

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Budování zákaznické loajality v kulturním a zábavním sektoru

Building Customer Loyalty in the Sectors of Culture and Entertainment

STUDIJNÍ PROGRAM

Ekonomika a management

VEDOUCÍ PRÁCE

Ing. arch. Ing. Petr Štěpánek, Ph.D.

NEVÍDAL

LUKÁŠ

2021

I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení: **Nevidal** Jméno: **Lukáš** Osobní číslo: **473598**
Fakulta/ústav: **Masarykův ústav vyšších studií**
Zadávací katedra/ústav: **Institut veřejné správy a regionálních studií**
Studijní program: **Ekonomika a management**

II. ÚDAJE K BAKALÁŘSKÉ PRÁCI

Název bakalářské práce:

Budování zákaznické loajality v kulturním a zábavním sektoru.

Název bakalářské práce anglicky:

Building Customer Loyalty in the Sectors of Culture and Entertainment

Pokyny pro vypracování:

Cíl práce: Popsat a porovnat věrnostní programy v kulturním a zábavním sektoru a zahrnout je do marketingového plánu vybrané organizace z tohoto odvětví.

Seznam doporučené literatury:

KARLÍČEK, Miroslav a kolektiv, 2016. Marketingová komunikace: Jak komunikovat na našem trhu. Praha: Grada Publishing.
KOTLER, Philip, KELLER LANE, Kevin 2013. Marketing management. Praha: Grada Publishing.
VAŠTIKOVÁ, Miroslava, 2014. Marketing služeb – efektivně a moderně. Praha: Grada Publishing.

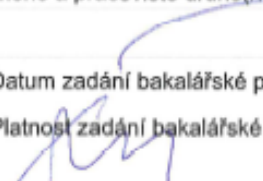
Jméno a pracoviště vedoucí(ho) bakalářské práce:

Ing. arch. Petr Štěpánek, Ph.D., institut veřejné správy a regionálních studií MÚ


Jméno a pracoviště druhé(ho) vedoucí(ho) nebo konzultanta(ky) bakalářské práce:

Datum zadání bakalářské práce: **25.01.2021** Termín odevzdání bakalářské práce: **29.04.2021**

Platnost zadání bakalářské práce: **19.09.2022**


Ing. arch. Petr Štěpánek, Ph.D.
podpis vedoucí(ho) práce


podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry


prof. PhDr. Vladimíra Dvořáková, CSc.
podpis otkana(ky)

III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

Student bere na vědomí, že je povinen vypracovat bakalářskou práci samostatně, bez cizí pomoci, s výjimkou poskytnutých konzultací. Seznam použité literatury, jiných pramenů a jmen konzultantů je třeba uvést v bakalářské práci.

Datum převzetí zadání

Podpis studenta

NEVÍDAL, Lukáš. *Budování zákaznické loajality v kulturním a zábavním sektoru*. Praha: ČVUT 2021. Bakalářská práce. České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií.



**MASARYKŮV ÚSTAV
VYŠŠÍCH STUDIÍ
ČVUT V PRAZE**

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem svou bakalářskou práci vypracoval samostatně. Dále prohlašuji, že jsem všechny použité zdroje správně a úplně citoval a uvádím je v příloženém seznamu použité literatury.

Nemám závažný důvod proti zpřístupňování této závěrečné práce v souladu se zákonem č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) v platném znění.

V Praze dne: 06. 05. 2021

Podpis:

Poděkování

Na tomto místě bych rád poděkoval svému vedoucímu Ing. arch. Petru Štěpánkovi, Phd. za odborné vedení, hodnotné rady a podněty poskytnuté při psaní bakalářské práce, a také celkový čas věnovaný jednotlivým konzultacím. Zároveň bych na tomto místě rád vyjádřil své díky rodině a přítelkyni za podporu během studia i při samotném procesu psaní této práce.

Abstrakt

Hlavním tématem této bakalářské práce je budování zákaznické loajality v kulturním a zábavním sektoru. Konkrétně se zaměří na obecné poznatky, které se pojí s budováním zákaznické loajality jako takové a souběžně je bude kombinovat s informacemi, které jsou specifické pro zvolený sektor. Samotné zaměření na kulturní a zábavní sektor je dále zúženo na okruh českých kin a multikin. Další část bude pracovat s myšlenkou věrnostních programů jakožto nástroje, který podporuje zákaznickou věrnost. Zároveň analyzuje některé z funkčních věrnostních programů, které jsou provozovány v kinech a multikinech na území České republiky. Všechny interpretované informace budou posléze v praktické části využity pro sestavení marketingového plánu, který se zaměří na formulaci a vytvoření ideálního věrnostního programu a jeho následné propagace.

Klíčová slova

Loajalita, věrnostní program, historie věrnostních programů, nezávislé kino, multikino, artové kino.

Abstract

The main topic of this bachelor thesis is building customer loyalty in the culture and entertainment sectors. This paper focuses on the general knowledge related to the process of building customer loyalty and combines them with information specific for the selected sector. Furthermore, the focus on the culture and entertainment sector is narrowed down to include Czech cinemas and multiplexes. The following part concerns the notion of loyalty programs as a tool for customer loyalty support. Simultaneously, it analyses some of the functional loyalty programs utilized by the cinemas and multiplexes in the Czech Republic. Finally, all interpreted information is used in the practical part, to create a marketing plan that will focus on the formulation and creation of an ideal loyalty program and its subsequent promotion.

Key words

Loyalty, loyalty program, history of loyalty programs, independent cinema, multiplex cinema, art cinema.

Obsah

Úvod.....	5
1 Budování zákaznické loajality.....	7
1.1 Úvod do problematiky.....	7
1.2 Síla značky.....	9
1.3 Behaviorální aspekty.....	10
1.3.1 Ekonomické aspekty.....	12
1.3.2 Sociální aspekty	13
1.4 Kontakt se zákazníkem	16
1.4.1 Úloha v kontaktu se zákazníkem.....	16
1.4.2 Členění pracovníků.....	17
1.5 Kvalita personálu.....	19
1.5.1 Nedostatky negativně ovlivňující zákaznickou věrnost	19
2 Věrnostní programy.....	22
2.1.1 Úvod do problematiky věrnostních programů	22
2.2 Historie věrnostních programů.....	23
2.3 CRM – Řízení vztahů se zákazníky.....	25
2.4 CLV – Celoživotní hodnota zákazníka.....	26
2.5 Funkce věrnostních programů.....	27
2.5.1 Stimulace k pravidelnému nákupu.....	27
2.5.2 Databáze zákaznických kontaktů.....	28
2.5.3 Segmentace zákazníků	28
2.6 Klasifikace věrnostních programů	29
3 Klasifikace kin podle jejich zaměření.....	31
3.1.1 Nezávislá kina	32
3.1.2 Multikina.....	33
3.1.3 Artová kina.....	34
3.1.4 Letní kina a autokina.....	36
4 Příklady věrnostních programů.....	38
4.1 Artová a nezávislá kina.....	38
4.1.1 Filmový klub.....	39

4.1.2	Bio Senior.....	40
4.1.3	Kino Mír 70 Krnov.....	41
4.2	Multikina.....	43
4.2.1	Cinema City.....	43
4.2.2	CineStar.....	45
4.2.3	Premiere Cinemas.....	48
5	Marketingový plán.....	52
5.1	Marketingový mix.....	52
5.1.1	Vymezení produktu.....	52
5.1.2	Cena.....	56
5.1.3	Místo.....	57
5.1.4	Propagace.....	58
5.2	PESTLE analýza.....	63
5.2.1	Politicko-legislativní aspekty.....	63
5.2.2	Ekonomické aspekty.....	64
5.2.3	Sociální aspekty.....	65
5.2.4	Technologické aspekty.....	66
5.2.5	Enviromentální aspekty.....	67
5.3	SWOT analýza.....	68
5.3.1	Silné stránky.....	68
5.3.2	Slabé stránky.....	69
5.3.3	Hrozby.....	69
5.3.4	Příležitosti.....	70
5.4	Integrovaný harmonogram a rozpočet.....	71
	Závěr.....	75
	Seznam použité literatury.....	77
	Seznam obrázků.....	81
	Seznam tabulek.....	81

Úvod

Budování zákaznické loajality je základním aspektem každé podnikatelské činnosti. Ve společnosti se objevuje už od prvních náznaků civilizovaného obchodu, a jedná se o neoddelitelnou součást obchodního vztahu. Již při základních formách obchodu, například výměnného, docházelo k situacím, při kterých na základě specifického kontaktu dvou osob upřednostňovali lidé výměnu s konkrétním jedincem na úkor osoby druhé. A je to právě tento princip, který plynule prostupoval všemi jednotlivými obdobími obchodu, čímž se výrazně podepsal na současném vnímání vztahu zákazníka a dodavatele.

V rozhodovacím procesu, který určuje nákupní chování jednotlivce či skupiny totiž hraje roli hned několik proměnných. Jedná se o komplexní psychologický proces, při kterém zákazník reaguje na podněty, které stimulují směr, jímž se bude jeho rozhodování řídit. Jeho primárním zájmem je však maximalizace užitku, který mu konkrétní obchodní styk přinese. Úkolem prodávajícího je tedy snaha, aby jeho služby měly v očích potenciálního zákazníka co největší hodnotu. Jejich uspokojením může totiž docílit obchodního styku, jenž bude fungovat na pravidelné bázi, nikoliv pouze jednorázově.

Cílem teoretické části této práce je nejdříve porozumět obecným kupním motivům zákazníků, a jejich vztahu k budování zákaznické loajality v návaznosti na kulturní a zábavní sektor. Práce se zaměří jak na obecnou rovinu vztahu se zákazníkem, tak na její následnou podporu skrze aplikaci různých typů věrnostních programů.

Následně bude rozebráno specifické využití věrnostních programů v kulturním a zábavním sektoru. Konkrétní oblast, kterou se v tomto sektoru bude práce zabývat je filmový průmysl a kinematografie. Zaměření se tak bude týkat převážně artových kin, nezávislých kin a multikin na území České republiky, které mají vybudovaný vlastní věrnostní program pro své zákazníky nebo pracují s existujícími programy spadajícími pod instituce jako je například Asociace českých filmových klubů.

Součástí praktické části bude analýza a navrhnutí marketingového plánu, který se zaměří na vytvoření a propagaci uživatelsky přívětivého věrnostního programu, jenž má konkurovat srovnatelným programům na českém trhu.

Metodicky se tedy tato práce zaměří na kulturní management a marketing, přičemž jejím hlavním motivem je porozumění motivům, které se promítají do zákaznické věrnosti v kulturním sektoru a konkrétně pak v sektoru zaměřeném na kina. Hlavními zdroji se poté považuje odborná literatura sumarizovaná na konci této práce, včetně veřejně dostupných informací, které jsou přístupné z jednotlivých webů, vlastní zkušenosti s oborem a propagačních materiálů vybraných společností, tedy kin.

TEORETICKÁ ČÁST

1 Budování zákaznické loajality

1.1 Úvod do problematiky

V důsledku neustálého rozšiřování tržního prostředí vzniká v současné době mnohem více firem, než tomu bývalo v minulosti. V návaznosti na tuto skutečnost lze také konstatovat, že míra konkurence má oproti minulým stoletím stoupající tendenci. Existuje tak jen velice málo sektorů, jejichž vstupní bariéry jsou natolik omezující, že by ve výrazné míře zamezily vstupu nových subjektů na trh. A právě to je důvodem, proč obchodníci musí čelit výrazně většímu počtu konkurenčních nabídek, než tomu bylo dříve. (Caron, 2012)

V kulturním sektoru lze tuto skutečnost sledovat velmi dobře. Zatímco v minulosti se v jednom městě vyskytovalo maximálně jedno kino, v současné době tomu tak zdaleka není. V menších městech a obcích do 44 500 obyvatel lze nalézt většinou jen jedno kino, zatímco ve větších metropolích je kin hned několik. Zejména multikina pak rozšiřují své řetězce na pravidelné bázi. Například společnost Cinema City od roku 2009 otevřela hned 5 nových multikin, CineStar 4 multikina a Premiere Cinemas 3 multikina, což v součtu představuje 12 nových poboček multikin, které konkurují sobě a zároveň také menším kinům. Do kontrastu těchto čísel se pak staví jediné kino společnosti Cinema City, které od tohoto roku zaniklo.

V době pandemie se však objevuje riziko, kvůli kterému budou muset některá kina svůj provoz uzavřít, jelikož jim legislativní a jiná omezení neumožní adekvátně financovat chod poboček. V České republice se podle současných odhadů povede situaci ustát (pokud v červnu opravdu přijde větší rozvolnění), ale například některé z amerických multiplexů musely kvůli této situaci své pobočky zavřít. V takovém extrémním případě by mohla konkurence po definitivním konci pandemie výrazně oslabit.

S technologickým rozvojem se navíc objevuje nižší počet zákazníků, kteří jsou neinformovaní. Přístup k jednotlivým informacím se značným způsobem zjednodušil, díky čemuž spotřebitel získává výhodu předběžného srovnání. Internet totiž představuje prostředí, na kterém lze již běžně a bez větších komplikací nalézt nabídky jednotlivých konkurenčních firem, zpětnou vazbu na poskytnuté služby od ostatních zákazníků, a mnoho druhů internetových srovnávačů. Ve chvíli, kdy dojde k přímé konfrontaci zákazníka a obchodníka je tedy třeba předpokládat, že si zákazník uvědomuje své možnosti a všechny konkurenční alternativy. (Caron, 2012)

Z hlediska technologického je navíc třeba zohlednit fakt, že v kulturním sektoru se stále větší množství filmové nabídky začíná přesouvat do digitálního prostředí. Spotřebitel si tedy může vybrat, jestli půjde do kina nebo zvolí raději konkurenční

variantu streamovací služby, která mu umožní sledovat požadované snímky ve velmi dobré vizuální kvalitě z pohodlí vlastního domova.

Cyklicky navíc dochází ke zpomalení ekonomického růstu, což má za následek, že nabídka zboží v mnoha sektorech začíná převyšovat poptávku. Jde tedy o situaci, která více vyhovuje zákazníkovi, jehož pozice se tak stává více komfortní. Existence různých alternativ mu umožňuje výběr z velkého množství nabídek, mezi kterými si pochopitelně zvolí tu, která je z jeho pohledu nejvýhodnější. Pokud tedy jedinec reprezentuje stranu nakupujícího, nachází se ve velmi výhodné situaci. Pomyslný nůž tak zůstává na krku obchodníkovi, který je nucen denně dosahovat mimořádně vysoké efektivity, a taktéž i vysoké úrovně služeb, aby v tomto konkurenčním prostředí obstál. A tato situace platí v oblasti spotřebního zboží, služeb i technologií. (Caron, 2012)

Nejprve je třeba definovat pojem soutěž, který vznikl důsledkem konkurenčního soupeření. Situace je taková, že v současné době neexistuje skoro žádný obor, ve kterém by byla jakákoliv ze společností jediným dodavatelem některého z produktů. Navíc je systematicky srovnávána s konkurencí, což ji neustále nutí být v tomto porovnání nějakým způsobem lepší, aby zajistila, že její nabídka nakonec zvítězí. A je to právě tento princip, který na základě faktické podobnosti vnáší do odborné terminologie pojem soutěže. (Svobodová, 2019)

Z tohoto důvodu se tedy nabízí i srovnání obchodníků s vrcholovými sportovci, kteří v rámci svého zaměření zápolí v tom, kdo bude nejlepší či nejpřesvědčivější. Největší rozdíl však lze vidět v tom, že vrcholový sportovec každodenně trénuje, aby mohl zvítězit. Oproti tomu obchodník musí ve své podstatě soutěžit a snažit se vyhrát denně, ale na trénink má jen minimum času. Ve finále je tedy potřeba kombinovat proces zdokonalování jednotlivých dovedností a specializací tak, aby se zkušenost daného prodejce zvedala kontinuálně. Jen tak je možné zajistit stálou výkonnost v konkurenčním trhu. (Caron, 2012)

Toto připodobnění je navíc možné aplikovat na celou firmu, nikoliv jen na jednotlivce. Pokud chce firma uspět jako celek, musí pracovat jako tým. Jen tehdy, pokud bude každý zaměstnanec přistupovat ke svým povinnostem adekvátním způsobem, bude mít daná společnost šanci zvítězit v konkurenční soutěži. A toho lze docílit jak kolektivní přípravou, tak osobním školením jednotlivců, kteří touto formou získají možnost, jak se zdokonalit a vyvarovat vlastních nedostatků, které by v různých fázích kontaktu se zákazníkem mohly zapříčinit jeho ztrátu. Stejně, jako musí vrcholový sportovec uskutečnit spoustu specifických pohybů, aby dosáhl ve své disciplíně co možná nejvyšší výkonnosti, musí i obchodník dokonale porozumět potřebám svých zákazníků, definovat své silné stránky a být schopen je využít. (Caron, 2012)

1.2 Síla značky

Jestliže je v současném konkurenčním prostředí složité přesvědčit spotřebitele, byť jen k jednorázovému nákupu, pak lze snahu o navázání pravidelného obchodního kontaktu označit za výrazně obtížnější. Obchodník totiž musí kvalitou svých služeb zákazníka přesvědčit natolik, aby svou loajalitu zachoval právě jemu. V ideálním stavu by měl takový zákazník být ochoten zaplatit například vyšší cenu za produkt či službu i s vědomím toho, že jinde by nakoupil levněji. Hodnota peněz tak v tomto případě přestává hrát primární roli a do rozhodování vstupují jiné faktory, které zákazníkovi přinášejí větší užitek. Aby k tomu však došlo, je potřeba mít připravené strategie.

Plánováním strategií pro oslovení a udržení zákazníka se ve firmách většinou zabývají marketingové týmy. Jejich úkolem je vytvořit funkční řešení, které zaujme potenciálního zájemce o produkt či službu natolik, že se rozhodne mu věnovat zvýšenou pozornost. V této chvíli dochází také k formování jeho názorů. Dobrá marketingová komunikace může zajistit, že se spotřebitel rozhodne využít dané nabídky, zatímco špatná ho může na určitou dobu od jejího využití odradit. Je tedy klíčové tento moment využít a zapůsobit na spotřebitele vhodným dojmem.

Marketéři tak musí být komplexně informováni a seznámeni s vlastnostmi toho, co se zákazníkovi snaží prodat. Je to zejména proto, že potřebují pochopit jeho potřeby a posléze využít klíčových prvků služby nebo produktu, který se snaží prodat. Současně potřebují uspokojovat potřeby pravidelných zákazníků, a také se pokoušet o dosažení zákazníků nových. V rámci těchto činností pracují s využitím specifických prvků, které charakterizují jejich značku. Mezi ty patří například tradiční barvy, logo, typologie fontu písma a mnoho dalších detailů, které jejich brand odlišují od brandu jiného. Právě tyto znaky jsou součástí zacílení na první setkání s nabídkou, které v mysli zákazníka propojí produkt s konkrétní firmou a změní tak jeho vnímání. (Byron, 2018)

V rámci kin je pak vhodné vést marketingovou komunikaci ve chvílích, kdy se v kinech objevuje některá z globálních novinek. Při zaměření na multikina lze jako příklad uvést snímek Avengers: Endgame, který se po dlouhé době stal nejvýdělečnějším snímkem všech dob. Pokud marketingový tým využije situaci, kdy je na kina upřena maximální pozornost a bude promovat své produkty a služby správným způsobem, má šanci navázat vztah s velmi početnou skupinou zákazníků. Například v případě Avengers: Endgame bylo po celém světě prodáno 278 301 590 vstupenek na tento film. Potenciál pro oslovení nových i stávajících zákazníků je tak neuvěřitelně vysoký.

Dále je nutné rozlišovat, kdy je produkt nakupován nebo služba spotřebována, a jak k tomu dochází. Kdy spotřebitel o značce přemýšlí, jakým způsobem ji rozlišuje od ostatních nebo jaký má význam pro životy nakupujících. To jsou faktory, které rozhodují o způsobu využití distribučních cest a veřejných médií. Reklama je nástrojem, který má kromě kontaktu s novými zákazníky za úkol také revitalizovat struktury,

kteřé mají předchozí zákazníci již uložené v paměti. Vyvolává pozitivní vzpomínky na minulé zkušenosti s touto značkou a buduje nové spoje, kterých bude možné využít v budoucnosti. Při znalosti těchto struktur mohou marketéři vzít v potaz jejich existenci a využít ji pro svůj prospěch. Kombinací těchto činností se tak prohlubuje základní vztah mezi spotřebitelem a značkou, který posléze definuje i míru loajality zákazníka. (Byron, 2018)

Proto multikina ve své komunikaci spoléhají do velké míry na tyto „větší“ filmové události, kdy v rámci občerstvení nabízí speciální občerstvení s motivy daného filmu a lákají na ně zákaznky do kina. Existence podobného menu může zákazníka přesvědčit natolik, aby při rozhodování o tom, které kino zvolí, vybral to, které mu nabízí produkty spojené s konkrétním filmem. Pokud si zákazník spojí pozitivní a komplexní zážitek z návštěvy filmu s konkrétním kinem, pak je velice pravděpodobné, že příště toto kino navštíví znovu, jelikož bude očekávat podobnou kvalitu služeb.

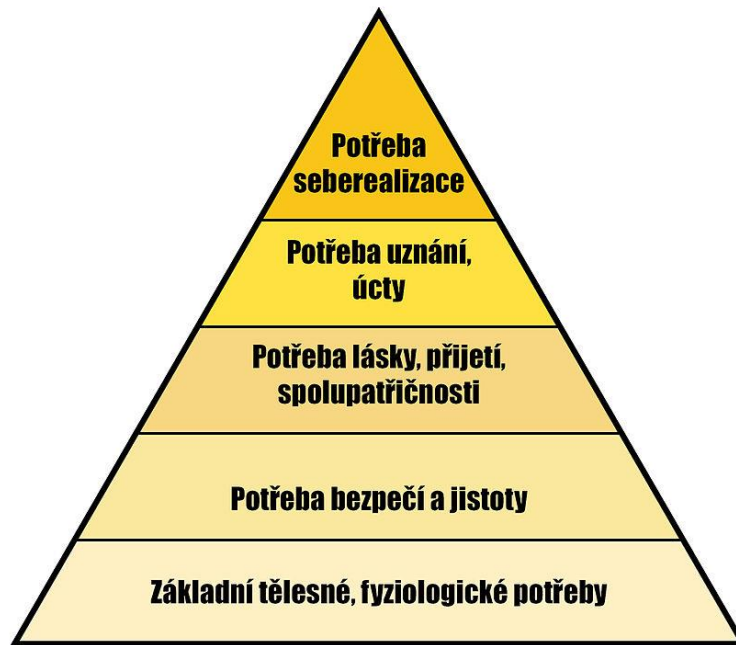
Menší či artová kina mají v tomto ohledu mírně omezené pole působnosti, protože jejich nabídka produktů a služeb není tak vysoká jako v rámci multikin. Spoléhají tedy spíše na promo akce, které kladou důraz na „smyslnější“ zážitek v příjemném prostředí, kde si divák odpočine od masově pojatých multikin. Existují však speciální případy, kdy se artová kina uchylují ke kolaboracím, kdy v rámci jednotlivých subjektů spolupracují a snaží se dosáhnout na nové zákaznky i za cenu toho, že souběžně podporují svou konkurenci (tedy ostatní artová kina se kterými kolaborují). Spolupráce jim totiž přináší vyšší hodnotu v budování vztahů se zákaznky, než jaké by byli schopni docílit ve chvíli, kdy s multikiny budou soutěžit jako samostatné subjekty. Příkladem je spolupráce pražských artových kin Bio Oko, Aero a Světozor. Takovéto kolaborace pak propojují zájmy i činnosti jednotlivých marketérů, kteří pro tato kina pracují.

1.3 Behaviorální aspekty

Pro charakterizaci kupních motivů zákazníka je důležitý pojem "potřeby". Vznik potřeby se pojí primárně s pocitem, že zákazníkovi něco chybí nebo něco nutně potřebuje. Potřeba vzniká i ve chvíli, kdy dochází k nutkavému pocitu, že by něco velmi chtěl. Je však nutné rozlišit reálnou potřebu od touhy. Protože pokud se jedná o produkt nezbytný, zákazníkova potřeba ho nakoupit bude o poznání vyšší než v případě produktu, který lze označit jako zbytný. (Maslow, 1970)

Touha po zbytném může sice psychologicky převažovat nad nezbytností, jelikož luxusní statky bývají pro spotřebitele atraktivnější, ale nakonec vždy zvítězí potřeba, která je nezbytně nutná pro lidské přežití (výjimku mohou představovat různé formy závislostí). Tento princip pak vychází z Maslowovy hierarchie potřeb. Čím níže se tato potřeba vyskytuje na dříve zmíněné pyramidě potřeb, tím je nezbytnější pro lidský život. Podle této pyramidy rozlišujeme následujících pět druhů potřeb. (Maslow, 1970)

- Základní tělesné a fyziologické potřeby.
- Potřeba bezpečí a jistoty.
- Potřeba lásky, přijetí a sounáležitosti (spolupatřičnosti).
- Potřeba úcty a uznání.
- Potřeba seberealizace. (Maslow, 1970)



Obrázek 1 Maslowova hierarchie potřeb

Zdroj: https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/thumb/d/d8/Maslowova_pyramida_pot%C5%99eb_-_barevn%C4%9B.jpg/835px-Maslowova_pyramida_pot%C5%99eb_-_barevn%C4%9B.jpg

Při snaze o prodej produktu a budování vztahu se zákazníky je tedy důležité brát ohled i na to, na jaké pozici – z hlediska nutnosti – se vlastně nachází vlastní nabídka. A právě oné míře nezbytnosti je třeba přizpůsobit i marketingovou strategii a jednotlivé distribuční kanály. Ve chvíli, kdy se podaří kupní motiv zákazníka odhalit, existuje reálná šance na jeho uspokojení. Pokud jsou totiž známy jednotlivé aspekty jeho jednání, lze jich využít ve vlastní prospěch. Při vhodné stimulaci tak bude zajištěno, že bude mít zákazník zřetelný zájem o koupi konkrétního výrobku. Pokud navíc dojde ke správně využití argumentaci odpovídající motivu, bude mít zákazník zájem uspokojit svou potřebu právě v daném podniku. Když zákazník posléze pochopí, jaký užitek mu uspokojení potřeb tímto konkrétním způsobem v konečném zúčtování přineslo, bude spokojen a pravděpodobnost jeho opětovného využití těchto služeb se výrazně zvýší. A s ní tedy stoupne i jeho individuální zákaznická loajalita. (Nový, a další, 2006)

Samotná spokojenost je pak definovatelná jako pocit, kdy se zákazník cítí být šťastný. Tento stav vzniká ve chvíli, kdy je odstraněn domnělý nedostatek a dochází k uspokojení jeho kupního motivu. Jedná se však o velmi subjektivní pocit, který je navíc v návaznosti na dříve zmíněnou Maslowovu hierarchii potřeb v praxi reálně

neukojitelný. V rámci ní se předpokládá, že člověk je neustále nespokojený, a jeho potřeby se dynamicky vyvíjejí podle toho, co již vlastní. Chování člověka totiž ovlivňují primárně "zatím" neuspokojené potřeby. Pokud je potřeba člověka již adekvátně uspokojena, přestává být jeho motivátorem. V okamžiku, kdy jsou uspokojeny základní tělesné a fyziologické potřeby, objevují se další, které jsou na pyramidě znázorněny o pozici výše. A tímto stylem se postupuje od základního patra až po špičku pyramidy. Čím výše se však v hierarchii potřeb postupuje, tím obtížnější je danou potřebu uspokojit. Tento faktor tak obchodníkovi umožňuje hledat neustále nové možnosti a způsoby, jak uspokojovat nově vzniklé potřeby. (Maslow, 1970)

Lze tedy říct, že tato teorie prakticky potvrzuje, jak moc je spokojenost relativním a pomíjivým pojmem, ke kterému je potřeba přistupovat s rezervou, protože se neustále vyvíjí a mění. Snahou podnikatele však je, aby se k jejímu naplnění přiblížil co možná nejvíce. Jen tímto způsobem je možné zajistit zákaznickou věrnost.

1.3.1 Ekonomické aspekty

Veškeré motivy se pak dělí hned do několika hlavních skupin. Jedním z nich je rozlišení na zisky a úspory, které v rozhodovacím procesu hrají zřejmě největší roli.

V lidské přirozenosti je totiž přirozeně "zakódována" snaha o maximalizaci užítku za vynaložení co nejmenšího úsilí a úspor. V zájmu takřka všech spotřebitelů je nakoupit co možná nejlevněji a co nejvíce vydělat. Nezřídka se tedy stává, že lidé nakupují produkty především proto, že je vidí ve slevě. Výhodná cena dokáže svým pozitivním působením na mysl zákazníka zařídít nákup produktu, který spotřebitel reálně vůbec nepotřebuje. Především v letech minulých bylo kupní chování zákazníků extrémně ovlivněno touhou nakoupit co možná nejlevněji. Lidé chtějí zvyšovat příjmy a snižovat výdaje. Uspokojení potřeb zákazníka, který sleduje prioritně právě tyto ukazatele pak lze dosáhnout poměrně snadno. Spokojenosti totiž dosáhne ve chvíli, kdy bude mít při koupi produktu pocit, že ušetřil nebo vydělal. Tento motiv je silným hnacím motorem spotřebitelů na celém světě. (University of Minnesota Libraries, 2016)

Skvělý prodejce se tak pozná podle toho, že je schopen jednoznačně odlišit, jaké motivy zisku a úspor jeho zákazníky pohánějí. Následně jich využije tak, aby zákazníkovi jasně ukázal, jaké finanční výhody mu nákup produktu přinese. V tomto ohledu je nutné doplnit, že finanční výhody nemusí být nutně spojené s nákupem. Mohou se projevit například i v úspoře, které se projeví v nákladech na údržbu nebo až při dalších nákupech. (Nový, a další, 2006)

Míra zákaznické loajality je v závislosti na uspokojení těchto kupních motivů těžko kontrolovatelná. Vzhledem k cenovým válkám a celkové míře konkurence na současném trhu je totiž obtížné udržet věrnost zákazníka, který chce za každou cenu

co nejvíce ušetřit, a zároveň co nejvíce získat. Z tohoto důvodu tak lze tento typ spotřebitele označit za velmi málo loajální.

V rámci českých multiplexů pak lze pozorovat trend „levných dnů v týdnu“, které cílí právě na motiv zisku a úspory. Společnost Cinema City využívá principu „levného pondělí“, čímž přesně specifikuje jeden den v týdnu, kdy se vstupenky prodávají za zvýhodněnou cenu. Reaguje tak na nízké pondělní vytížení kin, které je způsobeno skutečností, že většina lidí navštíví kina o víkendu, kdy má podle předpokladu více volného času. Kromě podpory prodeje tak tato pravidelná akce rozprostře nápor na jednotlivé pobočky do více dnů. Podobný princip využívá i CineStar, který zavedl program AppDay. Pokud si zákazník autorizuje aplikaci CineStar a propojí ji se svou věrnostní kartou, může každý čtvrtek chodit do kina za zvýhodněnou cenu. (CineStar)

Tento systém však pracuje se systémovým zastřešením jednoho z věrnostních programů, a bude blíže popsán v kapitole, která se tomuto programu bude věnovat.

Specifickou akcí je pak levná neděle. Multikina jako Cinema City, CineStar a Premiere Cinemas jí využívají jednou až dvakrát během roku, kdy je v jeden den cena lístku extrémně snížena. Záměrem je nalákat diváky do kina v době, kdy není na programu mnoho „žhavých titulů“ a návštěvnost tak stagnuje. Tato akce je sice z pohledu zákazníka vedena globálně, ale reálně funguje tak, že vedení jednotlivých kin vyčkává, kdo z konkurentů přijde s levnou nedělí jako první a následně ji vyhlásí přes své distribuční kanály na stejný den. Omezují tak konkurenční výhodu ostatních provozovatelů, kteří by jim zákazníci mohli dočasně přetáhnout.

1.3.2 Sociální aspekty

Další aspekty jsou sociálního charakteru. Můžeme zde zařadit uznání, prestiž, pohodlnost, touhu po objevování a snahu o zajištění péče a blaha.

a) Uznání a prestiž

Dvojice těchto pojmů je motivem, který nelze vždy ihned rozpoznat. V praxi totiž funguje tak, že lidé některé produkty nakupují o poznání dražší, i když by za mnohem nižší cenu mohli mít jiný výrobek s velmi podobnými vlastnostmi. Tento motiv je tak v rozporu s motivem zisku a úspory.

Spotřebitel zde totiž nebere hlavní ohled na to, aby mohl nakoupit za minimální cenu s co největším užitekem. Jistě, i v rámci luxusních statků se ve finále snaží minimalizovat náklady na jeho pořízení, případně i na provoz, ale činí tak pouze v rámci konkrétní značky a produktu. Jedná se tak o hlavní rozdíl, který mezi těmito motivy lze nalézt. Touha mít něco jedinečného v takovém případě převládá nad subjektivním celkovým užitekem. (Carrier, 2005)

Hlavním hnacím motorem pro nákup tohoto druhu produktu či služby není potom nic jiného než touha odlišit se od ostatních "běžných spotřebitelů". Zákazník nákupem získá nejen to, pro co byl daný produkt funkčně určen – například v případě luxusního auta dopravní prostředek – ale získává i pozornost, které se mu díky jeho vlastnictví dostává od okolí. Zákazník jednající podle tohoto motivu má rád symboly, které se pojí zejména s vyšším společenským postavením nebo například slavným jménem z řad celebrit, které se touto značkou prezentují v médiích. Hodnota, kterou spotřebitel získává se tak mění z materiální podstaty na psychologickou. Užitek je tedy formován dříve zmíněnou pozorností okolí, uznáním, vyšším respektem a pověstí úspěšného člověka. Snahou prodejce je tedy u zákazníka rozpoznat, že je prioritně poháněn právě tímto motivem. Důraz se při prodeji klade především na jedinečnost daného produktu. Důležité je také vysílání "signálů", kterými prodejce dává zákazníkovi najevo, že je na stejné lodi jako on. Mluví o dané značce s vysokou odborností, má o významu tohoto symbolu přehled a využívá jej tak, aby zdůraznil jeho jedinečné vlastnosti. (Nový, a další, 2006)

Tento typ zákazníka je pro budování zákaznické loajality naprosto nezbytný. Pokud spotřebitel pochopí, že mu konkrétní značka dodává výrazně vyšší užitek ze strany sociálního života než značka jiná, bude její služby vyhledávat na pravidelné bázi, a navíc bude značku velmi často a viditelně prezentovat i na veřejnosti. A právě díky tomu bude postupně stoupat jak prestiž značky, tak i prestiž zákazníka.

Tento motiv se rovněž promítá do produktové nabídky služeb dvou českých multikin. CineStar (Anděl) i Cinema City (Chodov) nabízejí svým zákazníkům v Praze speciální programy, které jsou označovány jako Gold Class (CineStar) a VIP (Cinema City). V rámci této speciální služby zákazník, který zaplatí dražší vstupné právě do tohoto sálu získá větší komfort v podobě větších sedaček a samostatné obsluhy, která se stará jen o potřeby těchto zákazníků. Gold Class mimo jiné nabízí i možnost objednání teplého jídla, drinků a dalšího speciálního občerstvení při zaplacení peněz nad rámec běžného vstupného do tohoto sálu. V rámci VIP je potom vstupní cena o poznání vyšší, ale obsahuje přístup 30 minut před začátkem filmu do prostoru se švédskými stoly, které obsahují teplé pokrmy a dezerty, a také neomezenou konzumaci popcornu, nachos a nápojů v průběhu filmu. Zákazník tak získá pocit, že se jedná o něco jedinečného (omezenou kapacitou služby a vyšší cenou) a motiv uznání a prestiže tak v jeho očích stoupá. (CineStar) a (Cinema City)

b) Objevování a pohodlnost

Nemalou měrou se také projevuje motiv objevování a pohodlnosti. Objevování se pojí s přirozenou zvědavostí člověka, a jeho touhou zažít a poznat něco nového. Mnoho firem tak vedle svých vlajkových lodí nabízí spoustu nových nebo upravených produktů a služeb, aby tímto způsobem probudili v zákazníkovi zvědavost a zájem.

Vstup nového produktu na trh na sebe strhne patřičnou pozornost a zároveň v myslí spotřebitele obnoví strukturu, která se pojí s ostatními výrobky, které se již delší dobu vyskytují na trhu.

Hlavním pozitivem využití efektu nového výrobku je fakt, že nabídka na zákazníka zapůsobí způsobem, že produkt je nový, a zcela logicky by měl být také i lepší. Tato strategie působí hlavně na mladší zákazníky, kteří si „musí“ jednou za pár měsíců koupit nový mobil jen proto, aby byl ještě lepší a modernější než přístroj jejich přátel. Stejně tento princip funguje i v případě mnoha jiných produktů, u kterých dochází k aktualizaci jejich provedení. V tomto momentu se tedy myšlenkově mísí motiv objevování s motivem uznání a prestiže. Pro prodejce je tedy zásadní výhodou fakt, že může k pravidelnému prodeji přesvědčit i zákazníka, který byl do té doby se svým nákupem spokojený. Jak již v této práci zaznělo, spokojenost je relativní a rychle se mění podle toho, co už zákazník vlastní nebo vlastnit může. (Herbig, 2021)

Do kontrastu s objevováním však lze postavit pohodlnost, která je mnohdy ještě silnějším kupním motivem než touha po objevování. Velká část spotřebitelů totiž nerada mění své zvyky a z pohodlnosti raději zůstává věrná jedné a té stejné značce. V tomto případě tedy platí zažitý fakt, že zvyk je železná košile. Pokud se prodejci podaří takového zákazníka odhalit, může s jeho pohodlností pracovat a předkládat mu řešení, na která je už zvyklý reagovat.

Do vnímání pohodlnosti jako takové však lze zařadit i motivace, které jsou spojené s manuálním ovládním produktu nebo s jednoduchostí dané služby. Obecně se předpokládá, že spotřebitel potřebuje rozumět tomu, co nakupuje. Přehnaně složitá řešení ho totiž od nákupu spíše odrazují, natož aby měla pozitivní vliv na jeho vlastní motivaci. (Nový, a další, 2006)

V kulturním sektoru pak můžeme vnímat vliv pohodlnosti, který v některých momentech nahrazuje touha po objevování. Jako příklad lze uvést existenci nových technologií. Tento motiv se v kinematografii projevil významně například v roce 2009, kdy James Cameron do kin uvedl film Avatar. Ten byl revoluční svým zpracováním ve formátu 3D, díky kterému se dostal do povědomí širokého okruhu diváků. K prvnímu dubnu roku 2021 navíc díky opětovným projekcím drží rekord v celosvětových tržbách. Zákazníci, kteří v té době mohli film vidět ve svém lokálním kině pouze ve standardním formátu 2D, pak velmi často cestovali do větších měst, aby jej mohli vidět v opěvovaném 3D nebo formátu IMAX. Motiv pohodlnosti tak musel ustoupit silnějšímu motivu objevování, který ve volbě kina hrál dost výraznou roli. V dalších letech se podobný trend projevil například při uvedení formátu 4DX, který je specifický tím, že se v rámci něj pohybují sedačky a sál je vybaven dalšími světelnými a fyzickými efekty (kouř, voda a další).

c) Péče a blaho

Jako poslední dvojici, kterou lze v rámci kupních motivů specifikovat je péče a blaho. Pro zákazníky nakupující s tímto motivem je zásadní, aby koupí daného produktu či služby pomohli někomu blízkému – většinou se jedná o rodinu, přátele nebo jiné blízké osoby. Pokud totiž člověk nakoupí produkt, který má někomu pomoci nebo přinést druhému do života cokoliv pozitivního, pak hovoříme o kupním motivu péče. Někdy lze o tomto motivu hovořit i z pohledu výchovy, kdy rodiče či jiní „opatrovníci“ pečují o své děti nebo například mazlíčky. Produkty, které nakupují tak slouží k zajištění právě jejich potřeb. (Leach, 2018)

V rámci kin lze pod tento motiv zařadit moment, kdy zákazník využívá možnosti k zakoupení dárkového poukazu na volnou vstupenku. Na základě toho je posléze obdarovaný oprávněn navštívit představení dle vlastního výběru – v rámci doby k tomu určené a formátu filmu, který je na tomto kupónu blíže specifikován (2D, 3D a další).

Oproti tomu u blaha, jde zákazníkovi primárně o jeho vlastní pocit spokojenosti. Tento pojem bývá velmi často nahrazován anglickým slovem "wellness", které se ve stejné významové rovině používá i v češtině. V rámci tohoto motivu záleží zákazníkovi na jeho tělesném a duševním zdraví. Na této úrovni chce dát možnost svému tělu zregenerovat, odpočinout si a ideálně upustit od nahromaděného stresu. Tento motiv se pojí většinou se službami ve wellness centrech (například lázně) nebo s nákupy wellness produktů (sprchové gely, krémy atd.). Zvláště v posledních letech je velmi oblíbený. (Nový, a další, 2006)

Pod motiv blaha můžeme zařadit programy Gold Class (CineStar) a VIP (Cinema City), které byly zmíněny již v podkapitole uznání a prestiže. V těchto programech je samozřejmě zajištěn větší pohodlí a zvýšené snahy o péči a blaho zákazníků.

1.4 Kontakt se zákazníkem

1.4.1 Úloha v kontaktu se zákazníkem

I přesto, že jsou veškeré technologie řízení vztahů se zákazníky důležitým podpůrným prostředkem prodeje, personál nelze vyjma vysoce pokročilých automatizovaných strojů na některých prodejnách nahradit. Lidé jsou totiž základním faktorem při výrobě a dodávce služeb, čímž představují nedílnou součást každé malé, střední i velké společnosti. Jsou to oni, kdo v konečném důsledku reprezentuje firmu u zákazníků. A právě v návaznosti na lidské zdroje se služba diferencuje, a může tak zvyšovat hodnotu firmy. Lidé však tuto hodnotu mohou i snižovat. Špatná práce několika jednotlivých zaměstnanců může poškodit výsledky tvrdé práce zbytku kolektivu. Nakonec je však třeba brát ohled i na to, že lidé nemohou svou práci nahradit špatné výrobky nebo nekvalitní služby. (Staňková, a další, 2010)

1.4.2 Členění pracovníků

Ve firmách lze posléze zaměstnance rozdělit do skupin podle toho, jakou měrou se podílejí na kontaktu se zákazníkem či jakým způsobem se podílejí na samotné produkci služeb. Základní dělení, ze kterého vychází zahraniční i čeští autoři vychází z dělení podle *Paynea*. Ten posléze vychází z původního dělení podle *Judda*, který rozděluje zaměstnance celkem do čtyř skupin. (Payne, 1996)

- **Kontaktní pracovníci.**
- **Koncepční pracovníci.**
- **Obsluhující pracovníci.**
- **Podpůrní pracovníci.** (Payne, 1996)

Judd tedy navrhl přiložené schéma kategorizačního charakteru, jehož principy vycházejí z měřené frekvence styku zaměstnanců s klientem, a také z účasti na běžném marketingových činnostech.

	přímý vztah k marketingovému mixu	nepřímý vztah k marketingovému mixu
častý nebo pravidelný styk se zákazníky	<i>kontaktní pracovníci</i>	<i>obsluhující pracovníci</i>
výjimečný nebo žádný styk se zákazníky	<i>koncepční pracovníci</i>	<i>podpůrní pracovníci</i>

Tabulka 1 Role zaměstnanců podle *Paynea*

(Payne, 1996)

- Kontaktní pracovníci** – V prvním případě se jedná o osoby, které jsou v častém styku se zákazníky a současně se významně podílejí na marketingových činnostech. Typicky bývají adekvátně mentálně a fyzicky vybaveni na to, aby bylo schopni řešit problémy, konflikty a jiné nenadálé situace mezi lidmi, ale také konflikty mezi organizacemi. (Payne, 1996)
- Koncepční pracovníci** – Tato skupina se do kontaktu se zákazníky dostává jen velice zřídka, ale má přímý vliv na tradiční prvky marketingové strategie. Do této skupiny tedy lze zařadit zaměstnance, kteří se nacházejí ve firmě například na pozicích marketingového výzkumu, vývoje nových výrobků a mnohých dalších. (Payne, 1996)
- Obsluhující pracovníci** – Tito pracovníci přicházejí do kontaktu se zákazníkem velmi často, ale jejich role na marketingovém mixu je prakticky nulová. Mezi potřebné vlastnosti této skupiny patří empatický přístup, kdy je třeba na zákazníka reagovat citlivě. Zároveň by měli vykazovat zvýšené kvality

v oblasti komunikace, které jsou při profesionálně vedené konverzaci potřeba. (Payne, 1996)

- d) **Podpůrní pracovníci** – Jsou to pracovníci, kteří většinou plní jen výpomocné práce v rámci konkrétní firmy. Jejich role je ve vztahu k marketingovému mixu a styku se zákazníky naprosto minimální. Z uvedené čtveřice skupin je to tedy právě tato skupina zaměstnanců, jejichž činnost prakticky neovlivňuje zákaznicko vnímání společnosti jako takové. (Payne, 1996)

V praxi však podle *Vašítkové* dochází k tomu, že se reálně setkáváme pouze s jednodušším dělením do tří skupin, které ze své podstaty lépe vyjadřuje vztah k samotnému procesu poskytování služeb. (Vašítková, 2008)

- **Kontaktní personál.**
- **Ovlivňovatelé.**
- **Pomocný personál.** (Vašítková, 2014)

Při samotném procesu poskytování služeb pak lze říct, že *ovlivňovatelé* a *pomocný personál* zůstávají zpravidla za linií viditelnosti pro zákazníka. (Vašítková, 2014)

- a) **Kontaktní personál** – V prvním případě se jedná o zaměstnance, kteří přicházejí do pravidelného a přímého kontaktu se zákazníkem, tudíž je jejich vliv na produkci zásadní. (Vašítková, 2014)
- b) **Ovlivňovatelé** – Jedná se o kategorii, do které se řadí management dané firmy, protože i přes to, že ve valné většině situací není v přímém kontaktu se zákazníkem, zásadně ovlivňuje produkci služeb. Produkt služby ovlivňují tím způsobem, že vytvářejí strategie pro vývoj produktu a další marketingové, provozní či jiné plány. (Vašítková, 2014)
- c) **Pomocný personál** – Další zaměstnanci dané organizace. Ti se nepřímo podílejí na produkci jednotlivých služeb, přičemž se jedná nejčastěji o pracovníky různých funkčních útvarů, kterými je například zásobování nebo práce v personálním či finančním oddělení. Dále zde můžeme zařadit i pomocné síly jako pokojské nebo například uklízečky. (Vašítková, 2014)

Tato práce bude pracovat primárně s koncepčně jednodušším dělením podle *Vašítkové*.

1.5 Kvalita personálu

1.5.1 Nedostatky negativně ovlivňující zákaznickou věrnost

Pochopitelným cílem všech firem je spokojenost zákazníka, která by měla být ve vztahu těchto dvou stran na prvním místě. Neexistuje velmi pravděpodobně firma, která by ve své marketingové komunikaci směrem k zákazníkovi komunikovala opačné stanovisko. I přesto je reálná skutečnost při poskytování různých služeb velmi často výrazně odlišná. Například v kamenných prodejnách je možné narazit hned na několik nedostatků, které mají negativní vliv na vztah, který mezi nakupujícím a firmou vzniká. (Nový, a další, 2006)

a) Nedostatečně kvalifikovaný personál

Jedním z problémů je fakt, že na prodejnách velmi často pracují zaměstnanci, kteří nemají dostatečnou kvalifikaci a znalost na to, aby zákazníkovi mohli poskytnout komplexní a užitečné rady, které by jej motivovaly k nákupu. Pokud tedy zákazník přijde na prodejnu například s kupním motivem *objevování*, pak je při nevhodné komunikaci síla tohoto motivu potlačena, a možnost na získání nového obchodního kontaktu tak zůstává nevyužita. Většinou však není chyba jen u konkrétního zaměstnance, problémů je hned několik. (Nový, a další, 2006)

Jedním z hlavních problémů je fakt, že firmy – tedy jejich *ovlivňovatelé*, ve snaze o ušetření finančních prostředků prodavače školí buďto nedostatečně nebo vůbec. Ne vždy je však situace takto jednoduchá. Firmám do karet nehraje ani vysoká fluktuace řadových zaměstnanců, kteří jsou na některé pozice přijímáni formou brigád nebo na částečné úvazky. Pro dostatečnou orientaci na prodejně a v sortimentu je totiž potřeba pracovat na prodejně po delší dobu. Bohužel pro firmy však na těchto pozicích dochází k tomu, že proškolený zaměstnanec velmi často odchází po pár měsících za lepším platem nebo další pracovní zkušeností. Firma se tak dostane do začarovaného kruhu, kdy je neustále třeba školit jednoho zaměstnance za druhým. A to není vždy úplně možné. (Nový, a další, 2006)

V případě kulturního průmyslu, konkrétně pak kin, lze říct, že je fluktuace zaměstnanců na řadových pozicích vysoká. Tyto pozice jsou zpravidla obsazovány studenty a brigádníky, kteří velmi často svou práci považují jen jako přivýdělek a pracují na základě dohody o provedení práce. Problém nastává ve chvíli, kdy se zvýší jejich zatížení ve školním prostředí (v případě studentů) nebo v hlavním pracovním poměru v jiné společnosti. V takových případech často dokončí své předem domluvené směny a v rámci poměrně volných mantinelů DPP ukončují své působení ve společnosti. Neustálé zaškolování nových zaměstnanců tak komplikuje práci vedení i zkušeného personálu, který mu musí věnovat svůj čas.

Vedení firem pak spoléhá na to, že je zákazník, který přichází do kamenné prodejny už o produktech informován například z internetu nebo svého okolí. Není to však pravidlem. Pokud zákazník potřebuje poradit, ale nedostane se mu adekvátní pomoci, může příště jít ke konkurenci, která mu dokáže poskytnout odbornější službu a servis. Míra loajality v takovém případě poklesne. (Nový, a další, 2006)

b) Nevhodná komunikace se zákazníkem

Druhým problémem je fakt, že v některých situacích, které mohou v kontaktu se zákazníkem nastat, není *kontaktní personál* zcela profesionální a ochotný v akutní situaci pomoci. Jedná se například o situaci, kdy přijde zákazník do prodejny a narazí na prodavače, který je nevlídný, působí dojmem, že ho zákazník vůbec nezajímá, a dost pravděpodobně ho i obtěžuje. Úplným extrémem jsou pak vyhocené situace, kdy je prodejce na zákazníka vyloženě hrubý nebo se projevuje agresivně – verbálně nebo fyzicky. Tento přístup je naprosto v rozporu s jakýmkoliv etickým a pracovním kodexem všech společností. (Nový, a další, 2006)

Původců tohoto chování přitom může být hned několik. Příčinami, které pocházejí ze strany firmy mohou být špatné vztahy na pracovišti, problémy s vedením, neadekvátní pracovní podmínky nebo nízká míra sounáležitosti zaměstnance se společností. V tomto případě tak řádně nefunguje nastolená vazba v pomyslném trojúhelníku vztahů: *kontaktní personál – ovlivňovatelé – pomocný personál*. Chyba však může být čistě na straně zaměstnance, kterého daná pozice nenaplňuje. Hlavním kamenem úrazu je pak fakt, že místo toho, aby svůj současný problém řešil s odpovědným vedoucím, ventiluje svou nespokojenost ve styku se zákazníkem.

Ne vždy však musí být neadekvátní přístup způsoben firemním prostředím. Tyto problémy mohou vznikat i mimo práci. Do chování jednotlivce totiž nevyhnutelně vstupuje i osobní rovina. Problémy v rodinném životě, únava, nemoci a mnoho dalších komplikací se může negativně projevit na chování zaměstnance, který následně nevhodně vystupuje v pracovním prostředí. Podepisuje se tedy na tom, jak vykresluje celkovou tvář a image společnosti, pro kterou pracuje. I přes fakt, že mnoho zákazníků může mít pro tyto problémy pochopení, je to v mnoha případech právě tato podrážděnost, která působí na zájemce o službu negativním dojmem, čímž může ve finální fázi zapříčinit ztrátu jeho věrnosti.

Při pohledu na styčné body, kterými zákazník prochází při návštěvě kina, do kontaktu s ním přichází hned několik zaměstnanců, kteří se řadí mezi *kontaktní personál*. Při nejdelší cestě nákupním procesem zákazník kupuje ve větším multikině vstupenku u pokladního, následně může zakoupit občerstvení u barmana a posléze je mu umožněno vstoupit po kontaktu s uvaděčem do sálu. V průběhu cesty na sál navíc potkává další zaměstnance kina, kteří vykonávají svou práci při sanitárních i jiných činnostech. Klíčových okamžiků pro pozitivní zapůsobení na zákazníka je tak hned několik.

Tento systém pak může být odlišný například u některých menších kin, kde se zákazník střetne s menším počtem zaměstnanců, kteří vykonávají hned několik činností zároveň. Míra vytížení, s kterou koreluje v některých případech i míra frustrace zaměstnanců tak stoupá i s počtem zákazníků, které je třeba během směny obsloužit.

c) Špatné zásobování prodejny

Tento nedostatek lze zařadit do skupiny technických. Vyjadřuje konkrétní situaci, kdy zákazník přijde do kamenné prodejny, aby si na místě zakoupil některý z poptávaných produktů. Bohužel však kvůli jejímu nedostatečnému zásobení produkt na tomto místě vůbec nenajde. Je pak jen otázkou aktuální situace, jak daný spotřebitel tuto situaci přijme. Reakce se totiž mohou výrazně lišit v závislosti na druh produktů.

V lepším případě (z pohledu prodejce) může dojít k tomu, že při zjištění nedostupnosti produktu bude v zákazníkovi posílen pocit, že se jedná o něco limitovaného, takže se jeho zájem na získání produktu na prodejně výrazně zvýší. V tomto okamžiku se ještě prodejce hlavnímu problému vyhne, a dokonce by na něm při správném řešení situace i vydělal. Tato situace však platí pouze u vysoce limitovaných produktů (případně služeb), kde spotřebitel tuší, že i na konkurenčních prodejnách bude situace dosti podobná. V tomto případě lze zmínit i fakt, že se může jednat také o běžné zboží, které má na konkrétní prodejně zdaleka nejvýhodnější cenu. V takovém případě je zákazník poháněn motivem *zisk a úspora* ochotný zachovat prodejci přízeň jen proto, aby dosáhl na požadovanou cenu produktu. Nemusí se tedy jednat pouze o luxusní statky.

Mnohem častěji však u "běžných produktů" dochází spíše k tomu, že nespokojený zákazník opustí prodejnu a odejde ke konkurenci, která je v danou chvíli lépe zásobena. V jeho mysli navíc vznikne nová struktura, ve které bude zakódováno, že i při následujících nákupech raději nejdříve zkusí využít konkurenční prodejnu, která minule nabízela přesně to, co potřeboval. Jeho zákaznická loajalita by tak byla dost zásadně "nalomena".

V případě filmové nabídky multikin je pak vhodné, pokud se filmy v jednotlivých formátech promítají podle odhadovaného zájmu publika. V případě nedostatečného pokrytí počtu projekcí žádaného formátu (dabing, titulky a další) zákazník může zvolit kino jiné, kde je časová nabídka filmů flexibilnější jeho potřebám.

Těmto problémům se nedá vždy úplně zamezit. Dají se však z pozice *ovlivňovatelů* v rámci dobrého managementu zásadním způsobem eliminovat. Nejzákladnější prevencí pak tvoří dobrá predikce zákaznické poptávky. Podle ní se dá v rozumných mezích odhadnout, jak budou zákazníci na dané produkty či služby reagovat, které z nich se vyplatí držet na skladě ve větším množství, a zároveň nepodléhá rychlé zkáze, a které naopak půjdou na odbyt jen v minimální míře. Pokud je totiž prodejna

zásobena zbožím, které se prakticky neprodává, jedná se o dost podobný problém jako když není zásobena vůbec.

V tomto případě je také nezbytná dobrá komunikace kontaktního personálu s ovlivňovateli. Kontaktní personál by totiž měl být schopen reagovat na aktuální prodejní situaci na prodejně a v případě potřeby kontaktovat zodpovědnou osobu z řad ovlivňovatelů.

2 Věrnostní programy

2.1.1 Úvod do problematiky věrnostních programů

Věrnostní, někdy také známy jako loajaltní programy jsou klasickým nástrojem pro podporu prodeje a budování trvalého vztahu se zákazníky. Zákazníci zapojení do programu konkrétních firem díky nim získávají v rámci svých nákupů různé slevy nebo nejrůznější dárky, které mají za úkol co nejvíce zaujmout jejich pozornost a vzbudit v nich pocit sounáležitosti. Firmy, které těchto programů využívají pak „na oplátku“ získají údaje o konkrétním zákazníkovi a rozšíří databázi stálých zákazníků, díky které pak mohou pozorovat jejich kupní chování nebo s nimi navázat pravidelný obchodní kontakt. (Karlíček, a další, 2016)

Identifikace konkrétního zákazníka je pak spojena ve většině případů se speciální věrnostní kartou, kterou zákazník od prodejce obdrží na základě poskytnutí osobních údajů, a jeho výslovného souhlasu k jejich využití. Zákazník po předložení karty či poskytnutí jejího čísla získává výhody, které jsou s členstvím spojené.

Zákazníci se však s rozvojem trhu a vysokou mírou konkurence naučili považovat existenci věrnostních programů za samozřejmost. V dobách, kdy měl věrnostní program jen jeden z mnoha prodejců totiž tato skutečnost na daného člověka působila pocitem něčeho *limitovaného* a *vzácného*. Dá se tedy říct, že pokud chce obchodník na trhu uspět, existence věrnostního programu se v tuto chvíli nestává konkurenční výhodou, ale nutností. Zákazník k takovým programům totiž přistupuje jako k samozřejmosti a vnímá je většinou zcela utilitárně. (Karlíček, a další, 2016)

V současné době se tak samotný prvek *věrnosti* z vymezeného pojmu věrnostních programů postupně významově vytrácí. Lze totiž říct, že jednotlivé programy mají málokdy dostatečně „osobní“ charakter, aby skutečně dokázaly posílit loajalitu ke konkrétní značce. Dokládá to ostatně i fakt, že mnoho lidí je zároveň členem hned několika konkurenčních věrnostních programů. (Karlíček, a další, 2016)

Zároveň lze definovat jednu z odchylek, která současný trend provází. Pokud společnost nabídne svůj program pouze za podmínky zaplacení manipulačního poplatku,

který je splácen zákazníkem například na bázi měsíční či roční splátky či předplatného, odradí od registrace v programu zákazník, kteří ve skutečnosti nemají o produkty či služby dané společnosti až tak velký zájem. V takovém případě je možné říct, že zákazník, který bude tuto částku ochoten zaplatit bude i zákazníkem, který bude s větším zájmem reagovat na speciální nabídky. Psychologicky na něj bude působit fakt, že když už někde pravidelně investuje své peněžní zdroje, měl by na oplátku využívat i jejich výhod. Motiv uznání a prestiže tak začne převažovat a zákaznická věrnost tak bude v tomto případě hrát z pohledu společnosti mnohem větší roli. (Kotler, a další, 2013)

2.2 Historie věrnostních programů

Už od dob, kdy se začalo obchodovat, se prodejci neustále snažili zjistit, jakým způsobem získat a udržet věrného zákazníka. Tedy zákazníka, kterého k dalšímu nákupu není třeba nutit, a který nakoupí znovu bez vynaložení větší přesvědčovací síly. Je tedy jasné, že věrnostní programy se začaly používat již dlouho před tím, než vznikla samotná definice tohoto pojmu. Prvním „neoficiálním“ věrnostním programem tak lze označit nabízení dárku, které představovalo odměnu za nákup nebo jiné čerpání služeb. Díky dochovaným informacím lze říct, že již v první polovině 19. století mohli na určitých místech zákazníci při nákupu zboží sbírat na kartičku razítka, za jejichž určitý počet byli posléze i odměněni. (Sphere)

V letech 1891–1892 vydala dopravní a kurýrní společnost Amex (American Express) první papírové věrnostní karty *Frank Card*, které se tak dají považovat za vůbec první dochovaný systém věrnostního programu. Tyto karty přitom měly hned několik využití. Primárně vznikly jako systém, který sloužil k identifikaci zákazníka, který na základě předložení oboustranně potištěného tvrdého papíru získal bezplatné nebo zlevněné služby. Zároveň se však jednalo i o jednoho z předchůdců kreditních karet, protože po předložení této karty odesílatel podepsal objednávku na dopravu zboží, v níž bylo napsáno číslo karty, načež mu společnost na konci měsíce poslala fakturu za všechny takto přepravené zásilky. (Juřík, 2006)



Obrázek 2 První papírová karta American Express – 1891

Zdroj: <https://s1.q4cdn.com/692158879/files/images/history/amex-our-history-03.png>

Na podobném principu fungoval i systém společnosti Western Union a vysoce pravděpodobně i systémy dalších dopravních společností ve Spojených státech. Důležité je však zmínit fakt, že někteří ze zákazníků American Express dostávali ještě jednu kartu, která byla vyrobena z kartonového papíru. Na tu se vázala speciální 50% sleva ze stanovených tarifních cen. Tuto kartu tedy lze považovat za významově nejbližšího předchůdce současného trendu věrnostních karet. (Juřík, 2006)

V roce 1896 byl ve Spojených státech vytvořen program S&H Green Stamps, který byl založen Thomasem Sperryem a Shellym Hutchinsonem. Ten se mezi zákazníky těšil velké oblibě, protože byl založen na principu brožur, do kterých se lepily nejrůznější samolepky či známky za nákupy v různých prodejnách s potravinami a na podobných místech. Pokud zákazník nasbíral dostatečný počet bodů, byl odměněn na určených místech společnosti Green Stamps různým druhem zboží. Nejčastěji se jednalo o věci do domácnosti. Společnost pak dosáhla svého vrcholu v rozmezí 50. a 70. let, kdy bylo možné tyto brožury najít prakticky po celých Spojených státech. Nadšení zákazníků však postupně sláblo, kvůli čemuž nakonec tato společnost postupně opustila své pozice na trhu a v roce 1981 byla prodána. K úplné transformaci pak došlo se změnou vedení v roce 1999, kdy společnost z velké části přešla do digitálního prostředí. (Michele, 2002)

První oficiální věrnostní kartu pak podle dostupných informací vydala společnost Western Union, která v této kapitole již byla zmíněna. Ta v roce 1914 nabídla svým zákazníkům „Charge Card“ (ve volném překladu dobíjecí kartu), která svému držiteli poskytovala výhody v podobě nižších cen za služby. (WesternUnion)

U zrodu moderních věrnostních programů však stály letecké společnosti. Zde se jedná primárně o program AAAdventure, který byl určený zejména pro obchodní cestující. Jak už cílení napovídá, jednalo se o službu, která se zaměřovala na odměňování důležitých zákazníků. Zároveň však touto cestou chtěla společnost (American Airlines) odhadnout i ziskovost těchto konkrétních jedinců, čímž by dostala přesný obrázek o tom, jakým způsobem tyto programy fungují. Hlavní princip tkvěl v tom, že cestující na základě nalétaných mílí mohli získat vedle volných letenek do ekonomické třídy také místa v třídě první. Tento systém už však byl o dost sofistikovanější a vyžadoval technologické zpracování údajů. K vyhodnocování možných výhod, a hlavně sčítání nalétaných kilometrů. (Winship, 2011)

Právě z tohoto důvodu také vznikly FFP – Frequent Flier Programs, které v překladu znamenají „program častých cestujících“. Jeden z nejúspěšnějších marketingových programů stojí podle „abc News“ na úspěšné kombinaci psychologický a finančních motivů. Touha cestovat se spojila s vysokou návratností investice. American Airlines si totiž vybudovali širokou zákaznickou komunitu založenou na minimálních nákladech – poskytovali zdarma jinak nevyužitá místa ve svých letech, ze kterých by stejně neprofitovali. (Winship, 2011)

S nárůstem masových médií se různé formy reklamy (televizní, rozhlasové nebo printové) postavily mezi obchodníka a zákazníka. Nabídka se v těchto formátech musela stát více jednotnou, aby dokázala zasáhnout co největší skupinu publika. V důsledku toho se míra zaměření na cílového zákazníka snížila a konkurence na přelomu tisíciletí i v důsledku technologického pokroku výrazně vzrostla. Obchodníci se tedy musí postupně přeorientovat z úzce mířeného cílení na menší skupinu zákazníků na větší segmenty. Z individuální práce s klienty se tak postupem času stává spíše hra s čísly a daty. (Sphere)

2.3 CRM – Řízení vztahů se zákazníky

Prvním pojmem, který je nutné v tomto případě definovat je „*řízení vztahů se zákazníky*“. Název je překladem anglického pojmu „*customer relationship management*“ a využívá standardní zkratky CRM. Jedná se o proces pečlivého řízení detailních informací o jednotlivých zákaznících, které jsou sbírány v tzv. styčných bodech vzájemného kontaktu, usilujících o maximalizaci věrnosti. Za styčné body jsou pak považovány všechny možné příležitosti, při kterých přichází zákazník do kontaktu se značkou, výrobkem nebo službou. Sem lze zařadit skutečnou osobní zkušenost, zhlédnutí personalizované nebo hromadné konverzace nebo běžné pozorování. (Buttle, a další, 2019)

V případě kulturního sektoru a kin je možné styčnými body označit okamžik rezervace v online systému, nákup vstupenky nebo občerstvení u pokladny, věrnostní programy, práci uvaděčů obsluhujících jednotlivé sály, práci managementu při kontaktu se zákazníkem nebo péči zaměstnanců o veřejné prostory.

System řetězce Four Seasons spoléhá na osobní přístup, jenž je představován zaměstnanci, kteří oslovují hosta vždy jeho jménem. Dále pak personálem, který je motivující a chápe složité potřeby obchodních cestujících. Navíc vyvíjí snahu o to, aby minimálně jedno z jejich zařízení bylo ve svém regionu naprosto jedinečné a zvyšovalo tak renomé dané značky. Za takové zařízení lze označit například lázně nebo restaurace. (Kotler, a další, 2013)

CRM jako takové tedy představuje možnost poskytovat v reálném čase vynikající služby zákazníkům díky efektivnímu využití osobních informací. Podle toho, co společnosti o každém zákazníkovi vědí mohou postupně customizovat své jednotlivé marketingové nabídky, různé služby, programy a média. CRM je tedy důležité hlavně z toho důvodu, že hlavním faktorem, který fakticky ovlivňuje ziskovost společnosti je celková hodnota báze jejich zákazníků. (Buttle, a další, 2019)

2.4 CLV – Celoživotní hodnota zákazníka

Dále je třeba definovat je „celoživotní hodnotu zákazníka“. Název pochází z původního anglického slova „*customer lifetime value*“ a bývá standardně popisován zkratkou CLV. Jedná se o koncept, který vychází z požadavků zákazníka na maximalizaci jeho dlouhodobé ziskovosti. (Rožek, a další, 2014)

Jako takový popisuje čistou současnou hodnotu toku budoucích zisků očekávaný ze všech nákupů v průběhu celého jeho života. Následně je třeba v rámci společnosti od svých očekávaných příjmů odečíst všechny očekávané náklady na přilákání, získání a obsluhu daného zákazníka a výsledek následně diskontovat vhodnou diskontní sazbou. Je vhodné počítat s 10% a 20% sazbou v závislosti na nákladech kapitálu a postoji k riziku. V návaznosti na tento výpočet kalkulace celoživotní hodnoty zákazníka pro jeden konkrétní výrobek nebo službu může posléze v konečném důsledku vyjít CLV desetitisících dolarů nebo dokonce v šestimístných cifrách (taktéž v dolarech). (Kotler, a další, 2013)

Pro měření CLV je poté používá hned několik různých metod výpočtů. Kalkulace CLV jako takové představují primárně kvantitativní rámec a faktický základ pro plánování investic do určitého zákazníka. Ve své formulaci tak pomáhají jednotlivým marketérům zaujmout dlouhodobý pohled na věc. Při výpočtech je však třeba brát ohled i na to, že jednotlivé kalkulace nejsou bezchybné, což znamená, že jejich interpretaci je třeba brát s jistou rezervou. (Rožek, a další, 2014)

Těmi je spolehlivost vypočtených dat. Kalkulace totiž stojí primárně na nejisté predikci, jejichž naplnění není vždy absolutně jisté. Pokud tedy marketéři používají CLV kalkulace, musí brát v úvahu také krátkodobé marketingové aktivity, které usilují o vybudování konkrétní značky a pomáhají zvýšit věrnost zákazníka. (Kotler, a další, 2013)

V rámci současného trendu zvyšování míry konkurence, na kterou tato práce v jednotlivých kapitolách upozorňuje se míra této krátkodobé snahy výrazně zvyšuje, protože prodejci jsou nuceni reagovat na prudké změny v rámci specifických nabídek konkurenčních subjektů.

2.5 Funkce věrnostních programů

Jak už bylo naznačeno v předchozím textu, funkce věrnostních programů se dynamicky vyvíjí s ohledem na situaci na trhu. Zatímco v době, kdy se tato inovativní verze podpory prodeje objevovala poprvé byla s využíváním programů spojena velká míra zákaznické věrnosti, pak nyní získává prioritu spíše sběr dat a informací o zákazníkovi. Základní principy však zůstávají stejné, díky čemuž se poměr využití jednotlivých principů sice změnil, ale v jádru lze stejné mechaniky využívat pořád.

2.5.1 Stimulace k pravidelnému nákupu

Jak již bylo řečeno, v současném trendu i v přirovnání k historii, věrnostní programy existují zejména proto, aby odměňovaly zákazníky, kteří nakupují často a ve velkém měřítku. Jedná se tedy o nástroje, které mohou pomoci získat dlouhodobou věrnost zákazníků a s ní spojenou vysokou míru CLV.

Z historického ukotvení věrnostních programů navíc vyplývá, že se jedná o nástroj, který dříve využívaly hlavně aerolinky, dopravní společnosti, hotely nebo firmy vydávající kreditní karty. V současné době však lze říct, že si sílu těchto programů uvědomuje stále více společností, a tak je lze najít napříč prakticky všemi odvětvími. Většina velkoobchodů i maloobchodních společností tak dost často spoléhá na vlastní systém klubových karet, které zaručují slevy na určité položky jejich produktového portfolia.

Typickým scénářem minulé doby byl fakt, že společnost, která nabídla v konkrétním odvětví věrnostní program jako první, získala díky tomuto tahu největší konkurenční výhoda. Tato výhoda je ještě umocňována faktem, kdy jsou zákazníci dané společnosti k nabídkám jinak velmi lhostejní. Takový zákazník pak cítí šanci a přesměruje svou věrnost na prodejce, který mu nabízí slevy a psychologicky podporuje jeho představu o tom, že nikde jinde takovou nabídku získat nemůže. (Kotler, a další, 2013)

Některé ze společností navíc mohou svým zákazníkům poskytnout speciální zařízení nebo počítačové připojení, díky kterému jim umožní řídit vlastní podnikání mnohem jednodušším způsobem. Jedná se například o systémové zařízení, které zajišťuje komplexní řízení objednávek, mezd a zásob. V takovém případě je přechod k jinému dodavateli služeb dost výrazně komplikovanější, tudíž si jednotliví zákazníci změnu služeb raději rozmyslí, neboť by pro ně mohla znamenat vysoké kapitálové výdaje, náklady na vyhledávání a také ztrátu rabatů pro věrné zákazníky. Míra věrnosti a závislosti na konkrétní nabídce se tedy oproti klasickému spotřebiteli ještě výrazně zvyšuje a odolává tak současnému tlaku konkurence, která se loajální zákazníky snaží „přetáhnout“. (Kotler, a další, 2013)

I když lze najít větší funkční a motivační rozdíly mezi věrnostními programy pro společnosti a běžné spotřebitele, základní princip zákaznické věrnosti zůstává stejný.

Zákazník je programem neustále stimulován k pravidelnému využívání služeb společnosti, které by bez něj daná společnost dosáhla jen velmi těžko a s vysokými náklady. Protože možnost čerpat body nebo výhody jen na určitém místě a za určitých podmínek je silným motivátorem pro pravidelnost nákupů.

2.5.2 Databáze zákaznických kontaktů

Při zmiňované situaci, kdy v současné době mají věrnostní program prakticky všechny společnosti se míra využití věrnostních programů přesouvá stále více k vytváření zákaznické databáze kontaktů. Protože k tomu, aby marketéři mohli zákazníka blíže poznat a pochopit, jak mu správně nabízet produkty nebo služby, musí mít při rozmachu moderních technologií a masově rozesílaných reklam podrobné informace o tom, kdo vlastně zákazník je, a jakým způsobem reaguje na nabídky. A k shromažďování těchto informací slouží zákaznické databáze.

Databáze zákazníků je uspořádanou sbírkou vyčerpávajících informací o současných a potenciálních zákaznících, která je aktuální, přístupná a zároveň použitelná pro vyhledávání a vyhodnocování obchodních příležitostí, prodej výrobků či služeb nebo udržování dlouhodobých vztahů se zákazníky. Je však nutné tento pojem rozlišit od jiného, který je s ním v praxi velmi často zaměňován. Jedná se o „rozesílací seznam“, který je pouhou řadou jmen, adres a telefonních seznamů. Oproti databázi je tedy poměrně triviální, jelikož ta obsahuje mnohem více údajů, které zákazníci společnosti poskytli při zadávání objednávek, schválení cookies na stránkách společnosti nebo při registraci do věrnostních programů. (Kotler, a další, 2013)

S těmito pojmy se v neposlední řadě pojí i „databázový marketing“, který je procesem vytváření, udržování a využívání zákaznických a dalších databází pro navázání kontaktu, provádění transakcí a vytváření vztahů se zákazníky. Jak již bylo řečeno, společnosti, které nabízí zákazníkovi slevy a výhody, získávají na oplátku balíček dat, díky kterému jim mohou snadněji předložit informace o svých nových produktech a nabídkách. Pokud navíc dochází k pravidelným nákupům, při kterých spotřebitel využívá svou věrnostní kartu, mohou společnosti analyzovat jeho nákupní chování a poskytovat mu díky něj i konkrétní nabídky, které ji budou personalizovány na míru jeho základním potřebám a motivům. (Kotler, a další, 2013)

2.5.3 Segmentace zákazníků

V kombinaci věrnostních programů s databází zákaznických kontaktů se do rukou marketérů dostává možnost, aby své loajální zákazníky mohli rozdělit do jednotlivých segmentů a mířit tak na jejich osobní potřeby. Při konkrétních marketingových kampaních je pak možné za pomoci targetingu je pak možné zvolit segment, který dané kampani bude nejvíce vyhovovat.

Takový postup by bylo možné zvolit například i speciálních projekcí v kině. Například společnost Cinema City pořádá pro své zákazníky akci „Ladies Night“, která je mířena primárně na ženy. V rámci premiéry filmu, který je žánrově cílen na jejich odhadované zájmy se mohou těšit i na doprovodný program, na jehož úvodu dostanou welcome drink nebo budou zapojeny do tomboly o skvělé ceny – rovněž mířené na ženy. (Cinema City Česká republika, 2020)

Marketingový tým tak na základě databáze zákaznických kontaktů či popřípadě rozesílacího seznamu má možnost definovat ze svých zákazníků cílovou skupinu pro tuto akci. Vyřadí tedy osoby mužského, pro které není tato akce kvůli zaměření obsahu žádoucí, vydělí dívky, které ještě nedosáhly osmnácti let – kvůli přítomnosti alkoholu, a následně vytvoří balíček dat o zákaznicích, které by mohly mít o podobnou událost zájem. Následně jim v rámci různých distribučních kanálů může zaslat pozvánky na akci a potřebné informace k nákupu vstupenek.

Stejným způsobem lze potom postupovat i při ostatních typech akcí. Pokud je databáze zákaznických kontaktů dostatečně kvalitní, dají se na jejím základě rozklíčovat i další důležité informace. Například fakt, že v případě návštěv kina zákazník pravidelně nakupuje rodinné vstupné, z čehož se dá uvozovat, že by mohl projevit zájem o speciální promítání určené pro rodiny s dětmi. Komunikace obsluhy databáze, správy věrnostních programů a marketingových týmů je tedy velmi důležitá.

2.6 Klasifikace věrnostních programů

V rámci věrnostních programů lze následně rozlišit jednotlivé kategorie, které odlišují jednotlivé programy podle jejich zaměření a využití. Pohledů na jejich dělení je přitom hned několik. Samotná odborná literatura nabízí nejedno srovnání. Za první dělení lze považovat orientaci na program nebo zákazníky. (Kumar, a další, 2004) Dále je možné přistoupit na rozdělení podle typu odměny. Tedy na programy založené na monetárních odměnách a programy založené na speciálním zacházení se zákazníkem. Fakticky tedy nemonetární. (Dowling, a další, 1997)

Při pohledu na monetární programy lze říct, že hlavním záměrem je ekonomická výhoda pro zákazníka. V tomto případě však existuje reálné riziko, že budou tyto programy vnímány striktně jako promoční nástroj, zejména pak v případech, kdy nabízí slevy a další výhody zcela plošným způsobem. (Dowling, a další, 1997) Lze pak konstatovat, že při nízkých maržích, které se promítají například v odvětví maloobchodních řetězců či elektronických obchodů, je jedinou dlouhodobě udržitelnou cestou personalizace. V rámci ní vzniká nabídka cílených slev, které jsou jakožto motivátory pro zákazníky z psychologického hlediska mnohem atraktivnější a jedinečnější. (Tahal, a další, 2014)

Nejrelevantněji se však jeví dělení, které ve svém článku uvádí Tahal a Stříteský, kteří na základě analýzy existujících věrnostních programů klasifikují tento marketingový nástroj do následujících čtyř kategorií. (Tahal, a další, 2014)

- **Slevové programy.**
- **Bodové schéma.**
- **Programy založené na odměňování.**
- **Kooperační programy.** (Tahal, a další, 2014)

Slevové programy jsou základním principem, na kterém věrnostní programy prakticky začínaly. V principu přitom mohou být tyto programy kumulativní i nekumulativní. V případě, že se jedná o kumulativní, existuje pak ve většině případů algoritmus, který sleduje velikost jednotlivých nákupů. V principu pak zákazník dostává při zvyšování objemu nákupu i větší procentní slevu na zboží. Hlavním cílem, který se s využíváním slevových programů pojí je pak snaha o co největší podporu prodeje. (Tahal, a další, 2014)

V případě **bodového schématu** lze pak jednoznačně od názvu odvodit, že jde primárně o sbírání klubových bodů. Zákazník za zakoupení produktu či služby obdrží na svou věrnostní kartu či účet body. Při nasbírání určitého počtu bodů si může body vyměnit za věcnou odměnu. Bodové schéma se dá také funkčně využít v případě, kdy má provozovatel programu zájem na prodeji určitého zboží. V takovém okamžiku například určí, že při nákupu konkrétního produktu či služby obdrží zákazník například dvojnásobný počet bodů nebo jinou zvláštní výhodu. Tímto způsobem vzbudí v zákazníkovi potenciální zájem a podpoří prodej. (Tahal, a další, 2014)

Programy založené na odměňování jsou specifickou variací na věrnostní program, při kterém je sice zákazník odměněn věcným darem jako v případě bodového schématu, ale nezískává tímto způsobem žádný z produktů společnosti, která daný program provozuje. V praxi se tak jedná primárně o spolupráce, kdy provozovatel šetří vlastní náklady a odměňuje členy klubu produkty či službami spřátelené organizace. Ta díky této partnerské spolupráci získává nové potenciální zákazníky, které může darovaný produkt zaujmout, a zároveň tak cílí na podporu prodeje ve svém vlastním podniku. (Tahal, a další, 2014)

Posledním druhem věrnostních programů jsou **programy kooperační**. Vycházejí z principu programů, které jsou založené na odměňování. Opět jde v rámci jejich systému o partnerství s jinou společností, která posléze na základě objemu nákupu poskytuje slevy. Jedná se hlavně o finanční instituce, které tímto způsobem získávají nové aktivní obchody. Dále se však může jednat i o čerpací stanice, kterým se tímto způsobem zvyšuje odběr pohonných hmot. Je však nutné upřesnit, že čerpací stanice většinou patří do obchodní skupiny, která sama poskytuje věrnostní programy. (Tahal, a další, 2014)

V rámci jedné ze studií, do které bylo zapojeno celkem 26 maloobchodních řetězců napříč několika obory podnikání, byla také realizována sonda, jejímž cílem bylo vyčíslení výše odměny, kterou obchodník zákazníkovi poskytne prostřednictvím kterékoliv z výše uvedených klasifikací věrnostních programů. Díky ní bylo zjištěno, že nejnížší poskytovaná odměna činí 1 % z celkového objemu nákupu a nejvyšší pak 15 % z celkového objemu nákupu. Průměrná hodnota pak byla vyčíslena na 7,9 % a medián je 8 %. (Tahal, a další, 2014)

3 Klasifikace kin podle jejich zaměření

V kulturním a zábavním sektoru lze nalézt hned několik druhů věrnostních programů v různých typech institucí. Jsou jimi například programy soukromých či městských divadel, větších zábavních parků, a hlavně kin, která je využívají zřejmě v největším měřítku. Tato práce se však primárně zaměří na právě poslední zmíněný sektor. Tedy na kina.

Na začátek je však třeba definovat základní klasifikaci, která dělí kina podle jejich velikosti, vybavení a specifického zaměření nabídky. Faktická typologie jednotlivých kin totiž výrazně ovlivňuje finální podobu věrnostního programu.

Jednou z přípustných variant je dělení na tři typy, které ve svém článku uvádí *Park a Ham*. Ti podle definice stavebního zákona rozlišují následující typy klasifikace. (Park, a další, 2015)

- **Kino s jedním plátnem.**
- **Multikino s více než dvěma plátny.**
- **Multiplex kombinující vícestupňovou zábavu za využití dalších prostorových technologií, které umocňují zážitek promítaný na plátně.** (Park, a další, 2015)

Jejich systém však vychází z principů, které jsou používány v Koreji. Ve Spojených státech a Evropě se většinou dělení určuje podle počtu sálů a promítacích pláten. V Koreji se kina s více než sedmi sály považují obecně za multiplexy, ale žádné standardizované a oficiální dělení zatím není známé. (Park, a další, 2015)

V České republice je tedy toto zahraniční dělení zbytečně komplikované, protože reálně se zákazník může setkat jen s prvními dvěma variantami. Specifikaci multiplexů by totiž splňovaly z hlediska věcné logiky stavebního zákona maximálně kina Cinema City v Praze (Nový Smíchov Chodov) a v Plzni, která pracují s pohybovou technologií sedaček 4DX. Další varianta dělení už je tuzemskému formátu kin o něco bližší, ale stále nenaplnuje jeho pravou podstatu.

- Multiplex.
- IMAX.
- Nezávislá kina a kina tzv. „druhého běhu“.
- Drive-In (Autokina). (Different Types, 2020)

Na tomto dělení si lze všimnout odlišení IMAX kina, které je v běžném chápání považováno jako součást multiplexu či multikina. V České republice navíc lze najít jen jedno IMAX kino, které provozuje v rámci svého multikina na Floře Cinema City. Dalším výrazným rozdílem od dělení *Parka a Hama* je přítomnost Drive-In (čili autokina). Tato kina v tuzemsku nemají tak dlouhou historii jako v zahraničí, ale s příchodem korona krize se jich začalo objevovat z důvodu uzavření „běžných kin“ více. Na první pohled tak lze vidět rozkol v základní terminologii, která moc nekorresponduje se zvyky a vnímáním tuzemského zákazníka. Pro potřeby této práce tedy formuluji vlastní dělení, které je v prostředí našeho regionu podle mého názoru využitelnější.

- Nezávislá kina.
- Multikina.
- Artová kina.
- Letní kina a autokina.

3.1.1 Nezávislá kina

Jedná se o kina základního typu, které je možné najít primárně v menších městech a obcích. Vznik těchto kin se pojí s počátkem kinematografie. První film byl vytvořen roku 1888 a jmenoval se „*The Horse In Motion*“. Jednalo se, jak název napovídá, o 15 sekund dlouhou sekvenci s mužem na koni. Právě tento počín odstartoval dlouhou éru filmu. (Miller, 2013) Scott však za absolutní počátek Hollywoodu jako pojmu považuje rozmezí let 1907-1915, kdy se vyvinul klasický studiový systém a lidé si pomalu začali zvykat chodit do kina, která se postupně stavěla po celém světě. Začal tak „Zlatý věk“ filmu a nezávislých kin. (Scott, 2006)

Kina, která v té době vznikala byla jednosálová a poměrně jednoduchá. Filmy na tom byly podobně. Od dob „*The Horse In Motion*“ se sice výrazně posunuly, ale stále byly černobílé a na začátku také zcela němé. Pravidlem tak bylo, že byl daný snímek doprovázen hrou (zpravidla) na piano či klavír, kterou zajišťoval některý z místních umělců. Jít do kina bylo něčím výjimečným a pro obyvatele měst to byla velká událost. Podobně tomu bylo i v dobách, kdy už filmy začaly být mluvené a vkrádala se do nich postupně i barva.

Akiner a Bykov ve svém dokumentu popisují pohled 74letého Turka Mustafy, který vzpomíná na to, jaký význam pro ně návštěva kina v 50. letech měla. Mluví o tom, že kino bylo vždy něčím, co spojovalo lidi v jejich městě a utužovalo jednotlivé vztahy. On a jeho přátelé byli zvyklí chodit do kina po škole, a vždy to pro ně mělo velké kouzlo.

Akiner a Bykov rovněž zmiňují to, že si většina dotázaných myslí, že je chroupání popkornu ve velkých multikinech otravné a ničí jedinečný zážitek z filmu, který je v nezávislých kinech mnohem větší. (Akiner, a další, 2018)

Nezávislá kina tak lze definovat jako centrum městského života. Případně jako centrum života konkrétní městské části. Většina z nich má jediný sál, ale můžeme se setkat i s případy, kdy kina zároveň provozují menší sál, kde promítají artové filmy (k těm více u artových kin). To je případ Kina Mír 70 Krnov. Právě z důsledku podobných výjimek bylo pro vlastní klasifikaci zvoleno pojmenování „nezávislá kina“, které danému pojmu vyhovuje kategoricky lépe než „jednosálová kina“. Tato kina promítají v jeden čas pouze jeden či maximálně dva filmy, které si ve stejný týden odbyly svou premiéru. Lze zde narazit i na reprízy, ale počet promítání je silně limitovaný. Pokud jsou tato kina jediným podobným subjektem ve městě, bývají často podporována v rámci kulturního života i právě z něj. Není to však pravidlem a na tato kina lze narazit i v Praze, kde lze vnímat vysokou konkurenci multiplexů, artových i dalších kin.



Obrázek 3 Nezávislé kino (Kino Mír 70 Krnov)

Zdroj: http://mikskrnov.cz/images/obsah/kino/obrazky/panorama_sal_kino_Mir70.jpg

3.1.2 Multikina

Maloobchod je v současné době považován spíše za přežitek a masová produkce neustále roste. Výdaje na zboží a služby týkající se volného času se stále zvyšují, a proto je nutné poptávku nějakým způsobem uspokojit. Například ve Velké Británii v letech 1995 až 2000 vzrostly tyto náklady až o třetinu. I proto lze vyzorovat, že hromadný trend výstavby nových multikin se začal výrazně projevovat právě v tomto období. (Hubbard, 2003)

Multikina tak začala být ze své podstaty vnímána jako místa, kde lidé s oblibou tráví spoustu času na úkor jiných aktivit. Jejich definice vychází z faktu, že díky velkému množství sálů umožňují svým návštěvníkům výběr z mnoha filmů, které mohou vidět v jeden čas a na jednom místě. Svou velikostí zajišťují, že zákazníci mají kde parkovat a multikina jsou tak pro ně jednoduše dostupná. Časová a prostorová flexibilita je tak

hlavní výhodou, kterou menší a nezávislá kina nemají k dispozici. Přístupnost k masám je tak ze všech čtyř typů kin zdaleka největší. Celkový koncept pak jednoznačně navádí k tomu, že mezi diváky začíná výrazně upřednostňovat maximalizaci spotřeby a volného času. Samotný kulturní zážitek, který v minulosti občasnou návštěvou kina provázal tak postupně mizí. (Hubbard, 2003)

Studie, kterou *Hubbard* ve svém článku komentuje vnímá i vliv fyzického komfortu na zvýšený zájem o multikina. Zatímco nezávislá kina jsou historicky zakládána většinou již v minulém století, jak již bylo řečeno na začátku kapitoly, multikina se začínají masově objevovat až na jeho konci. S tímto obdobím tak přichází větší technická vybavenost, kdy je třeba brát ohled na pohodlnější sedačky, kvalitní promítací zařízení a klimatizované prostory. Zákazníci tak v této studii zmiňují, že místní komplex multikina Warner Village vnímají doslova jako „čistý, vřelý a pohodlný“ (z anglického „clean, warm and comfortable“). Konkurenční výhoda je tak ve většině případů považována u zákazníků spíše na straně multikin. (Hubbard, 2003)

V současné době operují v České republice celkem 3 různé společnosti, které provozují multikina na celém jejím území. Jsou jimi konkrétně Cinema City (13 multikin), CineStar (13 multikin) a Premiere Cinemas (3 multikina).



Obrázek 4 Multikino (Cinema City Flora – IMAX)

Zdroj: <https://filmtoro.cz/img/blog/cinema-city-kino.jpg>

3.1.3 Artová kina

Tato kina mají v kinematografii a společnosti dlouholetou tradici, která se datuje už k polovině 20. století. Tato kina vznikla proto, aby vytvořila prostor pro prezentaci nezávislých filmů, které sázely více na myšlenku než na snahu oslovit masy lidí. Ve

Spojených státech se běžně promítali autoři jako Hitchcock nebo Bergman, kteří nebyli svými myšlenkami pro konzumního diváka zdaleka tak atraktivní. V průběhu 60. let a na začátku let 70. byla s rozvojem pop-kultury v Hollywoodu tato artová kina dokonce označována za „nepřítele“. Celková obliba filmů totiž v této době raketově rostla a lidé artová kina vnímali jako něco, co se jim snaží vnutit myšlenku „vyššího umění“, a mnohdy i ideologických směrů. (Neale, 1981)

Neal však zároveň tvrdí, že jistá míra ideologického zařazení u artových kin pozorovat lze. Jde totiž o představu leavisismu, který je vnímán jako směr, jenž stojí na představě, že kultura je vrcholem celé civilizace a jednou ze starostí vzdělané menšiny. A vzhledem k tomu, že se tento směrem nepřátelsky vymezuje například k představě marxismu, jisté prvky ideologie vykazuje. (Baldick, 2008) Svou roli navíc hraje i fakt, že jsou to právě artová kina, která zdánlivě určují filmy, které jsou něčím zásadnějším, čímž budí v divákovi nechtěný pocit, že se snaží degradovat filmy, které se jemu líbí a běžně je může vidět v kině. (Neale, 1981)

V současné době jsou tak artová kina v módě. Trend se obrátil a diváci jsou přehlaceni klasickými multikiny plnými lidí, popkornu, sladkého pití a blockbusterů. Artová kina jsou oproti nim menší, jejich prostředí je přátelské, tiché a neformální. Mnohdy jsou propojena s jedinečnými bary a divák je vyhledává právě proto, že jsou „jiné“. Vyhledávají proto artová kina, aby si od zaběhnutého stereotypu odpočinuli a vychutnali si jiný styl filmů. Jednoduše řečeno se dá prohlásit, že jsou ambicióznější. Mimo aktuální méně známou artovou tvorbu promítají také starou klasiku stylu Andyho Warhola, Davida Lynche nebo třeba Mayi Deren. Podstata místa, kde divák dostane něco jiného, než masovou filmovou tvorbu však zůstává stejná. (Laird, 2017)



Obrázek 5 Artové kino (Kino Atlas)

Zdroj: <https://www.kudyznudy.cz/files/a2/a2c7aaef-85f6-4326-a451-f7c6168e7374.jpg?v=20200830082546>

Příkladem artových kin mohou být pražská kina Aero, Atlas, Oko nebo Světozor, a spousta dalších institucí nacházejících se po celé České republice.

3.1.4 Letní kina a autokina

Poslední specifickou kategorií jsou letní kina a autokina. Zatímco letní kina jsou v tuzemsku celkem známá, autokin je naprosté minimum. Tuto kategorii pojí společný fakt, že se filmy promítají ve venkovním prostoru, a projekce se většinou konají kvůli počasí v létě. Tato kina se nezaměřují na komfort a technickou vybavenost, ale míří konkrétně na jedinečnost zážitku, který projekce pod širou oblohou divákům přináší. S pojmem letních kin a autokin se tak neodlučitelně pojí i pojem romantiky, která do nich láká hlavně páry. Pokud má člověk možnost sledovat film s někým dalším, má z projekce většinou mnohem větší zážitek, než když se na film dívá sám. (Léger, 2015)

Letní kina v České republice vznikají převážně v období letních prázdnin, kdy nezávislá kina přesunou část své techniky do parků nebo jiných přilehlých prostor a promítají po setmění na plátno filmy. Lidé sedí na lavičkách nebo jiných zařízeních, přičemž forma občerstvení je tomuto prostoru také uzpůsobena.



Obrázek 6 Letní kino

Zdroj: <https://prazskevyhledy.cz/wp-content/uploads/2020/06/letni-kina-v-praze.jpg>

Autokina pak fungují na principu předem určených parkovacích míst, kde zákazník přijede se svým autem. Vedle každého takového místa jsou umístěny speciální reproduktory, které zajišťují distribuci zvuku, a někdy také objednávky občerstvení. Diváci

tak mohou film sledovat z pohodlí vlastního auta na promítací ploše, která je umístěna v přední části tohoto kina.

V pohledu na celkový princip je tedy jasné, že z uvedených čtyř kategorií je tato nejméně stálou, protože funguje pouze sezónně. V době korona krize je však nutné dodat, že se v případě autokina jedná o jedinou formu kin, která svým technickým provedením může být v provozu. Zajišťuje totiž oddělený prostor, který splňuje všechny potřebné vyhlášky. Vzhledem k nízké míře konkurence, kterou by v klasickém stavu představovaly nezávislá a artová kina nebo multiplexy je tedy reálně možné, že za případným nárůstem počtu autokin v České republice může ve finálním stádiu stát právě tato pandemie.

Jako příklad českého autokina tak lze uvést například AKS – Autokino Strahov, které přes pandemii promítá starší snímky světové i tuzemské tvorby prakticky každý den.



Obrázek 7 Autokino (Autokino Strahov)

Zdroj: https://protisedi.cz/wp-content/uploads/2020/12/Autokino__Strahov_4_foto_Jakub_%C4%8Cervenka.jpg

4 Příklady věrnostních programů

Jak již vyplývá z minulého textu, funkční stránka věrnostních programů je z velké míry závislá na typu kina a jeho zaměření. Z logických důvodů je tak možné hned na začátku vyřadit z kin, která jej mají ve svém portfoliu většinu letních kin a autokin. Toto vyčlenění je závislé primárně na tom, že letní kina a autokina fungují sezónně a jejich provozování by se tak na prostoru několika málo měsíců v roce finančně nevyplatilo. I zde však platí výjimka, která bude specifikována v podkapitole o existujících věrnostních programech artových a nezávislých kin.

Většinou se tak lze setkat s věrnostními programy u subjektů, které se snaží cílit na větší skupinu zákazníků a v jejich okolí je větší konkurence. Tento princip vychází ze základního předpokladu konkurenčního boje, který jednotlivé společnosti nutí využívat všech možných prostředků, které jim zaručí opakovaný nákup ze strany zákazníka. Tato kapitola se tedy zaměří na některé z funkčních věrnostních programů kin po celé České republice a rozebere jednotlivé aspekty jejich fungování.

4.1 Artová a nezávislá kina

Jak již vyplývá z definice artových a nezávislých kin, jedná se o subjekty, které míří na specifické segmenty diváků a využívají slabých míst multikin ve svůj prospěch. I proto by se mohlo zdát, že tato kina podporu prodeje formou věrnostních programů nebudou tolik potřebovat, protože v případě zájmu o jiný zážitek z filmu či prostředí si je divák jednoduše najde. S obracejícím se trendem, který kinematografii doprovází však stále více společností přichází na to, že artová kina mohou být opět budoucností.

S rozvojem technologií dopravy jsou navíc zákazníci schopni do preferovaného kina jet několik kilometrů i přes to, že jiné, například nové, kino mají blíže. V tomto momentu se tak v zákaznickém rozhodování mezi sebou „bijí“ dva motivy. Motiv *pohodlnosti*, kdy zákazník nerad mění své zvyky a loajalitu k oblíbenému kinu a motiv *zisku a úspory*, kdy zákazník ví, že když půjde do nového kina, které má fyzicky blíže, ušetří peníze za dopravu a čas investovaný do přesunu. Konkurence tak postupem času roste i v tomto sektoru a artová kina tak musí začít pracovat s více nástroji podpory prodeje. A může to být právě kvalita věrnostního programu, jenž rozhodne o tom, který ze dvou zmíněných motivů nakonec v rozhodování zvítězí.

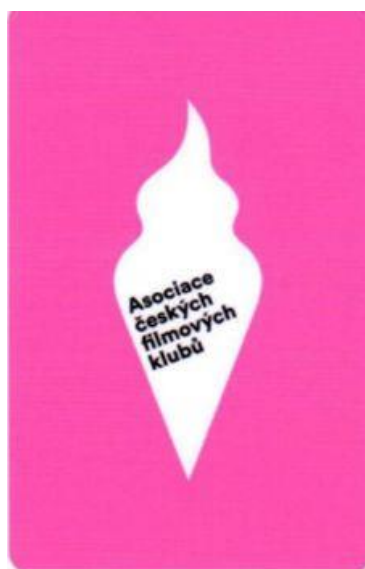
Stejný problém navíc lze pozorovat i u nezávislých kin, které oproti artovým přicházejí o svou konkurenční výhodu artových filmů. Velmi často se stává, že zákazníci pojí takřikajíc „příjemné s užitečným“ a vyrazí na nákupy oblečení a věcí pro domácnost do relativně blízkého a většího města. V takovém případě velmi často využívají možnosti po nákupech navštívit místní multikino, které má výhodu toho, že filmy mnoha žánrů promítá v několika různých časech a pro zákazníka je tak komfortní jeden

z těchto časů zvolit. Je to jednodušší než snaha o synchronizaci více lidí na jediný volný čas v nezávislém městském kině.

Viditelná míra konkurence v daném městě tak může být sice prakticky nulová, ale tyto subjekty nesmí zapomínat na multikina, která jsou například v dojezdové vzdálenosti 20 kilometrů (vzdálenostní příklad byl uvozen na situaci Krnov – Opava). A právě toto je jedním z důvodů, proč se lze stále častěji setkat se zakládáním nových věrnostních programů i v těchto kinech, kde může být potřeba této formy podpory prodeje zdánlivě minimální.

4.1.1 Filmový klub

Program, který se oficiálně jmenuje jako Filmový klub je zvláštní kombinací hned několika typů věrnostních programů. V jeho základech totiž lze nalézt principy *slevového programu*, *bodového schématu* a částečně i *programu založeného na odměňování*. Celý systém navíc funguje pod záštitou AČFK tedy Asociace českých filmových klubů a jeho výhod lze využívat v kinech napříč celou Českou republikou. Jedinou podmínkou pro to, aby tento program mohlo kino využívat je založení Filmového klubu, který se zakládá vyplněním registračního formuláře na stránkách AČFK. Pro plné využívání všech výhod, které založení Filmového klubu v konkrétním kině může přinášet, je pak třeba uzavřít dodatek o zřízení filmového klubu. Po vyřízení administrativních záležitostí pak může kino nabízet svým zákazníkům nejrůznější výhody. (Asociace českých filmových klubů)



Obrázek 8 Průkaz filmového klubu

Zdroj: <http://mikskrnov.cz/images/obsah/kino/obrazky/Prkaz-FK.jpg>

Pokud chce divák vstoupit do členského klubu, musí zaplatit roční poplatek ve výši 60 - 70 Kč. Záleží na podmínkách daného kina.

a) Sleva na projekce

Základní výhodou Filmového klubu spadající pod funkci slevových programů je fakt, že registrovaní členové získají slevu na všechny projekce tohoto klubu. Univerzálnost tohoto programu navíc dokládá fakt, že tuto slevu dostane člen po předložení průkazu v kterémkoliv členském kině po celé České republice. Program tak propojuje jednotlivé subjekty a svou variabilitou podporuje promítání artových filmů na celém jejím území. Dá se tedy částečně vnímat jako podpora leavisismu, která se do pojetí artových kin vkrádá již od jejich založení. (Asociace českých filmových klubů)

Slevy se většinou pohybují v rozmezí 20 - 30 Kč v závislosti na kino a typ projekce. Členský poplatek se tak divákovi touto formou „vrátí“ v rozmezí třech až čtyř projekcí tohoto klubu.

b) Sleva na semináře a akce

Dalším benefitem Filmového klubu je sleva na absolvování různých filmových seminářů a akcí pořádaných všemi filmovými kluby. Navíc poskytuje i slevu na vrcholnou akce pořádané AČFK, kterou je Letní filmová škola v Uherském Hradišti, která rovněž cílí na filmové nadšence a milovníky artových filmů. (Asociace českých filmových klubů)

c) Poloviční cena

Příkladem výhody, která svým pojetím spadá pod *programy založené na odměňování* pak je fakt, že předložení klubové karty umožňuje členovi Filmového klubu uplatnit 50% slevu v tématicky zaměřených institucích HaDivadla nebo muzea NaFiLM. Jedná se tedy o odměnu, která fakticky nespadá pod správu AČFK ani konkrétního kina, a proto je odměnou externí získanou díky spolupráci s těmito dvěma společnostmi. (Asociace českých filmových klubů)

d) Sounáležitost

Poslední „výhodou“, kterou AČFK prezentuje při propagaci Filmového klubu dokonce na prvním místě je skutečnost, že zapojením se do Filmového klubu se stane členy komunity lidí, která miluje dobré filmy a ráda o nich diskutuje. V tomto případě tak lze pozorovat výrazné míření na motiv *uznání a prestiže*, kdy člen díky členství získá pocit, že je součástí něčeho, na co má právo být hrdý. (Asociace českých filmových klubů)

4.1.2 Bio Senior

Jedná se o neformální program, který funguje pod záštitou určitých kin. Na rozdíl od Filmového klubu není řízen centrálně žádnou institucí, ale jeho výhody lze obdobně

pozorovat napříč celou Českou republikou. Proto i název „*Bio Senior*“ představuje neoficiální označení, kterého posléze v různých variacích využívají jednotlivá kina. Obecně se jedná o věrnostní program, který cílí na seniory a snaží se jim za zvýhodněnou cenu nabízet filmové tituly adekvátní jejich věku.

Pro získání členství je třeba, aby měl zájemce byl senior nebo měl státem přiznaný starobní či předčasný důchod. Osoby, které tato kritéria nesplňují se nemohou o členství ucházet. Karta má posléze funkci *slevového programu*, který seniorům poskytuje slevu na představení označená pod hlavičkou tohoto programu. Jednotlivé funkce se mohou v závislosti na konkrétním kině v dílčích detailech lišit. (Kino Mír 70 Krnov)



Obrázek 9 Bio Senior klub karta

Zdroj: <http://mikskrnov.cz/images/obsah/kino/obrazky/Bio-senior-karta-o.jpg>

4.1.3 Kino Mír 70 Krnov

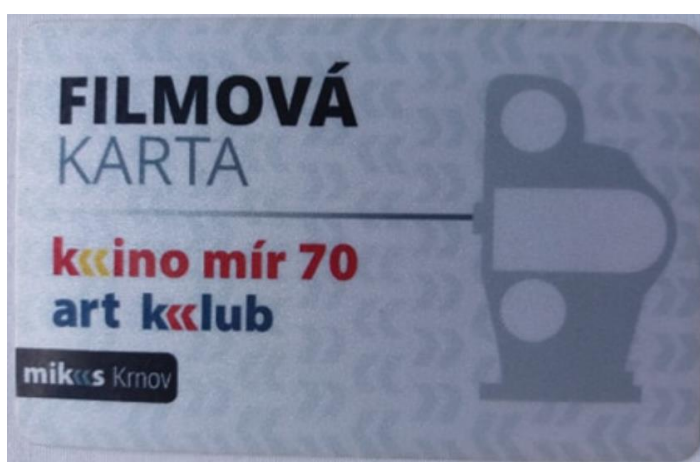
Věrnostní programy, které Kino Mír 70 Krnov využívá ve svém provozu jsou hned tři. Důvodem pro využití tří souběžně fungujících programů je lepší segmentace zákazníků. Díky rozdělení na tyto separátní programy je totiž možné rozlišit diváky, kteří mají rádi artové filmy, seniory a klasického diváka konzumního typu.

a) Filmová karta

Kino uvedlo do provozu vlastní program, jenž je založený na jednoduchém *bodovém schématu*. Tento program míří primárně na klasického diváka, který do kina pravidelně vyráží za zábavou. Zákazník pak za zakoupenou vstupenku dostává na kartu jeden bod – kartu může využít na jedno představení pouze jednou a celkově pak dvakrát denně. Systém posléze body sčítá a každou desátou vstupenku poskytne zákazníkovi zdarma. (Kino Mír 70 Krnov) Vidina „volné vstupenky“ tak podporuje motiv *zisku a úspory*, když si zákazník uvědomuje, že s každou další návštěvou tohoto kina je vstupu zdarma stále blíže.

Karta zároveň svému držiteli umožňuje online rezervaci místa, která bez členství v klubu není možná. Bez členství lze online lístek pouze zakoupit. Funguje navíc i jako karta, na kterou se dá dobít kredit, ze kterého je možné zaplatit vstupenky. Minimální dobíjená výše kreditu je pak 200 Kč. Na kredit však nelze doplácet a při vyšší ceně vstupenky musí být kredit dobit – v případě, že z něj zákazník chce platit. (Kino Mír 70 Krnov) V takovém případě se zákazník dostává do pomyslné myšlenkové smyčky, kdy nechce nechat propadnout peníze, které již má na své kartě, a tak ji neustále dobíjí a využívá ve stejném kině.

Výhodou je fakt, že jednorázový poplatek 30 Kč se platí jen jednorázově a karta se tak bez dalšího placení obnovuje každý další rok. Náklady na její pořízení a fungování jsou tak v tomto ohledu naprosto minimální. (Kino Mír 70 Krnov)



Obrázek 10 Filmová karta (Kino Mír 70 Krnov)

Zdroj: vlastní fotografie

b) Filmový klub

Zároveň však využívá již zmíněných možností Filmového klubu, které umožňuje čerpat z jeho základních výhod. Reaguje tak na poptávku po artových filmech a využívá ve svůj prospěch všech motivů, které se s ním pojí. Tyto filmy pak promítá nejen ve svém hlavním sále, ale i v „Art klubu“, který se nachází v suterénu objektu (Art klub nemá vlastní věrnostní program). Systém čerpání odměn je stejný jako u ostatních kin zapojených do tohoto programu. (Kino Mír 70 Krnov)

c) Bio Senior klub

Posledním fungujícím programem v tomto kině je Bio Senior klub, který vychází z definice uvedené v jedné z minulých kapitol. V případě Kina Mír 70 Krnov poskytuje seniorům slevy na filmy označené kolonkou Bio Senior klubu, všech filmů spadajících pod záštitu místního Art klubu a Filmového klubu tohoto. Na rozdíl od klasické karty Filmového klubu tak seniorům poskytuje slevu na tyto filmy jen v objektu Kina Mír 70. Rovněž obsahuje všechny služby klasické filmové karty. Každá desátá vstupenka je

tedy zdarma, na kartu lze nabíjet kredit a jednorázový poplatek při založení karty činí 30 Kč.

4.2 Multikina

Věrnostní programy multikin spadají mezi ty, jejichž existence nevytváří konkurenční výhodou, ale je povinností. V České republice lze najít celkem tři provozovatele multikin, kteří pracují se svými vlastními věrnostními programy. Všechny pracují s *bodovým schématem* a liší se jen v několika málo detailech spojených s jednotlivými odměnami.

4.2.1 Cinema City

Program, který Cinema City využívá se nazývá Cinema City Club. Členem se může stát každý zákazník, který vyplní online registrační formulář a zaplatí manipulační poplatek 70 Kč ročně. Od této chvíle je karta aktivní a člen klubu je tak oprávněn využívat všech jejích výhod. (Cinema City)

Problém při vstupu do klubu může zákazníkovi činit fakt, že s přechodem na online rezervační formulář již není možná registrace do klubu na pokladně – jako tomu bylo dříve. Efektivita nabídkového prodeje, kdy pokladní nabízí založení klubové karty je tak značně omezena, protože jej musí odkázat na systém, kde se může posléze registrovat. Pokud by zákazníkovi kartu mohl vyhotovit hned na místě jako v minulosti, existovala by větší pravděpodobnost, že si kartu založí. V takovém případě má totiž pokladní manipulační prostor, kdy může zákazníkovi nabídnout, že při založení karty ihned získá slevu na vstupenky, může začít ihned sbírat body a poplatek za roční používání se mu tak prakticky skoro zaplatí. Motivátor *zisku a úspory* tak může v úspěšném zapojení do programu hrát výraznou roli.



Obrázek 11 Cinema City Club Karta

Zdroj: <https://www.cinemacity.cz/static/dam/jcr:a13897f9-c71f-4842-9194-0dc8c5e8a10d/ccclub-card.png>

Zákazník za každý nákup vstupenek získává body ve výši 10 % ceny vstupenky. Na základě pozorování a vlastní zkušenosti z provozu multikina bylo navíc zjištěno, že se tato procentuální míra počítá pouze do ceny 200 Kč za vstupenku. Pokud zákazník navštíví například sály 4DX, IMAX nebo VIP, získá za vstupenku maximálně 20 bodů. Při prodloužení platnosti klubové karty pak zákazník získá jednorázovou odměnu v podobě 15 bodů na svůj účet.

Body, které zákazník sbírá mají ve svém principu funkci fiktivní měny. Jejich hodnota totiž odpovídá ceně blíže specifikovaného druhu zboží, za které jej potom člen klubu může nakoupit. Získané body pak mají roční expiraci, a když je zákazník nevyužije, rok po jejich získání (nákupu vstupenky) z daného členského účtu mizí.

a) Sleva na vstupné

Základní slevou, která se s tímto programem pojí je pravidelná sleva na vstupné. Na každou vstupenku zakoupenou přes program dostává zákazník slevu 20 Kč. Tato sleva lze v jednom nákupu uplatnit maximálně na 4 vstupenky. Při koupi většího množství vstupenek se už na pátou a všechny další vstupenky nevztahuje. Věrnostní body za nákup se však načítají i za vstupenky, na které na základě smluvních podmínek nemohla být udělena sleva. (Cinema City)

b) Volné vstupenky

Pokud zákazník na svou kartu nasbírá dostatečný počet bodů, bude při nákupu na pokladně upozorněn, že má nárok na volnou vstupenku. Zákazník může tuto vstupenku přijmout nebo říct, že chce za body nakoupit některou z jiných odměn. Pakliže si vstupenku zakoupí, bude mu z karty odečten počet bodů, který bude roven hodnotě vstupenky. V případě, že je člen klubu studentem, seniorem nebo osobou tělesně postiženou, bude na volnou vstupenku taktéž aplikována adekvátní sleva 20 Kč (studentská, seniorská, ZTP atd.), což znamená, že z karty bude odečteno o 20 Kč méně než v případě běžného člena klub. Tuto odměnu však nelze aplikovat na promítání ve formátu 4DX a VIP. (Cinema City)

c) Občerstvení

Stejný bodový princip jako u volné vstupenky funguje i na baru. Barman rovněž zákazníka upozorní na to, že má nárok na některou z odměn, kterými je buďto samostatný popkorn nebo samostatný nápoj. Počet bodů opět odpovídá ceně samostatného produktu. V případě Cinema City Clubu však není možné uplatnit slevu na menu, které je prodáváno v jiné a cenově výhodnější nabídce. (Cinema City)

Pokud by zákazník chtěl koupit zároveň popkorn i nápoj, reálně se mu tedy více vyplatí čerpat body spíše na vstupenkách, kde jsou brány v potaz i jednotlivé slevy.

Bodový systém totiž v tomto případě představuje úsporu peněz, která bude po kombinaci všech možných slev vyšší, když body využije na nákup libovolné vstupenky.

d) Narozeninový dárek

Cinema City Club svým zákazník poskytuje rovněž pravidelný narozeninový dárek, který jim je zaslán na email s blahopřáním v den, kdy slaví narozeniny. Zároveň obsahuje i informaci o aktuálním počtu bodů na kartě a poděkování, že si společnost Cinema City váží toho, že se divák stal jejich věrným zákazníkem. (Cinema City) Odměnou pak bývá volný vstup do kina, který má platnost po dobu jednoho měsíce. Tato doba je určena pouze pro nákup vstupenky. Technicky je možné zakoupit vstupenku i dopředu a využít ji po době expirace nabídky.

e) Premiéry pro členy klubu

Další z výhod jsou speciální premiéry pro členy klubu. Běžnou praxí je, že prvně uváděné filmy v České republice startují globálně ve čtvrtek. V rámci klubové předpremiéry je však možné jako člen klubu vidět některé z filmů již ve středu. Možnost přístupu na tuto projekci tak získává každý člen klubu. O speciálních projekcích pak společnost informuje formou mailů, které svým zákazníkům rozesílá. (Cinema City) Zajímavostí je, že vstupenky na tento druh projekce může zakoupit v rámci transakce i pro další osoby, které aktuálně členy klubu nejsou.

f) Body navíc při platbě online

Součástí tohoto programu je i zvýhodnění při platbě online. Cinema City se totiž snaží motivovat členy klubu k nákupu online tím, že jim při transakci provedené přes jejich systém přičte na účet zvýhodněný počet bodů. Hodnota přičtených bodů pak činí 15 % ze zaplacené částky.

4.2.2 CineStar

Společnost CineStar je hlavním konkurentem Cinema City. Nabízí podobné služby (vyjma možnosti navštívení 4DX a IMAX kina) a počet jejích kin na území České republiky je shodně 13. Roční poplatek za vedení karty fungující opět na principu *bodového schématu* pak v programu CineStar Club činí 80 Kč, což je o 10 Kč více než v případě Cinema City Club. V případě ztráty karty si kino účtuje 40 Kč manipulační poplatek za vystavení nové klubové karty. (CineStar)

Do věrnostního programu se však dá zaregistrovat jak přes online formulář, tak přes vyplnění tištěné přihlášky přímo na pokladně libovolného kina, což představuje větší variabilitu při registraci do klubu. Odpadá tak faktický problém, který může mít s registrací zákazník Cinema City.

Člen klubu rovněž za každý svůj nákup vstupenek získává 10 % bodů vypočtených z ceny vstupenky. Oproti Cinema City Clubu však není pravidlem, že body plně nahrazují funkci peněz. V případě nákupu vstupenek je sice zachován poměr, kdy se jeden bod rovná 1 Kč, ale systém u občerstvení pracuje s mírně odlišným systémem. Při registraci a prodloužení karty získává člen klubu jednorázovou odměnu ve výši 10 věrnostních bodů. (CineStar)



Obrázek 12 CineStar Club karty

Zdroj: <https://www.tipli.cz/upload/thumbnails/308/308944/i-1140x-fit.jpg>

a) Sleva na vstupné a volné vstupenky

Základní dva principy CineStar Clubu a Cinema City Clubu fungují totožných základech. Zákazník při každém nákupu obdrží slevu na jednu vstupenku ve výši 20 Kč. Omezení počtu zlevněných vstupenek je rovněž stanoveno na čtyři vstupenky, přičemž zákazník získává body za vstupenky všechny (i nezlevněné). Stejně fungují programy i v okamžiku, kdy zákazník dosáhne počtu bodů potřebného k získání volné vstupenky. (CineStar)

b) Občerstvení

Hlavní rozdíl tak lze vidět při uplatňování bodů na občerstvení. Zatímco v Cinema City Clubu lze body uplatnit na samostatný popkorn nebo nápoj (malý, střední, velký), tak v CineStar Clubu může člen zvolit pouze střední nápoj nebo střední popkorn. Samostatné produkty lze zakoupit za stejnou cenu v penězích i věrnostních bodech. Navíc má však možnost využít nabídku „klubového menu“, kde může za 218 bodů získat na klasické „klubové menu“ (střední nápoj a střední popkorn) nebo za 253 bodů „klubové nachos menu“ (střední nápoj a velké nachos). (CineStar)

c) Narozeninový dárek

I CineStar Club odměňuje své klubové zákazníky dárkem k narozeninám. V přání posílaném rovněž formou emailu člen najde kód, za který po jeho předložení na baru získá popkorn zdarma. Platnost této odměny je v momentální době 2 měsíce.

d) Body navíc při platbě online

V případě platby online je člen klubu stejně jako v případě Cinema City Clubu odměněn zvýšeným ziskem věrnostních bodů. Oproti 10 %, které by získal při nákupu na pokladně se jejich množství opět zvýší na 15 %. (CineStar)

e) Kombinace s aplikací AppDay

Speciální kombinaci věrnostního programu a aplikace pak představuje služba AppDay, která již byla zmíněna v jedné z minulých kapitol této práce. Člen klubu, který si stáhne aplikaci CineStar a má rovněž aktivní registraci ve věrnostním programu CineStar Club, totiž může každý čtvrtek do kina vyrazit za speciální cenu. Ta začíná na 115 Kč za vstupenku (výši ovlivňuje region, ve kterém se kino nachází). Slevu lze získat jen v případě, že je rezervace a nákup proveden výhradně přes aplikaci CineStar. V opačném případě sleva být poskytnuta nemůže. Za každý nákup v této aplikaci je členovi klubu poskytnut stejný 15% zisk bodů ze zaplacené částky jako v případě klasického online nákupu. (CineStar)

f) Výhody u CineStar partnerů

Poslední službou, kterou Cinema City Club vůbec neobsahuje, je kooperace fungující na principech *programu založeného na odměňování*. Po zadání kódu „*knihycinestar*“ získá člen klubu slevu 25 % a dopravu zdarma na produkty ze stránek www.albatrosmedia.cz. Tato akce platí při minimálním nákupu ve výši 150 Kč. (CineStar) Řešení, jakým však CineStar tuto slevu poskytuje je poněkud zvláštní. Tento kód je totiž veřejně dostupný na webových stránkách, kde k němu mají přístup rovněž zákazníci, kteří nejsou členy klubu.

Slevu 5 % na všechny produkty pak obdrží i držitelé věrnostní karty v prodejnách Blindbox a Gamlerly. Tyto obchody se zaměřují na filmové produkty a sídlí hned vedle pokladen pobočky CineStar Anděl. (CineStar)

g) CineStar Club Extra

Nad rámec běžného CineStar Clubu pak v nedávné době vzniknul i CineStar Club Extra. Jedná se prakticky o totožný program, který však funguje na základě spolupráce s UniCredit Bank. Pokud si zákazník ve formě online nebo na některé z poboček této banky založí U konto, získá možnost vstupu do CineStar Clubu Extra. (CineStar)

Ihned po založení konta navíc získává 12 volných vstupenek do všech kin CineStaru. Dále také tři následující roky nemusí platit členský poplatek (celková úspora činí 240 Kč), a kromě bodů za nákup vstupenek získává v Clubu Extra body i za nákup občerstvení (ve výši 10 % z utracené částky). Každý rok je navíc automaticky zařazen

do soutěže o pobyt na filmovém festivalu. Jedná se tedy o program, který by se v rámci klasifikace věrnostních programů dal zařadit mezi *programy kooperační*. (CineStar)

4.2.3 Premiere Cinemas

Nejmenší společností, která vlastní síť multikin v ČR jsou Premiere Cinemas. Mají celkem 3 pobočky, které lze nalézt v Praze Hostivaři, Teplicích a Olomouci. Vzhledem k tomu, jak velkou konkurenci pro ně multikina Cinema City a CineStaru představují, musí Premiere Cinemas mnohem více bojovat o své zákazníky (hlavně v Praze). Funkce jejich věrnostního programu tak zcela pochopitelně musí pracovat s větším portfoliem výhod než Cinema City a CineStar Club. Premiere Cinemas nabízí svým zákazníkům hned dva druhy věrnostních karet/programů. Základní „*Premiere Movie Card*“ a exkluzivní „*Premiere Gold Card*“. V první části se však tato kapitola bude věnovat základní verzi této karty. Gold Card totiž vychází z jejích základních funkcí.

Za Premiere Movie Card zaplatí zákazník roční poplatek 69 Kč, což jej činí nejlevnější ze všech karet multikin. Registrace však probíhá pouze na pokladně multikin, kdy zákazník vyplní své jméno, email a zaplatí poplatek. Karta je však při zaplacení a vyplnění formuláře ihned aktivní a připravena k čerpání slev. Online forma registrace tak zcela schází. Karta je však zcela oficiálně přenosná a může ji využívat každý, komu ji její majitel poskytne. (Premiere Cinemas)



Obrázek 13 Premiere Movie Card

Zdroj: https://www.premierecinemas.cz/obj/files/66/sys__media__48358.jpg

Bodový systém je v základu stejný, jako u Cinema City Clubu a CineStar Clubu. Zákazník za svůj nákup vstupenek obdrží body v hodnotě 10 % zaplacené částky. Pokud se ze srovnání vyřadí CineStar Club Extra, jedná se taky o jedinou běžnou kartu, na kterou jsou připisovány body za nákup občerstvení ve výši 5 % ze zaplacené částky. Člen klubu tak může sbírat body na pokladně i na baru a je tak pozitivně motivován k nákupu občerstvení. (Premiere Cinemas)

Body se však jako v případě konkurenčních programů neodečítají. Člen na danou odměnu dosáhne, když překročí hranici celkových nasbíraných bodů. Program je tak v rámci *bodového schématu* kumulativní. Body tak postupně může aplikovat na více odměn a nemusí se tak u většiny z rozhodovat, kterou z nich si vybere. Důležité je taky specifikovat, že body v případě Premiere Movie Card nenahrazují jedna ku jedné hodnotu peněz. Ceny ve věrnostních bodech se od reálné ceny klasických produktů ve své hodnotě liší. Body mají po přičtení na kartu platnost 2 roky, během kterých mohou být využity. (Premiere Cinemas)

a) Sleva na vstupné

Základní sleva na vstupné je u všech věrnostních programů multikin v České republice stejná. I v tomto případě tedy činí 20 Kč. Rozdíl lze pozorovat pouze v množství slev. V tomto věrnostním programu lze totiž slevu uplatnit na 10 kusů vstupenek denně. (Premiere Cinemas)

b) Volné vstupenky a občerstvení

Nárok na volnou vstupenku získává člen za dosažení každých 200 věrnostních bodů. V případě kumulativního systému Premiere Movie Card si však v rámci této odměny může vybrat, jestli chce volnou vstupenku nebo velké menu zdarma. Na body se v toto případě nedá uplatňovat žádná sleva (studentská, seniorská atd.) jako v případě ostatních programů. V rámci odměny však lze vstupenka s příplatkem uplatnit i na projekce promítané s vizuální technologií 3D a zvukovou technologií Dolby Atmos. (Premiere Cinemas)

V přepočtu na absolutní hodnotu bodů je tak volná vstupenka na první pohled nejdražší ze všech věrnostních klubů. Je však třeba brát ohled na to, že zákazník získává hodnotu i v momentu, kdy dosáhne na hranici 100 bodů. V ten okamžik získává velký nápoj zdarma. Při uplatnění bodů při hranici 200 tak již získal nápoj a momentálně si vybírá mezi volným vstupem a menu zdarma. Například při dosažení 400 bodů tak danou odměnu získává znovu. (Premiere Cinemas)

c) Den v kině pro dva zdarma

Tato odměna je v rámci věrnostních programů českých multikin naprosto ojedinělá. Pokud člen klubu dosáhne na hranici 1500 bodů, získá odměnu, která představuje den v kině pro dva zdarma. Tato odměna představuje vstup do kina, kdy člen s druhou osobou přijdou ráno do kina a celý den mohou chodit na filmy bez jakéhokoliv omezení a placení vstupenek. Navíc má nárok na bezedné střední menu, takže po čas celého dne může neomezeně konzumovat pití na baru a popcorn. (Premiere Cinemas)

Rozsah této odměny je tak veliký, že po diskuzi s filmovými fanoušky lze říct, že je také jednou z nejkomentovanějších odměn, které věrnostní programy multikin v České republice obsahují. Představuje tak silný motivátor pro zákazníky, kteří chtějí na tento den v kině dosáhnout a užít si všechny jeho výhody.

d) Speciální akce a soutěže

Dalších 20 Kč slevu obdrží člen klubu na speciální filmové akce pořádané v průběhu roku Premiere Cinemas. Jedná se konkrétně o akce *Premiere Ladies*, *Premiere Extra*, *Premiere Horror Night* a *Pohádkovou neděli*. (Premiere Cinemas)

e) Premiere Gold Card

Tento exkluzivní věrnostní program využívá všechny základní funkce Premiere Movie Card a přidává k nim ještě další. Roční poplatek při vedení karty je 200 Kč, což je o 131 Kč více než v případě karty základní. Karta láká na limitovaný zlatý vizuál a zajímavé odměny, které na levnější kartě nenajdete. (Premiere Cinemas) Podporuje tak kromě motivu *zisku a úspory* svým funkčním i vizuálním pojetím také motiv *uznání a prestiže*.



Obrázek 14 Premiere Gold Card

Zdroj: https://www.premierecinemas.cz/obj/files/66/sys__media__48354.jpg

Při registraci v tomto programu získá člen navíc i možnost zakoupit vstupenku na představení v technologii 3D a Dolby Atmos bez dalších příplatků. V běžném režimu si za ně zákazník připlácí dalších 30 Kč, takže úspora Gold Card je v součtu se základní slevou 20 Kč celkem 50 Kč na jedné vstupence. (Premiere Cinemas)

Poslední extra výhodu může člen uplatnit na baru s občerstvením. Jednou denně má totiž k nákupu vstupenky nárok na malý popcorn nebo malý nápoj zdarma. Pokud má navíc zájem o popcorn větší, může si připlácet 39 Kč za střední velikost nebo 49 za největší velikost. Tato akce platí na všechny druhy čepovaných nápojů a popcornů s výjimkou popcornu karamelového, který se tímto způsobem zakoupit nedá. (Premiere Cinemas)

PRAKTICKÁ ČÁST

5 Marketingový plán

Praktická část této práce se zaměří na vlastní marketingový plán imaginárního řetězce multikin, který po pandemii covid-19 vstupuje na trh. Marketingový plán bude zahrnovat prvky self-promotion vytvářené instituce a specificky se zaměří na nástroj budování a propagace vlastního věrnostního programu založeného na analýze konkurence a zákazníků.

Samotná propagace a analýza se potom v některých bodech praktické části neoddělitelně mísí i se standardními reklamními kampaněmi a dalšími analýzami, které jsou spojené s ostatními činnostmi v multikině. I přes to, že se tato část zaměřuje primárně na budování a marketingový plán daného věrnostního programu, bude se částečně dotýkat i těchto dalších činností.

Základní poznatky využití při formulaci jednotlivých částí vycházejí také z teoretické části této práce, kde byly podrobně rozebrány v kapitole „*Funkční věrnostní programy v kulturním zábavním a sektoru*“.

Pro potřeby této bakalářské práce bylo zvoleno, že nově vznikající řetězec multikin vstupuje na český trh s počtem tří multikin (Praha, Brno, Ostrava). Náklady na jednotlivé nástroje této kampaně budou zahrnuty v rozpočtu, který se nachází na konci praktické části této práce.

5.1 Marketingový mix

5.1.1 Vymezení produktu

Produkt specificky sledovaným v praktické části této bakalářské práce je vlastní věrnostní program multikina, který je rozdělen na základní a prémiovou verzi (odlišné v ročním příspěvku a v množství jednotlivých odměn). Specifické odměny, které zákazník při vstupu do základní verze tohoto věrnostního klubu jsou poté následující:

- Získání 10 % bodů z hodnoty nakoupené vstupenky na pokladně a 15 % přes internet.
- Získání 10 % z nakoupeného občerstvení na baru kina.

Základní zisk bodů na věrnostní kartu byl stanoven tímto způsobem na základě analýzy programů ostatních multikin, které stejným poměrem připisují svým členům následující počet bodů na věrnostní karty. Zároveň také bylo rozhodnuto, že zákazníci budou získávat 10 % bodů na svou kartu i za nákupy v baru (tedy za popkorn, nápoje, nachos a další). Tímto způsobem je reflektována skutečnost, že podobnou službu nabízí pouze Premiere Cinemas, které připisuje na kartičku 5 % z nákupu. Kromě

zamýšlené výhody pro zákazníky se také jedná o podporu prodeje na baru. Provoz multikin totiž většinou stojí právě na jejich provozu. Náklady na provoz a prodej jsou mnohonásobně nižší než v případě vstupenek. U vstupenek se část tržeb dělí mezi další subjekty, jako je například distributor filmu nebo v případě 4DX majitel patentu. V případě, že se tímto způsobem podaří motivovat zákazníky k nákupu občerstvení na baru, rentabilita společnosti se výrazně zvýší. Na baru příslušných kin lze navíc pozorovat, že poměrně často členové klubu kartičku vytahují a předávají ji obsluze v domněnku, že na ni získají za nákup nějaké množství věrnostních bodů. Tento fakt tedy svědčí mimo jiné o tom, že se jedná o službu žádanou, a mnohdy také přímo očekávanou.

- 25,- Kč sleva na každou vstupenku.
- 20,- Kč sleva na speciální akce.

V absolutní hodnotě se jedná o 5,- Kč vyšší slevu na vstupném, než mají ostatní multikina (20,- Kč), tudíž je jednotková cena vstupenky výhodnější a schopná jim konkurovat. Využití této slevy se omezuje na 5 osob denně, přičemž člen tohoto klubu může vzít za zvýhodněnou cenu do kina o jednu osobu více než je tomu v případě Cinema City a CineStaru (4 osoby). Navíc člen klubu získá i 20,- Kč slevu na speciální akce pořádané multikinem v průběhu roku (Dětský den, Valentýnské promítání a další).

- Čerpání bodů za vstupné a občerstvení v nominální hodnotě jejich ceny (vstupenka, samostatné produkty – popcorn, nápoj, nachos; nebo libovolné menu).

Z pozorování, které je založeno na vlastní zkušenosti bylo zjištěno, že zákazníkům multikin například ve věrnostním programu multikina Cinema City chybí možnost čerpat body za menu nebo za nachos, což je možné například v případě CineStaru v rámci jeho „klubového nachos menu“. Ve své podstatě se však jedná jen o psychologický a subjektivní pocit. Body na věrnostní kartě totiž v těchto programech do značné míry suplují peníze. Ve finále je tedy jedno, jestli zákazník ušetří například 199,- Kč za vstupenku, za popcorn nebo za nachos. Úspora bude mít vždy stejnou hodnotu v reálných penězích. Systému, které tak používají současná multikina jsou pro zákazníky krajně matoucí. Nemají přehled v tom, co všechno si mohou za body koupit, a když jim obsluha sdělí, že tento produkt za body nakoupit nelze, jsou mnohdy rozladěni a nespokojeni. V některých případech dokonce zmíní, že když to v Cinema City nejde, příště půjdou do CineStaru. Racionální úvaha o tom, že vždy ušetří prakticky stejně peněz je v tomto okamžiku nenapadne.

Systém, ve kterém bude produkt stát vždy stejný počet bodů, jaká je jeho reálná cena v penězích se proto jeví nejrozumněji. Je zákaznický přehledný a smysluplný, přičemž nedává prostor úvahám, proč některý produkt zakoupit mohou a jiný zase ne. Pro samotné kino se navíc nejedná o nijak velkou zátěž, protože pokud zákazník

využije body například za nachos menu, nebude je mít k dispozici na získání volné vstupenky. V závěrečné fázi tak kino pokaždé získá podobný finanční obnos a směrem k zákazníkům působí oproti konkurenci vstřícně a ochotně.

Zároveň se také počítá se systémovým řešením oznámení, které bude kontrolovat bodový stav účtu. Ve chvíli, kdy člen získá dostatečný počet na volnou vstupenku, přijde na mail upozornění, že takovou výhodu získal. Zároveň bude v mailu zmíněno upozornění o hlídání stavu účtu, aby nedošlo k expiraci bodů a ztráty této výhody. Jelikož je možnost volného vstupu zřejmě největším motivátorem pro návštěvu, a navíc bude zákazník upozorněn na to, že o tuto výhodu může přijít, bude tato odměna v kombinaci s upozorněním lákat k častější návštěvě více pravidelných zákazníků – členů klubu.

- **Narozeninový dárek – volná vstupenka na 2D film.**

Standardním nástrojem věrnostních programů multikin je dárek k narozeninám. Systém automaticky odesílá na mail člena blahopřání k narozeninám, ke kterému přikládá i kód na získání odměny. V rámci tohoto věrnostního programu bylo navrženo, aby tato odměna byla volnou vstupenkou. Jedná se o dar, který na zákazníky působí lépe než například popcorn. Psychologicky převládá motiv toho, že získali něco zadarmo a nechtějí o to přijít. Je tedy větší šance, že v takovém případě opět navštíví konkrétní kino a vezmou s sebou někoho dalšího – který si vstupenku zaplatí. Jedna vstupenka tedy bude zadarmo, což činí další náklad pro multikino, ale důležité je brát v potaz fakt, že dále se také zvyšuje pravděpodobnost, že si zakoupí občerstvení na baru a udělají tak větší útratu. Tato odměna tak funguje jako podpora prodeje a existenci multikina nenásilným způsobem jednou za rok připomene každému členovi.

- **Předpremiéra pro členy klubu.**

Jedná se o odměnu, která reaguje na stejnou nabídku jako v případě ostatních multikin. Člen klubu dostane možnost vidět film v předpremiéře i s přáteli. Konurenční výhoda ostatních kin tak bude eliminována nabídkou stejné odměny.

- **Den v kině pro dva (za 1600 bodů).**

Poslední z odměn základního programu je koncept, který je využíván úspěšně sítí kin Premiere Cinemas. Jedná se o dlouhodobě atraktivní odměnu, která láká na ojedinělý zážitek, kdy člen klubu může vzít po dosažení celkové sumy bodů na den v kině zdarma (počet bodů potřebných pro tuto odměnu funguje kumulativně na základě sumy všech aktivních i využitých bodů). Vidina možnosti, že bude zákazník moct neomezeně konzumovat popcorn, nápoje a chodit na jeden film za druhým je totiž motivátorem, který ho do tohoto kina bude lákat častěji. Cena je odvozena podle počtu bodů nutných získat v síti Premiere Cinemas (1500) a faktu, že v rámci navrženého

věrnostního programu mohou získat členové 5 % bodů navíc za nákup občerstvení. Hodnota 5 % z 1500 činí 75 bodů, přičemž celková suma byla zaokrouhlena nahoru na 1600. Tato úprava tak reflektuje situaci, kdy bude člen získávat body rychleji než v případě programu Premiere Cinemas.

Prémiová verze karty bude obsahovat všechny odměny verze základního programu, a bude využívat funkce několik dalších odměn, kterými je:

- **Vstupenka na film 3D a Dolby Atmos bez příplatku.**

Pokud je zákazník náročnější na kvalitní zvuk a využívá možnosti navštívit sál s nejmodernějším zvukem, bude mu v rámci prémiového věrnostního programu odpuštěn poplatek, který platí běžný návštěvník kina. Tento poplatek činí běžně 30,- Kč. Stejná výhoda platí i pro formát 3D, který svůj vrchol sice již zažil, ale stále se najdou diváci, kteří film v této technologii vidí rádi. Ve hře byla také varianta s odpuštěním poplatků za formát 4DX, ale bylo rozhodnuto, že cenový rozdíl je příliš vysoký na to, aby byl členovi odpuštěn celý poplatek za návštěvu filmu v tomto formátu. V rámci tohoto problému byla rovněž navržena varianta, kdy by mohla sleva na 4DX představovat v rámci prémiového věrnostního programu jednorázově například 20,- Kč. Fakticky však existuje problém, že peníze ze 4DX vstupenek jsou složitějším způsobem převáděny i majiteli patentu na tuto technologii, tudíž by administrativa takovéto odměny byla příliš komplikovaná.

- **Dárek ke svátku.**

Principiálně velmi jednoduchá odměna, která funguje na podobném principu jako narozeninový dárek. Díky rozšíření o sváteční den získá multikino šanci oslovit zákazníka s blahopřáním dvakrát ročně, čímž zvyšuje procentuální šanci jeho další návštěvy (nákupu vstupenek a dalšího občerstvení). Svátek má však ve společnosti mnohem nižší význam než narozeniny, a tak i sváteční dárek je menší. V tomto případě bylo rozhodnuto, že se bude jednat o velký popcorn zdarma, ke kterému si může člen klubu za zvýhodněnou cenu přikoupit i nápoj do menu. Zároveň bylo určeno, že v případě cizích jmen, které se nenacházejí v českém kalendáři, bude „sváteční odměna“ poskytnuta členům tohoto klubu vždy ke dni 1. 7. daného roku. Toto datum bylo zvoleno i z důvodu, že může podpořit prodej v období velkých prázdnin, kdy je návštěvnost v kinech všeobecně nižší.

- **Malý popcorn nebo malý nápoj zdarma.**

Odměna, která členovi klubu umožní jednou denně při nákupu vstupenky získat malý popcorn nebo malý nápoj zdarma. Při příplatku 35,- Kč navíc může získat střední popcorn a při příplatku 45,- Kč popcorn velký. Hodnota odvozena podle Premiere Cinemas, kde je příplatek stanoven na 39,- Kč za střední a 49,- Kč za velký popcorn. Posiluje

tak motiv, kdy zákazník ví, že pokud přijde s kartou do tohoto kina, za poměrně nízkou cenu si může zakoupit i občerstvení. Jak již bylo zmíněno v práci, kina vydělávají primárně na občerstvení. Zákazníci však považují ceny samotného občerstvení za přestřelené, a tuto variantu tak mohou brát jako kompromis.

- **Měsíční tombola o volné vstupenky.**

Pro členy prémiového klubu je rovněž připravena tombola o volné vstupenky. Každý měsíc bude vylosováno 30 členů, kteří získají volnou vstupenku do kina o době platnosti 1 měsíc. Počet losovaných členů bude rovnoměrně rozložen mezi všechna kina v řetězci, aby se minimalizovala šance, že volný vstup vyhrají například dva členové domácnosti. V případě tří multikin tedy vychází suma na jednotlivá kina z výpočtu 30/3, což znamená, že celkem 10 členů klubu může na dané pobočce každý měsíc vstupenku. Systémově je tato varianta ošetřena v rámci registrace do věrnostního programu, kde nový člen zvolí variantu svého preferovaného kina, na jehož základě pak bude probíhat i tombola.

V případě, že vyhraje jeden člen klubu, lze posléze sledovat opakující se motiv, kdy do kina vyráží minimálně s jednou další osobou, která si zakoupí vlastní vstupenku. Výherci tak poté velmi pravděpodobně utratí peníze i u občerstvení, protože budou mít nárok na malý popkorn či malý nápoj zdarma. Ve více lidech navíc tímto „nákupem“ nalákají i ostatní, aby si také koupili něco na jídlo. Případně využijí možnosti zakoupit větší popkorn za zvýhodněnou cenu.

- **Doba platnosti bodů byla stanovena u obou programů na 15 měsíců.**

V případě Cinema City a CineStaru je tato doba 1 rok (12 měsíců). Premiere Cinemas má oproti tomu platnost 2 roky (24 měsíců). Hodnota byla zvolena kompromisně, aby zvládla konkurovat dvěma největším řetězcům, ale zároveň zákazníky motivovala k tomu, aby body využívali pravidelně. V tomto ohledu je doba expirace zvolená Premiere Cinemas považována za příliš dlouhou.

5.1.2 Cena

Cena se liší v závislosti na tom, zda se jedná o poplatek za základní nebo prémiový program. Prémiový program je z hlediska věcné logiky dražší než ten základní, jelikož nabízí členům klubu více výhod a odměn. Hodnota byla uvozena na základě srovnání s cenou programů Cinema City (70,- Kč), CineStar (80,- Kč) a Premiere Cinemas (69,- Kč základní a 200,- Kč prémiový).

- **Základní program → 70,- Kč.**
- **Prémiový program → 220,- Kč.**

Cena základního programu je shodná s programem Cinema City a o 1,- Kč vyšší než v případě Premiere Cinemas. Zároveň je však o 10,- Kč nižší než v případě multikina CineStar. V tomto ohledu ji tedy lze považovat za přiměřenou. Vzhledem k tomu, že poplatek je splácen jednorázově při ročním cyklu, zvyšování poplatku mimo současný trend nemá v tuto chvíli smysl. Oproti tomu prémiový program je nastaven na 220,- Kč což je o 20,- Kč více než v případě obdobného programu v Premiere Cinemas. Cena je vyšší zejména proto, že počítá s náklady na vstupenky losované každý měsíc v členské tombole.

Zároveň je v rámci věrnostního programu zaváděna novinka čistě elektronické karty. V případě, že možnost jejího používání členové využijí, bude jejich roční poplatek snížen. Společnost se tak snaží eliminací fyzických kopií působit směrem ke společnosti ekologicky šetrným dojmem, a zároveň se snížením poplatku snaží členy motivovat k využití této varianty.

- **Základní program: elektronická verze → 50,- Kč.**
- **Prémiový program: elektronická verze → 200,- Kč.**

V rámci nákladů bude navíc ušetřena cena za pořízení fyzické kopie karty. Členové tak nemusí mít obavu, že by kartu ztratili nebo by se jejich karta fyzicky poškodila. V takovém případě by museli platit jednorázový poplatek za zřízení nové kopie, který je v návaznosti na stejný program CineStaru odhadován přibližně 40,- Kč.

V rámci programu byla zvažována i varianta, při které by se fyzické karty nevydávaly vůbec. Tato možnost však bylo vyloučena, protože mnoho zákazníků (převážně pak seniorů) nemá telefon nebo jiné zařízení, které by jim umožnilo tuto službu využívat. Společnost by tak přišla o řadu potenciálních zákazníků.

5.1.3 Místo

Místa, na kterých bude věrnostní program nabízen a zprostředkováván jsou dvě. Registrační body budou přístupné na serveru multikina a také na pokladně. Registrace na pokladně byla zachována – například oproti Cinema City – primárně proto, že bude navázána na nabídkový prodej pokladního. Existuje tedy vyšší šance, že se zákazník, který bude mít o tuto službu zájem, registruje hned na místě, a bude tak moci ihned čerpat z bodů. Eliminuje se tak riziko, které pramení z faktu, že když zákazník od pokladny odejde, pak velmi pravděpodobně doma zapomene členství aktivovat.

Vzhledem k tomu, že se společnost snaží prezentovat jako ekologicky šetrná, byly eliminovány papírové formuláře, které slouží pro registraci například na pokladnách CineStaru a Premiere Cinemas. Tyto dokumenty tak budou zaznamenávány prostřednictvím malého elektronického zařízení, které zákazník dostane k dispozici od pokladního v případě, že se rozhodne do věrnostního programu registrovat. Tato zařízení

budou propojena se stejným systémem, který bude zpracovávat údaje zákazníků, kteří se do programu zaregistrují přes webovou aplikaci. Tato aplikace je dostupná z webových stránek multikina.

V rámci vlastního účtu je možné nastavit také číslo bankovního nebo PayPal účtu, díky kterému bude po vypršení platnosti členství automaticky prodlouženo. V případě, že člen tuto možnost nezvolí, bude mu poplatek účtován na pokladně při nákupu lístků a ve stejném případě i ve webové aplikaci. Povinnost prodloužení členství neexistuje, ale s jeho vypršením pozbývá zákazník nárok na využívání všech slev tohoto programu. Tedy i aktivních bodů, které stále ještě na účtu je možné využít.

5.1.4 Propagace

Samotná propagace věrnostního programu bude probíhat prostřednictvím několika různých kanálů. Využito přitom bude prostředí online platforem a fyzické reklamy na pobočkách kina nebo například ve veřejné dopravě.

Práce na grafickém zpracování samotných požadavků pro jednotlivé fáze propagace budou zadány grafikovi, se kterým společnost standardně spolupracuje jako dodavatel grafického řešení. Všechny tyto propagační materiály budou v základu obsahovat barevný template, na jehož principu fungují webové stránky a celkový branding značky společnosti.

5.1.4.1 Sociální sítě

Primárním komunikačním kanálem jsou sociální sítě, které se v současné době těší velké oblibě. Mají vysoký dosah a poměrně jednoduché mechaniky. Pro tyto potřeby je založena stránka celého řetězce, a také jednotlivých poboček multikin – pro snadnější rozlišení cílové skupiny konkrétních kin. V době pandemie si je navíc zvyklo používat více lidí jako komunikačního nástroje, protože kontakt s dalšími osobami je v době nouzového stavu, lockdownu či jiných omezení značně komplikovaný. V průběhu konverzací s přáteli, rodinou nebo dalšími osobami tak pročítají nejrůznější informace zveřejňované a sdílené na těchto platformách. Díky tomu je možné dosáhnout snadno a rychle na velké procento populace, které tak může reagovat na propagační akce a příspěvky společnosti spojené s věrnostním programem.

Pro potřeby kampaně vedené na území České republiky byla jako primární sociální síť pro komunikaci se zákazníky zvolena stránka Facebook. Na rozdíl od jiných zemí, kde se pomalu do popředí dostává například Twitter se totiž jedná o platformu, na které se vyskytuje většina českých občanů. Tyto sítě pro svou komunikaci volí rovněž konkurence reprezentovaná Cinema City, CineStar a Premiere Cinemas

Grafik v tomto případě vytvoří infografiku pro rozměry standardního facebookového příspěvku, která bude informovat o novém věrnostním programu. Infografika bude obsahovat následující druhy informací a obrázků:

- **Logo společnosti a standardní barevný template.**
- **Rozlišení na dva programy – základní a prémiový.**

Strana se specifikacemi základního programu bude propagovat zejména tyto čtyři druhy odměn, které zákazník využíváním programu získá:

- **25,- Kč sleva na každou vstupenku.**
- **Sbírání věrnostních bodů za nákup na pokladně a na baru.**
- **Volné vstupenky a občerstvení zdarma směnitelné za body.**
- **Den v kině pro dva zdarma.**

Strana s výhodami prémiového programu bude obsahovat všechny čtyři výhody, které tento program nabízí:

- **Malý popkorn nebo nápoj zdarma.**
- **Vstupenka na film 3D a Dolby Atmos bez příplatku.**
- **Dárek ke svátku.**
- **Měsíční tombola o volné vstupenky.**

Formát odměn, který prezentuje 4 nejvýraznější odměny z obou programů byl zvolen proto, aby byla grafika symetrická a pozornost zákazníka si získaly odměny, které byly vyhodnoceny jako zákaznický nejatraktivnější. V rámci základního programu by mohlo být prezentováno odměn více, ale takto zvolený příspěvek by byl příliš dlouhý, přičemž by zbytečně nutil grafika ke snížení velikosti písma. Čímž by ztrácela na kvalitě čitelnost i záměrná jednoduchost a přehlednost infografiky.

Absence některých odměn bude suplována informací na konci infografiky, která bude informovat o tom, že více informací se zákazník dozví na webu multikina, kde se do programu může rovněž registrovat. Celá infografika pak bude v rámci Facebooku fungovat jako reálný odkaz, který uživatele na tuto stránku přesměruje. Obdobný popis bude zvolen i v případě popisu příspěvku a o jeho vyznění se postará správce sociálních sítí, který pracuje pravidelně s viralitou obdobných příspěvků.

Součástí propagace na sociálních sítích bude také reklama, která bude pracovat s touto infografikou a zaměří se v rámci sektorů na uživatele, kteří své bydliště uvedli v zvolených třech městech, kde se multikina nacházejí a jejich blízkém okolí. Toto okolí bylo zvoleno dle odhadu, kdy rádius činí 40 kilometrů, které se jsou předpokládány jako adekvátní dojezdová vzdálenost. Tato odchylka od hlavní plochy města tedy bude brát

v potaz i obyvatele menších obcí a vesnic, kteří nemají možnost vyrazit do podobného kina ve svém vlastním městě.

V rámci odhadu poskytnutého společností Facebook dostupného přes centrum reklamy je potenciál oblastí Prahy, Brna a Ostravy s rozšířením o 25 km rádius, rozpočtem 1000,- Kč na den, délkou kampaně 31 dní a omezením věkové kategorie na 16 let a více následující:

- Potenciál celkové oblasti → 2 600 000 uživatelů.
- Oslovení uživatelé za jeden den → 7 400–21 000 uživatelů.
- Denní počet kliknutí na odkaz webu → 200–577 kliknutí.
- Oslovení uživatelé za celou délku kampaně → 229 400–651 000 uživatelů.
- Celkový počet kliknutí na odkaz webu → 6 200–17 887 kliknutí.

Reálná čísla mohou být zároveň vyšší i nižší. Společnost Facebook na tyto hodnoty neposkytuje záruku – jedná se jen o jejich odhad. Úspěšnost kampaně bude záležet primárně na atraktivitě sdělených informací a samotného odkazu.

Na facebookové stránce bude také vytvořena úvodní fotka, která zde bude umístěna na dobu neurčitou. Změněna bude pouze ve chvíli, kdy multikino bude potřebovat propagovat například některou z jednorázových akcí, jako jsou například Dětské dny. Jedná se o velmi zjednodušenou variaci na hlavní infografiku, která bude vidět ihned potom, co uživatel otevře Facebook multikina. Zde se klade důraz hlavně na slevu na vstupenku, sběr věrnostních bodů a den v kině zdarma (tři nejvýznamnější funkce jednotlivých verzí programu). Rovněž z popisku se dá prokliknout na stránku s věrnostním programem a registrací. Vyjma období, kdy bude propagován primárně speciální event tak bude tato úvodní fotka na stránce pořád. Zvyšuje totiž organicky šanci na získání nových členů, kteří na stránku přicházejí „náhodně“ mimo dobu hlavní kampaně nebo v závislosti na kampaně jiné.

5.1.4.2 Prostory kina

Propagace vedená formou prezentace v samotném komplexu multikina se dá rozdělit do dvou prostorů:

- Vstupní prostory (před kontrolou vstupenek).
- Vnitřní prostory (po kontrole vstupenek).

Rozdělení propagace v rámci těchto dvou prostorů je velmi důležité, protože se jedná o místa, na kterých se objevují dvě rozdílné skupiny zákazníků. Zatímco ve vstupních prostorech lze pozorovat i osoby, které pouze obhlížejí nabídku nebo důvěryhodnost kina, ve vnitřních prostorech se už vyskytují pouze ti, kteří si zakoupili vstupenku a udělali tak první krok k navázání vztahu s kinem. I proto je třeba ke každé z těchto skupin přistupovat trochu jinak.

V rámci vstupních prostorů bylo proto zvoleno, že informací podávaných zákazníkovi bude více. Je třeba prezentovat všechny možné výhody, které z využívání věrnostního programu pramení a smysluplně je zákazníkovi předat. Základem tedy v každé pobočce multikina bude stojan s bannerem o rozměrech 150x80 cm. Na tomto banneru budou prezentovány všechny výhody základního i prémiového programu, cena za roční poplatek a informace, kde se do programu dá zaregistrovat. Velikost byla zvolena záměrně větší, jelikož se jedná o jediný banner umístěný přímo u vstupu. Měl by tedy zaujmout zákazníkovo pozornost ve chvíli, kdy například čeká na příchod přátel, rodiny či kohokoliv jiného. Stejný princip by měl fungovat i ve chvíli, kdy zákazník pouze přijde nakouknout, jak toto kino vypadá, a jaké jsou jeho služby.

Banner zde bude umístěný i ve chvíli, kdy budou probíhat jiné akce. Jeho menší varianta bude promítána na digitálních obrazovkách u pokladen, kde se bude střídát s aktuálním programem a plakáty na právě promítané snímky.

Za propagaci ve vstupních prostorách kina se dá považovat i nabídkový prodej pokladních, kteří prodávají lístky. Před samotnou platbou se zákazníka zeptají, jestli je členem věrnostního klubu, a pokud ne, nabídnou mu registraci. Jak již bylo zmíněno v minulých kapitolách, pokud bude mít zákazník zájem, může se u tohoto pokladního rovněž do klubu zaregistrovat.

Vnitřní prostory jsou oproti tomu místem, kde již zákazník prošel přes základní „kolečko“ nabízení služby. Je s ním tedy třeba zacházet opatrně, protože příliš agresivní kampaň (nabízení služby na každém rohu) by jej mohla také odradit. I z tohoto důvodu bylo rozhodnuto, že ve vnitřních prostorách kina bude infografika umístěna na obrazovkách, které jsou situovány směrem, kterým zákazníci odchází po filmu z kina. V tomto případě se bude jednat o dva druhy grafiky. Jedna bude základní – jedná se o stejnou grafiku, která je použita na pokladnách a na banneru. Tato míří převážně na zákazníky, kteří odcházejí z kina například poprvé, a byli s poskytnutými službami spokojeni. Tito zákazníci tak budou mít tendenci pro návrat do kina a připomenutí existence věrnostního programu by je mohlo k návratu motivovat.

Druhá infografika, která bude navržena speciálně pro tento prostor je ta, která nabádá aktuální zákazníky k využití možnosti vylepšit svůj program ze základní verze na verzi prémiovou. Ve chvíli, kdy takový zákazník například opouští stejné kino již po několikáté ve stejném měsíci, může nabýt dojmu, že prémiový program pro něj představuje mnohem více výhod, které by mohl čerpat už při příští návštěvě. Jedná se zároveň o jedno z mála míst, kde mu může být tato možnost pravidelně nabízena nenásilným způsobem. V případě, že by se jej například pokladní při každé návštěvě v rámci nabídkového prodeje pravidelně dotazovali, jestli nechce program zvýšit, mohlo by dojít k jeho frustraci a následné ztrátě.

Celý koncept vnitřních prostor tak vychází primárně z myšlenky, že si daný zákazník „odpočine“ v průběhu sledování filmu od všech nabídek kina. Jejich poslední várku tak přijme ve chvíli, kdy už doznívá akutní vliv prvotních nabídek, ale zároveň je ještě schopný přijmout další podnět k jejich zvažování.

5.1.4.3 Prostory nákupního střediska

Jelikož se pobočky multikin nacházejí ve velkých nákupních centrech, je vhodné využít jejich možností pro propagaci samotného věrnostního programu.

V tomto případě již není nutné vytvářet vlastní infografiku, protože je možné využít některé z těch, které jsou vytvořeny pro potřeby vstupních prostor kina. Stejně jako kino i nákupní centrum pracuje s inzertními plochami, kam je možné základní informace o programu umístit. Jejich pronájem v rámci zavádění věrnostního programu tak může do kina nalákat zákazníky, kteří zrovna nakupují v nákupním centru. Tato místa budou po domluvě s vedením nákupního centra zvolena v patrech, kde se kino nenachází, a také na druhé straně křídla, ve kterém se kino naopak nachází. Volba opět pramení ze snahy, aby byla kampaň co možná nejméně vlezlá. Velikost samotné reklamy bude 70*100 centimetrů.

5.1.4.4 Influencing

Poslední zamýšlenou variantou pro propagaci věrnostního programu jsou internetoví influenceři. Jedná se konkrétně o spolupráci s Jakubem Neumannem (Toren CZ), který je v současné době v českém prostředí jedním z největších YouTuberů a streamerů na platformě Twitch, kteří se zaměřují na filmovou a všeobecně popkulturní tvorbu. Jeho počet odběratelů v dubnu činil 56 500 odběratelů na YouTube. Zároveň z tria tvůrců, kam spadá i Medojed (Lukáš Jakeš) nebo Stejk (Jakub Steklý), kteří se zaměřují na podobnou tvorbu působí na těchto platformách nejprofesionálněji a nejzkušeněji. Jeho komunita je rovněž aktivní a odpovídá skupině zákazníků, na které by se tento věrnostní program měl zaměřit.

V rámci spolupráce bylo domluveno, že influencer ve svém videu „Novinkový mix“ představí na začátku videa funkci věrnostního programu a jeho výhody, které oproti ostatním programům má (s označenou spoluprací). Zároveň bude mít v rámci popisku umístěné odkazy na registraci do věrnostního programu a na sociální sítě. Na konci videa budou také aktivní odkazy, které při kliknutí do obrazu přesměrují přímo na požadovanou stránku. Forma umístění do konkrétního vide byla zvolena proto, že tento formát má standardně 12 000 – 17 000 zhlédnutí. Po konzultaci s influencerem bylo usouzeno, že v rámci samostatného videa by takových čísel nebylo možné dosáhnout, protože na propagační videa fanoušci tolik neklikají. Pokud tedy bude reklama/spolupráce uvnitř některé z oblíbených sérií, bude mít větší dosah.

Součástí této dohody je také fakt, že pokud bude mít Jakub Neumann zájem jít do daného multikina, a bude tuto návštěvu sdílet i se zmínkou o věrnostním programu na

některé ze svých sociálních sítí, získá další výhody. V takovém případě je potřeba kontaktovat marketingové oddělení, které osloví vedení kina, a to pro něj nachystá volnou vstupenku a voucher na občerstvení na baru. Tento model byl zvolen proto, že obdobný přístup k influencerům zaujímají i ostatní řetězce multikin v České republice.

5.2 PESTLE analýza

5.2.1 Politicko-legislativní aspekty

Jednotlivá kina a multikina v České republice se ve své činnosti řídí *zákonem č. 139/2016 Sb.*, který jako takový změnil zákon č. *496/2016 Sb.*, o audiovizuálních dílech a podpoře kinematografie a o změně některých zákonů (zákon o audiovizi), a *zákon č. 231/2001 Sb.*, o provozování rozhlasového a televizního vysílání a o změně dalších zákonů, ve znění pozdějších předpisů. (Zákony pro lidi, 2019)

V rámci tohoto zákona je kinům a jejich produktové nabídce určováno, jakým způsobem přistupovat k prezentaci a distribuci audiovizuálních děl. Upravuje mimo jiné i povinnosti distributorů filmů na území České republiky.

Od 1. 1. 1993 jsou také kina plátcem DPH, kterého z nich udělal *zákon 588/1992 Sb.* O dani z přidané hodnoty. V tomto znění zákona odváděla kina 5% daň ze všech jejich prodaných vstupenek. Platnost tohoto předpisu byla zrušena v roce 2004. V současné době sazba představuje 15 % z ceny prodané vstupenky. V rámci zákona o audiovizuálních dílech a o podpoře kinematografie je také z každé vstupenky odváděno 1 % na Fond kinematografie. V rámci legislativy je tedy v budoucnosti možný rovněž posun kin v rámci zvýšené nebo snížené sazby DPH, což bude mít pozitivní nebo negativní dopad na ekonomickou situaci kin. (Zákony pro lidi, 2019)

Tyto všechny aspekty vstupují do vedení věrnostního programu, který ve své podstatě ovlivňuje i výslednou cenu vstupného. *Zákon č. 139/2016 Sb.*, také hovoří o povinnosti multikin označovat filmy podle přístupnosti. (Zákony pro lidi, 2019)

- **MP (Mládeži přístupno).**
- **MP-12 (Nevhodné do 12 let).**
- **MP-15 (Nepřístupné do 15 let).**
- **MP-18 (Nepřístupné do 18 let).**

V rámci věrnostního programu je věkově určena hranice registrace od 16 let, přičemž osoby ve věku 16 a 17 let musí mít při registraci potvrzení od zákonného zástupce, který s jejich členství musí souhlasit. Systémově tedy není třeba omezovat možnost zakoupení vstupenky přes věrnostní program na základě informace o věku. Jedinou výjimku představují filmy omezené věkovou hranicí 18 let. Ty jsou v českých

multikinech promítány jen velmi zřídka. Rámcově se jedná například o jeden film ročně. V tomto případě tedy lze systémově nastavit, aby vlastník karty, který nedovršil 18 let nemohl zakoupit lístek na takto označený film.

Jelikož multikina podnikají a provozují svůj věrnostní program v kulturním sektoru, ovlivňuje je také existence FKSP (Fond kulturních a sociálních potřeb). Zaměstnavatelé tento fond vytvářejí pro své zaměstnance, proto aby jim jeho prostřednictvím mohl poskytnout další benefity. Kromě toho, že jsou z tohoto fondu vypláceny například příspěvky na dovolenou, mohou zaměstnanci získat také poukazy na wellness nebo kulturní akce, pod které spadá i návštěva kina. FKPS tedy ve své podstatě podporuje své zaměstnance v tom, aby věnovali čas volnočasovým aktivitám a využívali je na pravidelné bázi. Tento aspekt tedy může zákazníka podpořit i v pravidelných návštěvách kina a následnému zhodnocení výhod členství ve věrnostním klubu.

V neposlední řadě je také třeba počítat s vývojem aktuální pandemické situace, která se může v průběhu rozvolnění opět zhoršit. V takovém případě mohou přijít ze strany státu regulace, které omezí počet lidí v sále nebo prodej občerstvení. S tímto problémem se potýkala multikina již před prvním zavřením (březen 2020) a následném rozvolnění (květen–červen 2020). Například Cinema City dlouhou dobu své pobočky neotevřelo jen proto, protože v první fázi rozvolnění nebylo možné prodávat občerstvení, které tvoří hlavní zdroj příjmů multikina.

Tato omezení mohou zároveň výrazně komplikovat i užívání věrnostního programu. Jelikož jsou odměny v klubu koncipovány i ve vztahu k baru, člen věrnostního klubu by nemohl získat odměny, které jsou spojeny právě s ním. V takovou chvíli by musel být program dočasně pozastaven nebo by musel fungovat v omezeném režimu, kdy by členové dočasně neplatili členské poplatky. Tímto způsobem by se kompenzoval fakt, že nemohou užívat všech jeho funkcí.

5.2.2 Ekonomické aspekty

Přes pandemii se ekonomická situace určité části obyvatel výrazně zhoršila. O práci přišli lidé, kteří pracovali nebo podnikali v mnoha různých odvětvích. Krize se také dost zásadně dotkla sektoru služeb, kam spadá také kulturní sektor. Část zaměstnanců, kteří o práci přišli nebo jim byly sníženy platy se tak ocitla ve špatné finanční situaci, která se promítne i do jejich nákupního chování po pandemii. Kina se navíc považují za volnočasovou aktivitu, jež je pro běžné fungování a zařízení základních potřeb zbytnou. Tudíž se dá předpokládat, že takto ovlivněná skupina obyvatelstva se bude prvně snažit o stabilizaci své ekonomické situace a až posléze bude řešit aktivity spojené se zábavou a odpočinkem.

Dopad na věrnostní programy, které obsahují poplatek za jejich vedení tak může být z této strany vysoký. Pokud už se zákazníci z těchto aktuálních poměrů rozhodnou pro návštěvu multikina, pak tak s největší pravděpodobností nebudou činit na

pravidelné bázi, ale spíše jednorázově. Registrace do věrnostního programu založeného na častých návštěvách kina tak pro ně nebude mít žádnou větší hodnotu.

Do kontrastu s touto skupinou, která se nachází ve špatné ekonomické situaci lze postavit osoby, které mají platy stále na stejné nebo i vyšší úrovni. Vzhledem k tomu, že je valná většina volnočasových aktivit zavřena a možnost cestování také omezena, velká část z těchto lidí méně utrácí právě za tyto aktivity. Část jejich zdrojů se sice přesouvají například do jiných investic, ale v mnoha případech dochází k tomu, že tito lidé utrácí méně, než tomu bylo v běžném režimu. Ve chvíli, kdy budou povolena jednotlivá zařízení tak budou moct manipulovat s větším počtem peněz, což jednorázově zvýší investice do volnočasových aktivit.

Tento fakt nahrává potřebám propagace nového věrnostního programu. Při pohledu na současnou situaci v kinematografii lze pozorovat, že diváci velmi intenzivně reagují na absenci kvalitních titulů, které se ze svých původních termínů posunuly o rok a více. V době, kdy otevřou kina bez omezení se tak v programové nabídce objeví mnoho titulů, na které zákazníci čekají již dlouhou dobu. Zároveň se však točí další tituly, což znamená, že aktuálně vyčkávaní snímky se v kinech budou objevovat ve větším jednorázovém počtu. Zatímco v minulosti by si filmové společnosti vyhlédly vhodný slot, kde je konkurence ostatních titulů nižší, momentálně potřebují své filmy dostat do kina co možná nejrychleji, aby vyrovnaly finanční ztráty, které jim v době pandemie vznikly a mohly plynule pokračovat v produkci nových titulů.

Z tohoto důvodu se i zákazníkům, kteří jsou v dobré finanční situaci a touží po tom, aby konečně mohli vidět očekávané filmy, zvyšuje zájem o věrnostní program. Při předpokladu, že do kina budou momentálně chodit na pravidelné bázi jim totiž využití těchto výrazně zvýší hodnotu z každé jedné návštěvy kina.

Mezi ekonomické aspekty patří i fakt, že multikina mají na trhu lepší vyjednávací prostor než kina menší. Standardně bývá zvykem, že 50 % z tržeb na vstupném je odváděno distributorské společnosti. U multikin to tak ale mnohdy nebývá. Vzhledem k vyššímu množství sálů a širším možnostem v promítacích časech distributor více vydělá na dohodě s multikinem než s ostatními typy kin. Multikina si tuto pozici uvědomují, a tak jsou v rámci vyjednávání schopná tlačit podíl z výsledné částky ke 40 %. Protože pokud na tuto dohodu distributor kývne, jsou mu nabídnuty lepší podmínky pro promítání filmů a finální částka je vyšší než ve chvíli, kdy na takovou dohodu nepřistoupí a bude si stát na původních 50 % s hůře vystavěnou smlouvou. (Paseková, 2011)

5.2.3 Sociální aspekty

Sociálních aspektů, které ovlivňují kino jako takové a spolu s ním i jeho věrnostní program je hned několik. Jako jeden z nich lze uvést přístup k volnému času.

Lidé si s pandemickou situací zvykli více využívat možností, které jsou dosažitelné z domácího prostředí, a tím se změnilo i jejich využívání času. Zatímco v minulosti tento čas trávili dost často někde venku nebo s přáteli navštěvovali různé společenské akce – včetně i návštěvy kina, přes pandemii si navykli na aktivity, kterým dříve věnovali méně času. Věnují se tak domácím pracím, čtou knihy nebo tráví více času u sociálních sítí, počítačů jako takových nebo u televizí. Vzhledem k tomu, že se jedná o do jisté míry „zbytné“ volnočasové aktivity, všechny představují alternativu, se kterou se bude muset kino průmysl po svém návratu vypořádat.

Tento aspekt však může představovat i jistou formu výhody, protože omezení fungují již poměrně dlouhou dobu. Potenciální zákazníci už se tak podle všeobecných reakcí, které lze pozorovat v blízkém okolí, ve zpravodajství nebo na sociálních sítích cítí „jako v kleci“. Při rozvolnění tedy velké procento z nich vyrazí mimo své domovy, a budou chtít opět zažít něco, co jim bylo v posledních měsících odepíráno. Ve dnech po rozvolnění lze tedy očekávat nárůst zájmu o služby volnočasového charakteru.

Zároveň se výrazně promítá také zvýšená finanční gramotnost. Zatímco v minulosti lidé nebyli zvyklí využívat efektivně slevových akcí, pak lze za přibližně posledních 30 let (od vzniku samostatné České republiky a konce komunistického režimu) sledovat na našem území nárůst společenské informovanosti i tomto druhu akcí, které za minulého režimu byly do značné míry omezeny. A právě věrnostní program je něčím, na co si běžný zákazník již velmi dobře zvykl. Jeho existence a správná struktura jej dokáže přesvědčit k tomu, aby využil služby právě daného multikina. Protože díky němu dostane možnost získat větší hodnotu než v multikině jiném.

5.2.4 Technologické aspekty

Jak v případě technologií na jednotlivých sálech, tak v případě systémového zařízení věrnostního programu lze říct, že technologie poměrně rychle stárnou. Je tedy třeba pravidelně aktualizovat systémy a obměňovat přístroje za novější, aby byla společnost konkurenceschopná a působila na své zákazníky moderním dojmem.

Prezentaci společnosti multikina a jeho marketingového obrazu velmi ovlivňují technologie, kterých kina využívají. Rozdílný přístup se pak aplikuje u multikin a ostatních kin (nezávislá, artová, letní, autokina). U ostatních kin není technologický posun v rámci projekce z pohledu zákazníka na prvním místě. Zde hraje největší roli prostředí a zvyk. V případě multikin, na které se zaměřuje i věrnostní program této práce je však třeba pracovat s aktuálními trendy a snažit se poskytnout zákazníkovi něco navíc. Ideálním příkladem je 4DX technologie, která reálně pro společnost představuje jen náklady (veškerý zisk z prodané vstupenky odchází vlastníkovu patentu), ale zároveň jde o známku prestiže a vysoké kvality multikina, popřípadě i nákupního centra, ve kterém se daná pobočka nachází. Podobně je na tom například technologie IMAX. Pokud je tedy součástí věrnostního programu možnost navštěvovat

filmy v mnoha různých technologických formátech, které podporují kvalitu zážitku a zároveň jsou „nové“, zájem o multikino i samotný program se zvyšuje.

V globálním měřítku se také informace z prostředí běžných formulářů a karet do značné míry digitalizují a množství dat, které lze o zákaznících v rámci databáze zákazníků získat je mnohem vyšší. Ať už formou cookies z webu multikina nebo informací, které o sobě poskytuje zákazník ve chvíli, kdy se registruje do daného věrnostního programu. Nároky na kapacitu a plynulý chod serverů se tak zvyšují, přičemž je třeba server pravidelně aktualizovat, aby splňoval nároky na uchování dat, a zároveň byl kompatibilní se zařízeními, které jsou zákazníky nově využívány.

5.2.5 Enviromentální aspekty

Výrazným trendem současné doby je zájem o ekologickou udržitelnost planety. V rámci multikin se pak pracuje převážně s myšlenkou recyklovatelných materiálů a postupnou eliminací materiálů, které ekosystém planety zatěžují. Propagace těchto myšlenkových názorů pak vede ke zvýšenému zájmu o nabídku společnosti.

Největší zátěž lze sledovat v rámci nabídky občerstvení, kde se ke každému nápoji přikládají plastová víčka a brčka. V tomto ohledu se pojí enviromentální aspekty s těmi technologickými, protože díky vzniku nových technologií je možné nahradit plasty recyklovatelnými materiály, které budou vyhovovat ekologickým standardům společnosti a stejně tak splní funkci, kterou od nich očekává zákazník. Tuto snahu lze pozorovat například ve fast foodech, kde již podobné principy sleduje například společnost McDonald's, která plastová brčka nahradila papírovými, která při likvidaci nekladou tak velké náklady na ekosystém. Jedná se tak o firmu, jež svým přístupem nastolila na našem území nový ekologický trend, kterým se postupně vydá stále více společností. Využití podobných postupů navíc může do budoucna předejít problému, kdy může legislativa omezit možnost využití plastů. Multikino bude v tuto chvíli již na změnu připraveno a nebude pro něj představovat žádné překážky a bariéry.

S digitalizací materiálů také dochází i k eliminaci papírových formulářů a propagačních materiálů. V prostorách multikina jsou dostupné obrazovky, které promítají jak plakáty, tak reklamní spoty a propagační materiály, které by jinak musely být vyrobeny fyzicky. Snižují tak potřebu papíru či jiných materiálů a v rozhodující chvíli mohou zapříčinit pokles jeho poptávaného zboží. V ideálním případě by tak měly postupně učinit všechny společnosti a trend kácení lesů či případné potřeby likvidace materiálu by se tak mohl snížit.

Jak již bylo zmíněno v sekci o propagaci, síť multikin vytvořená pro potřeby této bakalářské práce promuje i možnost věrnostního programu, kde může zákazník využít možnosti vlastnit pouze digitální kopii karty. Zároveň se může registrovat v online prostředí a množství fyzických materiálů a jejich nákladů na výrobu a následnou likvidaci se tak díky této myšlence snižuje.

5.3 SWOT analýza

Tato analýza představuje nástroj, který umožní identifikovat silné a slabé stránky pramenící z interního prostředí, a také hrozby a příležitosti věrnostního programu, které se pojí s prostředím externím.

Silné stránky: Nová společnost na trhu Možnost podrobné analýzy konkurence Počet promítacích technologií	Příležitosti: Snížení vlivu konkurence Kooperace se streamovací službou Nové technologie věrnostního programu
Slabé stránky: Počáteční nedůvěra zákazníků Počet poboček multikin Fluktuace personálu	Hrozby: Zvýšená poptávka po streamovacích službách Migrace filmových novinek na streamovací platformy Internetové pirátství

Tabulka 2 SWOT analýza

5.3.1 Silné stránky

- Nová společnost na trhu.
- Možnost podrobné analýzy existujících programů multikin v České republice.
- Počet promítacích technologií.

Multikino, které bude využívat navrhovaného věrnostního programu je na trhu nové, a může tak těžit ze zvědavosti zákazníků, kteří budou chtít vědět, co nového jeho služby nabízejí. Zároveň také mohou doufat, že poskytovaný věrnostní program bude splňovat jejich konkrétní požadavky, které jiné programy nesplňují.

Zároveň je velkou konkurenční výhodou fakt, že v České republice už několik podobných programů existuje. Lze tedy analyzovat, které z nástrojů fungují v našem prostředí nejlépe nebo to, na které odměny v rámci věrnostních programů reagují zákazníci nejpozitivněji. Na základě těchto informací se dá vytvořit komplexní program, který bude klást důraz na specifické prvky a odměny, které například v některých řetězcích chybí.

Silnou stránkou je také množství promítacích technologií. Společnost kromě standardních technologií 2D, 3D a Dolby Atmos plánuje také stavbu 4DX kina, které v tuto chvíli má pouze Cinema City. Jedná se tak o aspekt, který je možné promovat v rámci věrnostního programu a nalákat na něj nové zákazníky, které tedy lze získat hlavně ze základny CineStaru a Premiere Cinemas, které s ní nepracují.

5.3.2 Slabé stránky

- Nedůvěra zákazníků.
- Počet multikin (poboček).
- Personál.

I když je nové multikino něčím zajímavým a lákavým, je třeba pracovat s myšlenkou, že na samotném začátku se může potýkat s nedůvěrou zákazníků. Ti už jsou zvyklí navštěvovat jiné pobočky a v návštěvě nové instituce tak musí vidět potenciálně vyšší hodnotu.

Další slabou stránkou může být fakt, že nově vznikající řetězec na začátku bude čítat jen několik málo multikin. V poměru k Premiere Cinemas, která mají multikina jen 3 se nemusí jednat o tak závažný nedostatek, ale při porovnání se Cinema City a CineStarem, které mají kin 13 už může nastat problém. Pokud je zákazník členem věrnostního programu Cinema City nebo CineStaru, může čerpat slevy na všech pobočkách. Divákovi se tak může lákavěji jevit program, který mu bude ku prospěchu na více místech (ve více městech). Což je služba, kterou nový řetězec na svém počátku nabídnout svým zákazníkům nemůže.

Při vstupu na trh se bude multikino potýkat s nedostatečnou kvalifikací personálu. Na manažerských pozicích se dá očekávat, že se podaří najít kvalifikované zaměstnance, ale řadové pozice budou třeba většinou naplnit brigádníky. Někteří z brigádníků mohou mít zkušenosti z jiných poboček, ale systémové zařízení bude jiné (minimálně v některých aspektech). Je tedy třeba co nejvíce podchytit počáteční fluktuaci a nové zaměstnance kvalitně zaškolit, aby kino působilo profesionálním a pozitivním dojmem.

5.3.3 Hrozby

- Zvýšená poptávka po streamovacích službách.
- Migrace filmových novinek na streamovací platformy.
- Internetové pirátství.

Jednou z hlavních hrozeb doby po pandemii je fakt, že větší množství lidí si zvyklo používat a platit streamovací služby typu Netflix, HBO Go, Apple TV nebo například Amazon Prime. Ve chvíli, kdy se otevřou kina tak bude těžké zákazníky přesvědčit, aby je upřednostnili právě před těmito službami. Jelikož vlastníci kterékoliv z této služeb platí měsíční poplatky, mohou upřednostnit sledování pořadů na této platformě před návštěvou kina, za kterou musí platit další jednorázové vstupné.

Navíc se pomalu stává praxí, že filmy, které jdou momentálně v zahraničí do kin, jsou v obdobném termínu zveřejňovány i v rámci těchto služeb. Výrazně se to

projevuje například u společnosti Warner Bros, která své snímky umisťuje na službu HBO Max (například snímek Godzilla vs Kong) a u Disney, které podobný postup volí v případě služby Disney+ (například snímek Black Widow). Tato situace sice není v tuto chvíli aktuální (služby na území České republiky v tuto chvíli ještě neexistují), ale v poslední čtvrtině roku aktuální bude. Přibližně v tuto dobu by na náš trh mělo dorazit Disney+, které posléze bude následovat i HBO Max, ve které se transformuje současná služba HBO Go. Ve chvíli, kdy bude možné sledovat naprosto stejné filmy v domácím prostředí i v kině, přímá konkurence se rozroste i na streamovací služby.

Hrozby však nejsou pouze oficiálního charakteru. V České republice existuje velký trend internetového pirátství, který se s existencí streamovacích služeb ještě zvyšuje. Zatímco v minulosti se filmy promítané v kinech objevovaly na různých serverech pochybné pověsti v tzv. kinoripu (film špatné obrazové kvality natočený v kině na záznamové zařízení), momentálně se daří v návaznosti na minulý odstavec ze streamovacích platform „krást“ filmy v maximální kvalitě. Z tohoto důvodu využívá této možnosti na našem území stále více lidí, protože kvalita obrazu je maximálně uspokojivá a náklady na jeho sledování minimální. Česká legislativa navíc neumožňuje postih osob, které pouze stahují na volně dostupných platformách typu uloz.to nebo webshare (na rozdíl od torrentových serverů, kde zároveň kvůli technickému nastavení i uploadují). Tyto osoby jsou tak v bezpečí před postihem a nic jim nebrání v tom, aby si podobným způsobem filmy obstarávaly.

5.3.4 Příležitosti

- Snížení vlivu konkurence.
- Kooperace se streamovací službou.
- Nové technologie věrnostního programu.

Jednou z výhod současného stavu je to, že všechna kina a multikina jsou momentálně uzavřená. Otevírá se tedy prostor pro to, aby nový řetězec s vlastním věrnostním programem využil šance a vstoupil na trh v době, kdy se zákazníci budou do kin vracet. Jejich věrnost totiž může být po delší pauze bez vlivu ostatních multikin výrazně oslabena, díky čemuž existuje zvýšená šance, že budou otevřenější novým variantám.

Žádná společnost multikin momentálně nespolupracuje se streamovací společností. V případě, že se v rámci věrnostního programu podaří propojit návštěvníky kina s lidmi, co využívají streamovací služby, může dojít ke křížové podpoře těchto dvou služeb. Řešení přitom může být poměrně jednoduché a výhodné pro obě strany. V rámci návrhu a s následným kontaktováním například vedení Netflixu lze zařídit, aby člen věrnostního klubu multikina dostal při vyplnění čísla členské karty do systému streamovací služby 10 % slevu z měsíčního poplatku za její využívání. Stejný princip může fungovat i v případě, že svůj Netflix účet s věrnostním programem propojí

i zákazník Netflixu. V takovém případě by věrnostní karta poskytovala slevu 10 Kč na každou vstupenku. Sleva v rámci kina i streamovací platformy je navržena tak, aby zajistila podporu prodeje obou stran. Skupiny zákazníků by se tak propojily a z pohledu nového věrnostního programu by vznikla konkurenční výhoda, která by rovněž řešila hrozbu spojenou s dobou po pandemii.

Další příležitostí je fakt, že při zakládání nového systémového zařízení věrnostního programu se dá pracovat s novými technologiemi, které zefektivní komunikaci s členy, zjednoduší manipulaci a orientaci v zákaznickém prostředí a budou aktuální. Mohou tak působit důvěryhodnějším dojmem v kvalitu všech ostatních služeb.

5.4 Integrovaný harmonogram a rozpočet

Soupis položek v rozpočtu marketingové kampaně na propagaci věrnostního programu byl sestaven na základě potřeb, které vznikají zejména v závislosti na kapitole propagace.

	Položka	Počet kusů	Částka (Kč)
1.	Systémové řešení a implementace systému věrnostního programu		250 000,00 Kč
2.	Zařízení k registraci zákazníků na pokladně	9ks	36 000,00 Kč
3.	Grafické návrhy zákaznické karty		20 000,00 Kč
4.	Předtisková příprava zákaznické karty		15 000,00 Kč
5.	Výroba fyzické kopie základní karty	7500ks	37 500,00 Kč
6.	Výroba fyzické kopie prémiové karty	1500ks	9 000,00 Kč
7.	Výroba infografiky na sociální síť (Facebook)		7 500,00 Kč
8.	Reklama na sociální síť (Facebook) - 31 dní		31 000,00 Kč
9.	Výroba úvodní fotky na sociální síť (Facebook)		4 000,00 Kč
10.	Grafické návrhy vizuálu velkého banneru ke vstupu do kina		20 000,00 Kč
11.	Předtisková příprava velkého banneru		5 000,00 Kč
12.	Banner se stojanem ke vstupu do kina	3ks	3 000,00 Kč
13.	Grafický vizuál pro infografiku o upgradu základního programu		7 000,00 Kč
14.	Tisk posterů pro reklamu v nákupním středisku		5 100,00 Kč
15.	Pronájem reklamních míst v prostorách nákupního centra (70*100 cm) - 31 dní	36ks	18 000,00 Kč
16.	Obecné PR aktivity		10 000,00 Kč
17.	Úvazky na zaměstnance		Režijní náklady
18.	Distribuce fyzických materiálů a zařízení		15 000,00 Kč
19.	Influencing – Umístění informací o programu do videa "Novinkový mix"		4 500,00 Kč
	Celkem		497 600,00 Kč

Tabulka 3 Rozpočet na propagaci věrnostního programu

Rozpočet je sestaven pro kampaň, která zastřešuje marketingovou činnost spojenou s kampaní na propagaci a zaváděním věrnostního programu všech tří multikin, které jsou součástí nově vznikajícího řetězce.

Položky, které je potřeba distribuovat a odlišit v rámci různých kin. Z tohoto důvodu jsou tedy násobeny touto konstantou. Konkrétně se jedná o položky číslo **2, 5, 6, 12 a 15**. V těchto případech jde o fyzická zařízení nebo promo materiály, které se musí dostat na místo určení. V rámci položky **18** je tedy řešena celková cena za dopravu těchto materiálů na konkrétní pobočku. Částka uvedená u položek **2, 5, 6, 12, 14 a 15** tak představuje jen náklady spojené s výrobou materiálů nebo nákupem zařízení. O rozmístění materiálů a zařízení na pobočkách se posléze postarají zodpovědní zaměstnanci, kteří budou přítomní na příslušné směně.

Grafické návrhy a vizuální řešení jednotlivých materiálů pro reklamní materiály a předměty spojené s věrnostním programem jsou zastřešeny položkami **3, 7, 9, 10 a 13**. Návazně na ně je odhadnuta předtisková příprava pro naformátování grafiky před výrobou fyzických kopií. Zde se jedná o položky **4 a 11**. Před tiskem posterů v položce **14** není třeba provádět předtiskovou přípravu, protože ta je provedena již v rámci položky **11**, která využívá stejný grafický základ.

Položka **1** představuje částku, která bude vynaložena na externí řešení systému potřebného pro věrnostní program. Tímto systémem se rozumí kompletní řešení, testování jednotlivých nástrojů a následná implementace na již fungující systém kina.

V rámci položek **8, 15, 16 a 19** jsou pak řešeny částky, které se pojí s PR a komunikací se zákazníky pomocí různých druhů reklamních kampaní. Na Facebooku (**8**), v prostorách nákupních center (**15**), na zájmových webech zvyšujících PR celé akce (**16**) a následně i na YouTube (**19**).

Zaměstnanci marketingového oddělení, kteří pracují a starají se o plánování kampaně jsou placeni v rámci režijních nákladů. Stejně tak správci sociálních sítí a zaměstnanci jednotlivých poboček multikin, kteří se starají o správný chod celé marketingové kampaně, jsou placeni v rámci svých měsíčních platů, které jsou jim vypláceny nezávisle na této existenci různých současně probíhajících reklamních kampaní.

	Činnost	Termín	Činnosti předchází
A	Systémové řešení věrnostního programu	<i>II.21</i>	
B	Testování věrnostního programu	<i>III.21</i>	A
C	Implementace věrnostního programu	<i>IV.21</i>	B
D	Spuštění věrnostního programu	<i>VII.21</i>	C
E	Nákup zařízení k registraci zákazníků na pokladně	<i>V.21</i>	
F	Distribuce zařízení na jednotlivé pobočky	<i>V.21</i>	E
G	Grafické návrhy zákaznické karty	<i>IV.21</i>	
H	Předtisková příprava zákaznické karty	<i>V.21</i>	G
I	Výroba fyzické kopie základní karty	<i>V.21</i>	H
J	Výroba fyzické kopie prémiové karty	<i>V.21</i>	H
K	Distribuce fyzických karet na jednotlivé pobočky	<i>V.21</i>	I, J
L	Výroba infografiky na sociální síť (Facebook)	<i>VI.21</i>	
M	Zveřejnění reklamy na sociální síť (Facebook)	<i>VII.21</i>	L
N	Výroba úvodní fotky na sociální síť (Facebook)	<i>VI.21</i>	
O	Grafické návrhy vizuálu velkého banneru ke vstupu do kina	<i>V.21</i>	
P	Předtisková příprava velkého banneru	<i>VI.21</i>	O
Q	Nákup a tisk bannerů se stojanem ke vstupu do kina	<i>VI.21</i>	P
R	Distribuce bannerů na jednotlivé pobočky	<i>VI.21</i>	Q
S	Umístění banneru na pobočkách	<i>VII.21</i>	R
T	Domluvení pronájmu reklamních míst v prostorách nákupního centra	<i>V.21</i>	
U	Grafický návrh vizuálu pro infografiku o upgradování programu	<i>V.21</i>	
V	Tisk posterů pro reklamu v nákupním středisku	<i>VI.21</i>	T
W	Umístění propagačních materiálů v objektech nákupních center	<i>VII.21</i>	V
X	Obecné PR aktivity	<i>VII.21</i>	
Y	Výroba úvodu do videa "Novinkový mix"	<i>VI.21</i>	
Z	Influencing – Umístění informací o programu do videa "Novinkový mix"	<i>VII.21</i>	Z

Tabulka 4 Integrovaný harmonogram kampaně

	II.21	III.21	IV.21	V.21	VI.21	VII.21
A						
B						
C						
D						
E						
F						
G						
H						
I						
J						
K						
L						
M						
N						
O						
P						
Q						
R						
S						
T						
U						
V						
W						
X						
Y						
Z						

Tabulka 5 Ganttův diagram činností

Harmonogram počítá se spuštěním marketingové kampaně a samotného věrnostního systému na začátku července 2021. Tento měsíc byl zvolen na základě odhadů spojených s adekvátním uvolněním opatření spojených s pandemickou situací v České republice. V případě akutního zhoršení situace bude spuštění systému a celé kampaně odloženo v závislosti na vzniklých změnách v opatřeních.

Závěr

Problematika věrnosti zákazníků je něčím, čím se prodejci a později také přímo marketéři zabývají již po dlouhá léta. Lidská mysl, která se stará o jednotlivé procesy řídící rozhodování a vnímání různorodých emocí je totiž velice sofistikované a pochopení těchto jejích jednotlivých procesů rovněž. Aby se tedy podařilo smyslu těchto myšlenkových pochodů dokonale porozumět je třeba pochopit jejich dílčí části.

Tato bakalářská práce tedy ve svém úvodu řešila právě tuto problematiku, která má posléze zásadní vliv na budování marketingových plánů a vztahů s konkrétními zákazníky. Cílem bylo také reflektování aktuální situace okolo představy věrnosti v kulturním a zábavním sektoru, kterou v rámci této práce reprezentoval konkrétně sektor kin. Teorie byla následně kombinována s obecnými poznatky, které vychází z odborných publikací, a také praxe, čímž poskytla detailnější pohled na celou problematiku a její jednotlivé návaznosti.

Následující část se pak zaměřila přímo na věrnostní programy, které jsou v současné době zřejmě nejrozšířenějším nástrojem pro budování zákaznické loajality a následnou podporu prodeje. Komplexně zhodnotila samotnou podstatu věrnostních programů, historii jejich vývoje, která se uvozuje od 19. století k dopravním společnostem na území Spojených států, přičemž zároveň zhodnotila jednotlivé funkce těchto programů. V rámci funkcí byl rovněž zohledněn vliv těchto aspektů na budování zákaznické loajality a sítě v rámci kin.

V rámci samotné teorie bylo také nutné definovat typy jednotlivých kin. Rozsah věrnostních programů a jejich jednotlivých funkcí totiž do značné míry záleží na tom, o jaký typ kina se jedná. V rámci typů kin tato bakalářská práce přispěla s vlastní a v rámci definice novou klasifikací, která podle názoru autora nejlépe vyhovuje systému, který je možné sledovat v České republice. Dostupná literatura totiž byla uzpůsobena spíše zařízením, která lze nalézt ve Spojených státech nebo například v Asii, kde je publikována definice v rámci stavebního zákona.

Poslední část teoretické části pak měla položena faktografické základy pro analýzu několika věrnostních programů, které jsou v rámci českých kin využívány. Věnuje se tedy rozboru jednoho globálního programu Filmového klubu, principu věrnostních klubů pro seniory a také rozboru v jednom „nezávislém kině“ a ve „třech multikinech“.

Podstatou praktické části pak bylo formulování marketingového plánu, pro nově vznikající věrnostní program, který bude fungovat v rámci řetězce nového multikina vstupujícího po pandemii covid-19 na český trh. Pro specifikování jednotlivých bodů marketingového plánu bylo využito marketingového mixu, který byl z velké míry založen na analýze existujících věrnostních programů, která byla napsána

v rámci čtvrté kapitoly této bakalářské práce. Dále také formuluje PESTLE analýzu, která se zaměřuje na analýzu makrookolí a zohledňuje jednotlivé problémy a působení různých druhů sil, které mohou vstup na trh ovlivnit. Na tuto analýzu rovněž navazuje SWOT analýza, která hodnotí jednotlivé silné a slabé stránky věrnostních programů, a také jejich hrozby, příležitosti. Poměrná část se také zabývá existencí streamovacích služeb, které v době pandemie zaznamenaly velký růst a přímo tak ovlivňují existenci kin. Marketingový plán se tedy zaměřuje i na využití dostupných možností, které se pojí s posílením pozice streamovacích služeb.

Reflektuje zde převážně vliv moderních technologií, které začínají významně ovlivňovat kina a fakticky také formulaci jejich věrnostních programů. V rámci marketingového plánu se tak klade důraz na aktuální trendy. Využívá se propagace na sociálních sítích, myšlenky ekologické udržitelnosti a také stále rostoucího vlivu influencingu, který svou podstatou dosahuje v některých případech větší efektivity než běžná reklama.

Praktická část rovněž navrhuje rozpočet spojený se zaváděním samotného věrnostního programu a jeho marketingové komunikace. Zároveň formuluje i harmonogram jednotlivých činností, které by marketingový tým multikina aplikoval a komunikoval od února roku 2021 do července 2021, kdy by věrnostní program za předpokladu příznivé pandemické situace reálně vstupoval na trh.

Snad se lze domnívat, že tato bakalářská práce poskytuje prostřednictvím jednotlivých částí hodnotný a do jisté míry také nový pohled na situaci okolo budování zákaznické věrnosti v kulturním a zábavním sektoru – konkrétně tedy v kinech. V rámci něj navíc předkládá vlastní návrh toho, jak by dle jeho názoru měl vypadat ideálně formulovaný věrnostní program, který bude zákaznický přívětivý a zároveň povede ke zlepšení zákaznické věrnosti a následnému zvýšení prestiže a brand-awareness kina.

Zároveň pak doufá, že celá práce bude inspirací pro multikina, a také jiné typy kin, které by některé části analýzy existujících programů a návrhu vlastního věrnostního programu mohly implementovat do vlastních programů, a dosáhnout za jejich pomoci větší efektivity budování vztahů se zákazníky.

Seznam literatury a elektronické zdroje

1. **Akiner, Nurdan a Bykov, Aleksey.** 2018. Single-Screen Cinema to Multiplex: The Cinema going Experience of Turkish and Russian Societies. *Dpublication*. [Online] Prosinec 2018. [Citace: 24. Březen 2021.] <https://www.dpublication.com/wp-content/uploads/2018/12/ICRHS-1-159.pdf>.
2. **Asociace českých filmových klubů.** Výhody členství. *AČFK*. [Online] [Citace: 25. Březen 2021.] <https://acfk.cz/vyhody-clenstvi/>.
3. —. Založení filmového klubu. *AČFK*. [Online] [Citace: 25. Březen 2021.] <https://acfk.cz/zalozeni-filmoveho-klubu/>.
4. **Baldick, Chris.** 2008. *The Oxford Dictionary of Literary Terms - 3. vydání*. Oxford : Oxford University Press, 2008. 9780199208272.
5. **Buttle, Francis, Arthur a Maklan, Stan.** 2019. Introduction to CRM. *Customer Relationship Management*. 2019, 3-26.
6. **Byron, Sharp.** 2018. *Jak se budují značky*. místo neznámé : Edice Knihy Omega, 2018. 978-80-739-0618-4.
7. **Caron, Nicolas.** 2012. *Prodej problémovým zákazníkům - Klíč k vyjednávání a přesvědčování*. místo neznámé : Grada, 2012. 978-80-247-4049-2.
8. **Carrier, J. G.** 2005. *A Handbook of Economic Anthropology*. Cheltenham : Edward Elgar Publishing, 2005. 1-84376-175-0.
9. **Cinema City.** Cinema City Club. *Cinema City*. [Online] [Citace: 26. Březen 2021.] <https://www.cinemacity.cz/static/cs/cz/e-club>.
10. **Cinema City Česká republika.** 2020. LADIES NIGHT! *Facebook*. [Online] 2. Zář 2020. [Citace: 17. Březen 2021.] <https://www.facebook.com/cinemacitycr/photos/a.138865132905285/2295999003858543>.
11. **Cinema City.** VIP. *Cinema City*. [Online] [Citace: 22. Březen 2021.] <https://www.cinemacity.cz/vip#/>.
12. **CineStar.** CineStar AppDay. *CineStar*. [Online] [Citace: 26. Březen 2021.] <https://www.cinestar.cz/cz/appday>.
13. —. CineStar Club / Extra. *CineStar*. [Online] [Citace: 26. Březen 2021.] <https://www.cinestar.cz/cz/praha5/cinestar-club>.
14. —. Gold Class. *Gold Class*. [Online] [Citace: 22. Březen 2021.] <http://goldclass.cz/>.

15. **Different Types.** 2020. 4 Different Types of Movie Theaters. *Different Types*. [Online] 27. Říjen 2020. [Citace: 23. Březen 2021.] <https://differenttypes.net/types-of-movie-theaters/>.
16. **Dowling, Grahame a Uncles, D., Mark.** 1997. Do Customer Loyalty Programs Really Work? *Sloan Management Review*. 1997, Sv. 38, 4.
17. **Herbig, Tim.** 2021. Product Discovery - A Practical Guide for Agile Teams. *herbig.co*. [Online] 20. Leden 2021. [Citace: 6. Duben 2021.] <https://herbig.co/product-discovery/>.
18. **Hubbard, Philip.** 2003. A good night out? Multiplex cinemas as sites of. *Leisure Studies*. 2003, Sv. 22, 3.
19. **Juřík, Pavel.** 2006. *Platební karty: Velká encyklopedie - 1870-2006*. místo neznámé : Grada, 2006. 80-247-1381-0.
20. **Karlíček, Miroslav a kolektiv.** 2016. *Marketingová komunikace: Jak komunikovat na našem trhu - 2., aktualizované a doplněné vydání*. místo neznámé : Grada, 2016. 978-80-247-5769-8.
21. **Kino Mír 70 Krnov.** Věrnostní karty. *MIKS Krnov*. [Online] [Citace: 25. Březen 2021.] <http://mikskrnov.cz/kino/nabizime/slevove-brozury>.
22. **Kotler, Philip a Keller, Lane, Kevin.** 2013. *Marketing management - 14. vydání*. místo neznámé : Grada, 2013. 978-80-247-4150-5.
23. **Kumar, V a Shah, Denish.** 2004. Building and sustaining profitable customer loyalty for the 21st century. *Journal of Retailing*. 2004, Sv. 80, 4.
24. **Laird, E., Emily.** 2017. Defining Art Cinema in a Modern World. *Medium*. [Online] 3. Duben 2017. [Citace: 24. Březen 2021.] <https://medium.com/@TheFilmJournal/defining-art-cinema-in-a-modern-world-1c2c51150f3c>.
25. **Leach, William.** 2018. 9 Human Motivations that Drive Consumer Behavior. *Linked in*. [Online] 26. Listopad 2018. [Citace: 5. Duben 2021.] <https://www.linkedin.com/pulse/9-human-motivations-drive-consumer-behavior-william-leach>.
26. **Léger, James, Marc.** 2015. *Drive in Cinema: Essay on Film, Theory an Politics*. Bristol : Intellect, 2015. 978-1-78320-485-4.

27. **Maslow, Abraham, Harold.** 1970. *Motivation and personality*. místo neznámé : Harper and Row publishers, 1970. 978-0-06-041987-5.
28. **Michele, Alice.** 2002. Collector's Corner: S&H Green Stamps. *eCOMMERCE BYTES*. [Online] 2. Leden 2002. [Citace: 15. Březen 2021.] <http://www.ecommercebytes.com/cab/abu/y202/m01/abu0061/s06>.
29. **Miller, Amy.** 2013. Eadweard Muybridge Collection. *dla.library.upenn.edu*. [Online] 31. October 2013. [Citace: 24. Březen 2021.] http://dla.library.upenn.edu/dla/pacscl/ead.pdf?id=PACSCL_UPENN_ARCHIVES_USUSPUArUPT50M993.
30. **Neale, Steve.** 1981. Art Cinema as institution. *Screen*. 1981, Sv. 22, 1.
31. **Nový, Ivan a Jörg, Petzold.** 2006. *(NE)spokojený zákazník - náš cíl?! - Jak získat zákazníka špičkovými službami*. místo neznámé : Grada, 2006. 80-247-1321-7.
32. **Ondřejová, Dana, a další.** 2014. *Nástin obchodního práva*. Brno : Masarykova univerzita, 2014. 978-80-210-7417-0.
33. **Park, Young-Seo a Ham, Sungil.** 2015. Spatial analysis of various multiplex cinema types. *Frontiers of Architectural Research*. 2015, Sv. 5, 1.
34. **Paseková, Lucie.** 2011. Fenomén multikino. *Masarykova univerzita*. [Online] 2011. [Citace: 11. Duben 2021.] https://is.muni.cz/th/179892/ff_m/Multikina_diplomova_prace.pdf.
35. **Payne, Adrian.** 1996. *Marketing služeb*. Praha : Grada, 1996. 80-7169-276-X.
36. **Premiere Cinemas.** Premiere Gold Card. *Premiere Cinemas*. [Online] [Citace: 27. Březen 2021.] <https://www.premierecinemas.cz/premiere-card/premiere-gold-card/>.
37. —. Premiere Movie Card. *Premiere Cinemas*. [Online] [Citace: 27. Březen 2021.] <https://www.premierecinemas.cz/premiere-card/premiere-movie-card/>.
38. **Rožek, J. a Karlíček, M.** 2014. Customer lifetime value as the 21ST century marketing strategy approach. *Central European Business Review*. Research papers, 2014, Sv. 3, 2.
39. **Scott, J., Allen.** 2006. Origins and Growth of the Hollywood Motion-Picture Industry: The First Three Decades. *Cluster Genesis: Technology-Based Industrial Development*. 2006.

40. **Sphere.** HISTORIE ZÁKAZNICKÝCH VĚRNOSTNÍCH PROGRAMŮ. *Sphere*. [Online] [Citace: 15. Březen 2021.] https://www.sphere.cz/bb_blog_cz_historie_vp.
41. **Staňková, Pavla, Vorlová, Růžena a Vičková, Ilona.** 2010. *Marketing obchodu a služeb*. Zlín : UTB, 2010. 978-80-7318-927-3.
42. **Svobodová, Monika.** 2019. Hospodářská soutěž. *Iurium wiki*. [Online] 17. Červen 2019. [Citace: 8. Duben 2021.] https://wiki.iurium.cz/w/Hospod%C3%A1%C5%99sk%C3%A1__sout%C4%9B%C5%BE.
43. **Tahal, Radek a Střiteský, Václav.** 2014. Věrnostní programy a jejich vnímání zákazníky a provozovateli retailových internetových obchodů. *AOP VŠE*. [Online] 3. Duben 2014. [Citace: 19. Březen 2021.] <http://aop.vse.cz/pdfs/aop/2014/04/03.pdf>.
44. **University of Minnesota Libraries.** 2016. *Principles of Economics*. Minnesota : University of Minnesota Libraries Publishing, 2016. 13: 9781946135162.
45. **Vašítková, Miroslava.** 2008. *Marketing služeb - efektivně a moderně*. Praha : Grada Publishing, 2008. 978-80-247-2721-9.
46. —. 2014. *Marketing služeb - efektivně a moderně: 2., aktualizované a rozšířené vydání*. místo neznámé : Grada, 2014. 978-80-247-5037-8.
47. **WesternUnion.** About Us. *Western Union*. [Online] [Citace: 15. Březen 2021.] <https://corporate.westernunion.com/>.
48. **Winship, Tim.** 2011. Airline Frequent Flyer Miles, 30 Years Later. *abc News*. [Online] 16. Květen 2011. [Citace: 15. Březen 2021.] <https://abcnews.go.com/Travel/airline-frequent-flyer-miles-30-years/story?id=13616082>.
49. **Yi, Youjiae a Jeon, Hoseong.** 2003. Effects of Loyalty Programs on Value Perception, Program Loyalty, and Brand Loyalty. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2003, Sv. 31.
50. **Zákony pro lidi.** 2019. Duševní vlastnictví. *Zákony pro lidi*. [Online] 2019. [Citace: 26. Duben 2021.] <https://www.zakonyprolidi.cz/obor/dusevni-vlastnictvi>.

Seznam obrázků

Obrázek 1 Maslowova hierarchie potřeb.....	11
Obrázek 2 První papírová karta American Express – 1891.....	23
Obrázek 3 Nezávislé kino (Kino Mír 70 Krnov).....	33
Obrázek 4 Multikino (Cinema City Flora – IMAX).....	34
Obrázek 5 Artové kino (Kino Atlas).....	35
Obrázek 6 Letní kino	36
Obrázek 7 Autokino (Autokino Strahov).....	37
Obrázek 8 Průkaz filmového klubu.....	39
Obrázek 9 Bio Senior klub karta.....	41
Obrázek 10 Filmová karta (Kino Mír 70 Krnov).....	42
Obrázek 11 Cinema City Club Karta.....	43
Obrázek 12 CineStar Club karty.....	46
Obrázek 13 Premiere Movie Card	48
Obrázek 14 Premiere Gold Card.....	50

Seznam tabulek

Tabulka 1 Role zaměstnanců podle Paynea	17
Tabulka 2 SWOT analýza	68
Tabulka 3 Rozpočet na propagaci věrnostního programu.....	71
Tabulka 4 Integrovaný harmonogram kampaně	73
Tabulka 5 Ganttův diagram činností.....	74

