.

Klíčová slova: Věrnostní program, kooperační strategie, spokojenost odběratelů, analýza rozptylu, shluková analýza

ABSTRACT

This bachelor thesis deals with supplier–customer relationships based on loyalty programs based operation. The aim of this thesis is to propose appropriate recommendations that will lead to more effective cooperation with partner companies that participate in loyalty programs. The recommendation will be based on a survey among key customers of the company. The first part focuses on theoretical knowledge of regional loyalty programs and consequently the cooperative strategy. The analytical part is devoted to the analysis of society and own questionnaire survey with subsequent evaluation.

Keywords: Loyalty program, a cooperative strategy, customer satisfaction, analysis of variance, cluster analysis

Rád bych poděkoval vedoucí své bakalářské práce paní doc. Ing. Miloslavě Chovancové CSc. za cenné rady související s vypracováním bakalářské práce a také panu Aleši Plachému, který mi vždy ochotně vyšel vstříc v rámci poskytnutí podkladů pro práci. Zvláštní poděkování patří panu Ing. Luboru Homolkovi za velkou pomoc při zpracovávání dat a uvedení do problematiky statistických metod.

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

OBSAH

ÚVOD	10
I TEORETICKÁ ČÁST	11
1 MARKETING	12
1.1 MARKETINGOVÉ STRATEGIE.....	13
1.2 MARKETINGOVÝ MIX	14
1.2.1 Produkt	15
1.2.2 Cena.....	16
1.2.3 Distribuce	16
1.2.4 Propagace	17
1.3 KOMUNIKAČNÍ MIX	18
1.4 EVENT MARKETING	19
1.5 PODPORA PRODEJE	20
1.6 VĚRNOSTNÍ PROGRAM	22
1.6.1 Dělení programů.....	23
1.6.2 Pravidla programu	23
1.6.3 Vybudování věrnosti	25
2 ANALYTICKÉ METODY PRO ANALÝZU VĚRNOSTNÍCH PROGRAMŮ	26
3 KOOPERAČNÍ STRATEGIE	27
3.1 PARAMETRY VÝBĚRU PARTNERA.....	28
3.2 VHODNOST PARTNERA	29
3.2.1 Strategická vhodnost	29
3.2.2 Kulturní vhodnost.....	30
3.3 FORMY PARTNERSTVÍ	31
II PRAKTICKÁ ČÁST	33
4 METODIKA	34
4.1 ANALÝZY SPOKOJENOSTI A PREFERENCÍ PARTNERŮ	34
5 HP TRONIC, S.R.O.	35
6 ANALÝZA VYBRANÝCH VĚRNOSTNÍCH PROGRAMŮ V ČESKÉ REPUBLICĚ	36
6.1 TESCO	36
6.2 AUKRO	36
6.3 ČESKÁ SPOŘITELNA.....	37
6.4 SHELL.....	38
6.5 BILLA	38
6.6 SPHERE CARD	39
6.7 TRENDY VĚRNOSTNÍCH PROGRAMŮ V ČR	39
7 ANALÝZA PARTNERŮ V RÁMCI VĚRNOSTNÍCH PROGRAMŮ	42
7.1 REGRESNÍ ANALÝZA.....	46
8 VYHODNOCENÍ PRŮZKUMU SPOKOJENOSTI A PREFERENCÍ	50

8.1	VYHODNOCENÍ PRŮZKUMU POMOCÍ SHLUKOVÉ ANALÝZY	58
9	DOPORUČENÍ.....	61
	ZÁVĚR	63
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	64
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	67
	SEZNAM OBRÁZKŮ	68
	SEZNAM TABULEK.....	70
	SEZNAM PŘÍLOH.....	71

ÚVOD

Dnešní doba je charakteristická rozmanitým vývojem konkurenčního prostředí. Maximální pozornost je věnována odběratelům a všem možným způsobům, jak si udržet loajální odběratele a získat co nejvíce odběratelů nových. Hlavním faktorem je zpravidla jejich spokojenost, kterou je třeba neustále posilovat a hledat nové možnosti uspokojení přání a potřeb. Spokojený a loajální odběratel představuje velkou konkurenční výhodu. Z toho důvodu představuje péče o zákazníky nutnou součást rozvíjení vztahů s odběrateli i samotného podnikání. Trh s domácími spotřebiči a spotřební elektronikou patří k velmi progresivnímu odvětví podnikání a náročnost zákazníka, potažmo odběratele, roste úměrně s novými možnostmi, které společnosti v odvětví nabízí svým odběratelům v rámci konkurenčního boje.

Společnost HP TRONIC Zlín, spol. s r.o. patří mezi největší velkododavatele spotřební elektroniky a domácích spotřebičů na českém trhu s velmi rozsáhlým a rozmanitým portfoliem odběratelů. Výhodou společnosti je, že si uvědomuje důležitou roli péče o své odběratele po celou dobu spolupráce, a proto se snaží neustále inovovat sortiment nabízeného zboží i různorodost poskytovaných služeb. Ve své činnosti se společnost zaměřuje i na dodávání zboží do věrnostních programů svých odběratelů.

Tato práce je zaměřena na partnerské vztahy založené za účelem dodávky a odběru zboží do věrnostních programů. Daná část odběratelů představuje menší přesto však významnou část. Společnost musí neustále dbát na hlavní aspekty spolupráce s odběrateli a tou je jejich spokojenost, možnosti realizace jejich potřeb a v konkrétních případech rozšiřovat míru spolupráce ke spokojenosti obou stran. V teoretické části bakalářské práce upřesním postavení věrnostních programů v marketingové struktuře, následně uvedu základní zásady pro vytvoření efektivních věrnostních programů a trendy v této oblasti. Cílem práce je odhadnout míru spokojenosti současných klíčových odběratelů společnosti a určit preference jednotlivých složek spolupráce, které u těchto odběratelů převládají. Na základě tohoto zjištění bude závěrečná kapitola věnována souboru doporučení pro nejvýznamnější odběratele zboží do svých věrnostních programů.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 MARKETING

Definovat a charakterizovat marketing není vůbec jednoduché. Existují desítky či stovky různých vyjádření tohoto slova. Uvedu zde proto jenom nejznámější definice.

Stanislava Grossová ve své knize uvádí, že marketing lze chápat z několika základních pohledů:

- Marketing je filosofie a postoj firmy. Podstatou je „myslet, plánovat, jednat vždy tak, aby to bylo v souladu s potřebami zákazníků a tržním prostředím“. Pro firmu, která si je vědoma tohoto poslání, jsou zákazníci a jejich spokojenost klíčovou hodnotou, kterou sdílejí všichni zaměstnanci. Pro podnik řízený zákazníky je typická tvořivost, neustálé vyhledávání nových způsobů uspokojování potřeb zákazníka i nových metod jak zákazníka oslovit a udržet.
- Marketing je proces, který vede k dosažení podnikových cílů, ať už jsou vyjádřeny jako zisk, rentabilita kapitálu nebo hodnota pro akcionáře. Začíná výzkumem potřeb, pokračuje tvorbou nabídky, jejím užitím u zákazníků a dosažením spokojenosti zákazníků se cyklus uzavírá a současně opakuje.
- Marketing je konkurenceschopnost. Marketing vyžaduje víc než pouhé uspokojování potřeb a požadavků zákazníků. Marketing žádá, aby tak podnik činil lépe a efektivněji než konkurence. Pokud firma nenabízí ve srovnání s konkurencí nějakou výhodu, musí zpravidla snížit ceny, jinak ztratí tržní podíl. Proto firma musí nejenom sledovat spokojenost zákazníků, ale také srovnávat svou nabídku a dosažené výsledky s konkurencí.
- Marketing je funkce a soubor činností. Realizace marketingové filosofie v činnostech podniku vyžaduje realizovat promyšlený a provázaný soubor aktivit na strategické a operativní úrovni. Na strategické úrovni je kladen důraz na činnosti, které souvisí s problematikou rozvoje firmy, výběru strategie a rozvoje image firmy. Na operativní úrovni jde zejména o výzkum potřeb a požadavků, na které navazuje design výrobků, jejich oceňování, zajištění dodávek a vhodných způsobů komunikace s trhem pomocí reklamy a podpory prodeje. (Grossová, 2002, s. 6)

Zjednodušeně můžeme říct, že hlavním cílem marketingu je rozpoznat potřeby a přání zákazníků, abychom mohli nabízet takové výrobky a služby, o které bude na trhu zájem.

1.1 Marketingové strategie

Cílem strategického plánování je vytýčení cílů, jež chceme dosáhnout a prostředků potřebných k jejich dosažení. Marketingová strategie Využívá silných stránek společnosti a příležitostí na trhu. Základním úspěchem moderního marketingu je tržně orientované strategické plánování. (Foret a spol., 2003, s. 28)

Podle Foreta a spol. (2003) můžeme za základní marketingové strategie označit strategii minimálních nákladů, strategii diferenciací produktu a strategii tržní orientace.

Strategii minimálních nákladů podnik usiluje o to, aby dosáhl co možná nejnižších nákladů na výrobu a distribuci svých výrobků či služeb, díky kterým bude moci na trhu nabízet své zboží za atraktivnější ceny, než konkurence. Tuto strategii obvykle využívají společnosti, které se orientují na rozsáhlé a masové trhy. Nevýhodou a možným nebezpečím u této strategie je, že se může objevit podnik ještě s nižšími náklady a podnik využívající této strategie bude mít existenční problémy, protože celou svou strategii stavil na nízkých nákladech. (Foret a spol., 2003, s. 28)

Podnik využívající strategii diferenciací produktu spočívá v odlišení se od konkurence v oblastech, které konkurence nenabízí, ale které jsou pro spotřebitele atraktivní, ať už se jedná o jedinečný produkt, doplňkové služby, unikátní design nebo nové technologie. Mezi nejvyužívanější diferenciací patří provedení (tvar a forma), užité vlastnosti, kvalita, trvanlivost, spolehlivost nebo image a značka. U této strategie se nezdá využívat i psychologických nástrojů, pomocí kterých je zákazník ovlivněn. (Foret a spol., 2003, s. 28)

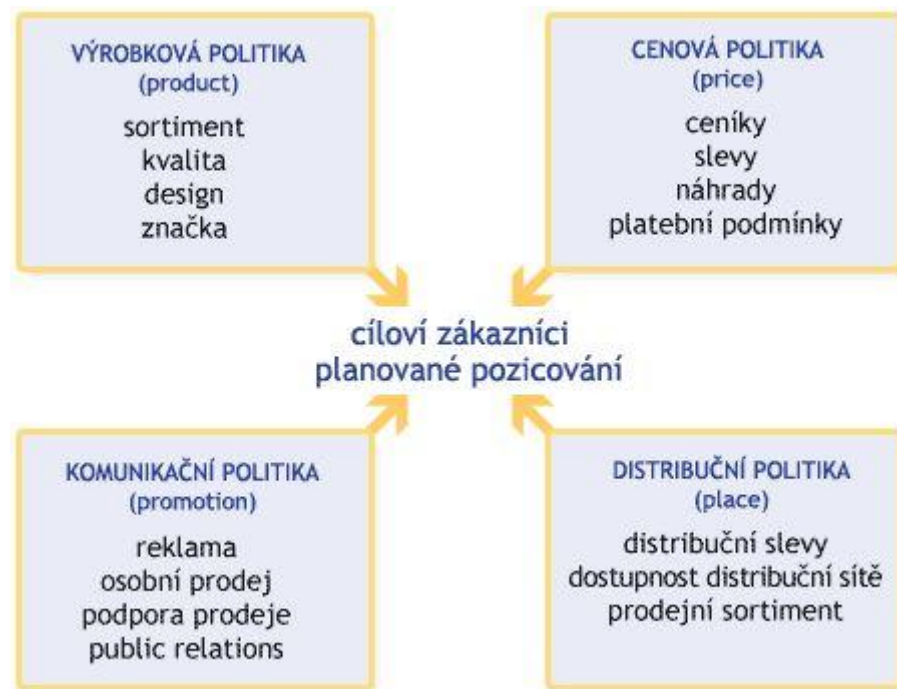
Při uplatnění strategie tržní orientace se podnik zaměřuje pouze na určité segmenty trhu a není jeho cílem ovládnutí celého trhu nebo jeho výrazné části. Cílem je rozpoznat potřeby a přání jednotlivých segmentů a získat dominantní postavení v konkrétní oblasti potřeb zákazníků. (Foret a spol., 2003, s. 29)

1.2 Marketingový mix

Věrnostní program je jeden z mnoha možných marketingových nástrojů. Měly by být zajímavé a atraktivní nejen pro zákazníka, ale i pro firmu. Pokud se nepodaří nastavit správný poměr výhodnosti pro obě strany, může věrnostní program firmu poškodit.

Koncepční standard, který u každého marketingového problému pomůže připravit dobrý postup je marketingový mix. (Paul Smith, 2000)

- Produkt
- Price
- Place
- Promotion



Obrázek 1 – Marketingový mix (Němec, 2005)

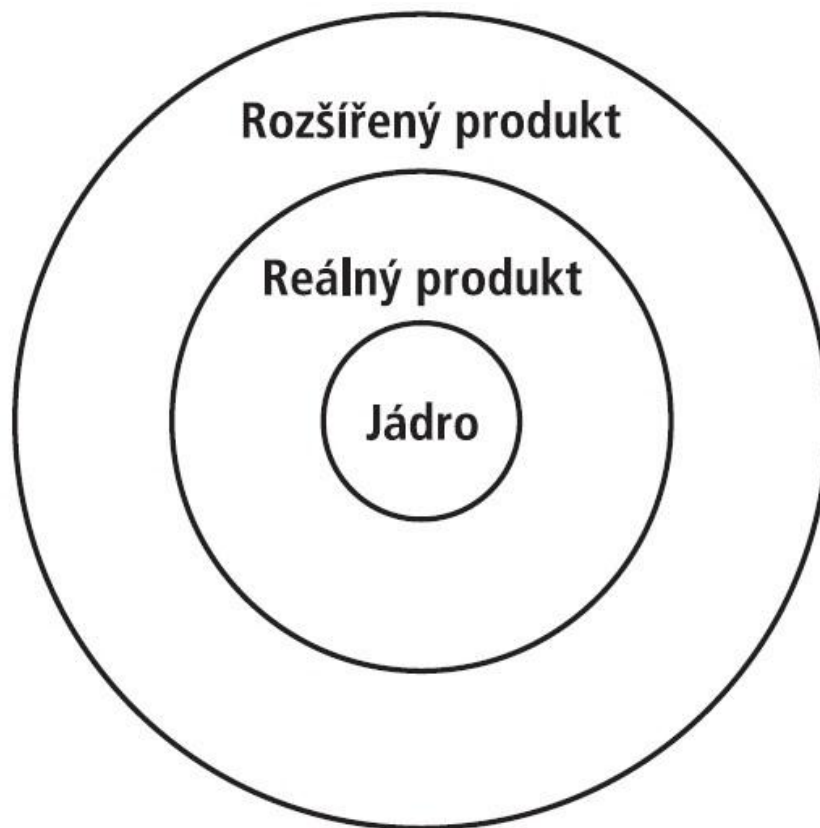
Čtyři složky základního marketingového mixu se dají kombinovat neomezeným množstvím způsobů. Kritici tohoto modelu tvrdí, že zde chybí nejdůležitější „P“ a to lidi (P - people), myšleno zákazníci nebo personál. Model 4P původně používali marketéři rychle kolujícího spotřebního zboží, anglicky FMCG (fast-moving-consumer-goods), nicméně tento model používala i řada marketérů služeb, dokud si nevypracovali vlastní model 7P. Model 7P zahrnoval kromě place, price, promotion a product ještě i personál (people), vzhled (physical evidence; vzhled budov nebo i uniforem) a procesy (processes; způsob

výroby, dodání či využití služeb). Dnes může být situace opačná a to že si model 7P můžou vypůjčit a používat marketéři FMCG. (Smith, 2000, s. 168)

1.2.1 Produkt

Produkt jeněco, co firma nabízí spotřebiteli na cílovém trhu a co má schopnost uspokojit přání či potřebu spotřebitele. Patří sem fyzické předměty, služby, osoby, místa, organizace i myšlenky. (Kotler a Armstrong, 2004,s. 169)

Nutno si povšimnou i toho, že výrobce či prodejce spotřebiteli nenabízí pouze užitek, který určitý produkt či služba poskytuje (tj. jeho jádro), ale i jeho další vlastnosti. V marketingové terminologii se mluví o různých úrovních produktu. Mezi 3 základní považujeme jádro produktu, vlastní produkt a rozšířený produkt.



Obrázek 2– Základní složky produktu (Foret a spol, 2003)

Jestliže jsme schopni mít v rámci jádra produktu jasný daný užitek, který by měl produkt poskytovat, můžeme se již zabývat jeho již zmíněnými rozhodujícími marketingovými vlastnostmi, tvořícími vlastní (reálný) produkt. V první řadě se jedná o kvalitu produktu, což je jeden z hlavních nástrojů budování pozice na trhu. Velmi důležité je rozpoznat, co konkrétně z nabídky zákazník požaduje a jakou částku je za své požadavky ochoten zapla-

tit. Takto získané informace jsou konfrontovány s výší nákladů na zajištění těchto požadavků.(Foret a spol., 2003, s. 101)

1.2.2 Cena

Cena je standardně vyjádřena množstvím peněz, množstvím výrobků nebo objemem služeb, které kupující nabízí či poskytuje prodávajícímu jako protihodnotu za určitý výrobek nebo službu. Z pohledu kupujícího cena reprezentuje hodnotu dané komodity, tj. poměr mezi její vnímanou kvalitou a množstvím peněz. Určení výše ceny obvykle vychází z celkové marketingové strategie. Je to významné rozhodnutí s dopadem na celkové hospodaření podniku. Každá firma by měla po analýze situace na trhu zvážit následující tři otázky:

- Jakou cenu je nutná pro pokrytí nákladů?
- Jaká cena je reálná pro realizaci obchodních transakcí?
- Jaká cena je nutná pro dosažení podnikových, konkurenčních cílů?

Určení ceny zásadním způsobem ovlivňuje náš budoucí tržní podíl, tržby, obrát, zisk, image a goodwill podniku, ale následně také rozhodování zákazníka a reakce konkurence. Cena představuje jediný článek marketingového mixu, který pro firmu znamená zdroj příjmů. Všechny ostatní složky, jako jsou produkt, distribuce i marketingová komunikace, reprezentují naopak náklady. (Foret a spol., 2003, s. 101)

V dnešní době spousta našich podniků určuje cenu spíše podle výrobních podmínek nežli úrovní spotřeby. Tento způsob se v rámci marketingové koncepce řízení pozvolna mění. U tvorby ceny je potřeba brát v úvahu psychologické, ale i logické faktory. Dnes cena musí značně větší mírou než dříve vyjadřovat hodnotu produktu či služby (nebo prestiž), kterou zákazník výrobkům a službám přisuzuje. (Foret a spol., 2003, s. 101)

Činit rozhodnutí v oblasti cenové politiky je třeba s ohledem na výsledky podrobných a trvale aktualizovaných analýz vývoje současné a reálně se rýsující budoucí struktury trhu, požadavků zákazníků, vývoje měnové situace, možností zvyšování výroby a prodeje, růstu produktivity práce apod. Kromě toho je také třeba analyzovat postavení konkurence na trhu a soustavně vyhodnocovat její záměry a opatření.(Foret a spol., 2003, s. 101)

1.2.3 Distribuce

Soubor činnosti, které v rámci každé distribuční cesty jednotlivé mezičlánky vykonávají, jsou velmi rozmanité. Cílem producentů a zpracovatelů je hlavně výroba zboží a prodlužo-

vání životnosti surovin, které by mohly podléhat zkáze. Cílem skladovatelů a přepravců je uchovávání a přeprava hotových produktů z místa jejich vzniku do místa jejich prodeje. Cílem prodejců je uspokojování potřeb či přání zákazníků. (Foret a spol., 2003, s. 110)

Rozhodnutí, jakým způsobem se budou výrobky a služby dostávat k zákazníkům, patří k nejdůležitějším problémům, které musí výrobci a prodejci spolu s marketingovými pracovníky řešit. Distribuční cesty umožňují lidem překonávat časové, prostorové a vlastnické bariéry, které je v dnešní společnosti oddělují od toho, co potřebují, chtějí anebo touží vlastnit či užívat. V marketingovém pojetí patří k základním vlastnostem distribuce následující procesy:

- Fyzickou distribuci, která zahrnuje přepravu zboží, jeho skladování a řízení zásob takovým způsobem, aby prodejci byli schopni vždy uspokojit požadavky poptávky.
- Změnu vlastnických vztahů, kdy změna umožňuje kupujícím užívat předměty nebo služby, které potřebují anebo chtějí mít. (Foret a spol., 2003, s. 110)

Doprovodné a podpůrné činnosti, k nimž patří organizace marketingového výzkumu, zajišťování propagace zboží, poradenská činnost, poskytování úvěrů, pojišťování přepravovaných produktů atd. (Foret a spol., 2003, s. 110)

Distribuční síť je obvykle tvořena třemi skupinami subjektů:

- výrobci (těžební průmysl, prvovýrobci, zpracovatelé),
- distributoři (velkoobchod, maloobchod, agenti),
- podpůrné organizace (agentury pro marketingový výzkum trhu, reklamní agentury, pojišťovny, banky, advokátní kanceláře apod.). (Foret a spol., 2003, s. 110)

„Distribuční strategie patří v současnosti k nejdůležitějším determinantám dlouhodobé efektivity podniku. Budování distribučního systému je dlouhodobou záležitostí. Nelze jej měnit snadno a rychle. Zároveň však distribuci může podnik získat konkurenční výhodu. Vždyť distribuční náklady mohou dosahovat až polovinu prodejní ceny.“ (Doyle, 1998, s. 325)

1.2.4 Propagace

Součástí marketingového mixu je i propagace produktů a marketingová komunikace s různými skupinami veřejností, včetně obchodních partnerů. Marketingová komunikace má standardně pět základních kroků:

- identifikování a volba cílového publika (segmentu trhu),
- určení požadované odezvy. Může to být např. snaha o upoutání pozornosti, vzbuzení zájmu, vyvolání touhy anebo podnícení příjemců k akci,
- volba typu sdělení (rozhodnutí o obsahu, struktuře a formě sdělení),
- volba komunikačního kanálu,
- zpětná vazba, tj. vyhodnocení účinnosti komunikace. (Foret a spol., 2003, s. 110)

U identifikace a volby cílového segmentu je potřeba si ujasnit co, jak, kdy, kde a komu má být sděleno. Iniciátor sdělení musí mít jasno i o tom, co příjemce požaduje a potřebuje. Musí být tedy schopen na tyto jeho požadavky rychle a flexibilně reagovat. Význam druhého kroku je jasný, protože konečným cílem komunikačních snah je výlučně to, aby se cílová skupina rozhodla o nabízené produkty více zajímat, ideálně si je zakoupit. (Foret a spol., 2003, s. 110)

V současnosti se používá kombinace pěti významných nástrojů, jimiž jsou:

- reklama,
- podpora prodeje,
- vztahy s veřejností (public relations),
- osobní prodej,
- přímý marketing (direct marketing). (Foret a spol., 2003, s. 110)

Výše uvedené nástroje marketingové komunikace mají vlastní odlišné obsahy, formy i cesty, kterými firma může sdělovat svým současným a také možným budoucím zákazníkům vše, co považuje za potřebné a důležité. Dnes je nemyslitelné, aby podnik bez marketingové komunikace prosperoval.

1.3 Komunikační mix

Hlavním prvkem marketingové komunikace je komunikační mix. Využívá se zde kombinace pěti nástrojů, jimiž jsou:

- Reklama - placená, neosobní forma prezentace produktů představuje vždy účelové a jednosměrné sdělení, kterým firma komunikuje se svými stávajícími i potenciálními zákazníky.
 - Televizní a tiskové sdělení, vnější balení, logo, billboardy, rozhlasová reklama.

- Podpora prodeje - komunikační aktivity, pomocí kterých se zvýší objem prodeje a pomocí kterých se nabídka pro zákazníky stane atraktivnější.
 - Věrnostní programy, slevy, soutěže, dárky, vzorky.
- Vztahy s veřejností (PR) - soustavné budování dobrého jména společnosti, vytváření pozitivních vztahů a komunikace s veřejností za účelem vědomého kladného působení a ovlivňování.
 - Novinářské zprávy, veřejné akce, podpora místních aktivit, výroční zprávy.
- Osobní prodej – přímý kontakt se zákazníkem s možností na něj ihned reagovat za účelem prodeje zboží.
 - Prezentace, schůzka, telemarketing.
- Přímý marketing - konkrétně zaměřen na určitý segment trhu k oslovení potenciálních zákazníků.
 - Telefon, e-mail, pošta, fax. (Kotler, 2007, s. 809)

1.4 Event marketing

Podstata event marketingu je založena na vytvoření zážitků pro zákazníka v rámci firemní komunikace. Tento zážitek má vyvolat podněty, které vedou k podpoře jak image značky, tak i jejich produktů. Obsahem event marketingu je tedy předem jasné sdělení spojené s více vjemovými zážitky. (Hesková, 2009, s. 41)

Hesková definuje cíle event marketingu do těchto oblastí:

- Identifikace s určitým cílovým segmentem nebo jeho životním stylem.
- Zvýšit povědomí o firmě nebo produktu, posilovat a zlepšovat image.
- Vytvořit a posílit vnímání klíčových asociací spojených se značkou. Poskytnout zážitek a evokovat pozitivní pocity.
- Posilovat vztah ke společnosti a sociální problematice.
- Pobavit klíčové klienty, nebo odměnit důležité zaměstnance. (Hesková, 2009, s. 41)

Zjednodušeně můžeme říci, že hlavní cíl event marketingu je aktivní zapojení zákazníků do dění kolem společnosti a vytvářet zážitky, díky kterým bude loajálnost zákazníku vyšší. V současnosti pozorujeme stále vyšší zapojování věrnostních programů do tohoto druhu marketingu, které mimo slevy či odměňování zákazníků různými benefity, organizují stále více eventudalostí.

1.5 Podpora prodeje

Nyní spojíme poznatky z předchozích odstavců a zaměříme se více na samotné věrnostní programy.

Podpora prodeje je nejčastěji spojována s reklamou. Může být jejím podpůrným prostředkem nebo opačně reklama slouží jako upozornění na probíhající různé akce v rámci podpory prodeje. Stejně jako obliba podpory prodeje rostou i výdaje na ni. Důvody neustálého zvyšování výdajů na podporu prodeje určila Zamazalová hlavně vnímání podpory prodeje managementy firem jako velmi efektivní nástroj prodeje, tlak na neustálé zvyšování objemu prodejů, vysoce konkurenční prostředí nebo i na nízkou účinnost reklamy. Podpora prodeje přináší daleko rychlejší a hlavně lépe měřitelné výsledky úspěšnosti, než reklama. (Zamazalová, 2009, s. 203)

Kotler (2007, s. 624) charakterizuje podporu prodeje jako „*soubor marketingových aktivit, které přímo podporují nákupní chování spotřebitele a zvyšují efektivnost obchodních mezičlánků. Podpora prodeje je klíčová ingredience marketingových kampaní, skládá se ze souboru pobídkových nástrojů, většinou krátkodobých, navržených pro stimulaci rychlejšího či většího nákupu určitého produktu spotřebitelem nebo prodejním kanálem.*“.

Kotler (2007) dále dělí hlavní nástroje podpory spotřebitelů na následující:

- Vzorky: nabídka určitého množství výrobku nebo služby zdarma, doručená osobně, zaslána poštou, vyzvednutá v prodejně, přibalena k jinému výrobku či zahrnuta v reklamní nabídce.
- Kupóny: certifikáty opravňující držitele k získání uvedené úspory při nákupu specifického výrobku: jsou zasílány poštou, přibalovány nebo přikládány k výrobku, vkládány do časopisů, či jsou součástí tiskového inzerátu v novinách.
- Rabaty: přinášejí snížení ceny po uskutečnění nákupu spíše než přímo v místě prodeje: spotřebitel zasílá požadované potvrzení o koupi (většinou účtenku) rovnou výrobci, který poštou vrátí část nákupní ceny.
- Zvýhodněné balíčky: nabízí spotřebiteli úsporu oproti standardní ceně výrobku vyznačené na etiketě či obalu výrobku.
 - Zlevněným balením je jednotlivý výrobek prodán za sníženou cenu (nabídka dvou výrobků za cenu jednoho).
 - Provázaný balíček znamená, že dva příbuzné výrobky jsou spolu propojeny (např. zubní kartáček a pasta).

- Prémie (dárky): Zboží nabízeno za relativně nízkou cenu nebo zdarma jako pobídka ke koupi určitého výrobku.
 - Příbalová prémie je dárek vložený dovnitř balení nebo přibalený k výrobku.
 - Prémie zdarma zaslaná poštou je dárek zasílána spotřebitelům poté, co zašlou potvrzení o koupi.
 - Samolikvidní prémie se prodává za sníženou prodejní cenu těm zákazníkům, kteří o ní mají zájem.
- Věrnostní program: Programy přinášející odměnu vztaženou k frekvenci či intenzitě nákupu výrobků či služeb určité společnosti.
- Výhry: Jsou nabídky možnosti vyhrát finanční hotovost, zájezd či zboží jako důsledek koupě něčeho.
- Soutěž: Požaduje se na spotřebiteli přihlásit se do hry a být posuzován komisí, která má za úkol vybrat správné řešení.
- Slosování: Vyžadují poskytnutí dat od spotřebitele před zařazením do osudí.
- Hra: Spotřebitele odměňuje při každém nákupu něčím – čísly do binga, chybějícími písmeny – což jim může pomoci získat výhru.
- Odměny za přízeň: Dodavatelé či skupina dodavatelů oceňují své zákazníky ohodnocením v hotovosti či v jiné formě v proporci k jeho přízni.
- Bezplatné vyzkoušení: Vyzvání případného kupujícího k bezplatnému vyzkoušení za účelem získat ho ke koupi věci.
- Produktová garance: Explicitní či implicitní sliby prodejce, že výrobek bude fungovat tak, jak prodejce uvádí. Pokud ne, prodejce jej opraví nebo zákazníkovi do určité doby vrátí peníze.
- Vázané podpory prodeje: Dvě nebo více značek či společností se spojí kvůli kuponům, náhradám hotovosti nebo soutěžím, aby zvýšili poptávku.
- Křížová (cross) propagace: Využití jedné značky k reklamě jiné, nekonkurující značky.
- POP vystavení a předváděcí akce: POP vystavení a demonstrace výrobků se konají v místě nákupu nebo prodeje.

Mezi nástroje podpory obchodníků řadí Kottler(2007) tyto:

- Cenová sleva: Přímá sleva z ceníkové ceny na každém nákupu uskutečněném v určitém časovém období.

- Finanční podpora: Částka nabídnuta maloobchodníkovi za to, že nějakým způsobem podpoří produkty výrobce. Příspěvek na reklamu kompenzuje maloobchodníky za to, že podporují výrobek reklamou. Příspěvek na vystavení výrobku je odměnou za využití zvláštního způsobu vystavení výrobku.
- Zboží zdarma: Nabízí bezplatné kartony zboží navíc zprostředkovateli za to, že odebere určité množství nebo speciální variantu výrobku. (Kottler, 2007, s. 626)

Mezi výhody podpory prodeje Keller (2007, s. 335 - 336) řadí možnost výrobců efektivně odlišovat ceny pro různé skupiny zákazníků, kteří se liší ve své cenové citlivosti. Také zde platí možnost budovat hodnotu značky skrz informace poskytované či sdílené se zkušenostmi o produktu či výrobce, což pomáhá vytvořit silné, příznivé a jedinečné asociace. Na druhou stranu mezi nevýhody se řadí rozšířené zlevňování, které může vést až ke zvýšení důležitosti ceny jako faktoru v rozhodování zákazníků a prolamuje tradiční modely věrnosti.

1.6 Věrnostní program

Jak již bylo výše zmíněno, věrnostní programy přinášející odměnu vztahenou k frekvenci či intenzitě nákupu výrobků či služeb určité společnosti nebo jak napsal Vymětal (2008, s. 299), „*Podstatou je přimět zákazníka, který jednou využil produktu organizace, aby se stal zákazníkem trvalým (spotřebitelem).*“

Základní charakteristiku nastínila Hesková (2009, s. 101) ve své knize následovně: „*Věrnostní program je systematické poskytování benefitů zákazníkům. Je vnímán jako jeden z nástrojů konkurenční výhody. Zákazníci očekávají, že jim věrnostní program poskytne zábavu, benefity různého charakteru. Vedle uvedených přínosů přináší věrnostní program pořadatelům (retailerům apod.) informace o charakteristikách zákazníků, údaje o jejich nákupním chování. Analýzou těchto dat lze získat přehled o typických zákaznických segmentech. Výsledky mohou sloužit k cílenému zasilání customizovaných nabídek. Motivace k účasti ve věrnostním programu je jedna z nejdůležitějších částí. Věrnostní program může být navržen tak, aby zasáhl co nejvíce zákazníků nebo pouze předem určené zákaznické segmenty. Snahou marketérů je nalézt rovnováhu mezi vynaloženými náklady a očekávanými výnosy. Podobně jako každý produkt má i věrnostní program svůj životní cyklus. V momentě, kdy křivka životního cyklu dosáhne vrcholu, je nutné program - motivaci upravit, inovovat benefity. Dobrým oživením mohou být nové typy odměn a časově limitovaná bodová zvýhodnění, popřípadě kombinace se soutěží. Věrnostní program lze považovat za*

přímou formu marketingové komunikace, která je velmi efektivní a úspěšná.“ (Hesková, 2009, s. 101)

Podle studie vypracované společností Colloquy z roku 2009 bylo v USA registrováno celkem 1,807 miliardy členství v různých věrnostních programech, což představovalo 25 % oproti roku 2006. Znamenalo to, že průměrná americká domácnost se účastnila cca 14 věrnostních programů. Nicméně 56 % těchto členství byla shledána jako neaktivní, což znamená, že se po dobu 12 měsíců člen věrnostního programu aktivně do daného věrnostního programu nezapojil. I přes to je průměrná domácnost členem v cca 6 věrnostních programech. (CRM Trends, 2013)

1.6.1 Dělení programů

Typy věrnostních programů vychází ze dvou základních, kterými jsou:

- Slevové programy: Jak již vyplývá z názvu, slevové programy jsou programy, které nabízejí okamžitou slevu v podobě procent či konkrétní částce. Tato sleva je spotřebiteli poskytnuta okamžitě v místě nákupu.
 - Výhody: Jednoduché pro spotřebitele, okamžité uspokojení, variabilita možnosti poskytnutí vyšších slev, obvykle nenáročnost na řízení.
 - Nevýhody: Sleva může vyjadřovat obvyklou vysokou cenu produktu, dopad na obchodní marže, může být snadno duplikována na trhu.
- Sbíráání bodů: Princip spočívá ve strádání bodů získaných nákup u prodejce. Tyto body můžeme následně proměňovat ve slevy na zboží, slevové poukázky, bonusové produkty nebo i hmotný dárek.
 - Výhody: Jednoduchý systém pro spotřebitele, cílenější a flexibilnější propagace, možnost odměn pro vlastní zaměstnance, může vytvářet pozitivní image.
 - Nevýhody: Finanční náročnost, systémová náročnost, nutnost neustálého rozvoje, nelze uplatnit na všechny typy firem. (CRM Trends, 2013)

1.6.2 Pravidla programu

Aby se z věrnostního programu nestala černá díra, kde se pouze „topí“ peníze společnosti, je nesmírně důležité a také nesmírně obtížné vytvoření správných pravidel a správného řízení programu. Neexistuje žádný universální recept na vytvoření dokonalého programu,

který bude plnit svůj účel do detailu. Nicméně základní parametry úspěšného programu se dají shrnout do níže popsaných devíti bodů.

- Podpora zapojení spotřebitelů: Nejúspěšnější věrnostní programy nabízejí svým členům mnoho způsobů interakce v rámci opakované pozitivní zkušenosti mezi nimi a společností. Jedná se o emocionální spojení mezi zákazníkem a různými aspekty společnosti, včetně značky nebo zaměstnanců. Čím silnější je toto spojení, tím větší je pravděpodobnost, že se budou zákazníci opakovaně vracet zpátky, nejen za účelem odměn.
- Vytvoření oboustranně výhodných hodnot: Při tvorbě systému odměn je důležité určit poměr mezi tím, co má pro zákazníka vysokou hodnotu a tím, jaké jsou náklady společnosti na tuto odměnu. Při správné hladině budou mít obě strany - zákazník i společnost - pocit, že získali výhodnou odměnu. Uplatňování této zásady je výzvou, protože vytvoření odměny, které poskytuje zákazníkovi vysokou hodnotu a zároveň přináší společnosti nízké náklady, vyžaduje opravdovou znalost svých zákazníků, abychom dokázali rozpoznat, co zákazník považuje za opravdu vysokou hodnotu.
- Využití údajů o zákaznících: Díky věrnostnímu programu a novým technologiím můžeme mít detailní přehled o demografických údajích, o tom, co naši zákazníci nakupují nebo jaké mají zvyklosti. Stejně tak o jejich přáních nebo potřebách, například skrze sociální sítě. Tyto údaje nám poskytují výhodu v analýzách a možných změnách vedoucí k vyšší ziskovosti programů.
- Segmentace: Odpovídající počet tříd a struktur programu, který motivuje a uspokojuje daný segment zákazníků v daných potřebách a přáních.
- Strategické partnerství: Možnosti odměn věrnostních systému jsou velmi různorodé. Pokud zjistíme, že členové programu hledají odměny, které jim nejsme schopni poskytnout, můžeme to využít jako příležitost pro uzavření strategického partnerství pro rozšíření sortimentu odměn.
- Dynamické segmenty: Abychom zabránili možnosti migrace zákazníků z našeho programu do konkurenčního, například z důvodu možnosti vyšších odměn, je nutné vytváření bariéry, které tomuto odchodu brání a motivují zákazníka zůstat u nás.
- Flexibilita: Flexibilita by měla tvořit podstatnou roli v programu. Odměny se musí ztotožnit s úsilím, které pro ně musel zákazník podstoupit.

- Odlišnost: Jasně, přitom velmi složité. Podmínky téměř všech věrnostních programů jsou transparentní a pro konkurenci je velmi jednoduché napodobit částí nebo i celý program, případně jej zlepšit. Nicméně je prospěšné stavět na odlišném věrnostním programu pro vyšší atraktivnost ze stran zákazníků.
- Slevy?: Ne! Loajalita zákazníků se nedá založit na slevě ze standardní ceny. Pokud by se věrnostní program zaměřoval pouze na slevy, orientuje zákazníka na ty hodnoty, které ho budou přímo vhnět do rukou konkurence při atraktivní nabídce. (Withiam, 2013)

1.6.3 Vybudování věrnosti

Schopnost vybudovat kvalitní a funkční věrnostní program by měla zajistit, že společnost bude schopna minimalizovat počet zákazníků, které přejdou ke konkurenci a naopak maximalizují útratu u naší společnosti. Proto je třeba mít velmi dobrou znalost svých zákazníků a mít připravené segmenty pro co možná nejširší spektrum zákazníků. Dále může podnik vybudovat tak vysoké bariéry, díky kterým zákazník nebude moct přejít ke konkurenci, jak to vidíme dnes například u společností Google a Apple. Lidé využívající jeden operační systém včetně aplikací a celého ekosystému na několika zařízeních současně, můžou jen velmi obtížně přejít na konkurenční platformu. Druhou možností podniků a tou pozitivněji působící je vybudovat tak kvalitní podmínky a uspokojení pro zákazníky, za kterých nebudou mít důvod přejít k jiné společnosti, což je nesmírně obtížné.

2 ANALYTICKÉ METODY PRO ANALÝZU VĚRNOSTNÍCH PROGRAMŮ

Věrnostní programy se stávají stále více oblíbenými mezi koncovými spotřebiteli a počet účastníků věrnostních programů roste. Proto není možné posuzovat úspěšnost věrnostních programů na základě individuální analýzy s jednotlivými koncovými spotřebiteli samostatně z důvodů velké finanční i časové náročnosti. Mnohem vhodnější je použití statistických metod, které nám mohou pomoci určit vztah mezi jednotlivými účastníky věrnostních programů, definovat segmenty zákazníků a určit jejich potřeby.

- **Shluková analýza**

Podstatou shlukové analýzy je klasifikování objektů do tzv. shluků za účelem vytvoření relativně homogenního systému tříd, ve kterých budou shluky navzájem podobné. Cílem použití bude identifikovat skupiny zákazníků s podobnou či téměř stejnou úrovní spokojenosti či preferencemi. (Horák, 2002)

- **Analýza rozptylu**

Analýza rozptylu je souborem statistických metod, které mají za cíl popsat vztah závislé proměnné a nezávisle proměnné (jednofaktorová analýza rozptylu) nebo více proměnných (analýza rozptylu pro více faktorů). V této práci je analýza rozptylu použita za účelem vysvětlení vztahů mezi ekonomickým ukazatelem společnosti a délkou doby spolupráce s partnery pomocí parametrické analýzy rozptylu (tzv. ANOVA) a jeho neparametrické obdoby Kruskal – Wallisova testu. Oba tyto testy byly zpracovány v programu R Project.

Pro užití metody ANOVA je nezbytné splnit základní pravidla:

- Nezávislost měření uvnitř všech skupin i mezi těmito skupinami.
- Normalita dat ve skupinách.
- Homogenita rozptylů uvnitř každé skupiny.

Hlavním cílem analýzy rozptylu je posouzení hlavních a interakčních účinků jednotlivých faktorů na závisle proměnnou kvantitativního typu. (FVHE, 2013)

- **Kruskal – Wallisův test**

Test se nejčastěji používá v případě kdy, není možné použít parametrický test analýzy rozptylu. Je to tedy obdoba analýzy rozptylu pro ordinální proměnné nebo pro kardinální proměnné, kde se rozptyly ve skupinách významně liší. (McDonald, 2009)

3 KOOPERAČNÍ STRATEGIE

Termín kooperační strategie můžeme obecně popsat jako snahu společnosti dosahovat svých cílů pomocí spolupráce s druhou společností namísto toho, aby si konkurovali a soutěžili mezi sebou. Velká pozornost se klade na přínosy, které může spolupráce přinést a také na to, jak tuto spolupráci řídit, aby přínosy přinášela. Znatelnou výhodu může přinášet zejména společnostem, které nemají dostatek zdrojů či nástrojů. V rámci kooperační strategie tyto nedostatky zabezpečí spolupráce s jinou firmou, stejně jako případný vstup na nové trhy či příležitosti pro vzájemnou synergii a možnosti vzdělávání. Je třeba brát v potaz rozdíl mezi firemní strategií a konkurenční strategií a je velmi důležité vidět, jak mezi ně zapadá kooperační strategie. (Child, 2005)

Konkurenční strategie je doprovázená otázkami zabývající se získáním výhody nad konkurencí. Běžně se u této strategie cílí na jeden konkrétní trh či výrobek. Mnoho firem působí nebo mají možnost působit na více trzích v různých geografických prostředích. Nastává tedy otázka, na který výrobek, trh či lokalitu by se měla firma zaměřit. Zde se dostává na řadu podniková strategie, která určuje konkrétní výrobek, trh i zdroje, které kontroluje. Je to schopnost tvořit a udržovat tyto strategické rozhodnutí, které odůvodňují podnikovou spolupráci před tvořením každého segmentu odděleně. (Child, 2005)

Možnosti spolupráce se prolínají s podnikovou strategií v mnoha směrech. Předně by měla reflektovat vize a cíle vedení podniku. Pokud je například jedním z cílů větší rozsah inovací, partneři by si měli ujasnit a přislíbit přístup k těmto novým technologiím a postupům. Na spolupráci může být také pohlíženo jako na soubor sdílení zdrojů a rizik spojených s vývojem. V neposlední řadě je důležité vytyčení pravidel koordinace. Kontrola nad obchody s různými partnery v různých zemích je nesmírně důležitá, stejně udržování společného postoje vůči vládám daných zemí. (Child, 2005)

Můžeme rozlišit čtyři základní typy spolupráce:

- **Partner:** Globální hráč, který působí velmi strategicky s vysokou úrovní spolupráce spojenou s nízkou úrovní konkurence na druhého globálního hráče. Vysoký stupeň schopnosti doplňovat se mezi schopnostmi a zdroji a slabé pokrytí daných trhů jsou dva základní body k tomu, aby se dvou globálních hráčů stali globální partneři v dané oblasti nebo oblastech.
- **Adaptér:** Globální hráč závislý na spolupráci s jiným globálním hráčem v určité oblasti, ale zároveň si s tímto partnerem konkuruje v jiné oblasti.

- **Sólista:** Opět globální hráč resp. společnost, která na rozdíl od předchozích spolupracuje s ostatními globálními hráči ve velmi omezené míře. Tento typ společnosti využívá svého silného postavení na trhu. Může se jednat o silné postavení díky geografickým faktorům nebo díky unikátnímu know-how, které je velmi obtížné kopírovat.
- **Uchazeč:** Globální hráč s minimální až žádnou úrovní spolupráce s ostatními hráči, naopak jim vysoce konkuruje. U těchto případů je běžná absence jakékoli kooperační strategie a hráči spolu soupeří o tržní podíly a konkurenční pozice. (Child, 2005)

3.1 Parametry výběru partnera

Výběr vhodného partnera je základ úspěchu. Hlavním prvkem výběru je specifikace potřeb jednotlivých partnerů. Můžeme zmínit šest základních kritérií, která je třeba mít na paměti při výběru vhodného partnera.

- **Přidaná hodnota partnera pro překonání konkurenční výhody:** Vhodný partner by měl disponovat něčím navíc, technologií, přístupem na nový trh nebo podobnou výhodou, aby koalice získala konkurenční výhodu, kterou žádný z partnerů sám nemůže získat.
- **Vyváženost:** Je nezbytné, aby oba z partnerů přispívali rovnocenně, s obdobnou velikostí a intenzitou k rozvíjení a obohacení vztahu a aby bylo partnerství vyrovnané i z hlediska postavení, kdy jeden partner neovládá toho druhého a opačně.
- **Kompatibilní pohled na mezinárodní strategii:** Pokud je jeden z partnerů zaměřen na obchodování v dané oblasti, musí to být přijatelné i pro partnera. Postoje k mezinárodní koordinaci a přístupu by měli být také shodné se zájmem koalice.
- **Nízké riziko změny z partnera na konkurenci:** Toto hledisko je často ignorováno, proto je dnes vytvořeno mnoho partnerství mezi konkurenty. Potenciál budoucí konkurenceschopnosti nevylučuje možnost úspěšné spolupráce. Existuje zde samozřejmě všudypřítomné napětí mezi možností spolupracovat mezi sebou a potřebou předběhnout partnera/konkurenci.
- **Partnerství má hodnotu ve vztahu k soupeřům** - Nastavení spojení s partnerem by mělo ohrozit rozsah strategie konkurentů.
- **Organizační kompatibilita partnerství:** Kritérium snižuje pravděpodobnost budoucích možných problémů díky kulturním střetům. (Child, 2005)

Svůj díl, kterým každá strana přispěje k tvorbě strategické aliance, by měl být posuzován zejména z hlediska své síly ve srovnání s konkurencí.(Child, 2005)

3.2 Vhodnost partnera

Za další významný faktor můžeme považovat strategickou a kulturní vhodnost.

Strategická vhodnost	Významná	kvadrant 1 Mnozí začínají tady	kvadrant 2 Optimální
	Nízká	kvadrant 4 Nezájem	kvadrant 3 Žádná konkurenční výhoda
		Nízká	Významná
		Kulturní vhodnost	

Obrázek 3 – Vhodnost partnera (Child, 2005)

Ideální partnery můžeme najít ve druhém kvadrantu. Přesně opačnou situaci lze vidět ve čtvrtém kvadrantu, kde je minimální šance na úspěšné partnerství. Je zde velká odlišnost kultur a minimální šance dosažení konkurenční výhody na trzích, kde společně působí. Podobně působí partnerství v kvadrantu tři, i když zde vidíme dobré kulturní souznění a dobré vztahy založené na důvěře. Nicméně limitující malá strategická souhra odsuzuje partnerství k neúspěchu. První kvadrant představuje velmi dobrou strategickou vhodnost, skrz kterou můžou partneři pracovat na minimalizaci jejich kulturních rozdílů a možný konflikt v dané oblasti redukovat na minimum. (Child, 2005)

U výše zmíněné selekce vhodného partnera je základem identifikovat a určit, kdo je strategicky a kulturně vhodný. Ne vždy to může být jednoduché.

3.2.1 Strategická vhodnost

Za strategickou vhodnost předně považujeme spolupráci, díky které partneři získají dlouhodobou výhodu nad konkurencí. Kupříkladu dva partneři mají vzájemně se doplňující aktiva – jeden vlastní výborný produkt a druhý efektivní prodejní kanál. Ale pokud nejsou

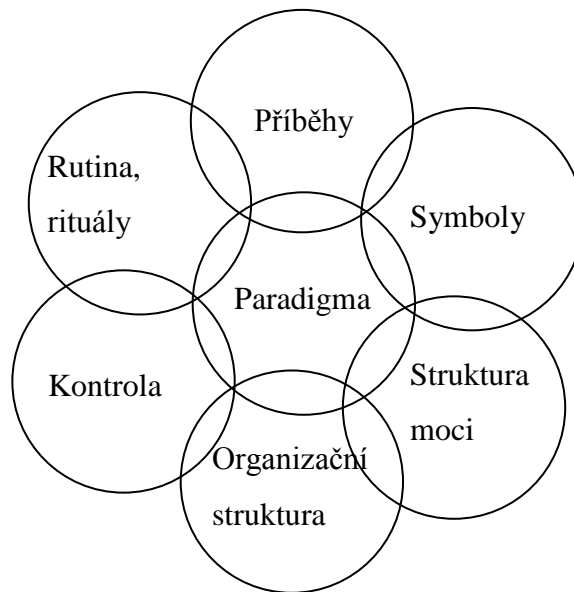
tyto přednosti dostatečně synergické pro překonání konkurence, nelze očekávat úspěch. Tím se dostáváme ke dvěma základním hodnotám. Jsou jimi potenciální synergie akomplementární aktiva. Obě musí fungovat zároveň, aby se dostavil úspěch. Vedoucí týmy jednotlivých společností mohou disponovat synergickými strategiemi, ale bez komplementárních aktiv bude mít aliance problémy překonávat překážky k úspěšnému fungování organizací. (Child, 2005)

Dalším kritériem je, že oba partneři musí zajišťovat zkušenosti a zdroje tam, kde je partner postrádá. Pokud například jeden z partnerů má výborný produkt, ale zároveň disponuje minimálními marketingovými dovednostmi a druhý partner má dostatek zdrojů, nedostatečný produkt a i nedostatečné marketingové možnosti, není zde strategická vhodnost. První partner by měl zvážit výběr jiného vhodného partnera si velkou marketingovou silou nebo svůj vlastní marketing posílit zapojením externí složky.(Child, 2005)

3.2.2 Kulturní vhodnost

Ideální kulturní vhodnost mezi společností a partnery je velmi vzácná, zvláště jedná-li se o partnery s různými národnostními kořeny. Je zde velká výhoda v možnosti se učit od partnera s jinou kulturou, co u velmi podobného partnera nenastane. Klíčem k úspěchu u kulturně rozlišných firem je ochota pochopit kulturní rozdíly a snaha dospět ke kompromisu.(Child, 2005)

Kultura společnosti netkví pouze v jejich systémech a strukturách. Johnson a Scholes stanovili centrální paradigma společnosti obklopené souborem prvků, jako organizační struktura, kontrola, struktura moci, rutina a rituály, příběhy a symboly. To vše může být hodnotným nástrojem pro odhalení kulturní charakteristiky ležící v pozadí společnosti. (Child, 2005)

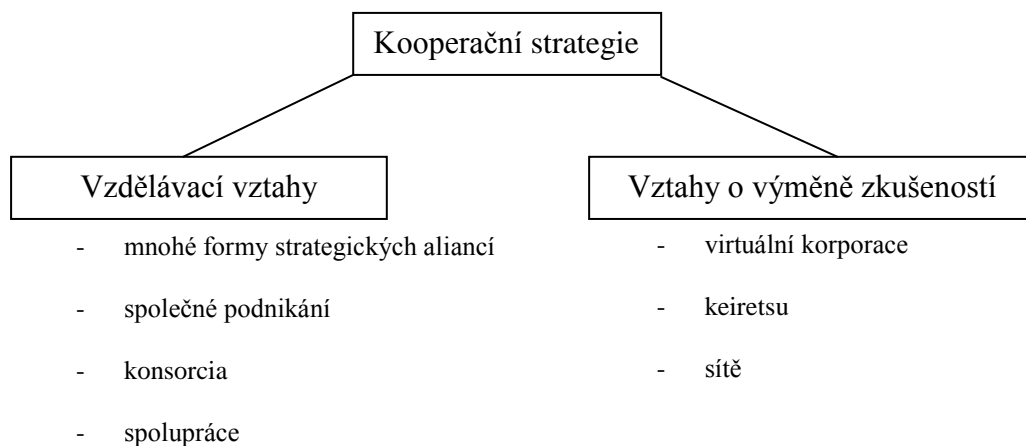


Obrázek 4 – Kulturní aspekty (Child, 2005)

Pokud jsou tyto aspekty známy pro oba partnery, může se velmi snížit šance možného budoucího konfliktu v rámci adaptace. (Child, 2005)

3.3 Formy partnerství

Po dospění k závěru, že vytvoření partnerství bude přínosem a vhodný partner je již vybrán, se zbývá zamyslet nad formou partnerství. Formy partnerství mohou mít spoustu různých parametrů a řada výzkumníků je definuje různě. Základní parametry jsou zobrazeny níže na obrázku č. 5.



Obrázek 5 – Dva typy motivace pro kooperační strategii (Child, 2005)

Další formy partnerství můžeme dělit dle vzniku za účelem logistiky, technologického vývoje, rozvoj marketingu a distribuce, provozní aliance a lokální a globální aliance.

Pucik k předchozí definici dodal, že zájem partnerství v minulosti byl primárně zaměřen na redukování potřeby kapitálových investic a minimalizování rizik spojených se vstupy na nové trhy. Tyto zájmy přetrvaly i do dnešní doby, nicméně dnes je prioritou možnost rychlejší a pokročilejší rychlosti technologických změn a přizpůsobení se rychle se rozvíjející konkurenci v globálním měřítku.

Typy rozlišení aliancí dle Pucika:

- Aliance založené pro technologické změny
- Spolupráce a OEM dohody
- Prodejní a distribuční vazby
- Společné programy vývoje produktů
- Budování společného podnikání

Všechny tyto cíle mají společné snahu docílit výhodné postavení na celosvětovém trhu díky určité přidané hodnotě.

Podle Kuntera je rozdělení aliancí následovné:

- Konsorcia tvořena z více firem, kupříkladu pro vývoj a výzkum
- Oportunistické aliance vzniklé díky specifické situaci, většinou joint ventures
- Aliance zainteresovaných stran, například dodavatelé a výrobce

Konsorcia se snaží dosáhnout výhod z velmi rozsáhlých aktivit sdružených zdrojů. Tento typ aliancí se využívá zejména v oblasti technologického výzkumu mezi společnostmi, které si za jiných okolností konkurují. Naopak oportunistické aliance je velmi málo stabilní aliancí. Každá strana zde dodává kompetence, které jiným stranám chybí. Aliance zainteresovaných stran považují své dodavatele jako partnera, který jim pomůže zvýšit danou kvalitu aliance a stmelit ji. Měly by být tudíž stabilnější, protože si téměř nekonkurují a mají vysoký zájem na partnerství. (Child, 2005)

II. PRAKTICKÁ ČÁST

4 METODIKA

Praktická část se nejprve věnuje představení společnosti, dále je provedena explorační studie zaměřená na konkrétní úspěšné věrnostní programy v České republice a analýza spolupráce společnosti HP Tronic Zlín, s.r.o s odběrateli na bázi věrnostních programů, následně je provedena regresní analýza změřena na vztah délky doby spolupráce partnerů a výši tržeb. Závěrem praktické části je zpracován dotazníkový výzkum zaměřený na spokojenost a preference obchodních partnerů společnosti.

4.1 Analýzy spokojenosti a preferencí partnerů

Cílem výzkumu bylo zjistit míru spokojenosti obchodních partnerů se spoluprací se společností HP TRONIC Zlín, spol. s r.o.v daných oblastech a odhalit možnosti budoucího rozšíření partnerských vztahů na bázi věrnostních programů.

Podklady pro analýzu byla zajištěna pomocí dotazníkového šetření. Odpovědi byly měřené pomocí Likertovy škály, kdy hodnota 1 reprezentovala vysoký souhlas s tvrzením a hodnota 5 reprezentovala úplný nesouhlas. Sběr dat byl proveden na 11 respondentech, kteří jsou klíčovými odběrateli v rámci věrnostních programů. Respondenty byly převážně vedoucí pracovníci oddělení zajišťující nákup zboží daných společností. Data byla sbírána formou telefonického i osobního rozhovoru, která byla následně zapsána do dotazníku. Vzorový dotazník je v příloze P1.

Záměr výzkumu bylo zjistit míru spokojenosti s jednotlivými atributy spolupráce se společností HP TRONIC Zlín, spol. s r.o. Atributy byly členěny do 10 skupin:

- celková spokojenost se spoluprací/potřeba informovanosti o partnerovi
- rozvíjení spolupráce
- individuální kontakt mezi zaměstnanci
- zájem minimalizace nákladů
- zájem se prosadit na trhu
- požadavek kvality
- možnosti dopravy
- tvorba a správa www rozhraní věrnostního programu
- přímá logistika

Výsledek šetření je vyhodnocen pomocí deskriptivní statistiky a shlukového analýzy.

5 HP TRONIC, S.R.O.

Zlínská společnost HP TRONIC Zlín, spol. s r.o., která sídlí ve zlínské části Prštné, patří k lídrům na trhu domácích elektrospotřebičů, spotřební elektroniky, mobilních telefonů a fototechniky. Distribuuje přes šedesát světových značek. Je také spoluzakladatel rozsáhlé české sítě nezávislých prodejců elektroniky Euronics. S tím souvisí i členství v evropské síti maloobchodních prodejců elektroniky v Evropě Euronics International. Je vlastníkem obchodní značky Proton, která reprezentuje nejčtenější papírový leták s nabídkou různých elektrospotřebičů. Společnost provozuje 33 maloobchodních prodejen Euronics, má přes 2000 stálých odběratelů v České republice a zaměřuje se i na odbyt v Evropě. Mimo jiné provozuje i 3 hotely ve Velkých Karlovicích. Společnost také obchoduje více než 60 světových značek domácích spotřebičů a elektroniky.

Rozsáhlá velkoobchodní činnost pokrývá dodávkami zboží přes 1500 prodejen elektra po celé republice, včetně velkoobchodních řetězců Makro, Ahold, Globus nebo největší internetové obchody u nás, velkoobchodní prodej zboží je často realizován také pro společnosti, které se přímo nezabývají obchodem s elektronikou.

Firma je orientována i na zahraniční trhy, konkrétně Slovensko, Polsko, Maďarsko a další země střední a východní Evropy. Všechny objednávky a prodej je zpravidla realizován prostřednictvím on-line systému, kde obchodníci naleznou kompletní přehled nabízeného sortimentu. Pravidelně jsou zde doplňovány informace z trhu, akce značek (slevy na zboží, prodloužené záruky). Nejlepší obchodníci jsou odměňováni formou věrnostního programu, kdy za největší odběry zboží, firma HP TRONIC Zlín, spol. s r.o. nabízí například zahraniční zájezdy, poukazy na slevy apod. (HP TRONIC ZLÍN, spol. s r.o., 2013)

6 ANALÝZA VYBRANÝCH VĚRNOSTNÍCH PROGRAMŮ V ČESKÉ REPUBLICĚ

V rámci exploračního výzkumu byly pro kvalitativní analýzu zpracovány případové studie následujících věrnostních programů, které jsou považovány za úspěšné v České republice nebo jsou v určitém směru unikátní.

6.1 Tesco

Věrnostní program Tesco Clubcard byl úspěšně spuštěný v roce 1995 ve Velké Británii a pomohl Tesco během jednoho roku porazit tehdejšího lídra trhu společnost Sainsbury's. Následovalo otevření klubu v řadě zemí a po Slovensku v roce 2009 přišlo na řadu také Česko. (Poucha, 2011)

Clubcard je věrnostní karta obchodního řetězce Tesco, která zákazníkovi vrací peníze za to, že nakupuje. Za každých utracených 10 Kč na účtence zákazníku na kartu připočítá 1 bod. Na jeden účet může sbírat body celá rodina. Po nasbírání minimálně 300 bodů obdrží v pravidelném vyúčtování Clubcard poukázky a slevové kupony. (TESCO STORES ČR A.S., 2013)

Tesco na oplátku získá přehled například o tom, jaké výrobky zákazník nejčastěji nakupuje či jak reaguje na cenové nabídky. Tomu pak firma může přizpůsobit svoji obchodní strategii i nabídku slev. Tesco při provozu věrnostního programu spolupracuje s firmami, které do jeho obchodů dodávají zboží.

Výhody Tesco Clubcard lze zvýšit pořízením Tesco kreditní karty. Ta je vydávána ve spolupráci s HomeCredit a její držitel je současně členem Tesco Clubcard. Požádat o ni lze ve stánku Finančních služeb v provozovnách Tesco. Při nákupu v obchodním řetězci Tesco získáváte za každých 10 utracených korun 2 body. Při použití karty k platbě u jiných obchodníků, získáváte za utracených 10 Kč 1 bod. Body jsou připisovány na účet Clubcard a je možné je použít za podmínek programu Clubcard. (Krásný, 2010)

6.2 Aukro

Společnost Aukro, s.r.o. je největší aukční portál v České republice provozované na adrese www.aukro.cz. Společnost byla založena v roce 2003, její mateřskou společností se v roce 2011 stala polská společnost Allegro Group. V současné době registruje přes 2,5mil. českých účtů.

Věrnostní program společnosti Aukro, s.r.o. odměňuje každou transakci, které je na portále realizována, body. Dány jsou tři úrovně odměňování - prodejce, kupující a členové partnerského programu. Prodejce je odměněn za každou vystavenou prodanou i neprodanou věc. Konkrétně se jedná o jeden bod za každých 1,50 Kč utracených za služby společnosti. Kupující je odměněn body za každou zakoupenou věc, konkrétně za každých utracených 2,50 Kč kupujícímu náleží 1 bod. Členové partnerského programu mohou za peníze z partnerského programu získat body do věrnostního programu, za každou převedenou 1 Kč dostanou 100 bodů.

Účastníci věrnostního programu si mohou za své body vybírat odměny z tzv. Katalogu dárků. Sortiment je pestrý, je možno být odměněn elektronikou, potravinovými doplňky nebo i různými zážitkovými akcemi. (Aukro, 2013)

6.3 Česká spořitelna

Jeden z největších věrnostních programů v České republice provozuje Česká spořitelna, která se pyšní nejvyšším počtem klientů v naší zemi. Banka se zaměřuje převážně běžné občany, malé a středně velké podniky, ale v portfoliu má i řadu korporátních klientů a je aktivním hráčem na v oblasti finančních trhů.

Bonus program České spořitelny je bankovní věrnostně-motivační program, jehož členy se mohou stát držitelé osobních debetních karet a kreditních karet typu Chytrá karta České spořitelny, kreditní karty Odměna a kreditní karty World. Za každých celých 20 Kč z hodnoty transakce lze získat 1 bod, body lze získávat i za počet transakcí. Přehled o stavu bodů mají klienti na svém internetovém bankovníctví, na svých výpisech, bankomatech nebo tuto informaci lze získat na Bonus lince České spořitelny. Body je možno převést na jiný účet nebo čerpat body na získání odměn z více účtů.

Získané body může klient průběžně měnit za odměny či slevy u obchodníků nebo si je strádat na hodnotnější odměny z Katalogu. Body lze také použít na objednávku nominální poukázky nebo je věnovat některému z charitativních projektů. V katalogu lze nalézt více, než 500 položek od make-upu, přes telefony a elektroniku až po cestovní služby. Katalog je 4x ročně aktualizován a některé z položek lze získat pouze za nasbírané body, u jiných je třeba doplatit danou částku. (Bonus program, 2013)

6.4 Shell

Shell je jedna z největších energetických a petrochemických společností s cca 102tis. zaměstnanci ve více, jak 100 zemích. V České republice působí od roku 1991. Shell přináší registrovaným zákazníkům účast ve věrnostním programu Smart Klub. Účastníkům jsou na Smart kartu připisovány Smart body za nákup pohonných hmot a jakéhokoli sortimentu na pobočkách. Za každých utracených 25 Kč zákazník získá 1 bod. Shell pravidelně připravuje pro své zákazníky speciální zboží, které nabízí možnost získání vícenásobného množství bodů. Shell nabízí dva segmenty věrnostního programu, ClubSmart a ClubSmart Premium. Vyšší třídu programu – Premium nabízí společnosti klientům, kteří nasbírají v určitém období daný počet bodů. Za to Shell nabízí možnost odměn z exklusivních odměn, bonus 25 % v podobě bodů za každé tankování nebo nákup na pobočce nebo přednostní přístup do zákaznického centra. U obou segmentů lze tedy body vyměnit za zboží z katalogu odměn, případně za poukázky, pomocí kterých účastník může čerpat služby nebo získat určité zboží u smluvních partnerů společnosti. Odměny je možno si vybrat pouze za počet nasbíraných bodů, případně i s doplatkem. (Shell Clubsmart, 2013)

6.5 Billa

Společnost Billa byla založena v Rakousku Karlem Wlaschekem roku 1953. Dnes Billa provozuje velké množství prodejen po celé Evropě i v Rusku. První supermarket Billa byl v České republice otevřen v roce 1991 v Brně a k dnešnímu dni zde provozuje 203 prodejen s více, než 6 tis. zaměstnanci.

Billa pro své zákazníky nabízí věrnostní karty založené na bodovém systému, kdy za každých prvních utracených 50 Kč získá zákazník jeden bod, po jednom bodu potom za každých utracených 10 Kč nad hodnotu 50 Kč. Navíc společnost každých 14 dní obměňuje nabídku zboží, které může účastník programu čerpat s 50% slevou, dvakrát ročně účastníkům nabízí různou výši slev na různé produkty mimo běžnou nabídku s doplatkem. Nad rámec těchto služeb poskytuje účastníkovi, který slaví své narozeniny, 10% slevu na celý nákup v den narozenin, body lze proměnit i za vstupenky nabízených v rámci TicketStream a pro svých top 50 zákazníků zajišťuje vstupenky do sítě multikin Cinestar na předpremiéry. (Bonus Club, 2013)

6.6 Spherecard

Věrnostní program Spherecard je největším věrnostním programem svého druhu realizovaným na území České a Slovenské republiky. Spherecard je univerzální systém věrnostních karet, jejichž prostřednictvím mohou její držitelé získávat slevy a výhody u obchodních partnerů zařazených do tohoto programu. Provozovatelem věrnostního programu je společnost EFIN. V nabídce společnosti je několik druhů karet; liší se dobou platnosti a dalšími službami, které mohou karty obsahovat (zejména pojištění). Všechna obchodní místa jsou označena samolepkou na vstupních dveřích či výloze, případně samolepkou na pokladně, stojánkem a vyvěšeným certifikátem, kde je uvedena výše slevy a popis činnosti, na které se sleva vztahuje.

Kartu Spherecard může klient získat přímo od společnosti EFIN – individuální karty. Kartou je možné získat v různých modifikacích (standardní, volně prodejná karta, VIP karta, zákaznické karty apod.). Lze ji objednat na webových stránkách společnosti za 1 500 Kč včetně ročního úrazového pojištění, platnost karty je 3 roky.

Obchodními partnery programu Spherecard jsou vydávány co-brandované karty. Tyto karty jsou vyráběny v grafickém motivu klienta - společnosti, která se rozhodla vytvořit nebo obohatit svůj věrnostní nebo zaměstnanecký program o výhody Spherecard. Společným identifikačním znakem je logo programu Spherecard, která držitele karty opravňuje využívat kompletní nabídku na více než 10 tis. obchodních místech. Karty mohou sloužit k vytvoření společného věrnostního programu s obchodními partnery nebo pro klienty bank jako benefit k některým produktům. Prostřednictvím těchto karet lze u obchodních partnerů uplatňovat výhody a slevy v rozsahu cca 5 až 30 %. (Efin, 2013)

6.7 Trendy věrnostních programů v ČR

V České republice je velmi rozmanitá nabídka věrnostních programů a u spotřebitelů roste obliba sbírání bodů téměř u všech druhů nákupů. Společnosti se zaměřují tedy hlavně na takové věrnostní programy, díky jejichž využití mohou analyzovat nákupní chování spotřebitelů a mít o něm dokonalý přehled.

Společnost Shell si v roce 2011 nechala vypracovat studii věrnostních programů v České republice, podle které je přes 50 % populace přesvědčeno o užitečnosti využívání věrnostních programů. Díky velkému množství programů zákazníci dbají většího důrazu, do kterého věrnostního programu vstoupí. Téměř 60 % zákazníků, téměř shodně muži i ženy, by

do nově vzniklého VP vstoupilo pouze v případě obdržení výrazných výhod, který jim může program poskytnout. 10 % dotázaných by neváhalo vstoupit do jakéhokoli nového VP. 59 % populace považuje za nejpádňější důvod\ pro zapojení do VP materiální výhody v rámci slev a dáreků. Rozdíl mezi pohlavími se ukazuje až u speciálních nabídek a možnosti přispět v rámci VP na charitativní účely, kdy ženy tyto možnosti preferují více, než muži. Výsledky průzkumu společnosti Shell potvrzují i ostatní provozovatelů věrnostních programů a doplňují, že pro zákazníka je důležitá varianta získání dárku zdarma před možností slevy a rozsáhlejší sortiment nabídky odměny. Jiří Brychta, manažer marketingu společnosti Efin, která provozuje například věrnostní program SphereCard, dodává *„Největší zájem si v našem věrnostním programu získává napříč všemi obory gastronomie, sport a kultura. Jedná se vesměs o segmenty, které se svou povahou blíží rychloobrátkovému zboží nebo službám ... přirozeně se najdou i odvětví, jako je bydlení, kde je efekt pro klienta také významný, ale vzhledem k nízké frekvenci nákupního chování se co do počtu rychloobrátků rovnat nemůže.“*(Marková, 2011)

Databáze informací o zákaznících včetně údajů o nákupním chování patří mezi nejcennější aspekty konkurenčního boje. Společnost může na základě těchto údajů přizpůsobovat komunikaci se zákazníkem na bázi segmentaci zákaznických skupin nebo i na individuální úrovni. Představitelem společnosti, která se vůbec nesoustředila na sběr informací o zákaznících je Mountfield, a.s., která se zaměřuje na prodej zahradní techniky s relativně vysokou mírou životnosti. Společnost vydávala v rámci svého VP tzv. věrnostní knížky, na které se zákazníkům připoisovaly za každý nákup body. Jelikož se společnost nezabývala evidencí bodů a zákazníků, nebylo možné evidovat počet bodů nebo vkladních knížek vydaných zákazníkům. Situace se dostala do stádia, kdy by v případě jednorázového využití všech bodů na všech věrnostních kartách došlo k vážným finančním problémům společnosti. Mountfield a.s. tedy svůj VP modernizoval do nové podoby, kdy již má dokonalý přehled o nákupním chování svých zákazníků a odměny jsou realizovány prostřednictvím dárku ve formě spotřebního zboží či zvýhodněné ceny. Odměna je koncipována jako poděkování zákazníkovi, dodal manager oddělení podpory prodeje Jan Leitner. (Michl, 2013)

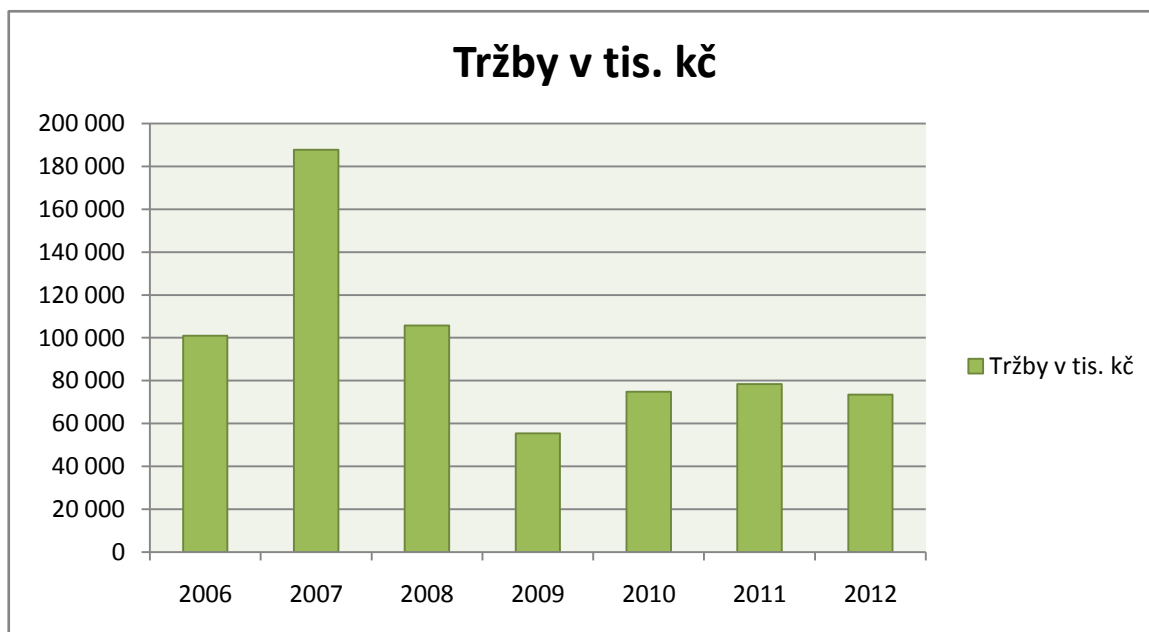
V sousedním Německu je hojně využívám systém věrnostních programů Payback, který funguje od roku 2000. Systém zahrnuje více, než 350 elektronických obchodů a přes 36 společností s kamennými obchody. Společnost eviduje 10 miliónů vydaných věrnostních karet a přes 3 milióny aktivních uživatelů. Při předložení karty u nákupu zboží je za každý nákup připočítán určitý počet bodů, které lze směnit za poukázky partnerů progra-

mu, případně přímou směnu bodů na finanční ekvivalent hodnoty bodů připsaný na bankovní účet zákazníka nebo dokonce body směnit za letecké míle do programu letecké společnosti Lufthansa. Přes Payback je možno poslat i finanční příspěvek na vybrané charitativní projekty. Payback registruje 1,5 miliónů transakcí denně při roční generaci bodů v hodnotě 160 miliónů euro. Zákazník získá za každé jedno celé utracené euro jeden bod. Hodnota jednoho bodu ve věrnostním programu je jeden cent. (Michl, 2013)

Budoucnost patří, dle názorů odborníků, provázání věrnostního programu se sběrem co nejpodrobnějších dat o zákaznících a ty následně použít pro různé formy komunikace. Čím dál více se budou do VP zapojovat mobilní zařízení i technologie NFC. Dnes již využívané elektronické kanály ve formě emailu, typicky newslettery, budou stále efektivně využívány. Důraz je třeba dát na jednoduchost věrnostního programu, jak jeho správu společností, tak pro správu svého účtu ze strany uživatele. Moderní technologie by měly především přidat nové prvky do dnes standartní struktury věrnostních programů uskutečnit nákup - obdržet body za nákup - body směnit za výhodu/odměnu. Novým a i dnes již částečně v České republice využívaným prvkem ozvláštněním VP je tzv. gamifikace, což je marketingový nástroj, který má za cíl motivovat účastníky VP formou aplikací herních principů, jako je získávání určité úrovně či zdolávání rozmanitých a i zábavných úkolů. Nejlépe si lze gamifikaci představit na sice extrémním a přehnaném, ale výborně ilustrujícím příkladu, který uvedl herní designér Jesse Schnell na výroční konferenci Americké akademie interaktivních věd a umění: *„Jak bude takový svět vypadat? Ráno se probudíte, začnete si čistit zuby a kartáček má zabudovaný senzor, takže to ví a výborně, máte deset bodů za čištění zubů. Měli byste si je čistit tři minuty, kartáček to změří, a když to vydržíte, dostanete bonus. A navíc, tento týden jste si vyčistili zuby každý den, takže máte další bonus. Koho to může zajímat? Výrobce zubní pasty i výrobce kartáčku mají zřejmý obchodní zájem na tom, jak dlouho a jak často si čistíte zuby. Pak vyrazíte z domova a jdete na autobus. Proč na autobus? Protože vláda začala rozdávat body lidem, kteří pravidelně používají veřejnou dopravu. Můžou si to pak odečíst z daní. Přijdete do práce včas, výborně, další body. Pak jdete na oběd a dáte si k němu limonádu Dr. Pepper, deset bodů. A dáte si ještě jednu, protože víte, že tento týden platí mimořádná nabídka, a když si dáte pět Dr. Pepperů, dostanete 500 bodů. Potom jdete na poradu do jiné budovy, ale místo abyste se svezli, jdete pěšky, protože zdravotní pojišťovna dává body každému, kdo za den ujde aspoň jednu míli. Změří to senzory v botách. A když dosáhnete určité tepové frekvence, je za to další bonus.“* (Kočí, 2011)

7 ANALÝZA PARTNERŮ V RÁMCI VĚRNOSTNÍCH PROGRAMŮ

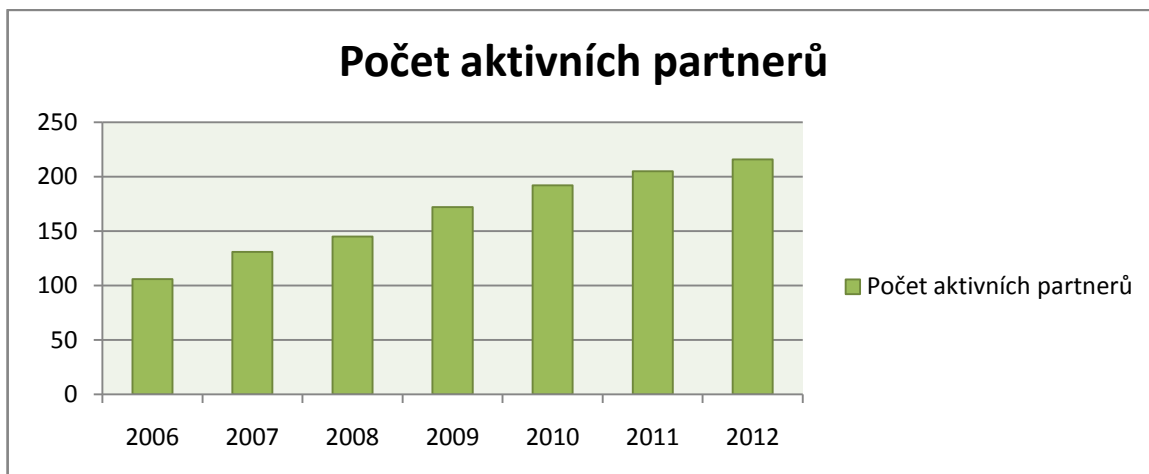
Společnost HP Tronic Zlín, s.r.o. dodává zboží do věrnostních programů spoustě odběratelům. Odběratel má ve své společnosti vybudovaný věrnostní program, v rámci kterého odměňuje své zaměstnance, zákazníky případně své odběratele. Na obrázku 6 je zachycen celkový vývoj tržeb v rámci partnerských vztahů na bázi věrnostních programů za období od roku 2006 do roku 2012.



Obrázek 6 – Vývoj tržeb 2006-2012 (Vlastní zpracování na základě dat HP Tronic Zlín, s.r.o.)

Na obrázku č. 6 lze vidět, že Rok 2007 byl oproti jiným obdobím výrazně úspěšnější hlavně z důvodu zavedení věrnostního programu klíčového partnera pro své klienty a jeho raketový nárůst v prvním roce fungování.

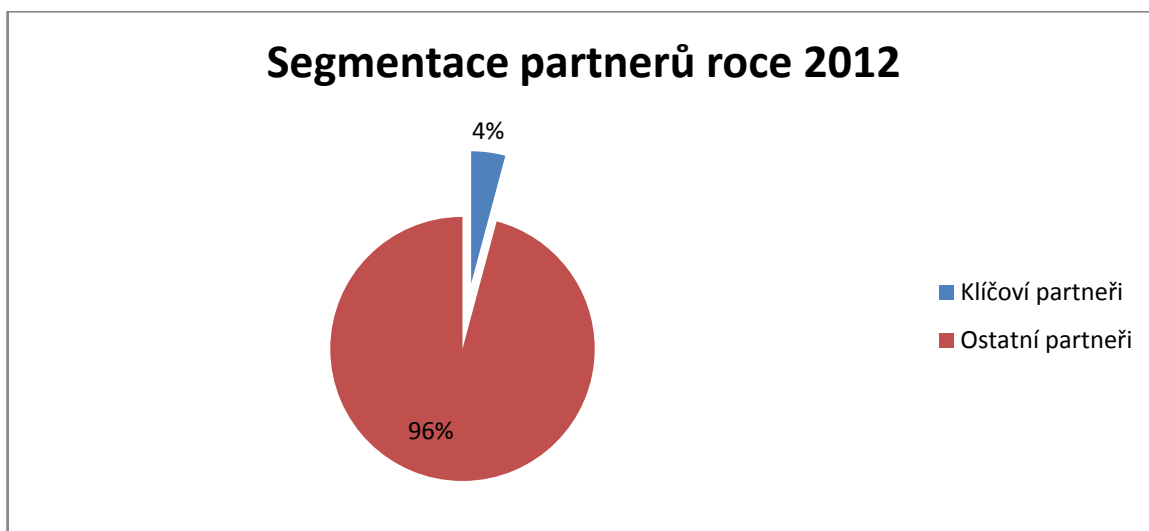
Obrázek č. 7 odráží počet aktivních partnerů, kteří se společností HP TRONIC Zlín, spol. s.r.o. spolupracuje v rámci věrnostních programů. Za aktivního partnera je považován takový zákazník, který minimálně 1x ročně odebere určitý objem zboží.



Obrázek 7 – Vývoj počtu aktivních partnerů 2006-2012 (Vlastní zpracování na základě dat HP Tronic Zlín, s.r.o.)

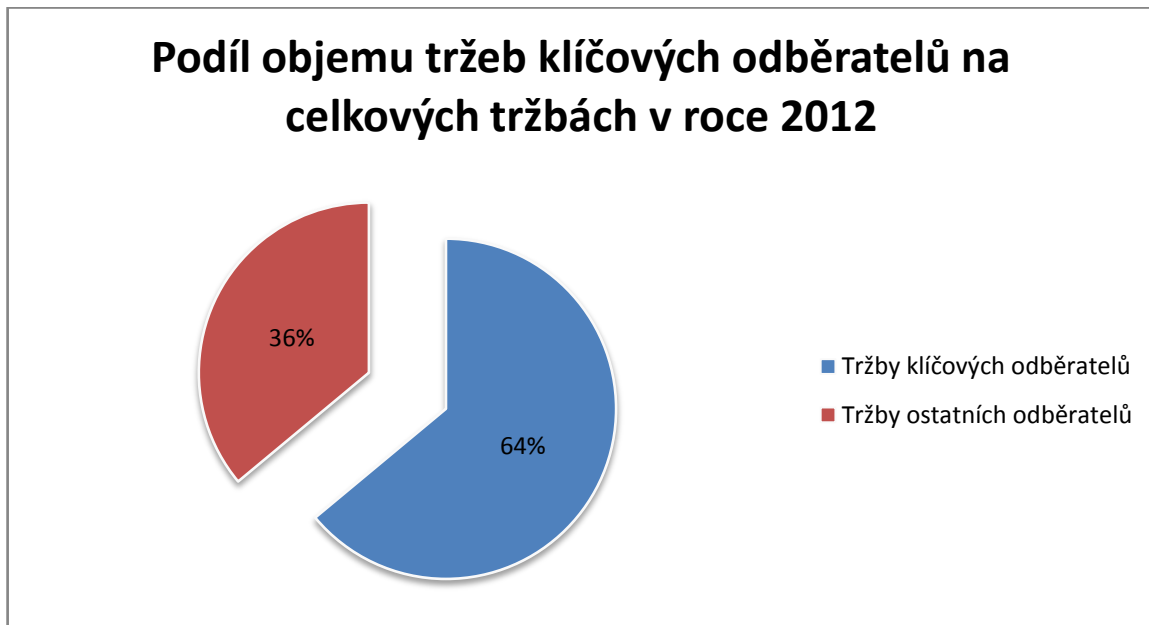
Počet aktivních partnerů, viz obrázek č. 7, téměř lineárně roste každým rokem. Dříve se společnost zaměřovala na aktivní vyhledávání partnerů a iniciovala navazování nových vztahů. V posledních letech se partneři společnosti hlásí sami.

Obrázek č. 8 popisuje strukturu partnerů dle jejich pozice v rámci významnosti v oblasti hodnoty odebraného zboží. Zvoleny byly dva segmenty zákazníků na klíčové a ostatní partnery. Za klíčové byli určeni ti partneři, jejichž odběry v daném roce tvořily podstatnou část celkové hodnoty objemu odebraného zboží.



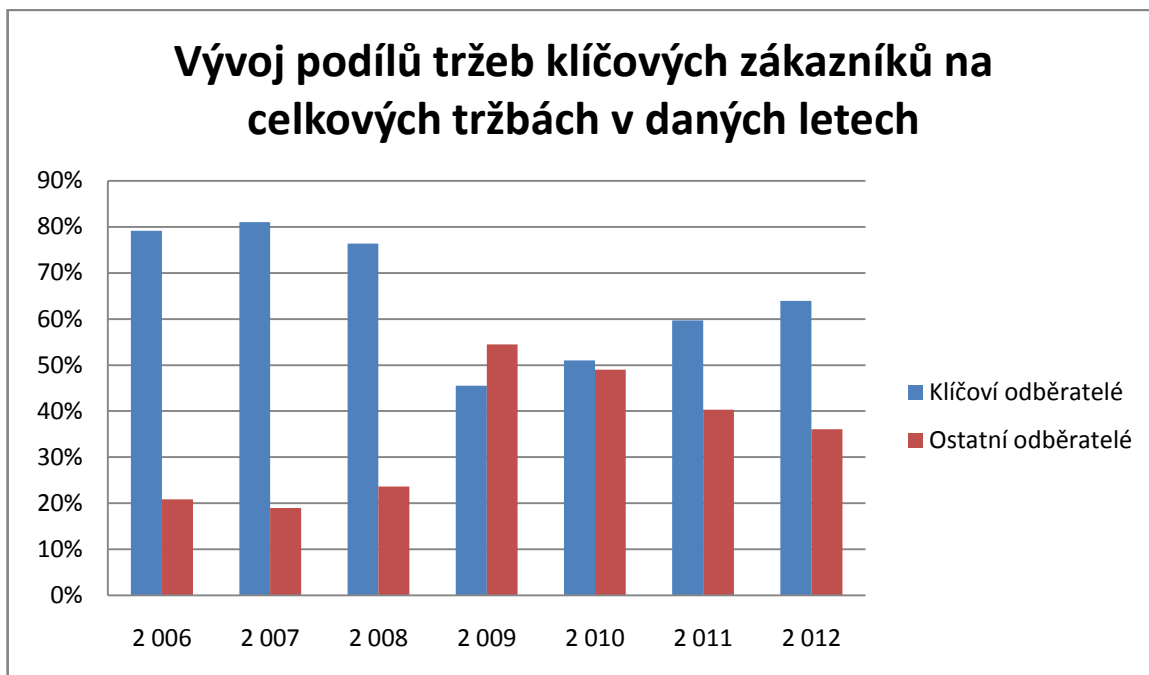
Obrázek 8– Segmentace zákazníků (Vlastní zpracování na základě dat HP Tronic Zlín, s.r.o.)

Počet klíčových partnerů tvoří velmi malou část z celkového počtu aktivních zákazníků. Důvodem je velký počet drobných partnerů, kteří mohou odebírat stabilně, nicméně v nižších peněžních objemech.



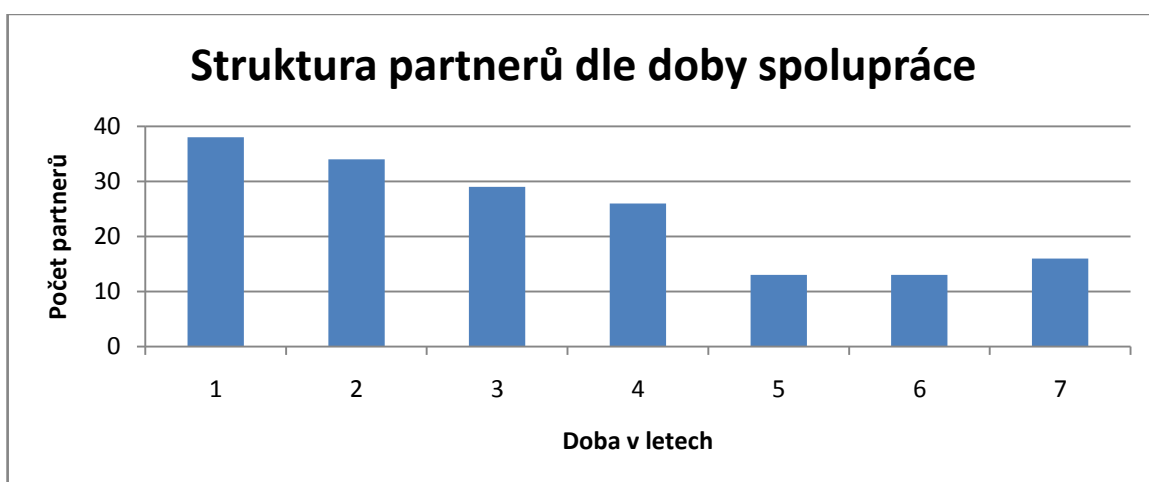
Obrázek 9 – Celkový podíl na tržbách klíčovými zákazníky (Vlastní zpracování na základě údajů HP Tronic Zlín, s.r.o.)

Klíčový segment odběratelů v roce 2012 tvoří více než polovinu celkových tržeb za odvětví partnerů v rámci věrnostních programů, jak můžeme vidět na obrázku č. 9. Tuto tendenci lze pozorovat již od roku 2006, kdy, s výjimkou v roce 2009, tvořily hodnoty tržeb klíčových odběratelů vždy nadpoloviční podíl na celkové hodnotě tržeb v daném roce, viz obrázek č. 10.



Obrázek 10– Vývoj podílu na tržbách klíčovými zákazníky (Vlastní zpracování na základě dat HP Tronic Zlín, s.r.o.)

Obrázek č. 11 popisuje strukturu aktivních partnerů dle doby, po kterou se společností HP TRONIC Zlín, spol. s r.o. spolupracují. Nejčetnější počet partnerů je v rozmezí jednoho až čtyř let.



Obrázek 11 – Rozčlenění partnerů podle doby spolupráce (Vlastní zpracování na základě dat HP Tronic Zlín, s.r.o.)

7.1 Regresní analýza

V této části práce zkoumáme pomocí statistických metod vliv celkové doby spolupráce na výši celkových tržeb. Je zde použita parametrická metoda analýzy rozptylu, následně i neparametrická metoda Kruskal - Wallisův test.

- **Analýza rozptylu**

Cílem testu analýzy rozptylu, neboli jednofaktorová ANOVA, je zjistit, zda má počet let spolupráce vliv na výši tržeb. Test zahrnoval 168 odběratelů, pro výpočet byl použit program R project.

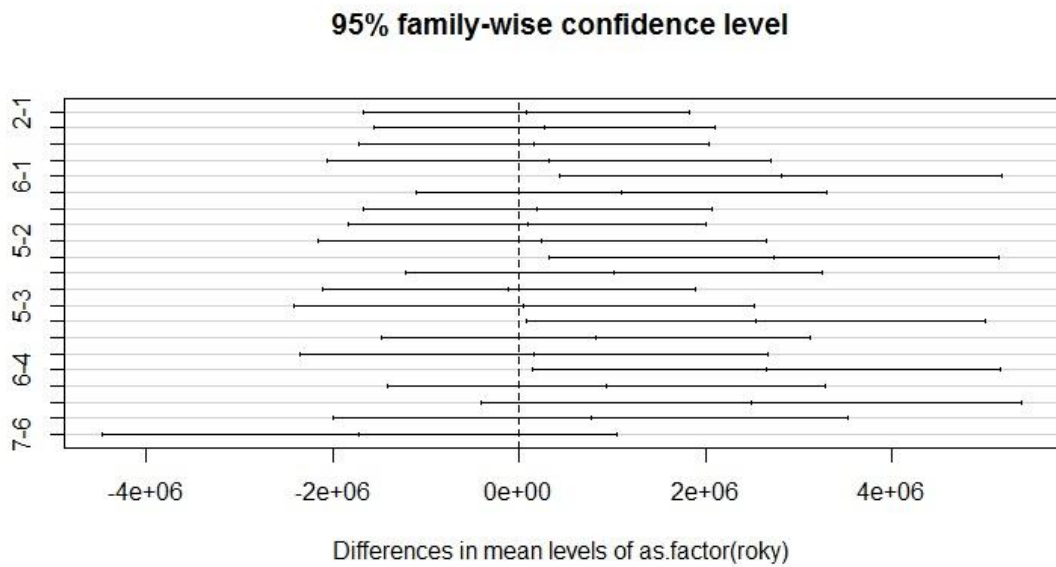
Nulová hypotéza byla stanovena tak, že doba spolupráce nemá vliv na výši celkových tržeb. Alternativní hypotéza říká opak. Test byl proveden v programu R project.

Tabulka 1 – ANOVA (Vlastní zpracování)

	Df	Sum Sq	MeanSq	F value	P(r>F)
factor	6	9.456e+13	1.576e+13	2.574	0.0208
Residuals	162	9.920e+14	6.124e+12		

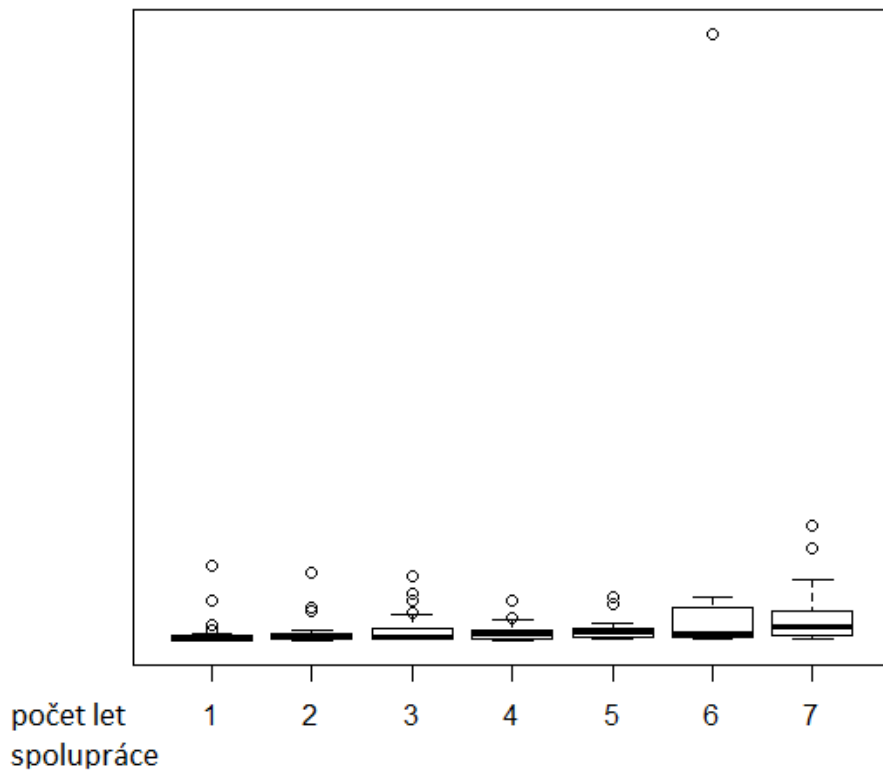
Jelikož je p-value nižší, než hladina významnosti $\alpha = 0,05$, zamítáme nulovou hypotézu a je tedy možno tvrdit, že průměrná výše tržeb je závislá na počtu let spolupráce.

Po zamítnutí nulové hypotézy můžeme použít následnou metodu mnohonásobného porovnávání, Tukeyovu metodu. Tato metoda je vhodná pro vyvážené třídění, kdy výběry mají stejný rozsah. Zjistíme, které dvojice středních hodnot se liší. Z obrázku č. 12 vyplývá, že skupina odběratelů s délkou spolupráce 6 let se významně odlišuje od ostatních.



Obrázek 12 – Tukeyova metoda mnohonásobného porovnávání (Vlastní zpracování)

Pro lepší znázornění symetrie a variability datového souboru můžeme použít krabicový graf neboli box plot. V našem případě nám především pomůže odhalit existenci odlehlých a extrémních hodnot.



Obrázek 13 – Krabicový graf (Vlastní zpracování)

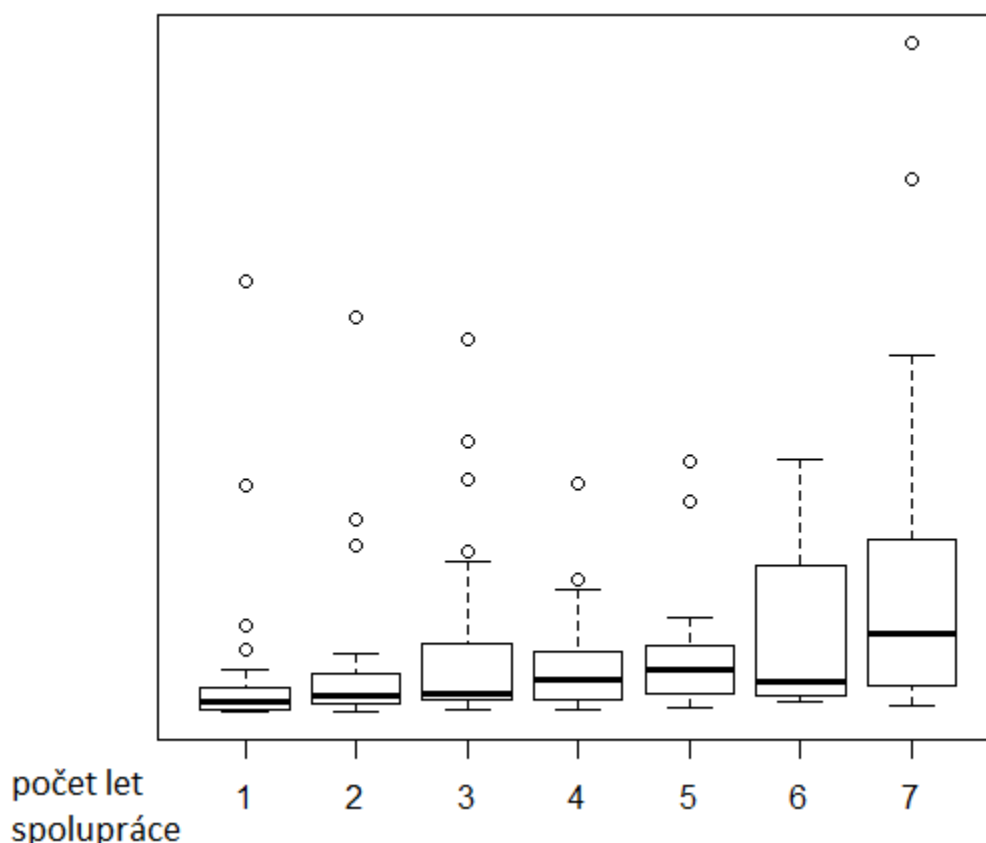
Z krabicového grafu zobrazeného na obrázku č. 13 je patrné, že v našem datovém souboru existuje odlehlá hodnota a test se tímto stává méně validním pro porušení podmínek testu. Očistíme tedy datový soubor o tuto odlehlou hodnotu a výpočet provedeme znovu.

Tabulka 2 – ANOVA s vyloučením odlehlé hodnoty (Vlastní zpracování)

	Df	Sum Sq	MeanSq	F value	P(r>F)
factor	6	1.543e+13	2.571e+12	3.571	0.00239
Residuals	161	1.159e+14	7.200e+11		

S vyloučením odlehlé hodnoty zamítáme na hladině významnosti $\alpha = 0,05$ nulovou hypotézu, můžeme tedy říci, že doba trvání spolupráce má význam na výši celkových tržeb.

Krabicový graf na obrázku č. 14 nám opět pomůže odhalit odlehlé hodnoty.



Obrázek 14 – Krabicový graf po vyloučení odlehlé hodnoty (Vlastní zpracování)

Z grafu je opět patrné, že se v datovém souboru nacházejí odlehlé hodnoty, tudíž nejsou splněny podmínky pro validitu testu. Dále je z grafu zřejmé, že rozptyly uvnitř skupin (podmíněné rozptyly) jsou různé. To znamená, že je porušen předpoklad homoskedasticity.

tya tedy není vhodné použít parametrickou ANOVA. Zvolíme tedy jinou, vhodnější metodu testování závislosti celkový výše tržeb na době spolupráce.

- **Kruskal – Wallisův test**

Po nesplnění podmínek pro test analýzy rozptylu je možno použít Kruskal – Wallisův test, který je neparametrickou obdobou analýzy rozptylu jednoduchého třídění.

Na základě testu byla testována nulová hypotéza, která tvrdí, že všechny výběry pocházejí ze stejného rozdělení. Alternativní hypotéza říká opak, tzn., že všechny výběry nepocházejí ze stejného rozdělení. Interpretace výsledku test je stejná jako u testu ANOVA. Existuje alespoň jedna úroveň faktoru, která se odlišuje od ostatních.

```
> kruskal.test(trzby~as.factor(roky), data=as.data.frame(data3))  
  
Kruskal-Wallis rank sum test  
  
data:  trzby by as.factor(roky)  
Kruskal-Wallis chi-squared = 29.9197, df = 6, p-value = 4.072e-05
```

Obrázek 15 – Zadání příkazů pro test v programu R Project a jeho výstup

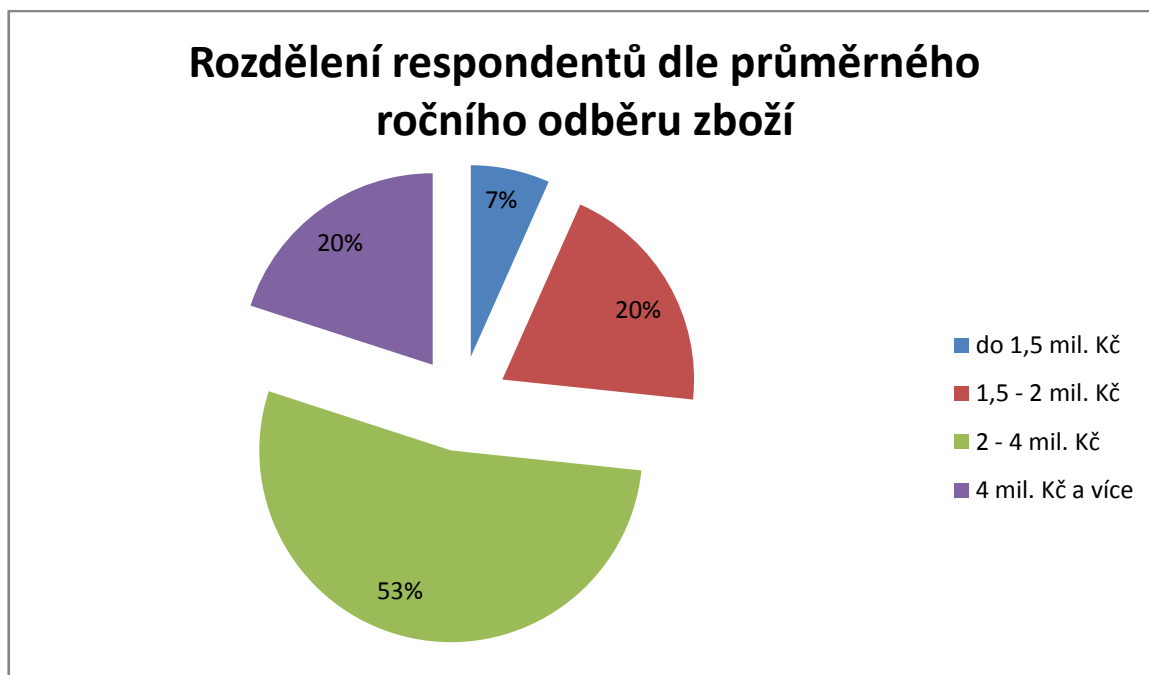
8 VYHODNOCENÍ PRŮZKUMU SPOKOJENOSTI A PREFERENCÍ

Tato část práce se zabývá nejprve popisem zkoumaného vzorku respondentů dotazníkového šetření, načež jsou analyzovány hlavní faktory spokojenosti partnerů. Faktory jsou tříděny do 7 skupin, podle oblasti spokojenosti a preference. Faktory jsou celková spokojenost se spoluprací, potřeba informovanosti, rozvíjení spolupráce, zájem minimalizace nákladů, zájem se prosadit na trhu, požadavek kvality a možnosti logistiky. Každý faktor je popsán deskriptivní statistikou a následně je podroben shlukové analýze.

- **Popis zkoumaného vzorku respondentů**

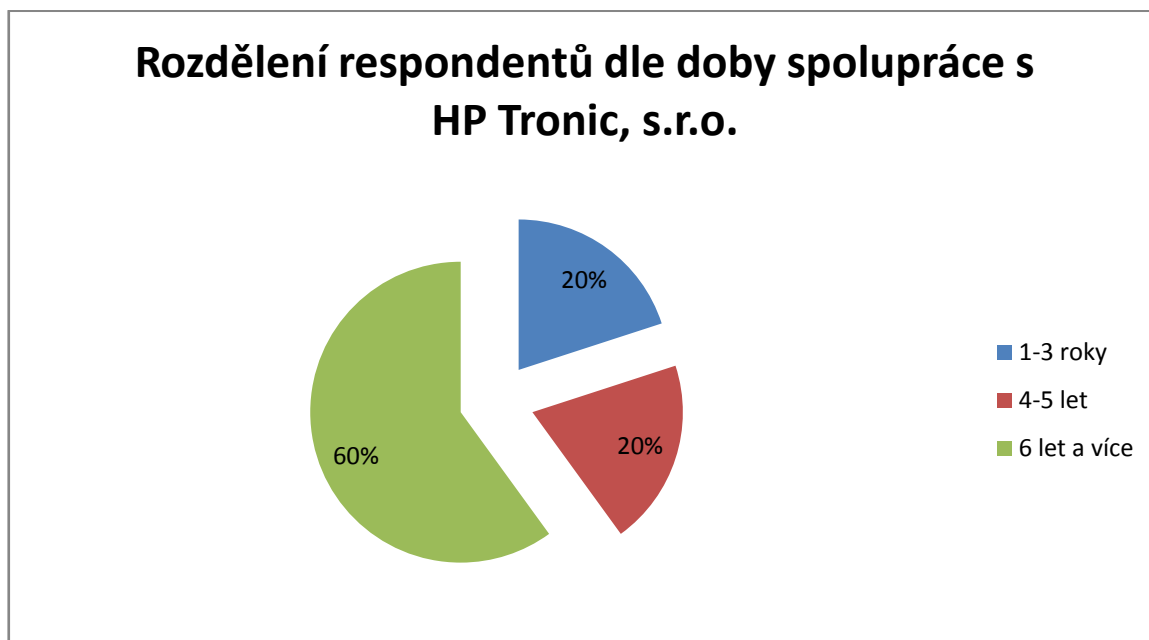
Zkoumaný vzorek obsahoval 11 respondentů složený převážně z vedoucích nákupů společností spolupracujících se společností HP Tronic, s.r.o. v rámci věrnostních programů.

Respondenti byli rozděleni do 4 skupin podle průměrného ročního objemu odebraného zboží vyjádřeného v peněžních jednotkách. První skupina tvořila průměrné odběry zboží do 1,5mil. Kč, druhá skupina s průměrným objemem zboží od 1,5mil. – 2mil. Kč, třetí skupina od 2 mil. do 4 mil. Kč a poslední skupinu tvořili partneři s objemem od 4 mil. Kč výše. Skupina tvořená z partnerů s průměrným ročním odběrem od 2 milionů Kč do 4 milionů Kč tvoří největší část našich respondentů. Naopak nejméně je mezi respondenty zastoupena skupina tvořená partnery s průměrným odběrem zboží do 1,5 milionu korun.



Obrázek 16 – Rozdělení respondentů podle průměrného ročního odběru zboží v Kč (Vlastní zpracování na základě dat HP Tronic Zlín, s.r.o.)

Druhým parametrem rozdělení respondentů byla doba spolupráce se společností. První skupina zahrnuje délku spolupráce v rozmezí 1-3 roky, druhá skupina 4-5 let a poslední skupina na 6 let a více. Z obrázku 16 je zřejmé, že největší podíl respondentů tvoří dlouhodobí zákazníci s dobou spolupráce více, než 6 let.



Obrázek 17 – Rozdělení respondentů podle doby spolupráce se společností
(Vlastní zpracování na základě dat HP Tronic Zlín, s.r.o.)

- **Celková spokojenost se spoluprací se společností**

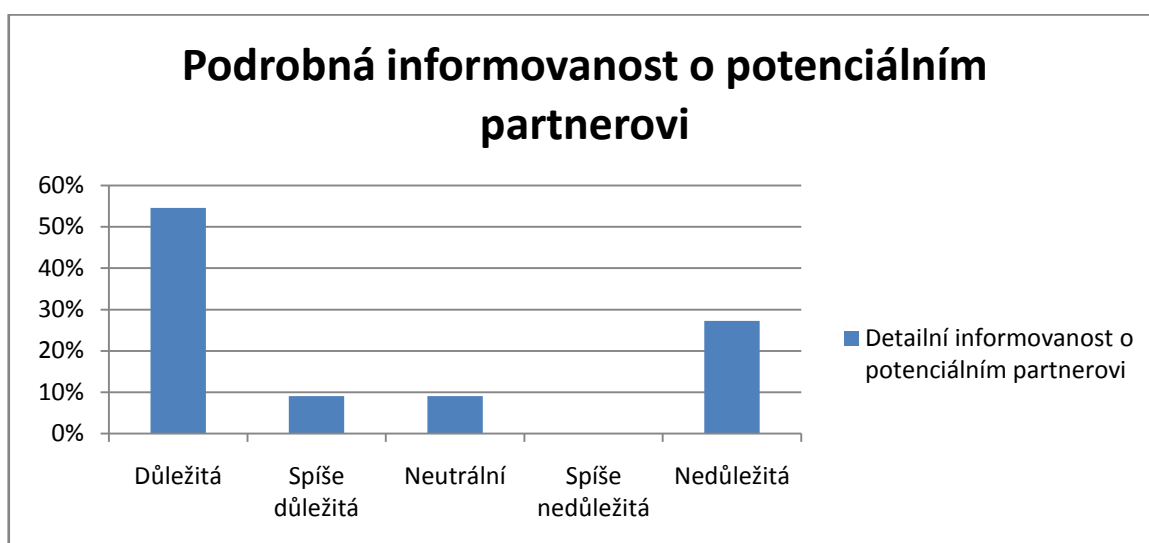
Jako první byla respondentům položena otázka týkající se spokojenosti se spoluprací se společností HP TRONIC Zlín, spol. s r.o. v obecném ohledu. Respondenti byli převážně bez výhrad se spoluprací spokojeni, viz obrázek č. 17. Z výzkumu vyplynulo, že téměř ideální spokojenosti je dosaženo i z důvodu dlouhodobé spolupráce, kdy se za dobu spolupráce optimalizoval průběh obchodů i služeb do téměř bezvadné podoby pro obě strany.



Obrázek 18– Spokojenost se spoluprací (Vlastní zpracování)

- **Informovanost o novém obchodním partneru**

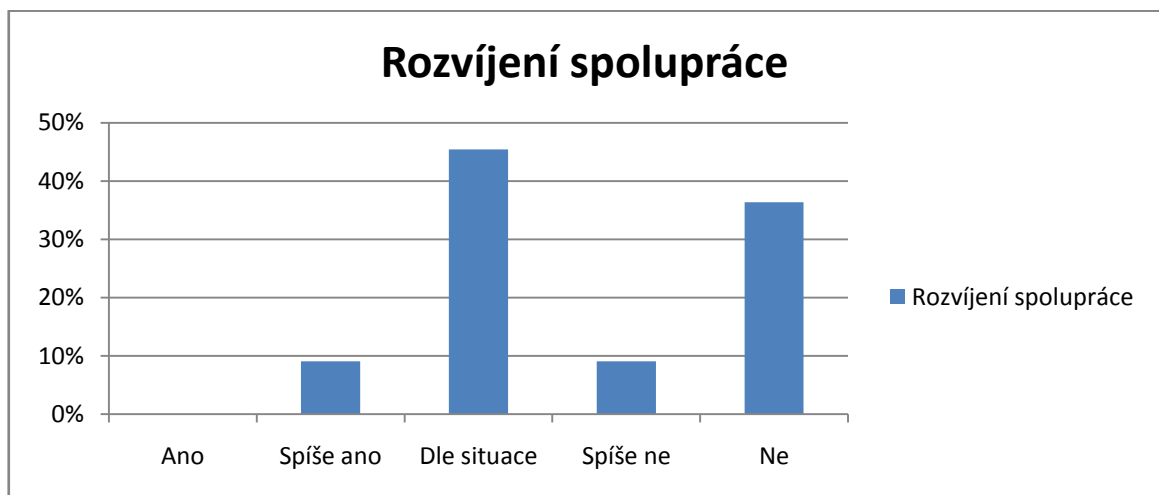
Druhá otázka se týkala potřeby informovanosti o potenciální partnerské společnosti. Otázka zkoumala zájem firem hledat strategickou či kulturní vhodnost partnera v různých oblastech. Více, než polovina respondentů hodnotila míru identifikace vhodnosti partnera za důležitou a potřebnou. U většiny těchto respondentů bylo z jejich strany doplněno, že se snaží u každého nového partnera hledat více informací a podkladů pro spolupráci nad rámec běžně dostupných informací. Naopak méně, než třetina respondentů tyto starosti nemá a prioritním faktorem spolupráce pro ně zůstává cena výrobků a služeb.



Obrázek 19– Podrobná informovanost o potenciálním partnerovi (Vlastní zpracování)

- **Rozvíjení vztahů nad rámec dodavatelsko–odběratelského vztahu**

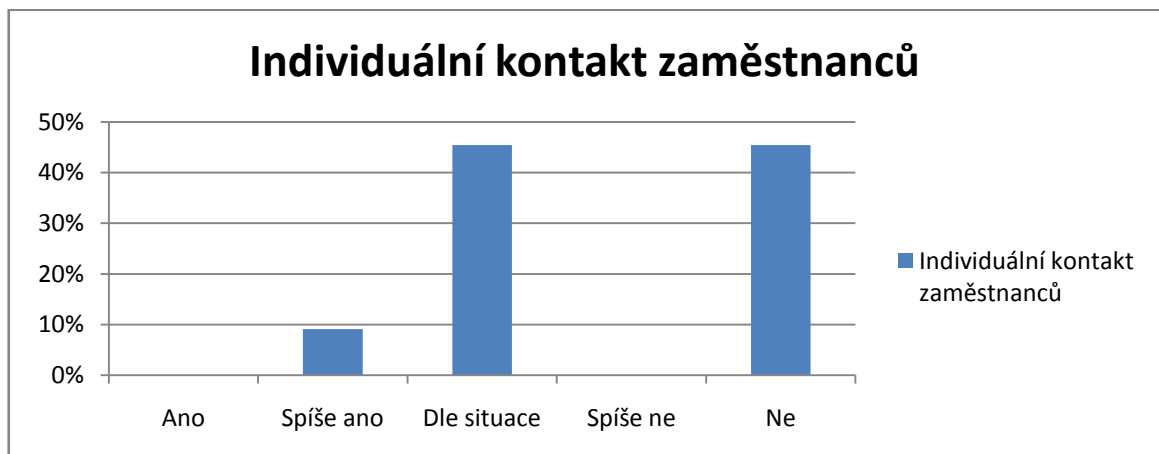
Respondentům byla položena otázka, zda se snaží s partnerskou firmou rozvíjet více forem spolupráce, nad rámec základního dodavatelsko-odběratelského obchodního vztahu. Většina odpovědí na tuto otázku bylo neutrálních. Téměř polovina respondentů odpověděla, že se nesnaží aktivně vyhledávat nové možnosti uplatnění partnera ve svém podnikání, pouze pokud to situace vyžaduje, tak partnera osloví. Naopak přes 30% respondentů vyloučilo možnost rozvíjení spolupráce.



Obrázek 20 – Rozvíjení spolupráce (Vlastní zpracování)

- **Individuální kontakt zaměstnanců**

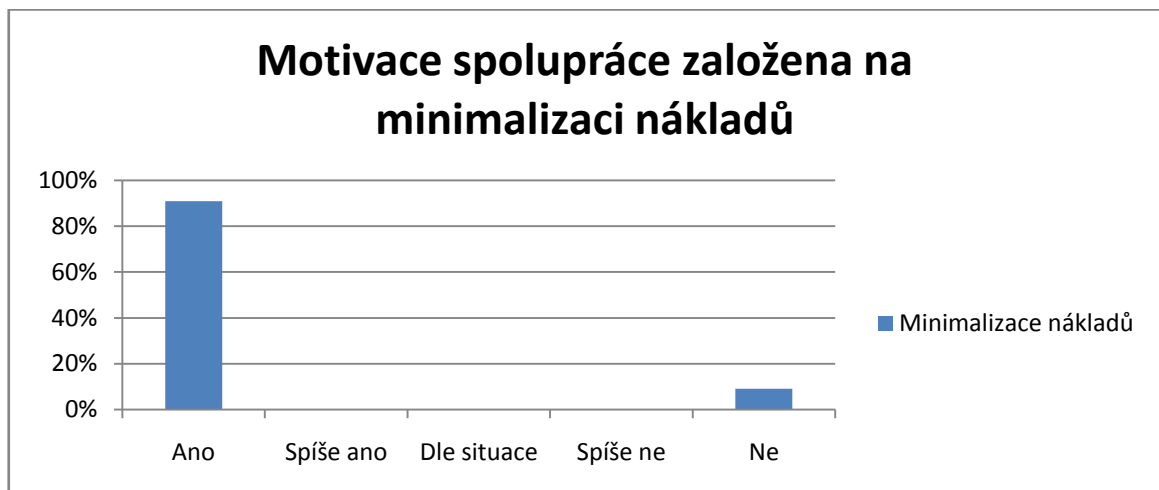
Vztahy mezi zaměstnanci v partnerských firmách částečně navazují na předcházející otázku. Přes 80% respondentů vyjádřilo nesouhlas s tím, že by mezi její a partnerskou firmou docházelo k různě motivovaným kontaktům zaměstnanců, případně výjimečně dle nastalé situace. Nicméně samy aktivně neinicují tyto aktivity, pouze ve výjimečných případech.



Obrázek 21 – Individuální kontakt zaměstnanců (Vlastní zpracování)

- **Zájem minimalizovat náklady**

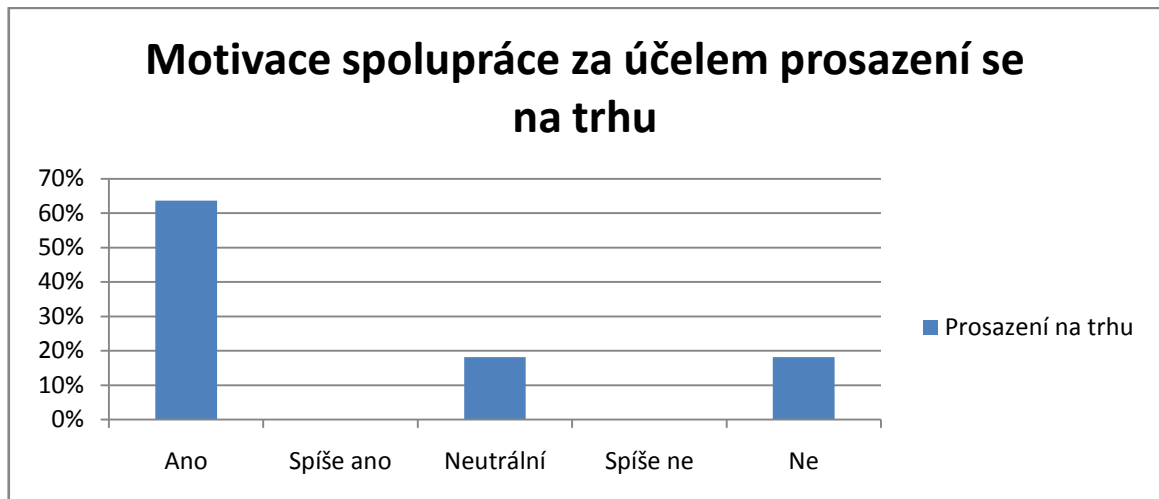
Jedním z aspektů aktivní kooperace mezi společnostmi je motivace založena na úspoře nákladů. Mezi respondenty se k tomuto aspektu staví pozitivně téměř všichni. Spolupráce s partnerskou společností respondentům pomáhá ušetřit náklady tam, kde je partner v lepším postavení a dokáže poskytovat zboží a služby s menšími náklady, než kdyby si společnost tyto záležitosti spravovala sama.



Obrázek 22 – Minimalizace nákladů (Vlastní zpracování)

- **Rychlé prosazení na trhu**

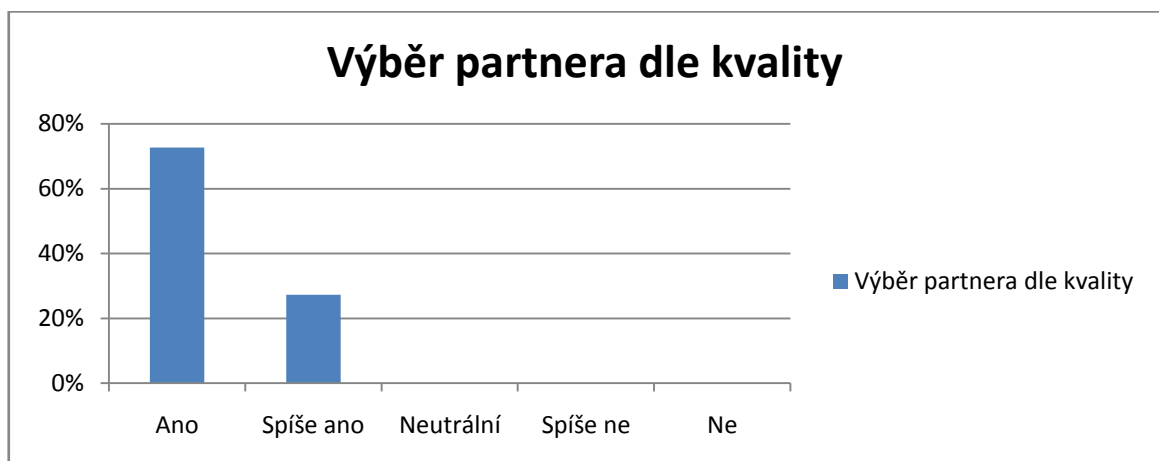
Dalším z aspektů kooperace je motivováno rychlejším, případně efektivnějším prosazením na trhu oproti konkurenci. Kooperací může společnost zítřka konkurenční výhodu, přidanou hodnotu, která jí pomůže se odlišit od konkurence a získat něco navíc. Identifikovat vhodného strategického partnera je v této otázce klíčové. Obrázek 22 popisuje přes 60% dotazovaných společností, které shledávají spolupráci s partnery za efektivní a velmi důležité v rychlém prosazení na trhu a odlišení se od konkurence.



Obrázek 23 – Zájem prosazení na trhu (Vlastní zpracování)

- **Výběr partnera dle jeho orientace na kvalitu**

Orientace na kvalitu patří mezi klíčové aspekty spolupráce společností. Dle našeho průzkumu přes 70% společností volí svého partnera dle kvality a služeb, které je schopný poskytnout. Většina ostatních společností uvedla, že i pro mě představuje kvalita zboží a služeb prioritu, nicméně důležitější, než kvalita, je spolehlivost partnera. To, jak je schopen plnit dohody, termíny a požadavky společnosti se dostalo nad kvalitu poskytovaného zboží a služeb.

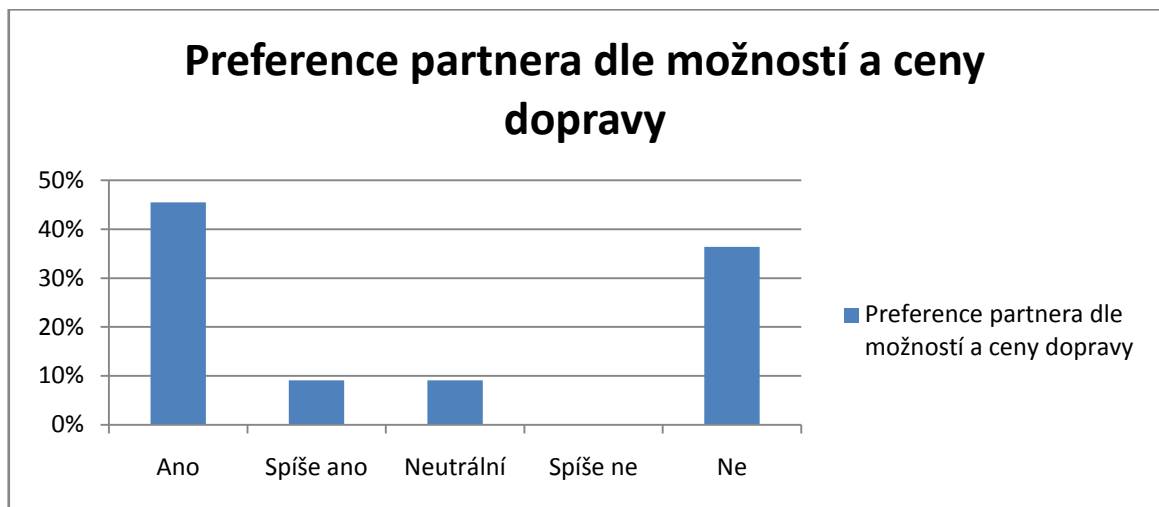


Obrázek 24 – Výběr partnera dle kvality poskytovaných služeb a zboží (Vlastní zpracování)

- **Náklady spojené s dopravou zboží a její možnosti**

Při kooperaci založené na poskytování služeb či zboží jsou důležité možnosti dopravy a její ceny, které může dodavatel poskytnout odběrateli. Téměř polovina respondentů považuje možnosti dopravy, včetně její ceny, za důležitý faktor výběru dodavatele. Naopak

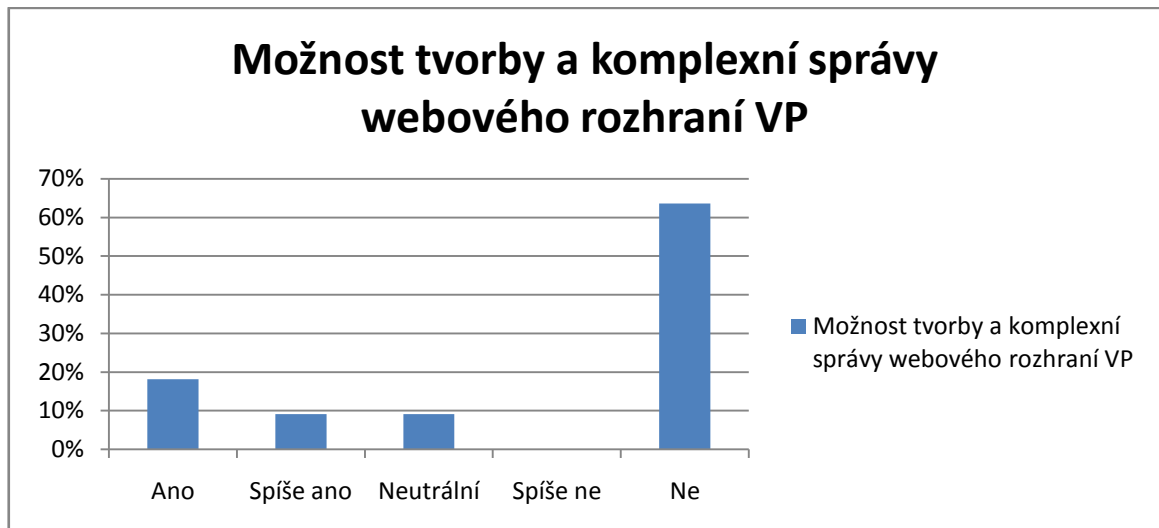
35 % respondentů tento faktor spolupráce považuje za nedůležitý a výběr vhodného partnera preferuje dle jiných faktorů.



Obrázek 25 – Preference volby partnera podle možností a ceny dopravy (Vlastní zpracování)

- **Tvorba webového rozhraní pro věrnostní program včetně jeho komplexní správy**

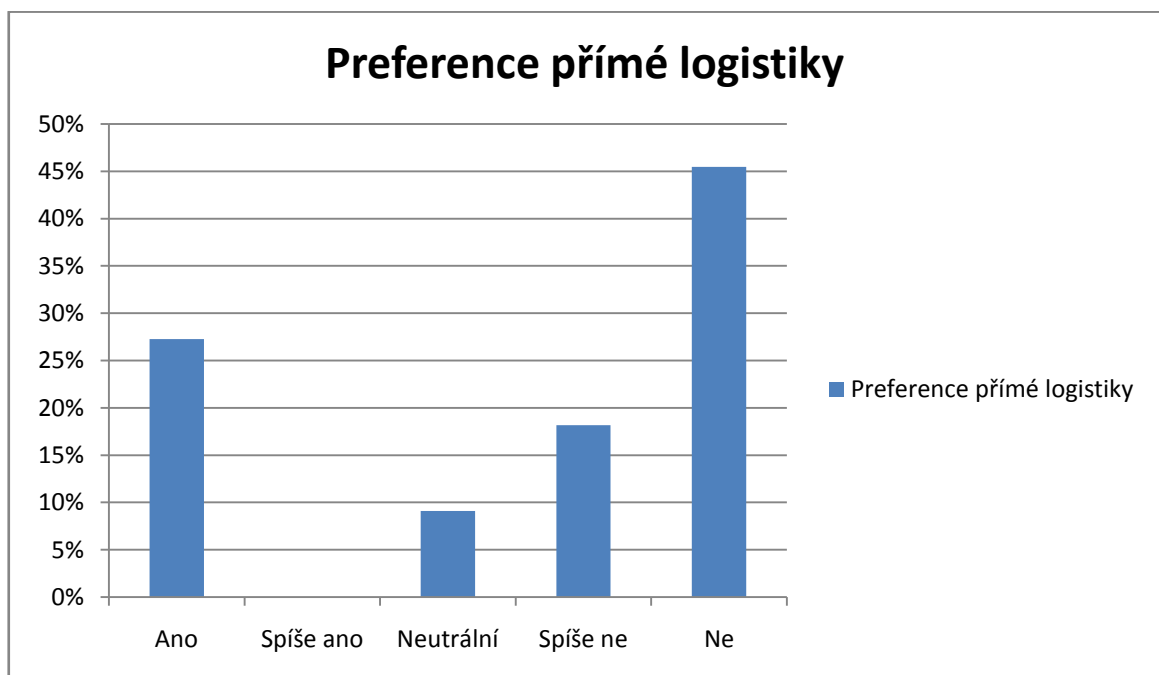
Jedna z nadstandartních služeb, která může pomoci rozvíjet kooperační vztahy společnosti je možnost tvorby webového rozhraní určeného pro věrnostní program dle požadavků a přání klienta, včetně jeho komplexní správy. Odběratel na oplátku získá možnost výrazné úspory nákladů nutnou na tvorbu a nepřetržitou správu elektronické podoby věrnostního programu, kterou musí nyní vynakládat díky správě a obsluze webového rozhraní vlastními zaměstnanci. V našem průzkumu se většina respondentů vyjádřila negativně k této možnosti. Důvodem byla často dlouhodobá zvyklost spravování elektronické podoby věrnostního programu vlastními zaměstnanci, složitá možnost outsourcingu této služby nebo obava ze složité komunikace partnerských společností. Nicméně téměř jedna čtvrtina společností by tuto možnost uvítala, hlavně z důvodu úspory nákladů a možnosti vylepšení aktuální podoby webového rozhraní.



Obrázek 26 – Tvorba webového rozhraní včetně jeho správy pro VP

- **Přímá logistika**

Další z možností rozšíření nabídky služeb a rozvíjení vztahů je možnost přímého zaslání zboží koncovým zákazníkům. Při logistickém řetězci dodavatel – odběratel - koncový zákazník by došlo k vynechání skladu odběratele a zboží by putovalo přímo od dodavatele ke koncovému zákazníkovi. 60 % respondentů by tuto možnost nevyužilo převážně z důvodu vysokého počtu spolupracujících firem a náročné správy přímých dodávek. Dalším důvodem bylo navázání skladování zboží na ostatní procesy ve firmě. Více, než 25 % respondentů by tuto službu rádo využilo a považuje správu dodávaného zboží za zvládnutelnou.



Obrázek 27 – Přímá logistika zboží

8.1 Vyhodnocení průzkumu pomocí shlukové analýzy

Po vyhodnocení odpovědí respondentů na všechny otázky, pomocí popisné statistiky, byla zvolena statistická metoda hierarchického shlukování. Vzdálenost objektů měříme dle Manhattanové metriky. Cílem této metody je nalézt co nejmenší hodnoty součtu čtverců mezi danými skupinami, potažmo shluky.

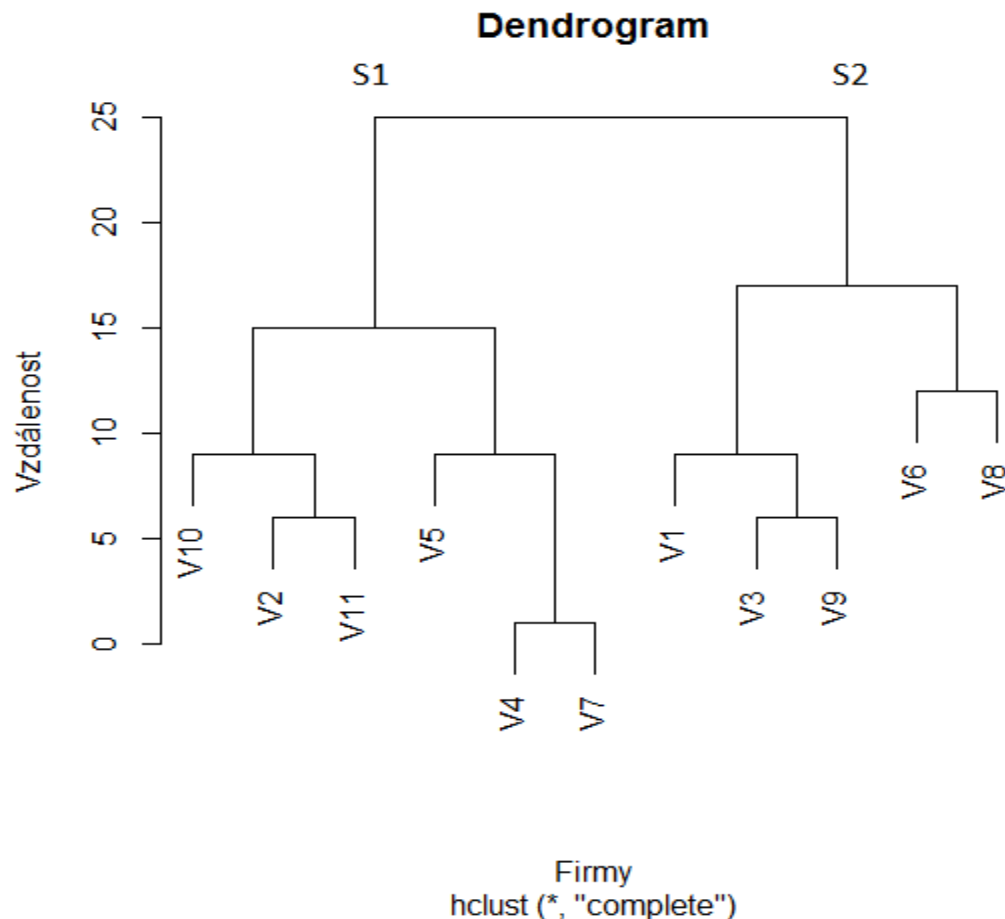
Shluková analýza má za cíl pomoc roztřídit množiny objektů do několika relativně stejných shluků. Využití této metody nachází úspěch především u datových souborů, ve kterém mají objekty tendenci se přirozeně sdružovat do shluků. V této části práce využijeme shlukovou analýzu k identifikaci odběratelů s podobnou mírou spokojenosti a s podobnou mírou preferencí k daným faktorům spolupráce. Toto rozdělení nám následně umožní lépe využít možnosti rozšíření jednotlivých partnerských vztahů.

Vstupní soubor pro shlukovou analýzu byl tvořen 11 klíčovými odběrateli v rámci partnerských vztahů na bázi věrnostních programů. U každého odběratele bylo sledováno 10 proměnných. Každou proměnnou tvořila jedna otázka, která byla odběratelům položena v rámci dotazníkového šetření. Šetření bylo zaměřeno na posouzení spokojenosti odběratele a jeho preferencí v rámci partnerského vztahu.

Výstupem shlukové analýzy je dendrogram na obrázku 28, který zobrazuje dva hlavní shluky dle podobnosti odpovědí respondentů. První hlavní shluk S1 je tvořen faktory obecné spokojenosti a požadavkem kvality výrobků a služeb. Tento shluk je následně ovlivňován motivem úspory nákladů, rychlejším prosazením se na trhu a potřebou detailní informovanosti o partnerovi. Lze tedy učinit závěr, že odběratelé, kteří jsou spokojeni se spoluprací se společností HP TRONIC Zlín, spol. s r.o., trvají na vysoké kvalitě služeb a výrobků a spoluprací realizují za účelem minimalizace nákladů, získání konkurenční výhody a následného rychlejšího prosazení se na trhu. Pro tyto odběratele je důležitá potřeba důkladné informovanosti o obchodním partneru.

Druhý hlavní shluk S2 je založen na faktorech rozvíjení vztahů mezi partnery, včetně individuálního kontaktu zaměstnanců. Shluk je doplněn preferencí výběr partnera dle jeho možností dopravy a její ceny i následného možného přímého zasílání zboží či poskytování služeb koncovému zákazníkovi. Vše je doplněno možnosti tvorby www rozhraní pro věrnostní program včetně komplexní správy. U tohoto shluku lze konstatovat, že odběratelé, kteří nemají zájem rozvíjet dodavatelsko–odběratelské vztahy ani využít možnosti individuálního kontaktu zaměstnanců, tak pro tyto odběratele není prioritou možnost a cena do-

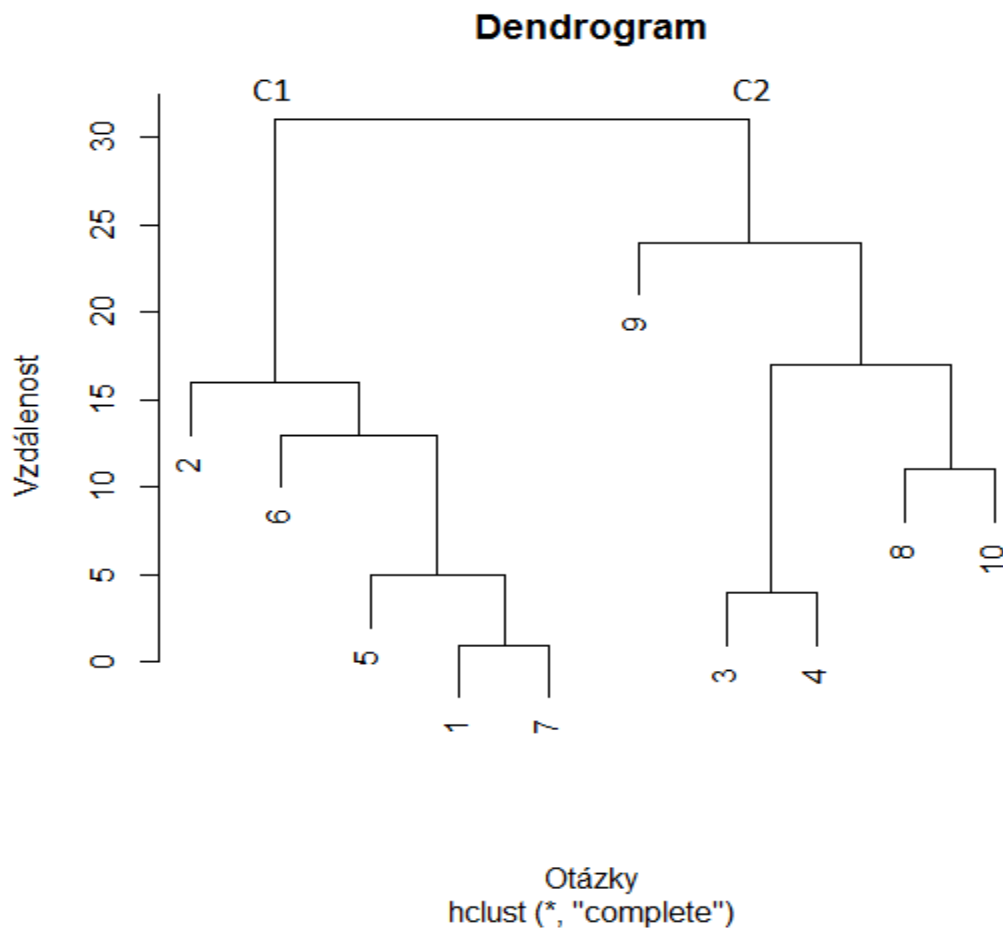
pravy a tudíž by nevyužili možností přímého zasilání zboží či přímého poskytování zboží koncovému zákazníkovi. Také by pro ně nebyla zajímavá možnost tvorby www rozhraní pro věrnostní program ani jeho správa.



Obrázek 28– Dendrogram shlukové analýzy dle otázek (Vlastní zpracování)

Stejnou logikou se lze zaměřit i na druhý dendrogram na obrázku 29, který zobrazuje shluky klíčových odběratelů dle jejich preferencí a spokojenosti. Je možno identifikovat dva hlavní soubory odběratelů, jejichž odpovědi byly obdobné. Klíčoví odběratelé číslo 4,7,5,11,2 a 10 mají společnou chuť rozvíjet obchodní vztah směrem k větší optimalizaci a zkoušet nové metody, které jim společnost HP TRONIC Zlín, spol. s r.o.může nabídnout. Jedním z aspektů tohoto motivu je i většinový decentralizovaný styl řízení těchto klíčových odběratelů. Naopak klíčoví odběratelé číslo 1,3,9,6 a 8 jsou sice se spoluprací velmi spokojeni, ale současné podmínky jim vyhovují a nechtějí nic měnit či zkoušet nové možnosti rozšíření spolupráce. U těchto firem lze usuzovat o tomto jednání hlavně z důvodu specifčnosti oboru podnikání daných klíčových odběratelů a i jejich velikosti, kdy by každá i malá změna znamenala nutná a někdy i nákladná opatření. Velká část odběratelů v tomto

shluku má činnost podnikání v rozporu s možnými rozšířeními nabízenou naší společností, kdy by tyto nové prvky ve spolupráci působili kontraproduktivně.



Obrázek 29 – Dendrogram shlukové analýzy dle firem (Vlastní zpracování)

9 DOPORUČENÍ

Na základě provedené analýzy partnerských vztahů založených na bázi věrnostních programů je možno tvrdit, že klíčoví odběratelé se dělí na dvě skupiny. První skupinu označenou S1 tvoří odběratelé, kteří jsou spokojeni s celkovou spoluprací se společností HP TRONIC Zlín, spol. s r.o., preferují bezvadnou kvalitu zboží i služeb a kooperaci považují za jednu z možností lepšího prosazení se na trhu. Tato skupina odběratelů je otevřena možným změnám v rámci spolupráce. Téměř třetina skupiny S1 by byla ochotna rozšířit spolupráci tím, že by svěřila případnou tvorbu a správu webové aplikace určené pro věrnostní program partnerské společnosti. Pro zvýšení efektivnosti a odlišení věrnostního programu je zajímavé zařadit možnost vytvoření aplikace pro mobilní telefony a tablety, která by koncovému zákazníkovi poskytovala kompletní informační přehled o stavu jeho věrnostního konta, možnosti prokazovat své členství pomocí těchto zařízení nebo lokace prodejen a dalších doplňkových služeb. Alternativou k aplikaci pro mobilní telefony či tablety je tzv. responsive design, což zjednodušeně znamená optimalizované zobrazení webové stránky na nejrůznějších zařízeních. V praxi to znamená, že internetová stránka s webovou aplikací pro věrnostní program se bude plnohodnotně zobrazovat jak na počítači s velkým rozlišením i na telefonu s rozlišením daleko menším. Toto řešení je levnější, než tvorba vlastních mobilních aplikací pro různé operační systémy, nicméně ne tak elegantní. Na základě provedeného exploračního výzkumu trendů věrnostních programů v ČR se jeví jako další varianta rozšíření věrnostního programu o prvky gamifikace, která by udržovala účastníky programu motivované, aktivní a věrnostní program by získal něco navíc, oproti konkurenčním programům. Náklady na vývoj a vytvoření těchto možností nelze odhadovat na základě pouhého doporučení, náklady se odvíjí od náležitostí dané možnosti, její zpracovanosti, návaznosti na jiné služby a spoustě jiných faktorů.

Přes 25 % klíčových odběratelů by bylo ochotno rozšířit spolupráci o přímé zasílání zboží koncovým uživatelům, hlavně díky úspoře nákladů na dopravu a nákladů na skladování zboží ve svých skladech. Společnost TRONIC Zlín, spol. s r.o. již tuto možnost na přání vybraných odběratelů v omezené míře poskytuje, tudíž pro tuto změnu nejsou vyžadovány dodatečné náklady za zřízení této služby.

Druhá skupina, označena S2, je tvořena klíčovými odběrateli, kteří jsou také spokojeni se spoluprací se společností HP TRONIC Zlín, spol. s r.o. Tato skupina odběratelů by nepreferovala změny dosavadních partnerských vztahů založených na bázi věrnostních progra-

mů. Dáno je to i předmětem podnikání těchto klíčových odběratelů. V některých případech by nabízené možnosti rozšíření partnerských vztahů mohli působit kontraproduktivně.

Počet společností nabízející věrnostní program pro své zákazníky a odběratele v České republice neustále roste, ale pouze kvalitní věrnostní programy mají šanci přetrvat. Kvalitou se rozumí finanční efektivnost, schopnost ovlivňovat nákupní chování zákazníků/odběratelů a odlišnost od konkurence. Dle mého názoru se dodávání zboží do věrnostních programů bude vyvíjet příznivě, protože lidé mají zájem o věrnostní programy, nejvíce pak o odměny ve formě dárků v podobě spotřebního zboží.

ZÁVĚR

Společnost HP TRONIC Zlín, spol. s r.o. patří mezi nejvýznamnější společnost v oblasti velkoobchodních firem zaměřené na spotřební elektroniku a domácí spotřebiče. Úkolem této bakalářské práce bylo analyzovat partnerské vztahy společnosti na bázi věrnostních programů a uvést možnosti jejich rozšíření.

Tento cíl byl naplněn, v závěrečném doporučení byly společnosti navrženy možnosti rozšíření partnerských vztahů na bázi věrnostních u konkrétních klíčových partnerů. Možnosti rozšíření je možno aplikovat na všechny partnery, s kterými společnost spolupracuje.

V teoretické části byla vysvětlena podstata tvorby a princip fungování věrnostních programů. Dále zde byly popsány kooperační strategie a způsob výběru vhodného partnera v podnikání. Praktická část na tyto teoretické poznatky navazovala. Nejprve byl proveden explorační výzkum konkrétních věrnostních programů v České republice. Následně byla provedena analýza stávajících partnerských vztahů společnosti na bázi věrnostních programů, která umožnila zhodnotit současný stav partnerských vztahů na bázi věrnostních programů. Na tuto analýzu navazovala regresní analýza, kde byl zkoumán vztah délky doby spolupráce partnerů a výše tržeb. Pro zjištění, zda má délka spolupráce vliv na výši tržeb byla provedena analýza rozptylu, která ovšem nebyla průkazná kvůli porušení předpokladu homoskedasticity. Tento závěr byl potvrzen i Kruskal – Wallisovým testem. Klíčovou součástí praktické části bylo vypracování dotazníkového šetření, kterým byla zjišťována spokojenost partnerů, jejich preference a konkrétní možnosti rozšíření partnerských vztahů na bázi věrnostních programů. Výsledky byly interpretovány pomocí deskriptivní statistiky a shlukové analýzy, která rozdělila klíčové odběratele do dvou skupin. Rozdělení skupin spočívá v tom, že obě skupiny klíčových odběratelů jsou spokojeny se spoluprací se společností HP TRONIC Zlín, spol. s r.o, přičemž jedna skupina byla nakloněna možným změnám a rozšířením v rámci partnerských vztahů na bázi věrnostních programů a druhá skupina by preferovala současné nastavení spolupráce. Pro skupinu, která byla nakloněna možným rozšířením partnerských vztahů na bázi věrnostních programů, byla navržena doporučení.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

BILLA, spol. s r. o. *Bonus Club* [online]. 2013 [cit. 2013-03-24]. Dostupné z: http://www.billa.cz/Layouts/dd_bi_subseite2008.aspx?folderId=44707&pageId=112520

CRM Trends: Loyalty Programs [online]. 2013 [cit. 2013-03-24]. Dostupné z: <http://www.crm-trends.com/loyalty.html>

ČESKÁ SPOŘITELNA, a.s. *Bonus Program* [online]. 2013 [cit. 2013-03-24]. Dostupné z: <https://lb.csas.cz/>

ČTK. *Ve věrnostním programu Teska 900 000 lidí* [online]. 2010 [cit. 2013-03-24]. Dostupné z: <http://ihned.cz/c1-48233350-ve-vernostnim-programu-teska-900-000-lidi>

DOYLE, Peter. *Marketing management and strategy*. New York: PrenticeHall, 1994, xvii, 410 p. ISBN 01-306-5350-0.

EFIN, spol. s r.o. *Spherecard* [online]. 2013 [cit. 2013-03-24]. Dostupné z: <http://www.sphere.cz/sphere-card/>

FORET, Miroslav. *Marketing: základy a principy*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2003, vii, 199 s. ISBN 80-722-6888-0.

GROSOVÁ, Stanislava. *Marketing: principy, postupy, metody*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola chemicko-technologická, 2002, 165 s. ISBN 80-708-0505-6.

HESKOVÁ, Marie a Peter ŠTARCHOŇ. *Marketingová komunikace a moderní trendy v marketingu*. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2009, 180 s. ISBN 978-80-245-1520-5.

HP TRONIC ZLÍN, spol. s r.o. *Firma HP TRONIC* [online]. 2013 [cit. 2013-05-12]. Dostupné z: <http://www.hp-tronic.cz/o-firme.html>

CHILD, John, David FAULKNER a Stephen B TALLMAN. *Cooperativestrategy*. 2nd ed. New York: Oxford University Press, 2005, ix, 457 p. ISBN 0199266255.

Kdo si hraje, neuteče? Co je gamifikace a jak může pokračovat válka o naši pozornost. KOČÍ, Petr. *Lupa.cz* [online]. 2011 [cit. 2013-05-13]. Dostupné z: <http://www.lupa.cz/clanky/kdo-si-hraje-neutece-co-je-gamifikace-a-jak-muze-pokracovat-valka-o-nasi-pozornost/>

KELLER, Kevin Lane. *Strategické řízení značky*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 796 s. ISBN 978-80-247-1481-3.

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

KOTLER, Philip. *Marketing*. Praha: Grada, c2004, 855 s. ISBN 978-80-247-0513-2..

KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

KRÁSNÝ, Tomáš. INTERNET INFO, s.r.o. *30 nejlepších věrnostních programů pro každodenní slevy* [online]. 2010 [cit. 2013-03-24]. Dostupné z: <http://www.mesec.cz/clanky/vernostnimi-programy-kompletni-prehled/>

Kruskal–Wallis test and Mann–Whitney U test. MCDONALD, J.H. *Handbook of Biological Statistics* [online]. 2009 [cit. 2013-05-12]. Dostupné z: <http://udel.edu/~mcdonald/statkruskalwallis.html>

Marketingový mix. NĚMEC, Robert. [Http://www.robertnemec.com/](http://www.robertnemec.com/) [online]. 2005 [cit. 2013-05-09]. Dostupné z: <http://marketing.robertnemec.com/marketingovy-mix-rozbor/>

POUCHA, Tomáš. IDIREKT.CZ. *Prvních devět měsíců Tesco Clubcard v Česku* [online]. 2011 [cit. 2013-03-24]. Dostupné z: <http://idirekt.cz/marketingove-zpravodajstvi/prvnich-devet-mesicu-tesco-clubcard-v-cesku>

SHELL CZECH REPUBLIC A.S. *Shell CLUBSMART* [online]. 2013 [cit. 2013-03-24]. Dostupné z: <https://www.shellsmart.com/smart>

Shluková analýza. HORÁK, Doc. Dr. Ing. Jiří. *Prostorová analýza dat* [online]. 2002 [cit. 2013-05-12]. Dostupné z: http://gis.vsb.cz/pad/Kap_6/kap__6_5_1.htm

SMITH, Paul. *Moderní marketing*. Vyd. 1. Praha: Computer Press, 2000, xxxiv, 518 s. ISBN 80-722-6252-1.

TESCO STORES ČR A.S. *Co je Clubcard?* [online]. 2013 [cit. 2013-03-24]. Dostupné z: (<http://www.clubcard.cz/co-je-clubcard.html>)

Věrnostní program. *Aukro.cz* [online]. 2013 [cit. 2013-05-12]. Dostupné z: http://aukro.cz/country_pages/56/0/loyalty.php

Věrnostní programy jsou užitečné pro firmy i jejich zákazníky. MARKOVÁ, Eva. MLADÁ FRONTA A.S. *E15* [online]. 2011 [cit. 2013-05-13]. Dostupné z: <http://strategie.e15.cz/special/vernostni-programy-jsou-uzitecne-pro-firmy-i-jejich-zakazniky-726391>

Věrnostní programy: Budování loajality nebo další nástroj slevové spirály?. MICHL, Petr. *Marketing Journal* [online]. 2013 [cit. 2013-05-13]. Dostupné z: http://www.m-journal.cz/cs/reklama-podpora-prodeje/podpora-prodeje/vernostni-programy--budovani-loajality-nebo-dalsi-nastroj-slevove-spiraly-__s394x9724.html

Veterinární a farmaceutická univerzita Brno. *Analýza rozptylu (ANOVA)* [online]. 2013 [cit. 2013-05-12]. Dostupné z: <http://cit.vfu.cz/statpotr/POTR/Teorie/Predn3/ANOVA.htm>

VYMĚTAL, Jan. *Průvodce úspěšnou komunikací: efektivní komunikace v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, 322 s. Manažer. ISBN 978-80-247-2614-4.

WITHIAM, Glenn. EMG STRATEGIC COMMUNICATIONS LTD. *Ten Key Principles for Building Customer Loyalty Programs* [online]. 2013 [cit. 2013-03-24]. Dostupné z: http://www.europeanbusinessreview.com/?page_id=5

ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing obchodní firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 232 s. ISBN 978-80-247-2049-4.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

VP	Věrnostní program.
www	Worldwide web.
ANOVA	Analysis of variance.
NFC	NearFieldCommunication.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 – Marketingový mix (Němec, 2005)	14
Obrázek 2 – Základní složky produktu (Marketing, Foret a spol).....	15
Obrázek 3 – Vhodnost partnera (Child, 2005).....	29
Obrázek 4 – Kulturní aspekty (Child, 2005).....	31
Obrázek 5 – Dva typy motivace pro kooperační strategii (Child, 2005).....	31
Obrázek 6 – Vývoj tržeb 2006-2012 (Vlastní zpracování).....	42
Obrázek 7 – Vývoj počtu aktivních partnerů 2006-2012 (Vlastní zpracování).....	43
Obrázek 8 – Segmentace zákazníků (Vlastní zpracování).....	43
Obrázek 9 – Celkový podíl na tržbách klíčovými zákazníky (Vlastní zpracování)	44
Obrázek 10 – Vývoj podílu na tržbách klíčovými zákazníky (Vlastní zpracování).....	45
Obrázek 11 – Rozčlenění partnerů podle doby spolupráce (Vlastní zpracování).....	45
Obrázek 12 – Tukeyova metoda mnohonásobného porovnávání (Vlastní zpracování)	47
Obrázek 13 – Krabicový graf (Vlastní zpracování).....	47
Obrázek 14 – Krabicový graf po vyloučení odlehle hodnoty (Vlastní zpracování)	48
Obrázek 15 – Zadání příkazů pro test v programu R Project a jeho výstup	49
Obrázek 16 – Rozdělení respondentů podle průměrného ročního odběru zboží v Kč (Vlastní zpracování)	50
Obrázek 17 – Rozdělení respondentů podle doby spolupráce se společnostmi (Vlastní zpracování)	51
Obrázek 18 – Spokojenost se spoluprací (Vlastní zpracování)	52
Obrázek 19 – Podrobná informovanost o potenciálním partnerovi (Vlastní zpracování)	52
Obrázek 20 – Rozvíjení spolupráce (Vlastní zpracování)	53
Obrázek 21 – Individuální kontakt zaměstnanců (Vlastní zpracování).....	53
Obrázek 22 – Minimalizace nákladů (Vlastní zpracování)	54
Obrázek 23 – Zájem prosazení na trhu (Vlastní zpracování)	55
Obrázek 24 – Výběr partnera dle kvality poskytovaných služeb a zboží (Vlastní zpracování)	55
Obrázek 25 – Preference volby partnera podle možností a ceny dopravy (Vlastní zpracování)	56
Obrázek 26 – Tvorba webového rozhraní včetně jeho správy pro VP	57
Obrázek 27 – Přímá logistika zboží	57

Obrázek 28 – Dendrogram shlukové analýzy dle otázek (Vlastní zpracování)..... 59
Obrázek 29 – Dendrogram shlukové analýzy dle firem (Vlastní zpracování)..... 60

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 – ANOVA (Vlastní zpracování)	46
Tabulka 2 – ANOVA s vyloučením odlehlé hodnoty (Vlastní zpracování).....	48

SEZNAM PŘÍLOH

P1: Vzorový dotazník

PŘÍLOHA P I: VZOROVÝ DOTAZNÍK

1) *Jste spokojeni se spoluprací se společností HP Tronic, s.r.o.?*

(vůbec ne – ano, úplně)

1	2	3	4	5

2) *Zjišťujete si na počátku spolupráce o nové firmě detailní informace?*

(vůbec ne – ano, vždy)

1	2	3	4	5

3) *Rozvíjíte mezi spolupracujícími firmami další vztahy k podpoře vzájemného porozumění?*

(vůbec ne – ano, vždy)

1	2	3	4	5

4) *Dochází mezi zaměstnanci vaší firmy a partnerské firmy k individuálním kontaktům zaměstnanců?*

(vůbec ne – ano, výrazně)

1	2	3	4	5

5) *Motivuje vás ke kooperaci mezi firmami minimalizace nákladů?*

(vůbec ne – ano, výrazně)

1	2	3	4	5

6) *Motivuje vás ke kooperaci mezi firmami rychlé prosazení na trhu?*

(vůbec ne – ano, vysoce)

1	2	3	4	5

7) *Ovlivňuje výběr firmy, se kterou budete spolupracovat, jak je tato orientována na kvalitu?*

(vůbec ne – ano, vysoce)

1	2	3	4	5

8) *Ovlivňuje výběr partnerské firmy, se kterou budete spolupracovat, jaké jsou její možnosti a náklady spojené s dopravou zboží?*

(vůbec ne – ano, vysoce)

1	2	3	4	5

9) *Uvítali byste možnost tvorby webového rozhraní pro věrnostní program včetně jeho komplexní správy partnerskou firmou?*

(vůbec ne – ano, výrazně)

1	2	3	4	5

10) *Uvítali byste možnost snížení nákladů na logistiku zboží prostřednictvím větší míry zapojení dodavatelské firmy do procesu dodání zboží klientům?*

(vůbec ne – ano, výrazně)

1	2	3	4	5