

A DIGITALIZÁCIÓ HATÁSA A LOJALITÁSPROGRAMOK FELÉPÍTÉSÉRE A NEMZETKÖZI ÉLELMISZER- ÉS NAPICIKK-KISKERESKEDELEMBEN

THE ROLE OF DIGITALIZATION IN THE RESTRUCTURING OF THE LOYALTY PROGRAMS IN INTERNATIONAL GROCERY RETAILING

Az utóbbi évek digitális forradalma nem hagyta érintetlenül a kiskereskedelmi vállalatok lojalitásprogramjait sem. A tanulmány célja, hogy megvizsgálja hogyan befolyásolta a digitalizáció a lojalitásprogramok felépítését. A kutatási kérdés megválaszolásához szekunder adatokat gyűjtöttek a szerzők európai és észak-amerikai élelmiszer- és napicikk-kiskereskedelmi vállalatok körében olyan digitális innovációkról, amelyek a lojalitásprogramokhoz kapcsolódnak. A kutatási eredmények rávilágítottak arra, hogy a digitalizáció jelentős változásokat okozott a lojalitásprogramok által megcélzott fogyasztói körben, ösztönzési rendszerében, kommunikációjában és a partnerstruktúrában. Legerőteljesebben az online és a mobiltechnológiák voltak hatással a kiskereskedelmi vállalatok lojalitásprogramjaira, amelynek révén lehetővé vált a lojalitásprogram-adatbázisok kialakítása, a fogyasztói magatartás előrejelzése, személyre szabott kedvezmények kialakítása és azok automatizálása. Ennek következtében a nemzetközi élelmiszer- és napicikk-kiskereskedelemben megkezdődött a lojalitásprogramok differenciálása szűkebb célcsoportnak kialakított tematikus programok elindításával, az ösztönzési rendszer személyre szabásával, szolgáltatásokkal való kiegészítésével, a kommunikációs tevékenységben a direktmarketing-eszközök használatával. A partnervállalatok között pedig megjelentek az informatikai vállalatok és a távközlési cégek, amelyek a jövőben digitális ökoszisztémákat hozhatnak létre.

Kulcsszavak: digitalizáció, lojalitásprogram, kiskereskedelem

In recent years, the digital revolution has strongly shaped the loyalty programs of retailers. This research aims to study how digital technologies influenced the structure of retail loyalty programs. For that reason, the authors collected multi-source secondary data among leading European and North-American grocery retailers that were related to digital innovations their loyalty programs. Their analysis revealed that digitalization shaped substantially the target group, the reward system, the communication, and the partner structure of the loyalty programs. The loyalty programs of grocery retailers are transformed most profoundly by online and mobile technologies that enabled retailers to create loyalty program databases, predict consumer behavior, customize and automate the reward system, and the communication of their loyalty program. Thus, international grocery retailers started to differentiate their loyalty program by targeting narrower consumer segments involved in specific product categories. Furthermore, retail companies customized the reward system, added more non-financial incentives (services), and adopted direct marketing in communication. Finally, the partner structure is enriched by IT and telecommunication companies which suggests a tendency for emerging digital ecosystems in retailing.

Keywords: digitalization, loyalty program, retailing

Finanszírozás/Funding:

Jelen tanulmány az Európai Unió, Magyarország és az Európai Szociális Alap társfinanszírozása által biztosított forrásból, az EFOP-3.6.3-VEKOP-16-2017-00007 azonosítószámú „Tehetségből fiatal kutató – A kutatói életpályát támogató tevékenységek a felsőoktatásban” című projekt keretében jött létre.

The present study is the outcome of the project “From Talent to Young Researcher project aimed at activities supporting the research career model in higher education”, identifier EFOP-3.6.3-VEKOP-16-2017-00007 co-supported by the European Union, Hungary, and the European Social Fund.

Szerzők/Authors:

Dr. Agárdi Irma, egyetemi docens, Budapesti Corvinus Egyetem, (irma.agardi@uni-corvinus.hu)

Szabolcsné Orosz Judit, mesterszakos hallgató, Budapesti Corvinus Egyetem, (judit.orosz@stud.uni-corvinus.hu)

Berezvai Zombor, PhD-hallgató, Budapesti Corvinus Egyetem, (zombor.berezvai@uni-corvinus.hu)

A cikk beérkezett: 2019. 11. 18-án, javítva: 2020. 06. 29-én, elfogadva: 2020. 07. 01-én.

This article was received: 18. 11. 2019, revised: 29. 06. 2020, accepted: 01. 07. 2020.

A lojalitásprogramok térhódítása töretlen a kiskereskedelemben. Az Egyesült Államokban 2014 és 2016 között 15,2 százalékkal nőtt a lojalitásprogramban résztvevők száma (2016-ban elérte a 3,8 milliárd kártyát), egy átlagos amerikai fogyasztó pedig 8,4 programban volt érdekelt (Colloquy, 2017). Európában az egy fogyasztóra jutó átlagos hűségkártya darabszáma jóval alacsonyabb (3 és 5 kártya között van fejenként). Nagy-Britanniában 2017-ben a megkérdezettek 55 százaléka volt tagja valamilyen kiskereskedelmi hűségprogramnak, és csupán a vásárlások 17 százaléka nem vett részt egyetlen programban sem (Criteo, 2019).

A lojalitásprogramokkal a marketing- és a kiskereskedelmi szakirodalom is intenzíven foglalkozott. Míg a kilencvenes években a kutatások a lojalitásprogram fogalmi meghatározására koncentráltak (Dick & Basu, 1994; Oliver, 1999), addig a kétezres évek publikációi a lojalitásprogramok típusait, célkitűzéseit és komponenseit elemezték (Nunes & Dréze, 2006; Berman, 2006). Ezenkívül több kutató részletesen tanulmányozta a lojalitásprogram ösztönzési rendszerét is (Kumar & Reinartz, 2012; Gyulavári, 2013).

A digitális technológiák kiskereskedelmi alkalmazásai (okostelefonok, közösségi oldalak, bolti megoldások) új lehetőségeket és kihívásokat jelentenek a kereskedők számára. Az utóbbi években számos kiskereskedelemben alkalmazott digitális technológiát vizsgáltak a kutatók. Így például kutatások készültek digitális kijelzőkkel (Grewal et al., 2011; Pantano, 2014), mobilapplikációkkal, önkiszolgáló technológiákkal (Shankar, Inman, Mantrala, Kelley, & Rizley, 2011; Inman & Nikolova, 2017), digitális promóciókkal (Shankar et al., 2011; Inman & Nikolova, 2017), illetve okostükrökkel (Grewal et al., 2011) kapcsolatban. A digitalizáció trendje nem hagyta érintetlenül a lojalitásprogramokat és az alkalmazott ösztönzők fejlődését sem (Reinartz & Linzbach, 2018). A hazai szakirodalom a digitalizáció kiskereskedelmi folyamatokat integráló hatását (Agárdi, 2018), illetve a kiskereskedelmi üzleti modelleket vizsgálta (Matyusz & Pistriu, 2020). Meglepő módon a digitalizáció lojalitásprogramokra gyakorolt hatása alulkutatott területnek számít. A cikk ezt a kutatási részt szándékozik betölteni.

Kutatásunk során arra a kérdésre kerestük a választ, hogy a digitalizáció hogyan befolyásolta a lojalitásprogramokat, illetve azok felépítését. Ennek érdekében a nemzetközi élelmiszer- és napicikk-kiskereskedelmi vállalatok lojalitásprogramjait vizsgáltuk meg 2007 és 2017 között szekunder adatgyűjtés és kvalitatív tartalomelemzés segítségével. Kutatási eredményeink rámutatnak arra, hogy az online és mobiltechnológiák a lojalitásprogramok felépítését gyökeresen megváltoztatták, differenciáltabbá tették. Új programtípusok jöttek létre, az ösztönzési rendszer személyre szabottabbá vált, a programok kommunikációja a direktmarketing irányába tolódott el, valamint új típusú partnerek is megjelentek a programokban.

A cikk több szempontból is hozzájárul a lojalitásprogramokkal foglalkozó kutatásokhoz. Kutatási eredményeink egyrészt segítik a digitalizáció lojalitásprogramokra gyakorolt hatásainak megértését. Ugyanis a cikkben átfogó

képet adunk arról, hogy a nemzetközi kiskereskedelmi vállalatok milyen digitális megoldásokat alkalmaznak a lojalitásprogramjaikban. Ezenkívül feltártuk, hogy a lojalitásprogram egyes komponenseit (programba való belépést, pont- és ösztönzési rendszert, kommunikációt, partnerstruktúrát) illetően milyen változások következtek be a vizsgált tízéves periódusban. Úgy véljük, hogy a kutatási eredmények a kiskereskedelmi vállalati gyakorlat számára is érdekesek lehetnek. Az eredmények segíthetik a vállalatokat abban, hogy a digitalizáció lojalitásprogramokra gyakorolt hatásait mélyebben megértsék, tudatosabban alakítsák a programok felépítését, valamint a digitális megoldásokban rejlő lehetőségeket jobban ki tudják aknázni.

A cikk felépítése a következő. Elsőként áttekintjük a kiskereskedelmi digitalizáció és a lojalitásprogramok szakirodalmát. Az utóbbi esetében a fogalmi meghatározáson túl részletesen foglalkozunk a lojalitásprogramok felépítésével is. Ezután a kutatás módszertanát ismertetjük, amelyet a kutatási eredmények tárgyalása követ. Az összegzésben mutatjuk be a kutatási eredmények tudományos és gyakorlati hasznosíthatóságát, a kutatás korlátait és a jövőbeni kutatási lehetőségeket.

Szakirodalmi áttekintés

A kiskereskedelmi digitalizáció

Jóllehet a digitalizációval mind a tudományos, mind az üzleti élet intenzíven foglalkozik, a jelenséget ritkán próbálják meghatározni. A Merriam-Webster (2018) szótár szerint „a digitalizáció olyan folyamat, amelynek során dolgokat bináris adatokká alakítanak”. A digitalizáció tehát analóg objektumok (pl. számok, képek, szövegek, filmek) bináris kóddá alakítását és számítógépes adatfeldolgozását teszi lehetővé. A Gartner Research (2018) a digitalizációt komplexebb jelenségként értelmezi, amely új üzleti modelleket, értékteremtési lehetőséget és árbevétel-növekedést tesz lehetővé. Hagberg, Sundstrom és Egels-Zandén (2016) megállapították, hogy a digitalizáció jelentős hatással van a kiskereskedelmi vállalatok üzleti modelljére. A digitalizáció megváltoztatja az áru- és információáramlást, a kiskereskedelmi ajánlatot és az értékesítési tevékenység kontextusát, továbbá a fogyasztók és a kiskereskedők közötti kapcsolatot. A kiskereskedelmi digitalizációt elsősorban az infokommunikációs technológiák gyors fejlődése hajtja előre. Az internet, a mobiltechnológiák, a Near Field Communication (NFC), a Bluetooth, a beacon, az RFID, a biometrikus és kinetikus technológiák alkalmazása számos digitális innovációt eredményezett (Gil-Saura, Berenguer-Contrí, & Ruiz-Molina, 2009).

A korai kutatások (Burt & Sparks, 2003; Colla & Lapoule, 2012) az online kereskedelmet tekintették a digitális innováció elsődleges területének. Később az üzletekben alkalmazott digitális innovációk kerültek előtérbe (Pantano & Viassone, 2015). A kutatók vizsgálták a digitális interaktív kioszkok (Grewal et al., 2011), az okostükrök (Poncin & Mimoun, 2014), az önkiszolgáló rendszerek (Demirkan & Spohrer, 2014), az okos bevásárlókocsik (Inman & Nikolova, 2017) hatásait. Ezenkívül többen kutat-

ták azokat a mobiltechnológián alapuló kiskereskedelmi innovációkat, amelyek információkat és szolgáltatásokat nyújtanak a vásárlók számára (Pantano, 2014), mobilfizetést tesznek lehetővé (Shankar et al., 2011), továbbá termék- és ár-összehasonlításra alkalmasak (Rudolph & Emrich, 2009; Saarijärvi, Mitronen, & Yrjölä, 2014).

Matyusz és Pistru (2020) pedig a teljes üzleti modellre vizsgálja a digitalizáció kiskereskedelmi vállalatokra gyakorolt hatását, amelyek a front-end és back-end folyamatokra is kiterjednek.

A digitalizáció további fontos pillére, hogy a kiskereskedelmi vállalatoknál jelentős méretű adatállomány halmozódik fel a fogyasztókról, a termékekről, a csatornákról és a földrajzi tartózkodásról (Bradlow, Gangwar, Kopalle, & Voleti, 2017). Ezek az információk lehetővé teszik a fogyasztói magatartás részletes elemzését és előrejelzését, a marketingtevékenység differenciálását. Az adatbázison alapuló üzleti tevékenység fontos kísérője a folyamat-automatizáció, amelynek során a folyamatok digitális platformokon, emberi beavatkozás nélkül valósulnak meg (Marcziniak, Móricz, & Baksa, 2020).

Lojalitásprogramok

Az élelmiszer- és napicikk-kiskereskedelemben a lojális, erős kapcsolatok kialakítása komoly kihívást jelent. Egyrészt, az üzletláncok közötti váltás költségei alacsonyak. Másrészt, az élelmiszer- és napicikk-kiskereskedelmi üzletek termékkategória-kínálata sok átfedést mutat, amely növeli az üzletek helyettesíthetőségét. Ennek következtében a lojalitásprogramok szerepe felértékelődik a fogyasztók megtartásában. A lojalitásprogramokat az egyes kutatók eltérően definiálják, amelyet az 1. táblázatban foglaltunk össze.

1. táblázat

Lojalitásprogram-meghatározások

Szerző	Lojalitásprogram-definíció
Rayner (1996)	A lojalitásprogram a hűséges vevők azonosítására és jutalmazására alkalmas mechanizmus.
Liu (2007)	A lojalitásprogram lehetőséget nyújt arra, hogy a vállalat vevője az újravásárlások után jutalomban részesüljön.
Leenheer & Bijmolt (2008)	A lojalitásprogram a marketingtevékenységek olyan integrált rendszere, amely a tagok lojalitásának növelését célozza.
Bijmolt, Dorotic, & Verhoef (2011)	A lojalitásprogram egy olyan folyamatos marketingtámogatás, amelynek célja a fogyasztói lojalitás hosszú távú ösztönzése, és feltétele, hogy a fogyasztó taggá váljon, mivel a jutalmakhoz csak a program tagjai juthatnak hozzá a vásárlási magatartás alapján.
Gyulavári (2013)	A vevők lojalitása érdekében tett tudatos és rendszerezett vállalati erőfeszítések összességét lojalitásprogramnak nevezzük.
Kumar & Reinartz (2012)	A lojalitásprogram olyan marketing folyamatokat foglal magába, amely jutalmazza a fogyasztókat, az ismételt vásárlásokat vagy a márka iránti elköteleződést.

Forrás: saját szerkesztés

A lojalitásprogramok egyik legfontosabb célja, hogy a lojális fogyasztókat azonosítsa (Rayner, 1996) és hűségüket jutalmazza (Rayner, 1996; Liu, 2007; Bijmolt et al., 2011). Jóllehet a lojalitás az érzelmi kötődés és a vásárlási hajlandóság kombinációja (Dick & Basu, 1994), a legtöbb definíció a lojalitást újravásárlásként (Liu, 2007; Kumar & Reinartz, 2012) értelmezi. A definíciók másik fontos eleme az, hogy a lojalitásprogram megköveteli a fogyasztó taggá válását (Bijmolt et al., 2011), amely nélkül a fogyasztó nem férhet hozzá a jutalomhoz. Végül pedig a lojalitásprogramot több szerző is marketingtevékenységek, folyamatok integrált halmazának tartja (Leenheer & Bijmolt, 2008; Gyulavári, 2013; Kumar & Reinartz, 2012), amelyet folyamatosan és hosszabb távon (Bijmolt et al., 2011) fenntart a vállalat.

Természetesen a lojalitásprogramok között számos különbség fedezhető fel, ezeket az eltéréseket azonosította Berman (2006). Az egyes típusok egyben a lojalitásprogramok fejlettségi szintjeit is tükrözik (2. táblázat).

2. táblázat

Lojalitásprogramok típusai

Program-típus	Program tulajdonságai
1. típus	Mindenki számára nyitott. Ha nincs a vevőnél a lojalitaskártya, akkor nem tudja igénybe venni. Mindegyik fogyasztó ugyanazt a kedvezményt kapja vásárlási előzményektől függetlenül. A vállalat nem tudja a vevő nevét, demográfiai adatait és vásárlási előzményét. Nincs a tagok számára személyre szabott kommunikáció.
2. típus	Tagság mindenki számára nyitott. Vállalatnak nincs vásárlói adatbázisa, ahol a vevőkhöz vannak rendelve a vásárlások. A vállalat meghatározza, hogy miből mennyi darabot vagy milyen értékben kell vásárolni a jutalom elnyeréséhez.
3. típus	A vásárlói kosarak és a fogyasztó összekapcsolása lehetővé válik. Hangsúly azon van, hogy azok a vevők, akik eleget költenek, kizárólagos kedvezményekhez tudjanak hozzájutni.
4. típus	Lojalitásprogram tagjai vásárlási előzményeik alapján csoportokra vannak bontva. Átfogó vásárlói adatbázissal rendelkezik a vállalat, demográfiai és vásárlási szokásokról szóló adatok holisztikusan elemezve.

Forrás: Berman (2006, p. 125)

A legfejletlenebb lojalitásprogramok azonos kedvezményeket nyújtanak a különböző vásárlási előzménnyel rendelkező vevők számára. Ezek a programok leginkább az árendményekre hasonlítanak, mivel a jutalom nincs megadott értékhatárhoz vagy vásárlási mennyiséghez kötve, ezért mindenki számára elérhető. A második típusba tartozó lojalitásprogramok abban különböznek, hogy a kedvezményhez való hozzáféréshez előre meghatározott értékben vagy mennyiségben kell vásárolnia a fogyasztónak. Ilyen típusú ösztönzők például az „egyet fizet,

ketőt kap” akciók, amelyeknek előnye, hogy könnyen kivitelezhetők, de csak rövid távon képesek a fogyasztói költsékből való részesedést növelni, illetve a versenytársak könnyen le tudják másolni. A harmadik csoportban szereplő lojalitásprogramok már alkalmasak arra, hogy a vásárlói kosarakat összekapcsolják a fogyasztó személyes profiljával. A fogyasztók azonosíthatósága miatt ezek a programok nem az egyszeri tranzakciókat, hanem a vásárlói hűséget jutalmazzák. A programokban a résztvevők előre meghatározott szabályok alapján pontokat gyűjtenek és váltanak be. Ezek a lojalitásprogramok azonban még nem alkalmaznak differenciált marketingtevékenységet sem a kommunikációban, sem a kedvezmények terén. A negyedik típus képviseli a lojalitásprogramok legfejlettebb szintjét, mivel a programban résztvevő fogyasztók vásárlási magatartására szabják a kedvezményeket és a kommunikációt. Ez a megoldás nem csupán a vásárlási magatartást ösztönzi hosszú távon, hanem a fogyasztói élmény növelésére is alkalmas (Berman, 2006).

Az egyes programtípusok meghatározzák a lojalitásprogramok felépítését, amelyet több szerző is tanulmányozott. Kumar és Reinartz (2012) a lojalitásprogramok két pillérét: az ösztönzési rendszert és a partnerstruktúrát azonosította. Később az ösztönzési rendszert további komponensekre bontották, amelynek során a lojalitásprogramba való belépés feltételeit, célkitűzését, ösztönzési rendszerét, kommunikációját és a partnerstruktúrát vizsgálták (Breugelmans et al., 2015).

A lojalitásprogramba való belépés feltételei meghatározzák, hogy a fogyasztónak mennyi erőfeszítést kell tennie ahhoz, hogy a programhoz csatlakozzon (Liu & Yang, 2009). A belépés lehet önkéntes vagy kötelező. Az önkéntes belépők tudatosabban felvállalják a vállalat iránti elköteleződést. A kötelező belépés esetében minden fogyasztó automatikusan lojalitásprogram taggá válik, amellyel olyan fogyasztók figyelmét is felhívják a programra, akik egyébként nem érdeklődtek volna iránta. A belépés feltétele lehet továbbá, hogy ingyenesen vagy tagsági díj ellenében hozzáférhető. Végül pedig a belépést korlátozhatják, azaz csak bizonyos vásárlói körnek teszik elérhetővé a lojalitásprogramot. A jelentősebb költséssel rendelkező vásárlók preferálják a korlátozott hozzáféréssel rendelkező programokat, viszont ez behatárolja a lojalitásprogrammal elérhető árbevétel- és nyereségnövekedést (Lal & Bell, 2003; Liu, 2007).

A lojalitásprogramok célkitűzése meghatározza, hogy a vállalat a vásárlási gyakoriságot és/vagy a költség mértékét szeretné növelni. Az előbbi esetben a fogyasztó megfelelő volumen vásárlása vagy pontgyűjtés után tud hozzájutni a kedvezményekhez (Kopalle, Neslin, Sun, Sun, & Swaminathan, 2012). A vásárlási gyakoriságot ösztönző programok inkább a nagyszámú tranzakciót bonyolító kiskereskedőkre jellemzők. A második esetben pedig a fogyasztó megfelelő költség szint mellett férhet hozzá a jutalmakhoz. A vásárlási érték növelését motiváló programok viszont gyakrabban fordulnak elő drágább termékeknél és szolgáltatásoknál (pl. légitársaságok, hotelek), amelyek nagyobb elkötelezettséget igényelnek. Ezek a programok általában többszintűek, amelyek folyamatosan ösztön-

zik a fogyasztót a költség növelésére (Breugelmans et al., 2015). Drèze és Nunes (2009) kimutatták, hogy a háromszintű programok nagyobb elégedettséget eredményeznek a kétszintű programokhoz képest. Több szint biztosítása nagyobb mértékben motiválja a fogyasztói költségek növelését, viszont a hierarchikus felépítés emeli a lecsúszás esélyét is, amelynek következtében a fogyasztók elveszíthetik a motivációjukat.

Az ösztönzési rendszer nagymértékben meghatározza, milyen vásárlói kört szólít meg a program. A szakirodalom nem pénzügyi és pénzügyi ösztönzőket különböztet meg (Dorotic, Bijmolt, & Verhoef, 2012). A pénzügyi ösztönzők alapvetően valamilyen árengedményt vagy pénzügyi jutalmat (levásárolható pontok, árengedménnyel összekötött kupon, meghatározott vásárlási érték után adott százalékos kedvezmény) nyújtanak, amelyek a fogyasztók vásárlási hajlandóságát (vásárlási gyakoriság és kosárérték) jutalmazzák. Ilyen esetben az ár- és akcióérzékenyebb vásárlókat vonzza a program. A nem pénzügyi ösztönzők esetében a vállalat inkább élményeket vagy magasabb színvonalú szolgáltatást kínál fel a fogyasztóknak, így alapvetően a szolgáltatásérzékeny vásárlókat célozza meg a lojalitásprogrammal (Kumar & Reinartz, 2012). Ezenkívül a lojalitásprogramokkal foglalkozó szakirodalom különbséget tesz közvetlenül a vállalathoz kötődő, vagy közvetett ösztönzők között, amelyek nem kapcsolhatók a vállalat értékajánlatához (Breugelmans et al., 2015; Dowling & Uncles, 1997). Végül pedig az ösztönzési rendszerek abban is eltérhetnek, hogy az ösztönzőket hogyan időzíti a vállalat. A vállalatok azonnali, folyamatos vagy késleltetett hozzáférést engedhetnek az ösztönzőkhöz (Breugelmans et al., 2015; Uncles, Dowling, & Hammond, 2003; Dorotic et al., 2012).

Az élelmiszer- és napicikk-kiskereskedelemben gyakori a pontgyűjtésen és -beváltáson alapuló ösztönzőrendszer. Az eltérő pontgyűjtési szabályok hatással vannak a fogyasztói magatartásra is (Breugelmans et al., 2015). A fogyasztói lojalitást jelentős mértékben meghatározza, hogyan alakul a pontkibocsátási ráta (egy pont mekkora értékű költségnek felel meg). Bagchi és Li (2011) kimutatták, hogy a fogyasztók kétféle információt: a küszöbértéket és a pontkibocsátási rátát figyelik a lojalitásprogramok megítélésében. Szintén fontos része a pontstruktúrának, hogy a jutalmak milyen időintervallumon belül használhatók fel. A hosszú felhasználási idő, illetve a pontok következő időszakra való átvitele kedvezőbb a fogyasztók számára, viszont a lojalitásprogram likviditását veszélyezteti (Breugelmans & Liu-Thompkins, 2017). A pontgyűjtés alapja lehet a teljes kosárérték vagy egy adott kategóriára, illetve megadott árucikkekre vonatkozó költség. A legtöbb program a teljes költséget veszi alapul, de kombinációk is előfordulnak (Breugelmans et al., 2015).

A lojalitásprogramok fontos komponense, hogy a vállalat milyen módon kommunikálja a programot a fogyasztók irányába. A lojalitásprogramok kommunikációja kiterjed a pontegyenlegre, a kedvezmények pozicionálására és a csatornákra (Reinartz & Linzbach, 2018). A vállalatok többsége rendszeresen, automatikusan küld információkat a pontegyenlegről, illetve arról, hogy az egyes vásárlások

során a fogyasztó mennyi pontot gyűjtött vagy váltott be. A pontkibocsátási ráta és az ösztönzők kommunikációja egyben értelmezési keretet is ad ahhoz, hogy a lojalitásprogramban részt vevő fogyasztók hogyan értékelik a számukra nyújtott kedvezményeket, ösztönzőket. Ma már a kiskereskedelmi vállalatok is több csatornán (üzlet, online és mobil) kommunikálnak a fogyasztókkal. Így felmerül a kérdés, hogy a lojalitásprogramokkal kapcsolatos információáramlást milyen csatornákon érdemes bonyolítani, hogyan lehet a többszereplős kommunikációt megvalósítani ezen a területen.

Végül pedig fontos kérdés, hány partnervállalat vesz részt a programban, amely meghatározza a lojalitásprogram struktúráját (Breugelmans et al., 2015). Az első esetben a kiskereskedelmi cég maga működteti és tulajdonolja a lojalitásprogramot (pl. Tesco, DM Drogerie Markt). A többszereplős programok esetében viszont számos kiskereskedelmi és szolgáltató vállalat tagja a programnak, amelyet gyakran egy erre szakosodott cég üzemeltet (pl. a Payback Németországban, illetve az Air Miles Kanadában és Hollandiában). Az egyszereplős programok több lehetőséget biztosítanak a kedvezmények személyre szabására, mivel a kiskereskedő tulajdonában vannak a fogyasztói adatok. Hátránya viszont, hogy magasabb működési költséggel járnak (Reinartz & Linzbach, 2018). A személyre szabás azonban függ attól is, hogy milyen minőségű és részletezettségű vásárlói adatokkal rendelkezik a vállalat, illetve a szervezetben rendelkezésre állnak-e a megfelelő adatelemzési és menedzsmentképességek az adatokban rejlő üzleti érték kiaknázására.

A többszereplős programok előnyei a fogyasztók számára, hogy kényelmesek, gyorsabb pontgyűjtési és több beváltási lehetőséget nyújtanak. A többszereplős programok a vállalatok számára is kedvezők, mivel stratégiai együttműködésre, költségmegosztásra adnak lehetőséget. Ezenkívül más partnerkereskedőkkel kiegészítő hatásokat (pl. keresztlátogatások) generál a program, és ezzel nagyobb vásárlói bázist tudnak a partnerecégek elérni. Rese, Hundertmark, Schimmelpfennig és Schons (2013) kimutatták, hogy a többszereplős programoknak jelentős, pozitív hatásuk van az új vásárlók megszólítására. Az egyszereplős programokkal szemben a vásárlók megtartását viszont nem feltétlenül növelik. Lemon és von Wangenheim (2009) igazolták, hogy a fogyasztói használat és az alapszolgáltatással való elégedettség növeli a partnereknél a keresztvásárlásokat. Ez a hatás azonban azoknál a partnereknél jelentkezik, ahol nagyon kevés vagy nincs átfedés a kínálatban. Dorotic, Fok, Verhoef és Bijmolt (2011) pedig egyáltalán nem találtak szignifikáns keresztvásárlási hatást a promóciós levélben kiküldött ajánlatok között.

Módszertan

A kutatásba bevont kiskereskedelmi vállalatokat a Global Powers of Retailing évkönyv TOP 250-es listája alapján választottuk ki. Ezt az adatforrást több korábbi kutatás (pl. Etgar & Rachman-Moore, 2008; 2011; Mohr & Batsakis, 2014) is használta már. Az adatbázisban szereplő kiskereskedelmi vállalatok nettó árbevétele több mint 50

százalékban élelmiszer- és napicikk-kiskereskedelmi értékesítésből származik és mindegyik vállalat tőzsdén jegyzett. A szűrés után 36 vállalat maradt a mintánkban, ezek közül 18 európai, egy oroszországi és 17 észak-amerikai székhellyel rendelkezik.

A mintában szereplő kiskereskedelmi vállalatok lojalitásprogramjaira vonatkozó adatokat különböző előfizetéses adatbázisokból (MarketLine, Business Source Premier), illetve a vállalatok honlapjairól, éves jelentéseiből gyűjtöttük össze a 2007-2017 közötti időszakra vonatkozóan. Az adatgyűjtés során több fázisból álló, szisztematikus keresést végeztünk. Elsőként az innovációkat azonosítottuk keresőszavak („new”, „launch”, „introduce”, „introduction”, „initiative”, „initiate”) segítségével. Az első lépésben összesen 2707 innovációt azonosítottunk. Második lépésben az innovációkat leszűkítettük a digitális innovációkra („digital”, „online”, „electronic”, „mobile”) keresőszavak alapján, amely 935 digitális innovációt eredményezett. Végül az utolsó lépésben a digitális innovációkat szűrtük aszerint, hogy kapcsolódnak-e a kereskedő lojalitásprogramjához. Az utolsó szűrés következtében 96 lojalitásprogramhoz kötődő, digitális innovációt azonosítottunk. Az adatgyűjtés és -szűrés lépéseit a 3. táblázat foglalja össze.

3. táblázat

Az adatszűrés lépései

Adatszűrés lépései	Keresőszavak	Innovációk száma
1. Innováció	„new”, „launch”, „introduce”, „introduction”, „initiative”, „initiate”, „innovate”, „innovation”	2707
2. Digitális innovációk	„digital”, „online”, „electronic”, „mobile”	935
3. Lojalitásprogramhoz kötődő digitális innovációk	„loyalty”, „membership”, „reward”, „scheme”	96

Forrás: saját szerkesztés

A lojalitásprogramhoz kapcsolódó digitális innovációkat tartalomelemzéssel vizsgáltuk. Az elemzést a lojalitásprogramok elemeire: a programba való belépés, az ösztönzési rendszer, a lojalitásprogram kommunikálása és a partnerstruktúra építettük. (A lojalitásprogram célkitűzését viszont nem vizsgáltuk, mivel az élelmiszer- és napicikk-kiskereskedelemben kizárólag a vásárlási gyakorlatot ösztönző programokat használnak, amelyen a digitalizáció sem változtatott.) Minden lojalitásprogramhoz kapcsolódó digitális innováció részletes leírását megvizsgáltuk, és aszerint kódoltuk, hogy az adott digitális innováció a lojalitásprogram mely elemét érinti. Az egyes komponensek jellemzőihez további kódokat rendeltünk. Ezenkívül pedig a digitális technológiák jellemzőit is kódokkal láttuk el. Az egyes innovációkat két kódoló egymástól függetlenül kódolta az Atlas.ti szoftver segítségével.

vel. A kódolók közötti megbízhatóságot a k-alfa mutatóval ellenőriztük (Krippendorff, 2013). A 47 kódra vonatkozó k-alfa értékek 0.4920 és 1.000 értékeket vettek fel. A k-alfa átlagos értéke 0.8155 (szórás:0.1045) volt. Annak az átlagos valószínűsége, hogy a k-alfa értéke meghaladja a kritikus 0.667 értéket, nagyon alacsony ($p=0.1098$, szórás: 0.164). A mutatók alapján az adatok megbízhatónak és elemezhetőnek tekinthetők (Hayes & Krippendorff, 2007).

A tartalomelemzés eredményeit kvalitatívan mutatjuk be, mivel a kutatásunk elsődleges célja, hogy feltárjuk a lojalitásprogramok digitalizálódásában mutatkozó mintázatokat. A feltárt szabályszerűségeket kognitív térképek (Calori, Johnson, & Sarnin, 1994) segítségével ábrázoljuk.

Kutatási eredmények

Az elemzés során elsődleges célunk annak feltárása volt, hogy a digitalizáció hogyan befolyásolja a kiskereskedelmi lojalitásprogramok felépítését. A lojalitásprogramok digitális fejlődését elsősorban az online és mobiltechnológiák segítették elő, amelyek révén a lojalitásprogramba való belépés, az ösztönző- és a pontstruktúra, a lojalitásprogram kommunikációja, illetve a partnerek típusa is megváltozott.

A lojalitásprogramba való belépés

A kutatásba bevont kiskereskedelmi vállalatok új tematikus lojalitásprogramokat vezettek be, amelyek többnyire digitális (online és mobil) platformokon működnek. A tartalomelemzés során feltárt tematikus lojalitásprogramok általában olyan termékkategóriákhoz kapcsolódnak, amelyeknél a fogyasztói érdekltség kifejezetten magas. Az egyes programok viszont eltérnek abban, hogy a programba bárki beléphet regisztráció után, vagy a tagságnak feltétele, hogy a fogyasztó a kiskereskedelmi vállalat általánosabb programjának is aktív résztvevője legyen.

A tematikus lojalitásprogramok egyik típusa tehát a kiskereskedő meglévő lojalitásprogramjától függetlenül

működik. Több kiskereskedelmi lánc (pl. a Sainsbury's és a Colruyt) hozott létre például kisgyermekes szülőknek lojalitásprogramot. Ezek a programok ingyenesek és tipikusan a weboldalon vagy mobilapplikációkon keresztül érhetőek el. A portugáliai Auchan viszont a háziállatot tartó vásárlóknak indított el külön online lojalitásprogramot (Auchan, 2015). A kulturális termékek vásárlói számára is hoztak létre online lojalitásprogramokat, amelynek keretében digitális formában férhetnek hozzá a tagok a könyvekhez, filmekhez, zenékhez. A Sainsbury's például saját online könyvklubot indított, ahol a tagok kéthetente kedvezményesen juthattak hozzá egy-egy e-könyvhöz (Sainsbury's, 2014).

A tematikus lojalitásprogramok másik típusában a kiskereskedő a meglévő lojalitásprogramon belül kínál egy speciálisabb hűségprogramot. Az amerikai CVS drogierialánc 2011-ben a szépségápolási termékkategóriában hozott létre lojalitásprogramot (ExtraCare Beauty Club), amely a CVS lojalitásprogramján belül működik, de a tagoknak külön kell regisztrálniuk rá (CVS, 2011). A Rite Aid amerikai drogéria- és patikalánc a wellness+ lojalitásprogramján belül a diabéteszes páciensek számára hozott létre egy speciális hűségprogramot (MarketLine, 2011).

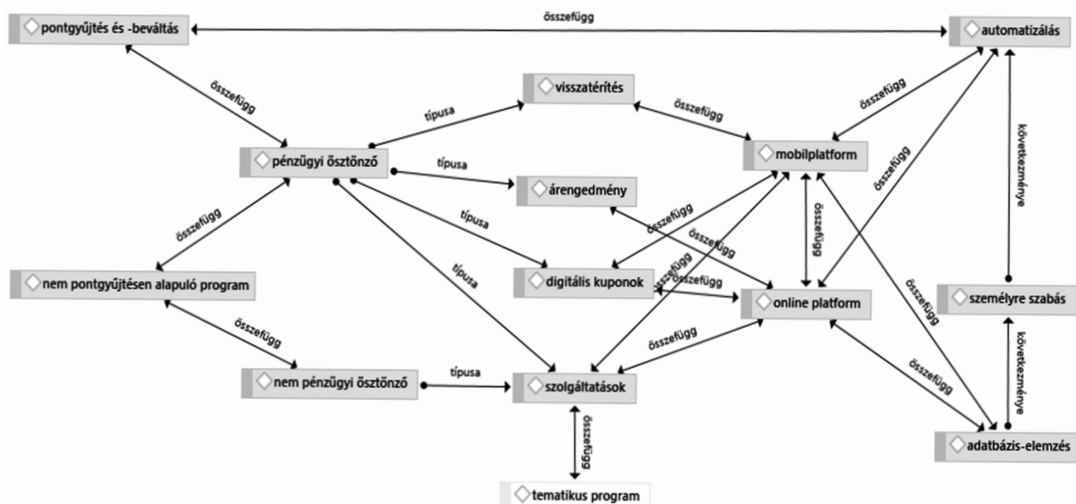
Összességében megállapítható, hogy a programba való belépést az online és mobiltechnológiák befolyásolták. Ezek a digitális technológiák tették lehetővé az árucsoportra szakosodott, tematikus lojalitásprogramok elindítását. A tematikus lojalitásprogramok esetében a belépéshez szükséges regisztráció, a tagsággal kapcsolatos információk is online, illetve mobilplatformon érhetőek el. A digitalizáció hatása továbbá abban is tetten érhető, hogy megjelentek az olyan tematikus programok, amelyek kifejezetten digitális termékekre (pl. e-book, film vagy zene) specializálódnak.

Ösztönző- és pontrendszer

A digitalizáció több szempontból befolyásolta a lojalitásprogramok ösztönzési rendszerét, amelyet az 1. ábra szemléltet.

1. ábra

A digitalizáció szerepe a lojalitásprogramok ösztönzési rendszerében



Forrás: saját szerkesztés

A tartalomelemzés során kétféle programtípust azonosítottunk. Az egyik típus pontgyűjtésen és pontbeváltáson alapul, amely arra épül, hogy a fogyasztók a vásárlások során összegyűjtött pontokat különböző ösztönzőkre válthatták be a teljes vásárlói kosárértékre vonatkozóan. A lojalitásprogramok másik típusa viszont már nem váltja pontokra a fogyasztói költséget, hanem konkrét termékekhez köti a kedvezményeket, amelyek legtöbbször digitális formában érhetőek el a weboldalon vagy a lojalitásprogramhoz fejlesztett mobilapplikációban.

Mindkét típusú program alkalmaz pénzügyi és nem pénzügyi ösztönzőket. A pénzügyi ösztönzők digitális kuponok, árengedmények és visszatérítések formájában jelennek meg a programokban. A digitális kuponok meghatározott termékekhez kötődnek, amelyhez a programtagok a kiskereskedő weboldalán, de egyre inkább a mobilapplikációban férhetnek hozzá. Természetesen az árengedmények egyben kapcsolódnak a digitális kuponokhoz, de a lojalitásprogramok egy része a kereskedelmi márkákra vagy bizonyos szolgáltatások igénybevételére is ad árengedményt. Ezenkívül a bankokkal közösen kibocsátott lojalitáskártyák esetében gyakori a vásárlási érték bizonyos százalékanak visszatérítése.

A digitális ösztönzők másik típusa nem kötődik közvetlenül pénzben megragadható előnyökhöz, hanem digitális platformokon nyújtott szolgáltatások formájában jelenik meg. Ezek a szolgáltatások alapvetően a lojalitásprogram tagjai számára kényelmi funkciókat, illetve problémamegoldást biztosítanak. Ilyen kényelmi szolgáltatásokat nyújt például a Carrefour lojalitásprogramja. A tagok ugyanis a mobilapplikációba ágyazott hűségkártyájukkal tudnak a pénztárnál fizetni, termékatalógust és az aktuális promóciókat böngészhetik, az egyes eseményekről, üzletek elérhetőségéről tájékozódhatnak, illetve a mobilapplikáció segítségével bevásárlási listát készíthetnek, rendelhetnek, valamint banki és biztosítási szolgáltatásokhoz férhetnek hozzá (Carrefour, 2014). A Waitrose a lojalitásprogram tagjai számára egy „Scan as You Shop” (Szkennelj és fizess!) mobilapplikációt tett elérhetővé. Az applikáció segítségével a fogyasztók vásárlás közben beolvashatják a termékeket és az applikáción keresztül fizethetnek, így elkerülhetik a pénztárnál való sorban állást (John Lewis, 2016). A kiskereskedelmi szolgáltatások másik tipikus formája a tanácsadás, problémamegoldás, amely a digitális megoldások következtében jelentős fejlődésen ment keresztül. Ez az ösztönző főként az adott termékkategoriára specializálódott lojalitásprogramok esetében figyelhető meg. Az amerikai Rite Aid drogériálanc a diabéteszes betegek számára kidolgozott programban az életmóddal, táplálkozással, sporttevékenységgel kapcsolatban nyújt tanácsokat szakértők (orvosok, dietetikusok, edzők) bevonásával (MarketLine, 2011). A baba-mama lojalitásprogramok (Sainsbury's, Colruyt) mindegyike tartalmaz szakértői tanácsadást, amely komoly vonzerővel bír a programtagok körében.

A digitalizáció hatására a lojalitásprogram ösztönző-rendszere számos kiskereskedő esetében személyre sza-

bottá vált. A vizsgált kiskereskedők közül az Ahold, a Big Lots, a CVS, a DIA, az ICA, a Kesko, a Marks & Spencer, a Sainsbury, a SuperValu és az X5 tért át személyre szabott, digitális kuponok alkalmazására.

Azokban a mintában szereplő kiskereskedelmi vállalatok eltérően valósították meg az ösztönzők személyre szabását. Az első esetben az adott időszakra érvényes kuponhalmazból a lojalitásprogram tagjai maguk választhatják ki a számukra releváns ajánlatokat. A személyre szabás ezen módja a vállalat szempontjából kevésbé erőforrás-igényes, könnyebb a megvalósításuk. Így járt el például az angol Waitrose szupermarketlánc, amely a fogyasztók számára korlátozott számú termékre biztosított hús százalékos árengedményt, amelyet az üzletben és a webáruházban is érvényesíteni lehetett (John Lewis, 2015). A másik esetben pedig profiladatok és tranzakciós történet alapján adatbányászati módszerekkel becslik meg, hogy a fogyasztó számára milyen kedvezmények lehetnek megfelelőek. A prediktív modellek alapján létrehozott személyre szabott ajánlatok esetében megfigyelhető, hogy szinte minden esetben automatizálási folyamatokhoz kötődnek. A személyre szabott kedvezmények ilyen esetben a lojalitásprogram elektronikus platformjain (weboldal, mobilalkalmazás, üzletekben található POS terminálok) automatikusan megjelennek, illetve a fizetés során automatikusan érvényesíthetők. Az automatizálást jól szemlélteti az Ahold-Delhaize MyBonus programja, amely a gyakran vásárolt termékekre ad árengedményt, továbbá a vásárlási szokások alapján keresztértékesítési ajánlatokat küld ki havonta a lojalitásprogram tagjainak. A vásárlóknak nem kell gyűjteni és az üzletekbe magukkal vinni a kuponokat, hanem az árengedményt automatikusan jóváírják számukra a pénztárnál, ha használják a Bonus kártyájukat (Ahold, 2013). A finn Kesko K-Plussa hűségprogramja szintén személyre szabott kedvezményeket kínál a vásárlóknak, amelyet a vásárolt termékkör alapján határoz meg a kiskereskedő (Kesko, 2016). A vásárlások után kapott pontok elektronikus fizetőeszközzé válnak, a pontegyenleget mobilapplikáción vagy a weboldalon lehet nyomon követni.

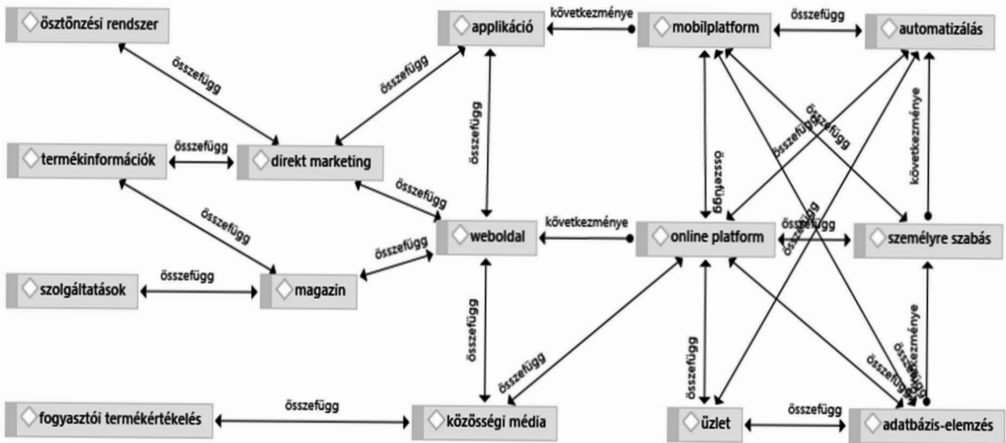
A lojalitásprogram kommunikációja

A tartalomelemzés során megvizsgáltuk, hogy a digitális technológiák milyen szerepet játszottak a lojalitásprogramokkal kapcsolatos kommunikációban. A digitalizáció hatására a lojalitásprogramok kommunikációs eszköztára jelentősen megváltozott és ez hatással volt a kommunikáció tartalmára is (2. ábra).

A kiskereskedelmi vállalatok weboldalán és a mobilapplikációkon keresztül elérhetővé váltak a pontegyenlegek, beváltási lehetőségek, az aktuális kedvezmények, akciós újságok, hírlevelek. Az új digitális platformok ezenkívül lehetővé teszik a lojalitásprogram tagjainak azonosítását és ennek következtében a direktmarketing-módszerek alkalmazását. Különösen azoknál a kiskereskedőknél volt megfigyelhető a direktmarketing-eszközök használata, ahol nagy hangsúlyt helyeznek a fogyasztói adatbázis elemzésére és az ösztönzők személyre szabására.

2. ábra

A digitalizáció szerepe a lojalitásprogramokhoz kapcsolódó kommunikációban



Forrás: saját szerkesztés

Számos kiskereskedő indított online magazint gyakran a termékkategóriára szakosodott lojalitásprogram kiegészítőjeként, amelyek alapvetően a weboldalon érhetőek el. Például a Sainsbury’s a Nectar lojalitásprogramon belül új online magazint (Fresh Ideas for Young Families) hozott létre kisgyermekes szülők számára. A magazin babaápolás, ruházat, táplálkozás témakört érintő cikkeket és ajánlatokat tartalmazott (Mediaweek, 2007).

Az elemzés során több példát találtunk a lojalitásprogramok és a közösségi média összefonódására (Xie & Chen, 2013). A kiskereskedelmi vállalatok közösségi fórumokat nyitottak, ahol a lojalitásprogramtagok megoszthatják egymással a véleményüket, tapasztalataikat (pl. Rite Aid, Auchan, Sainsbury’s). A Walgreen a L’Oreal vállalattal közösen indított lojalitásprogramja egy közösségi médiához kapcsolt applikáció segítségével köti össze a fogyasztó ismerőseit és lehetővé teszi számukra, hogy szépségápolással kapcsolatos termékekről véleményeket és ajánlásokat osszanak meg egymással, illetve a vállalat szakértőivel (Chain Drug Review, 2013). A közösségi média irányítottabb alkalmazását jelenti, ha a kiskereskedel-

mi vállalatok a lojalitásprogramban résztvevőket bevonják termék- és csomagolástervezetekbe vagy például termékajánlások készítésébe. A Sainsbury’s angol szupermarketlánc például személyre szabott email üzenetben kérte fel lojális fogyasztóit, hogy az általuk vásárolt termékekről, főként nagyobb értékű elektronikai cikkekről, ajánlásokat írjanak (McEleny, 2011).

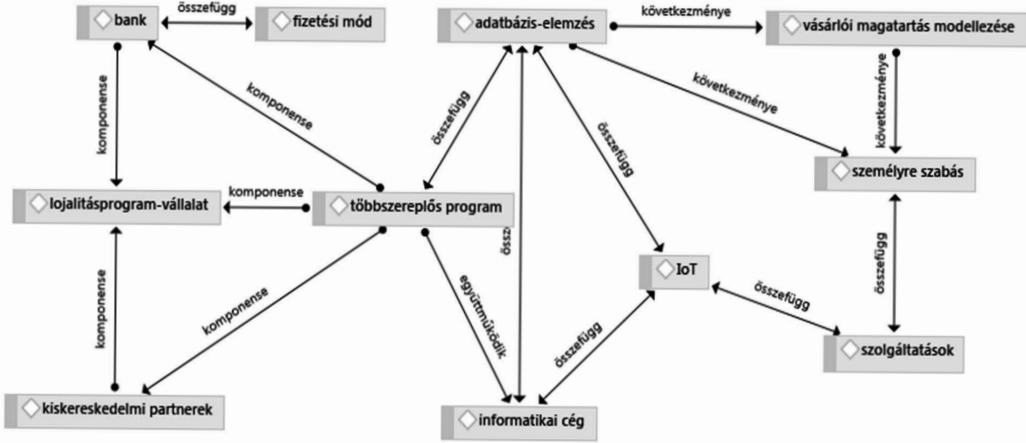
Partnerstruktúra

A digitalizáció nem hagyta a lojalitásprogramok partnerstruktúráját sem érintetlenül. A digitális innovációk partnerstruktúrára vonatkozó hatásait a 3. ábra foglalja össze.

A vizsgált élelmiszer- és napicikk-kiskereskedelmi vállalatok egyik része önállóan tulajdonolja és működteti a lojalitásprogramját, amelynek legfőbb előnye, hogy a vállalat teljes mértékben tudja kontrollálni a programot. Számos kiskereskedő azonban további partnereket vont be a lojalitásprogramba, amely gyorsabb pontgyűjtést és több beváltási lehetőséget biztosít a tagok számára (Kumar & Reinartz, 2012). A Sainsbury’s 2018-ban vásárolta fel a Nectar lojalitásprogramot, amelyben korábban partner-

3. ábra

A digitalizáció szerepe a lojalitásprogramok partnerstruktúrájában



Forrás: saját szerkesztés

ként vett részt. A Sainsbury's tulajdonosként megtartotta a több partnertől álló programstruktúráját, viszont a lojalitásprogram tagjainak adatait a tulajdonában álló vállalat kezeli és elemzi, amelyet továbbértékesít a külső partnereknek (www.nectar.com). Hasonló gyakorlat jellemzi a brit Tesco és a francia Casino csoport által működtetett lojalitásprogramokat is.

A legtipikusabb partnernek azonban a bankok számítanak, a mintában szereplő kiskereskedők közül a BJ's, a Carrefour, a Casino, a Kesko, a Sonae, a Walmart és az X5 integrált bankokat a lojalitásprogramjába. Ugyan a hűségkártya és a bankkártya kombinációját már korábbi lojalitásprogramokban is alkalmazták a kiskereskedők, azonban a fizetési technológiák digitalizációja (pl. érintésmentes bankkártya, illetve NFC mobilfizetés) új megoldásokat jelent a kiskereskedők számára is.

A digitalizáció partnerstruktúrára gyakorolt hatása továbbá új típusú partnerek megjelenésében is tetten érhető. Ezek a partnerek többnyire olyan informatikai vagy kommunikációs platformokat képviselnek, amelyek a kiskereskedelmi vállalatok számára új kommunikációs lehetőségeket, szolgáltatásokat nyitnak meg, illetve internetkapcsolattal rendelkező eszközök (Internet of Things, a továbbiakban IoT) bevonását teszik lehetővé. Az amerikai drogéránc, a Walgreens a Balance Rewards programját összekötötte egy egészségügyi informatikai platformmal, amely lehetővé teszi a résztvevők számára, hogy az egészségügyi eszközökkel (pl. inzulinmérő, vérnyomásmérő) felcsatlakozzanak az informatikai platformra. A platform nyomon követi az egészségi állapotukat, az orvosnak és a patikusoknak segítséget ad a megfelelő tanácsadásban, gyógyszerajánlásban. A pácienseket a rendszer biometrikus kód alapján azonosítja (Qualcomm, 2015). Hasonló megoldást választott a Marks & Spencer is, amikor az O2 mobilszolgáltatóval kötött együttműködést. A mobilszolgáltató, egyben a fogyasztói adatbázis kezelője, SMS, illetve MMS üzenetek formájában ajánlatokat küldött a lojalitásprogram tagjai számára, ha Marks & Spencer üzlet közelében jártak (Marks & Spencer, 2011).

Következtetések

Kutatásunk során arra kerestük a választ, hogy a kiskereskedelembe alkalmazott és egyre jobban terjedő digitális megoldások hogyan befolyásolják és alakítják át a lojalitásprogramokat. A tartalomelemzés rávilágított arra, hogy a digitalizáció jelentős változásokat okozott a lojalitásprogramok által megcélzott fogyasztói körben, az ösztönzési rendszerben, a kommunikációban és a partnerstruktúrában. A következőkben a legfontosabb kutatási eredményeinket foglaljuk össze (4. táblázat), illetve következtetéseket vonunk le a hazai lojalitásprogramok várható fejlődésére vonatkozóan.

A lojalitásprogramokba való belépést az online és a mobiltechnológiák befolyásolták leginkább. Az általunk vizsgált kiskereskedők nem csupán online platformokra költöztették a meglévő lojalitásprogramjaikat, hanem további termék kategóriára szakosodott, ún. tematikus hűségprogramokat hoztak létre. Ezeknek a programoknak közös jellemzője, hogy egy jól definiálható, szűkebb

vásárlói körre és magas fogyasztói érdekltségű termék kategóriákra (pl. babaápolás, egészséges életmód, szépségápolás, házi állat, kulturális termékek) fókuszálnak. A tematikus lojalitásprogramok elterjedése arra enged következtetni, hogy a digitalizáció a lojalitásprogramok differenciálását vonja maga után. A hazai élelmiszer- és napicikk-kiskereskedelmi vállalatokra kevésbé jellemző a lojalitásprogramok differenciálása. Egyedül az Auchan és a Rossmann Magyarország működtet az általános lojalitásprogramon belül külön kisgyermekes családok számára tematikus programot. Jóllehet a szűkebb célcsoport és a termék kategória iránti magas érdekltség jelentősen növelheti a lojalitásprogramban megvalósított marketingtevékenység hatásosságát. Emellett a digitális platformok csökkentik a lojalitásprogramok költségeit (Breugelmans et al., 2015). Következésképpen a differenciált lojalitásprogramok rentábilisak lehetnek a kiskereskedők számára.

A lojalitásprogramok ösztönzési rendszerét is érintették a digitális innovációk, amelynek során szintén az online és mobilplatformok játsszák a fő szerepet. Ennek hatására a klasszikus pontgyűjtésen és -beváltáson alapuló ösztönzési rendszer elkezdett átalakulni. A kutatásba bevont kiskereskedelmi vállalatoknál megfigyelhető, hogy egyre kisebb hangsúly helyeződik a pontok „levásárlására”, azaz a vásárlási érték után adott fix árengedményre. Sokkal inkább a fogyasztó tényleges vásárlási magatartására alapozzák a kedvezményeket, amelyek gyakran digitális kuponok formájában érhetőek el a programtagok számára. Ehhez szintén a digitális platformok nyújtanak segítséget, mivel lehetővé teszik a lojalitásprogrammal kapcsolatos információk digitális rögzítését fogyasztói adatbázisokban. Fontos azonban megjegyeznünk, hogy a kiskereskedelmi lojalitásprogramok csak akkor tudnak adatot gyűjteni, ha a fogyasztó azonosítja magát. Emellett a fogyasztó teljes kategóriaköltését sem ismeri egy-egy lojalitásprogram, hiszen a más kiskereskedőknél történt vásárlásokat nem tartalmazza az adatbázis. Ezek következtében a fogyasztói adatbázisok a vásárlási magatartás egy részét tükrözik csak.

A fogyasztói adatbázisok elemzésével pedig a lojalitásprogramon belül elérhető kedvezmények személyre szabhatóvá válnak, amelyek tulajdonképpen a legfejlettebb lojalitásprogramokra jellemzők (Berman, 2006). A magyarországi lojalitásprogramok ösztönzési rendszere alapvetően pontgyűjtésre és a megszerzett pontokat pénzügyi ösztönzőkre (árengedmény, kupon, költési összegre adott fix árengedmény, illetve a vásárlás értékének viszszerzése) lehet beváltani. A programok többsége a harmadik fejlettségi szintet képviseli, amelyek már képesek a fogyasztó azonosítására és a tranzakciók összekapcsolására, viszont a kedvezmények nem függenek az eltérő fogyasztói preferenciáktól, csak a költségek értékétől (Berman, 2006). Így a személyre szabás korlátozott módon tud megvalósulni, a kiskereskedők nagy része a program résztvevőinek lehetővé teszi, hogy egy adott időszakra érvényes kuponhalmazból a számukra releváns ösztönzőket kiválasszathassák. Meglátásunk szerint az ösztönzési rendszer személyre szabását érdemes továbbfejlesztetni, mivel a lojalitásprogramon belül a személyre szabott

A digitalizáció hatása a kiskereskedelmi vállalatok lojalitásprogramjaira

Lojalitásprogram komponens	Digitalizáció megjelenési formái	Digitalizáció hatása
Programba való belépés	• Online és mobilhálózatok	• A kiskereskedők tematikus programokat hívtak életre a meglévő programokon belül vagy új lojalitásprogramként, amelyeket online és mobilplatformokon működtetnek.
Ösztönzési rendszer	• Online és mobilhálózatok • Fogyasztói adatbázisok • Személyre szabás • Automatizálás	• Az ösztönzési rendszernél megfigyelhető, hogy a pontgyűjtés és -beváltás mobil- és online platformokra került át. A kedvezmények is egyre inkább digitális kuponok formájában jelennek meg és konkrét termékekhez kötődnek. • A digitális platformok révén létrejövő fogyasztói adatbázisok pedig lehetővé teszik a vásárlási magatartás elemzését, előrejelzését és ez alapján személyre szabott kedvezmények kidolgozását. A személyre szabás költségeit automatizálási folyamatok csökkentik. • A nem pénzügyi ösztönzők köre jelentősen bővült a lojalitásprogramhoz kapcsolódó kényelmi és problémamegoldást segítő szolgáltatásokkal.
Kommunikáció	• Online és mobilhálózatok • Fogyasztói adatbázisok • Személyre szabás • Automatizálás	• A digitalizáció egyaránt érinti a lojalitásprogramban használt kommunikációs eszközöket és tartalmat. • Online és mobilmarketing-eszközök (pl. online hírlevél, magazin, közösségi média) mellett a kiskereskedelmi vállalatok is egyre erőteljesebben alkalmazzák a direktmarketing eszközeit, amely a személyre szabott kedvezmények megvalósítását támogatja. • A lojalitásprogramok kommunikációs tartalma túlmutat a pontegyenlegről és a kedvezményekről nyújtott információkon. Számos kiskereskedő nyújt részletes termékinformációkat és szolgáltatásokat a lojalitásprogramhoz kapcsolódó mobil applikációkkal és a weboldalon. • A hűségprogram közösségi média felületeit a fogyasztók bevonására használják.
Partnerstruktúra	• Többszereplős digitális platformok • IoT eszközök	• Pénzügyi, informatikai és távközlési vállalatok bekapcsolódása a lojalitásprogramokba, amelyek révén többszereplős digitális platformok, ökoszisztémák jönnek létre.

Forrás: saját szerkesztés

ösztönzés magasabb nyereséget biztosít a kiskereskedő számára (Zhang & Wedel, 2009). A nyereségre gyakorolt hatást növeli továbbá a személyre szabáshoz kapcsolt folyamat-automatizáció, amely emberi beavatkozás nélkül, alacsonyabb költségszint mellett teszi elérhetővé a kedvezményeket a fogyasztók online és mobilhálózatba kapcsolt eszközein (Marcziniak, Móricz, & Baksa, 2020). Összességében megállapítható, hogy a digitalizáció megkönnyíti az ösztönzési rendszer differenciálását a program jövedelmezőségének megtartása mellett.

A tartalomelemzés során továbbá az is kiderült, hogy lojalitásprogramok digitalizációja jelentősen bővítette a nem pénzügyi ösztönzők körét. Ilyen nem pénzügyi ösztönzőnek számítanak a lojalitásprogramhoz kapcsolódó szolgáltatások, amelyek a vásárlás kényelmét növelik vagy a vásárlási döntési folyamatot támogatják szakértői tanácsadással, problémamegoldással. Különösen nagy szerepe van a szolgáltatásoknak a tematikus lojalitásprogramok esetén, amelyet a kiskereskedelmi vállalatok mobilapplikációk segítségével támogatnak. A magyarországi lojalitásprogramok ebben mutatják a legnagyobb lemaradást. A hazai hűségprogramok szinte kizárólag a pénzügyi ösztönzőkre koncentrálnak, és nagyon kevés kapcsolódó szolgáltatást (pl. mobilapplikációkba épített bevásárló lista, üzletkeresés) nyújtanak. Úgy véljük, hogy a hazai élelmiszer- és napicikk-kiskereskedelmi vállalatoknak érdemes lenne megfontolniuk, hogy a lojalitásprogramo-

kat tanácsadási, illetve problémamegoldó funkciókkal is kiegészítsék, mivel ezek a szolgáltatások fontos szerepet játszhatnak a valódi lojalitás megerősítésében (Grewal, Krishnan, & Lindsey-Mullikin, 2008; Dorotic et al., 2012).

A digitalizáció nem hagyta érintetlenül a lojalitásprogramban használt kommunikációs eszközöket és a kommunikáció tartalmát sem. Online és mobilmarketing-eszközök (pl. online hírlevél, magazin, közösségi média) mellett a kiskereskedelmi vállalatok is egyre erőteljesebben alkalmazzák a direktmarketing eszközeit, amely a személyre szabott kedvezmények megvalósítását támogatja. A lojalitásprogramok kommunikációs tartalma egyre inkább túlmutat a pontegyenlegről és a kedvezményekről nyújtott információkon. Számos kiskereskedő nyújt részletes termékinformációkat és életvezetési tanácsokat a lojalitásprogramhoz kapcsolódó mobilapplikációkkal és a weboldalon. A vizsgált kiskereskedelmi vállalatok a hűségprogramhoz kapcsolódó közösségi média felületeket a fogyasztók bevonására (termékértékelés és -fejlesztés, csomagolástereszt) használják, amely segíti a kiskereskedő és a fogyasztók közötti interakciót (Breugelmans et al., 2015). A fogyasztók által generált tartalmak pedig a lojalitásprogram közösségi fórumain jelennek meg és leginkább a termékkategóriára specializálódott programokra jellemzők. Ezek az eredmények alátámasztják Ieva és Ziliani (2017) következtetéseit, miszerint a fogyasztók jelentős része már a digitális csatornákat részesíti előny-

ben a lojalitásprogrammal kapcsolatos kommunikációban. Ennek következtében a kiskereskedelmi vállalatoknak nem csupán az értékesítési tevékenységénél, hanem a lojalitásprogramok esetében is biztosítani kell a digitális és nem digitális kommunikációs csatornák integrálását. A hazai lojalitásprogramokkal kapcsolatos kommunikációs eszközök és tartalmak sok hasonlóságot mutatnak a nemzetközi kiskereskedők programjaival. Magyarországon is megjelentek a hűségprogramokra kifejlesztett applikációk, mindegyik program elérhető online felületen is, ahol a programmal kapcsolatos információkat meg lehet találni. Ezenkívül a direktmarketing-eszközök használata is terjed a kiskereskedők körében, amely várhatóan tovább fog fejlődni, ha a programok még erőteljesebben a személyre szabott kedvezményeken fognak alapulni.

A lojalitásprogram partnerstruktúráját is befolyásolta a digitalizáció. Több vállalat lojalitásprogramjában megjelentek olyan informatikai, pénzügyi és távközlési partnerek, akik többszereplős adatplatformokat működtetnek. Ezek a platformok a lojalitásprogramokkal, IoT eszközökkel összekapcsolódva digitális ökoszisztémákat hoznak létre, amelyek a vállalatok számára stratégiai együttműködést és költségmegosztást tesznek lehetővé (Dorotic et al., 2012). A lojalitásprogramban részt vevő fogyasztók számára pedig értéket teremtenek magas színvonalú szolgáltatások nyújtásával (Hänninen, Smedlund, & Mitronen, 2017). A magyarországi élelmiszer- és napicikk-kiskereskedelemben a lojalitásprogramok partnerstruktúrája változatos képet mutat. Egyaránt megtalálhatók az egyszereplős (Auchan, Tesco, DM, Rossmann) és a többszereplős (Coop, SuperShop, Clubsmart) programok. Az utóbbiak esetében kiegészítő kínálatokkal rendelkező kiskereskedelmi, szolgáltató vállalatok, illetve bankok jelennek meg tipikus partnerként. Digitális ökoszisztémák kialakulása még kevésbé megfigyelhető, de várható trend a nemzetközi kiskereskedelmi példák alapján.

Kutatásunknak nem volt célja, hogy kvantitatív módszerekkel igazolja a digitalizáció hatását a lojalitásprogramokra. Sokkal inkább egy feltáró elemzés keretében, nemzetközi kiskereskedelmi vállalatok példáin mutattuk be azt, hogy a lojalitásprogramok felépítését hogyan formálja át a digitalizáció. Ennek következtében a cikk megállapításai korlátozottan általánosíthatók. További kutatási korlátot jelent az, hogy kizárólag észak-amerikai és európai, azon belül is tőzsdén jegyzett kiskereskedelmi vállalatokat vizsgáltunk, így egyéb társasági formában működő cégek nem szerepeltek az adatbázisban.

A kutatási korlátok ellenére úgy véljük, hogy több olyan jelenségre is rámutattunk, amelyek további kutatási irányokat jelölnek ki. Így például érdemes lenne részletesebben megvizsgálni a termékkategóriára szakosodott lojalitásprogramokat a fogyasztói magatartás szemszögéből. Érdekes kutatási kérdés lehet, hogy a magasabb érdekeltséggel rendelkező kategóriák növelik-e a programban résztvevők aktivitását. Ezenkívül releváns jövőbeni kutatási téma még az ösztönzési rendszer digitalizálódása, a személyre szabás és annak hatásai a vásárlói magatartásra, illetve a lojalitásprogramok megterülésére. Módszertani szempontból továbblépés lehet,

hogy az összegyűjtött információkat kvantitatív elemzési módszerekkel is kiértékeljük, amely lehetőséget ad a digitalizáció lojalitásprogramokra gyakorolt hatásának számszerűsítésére.

Felhasznált irodalom

- Agárdi, I. (2018). A digitalizáció mint a kiskereskedelmi tevékenységet integráló tényező. *Vezetéstudomány*, 49(12), 50-57.
<https://doi.org/10.14267/veztud.2018.12.06>
- Ahold (2013). *Albert Heijn to Introduce New Bonus Card Soon*. Media Releases. Retrieved from <https://www.aholdelhaize.com/en/media/latest/media-releases/albert-heijn-to-introduce-new-bonus-card-soon/>
- Auchan (2015). *Activity and Corporate Social Responsibility Report. 2014*. Paris: Groupe Auchan
- Bagchi, R., & Li, X. (2011). Illusionary Progress in Loyalty Programs: Magnitudes, Reward Distances, and Step-Size Ambiguity. *Journal of Consumer Research*, 37(5), 888-901.
<https://doi.org/10.1086/656392>
- Bradlow, E. T., Gangwar, M., Kopalle, P., & Voleti, S. (2017). The Role of Big Data and Predictive Analytics in Retailing. *Journal of Retailing*, 93(1), 79-95.
<https://dx.doi.org/10.1016/j.jretai.2016.12.004>
- Berman, B. (2006). Developing an Effective Customer Loyalty Program. *California Management Review*, 49(1), 123-148.
<https://doi.org/10.2307/41166374>
- Bijmolt, T. H. A., Dorotic, M., & Verhoef, P. C. (2011). Loyalty Programs: Generalizations on their Adoption, Effectiveness and Design. *Foundations and Trends® in Marketing*, 5(4), 197-258.
<https://dx.doi.org/10.1561/17000000026>
- Breugelmans, E., Bijmolt, T. H., Zhang, J., Basso, L. J., Dorotic, M., Kopalle, P., & Wunderlich, N. V. (2015). Advancing Research on Loyalty Programs: A Future Research Agenda. *Marketing Letters*, 26(2), 127-139.
<https://doi.org/10.1007/s11002-014-9311-4>
- Breugelmans, E., & Liu-Thompkins, Y. (2017). The Effect of Loyalty Program Expiration Policy on Consumer Behavior. *Marketing Letters*, 28(4), 537-550.
<https://doi.org/10.1007/s11002-017-9438-1>
- Burt, S., & Sparks, L. (2003). E-Commerce and the Retail Process: A Review. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 10(5), 275-286.
[https://doi.org/10.1016/S0969-6989\(02\)00062-0](https://doi.org/10.1016/S0969-6989(02)00062-0)
- Calori, R., Johnson, G., & Sarnin, P. (1994). CEO's Cognitive Maps and the Scope of the Organization. *Strategic Management Journal*, 15(6), 437-457.
<https://doi.org/10.1002/smj.4250150603>
- Carrefour (2014). *Annual Activity and Responsible Commitment Report*. Boulogne-Billancourt: Carrefour
- Chain Drug Review (2013). *Walgreen and L'Oréal tout mobile shopping*. Retrieved from <https://www.thefreelibrary.com/Walgreens+and+L%27Oreal+tout+mobile+shopping-a0344499033>

- Colla, E., & Lapoule, P. (2012). E-commerce: Exploring the Critical Success Factors. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 40(11), 842-864.
<https://doi.org/10.1108/09590551211267601>
- Colloquy (2017). *U.S. Customer Loyalty Program Memberships Reach Double Digit Growth*. Retrieved from <https://www.loyalty.com/home/insights/article-details/us-customer-loyalty-program-memberships-reach-double-digit-growth-at-3-billion-2017-colloquy-loyalty-census-reports>
- CVS (2011). *CVS/pharmacy Launches ExtraCare Beauty Club*. Press Release. Retrieved from <https://cvs-health.com/newsroom/press-releases/cvspanpharmacy-launches-extracare-beau>
- Criteo (2019). *The Shopper Story 2017 – UK*. Retrieved from <https://www.criteo.com/wp-content/uploads/2017/10/TheShopperStory-UK.pdf>
- Demirkan, H., & Spohrer, J. (2014). Developing a Framework to Improve Virtual Shopping in Digital Malls with Intelligent Self-Service Systems. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 21(5), 860-868.
<https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2014.02.012>
- Dick, A. S., & Basu, K. (1994). Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(2), 99-113.
<https://doi.org/10.1177/0092070394222001>
- Dorotic, M., Fok, D., Verhoef, P. C., & Bijmolt, T. H. A. (2011). Do Vendors Benefit from Promotions in a Multi-Vendor Loyalty Program? *Marketing Letters*, 22(4), 341-356.
<https://doi.org/10.1007/s11002-010-9128-8>
- Dorotic, M., Bijmolt, T. H., & Verhoef, P. C. (2012). Loyalty Programs: Current Knowledge and Research Directions. *International Journal of Management Reviews*, 14(3), 217-237.
<https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2011.00314.x>
- Dowling, G. R., & Uncles, M. (1997). Do Customer Loyalty Programs Really Work? *Sloan Management Review*, 38, 71-82.
- Drèze, X., & Nunes, J. C. (2009). Feeling Superior: The Impact of Loyalty Program Structure on Consumers' Perceptions of Status. *Journal of Consumer Research*, 35(6), 890-905.
<https://doi.org/10.1086/593946>
- Etgar, M., & Rachman-Moore, D. (2008). International Expansion and Retail Sales: An Empirical Study. *The International Journal of Retail & Distribution Management*, 36(4), 241-259.
<https://doi.org/10.1108/09590550810862660>
- Etgar, M., & Rachman-Moore, D. (2011). The Relationship between National Cultural Dimensions and Retail Format Strategies. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 18(5), 397-404.
<https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2011.06.001>
- Gartner Research (2018). *IT Glossary*. Retrieved from <https://www.gartner.com/it-glossary/digitization>.
- Gil-Saura, I., Berenguer-Contrí, G., & Ruiz-Molina, M. E. (2009). Information and Communication Technology in Retailing: A Cross-Industry Comparison. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 16(3), 232-238.
<https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2008.11.018>
- Grewal, D., Ailawadi, K. L., Gauri, D., Hall, K., Kopalle, P., & Robertson, J. R. (2011). Innovations in Retail Pricing and Promotions. *Journal of Retailing*, 87(S1), 43-52.
<https://doi.org/10.1016/j.jretai.2011.04.008>
- Grewal, D., Krishnan, R., & Lindsey-Mullikin, J. (2008). Building Store Loyalty through Service Strategies. *Journal of Relationship Marketing*, 7(4) 341-358.
<https://doi.org/10.1080/15332660802508406>
- Gyulavári, T. (2013). A lojalitásprogramok menedzselése. *Vezetéstudomány*, 44(5), 16-26. http://real.mtak.hu/22520/1/vt_2013n5p16.pdf
- Hagberg, J., Sundstrom, M., & Egels-Zandén, N. (2016). The Digitalization of Retailing: An Exploratory Framework. *The International Journal of Retail & Distribution Management*, 44(7), 694-712.
<https://doi.org/10.1108/IJRDM-09-2015-0140>
- Hänninen, M., Smedlund, A., & Mitronen, L. (2017). Digitalization in retailing: multisided platforms as drivers of industry transformation. *Baltic Journal of Management*, 13(2), 152-168.
<https://doi.org/10.1108/BJM-04-2017-0109>
- Hayes, A. F., & Krippendorff, K. (2007). Answering the call for a standard reliability measure for coding data. *Communication Methods and Measures*, 1(1), 77-89.
<https://doi.org/10.1080/19312450709336664>
- Ieva, M., & Ziliani, C. (2017). Towards digital loyalty programs: insights from customer medium preference segmentation. *The International Journal of Retail & Distribution Management*, 45(2), 195-210.
<https://doi.org/10.1108/IJRDM-01-2016-0012>
- Inman, J. J., & Nikolova, H. (2017). Shopper-Facing Retail Technology: A Retailer Adoption Decision Framework Incorporating Shopper Attitudes and Privacy Concerns. *Journal of Retailing*, 93(1), 7-28.
<https://doi.org/10.1016/j.jretai.2016.12.006>
- John Lewis (2015). *Pick Your Own Offers Proves a Hit as Thousands Select the Savings on their Shopping*. Press Release. Retrieved from https://waitrose.pressarea.com/pressrelease/details/78/NEWS_13/4967
- John Lewis (2016). *Waitrose Launches Mobile Self-Scan Trial*. Press Release. Retrieved from <https://www.johnlewispartnership.co.uk/content/cws/media/press/y2016/press-release-16-march-2016-waitrose-launches-mobile-self-scan-trial.html>
- Kesko (2016). *K-Plussa to Be Revised – More Personalized Benefits in Digital Format*. Press Release. Retrieved from <https://www.kesko.fi/en/media/news-and-releases/press-releases/2016/k-plussa-to-be-revised---more-personalised-benefits-in-digital-format/>
- Kopalle, P. K., Neslin, S. A., Sun, B., Sun, Y., & Swaminathan, V. (2012). The Joint Sales Impact of Frequency

- Reward and Customer Tier Components of Loyalty Programs. *Marketing Science*, 31(2), 216-235.
<https://doi.org/10.1287/mksc.1110.0687>
- Krippendorff, K. (2013). *Content analysis: An introduction to its methodology*, 3rd ed. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Kumar, V., & Reinartz, W. (2012). *Customer Relationship Management – Concept, Strategy, and Tools*, 2nd ed. Heidelberg, New York, Dordrecht, London, Springer-Verlag.
- Lal, R., & Bell, D. E. (2003). The Impact of Frequent Shopper Programs in Grocery Retailing. *Quantitative Marketing and Economics*, 1(1), 179-202.
<https://doi.org/10.1023/A:1024682529912>
- Leenheer, J., & Bijmolt, T. H. (2008). Which Retailers Adopt a Loyalty Program? An Empirical Study. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 15(6), 429-442.
<https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2007.11.005>
- Lemon, K. N., & von Wangenheim, F. (2009). The Reinforcing Effects of Loyalty Program Partnerships and Core Service Usage: A Longitudinal Analysis. *Journal of Service Research*, 11(5), 357-370.
<https://doi.org/10.1177%2F1094670508330451>
- Liu, Y. (2007). The Long-Term Impact of Loyalty Programs on Consumer Purchase Behavior and Loyalty. *Journal of Marketing*, 71(4), 19-35.
<https://doi.org/10.1509%2Fjmk.71.4.019>
- Liu, Y., & Yang, R. (2009). Competing Loyalty Programs: Impact of Market Saturation, Market Share, and Category Expandability. *Journal of Marketing*, 73(1), 93-108.
<https://doi.org/10.1509/JMKG.71.4.19>
- Marcziniak, R., Móricz, P. & Baksa, M. (2020). Lépések a kognitív automatizáció felé. Digitális átalakulás egy magyarországi szolgáltatóközpontban. *Vezetéstudomány*, 51(6), 42-55.
<https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2020.06.05>
- MarketLine (2011). *Rite Aid to Launch Wellness+ For Diabetes Program*. Retrieved from https://advantage.marketline.com/News/rite-aid-to-launch-wellness-for-diabetes-program_ml
- Marks & Spencer (2011). *M&S Signs Up to O2 More with Free Smoothie Offer*. Press Release. Retrieved from <https://corporate.marksandspencer.com/media/press-releases/2011/mssmoothieoffer>
- Matyusz, Zs., & Pistrui, B. (2020). Digitalizációs projektek a magyar kiskereskedelmi szektorban: Két meghatározó szegmens összehasonlítása empirikus példákon keresztül. *Vezetéstudomány*, 51(6), 27-41.
<https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2020.06.04>
- McEleny, C. (2011). Sainsbury's Ties In-Store Purchase to Online Interaction. *New Media Age*, May 12, 1-3.
- Mediaweek (2007). *Sainsbury Launches New Title via Seven*. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=30054691&site=ehost-live>
- Merriam-Webster (2018). *Digitalization*. Retrieved from <https://www.merriam-webster.com/dictionary/digitalization>.
- Mohr, A., & Batsakis, G. (2014). Intangible Assets, International Experience and the Internationalization Speed of Retailers. *International Marketing Review*, 31(6), 601-620.
<https://doi.org/10.1108/IMR-09-2013-0186>
- Nunes, J. C., & Drèze, X. (2006). Your Loyalty Program Is Betraying You. *Harvard Business Review*, 84(4), 124.
- Oliver, R. L. (1999). Whence Consumer Loyalty? *Journal of Marketing*, 63(4) 33-44.
<https://doi.org/10.1177%2F00222429990634s105>
- Pantano, E. (2014). Innovation Drivers in Retail Industry. *International Journal of Information Management*, 34(3), 344-350.
<https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2014.03.002>
- Pantano, E., & Viassone, M. (2015). Engaging Consumers on New Integrated Multichannel Retail Settings: Challenges for Retailers. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 25(7), 106–114.
<https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2015.04.003>
- Poncin, I., & Mimoun, M. S. B. (2014). The Impact of “E-Atmospherics” on Physical Stores. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 21(5), 851-859.
<https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2014.02.013>
- Qualcomm (2015). *Qualcomm Announces New Connected Health Collaboration with Walgreens*. Press Release. Retrieved from <https://www.qualcomm.com/news/releases/2015/01/05/qualcomm-announces-new-connected-health-collaboration-walgreens>
- Rayner, S., (1996). *Customer Loyalty Schemes: Effective Implementation and Management*. London: Financial Times Retail and Consumer Publishing.
- Reinartz, W., & Linzbach, P. (2018). Customer Loyalty and Reward Programs in Retail in the Digital Age. In Gielens, K., & Gijbbrecht, E. (eds), *Handbook of Research on Retailing* (pp. 296-328). Cheltenham: Elgar Online
<https://doi.org/10.4337/9781786430281>
- Rese, M., Hundertmark, A., Schimmelpfennig, H., & Schons, L. M. (2013). Loyalty Program Types as Drivers of Customer Retention: A Comparison of Stand-Alone Programs and Multi-Vendor Loyalty Programs Through the Lens of Transaction Cost Economics. *International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 23(3), 305-323.
<https://doi.org/10.1080/09593969.2013.775957>
- Rudolph, T., & Emrich, O. (2009). Situation-Related Tasks for Mobile Services in Retailing. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 19(5), 483-503.
<https://doi.org/10.1080/09593960903445285>
- Saarijärvi, H., Mitronen, L., & Yrjölä, M. (2014). From Selling to Supporting – Leveraging Mobile Services in the Context of Food Retailing. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 21(1), 26-36.
<https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2013.06.009>

- Sainsbury's (2014). *eBooks by Sainsbury's Launches Sainsbury's Book Club Online*. Press Release. Retrieved from <http://www.jsainsbury.co.uk/media/lateststories/2014/0311ebooksbysainsburyslaunchessainsburysbookclubonline/>
- Shankar, V., Inman, J. J., Mantrala, M., Kelley, E., & Rizley, R. (2011). Innovations in Shopper Marketing: Current Insights and Future Research Issues. *Journal of Retailing*, 87(S1), 29-42.
<https://doi.org/10.1016/j.jretai.2011.04.007>
- Uncles, M. D., Dowling, G. R., & Hammond, K. (2003). Customer Loyalty and Customer Loyalty Programs. *Journal of Consumer Marketing*, 20(4), 294-316.
<https://doi.org/10.1108/07363760310483676>
- Zhang, J., & Wedel, M. (2009). The Effectiveness of Customized Promotions in Online and Offline Stores. *Journal of Marketing Research*, 46(2), 190-206.
<https://doi.org/10.1509%2Fjmk.46.2.190>
- Xie, K. L., & Chen, C. (2013). Progress in Loyalty Program Research: Facts, Debates, and Future Research. *Journal of Hospitality Marketing and Management*, 22(5), 463-489.
<https://doi.org/10.1080/19368623.2012.686148>