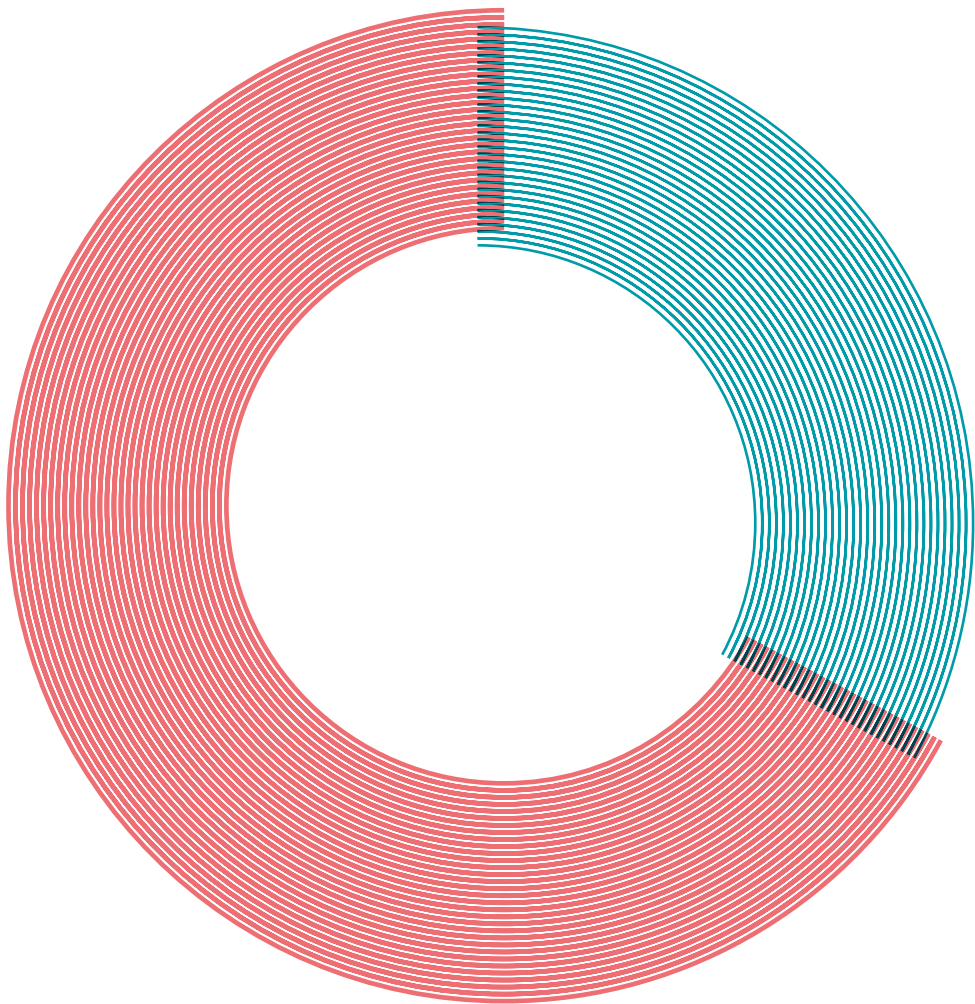


MARKETING SCIENCE & INSPIRATIONS



Marketing Science and Inspirations ————— Vedecký časopis zameraný na problematiku marketingu a marketingového manažmentu. | *Scientific journal is aimed at the area of marketing and marketing management.*

Ročník XI, 2016, číslo 4 | Volume XI, 2016, Number 4

Dátum vydania | Date of Issue ————— December 2016 | December 2016

ISSN 1338-7944

Registračné číslo MK SR | Registration Number ————— EV 3360/09

Periodicita: štyri riadne vydania | *Periodicity: four periodical issues*

Vydavateľ a adresa redakcie | Publisher and Address of Editor ————— Univerzita Komenského v Bratislave,

Fakulta managementu, Odbojárov 10, P. O. Box 95, 820 05 Bratislava 25, Slovensko/Slovakia | tel.: **421 (2) 50 117 428 |

e-mail: redakcia@mins.sk | www.portal.mins.sk ————— Časopis je vydávaný v spolupráci so ŠKODA AUTO VYSOKÁ ŠKOLA o. p. s.,

Mladá Boleslav, Česká republika | *The journal is published in co-operation with ŠKODA AUTO VYSOKÁ ŠKOLA o. p. s., Mladá Boleslav,*

Czech Republic

IČO vydavateľa | Publisher Id Number ————— 00 397 865

Redakčná rada | Editorial Board ————— Predseda | Editor-In-Chief: Peter Štarchoň ————— Členovia | Members: Radim Bačuvčík,

Gabriela Pajtinková Bartáková, Viera Cibáková, Bogusława Dobek-Ostrowska, Miroslav Foret, Bernd Hallier, Marie Hesková, Pavel Horňák,

László Józsa, Olga Jurášková, Vanda Lieskovská, Štefan Majtán, Theodor Valentin Purcareu, Patricia L. Rees, Magdaléna Samuhelová, Eva Smolková,

Jaroslav Světlík, Róbert Štefko, Antónia Štensová, Pavel Štrach, Hans van der Velden ————— Hlavný sekretár | *Secretary-General: František Olšovský*

Grafická úprava | Graphic Design ————— Martina Rozinajová

Jazyková úprava | Editing ————— Miloslav Vojtech & Dagmar Weberová

Tlač | Printer ————— KO & KA spol. s r. o.

Cena za číslo | Price Per a Piece ————— 10,50 EUR

Objednávky a predplatné | Orders and Subscription ————— redakcia@mins.sk

Vedecké príspevky sú recenzované anonymne dvomi nezávislými recenzentmi. Pokyny pre autorov sú zasielané na vyžiadanie. Za obsah

a jazykovú úpravu jednotlivých príspevkov zodpovedajú autori. | *Scientific contributions are reviewed anonymously by two independent reviewers. Contri-*

bution instructions are provided upon request. Authors are responsible for the content of particular articles. ————— Všetky práva vyhradené. Žiadna časť publiká-

cie nesmie byť reprodukováaná, rozširovaná alebo prenášaná akýmkoľvek spôsobom vrátane elektronického, fotografického či iného záznamu bez predchádzajúceho

písomného súhlasu redakcie. | All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, expanded, or transmitted, in any form or by any means – electronic,

photographic, or otherwise – without the prior permission of the editor.

Články z časopisu Marketing Science and Inspirations bude možné vyhľadať prostredníctvom výskumných databáz EBSCOhost, Ulrichsweb, Global

Impact Factor, EconBiz a Google Scholar. | *Articles from the journal Marketing Science and Inspirations will be discoverable through EBSCOhost research*

databases, Ulrichsweb (Ulrich's Periodicals Directory), Global Impact Factor, EconBiz and Google Scholar.



PRÍSPEVKY | CONTRIBUTIONS

- 2** Jérôme Dumetz, Eva Gáboríková
**The Czech and Slovak Republics: A cross-cultural comparison | Česká a Sloven-
ská republika: medzikultúrne porovnanie**
- 14** Christian Stadlmann, Magdalena Kass
**Governance of international distributors through incentive travel programmes:
Insights from manufacturing enterprises | Riadenie medzinárodných distribúto-
rov prostredníctvom motivačných programov: Poznatky z výrobných podnikov**
- 24** Dana Vokounová
**Rebríček hodnôt mladých ľudí a ich postoj k prisťahovalectvu | Hierarchy of va-
lues of young people and their attitudes towards immigration**
- 32** Peter Veselý, Vincent Karovič ml., Vincent Karovič, František Olšovský
**Marketingové problémy predmetu Etický hacking | Marketing problems of sub-
jects called Ethical hacking**
- 38** Radim Bačuvčík
**Čtenářské typologie: kvalitativní a kvantitativní pohled na možnosti segmen-
tace knižního trhu | Typology of readers: qualitative and quantitative approach in
book market segmentation**

MARKETING BRIEFS

- 52** Pavel Štrach
**Political marketing redefined: New media, personal communication, and emo-
tions | Nové pojetí politického marketingu: Nová média, osobní komunikace a emoce**

ZAÚJALO NÁS | CAPTURED US

- 54** Súťaž FLEMA Media Awards 2016 | **FLEMA Media Awards 2016**
- 56** Dvanáctý ročník soutěže Marketér roku vyhlášen | **An Announcement of the
twelfth year of the Marketer of the year contest**

RECENZIE | REVIEWS

- 57** Milan Banyár
Radim, Bačuvčík a Lenka, Harantová: Sociální marketing
- 60** Peter Štarchoň
**Eva, Smolková: Strategické partnerství v manažmente, podnikání
a marketingu**

DICTIONARY OF USEFUL MARKETING TERMS

- 62** Dagmar Weberová

THE CZECH AND SLOVAK REPUBLICS: A CROSS-CULTURAL COMPARISON

The paper attempts to compare the cultures of the Czech and Slovak Republic in a business environment. Establishing a list of cultural dimensions extracted from reputable models, the authors applied a systematic behavioural comparison of each country. The work of the authors was limited by two factors. Firstly, the cultural proximity of the countries provided many slight differentiations. Secondly, the analysis was hampered by the few of available cross-cultural statistics for the countries reviewed. The analysis showed that both countries have a narrow cultural gap and share many cultural traits. However, a few noticeable differences were isolated: Particularism, Specificism and Emotions display. Due to the lack of available reliable quantitative data about the Czech and the Slovak cultures, further research such as factor-analysis questionnaire is suggested.

1 Introduction — The Czech and Slovak Republics share a long common history and enjoy a rich connection with many mixed families. To many, cultural differences between the countries are often ignored, if not negated. Up to 200,000 Slovaks live in the Czech Republic while nearly 50,000 Czech are located in the country of their Eastern neighbour (SOSR 2016). Nowadays, they work together in local and international companies that often consider the two territories as a single market. Therefore, when asked about the differences between their cultures, most Czechs and Slovaks sincerely do not see any.

How to compare what used to be the same? It is a challenge to compare two cultures like the Czech's and Slovak's that used to be one for such a long time. Are differences actually deep, or only on the fringes of cultures? A thorough review is needed, as, to the knowledge of the authors, no academic article devoted exclusively to these two cultures exist. Most articles covering the Czech and Slovak Republics have been published in the immediate post-communist period (Shafik 1995; Garner and Terrell 1998; Filer et al. 1999) and very little studies have been conducted about their distinct cultural characteristics. For lack of available analysis, most sources present the two cultures as very close, if not similar.

Our purpose in this article is to apply the tools of cross-cultural studies, 14 cultural dimensions, to analyze two countries that shared a long history but became independent from each other 20 years ago. We shall display the cultural traits of the two countries and examine them for possible sources of misunderstanding.

2 Background information — The close partnership between the Slovak and the Czech nations started during the Austrian-Hungarian Empire when they fought against the same foes, the Austrians and Hungarians. The official marriage was declared on 28th October 1918 when the Czechoslovakia was established. From then on, the Slovaks and Czechs have been collectively referred as “the Czechoslovaks”.

On 1st January 1993 the Czech and the Slovaks officially agreed to a “velvet divorce”. This term refers not only to the “Velvet revolution” which saw the country escape from the soviet control, but also to the warm atmosphere that prevailed when negotiating the separation. While the older generation still argues about this controversial political decision, the youngsters welcome this opportunity to easily study and work “abroad”. No language training is necessary as both languages are very close. A brotherhood feeling is still vivid at all levels of social and political life. This apparent proximity is still quite spread abroad as many identify the Slovak and the Czech Republics as “Czechoslovakia”, even if there are now two independent nations. At the diplomatic level, the Slovak and the Czech governments share their political opinions and delegations regularly visit each other to share good practices. Both countries are part of NATO and since 2004 members of the European Union. They frequently stay on the same political line concerning economical or international relations topics. Since 1991, together with Poland and Hungary, they form the Visegrád group, a political alliance of central European countries cooperating in a wide spectrum of fields.

Despite this apparent closeness, when asked about their satisfaction with the status of this situation, being two independent countries, polls confirm the satisfaction of both the Czechs and the Slovaks with this “velvet divorce” (Inštitút pre verejné otázky). The smaller of the two, Slovakia is proud of its “own” government, embassies and adopting euro. Slovaks have transformed their country “from a younger brother of the Czechs” to an independent and competitive partner. The competition nowadays is primarily on the economical level, with both countries aggressively attracting foreign investors. While the two countries are key partners to each other (Slovakia is the second export market of the Czech Republic and its third importer; the Czech Republic is also the second export market of Slovakia and its second importer (Observatory of Economic Complexity 2015)), they are both highly ranked in Foreign Direct Investment surveys with the Czech Republic attracting 475USD per capita in 2013 and not far away Slovakia with 396USD. (EUcham 2015) Despite having so much in common, it is clear the Czech and Slovak Republics are now two distinct countries with their own national interests. In the last 20 years, have they become two distinct cultures?

3 Methodology: Using cross-cultural management tools in international relations — Cross-cultural management is an interdisciplinary field that draws upon the results obtained in other humanities. Originating in ethnology and sociology (Hall 1966), it has developed in the last few decades by adapting the existing tools of psychology to analyzing and comparing corporate and national cultures (Kluckhohn 1961).

A series of worldwide country surveys have been conducted (Hofstede 1980; Trompenaars 1993; House et al. 2004) offering researchers and practitioners practical tools for comparing national cultures.

By "national culture", cross-cultural management means ethno-national cultures, i.e. countries. Much debated among the community (McSweeney 2002; Hofstede 2002; Margarethe et al. 2012), this unit remains today the most commonly used to analyse similarities and differences in behaviours of groups of individuals belonging to various cultures, despite its shortcomings. Derived from the various models and tools developed by researchers, the existing cultural dimensions allow for the analysis of national cultures, most often with applications to international management. This factor analysis provides simple ways to situate the likelihood of a given behaviour by members of a particular culture when confronted with an identified situation between two extremes or axes.

While the models using behavioural dimensions are numerous, the dimensions themselves are frequently the same (Dumetz et al. 2012). In this article, the authors attempt to use cultural dimensions to analyse the business behaviours of individuals in Czech Republic and Slovak Republic. They also sourced their results in their own decade-long experience as cross-cultural consultants and lecturers. Because each cross-cultural model has its limits, and because each project needs a tailor-made selections of cross-cultural dimensions (Dumetz 2016), the authors selected, as a framework of the article, a list of various cultural dimensions not associated with specific models. The dimensions are extracted mainly from the Trompenaars model, the GLOBE project, and the Hofstede model. However, other sources such as the SIMM model, TMA, TMC and World Value Survey were explored as inspiration.

	Cultural Dimension	Original Model
1	Particularism vs. Universalism	Trompenaars 1993
2	Uncertainty Avoidance	Hofstede 1980
3	Diffuse vs. Specific	Trompenaars 1993
4	Trust	Covey 2008
5	Individualism / Collectivism	Hofstede 1980; Trompenaars 1993
6	Hierarchy	Hofstede 1980; House2004
7	Achieved vs. Ascribed Status	Trompenaars 1993
8	Masculinity Index / Cooperation vs. Competition	Hofstede 1980; House 2004
9	Neutral vs. Emotional / Assertiveness	Trompenaars 1993; House 2004
10	Locus of control	Rotter 1966
11	Deductive / Intuitive thinking	Foster 2000
12	Past / Present time orientation	Kluckhohn 1961
13	Short / Long term orientation	Hofstede 1980
14	Monochronic vs. Polychronic	Hall 1973

TABLE 1: CULTURAL DIMENSIONS; SOURCE: AUTHOR

4 Cultural dimensions — Clearly, the Czech-Slovak relationship is not only strictly speaking cultural. However, cultural dimensions can be used to suggest fruitful indications as to the type of current relationship between the two nations.

4.1 Dimensions linked to relationships — **Particularism/universalism** is about choosing between agreed upon rules or bending existing rules to fulfil engagements in a relationship (Trompenaars 1993). Here lies a first difference, with the Slovaks displaying slightly more particularistic behaviours than the Czechs. Slovaks condition their business relationships with trust and sympathy more than the Czechs do. For instance, promotion criteria may value a lot professional competency but the ability to approach people and build private contacts might make a difference.

Yet, in both countries success depends greatly on connections with influential people. As a clear link exists between Particularism and corruption, both countries rank at the same level (56 for Czech Republic and 50 for Slovak Republic according to Transparency International (2015), hence confirming the proximity of the two cultures regarding their tolerance for cronyism and corruption in public affairs.

It is actually interesting to notice that to cooperate in the Czech Republic, the Slovaks often prefer to interact with the inhabitants of eastern part of the country, Moravia, geographically half-way between Prague and Bratislava. A cultural continuum runs from a rather universalistic Bohemia towards a more particularistic East of Slovakia with citizens of Košice, near the Ukrainian border, the most tolerant towards exceptions.

Hofstede's **Uncertainty Avoidance**, a concept close to Particularism/Universalism, is quite higher in the Czech Republic than in Slovakia. This dimension involves the extent to which ambiguous situations are threatening to individuals, the extent to which rules and order are preferred and the extent to which uncertainty is tolerated in a society. The Czechs are not fond of uncertainty and much favour situations to be clear and not ambiguous. The lower uncertainty of Slovaks is displayed in their need to build relationships before engaging in further business. If they trust someone, they are willing to take the risks because in their understanding everything depends on "people".

Some differences appear with the **Specific/Diffuse** dimension. A diffuse culture means the split between one's public and private life is not really clear. In other words, you belong to the inner circle of your friends, and you ignore (at best) the individuals outside your life (Trompenaars 1993). Presented in a simple manner, diffuse cultures treat relationships in a very simple way: we are friends or total strangers to each other. In other words, Diffuse people are relationship orientated, sometimes called "Being"; while their alter ego, the Specific cultures are more Task orientated, otherwise called "Doing".

Despite an observed proximity, it appears that Slovaks tend to display a more "being" orientation than the more "doing" orientated Czechs (TMC 2015). In order to start cooperation, the Slovaks need a "warmer exchange of ideas" in order to feel that the partners have become friends. Thus, to establish harmony in their relationships, they tend to adapt their communication style to their partner. Their Czechs are ran-

ked much more Specific by Trompenaars (2016), with a score of 80/20 while the Slovaks 58/42. Therefore, a visitor may expect direct criticism or even sarcastic humour in Prague, a behaviour likely to offend their Slovak counterparts.

This attitude exists also internally, between superiors and employees. Therefore, **Indirect communication** is the standard in Slovakia, while the Czechs may be more direct, to the point. To sum up, good relations are important in both countries at work, in negotiations, and generally in every day's life encounters. However, some extra "small talk" may be useful in Slovakia compared to the Czech Republic.

Trust as a cross-cultural dimension deals with the amount of trust existing naturally between individuals (Covey 2008). In other words, are we engaged in a relationship with trust (e.g. father and son), or without trust (e.g. a client and a banker). When trust exists, time and money are saved (a handshake will do). When there is no trust, time and bureaucracy take over (for example, security checks in airports). Rankings (WVS 2004) show that both surveyed cultures belong to the countries with little spontaneous trust. Indeed, one must have the right connections, or to have known someone for a long time to be ready to work with him. Religion plays a decisive role here, with individuals from countries of Catholic traditions tending to trust less each other's than those living in countries of Protestant influence. Can worshipers be entrusted to interact directly with God, or should an intermediary (a priest, the Pope, etc.) be the guarantor of this trust?

While little regular practice is now conducted in Slovakia by a vast majority of the population, worshiping rankings (Gallup 2009) place the country much higher than the notorious atheist Czech Republic. The Czech Republic scores 3rd most atheistic country in the world (Gallup 2012) while a vast majority of the Slovak population recognizes itself as Catholic. This could lead to the conclusion the Czech are more trusting than the Slovaks but further evidence would be needed as the practice of religion is low in both countries.

Collectivism/Individualism. Who needs whom? Does the group needs the individual and therefore accepts its individuality, or the individual accepts to adapt to the group's requirement in order to keep harmony. In the Trompenaars' profiles of the two cultures, Slovakia scores only 56/44 at Individualism/Communitarianism, while the Czech Republic displays a much higher result with 90/10 (THT 2016). Hofstede also ranks both countries as individualistic but with a smaller gap between them: 58 for the Czech Republic and 52 for Slovakia (Hofstede 2016). Such results would indicate two cultures that tend to reward moderately individual initiative and achievement over consensus decision-making and a group work. However, the weight of history has to be taken into account here. Visitors to the countries capitals working in new industries are correct to expect an individualistic behaviour from their Czech and even Slovak hosts; however, the same visitors should expect more collectivistic attitudes in organizations with an old history, such as brown field factories or state bodies born in the Communist period. Another explanation from history can be found in Kolman et al. (1999), who reviewed that inheritance traditions are used to justify the difference of industrial development. Because the Czechs used to have single heirs when the Slovaks shared inheritance between all children, the young Czechs

used to go to the city to earn a living and this developed a stronger sense of individualism and also laid ground to modern industries. Today, the Czechs are not only more individualistic than the Slovaks, they are also more relying on industry.

Hierarchy is also called Power Distance in cross-cultural management (Hofstede 1980). This is a simple concept to understand: some cultures enjoy hierarchical relationships among their members (at work, in the street, or at home), while others, more egalitarian, value equality. In this study, the authors observed both societies to be conservative as far as the roles of men and women are concerned This hierarchical propensity explains also why displaying one's status is seen as a way to get one's way.

This is the biggest difference between the Czech and Slovak Republics according to the Hofstede study in power distance. But this is subject to disagreement. It is worth mentioning both the PDI and MAS indexes available on the site of Geert Hofstede are for Slovakia is 100 and only 57 for Czech Republic. In his edition of 2001, the ranking were 104 and 57. Were we to accept this data, the Czech should be moderately hierarchical (yet much higher than Germany, which is ranked at... 35, and even Japan which is moderately hierarchical with 54), the Slovaks should be aiming for the stars with stellar ranking, displaying the highest (together with Malaysia) PDI in the world! Anyone accustomed with both cultures knows such a massive gap is absolutely non-sense.

However, regardless of Hofstede's score, it is clear that both countries are hierarchical. Top managers enjoy unquestioned power in organizations and the organizational culture of many companies is both hierarchical and relationship orientated, a combination called "Family" by Trompenaars (1993). This strong respect for hierarchy has the negative effect of having subordinates to pass off any responsibility to the next level of management, hence concentrating decision-making and power.

Another cultural dimension linked to hierarchy is how groups accord **status**. According to Trompenaars (1993), Achieved status cultures give importance to past results, achievements or recent successes. Contrariwise, Ascribed cultures believe status depends on the intrinsic characteristics of the person, such as seniority, gender or social connections. In this analysis, a first ascertainment is that the use of titles in correspondence is very important in both countries. However, this would be misleading to conclude that Czech and Slovaks Republics be Ascribed today. Indeed, if ascription was the norm in communist Czechoslovakia, when the countries opened up, many national and foreign companies promoted young people to management positions based on their studies abroad, language skills and their competitiveness. The older generation was viewed as less "experienced" managers because of their communist background. A new ambitious generation (sometimes dubbed "young sharks") has reached high positions in the hierarchical organizations and acquired strong status recognition.

According to Hofstede's **Masculinity index** (Hofstede 1980), the so-called "Feminine" societies have a preference for resolving conflicts by compromise and negotiation, while in masculine countries there is a feeling that conflicts should be resolved in an assertive way. We are here again confronted with a statistical problem as country rankings present Czech Republic as a feminine country (MAS index

is 57) compared to Slovakia who appears as extremely Masculine, with a score of 100! (Hofstede's site 2016). Reasonably, those two countries cannot display such strong difference. However, other tools (TMC 2015) rank the degree of **cooperation vs. competition** in both countries quite different? While the Czechs appear slightly cooperative, the Slovaks are more assertive and competitive. So, while MAS index is to be disregarded, a difference exists between the two cultures as far as assertiveness is concerned, the Slovaks displaying a more competitive attitude than the Czechs (TMA 2015).

When analyzing displays of **emotions**, statistically, both cultures belong to the middle group of countries in terms of assertiveness. It means individuals are not particularly aggressive in their relationships. We are in the presence of two cultures that do not favour emotional arguments over reason. Facts and figures will be more effective in convincing a counterpart than emotions. Shouting, weeping and the like are neither seen professional in the Czech Republic nor in the Slovak Republic.

Practice, however, sheds light on some slight variations. For instance, the difference regarding displays of emotions between the Czechs and the Slovaks is more visible among team members or in the relationships between a superior and an employee. The Slovaks match their good working relationships with emotional openness more than the Czechs. It means that good working relationships are based on sharing positive or negative emotions being outside the scene of an official meeting or negotiations.

For the even more neutral Czechs, the decision making process can be quite slow, where unhurried, methodical approach to analyse a project will be preferred over a sense of priority or the use of emotions.

External vs. Internal **locus of control** concerns how much individuals believe they control their own lives. While both countries feel quite externally controlled (like most countries in the world), which means they believe external forces have a significant influence on their lives (Rotter 1966), the religious aspect presented above would suggest the Slovaks to be even more externally controlled than the Czechs.

However, the impact of religion is probably greatly overshadowed by the influence of history, namely being governed by the Communist regime for many years. During this period characterised by a strong centralization of all aspects of life, individuals took the habit of having an external force (the Communist party) deciding for them. To many of them, this was nonsense to fight for a different way. All aspects of economic and social life were controlled and planned by leading Communist party members and people could rarely decide themselves elements closely connected with their lives. This regime ended only 25 years ago and obviously its influence is still deeply rooted in people's mind today.

Another aspect of this seemingly difference between the two cultures has to do with the ratio of the Slovaks and Czechs populating the late „Czechoslovakia“. The ratio has always been 2 to 1: The number of the Czech inhabitants was about 10 million while the Slovaks oscillated around 5 million. Having the seat of all governmental bodies in Prague (the capital of the Czech Republic) and being in majority, the Czechs were naturally dominant in the country. On the other hand, the Slovaks had little chance to raise up their voice and consequently only agreed without any trial to change it.

Many cultures require logical process and all details before reaching a conclusion. Representatives from those **“Deductive”** cultures are often at odds with colleagues from **“Inductive”** cultures who need just enough information to justify a decision (Foster 2000). In other words, should we first present a project from its conceptual, theoretical perspective, or by showcasing the desired results in the form of examples, models or a plan of implementation? Both cultures belong to moderately Deductive cultures (DFA 2014), meaning that theory, processes and details are essentials to convince a counterparts. This coincides with a Neutral attitude towards emotions.

4.2 Time-related cultural dimensions — Time is a major element of cross-cultural management. Among the topics of interest within this category, the Past/Present/Future orientation of both countries is most instructive for this cultural review (Kluckhohn 1961). Even if a gap exists among generations (older ones tend to be nostalgic of the past... everywhere!), both countries are usually considered **“Present”** oriented which means past events are of lesser importance than current aspects: Brand reputation, for instance, is likely to be more quality based than history-based.

That being said, Slovakia may actually be more **“Present”** orientated than the Czech Republic. Indeed Slovaks tend to have discontinued many traditions established during **“Czechoslovakia”** and even do not celebrate historical events, which the Czechs do. One of the examples is 28th October (when Czechoslovakia was established) which is not a public holiday in Slovakia, unlike in the Czech Republic.

The slight differences between the two countries may result from their recent historical and political development. After their **“velvet divorce”**, the Slovak Republic started to build its identity, values, symbols and institutions practically *ex nihilo*. While the Czech Republic preserved the flag and the anthem of former Czechoslovakia, the Slovak Republic came up with new national symbols. Also, the Czech Republic kept state organizations in the existing governmental buildings of the former Czechoslovakia while the Slovak Republic had to build a new parliamentary building. Thus, we could say that today's Slovakia derives its identity and values from recent economic and political achievements while the Czechs are more easily anchored in the past.

Another element of Time is whether cultures are short or long term orientated. This statistic reflects the degree to which a community encourages and rewards future-oriented behaviours, such as planning and delaying gratification.

For instance, one could argue that buying versus renting residence could show some longer term orientation. Figures show a residential debt to disposable income of household ratio to be 24,9% for the Czech Republic and 31,2% for Slovakia (EMF 2012). Such finding could confirm Hofstede's Long Term Orientation index of 77 for Slovakia and 71 for Czech Republic as far as the gap between the cultures is concerned. However, observations show two short-term orientated cultures, despite Hofstede scoring both countries as Long term orientated: The mortgage ratio mentioned is the lowest in Europe after Slovenia.

Time is also analysed as **Monochronic versus Polychronic** cultures (Hall 1973). While Monochronic cultures view time in a linear manner with clear segmentation of

task, polychronics tend to have a holistic understanding of time, where effectiveness is favoured over efficiency. This also influences one's punctuality, monochronic people being keen on being on time as a show of respect to their counterpart's agenda. In this case, we may label cultures Fixed or Fluid towards their time orientation. For this analysis, both culture highly value punctuality and visitors counting on a Slavic influence are often surprised by the strictness the Czechs and Slovaks enforce timetables.

Based on the authors' experience, both countries see the other one as less fixed than self. The Slovaks consider the Czechs to be more relaxed... and vice versa! For instance, Slovaks match the Czech perception of time with the Czech word "Pohoda" which is difficult to translate. Some dictionaries use the words "peace" or "contentment". However, the Czech understanding implies not being in a hurry, not being disturbed by others and enjoying relaxed approach to life. Yet, the Czechs still consider themselves to be more punctual than their Slovak neighbours.

5 Results — The Figure 1 below shows a summary of the 14 cultural dimensions analysed in this research. This graphical representation clearly shows two cultures that share many characteristics. However several dimensions mark clear differences between those two countries:

- | The specific/Diffuse dimension
- | Individualism/ Collectivism
- | Neutral and Emotional display of emotions
- | Past/Present orientation

None of those cultural gaps are extreme, confirming the assumption those two countries share a definite cultural proximity.

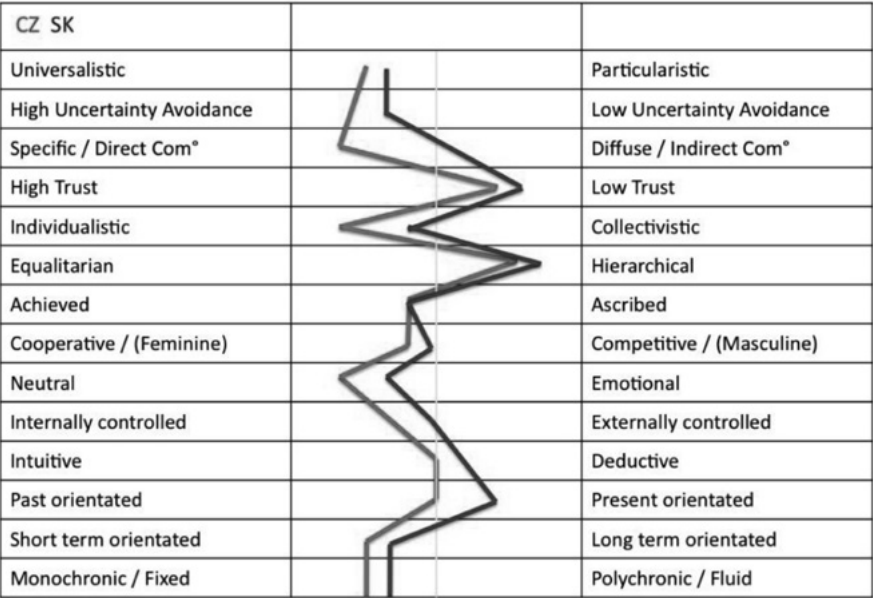


FIGURE 1: SUMMARY OF CULTURAL DIMENSIONS SURVEYED; SOURCE: AUTHOR

6 Limits and recommendations — The rare available statistics for both countries let the in situ observations take much influence in this analysis. The authors were confronted with the lack of analysis available in the GLOBE project (which covers 62 countries) but also from the World Value Survey. The model of Hofstede is available but unreliable. Not only the scores of both countries have been estimated by the researcher, hence lacking any statistical backing, but its result is very questionable for Slovakia. It is worth mentioning both the PDI and MAS indexes available on the site of Geert Hofstede are for Slovak Republic is 100 and only 57 for Czech Republic. If the two countries display some differences, such statistical gap is unrealistic. Besides the similarity of results adds to the bewildering.

The authors relied on other sources such as the IAP of Trompenaars Hampden-Turner, which is probably the most reliable data accessible. The authors also used the TMC and TMA cross-cultural rankings but it is not possible to verify the academic solidity of those models even if the proposed answers are mostly in line with the authors' observations and analysis. Therefore, further research based on quantitative analysis of behaviours of representatives of each cultures is suggested to reach a higher degree of differentiation.

7 Conclusions — This cross-cultural study reveals that the Czech and Slovak cultures have much more in common than they have differences. The long joint history of those countries is the first reason for it, followed by geographical and linguistics proximity. However, anyone involved in a cross-cultural project between those two countries would be well advised to withhold a series of cultural gaps. Indeed, many cross-cultural negative experiences involved cultures often believed as "quite similar". The similarities being galore, one's tend to forget the remaining differences, till they are shockingly exposed to the individual.

A detailed analysis of 14 cultural dimensions, this research revealed key differences related to the dimensions of Particularism, Specific and Emotions display. The Czechs and the Slovaks themselves have identified those areas before by themselves. However, this study provides a useful academic confirmation to what could be seen as clichés. The Czechs view the Slovaks as more relationships oriented and point out their more evident display of emotions during professional or private events. Vice-versa, the Slovaks expect their Czech colleagues to be more rule-driven, task oriented and more neutral with their emotions.

While those differences are not considered an obstacle for doing business or working together, they need to be carefully taken into account when cooperating with Czech and Slovak cultures.

Literatúra | List of References — [1] Covey, M., 2008. The SPEED of trust: The one thing that changes everything. New York, NY: Free Press, 2008. ISBN 978-1416549000. | [2] Dumetz, J., 2016. Culture and organizations' department – A comparative study. In: Marketing i Marketingovye Issledovania. 2016. ISSN 2311-8733. | [3] Dumetz, J., Saginova, O., Woolliams, P., Foster, D., Belbin, R. M., Trompenaars, F., and Hampden-Turner, C., 2012. Cross-cultural management

textbook: Lessons from the world leading experts in cross-cultural management. CreateSpace Independent Publishing Platform, 2012. ISBN 978-1479159680. | [4] EUcham, 2015. [online]. [cit. 2016-01-08]. Available at: <<http://eucham.eu/charts/153-2015-03-foreign-direct-investment-per-capita-in-europe>> | [5] European Mortgage Federation, 2012. [online]. [cit. 2016-01-08]. Available at: <<http://www.hypo.org/Content/default.asp?PageID=414>> | [6] Filer, R. K., Jurajda, Š., and Plánovský, J., 1999. Education and wages in the Czech and Slovak Republics during transition. In: Labor Economics. 1999, 6(4), pp. 581-93. ISSN 0927-5371. | [7] Foster, D., 2000. The global etiquette guide to Europe: Everything You Need to Know for Business and Travel Success. Wiley?, 2000. ISBN 978-0471318668. | [8] Garner, T. I. and Terrell, K., 1998. A Gini decomposition analysis of inequality in the Czech and Slovak Republics during the transition 1. In: Economics of Transition. 2000, 6(1), pp. 23-46. ISSN 1468-0351. | [9] Global Index of religiosity and Atheism, Gallup, 2012. | [10] Hall, E. T., 1973. The silent language. New York, NY: Anchor Books, 1973. ISBN 978-0385055499. | [11] Hall, E. T., 1966. The hidden dimension. Garden City, NY: Anchor Books Doubleday, 1966. ISBN 9780385084765. | [12] Hofstede, 2016. [online]. [cit. 2016-01-08]. Available at: <<http://geert-hofstede.com/czech-republic.html>> | [13] Hofstede, G., 1980. Culture's consequences: international differences in work-related values. Beverly Hills, CA: Sage Publications, 1980. ISBN 9780803914445. | [14] Hofstede, G., 2002. Dimensions do not exist: A reply to Brendan McSweeney. In: Human Relations. 2002, 55(2), pp. 2-7. ISSN 0018-7267. | [15] House, R. J. et al. 2004. Culture, Leadership, and Organizations. The GLOBE Study of 62 Societies. Sage Publications, Inc., 2004. ISBN 978-0761924012. | [16] Kluckhohn, F. and Strodtbeck, F., 1961. Variations in Value Orientations. Evanston, IL: Row, Peterson, 1961. ISBN 9780837167404. | [17] Kolman, L., Hofstede, G., Noorderhaven, N. G. and Dienes, E., 1999. Work-related values and cooperation in Europe. In: Agrárni perspektivy VIII. Konferencie PEF CZU. 1999, pp. 884-90. | [18] Margarethe, U., Hannes, H. and Wiesinger, S., 2012. An analysis of the differences in business students' intercultural sensitivity in two degree programmes. In: Literacy Information and Computer Education Journal. 2012, 3(3), pp. 667-74. | [19] McSweeney, B., 2002. The essentials of scholarship: A reply to Geert Hofstede. In: Human Relations. 2002, 55(2), pp. 1363-72. ISSN 0018-7267. | [20] Observatory of Economic Complexity, 2015. [online]. [cit. 2016-01-08]. Available at: <<http://atlas.media.mit.edu/en/profile/country/cze/>> | [21] Religiosity Highest in World's Poorest Nations, Gallup, 2009 | [22] Rotter, J. B., 1966. Generalized expectancies of internal versus external control of reinforcements. In: Psychological Monographs. 1966, 80(1), pp. 1-28. ISSN 0096-9753. | [23] Shafik, N., 1995. Making a market: Mass privatization in the Czech and Slovak Republics. In: World Development. 1995, 23(7), pp. 1143-56. ISSN 0305-750X. | [24] SOSR: Statistical Office of the Slovak Republic, 2016. [online]. [cit. 2016-01-08]. Available at: <<http://portal.statistics.sk/files/table-14.pdf>> | [25] TMC Cultural Navigator, 2015, Czech profile | [26] Transnational Management Associates (TMA), 2015, Country navigator cultural profile, Czech | [27] Transparency International Index, 2015 | [28] Trompenaars Hampden-Turner, 2016 Seven Dimensions Profile of Czech Republic and Slovak Republic, provided to the author by THT Consulting | [29] Trompenaars, F., 1993. Riding the waves of culture: understanding cultural diversity in global business. Chicago, IL: Irwin Professional Publishing, 1993. ISBN 978-1857881769. | [30] Values Surveys EVS/WVS Waves 1-4 1981-2004. [online]. [cit. 2016-01-08]. Available at: <<http://home.bi.no/a0110709/IntegratedQuestionnaire.pdf>>

Klíčové slová | Key Words — culture, cultural dimensions, behavioural comparison, cultural gap | *kultúra, kultúrne dimenzie, behaviorálne porovnanie, kultúrny zlom*

JEL klasifikácia | JEL classification — M16, M31

Résumé — **Česká a Slovenská republika: medzikultúrne porovnanie**
Článok sa pokúsi porovnať kultúry v Českej a Slovenskej republike vo firemnom prostredí. Pre zostavenie zoznamu kultúrnych dimenzií získaných od renomovaných modelov autori použili systematické behaviorálne porovnania jednotlivých krajín. Práca autorov bola obmedzená dvoma faktormi. Prvým bola kultúrna blízkosť krajín za predpokladu mnohých drobných odlišností. Druhým bola analýza

obmedzovaná nedostatkom dostupných medzi kultúrnych štatistík pre skúmané krajiny. Analýza ukázala, že obe krajiny majú veľmi úzky kultúrny zlom a zdieľajú mnoho kultúrnych zvláštností. Avšak bolo izolovaných niekoľko výrazných rozdielov: partikularizmus, špecifickosť a emočný prejav. Vzhľadom na nedostatok dostupných a spoľahlivých kvantitatívnych dát o českej a slovenskej kultúre je navrhnutý ďalší výskum, ako napríklad faktorová analýza za pomoci dotazníka.

Kontakt na autorov | Address — Jerome Dumetz, MSc, Plekhanov Russian Economic University, Stremyannyy per., 36, Moscow, 117997, Russia; Unicorn College, V Kapslovně 2767/2, 130 00 Praha 3, Czech Republic, e-mail: jerome@clamart.net
Dr. Eva Gáboríková, M.A., PhD., Flexi learn, s. r. o., Vyšný Kelčov 616, 023 55 Vysoká nad Kysucou, Slovakia, e-mail: egaborikova@gmail.com

Recenzované | Reviewed — 25. február 2016 / 9. marec 2016

GOVERNANCE OF INTERNATIONAL DISTRIBUTORS THROUGH INCENTIVE TRAVEL PROGRAMMES: INSIGHTS FROM MANUFACTURING ENTERPRISES

Distributors are important export channels for internationally active small and medium sized manufacturers. Effective governance of these channel members is crucial for the manufacturers' sales and marketing success. Unilateral incentive schemes represent one mechanism to govern distributors. The variety of incentives is noticeable, among them, incentive travel programmes are one possible instrument for sales managers to steer and motivate their sales partners. This paper examines how incentive travel initiatives can be designed in international business and provides an insight into their application by manufacturing companies.

Based upon a literature review a schema for organizing the variety of incentives is developed and at that point travel incentives are classified within this taxonomy. Then, general design possibilities for incentive travel programmes are discussed. A qualitative study conducted within 5 manufacturing enterprises highlights how the design is used by Austrian manufacturers. The results suggest that the investigated companies rather use a bilateral governance approach when applying incentive travel programmes in order to strengthen the relationship with the distributors in the long term and not primarily to motivate them in the short run. This contradicts the common classification of incentive travel in the literature and questions the common practice of artificially separating governance mechanisms and their (unilateral or bilateral) characteristics without taking business reality into account.

Finally, the study provides some insights about country and culturally specific aspects which ought to be considered when designing an incentive travel programme. The paper concludes that especially the specific nature of different countries opens a wide range of opportunities for further research in the area of channel governance through incentive travel.

1 Introduction — In distribution policy numerous companies tend to outsource specific functions and activities to external channel members and ensure a long-

term commitment to the established business relationship (Kotler et al. 2008, p. 881). The governance of channel intermediaries therefore, belongs to the important strategic tasks of marketing and sales departments (Mehta, Dubinsky and Anderson 2002). Mechanisms for controlling channel members are therefore, intensively discussed in academic research (e.g. Luo et al. 2011). Control mechanisms for downward or upward channel partners, i.e. for suppliers or distributors, are classified from different viewpoints and thus given broader meanings (Zhuang and Zhang 2011). However, the various governance mechanisms do not have direct real-world equivalents (Heide 1994). Hence, sales and marketing managers are required to manifest them through specific instruments or programmes – like incentives (Gilliland und Bello 2001). Incentive travel programmes represent one possibility to influence distributors to sell more products and motivate the business partner (Severt 2013). However, incentive travel schemes are merely used for organizations' own sales force in (Jeffrey, Dickinson and Einarsson 2013) and rarely discussed in European literature.

2 Literature review — The channel governance concept is prominently discussed in several diverse research logics, including behavioral research (e.g. Coughlan et al. 2006, p. 196), economics (e.g. Grewal et al. 2013), relational contracting (e.g. Zhou et al. 2015), and organization theory (e.g. Joshi 2009). Hereby, the term channel governance refers to the ways exchange is coordinated and the processes and mechanisms in place to manage business relationships in order to finally reach one's own and common goals (Homburg et al. 2009). Among these mechanisms the study of Heide (1994) is one of the most discussed in the literature. He distinguishes between two forms of control based upon the dominance of one business partner: unilateral and bilateral. Unilateral governance, a form which is based on authority, means that one party establishes mainly formal rules that control the business relationship (Gilliland, Bello and Gundlach 2010). The emphasis of this governance mechanism is put on the information aspect of performance (Nevin 1995) and is manifested in two forms: First output control, which contains the examination of distributor performance against ex-ante defined targets, and second, process or behavior control, which involves steering distributor behavior through information and recommendations (Grewal et al. 2013).

In contrast, bilateral governance which is equivalent to normative, social or relational governance (Weitz und Jap 1995) is founded on shared understandings and mutual trust. Thereby, the operating parameters of the business relationship are guided through social ties (Gilliland, Bello and Gundlach 2010) and the assumption that the distributor will himself set actions leading to positive outcomes for the supplier (Huang, Cheng, and Tseng 2014). Participation and flexibility are typical characteristics of bilateral governance mechanisms (Luo et al. 2011).

However, these governance mechanisms can also be used at the same time in a complementary way which may have a positive impact on the cooperation between the partners (Cannon, Achrol and Gundlach 2000).

Gilliland (2003) categorizes incentive travel as a form of unilateral control in order to influence a distributor's outcome through instrumental rewards. He

further admits that monitoring is unnecessary as the results (e.g. sales) are achieved or not. Severt (2013) defines channel incentive travel programmes as travel provided to owners or employees of the channel partner with the aim to motivate them to improve their performance. However, a systematic screening of the abstracts of the peer-reviewed marketing literature with the key words “incentive”, „distribution or indirect channel or supplier” and „governance or control” (combined with Boolean connectors) for the period of 2000 to January 2016 resulted in only 7 articles which do not distinctly treat this specific form of incentives. The basis for this literature review was the ranking of the VHB-JOURQAL, a high quality classification of publications (Clermont and Schmitz 2008). Thus, it can be pointed out that researchers have not distinctly discussed incentive travel programmes as an instrument for governing distributors in much detail.

3 Purpose and aim of research — Studies about incentive travel programmes rarely focus exclusively on this specific type but rather subsume them under unilateral monetary or economic incentives. Incentives are also strongly criticized for crowding out intrinsic motivation, putting employees under pressure and for their ceiling effects (Achtziger et al. 2014). Other researchers simply consider them as a motivational manifestation of formal control mechanisms (Dong, Tse and Hung 2010) or as an important element – next to monitoring and enforcement – of the distributor control process (Gilliland, Bello and Gundlach 2010). Despite this, investigations in the hospitality research stream indicate that incentive travel can also be differently understood depending on the design of this instrument (Fenich et al. 2015) and its usage in different cultures (Gunkel 2006, p. 38).

Therefore, this study first investigates the elementary design facets of incentive travel programmes and the derived governance character. Moreover, the study aims at working out the importance of cultural aspects that have to be considered when designing and implementing incentive travel programmes. Thus, this paper aims at adding insight into this specific distributor governance instrument by referring to the two research questions:

- | 1. How can incentive travel programmes be designed to achieve different effect mechanisms of governance?
- | 2. Which country or culturally specific aspects should be considered when designing and implementing incentive travel programmes?

4 Methodology — In this study the use of a qualitative approach seemed to be the most appropriate method to adopt for this explorative-descriptive investigation. Therefore, expert interviews were conducted due to their insightful character for the qualitative inquiry (Patton 2002). This method enables an exploration of a broad and in-depth expertise from various perspectives of different organizations in different sectors with respect to the subject area of governing distributors. Bogner et al. (2004, p. 7) emphasize that experts can provide insider knowledge through their key positions and gathered expertise. Thus, five experts were selected and interviewed about their experience and use of incentive travel programmes. Additionally, managers of

a further eight companies which deliberately do not use incentive travel were interviewed as well to get insights about possible obstacles. The experts were chosen from different managerial positions to get a broader perspective about the topic, i.e., managing directors, heads of marketing and heads of sales. All companies investigated are Austrian, mainly family owned and small or medium-sized. As 99,6% of all Austrian companies are micro, small or medium-sized and employ around 67% of Austrian employees (Statistik Austria 2015) the non-probabilistic SME-sample was chosen accordingly. The investigated companies operate in the manufacturing sector mainly in engineering, sell their products through international distributors and are well experienced in incentive travel programmes.

The data was collected mainly through face-to-face interviews, only one interview was conducted via phone – all in the period from April to May 2011. The semi-structured interviews aimed at a focus on richness rather than volume of the information provided and allowed performance of deeper analysis regarding the informants’ opinions. The questionnaires included open-ended or causal questions to get essay-format answers. To capture the richness of answers all interviews were conducted in the mother tongue.

5 Findings about the design of incentive travels — Severt (2013) points out that the design of incentive travel programmes is one of the main factors for success if used as a governance instrument. The design of incentive travel programmes finally determines which effect mechanism of governance is achieved. Thereby, the following design aspects are fundamental: (1) target audience within the distributorship, (2) format of the programme and performance measurement, (3) reward composition, (4) involvement of and communication to the distributor and (5) post-execution actions (Jeffrey 2014; Fenich et al. 2015; Jeffrey, Dickinson and Einarsson 2013).

5.1 Target audience within the distributorship — The management and the sales force of the distributor are extraordinarily decisive players for the success of a manufacturer (Hughes and Ahearne 2010). Additionally, it is crucial to decide whether a team or an individual person will receive the travel reward. Studies conducted in the US about incentives used for companies’ own employees indicate a strong use of predominantly group based incentive travel programmes for their own, sales force (Jeffrey, Dickinson and Einarsson 2013).

The interviewed informants also report focusing on the sales force of the distributors because of their direct contact to the end customers and because a reward for the distributors’ manager does not lead to the desired objective. However, some respondents also indicate the additional use for the sales partner’s managers because of easier administration and no unpleasant interference in the distributors’ business. Rewarding individuals (and not teams) proves to be advantageous due to being less expensive and facilitating the measurement of performance (Dacin, Ford and Murphy 2004). Most informants opt for this form but include different winning levels for heterogeneous sales force groups to provide greater fairness.

5.2 Format of the incentive travel programme and performance measurement

—— In the literature, the competitive format for incentive travel programmes in the form of a sales contest is most frequently discussed with the argument that this format motivates sales people to achieve higher levels of performance (Severt 2013). The second format is an implementation within a recognition programme and awards the prizes without any ex-ante competition (Dacin, Ford and Murphy 2004). The companies investigated prefer the competitive format. Still they aim to provide a fair framework involving the individual distributor and mutually agreeing on target setting or offering adapted winning categories.

In the examined enterprises the performance of the distributor is then measured with economic parameters (i.e. output) as well as with behavior-based metrics. The arguments for using behavioral measurements are the wish to take into account the heterogeneity of the participants and the bigger impact on the fulfillment of the goals in the long-run. This indicates that the companies investigated do not merely focus on short-term results but view this instrument as a means for reaching long-term targets.

5.3 Reward composition —— In general, enterprises have edged away from a one-size-fits-all tactic toward a more customizable approach for composing the reward itself (Fenich et al. 2015). However, it has become commonplace that the reward, i.e., the travel, must be of extraordinary character for the target group (Severt 2013). Therefore, the travel should not only be feasible for possible participants – like date, practicality or security considerations – (Fenich et al. 2015) but also attractive which is a result of the travel destination itself and the composed programme, such as “action”, “luxury” or “work related” activities (Fisher 2005, p. 140; Kovalesky 2006). A common view amongst interviewees is that the destination and theme are dependent on multiple factors such as nationality, personality or type of industry. Therefore, the informants also apply a more customized approach. Nevertheless, it is notable that the companies combine travelling with some work related aspects (like visiting a fair or conference) and mainly travel in groups accompanied by their own sales manager or sales persons in order to enhance commitment and provide a common positive experience. Despite this, some informants point out that they also use individual (unattended) travel where the winners can take along a second person (e.g. partner). In this design the strengthening of the relationship or commitment is not their focus.

5.4 Involvement and communication to the distributor —— The announcement of the travel incentive plays a crucial role in its success too. This concerns the internal communication within one’s own company and in particular to the distributor, mainly the managing director of the sales partner (Fisher 2005, p. 14). The empirical investigation indicates that a bilateral approach is merely used for distributors. In all cases, the informants report that they do not officially announce the incentive travel but rather communicate it in the form of personal invitations appealing to (common) values of the distributor’s manager (like his/her honour). Some compa-

nies even mention deciding together with the sales partners’ manager about the programme in order to focus on the relationship aspects and not to put any pressure on participants. Others actively involve the travel participants in the decision-making process about specific activities. Only if the design of the incentive travel is in a competitive format the communication to the distributors’ manager is not seen important. However, this has only been mentioned by a minority of informants.

5.5 Post-execution actions —— Compared to cash awards, incentive travel programmes can be more meaningful, motivational, and memorable (Fenich et al. 2015). They can strengthen the relationship of the distributor with the supplier if tangible artifacts of the travel, such as souvenirs, videos, post-event homepage tags or photos, are provided (Jeffrey 2014). Physical reminders can support the feeling of appreciation and may lead to positive word-of-mouth among colleagues or other distributors without giving the impression of bragging (Jeffrey 2014). Interestingly, issues related to post-travel actions are not particularly prominent in the interview data. Physical artifacts are not collected at all by the interviewed firms and feedback about the event is only collected in rare cases. A probable explanation for the lack of this important success factor is a likely absence of professionalism within the companies as incentive travel programmes are scarcely widespread or intensively used. The fact that no enterprise uses the help of incentive travel agencies, and the statements about lack of time, administrative challenges and complicated regulations they need to meet, might be further indicators to this possible lack of professionalism in using incentive travel programmes.

5.6 Incentive travels as a mean of bilateral governance —— In summary, the previously discussed results show that nearly all enterprises use incentive travel programmes as an instrument for strengthening the relationship with the distributors. When asked about the purpose of this tool nearly all informants argue that they are utilized to build up commitment and relationship – especially with the distributors’ sales force – through personal interactions in a relaxed and informal surrounding and to intensify the personal contact during the journey. This further helps them to gather information about market trends and finally establishes trust. An increase in sales is just seen as a positive side effect rather than the primary goal! The active involvement of the distributor in the programme design underlines the importance of the relationship aspects. Although a few writers have pointed out the opportunities for collaboration and team building through incentive travel (Fenich et al. 2015), the common tenor in the literature is different in that there is more emphasis on the motivational aspects. Incentive travel initiatives are recognized as a mean to increase (short-term) motivation through a reward (Gilliland and Bello 2001). Indeed, the companies examined which do not use incentive travel programmes at all argue exactly from this perspective. These informants see incentive travel mainly as a tool to increase motivation in the short run and not for improving the relationship or intensifying the personal contact. Hence, they recognize this instrument as being more appropriate for other industries, such as the insurance sector and not their own.

However, taking together the findings of all interviews, the results suggest that it is more a question of HOW incentive travel programmes are designed and used and not about their motivational character. This study has shown that travel incentives programmes, as unilateral governance instruments, can be designed in a participative, relationship strengthening way, with strong bilateral governance characteristics. Therefore, the discussion about governance mechanisms and their (unilateral or bilateral) characteristics probably fails to take business reality into account by artificially separating these mechanisms.

6 Findings about the country of culture specific aspects of incentive travel programmes — Gunkel (2006, p. 27) highlights that incentives are strongly dependent on culture. Therefore, when designing an incentive travel programme for distributors suppliers have to also take into consideration the country or culture the incentive is dedicated to. All informants emphasise the importance of culturally specific influences. They especially point out the influence of culture on the target audience within the distributorship and the format of the programme, the reward composition and the involvement of the distributor. They have exemplarily experienced that Indians love to do everything in big groups, whereas competitive formats with a stress on prestige are particularly successful in the US and in Eastern European countries. This is also in accordance with Gunkel's findings (2006, p. 38) that in former socialist systems egalitarian rewards are stressed. Moreover, the respondents highlight that religious holidays (e.g. Easter, month of Ramadan, etc.) have to be considered when composing a feasible travel programme. Additionally, one respondent states that distributors from Arabic countries are often not attracted by fun-themes. However, most information has been provided about the travel destination although there is no common thread through all interviews. The only result which nearly all informants support, is that people are attracted by complementary, sometimes difficult to visit destinations (e.g. for visa purposes or cost or time reasons). Turning to the findings of Gunkel (2006) about the target audience within the distributor and the involvement of the distributor – such as in frequently disrupted political systems, group based incentive systems are demanded and isolated geographic locations rather emphasise social interaction – no confirmation nor rejection can be identified through this study. Issues related to Lee and Usunier's research (2009, p. 435) that team winning formats are preferred in collectivist countries are also not prominent in the interview data. Therefore, it can be summarized that additional research could be beneficial for an understanding of culture-compatible designs of incentive travel programmes for distributors.

7 Limitations and further research — In this study there are several sources of uncertainty to take into consideration which are stated and explained below.

Firstly, it has to be clearly pointed out that the findings from the qualitative research are not representative of a population. According to Brymann (2012) instead, the results of qualitative studies are to generalize the theory rather than the populations. It is the quality of the theoretical conclusions made out of qualitative data

that is essential to the evaluation of the generalization. Therefore, the interpretation and application of the findings have to be judged in the light of limited generalization of this research.

Secondly, it needs to be reflected that the sample size of informants is rather small, although the careful selection of the investigated cases endorses the usefulness of the findings to a certain extent. Hence, further data collection is required to cover the distinctive designs and the various national specific characteristics and to contribute to the knowledge in the field of distributors' governance through incentive travel programmes.

Thirdly, one has to consider, that the translation from German to English bears the risk of misinterpretations of meanings or mistranslations.

Finally, it has to be pointed out that the topic of incentive travel programmes is particularly limited in Europe. Nonetheless, or precisely because of this lack and the positive experience of some companies in motivating Eastern European people through monetary incentives (Stadlmann and Almhofer 2014) this research could be extended to other geographic and business areas in order to support enterprises with insights about the possible – so far rather unused – tool of incentive travel programmes for governing distributors.

-
- Literatúra | List of References** — [1] Achtziger, A., Alós-Ferrer, C., Hügelschäfer, S. and Steinhauser, M., 2014. Higher incentives can impair performance: neural evidence on reinforcement and rationality. In: *Social Cognitive and Affective Neuroscience*. 2014, 10(11), pp. 1477-83. ISSN 1749-5016. | [2] Bogner, A. and Menz, W., 2005. Expertenwissen und Forschungspraxis: die modernisierungstheoretische und die methodische Debatte um die Experten. In: Bogner, A., Littig, B. and Menz, W. (Ed.). *Das Experteninterview*. Vol.2, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 2002. pp. 7-30. ISBN 978-3-322-93270-9. | [3] Brymann, A., 2012. *Social Research Methods*. New York: Oxford University Press, 2012. ISBN 9780199588053. | [4] Cannon, J. P., Achrol, S. R. and Gundlach, T. G., 2000. Contracts, Norms, and Plural Form Governance. In: *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2000, 28(2), pp. 180-94. ISSN 0092-0703. | [5] Clermont, M. and Schmitz, Ch., 2008. Erfassung betriebswirtschaftlich relevanter Zeitschriften in den ISI-Datenbanken sowie der SCOPUS-Datenbank. In: *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*. 2008, 78(10), pp. 987-1010. ISSN 0044-2372. | [6] Coughlan, A. T., Anderson, E., Stern, W. L. and El-Ansary, I. A., 2006. *Marketing channels*. New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2006. ISBN 9780131913462. | [7] Dacin, P. A., Ford, M. N. and Murphy, H. W., 2004. Sales Contest Effectiveness: An Examination of Sales Contest Design Preferences of Field Sales Forces. In: *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2004, 32(2), pp. 127-43. ISSN 0092-0703. | [8] Dong, M. C., Tse, K. D. and Hung, K., 2010. Effective Distributor Governance in Emerging Markets: The Salience of Distributor Role, Relationship Stages, and Market Uncertainty. In: *Journal of International Marketing*. 2010, 18(3), pp. 1-17. ISSN 1069-031X. | [9] Fenich, G. G., Vitiello, L. K., Lancaster, F. M. and Hashimoto, K., 2015. Incentive Travel: A View from the Top. In: *Journal of Convention & Event Tourism*. 2015, 16(2), pp. 145-58. ISSN 1547-0156. | [10] Fisher, J. G., 2005. How to run successful employee incentive schemes. Creating effective programmes for improved performance. London: Kogan Page Limited, 2005, ISBN 978-0-7494-5404-3. | [11] Gilliland, D. I., 2003. Toward a business-to-business channel incentives classification scheme. In: *Industrial Marketing Management*. 2003, 32(1), pp. 55-67. ISSN 0019-8501. | [12] Gilliland, D. I. and Bello, C. D., 2001. Channel Incentives as Unilateral and Bilateral Governance Processes. In: *Journal of Marketing Channels*. 2001, 8(1-2), pp. 5-31. | [13] Gilliland, D. I., Bello, C. D. and Gundlach, T. G., 2010. Control-based Channel Governance and Relative Dependence. In: *Journal of*

the Academy of Marketing Science. 2010, 38(4), pp. 441-55. ISSN 0092-0703. | [14] Grewal, R., Kumar, A., Mallapragada, G. and Saini, A., 2013. Marketing Channels in Foreign Markets: Control Mechanisms and the Moderating Role of Multi-national Corporation Headquarters-Subsidiary Relationship. In: Journal of Marketing Research. 2013, 50(3), pp. 378-98. ISSN 0025-3618. | [15] Gunkel, M., 2006. Culture- Compatible Incentive Design. A Comparison of Employees' Performance Reward Preferences in Germany and the USA. doctoral dissertation, Universität Magdeburg, 2006. | [16] Heide, J. B., 1994. Interorganizational Governance in Marketing Channels. In: Journal of Marketing. 1994, 58(1), pp. 71-85. ISSN 0309-0566. | [17] Homburg, Ch., Cannon, P. J., Krohmer, H. and Kiedaisch, I., 2009. Governance of International Business Relationships: A Cross-Cultural Study on Alternative Governance Modes. In: Journal of International Marketing. 2009, 17(3), pp. 1-20. ISSN 1069-031X. | [18] Huang, M., Ch., Cheng, L. H. and Tseng, Ch. Y., 2014. Reexamining the Direct and Interactive Effects of Governance Mechanisms upon Buyer-Supplier Cooperative Performance. In: Industrial Marketing Management. 2014, 43(4), pp. 704-16. ISSN 0019-8501. | [19] Hughes, D. E. and Ahearne, M., 2010. Energizing the Reseller's Sales Force: The Power of Brand Identification. In: Journal of Marketing. 2010, 74(4), pp. 81-96. ISSN 0022-2429. | [20] Jeffrey, S. A., 2014. The Motivational Power of Incentive Travel: The Participant's Perspective. In: Journal of Behavioral and Applied Management. 2014, 15(3), pp. 122-39. ISSN 1930-0158. | [21] Jeffrey, S. A., Dickinson, M. A. and Einarsson, F. Y., 2013. The use of incentives in organizations. In: International Journal of Productivity and Performance Management. 2013, 62(6), pp. 606-15. ISSN 1741-0401. | [22] Joshi, A. W., 2009. Continuous Supplier Performance Improvement: Effects of Collaborative Communication and Control. In: Journal of Marketing. 2009, 73(1), pp. 133-50. ISSN 0022-2429. | [23] Kotler, Ph., Armstrong, G., Wong, V. and Saunders, J., 2008. Principles of Marketing. Essex: Financial Times/Prentice Hall, 2008. ISBN 978-0136132370. | [24] Kovalski, D., 2006. Disconnect, Reconnect. In: Corporate Meetings & Incentives. 2006, 25(7), pp. 16-21. ISSN 0745-1636. | [25] Lee, J. A. and Usunier, C. J., 2009. Marketing Across Culture. London: Pearson Education Limited, 2009. ISBN 978-0-273-71391-3. | [26] Luo, Y., Liu, Y, Zhang, L. and Huang, Y., 2011. A Taxonomy of Control Mechanisms and Effects on Channel Cooperation in China. In: Journal of The Academy of Marketing Science. 2011, 39(2), pp. 307-26. ISSN 0092-0703. | [27] Mehta, R., Dubinsky, J. A. and Anderson, E. R., 2002. Marketing Channel Management and the Sales Manager. In: Industrial Marketing Management. 2002, 31 (5), pp. 429-39. ISSN 0019-8501. | [28] Severt, K., 2013. Channel Incentive Travel Programs: Stakeholders Perceptions and Indicators of Satisfaction and Loyalty Based on the Incentive Travel Experience. In: Journal of Tourism Research & Hospitality. 2013, 2(3), pp. 1-12. | [29] Stadlmann, Ch. and Almhofer, K., 2014. Case Study: Turnaround management in the tractor dealership business in Romania. In: Proceedings of the International DNDS Conference. Ancona: Politechnical University of Ancona, 2014, (September 11-12), pp. 116-22. | [30] Statistik Austria, 2015. Leistungs- und Strukturstatistik 2013 – Hauptergebnisse nach Beschäftigten-größenklassen, 2015. [online]. [cit. 2015-11-13]. Available at: <http://www.statistik.at/wcm/idc/idcplg?IdcService=GET_PDF_FILE&RevisionSelectionMethod=LatestReleased&dDocName=103061> | [31] Weitz, B. A. and Jap, D. S., 1995. Relationship Marketing and Distribution Channels. In: Journal of the Academy of Marketing Science. 1995, 23(4), pp. 305-20. ISSN 0092-0703. | [32] Zhou, Y., Zhang, X., Zhuang, G. and Zhou, N., 2015. Relational Norms and Collaborative Activities: Roles in Reducing Opportunism in Marketing Channels. In: Industrial Marketing Management. 2015, 46, pp. 147-59. ISSN 0019-8501. | [33] Zhuang, G. and Zhang, X., 2011. Impact of Relationship Marketing Orientation on the Exercise of Interfirm Power and Relational Governance in Marketing Channels: Empirical Evidence From China. In: Journal of Marketing Channels. 2011, 18(4), pp. 279-302.

Klíčové slová | Key Words — distribution, distribution channel, sales manager, incentive travel programme | *distribúcia, distribučný kanál, manažér predaja, motivačný cestovný program*

JEL klasifikácia | JEL classification — M31

Résumé — Riadenie medzinárodných distribútorov prostredníctvom motivačných programov: Poznatky z výrobných podnikov

Distribútori sú významné vývozné kanály pre medzinárodne aktívne pôsobiace výrobcov malé a stredné podniky. Efektívna správa týchto členov kanálu je rozhodujúca pre predaj výrobkov a marketingový úspech. Jednostranné motivačné programy predstavujú jeden z mechanizmov pre kontrolu distribútorov. Rozmanitosť stimulov je zrejmá, medzi nimi motivačné cestovné programy sú jedným z možných nástrojov obchodných manažérov pre riadenie a motiváciu svojich partnerov. Tento dokument skúma, ako možno tieto iniciatívy tvoriť v medzinárodnom obchode a poskytuje pohľad do ich aplikácií vo výrobných spoločnostiach.

Na základe literárnej rešerše bola vyvinutá schéma organizovania rôznych stimulov, do ktorej boli v rámci taxonómie zaradené motivačné cestovné programy. Následne sú diskutované všeobecné možnosti dizajnu motivačných cestovných programov. Kvalitatívna štúdia vykonaná na vzorke 5 výrobných podnikov zdôrazňuje, ako je tento dizajn využívaný u rakúskych výrobcov. Výsledky naznačujú, že skúmané spoločnosti uprednostňujú bilaterálny prístup pri motivačných cestovných programoch s cieľom posilniť vzťahy s distribútormi v dlhodobom horizonte a nie primárne ich motivovať v krátkodobom horizonte. Toto zistenie odporuje všeobecnej klasifikácii motivačných cestovných programov

Na základe literárnej rešerše bola vyvinutá schéma organizovania rôznych stimulov, do ktorej boli v rámci taxonómie zaradené motivačné cestovné programy.

Následne sú diskutované všeobecné možnosti dizajnu motivačných cestovných programov. Kvalitatívna štúdia vykonaná na vzorke 5 výrobných podnikov zdôrazňuje, ako je tento dizajn využívaný u rakúskych výrobcov. Výsledky naznačujú, že skúmané spoločnosti uprednostňujú bilaterálny prístup pri motivačných cestovných programoch s cieľom posilniť vzťahy s distribútormi v dlhodobom horizonte a nie primárne ich motivovať v krátkodobom horizonte. Toto zistenie odporuje všeobecnej klasifikácii motivačných cestovných programov v literatúre a spochybňuje bežnú prax umelo oddelených spravovacích mechanizmov a ich (unilaterálnych a bilaterálnych) charakteristík bez toho, aby brali do úvahy zistenia podnikateľskej praxe.

V konečnom dôsledku štúdia poskytuje nové náhľady na krajinu a aspekty kultúrnych špecifik, ktoré by mali byť zvažované v prípade návrhu motivačného cestovného programu. Príspevok vyvodzuje, že obzvlášť špecifické aspekty rôznych krajín otvárajú široké pole príležitostí pre ďalší výskum v oblasti správy distribučných kanálov prostredníctvom motivačného cestovania.

Kontakt na autorov | Address — Mag. Christian Stadlmann, University of Applied Sciences Upper Austria, Global Sales and Marketing, Wehrgrabengasse 1-3, 4400 Steyr, Austria, e-mail: christian.stadlmann@fh-steyr.at
Magdalena Kass, BA, MSc, TGW Mechanics GmbH, Collmannstraße 2A, 4600 Wels, Austria, e-mail: Magdalena.Kass@tgw-group.com

Recenzované | Reviewed — 8. marec 2016 / 8. marec 2016

REBRÍČEK HODNÔT MLADÝCH ĽUDÍ A ICH POSTOJ K PRISŤAHOVALECTVU

Hodnoty patria k faktorom, ktoré sú neustále prítomné pri našom vytváraní názoru, postoja alebo správania. Pre hodnoty je typické, že sú neviditeľné a ľudia si ich prítomnosť ani sami neuvedomujú, no napriek tomu ich vplyv je veľký. Hodnoty sa nezvyknú skúmať len samotné, ale v súvislosti s niečím, ako sú napríklad postoje alebo správanie. Cieľom tohto príspevku je prezentovať výsledky prieskumu, ktorý bol zameraný na skúmanie hodnôt študentov a ich postoje k prisťahovalectvu.

Metódy práce — Psychológ Shalom Schwartz vytvoril systém merania desiatich základných hodnôt, ktorý sa dá použiť v kvantitatívnych prieskumoch. Tento systém sa označuje PVQ (Portrait Value Questionnaire) a obsahuje 40 krátkych charakteristík človeka (Schwartz 2012), ktoré opisujú jeho ciele, aspirácie alebo želania a dá sa z nich odvodiť dôležitosť skúmaných hodnôt.

Koncom roka 2015 sme uskutočnili prieskum medzi študentmi Obchodnej fakulty Ekonomickej univerzity v Bratislave. Na zhromažďovanie údajov sme použili štandardizovaný dotazník, ktorý bol rozdelený do dvoch častí. Prvá časť bola zameraná na skúmanie hodnôt s využitím Schwartzovho systému hodnôt (PVQ) a druhá časť skúmala názory a postoje mladých ľudí k rôznym oblastiam života, z ktorých je pre tento článok vybratá téma prisťahovalectva. Hodnoty boli merané nepriamo, t. j. PVQ obsahoval 40 opisov človeka a úlohou respondentov bolo uviesť na 6-stupňovej škále, do akej miery sú ako tento človek. Následne sa z ich odpovedí odvodilo, ako veľmi uznávajú desať skúmaných hodnôt. Prieskumy realizované pod záštitou Európskej komisie, konkrétne Standard Eurobarometer 83, Special Eurobarometer 432 Europeans' Attitudes Towards Security, Flash Eurobarometer 408 European Youth, ako aj European Social Survey 7 slúžili ako inšpirácia pre tvorbu dotazníka.

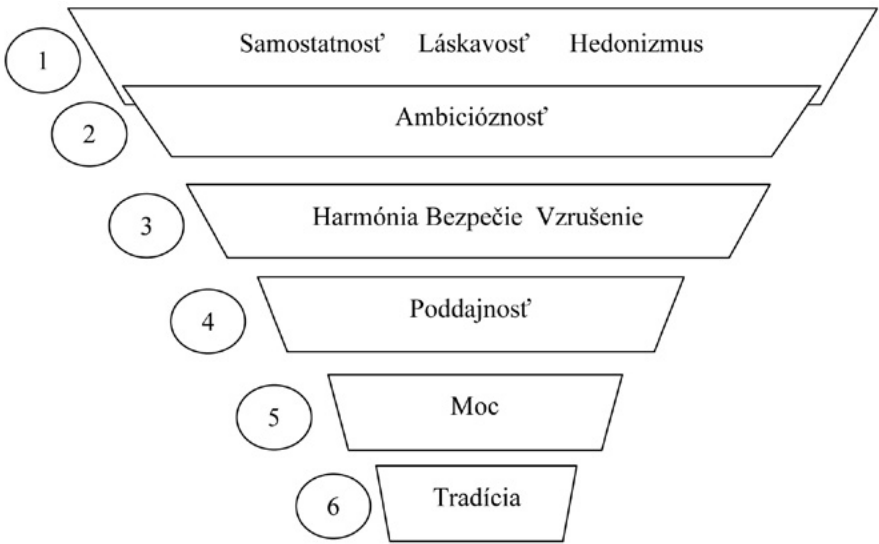
Rebríček hodnôt — Získali sme 199 vyplnených dotazníkov. Najprv sa analyzovalo desať hodnôt vypočítaním priemerného skóre zo 6-stupňovej škály, pričom vyššie skóre znamená, že jedinec sa viac stotožňuje (viac uznáva) danú hodnotu.

V Tabuľke 1 je uvedené výsledné poradie skúmaných hodnôt. Štatistický t-test ukázal, že rozdiely medzi výslednými priemernými skóre za prvé tri hodnoty nie sú významné. To znamená, že všetky tri sa umiestnili na rovnakom mieste, aj keď ich priemerné hodnoty sa líšia, no nie významne. Za týmito hodnotami nasleduje ambicióznosť, ktorej priemerné skóre sa významne nelíši od hedonizmu ani láskavosti, no líši sa od samostatnosti. Preto je na Obrázku 1 umiestnené ako čiastočne sa prekrý-

vajúca hodnota s prvými tromi. Na ďalšom mieste sa umiestnili harmónia, bezpečie a vzrušenie s nevýznamnými rozdielmi medzi sebou. Rozdiely medzi priemernými skóre zvyšných hodnôt sú významné. Výsledky t-testu sú znázornené na Obrázku 1.

	Hodnota	Priemer
1.	Samostatnosť	4,54
2.	Láskavosť	4,49
3.	Hedonizmus	4,45
4.	Ambicióznosť	4,36
5.	Harmónia	4,15
6.	Bezpečie	4,13
7.	Vzrušenie	4,06
8.	Poddajnosť	3,80
9.	Moc	3,46
10.	Tradícia	2,93

TABUĽKA 1: PRIEMERNÉ SKÓRE SKÚMANÝCH HODNÔT; ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE



OBRÁZOK 1: ZORADENIE HODNÔT NA ZÁKLADE T-TESTU; ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE

Môžeme teda tvrdiť, že najdôležitejšími hodnotami sú pre mladých ľudí samostatnosť, láskavosť a užívanie si (hedonizmus) a najmenej dôležitými sú tradícia, moc a poddajnosť.

Postoje k prisťahovalectvu — Keďže je v súčasnosti aktuálnou témou prisťahovalectvo, aj niektoré otázky v dotazníku boli zamerané na túto tému. Najprv bola táto

téma zakomponovaná do otázky týkajúcej sa obáv v súvislosti s bezpečnosťou na Slovensku (Tabuľka 2).

	%
Korupcia	61,3
Nelegálne prisťahovalectvo	48,7
Ekonomická a finančná kríza	48,2
Terorizmus	41,7
Náboženský extrémizmus	37,7
Chudoba	37,2
Vojna	34,7
Nedostatočné zabezpečenie vonkajších hraníc	25,1
Prírodné katastrofy	21,1
Organizovaný zločin	20,6
Problémy týkajúce sa ŽP a klimatických zmien	16,6
Nukleárna katastrofa	12,6
Počítačová kriminalita	8,5

TABUĽKA 2: NAJVÄČŠIE OBAVY TÝKAJÚCE SA BEZPEČNOSTI; ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE

Viac ako tri pätiny študentov majú najväčšie obavy z korupcie na Slovensku a takmer polovica z nelegálneho prisťahovalectva a z ekonomickej krízy. Najmenšie obavy majú z počítačovej kriminality a možno k nej ešte priradiť aj oblasť životného prostredia. Nelegálne prisťahovalectvo teda patrí k najväčším obavám mladých ľudí v súvislosti s ich pocitom bezpečnosti. No aký postoj by mali k legálnym prisťahovalcom, resp. akému druhu ľudí by mal štát povoliť u nás žiť? Na toto sa zamerala nasledujúca otázka týkajúca sa ochoty prijímať rôznych prisťahovalcov (Tabuľka 3).

“Do akej miery by malo Slovensko umožniť prísť a žiť u nás nasledujúcim skupinám ľudí?”

	mnohým	niektorým	malému počtu	nikomu
Rovnakej rasy alebo etnickej skupiny	43,2	40,2	13,6	2,9
Rozdielnej rasy alebo etnickej skupiny	10,6	44,2	33,2	12,1
Z bohatých európskych krajín	37,5	41,5	16,8	4,2
Z chudobných európskych krajín	16,7	45,9	30,2	7,1
Z bohatých mimoeurópskych krajín	23,0	43,1	25,5	8,4
Z chudobných mimoeurópskych krajín	10,7	32,3	38,8	18,2

TABUĽKA 3: UMOŽNENIE PRÍSŤ A ŽIŤ NA SLOVENSKU; ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE

Z výsledkov vyplýva, že miera akceptácie prisťahovalcov závisí od ich pôvodu. Mladí ľudia sú najotvorenejší k prijímaniu prisťahovalcov rovnakej rasy alebo z bohatších krajín v rámci Európy, prípadne aj mimo nej. Najväčšie zábrany majú voči prijímaniu prisťahovalcov z mimoeurópskych chudobnejších krajín alebo rôznej rasy. Celkovo možno konštatovať, že mladí ľudia nie sú radikálne proti prisťahovalcom, aj keď mnohým prisťahovalcom bez ohľadu na ich pôvod by umožnila žiť na Slovensku menej ako polovica z nich. No na druhej strane nikomu by neumožnila menej ako pätina. Najväčšie zábrany majú voči ľuďom z chudobnejších krajín mimo Európy a rozdielnej rasy alebo etnickej skupiny, čo sú vlastne dnešní aktuálni prisťahovalci.

Ďalšia otázka “Aký je podľa Vášho názoru dopad imigrácie na Slovensko a jeho obyvateľov?” bola zameraná na to, aké pozitíva a negatíva vidia študenti v imigrácii (Tabuľka 4).

	%
Konflikty kvôli neochote prisťahovalcov prispôsobiť sa	74,4
Riziko chorôb, ktoré nie sú na Slovensku rozšírené	60,3
Šírenie islamu	59,3
Zvýšenie výdavkov štátu	47,2
Obmedzenie pracovných príležitostí pre domácich	37,2
Zlacnenie pracovnej sily	35,7
Pocit ohrozenia z množstva cudzích ľudí	35,2
Obsadenie neatraktívnych pracovných pozícií	33,7
Spoznávanie novej kultúry	19,1
Zmena zaužívaných zvyklostí	14,1
Napĺňanie myšlienok humanizmu	7,5
V budúcnosti výhodnejšie podmienky pre slovenské firmy	6,0

TABUĽKA 4: DOPAD IMIGRÁCIE NA SR A JEJ OBYVATEĽOV; ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE

Na prvých priečkach sa jednoznačne umiestnili negatívne dopady imigrácie na Slovensko a jej obyvateľov. Najväčšiu hrozbu vidia mladí ľudia vo vzniku konfliktov z dôvodu neochoty prisťahovalcov prispôsobiť sa. Ďalšími dôležitými sú obavy z chorôb, ktoré nie sú na Slovensku rozšírené a zo šírenia islamu, za ktorými nasledujú ekonomické dopady vo forme zvýšenia výdavkov štátu a obmedzenia pracovných príležitostí pre domácich obyvateľov. Až po týchto siedmich negatívnych dopadoch sa umiestnil prvý pozitívny a to obsadenie neatraktívnych pracovných pozícií.

Z odpovedí možno vyvodiť záver, že mladí ľudia vidia jednoznačne viac negatívne než pozitívne dopady imigrácie na Slovensko a jeho obyvateľov.

Ďalšia sada otázok sa tiež zamerala na vnímanie prisťahovalectva, pričom bol použitý sémantický diferenciál s 10-stupňovou škálou:

dobré □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ złé

[illegible]

obohacujú □ □ □ □ □ □ □ □ □ narušujú

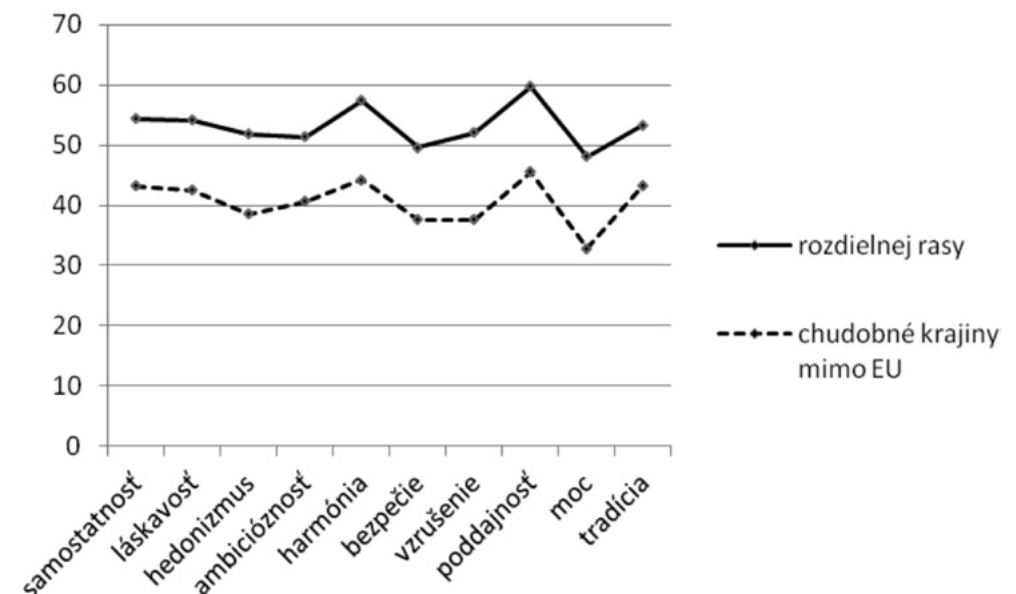
zhoršovanie □ □ □ □ □ □ □ □ □ zlepšovanie

lepšie □ □ □ □ □ □ □ □ □ horšie

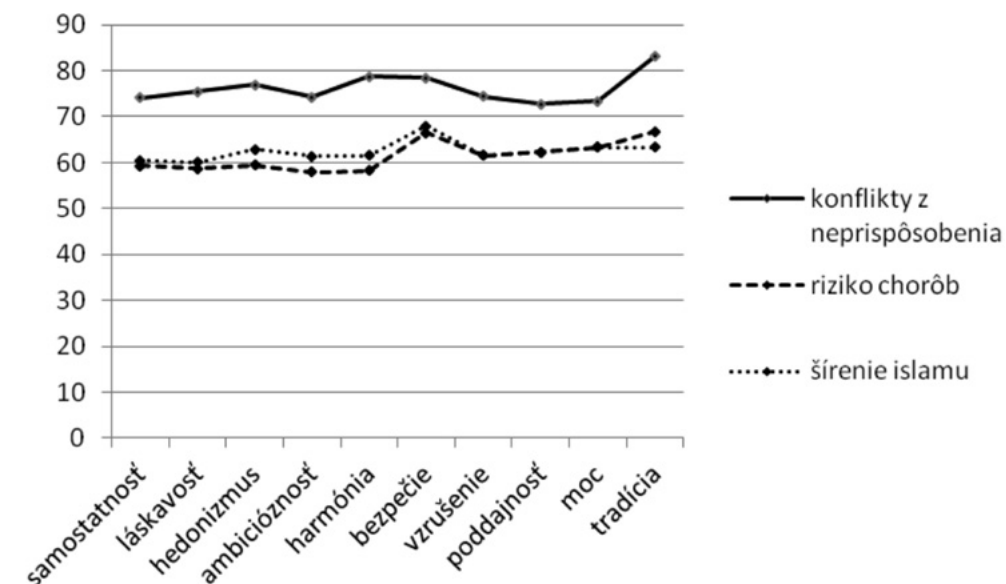
Goal (Cieľ)	2008 (Black Diamond)	2012 (Black Triangle)
dobré pre ekonomiku / zlé pre ekonomiku	5,92	6,44
vznik pracovných miest / branie práce	5,86	7,13
obohatenie kultúrneho života / narušenie kultúrneho života	5,80	-
zlepšovanie kriminality / zhoršovanie kriminality	-	-
lepšie miesto pre život / horšie miesto pre život	-	-

Priemer škály v sémantickom diferenciáli je 5,5 a hodnoty menšie ako tento priemer predstavujú pozitívnu tendenciu a vyššie negatívnu. Môžeme vidieť, že prisťahovalectvo nie je vnímané pozitívne v žiadnej skúmanej oblasti (ani jedna hodnota nie je nižšia ako 5,5), čo korešponduje s výsledkami predchádzajúcej otázky týkajúcej sa dopadov imigrácie. Dá sa povedať, že dopad prisťahovalectva na ekonomiku, kultúru

Graf 2 znázorňuje vzťah medzi uznávanými hodnotami a ochotou prijať (mnohých a niektorých) ľudí rozdielnej rasy alebo z chudobných krajín mimo Európskej únie, t. j. tých, voči ktorým mali mladí ľudia najväčšie zábrany. Krivky majú približne rovnaký priebeh, len vertikálne posunutý. Znamená to, že mladí ľudia sú celkovo ochotnejší prijať ľudí rozdielnej rasy alebo etnickej skupiny než ľudí z chudobných krajín mimo EÚ. Najotvorenejšími k imigrantom sú mladí ľudia, pre ktorých je typická poddajnosť a harmónia. Najväčšie zábrany (najmä pri ľuďoch z chudobných krajín mimo EÚ) majú študenti, pre ktorých je typická moc. Pri imigrantoch rozdielnej rasy sa k ich neochote pridávajú aj mladí ľudia uznávajúci bezpečie, prípadne ambicióznosť.



Graf 3 vyjadruje vzťah medzi hodnotami a tromi najčastejšími uvádzanými dopadmi imigrácie (viď Tabuľku 4).



GRAF 3: UZNÁVANÉ HODNOTY A DOPADY IMIGRÁCIE; ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE

Aj v tomto grafe majú krivky rovnaký priebeh, vertikálne posunutý. Všetci majú najväčšiu obavu z konfliktov z dôvodu neprispôsobenia. Obavy z chorôb a šírenia islamu majú rovnaký priebeh podľa jednotlivých hodnotových segmentov. Absolútne najväčšiu obavu zo všetkých majú študenti uznávajúci tradíciu a to z konfliktov vyplývajúcich z neprispôsobenia sa imigrantov. Ďalšou skupinou s obavami sú mladí ľudia, pre ktorých je dôležité bezpečie a v oblasti obáv z konfliktov z neprispôsobenia sa, sa k nim pridávajú aj respondenti uznávajúci harmóniu.

Záver — Prieskum medzi študentmi ukázal, že spomedzi desiatich skúmaných hodnôt sú pre nich najdôležitejšie samostatnosť, láskavosť a užívanie si (hedonizmus) a najmenej dôležitými sú tradícia, moc a poddajnosť. Čo sa týka témy prisťahovalectva, z odpovedí na rôzne otázky možno konštatovať, že prisťahovalectvo nie je vnímané pozitívne. Pri posudzovaní dopadov imigrácie rezonovali v odpovediach prevažne negatívne dopady, najmä obava zo vzniku konfliktov z dôvodu neochoty prisťahovalcov prispôbiť sa, z chorôb, ktoré nie sú na Slovensku rozšírené a zo šírenia islamu.

Poznámky | Notes — Tento príspevok vznikol v rámci riešenia grantu VEGA 1/0178/14 Spoločná spotrebiteľská politika EU a jej uplatnenie v SR s dopadom na vzdelávanie spotrebiteľov.

Literatúra | List of References — [1] European Commission, 2015. Standard Eurobarometer 83, 2010. [online]. [cit. 2015-08-15]. Dostupné na: <http://ec.europa.eu/public_opinion/archives/eb/eb83/eb83_publ_en.pdf> | [2] European Commission, 2015. Special Eurobarometer 432, 2015. Europeans' Attitudes Towards Security. [online]. [cit. 2015-08-15]. Dostupné na: <http://ec.europa.eu/public_opinion/archives/ebs/ebs_432_en.pdf> | [3] European Commission, 2015.

Flash Eurobarometer 408 European Youth, 2015. [online]. [cit. 2015-08-15]. Dostupné na: <http://ec.europa.eu/public_opinion/flash/fl_408_en.pdf> | [4] European Social Survey 7, 2014. [online]. [cit. 2015-08-23]. Dostupné na: <http://www.europeansocialsurvey.org/docs/round7/questionnaire/ESS7_immigration_final_module_template.pdf> | [5] Schwartz, Sh., 2012. An Overview of the Schwartz Theory of Basic Values. In: Online Readings in Psychology and Culture. 2012, 2(1). [online]. [cit. 2014-02-11]. Dostupné na: <<http://scholarworks.gvsu.edu/orpc/vol2/iss1/11/>>

Kľúčové slová | Key Words — hodnoty, Schwartzov systém hodnôt, postoje, prisťahovalectvo, prieskum | values, Schwartz's value system, attitudes, immigration, survey

JEL klasifikácia | JEL classification — M31

Résumé — **Hierarchy of values of young people and their attitudes towards immigration**

This paper presents results of survey focusing on values and attitudes of university students towards immigration. Schwartz's value system was used in this survey to measure ten values indirectly, not by naming values, but by Portrait Value Questionnaire consisting of 40 short verbal portraits of different people. For each portrait respondents have to answer how much are they like this person. The results show that the most dominant values are Self-direction, Benevolence and Hedonism and least dominant are Tradition, Power and Conformity. Young people see impacts of immigration mostly in possible conflicts due to the reluctance of immigrants to adapt to, due to the risk of diseases which are not widespread in Slovakia and in the spread of Islam. Most afraid are those with dominant value Tradition. Students are not so open to people of a different race or ethnic group and to a people from the poorer countries outside Europe to allow them to come and live in Slovakia. Especially those with dominant Power are most opposed.

Kontakt na autorov | Address — Ing. Dana Vokounová, PhD., Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra marketingu, Dolnozemská cesta 1, 852 35 Bratislava 5, e-mail: dana.vokounova@euba.sk

Recenzované | Reviewed — 15. november 2016 / 20. november 2016

MARKETINGOVÉ PROBLÉMY PREDMETU ETICKÝ HACKING

Marketingové problémy predmetu s názvom Etický hacking, ktorý je vyučovaný na Fakulte managementu Univerzity Komenského v Bratislave sú obsahom predkladaného príspevku. Východiskom je pochopenie aktuálnosti a potenciál inovátnosti témy etického hackingu v súvislosti s prácou manažéra a následne priblíženie priebehu výučby tohto predmetu. Vzdelávanie študentov prebieha bezpečne pomocou systému virtualizačného prostredia openStack, v ktorom majú študenti možnosť skúšať a testovať informačné a operačné systémy vrátanie sietí v tzv. „sandboxe“ bez rizika interferencie a poškodenia školskej siete. Marketingová podpora predmetu má za cieľ zvýšiť záujem relevantnej cieľovej skupiny študentov, ktorí po ukončení vysokoškolského vzdelania zhodnotia získané poznatky v praxi a budú komunikovať prospešnosť predmetu u študentov rozhodujúcich sa o výbere predmetu Etický hacking.

Úvod — Etický hacking je v súčasnom globalizovanom svete IS/IT prvkom, ktorý rozhoduje o architektúre IS/ICT v podnikoch. Všetky podniky v súčasnosti spracovávajú citlivé dáta ako napr. osobné údaje, preto podľa legislatívy musia vytvoriť bezpečnostný projekt a musia sa zaoberať manažmentom bezpečnosti. Praktickou stránkou testovania bezpečnosti IS/ICT vo firmách je práve etický hacking. Ide o využívanie bežne dostupných, ako aj menej dostupných techník ako sa dostať do systémov, prípadne ich poškodiť. Manažér nemôže tvrdiť, že jeho informačný systém je bezpečný, pokiaľ nespracoval komplexnú sadu bezpečnostných testov a nevyhodnotil ich z hľadiska závažnosti. V súčasnosti existuje medzinárodný štandard OWASP – Open Web Application Security Project, ktorý definuje postupné kroky, ako vykonávať dané testy (OWASP 2016). Na vykonanie týchto krokov v mene spoločnosti je však potrebný špecialista, tzv. „etický hacker“, ktorý musí disponovať dostatočnými znalosťami v tejto oblasti. Príprava týchto špecialistov vyžaduje nielen teoretické poznatky, ale najmä praktické skúsenosti.

Obsah predmetu — Obsahom predmetu Etický hacking je objasniť zložitosť a rozsah problému zabezpečenia systémov pre spracovanie údajov a poskytovanie informácií s dôrazom na úlohu manažéra v procese budovania a prevádzkovania takýchto systémov (Karovič et al. 2016a, Karovič et al. 2016b). Úvod tvoria všeobecné základy bezpečnosti a vymedzenie pojmu „bezpečný informačný systém“. Ďalej sú rozobra- né základné technické a programové prostriedky ochrany IS a špecifiká bezpečnosti v sieťach. Kľúčové sú rozdiely pre zásady bezpečnosti pri procese vzniku IS a zása-

dy bezpečnosti pri prevádzke IS. Ľudský faktor a bezpečnostná kultúra organizácie majú napomôcť pri chápaní úlohy manažéra bezpečnosti v organizácii. Teoretické poznatky sú nakoniec zhrnuté v základných bezpečnostných princípoch (Drahošová a Karovič 2015b). Študent sa taktiež má oboznámiť s úlohou auditu IS. Z týchto tematických okruhov boli v predmete naplánované jednotlivé semináre, ktoré je možné vnímať ako ucelený tematický plán.

Tematický plán predmetu Etický hacking zahŕňa nasledovné oblasti:

- | 1. Úvod do etického hackingu
- | 2. Praktická ukážka nástrojov určených pre penetračné testovanie
- | 3. Praktická ukážka penetračného testu IT bezpečnosti servera
- | 4. Základné princípy počítačových vírusov
- | 5. Demonštrácia monitorovania sietí
- | 6. Možnosti priamych útokov na sieťové zariadenia
- | 7. Demonštrácia možnosti ochrany proti technikám hackerov
- | 8. Personálna bezpečnosť a bezpečnosť biometrických osobných údajov
- | 9. ISO 27001 – systém manažmentu bezpečnosti
- | 10. Zákon č. 122/2013 Z.z. – Zákon o ochrane osobných údajov
- | 11. OWASP – Open Web Application Security Project
- | 13. Sociálne inžinierstvo
- | 14. Trendy v manažmente bezpečnosti
- | 15. Študentský battle v sandboxe

Po úspešnom absolvovaní by mali študenti ovládať základy IT bezpečnosti a mali by byť schopní testovať bezpečnosť IS/ICT vo firme, uplatňovať princípy informačnej bezpečnosti IS/IT vo svojej manažérskej praxi a aktívne pôsobiť v rámci systému riadenia informačnej bezpečnosti vo firme v rôznych fázach vývoja životného cyklu IS/IT.

Inovácia výučby — Inovácia výučby spočíva v použití virtualizačného nástroja simulujúceho reálne sieťové riešenie IS/IKT. Cieľ a prínos výučby je v získaní empirických skúseností vďaka možnosti prakticky vyskúšať techniky útočníka-hackera aj ochrancu-administrátora alebo manažéra bezpečnosti IS/IKT. Na záver semestra bola pre študentov pripravená a odskúšaná malá súťaž, tzv. „študentský battle v sandboxe“. Prvá skupina študentov má za úlohu upraviť a nastaviť zámerne zle zabezpečené technologické riešenia, ktoré boli vytvorené lektorom. Študenti majú k dispozícii komplexnú sieť s aktívnymi sieťovými prvkami a pripravenými aplikáciami, ktoré však nepripravovali oni sami. Druhá, súperiaca skupina študentov má za úlohu hľadať chyby v zabezpečení po opravách prvej skupiny. Obe skupiny študentov predmetu Etický hacking musia realizovať tzv. „black test“ podľa OWASP s nasadením systému Kali Linux (Karovič 2013; Drahošová a Karovič 2015a). Študenti tak majú možnosť reálne otestovať svoje vedomosti a zručnosti a získať tak empirické skúsenosti s ochranou IS/ICT. Práve vďaka praktickým cvičeniam získajú predstavu o penetračných testoch a osvoja si zásady pri riadení bezpečnosti v organizácii.

Marketingové problémy — Etický hacking je nový výberový predmet v učebných osnovách a v súčasnej dobe nie je vyučovaný na žiadnej inej vysokej škole resp. univerzite v Slovenskej republike. Z pohľadu marketingovej teórie je možné považovať tento predmet za produkt, ktorý je zaradený do ponuky ďalších výberových predmetov na Fakulte managementu Univerzity Komenského v Bratislave. Z tejto ponuky si študenti môžu vybrať tie predmety, ktoré sú z ich pohľadu dostatočne atraktívne. Atraktivita predmetu môže byť zložená z rôznych aspektov, ako napríklad: záujem o samotný obsah predmetu a uplatnenie v praxi po ukončení štúdia, záujem o získanie kontaktov na prednášajúcich podieľajúcich sa na výučbe, záujem o získanie hodnotenia resp. kreditov za absolvované štúdium a ďalšie benefity. Výberový predmet sa musí stať dostatočne atraktívnym, pokiaľ má študentov zaujať a tí ho majú uprednostniť pred ďalšími.

Z pohľadu atraktivity témy je možné považovať za zaujímavé zistenie prieskumu Eurobarometra (European Commission 2015) realizovaného v roku 2015 v krajinách Európskej únie, že na Slovensku pokladá počítačová kriminalita za problém spoločnosti iba 13% opýtaných Slovákov, pričom za najdôležitejší problém bola označená chudoba (37%), terorizmus (36%) a korupcia (34%). Z tohto pohľadu sa môže javiť problematika hackingu ako špecifická a menej podstatná vo vnímaní celej spoločnosti. O to zaujímavejšie vyznievajú zistenia prieskumu z toho istého roku medzi študentmi Obchodnej fakulty Ekonomickej univerzity v Bratislave (Vokounová 2016), ktorí označili počítačová kriminalita za najmenej závažný faktor bezpečnosti spoločnosti (8,5%). Tieto zistenia naznačujú, že téma etického hackingu bude považovaná za menej významná u študentov spoločensko-vedných odborov vo všeobecnosti.

Ďalším faktorom vplývajúcim na atraktivitu predmetu je samotný názov. So slovami „hacking“ „hacker“ sa spája už vo svojej podstate negatívna činnosť, ktorá má byť eliminovaná a od ktorej sa treba dištancovať. Avšak pôvodne sa pod pojmom „hacks“ označovali činnosti na vylepšovanie programov, ktoré mali zvýšiť výkon počítačov. Teda hacking mal pôvodne pozitívny význam. Až neskôr sa začal spájať s aktivitami organizovanými za účelom osobného prospechu (Engebretson 2013). Prívlastok „etický“ dodáva hackingovým aktivitám jasnejší význam. Ide o činnosti a nástroje, ktoré hacker používa za účelom vylepšenia bezpečnosti systémov. Ide o odborníka, ktorý pozná slabé a zraniteľné miesta v systémoch a pri ich ochrane využíva poznatky o správaní útočníkov. Napriek tomu je možné predpokladať, že obsah predmetu Etický hacking bude pre študentov vyvolávať kontroverzné predstavy. Čo však môže byť aj pozitívom, že sa v ponuke ďalších predmetov odliši.

Pre zvýšenie atraktivity predmetu je potrebné bližšie špecifikovať cieľovú skupinu študentov, ktorým je určený. Primárnu skupinu tvoria študenti so zameraním na manažment informačných systémov. Tejto skupine študentov sa nemusí javiť problematika hackingu ako okrajová a dokonca ani neznáma. Nakoľko ponuka výberových predmetov je pestrá a študenti si ich môžu vyberať aj z ponuky ďalších katedier bolo by zaujímavé uvažovať aj nad oslovením študentov so zameraním na ďalšie funkčné oblasti manažmentu ako napr. marketing, finančný manažment či personálny manažment. Dôvodom je praktické zameranie informačných systémov, ktoré sú

súčasťou práce každého manažéra, bez ohľadu na jeho špecializáciu. Podstatným je obsah predmetu a jeho posolstvo pre všetkých študentov/budúcich riadiacich pracovníkov organizácie: Bezpečnosť informačného systému nie je iba otázkou oddelenia informačných systémov. Napríklad marketing firmy sa snaží priblížiť zákazníkovi čo najbližšie, ponúknuť mu hodnotný produkt a to čo pri najmenších nákladoch. Marketéri preto vo svojej práci využívajú databázy, on-line databázy, elektronické obchodovanie, umožňujú zákazníkovi sledovať pohyb objednaného tovaru a platiť za tento tovar bezhotovostne. No v projektoch na priblíženie sa k zákazníkovi zostáva opomenutá bezpečnosť komunikácie a uchovávanie informácií. Únik informácií sa netýka iba malých organizácií. Aj profesionálna internetová spoločnosť Yahoo musela v septembri 2016 priznať, že v roku 2014 došlo k veľkému úniku informácií o najmenej 500 miliónoch užívateľov (Pcrevue.sk 2016). Ponúknutie služieb on-line prístupu do informačných systémov organizácie predstavuje riziko, preto je potrebné počítať s jeho minimalizáciou už na začiatku, pri koncipovaní návrhu rozpočtu projektu vrátane položky bezpečnosť informačného systému. V opačnom prípade môže byť strata súkromia zákazníka spojená s negatívnym postojom a stratou dôvery. Treťou potenciálnou skupinou študentov so záujmom o predmet môžu byť všetci študenti Univerzity Komenského v Bratislave, ktorým umožňuje čl. 21 ods. 5 Študijného poriadku univerzity (2015) zapísať si výberový predmet aj z inej ako domácej fakulty.

Konkrétnym opatrením na zvýšenie záujmu študentov o predmet by mala byť cieľená marketingová komunikácia s vyššie uvedenými skupinami študentov. Samotný predmet sa nachádza v ponuke výberových predmetov vo fakultnej ročenke, ktorú študenti dostávajú pri zápise. Na začiatku akademického roka, keď si študenti zostavujú študijný plán by mali dostať informáciu o obsahovej náplni predmetu. Možno pri tom využiť informačné nástienky, elektronickú poštu, letáky. Tiež by bolo možné zorganizovať informačnú prezentáciu predmetu pred zápismi. Veľmi efektívnou formou komunikácie by mohla byť sila hovoreného slova, kedy by študenti po absolvovaní predmetu poskytli referencie spolužiakom. K predmetu by bolo možné vytvoriť komunitnú webovskú stránku alebo stránku na sociálnej sieti a naplňať jej obsah diskusiami k téme etického hackingu. Na samotnom predmete by mohli participovať odborníci z praxe, čo by mohlo zvýšiť záujem študentov pri získavaní priameho kontaktu s potenciálnymi zamestnávateľmi a uplatnením sa po ukončení štúdia.

Zabezpečenie spätnej väzby k obsahu a forme výučby zo strany študenta by mohlo zvýšiť užitočnosť predmetu a zefektívniť prácu vyučujúcich. Ideálnym stavom by malo byť vytvorenie podmienok na šírenie dobrého povedomia o predmete a jeho prínose, ktoré by sa šírilo spolu s komunikačnými aktivitami vyučujúcich – učiteľov aj zástupcov z praxe.

Záver — V súčasnej dobe je ochrana a zabezpečenie informačného systému respektíve ochrana informácií veľmi zásadnou úlohou manažérov a to nielen v podnikovej sfére. Príprava manažérov na úlohu spojenú s ochranou informácií môže začať už na školách pomocou výučby a to nielen v teoretickej rovine. Predmet Etický hacking pomocou praktického cvičenia, ukážkami techník a premýšľania nad slabými miestami informačných systémov môže napomôcť budúcim manažérom pri riade-

ní bezpečnosti toku informácií v organizáciách (Múčková, Karovič a Krajčík 2015). Výučba predmetu bez použitia virtuálneho prostredia openStack bola veľmi náročnou úlohou a väčšinu ukážok techník a nástrojov nebolo možné realizovať, vzhľadom na zabezpečenie školskej siete. Použitím softvéru openStack bolo dosiahnuté oddelenie systému zabezpečujúceho chod školy a výukového – testovacieho prostredia, v ktorom bolo možné rýchle nasadenie rôznych modelov a testovanie ich bezpečnosti (Openstack, 2016). Najdôležitejším parametrom bolo zabezpečenie oddelenia kritických častí školskej siete od modelov siete a technológií tvorených vo virtuálnom prostredí openStacku, avšak so zabezpečením prístupu do internetu, čím sme dosiahli, že sa systém javil ako reálny. Prostredie bolo testované jeden semester a výučba prebehla s ohľadom možnosti servera a prispôsobené na jeho funkcionality. Plán budúcej výučby predmetu je orientovaný na zavedenie hybridnej architektúry a testovanie aj iných systémov a architektúr siete.

Marketingové problémy predmetu etický hacking vychádzajú z praktických skúseností s jeho vyučovaním. Súvisia s niekoľkými aspektmi: vnímanie opodstatnenosti témy hackingu u študentov informačných systémov, ale aj študentov ďalších zameraní a formami komunikácie prínosov štúdia predmetu Etický hacking vyplývajúcich z jeho obsahového zamerania. Za kritický faktor v podpore predmetu je možné považovať silu hovoreného slova, marketingovú komunikáciu a spätnú väzbu od študentov.

Literatúra | List of References — [1] Drahošová, M. a Karovič, V., 2015a. Cloud and virtualization in Linux environment. In: CER Comparative European research 2015: International Scientific Conference for PhD students of EU countries [4th]. Londýn, s. 130-33. ISBN 978-0-9928772-8-6. [online]. [cit. 2016-10-13]. Dostupné na: <http://www.sciemcee.org/library/proceedings/cer/cer2015_proceedings02.pdf> | [2] Drahošová, M. a Karovič, V., 2015b. Information security. In: CER Comparative European research 2015 : International Scientific Conference for PhD students of EU countries [4th] – Londýn, s. 134-37. ISBN 978-0-9928772-8-6. [online]. [cit. 2016-10-13]. Dostupné na: <http://www.sciemcee.org/library/proceedings/cer/cer2015_proceedings02.pdf> | [3] Engebretson, P., 2013. The basics of hacking and penetration testing. Ethical hacking and penetration testing made easy. Elsevier, 2013. ISBN 978-0-12-411644-3. | [4] European Commission, 2015. Special Eurobarometer 432, 2015. Europeans' Attitudes Towards Security. [online]. [cit. 2015-08-15]. Dostupné na: <http://ec.europa.eu/public_opinion/archives/ebs/ebs_432_en.pdf> | [5] Karovič, V., 2013. Linux. In: Digital Science Magazine. 2013. ISSN 1339-3782. [online]. [cit. 2016-04-29]. Dostupné na: <<http://digitalmag.sk/linux/>> | [6] Karovič, V., Karovič, V., Veselý, P., Olšavský, F. a Greguš, M., 2016a. Nasadenie virtualizačného prostredia openstack na výučbové účely. In: Marketing Science and Inspirations. 2016, 11(1), s. 43-52. ISSN 1338-7944. | [7] Karovič, V., Karovič, V., Veselý, P., Olšavský, F. a Greguš, M., 2016b. Nasadenie virtualizačného prostredia openstack na výučbové účely. In: Marketing Science and Inspirations. 2016, 11(2), s. 2-5. ISSN 1338-7944. | [8] Múčková, O., Karovič, V. a Krajčík, M., 2015. Bezpečnosť ako jeden z prvkov integrovaného systému manažérstva. In: Digital Science Magazine. 2015. ISSN 1339-3782. [online]. [cit. 2016-04-29]. Dostupné na: <http://digitalmag.sk/bezpecnost_ako_jeden_z_prvkov/> | [9] Openstack, 2016. OpenStack Docs: Overview and components, 2016. [online]. [cit. 2016-10-13]. Dostupné na: <<http://docs.openstack.org/liberty/networking-guide/intro-os-networking-overview.html>> | [10] OWASP, 2016. [online]. [cit. 2016-10-13]. Dostupné na: <https://www.owasp.org/index.php/Main_Page> | [11] Pcrevue.sk, 2016. Yahoo potvrdilo veľký únik informácií z roku 2014, 2016. [online]. [cit. 2016-10-13]. Dostupné na: <<http://www.pcrevue.sk/a/Yahoo-potvrdilo>

-velky-unik-informacii-z-roku-2014> | [12] Vnútný predpis č. 8/2015 Univerzity Komenského v Bratislave, Študijný poriadok | [13] Vokounová, D., 2016. Rebríček hodnôt mladých ľudí a ich postoj k prisťahovalectvu. In: Marketing Science and Inspirations. 2016, 11(4). ISSN 1338-7944.

Kľúčové slová | Key Words — etický hacking, marketing predmetu, sila hovoreného slova, marketingová komunikácia | *ethical hacking, marketing of subject, word of mouth, marketing communication*

JEL klasifikácia | JEL classification — I23, M31

Résumé — Marketing problems of subject called Ethical hacking

Marketing problems of subject called ethical hacking, which is taught at the Faculty of Management at Comenius University in Bratislava are listed below. The starting point is to understand the timeline and potential of innovation of topics of ethical hacking in connection with the work of managers elucidated during this teaching subjects. Education of students progresses through the security system OpenStack virtualization environments in which students have the opportunity to test information operating systems including the so-called "Sandbox" without risk of interference damage to the school network. Marketing support of subject aims to increase the interest of relevant target groups of learners who, after completing university education will evaluate the lessons learned in practice, we communicate the usefulness of the object in the student's Crucial is the choice of subjects Ethical Hacking. A critical factor in promoting the subject can be considered the strength of the spoken word marketing communication tools.

Kontakt na autorov | Address — Ing. Vincent Karovič, PhD., Univerzita Komenského v Bratislave, Fakulta managementu, Katedra marketingu, Odbojárov 10, P. O. Box 95, 820 05 Bratislava 25, e-mail: vincent.karovic@fm.uniba.sk
Mgr. Vincent Karovič, Univerzita Komenského v Bratislave, Fakulta managementu, Katedra marketingu, Odbojárov 10, P. O. Box 95, 820 05 Bratislava 25, e-mail: vincent.karovic2@fm.uniba.sk
PhDr. Peter Veselý, PhD., MBA, Univerzita Komenského v Bratislave, Fakulta managementu, Katedra marketingu, Odbojárov 10, P. O. Box 95, 820 05 Bratislava 25, e-mail: peter.vesely@fm.uniba.sk
Mgr. František Olšavský, PhD., Univerzita Komenského v Bratislave, Fakulta managementu, Katedra marketingu, Odbojárov 10, P. O. Box 95, 820 05 Bratislava 25, e-mail: frantisek.olsavsky@fm.uniba.sk

Recenzované | Reviewed — 10. november 2016 / 13. november 2016

ČTENÁŘSKÉ TYPOLOGIE: KVALITATIVNÍ A KVANTITATIVNÍ POHLED NA MOŽNOSTI SEGMENTACE KNIŽNÍHO TRHU

Na problém vztahu lidí k literatuře, knihám a čtení by bylo možno nahlížet z různých stran. Především, literatura je jednou z oblastí umění. Samozřejmě, jako o umění by se asi nedalo hovořit o veškeré literatuře, která vzniká, a už vůbec ne o všech knihách, které vycházejí, přesto by se možná dalo říct, že spolu s hudbou je literatura oblastí umění, která je blízká asi největší části veřejnosti.

Kromě toho je literatura, z(ne)hmotněná do podoby knih, také zbožím. Vystupuje na trhu, jehož poptávkovou stranu tvoří čtenáři, přesněji řečeno ti, kdo knihy chtějí nakupovat, a nabídkovou stranu nakladatelé, kteří knihy vydávají (rozhodují o tom, co se bude vydávat a za jakou cenu se to bude nabízet), a jejich prostřednictvím autoři, kteří knihy píší. Důležitou součástí knižního trhu jsou velkoobchodní distributoři, kteří mají moc ovlivnit, kteří autoři a nakladatelé budou mít lepší či horší finanční podmínky (jedná se o jejich marži, která může být velmi rozmanitá), a maloobchodní prodejci (knihkupci, dnes i supermarkety a internetové obchody), kteří rozhodují mimo jiné o tom, jak přitažlivě budou knihy nabízeny (tedy vystaveny v obchodech či na internetových stránkách).

1 Vztah obyvatel České republiky ke knihám a čtení — Podrobné informace o vztahu obyvatel České republiky k literatuře a čtení nabízí dlouhodobý výzkum, který realizuje Ústav pro českou literaturu AV ČR, v.v.i ve spolupráci s Národní knihovnou ČR, jehož hlavním řešitelem je Jiří Trávníček. Dosud byla realizována tři kola výzkumu v letech 2007, 2010 a 2013. Jeho primární složkou je kvantitativní výzkum formou dotazníkového šetření, přičemž část otázek se vždy opakuje a část je zaměřena na určité speciální téma. Výzkum má i kvalitativní část zaměřenou zejména na tzv. čtenářské biografie. Výsledky výzkumu z roku 2007 jsou shrnuty v monografii „Čteme? Obyvatelé České republiky a jejich vztah ke knize“ (Trávníček 2008), z roku 2010 v monografii „Čtenáři a internauti. Obyvatelé České republiky a jejich vztah ke čtení (2010)“ (Trávníček 2011), z roku 2013 v knize „Překnížkováno. Co čteme a kupujeme (2013)“ (Trávníček 2014). Další publikace stejného autora jsou zaměřeny na různá speciální témata – zabývají se dětskou skupinou čtenářů („Vyprávěj mi něco... Jak si děti osvojují příběhy“; Trávníček 2007) nebo metodou zmíněných čtenářských biografii mapují vztah známých osobností ke knihám („Knihy a jejich lidé. Čtenářské životopisy“; Trávníček 2013).

Zajímavé srovnání z blízkého prostředí slovenského knižního trhu (na němž se mimochodem významně uplatňují i knihy vydané v češtině; recipročně tento vztah jak se zdá nefunguje, viz Trávníček 2014, s. 22) přináší dlouhodobý výzkum, jehož závěry jsou shrnuty mimo jiné v monografiích „Čítanie 2008“ (Rankov a Valček 2008) a „Čítanie 2009“ (Valček 2009), zaměřené na čtenářské chování mladých lidí. Obdobné výzkumy lze najít také v dalších zemích středoevropského regionu (odkazy na některé z nich viz v Trávníček 2014). Širší mezinárodní srovnání nabízí výzkumy Evropské komise Special Eurobarometer 278 (European Cultural Values 2007) a Special Eurobarometer 399 (Cultural Access and Participation 2013), které monitorují vztah obyvatel jednotlivých zemí EU k různým volnočasovým aktivitám kulturní povahy.

1.1 Čtení knih — Výzkum AV ČR a NK ČR poměrně detailně naznačuje, jak vypadá aktuální vztah obyvatel České republiky ke knihám a čtení a jakou má – ve srovnání závěrů jednotlivých vln výzkumu, které proběhly v období sedmi let – dynamiku. Toto srovnání například ukázalo, že v roce 2013 si alespoň jednu knihu přečetlo 84% respondentů (v roce 2007 to bylo 83%, v roce 2010 79%). Mezi muži je čtenářů o něco méně než mezi ženami, konkrétně mezi muži 78% (dle údajů z roku 2010 73%) a mezi ženami 89% (dle údajů z roku 2010 85%). Pro srovnání, časopisy čte pravidelně 85% populace (88% žen, 82% mužů). Z hlediska věku je podíl čtenářů velmi vyrovnaný, pohybuje se v jednotlivých věkových skupinách mezi 82 a 85%, přičemž zde není sledovatelný žádný jednoznačný trend.

Závěry je možno konfrontovat též se zjištěními Special Eurobarometer 278 a 399 (European Cultural Values 2007; Cultural Access and Participation 2013). Podle výzkumu z roku 2007 alespoň jednu knihu za posledních 12 měsíců přečetlo 82% Čechů, což náš národ řadilo na čtvrté místo v rámci Evropy. Nejvíce čtenářů bylo podle tohoto zdroje v Nizozemsku a Švédsku (85%), Dánsku (83%), u nás, ve Velké Británii (82%) a na Slovensku (81%). Nejméně čtenářů bylo v Portugalsku (41%), na Maltě (45%), Kypru (57%), v Řecku, Bulharsku a Španělsku (59%). Zajímavé je, že údaje z roku 2013 už pro nás tak příznivé nejsou – podle něj si alespoň jednu knihu za posledních 12 měsíců přečetlo 71% Čechů (což dosti kontrastuje se závěry Trávníčkovými ze stejného období i s našimi vlastními závěry, prezentovanými v kapitole 4); podobný „pokles“ byl zaznamenán také na Slovensku (68%). Podle tohoto výzkumu bylo nejvíce čtenářů ve Švédsku (90%), Nizozemsku (86%), Dánsku (82%), Velké Británii (80%) a Německu (79%), zatímco naše země by byla na 11. místě, nejméně čtenářů bylo v Portugalsku (40%), Řecku (50%), Rumunsku (51%), na Kypru (54%) a v Bulharsku (55%).

V průměru si obyvatel České republiky (15+ let) přečetl 13,2 knih (v roce 2007 to bylo 13,4 knih, v roce 2010 13,7 knih), medián přečtených knih je 5. O něco aktivnějšími čtenáři jsou lidé starší 65 let, kteří si v průměru přečetli 20,6 knih, naopak jsou na tom lidé ve skupině 35 – 44 let (9,5 knihy). 24% obyvatel přečetlo 13 a více knih (v rámci toho 5,6% z celku přečetlo 50 a více knih), 20% přečetlo 7 – 12 knih, 40% přečetlo 1 – 6 knih, 16% nepřečetlo knihu ani jednu. Pokud se týká frekvence čtení vyjádřené časově, 12% obyvatel čte knihy denně, 35% alespoň jednou týdně, 17% alespoň jednou za měsíc, 19% alespoň jednou za rok, 16% méně často. Podobné výsledky byly zaznamenány také ve výzkumu slovenském – každý nebo téměř každý den čte knihy 9,5% po-

populace, alespoň jednou týdně 23,7%, alespoň jednou do měsíce 21,6%, méně často 42,1% populace (Rančec a Valkov 2008). V průměru lidé čtení knih věnují 33 minut denně (v roce 2007 31 minut, v roce 2010 30 minut). Pro srovnání, čtení novin a časopisů věnují 26 minut, sledování televize 136 minut, poslechu rozhlasu 87 minut, sledování videa/DVD 34 minut, poslechu auditivních médií (CD, mp3 a další) 29 minut, práci s internetem 79 minut).

Nejpopulárnějším žánrem je současná beletrie oddechová (50%), kterou následuje literatura faktu (31%, více ji preferují muži), klasická beletrie (30%), odborná literatura (31%), současná beletrie s literárními nároky (20%), učebnice a příručky (14%), slovníky a encyklopedie (13%), sci-fi a fantasy (15%), válečná literatura (13%), komiks (5%), náboženská literatura (3%), esoterika a ufologie (5%); 15% respondentů udává, že nedává přednost ničemu a čte bez výběru. Na druhou stranu, pro pětinu (21%) ekonomicky aktivních Čechů souvisí čtení knih s jejich zaměstnáním. Zajímavostí je, že dle údajů z roku 2010 50% lidí starších 15 let nikdy nečetlo poezii. Z knih v cizích jazycích je nejfrekventovanější angličtina, v níž si aspoň jednu knihu za poslední rok přečetlo 9,8% respondentů. Další je slovenština, v níž četlo 6,7% lidí.

Největší vliv na cestu ke čtení mělo podle respondentů to, že „doma se vždycky dbalo na četbu knih“ (35%). Další v pořadí skončily výroky „měli jsme doma mnoho knih“ (27%), „navštěvoval jsem pravidelně knihovnu“ (18%), „bavil jsem se o knihách se známými a přáteli“ (18%), „často jsem mluvil o knihách s rodiči“ (12%), „měl jsem inspirativního učitele češtiny“ (12%), „nic z uvedeného, cestu jsem si našel sám“ (27%, spíše muži než ženy) a „nevím“ (17%).

23% lidí má svého nejoblíbenějšího autora; dalších 6% jej má také, ale nepamatuje si jeho jméno. Nejoblíbenějším autorem Čechů je Michal Viewegh (též v letech 2007 a 2010; první místo v celém pořadí nicméně vzniklo na základě pouhých 19 jmenování, což je ze statistického hlediska údaj jistě velmi problematický; tento autor byl výrazně častěji uváděn ženami), v pomyslném pořadí následují Erich Maria Remarque, Dick Francis, Agatha Christie a Vlasta Javořická. Svou nejoblíbenější knihu má 27% obyvatel, dalších 8% si nepamatuje její název. Nejoblíbenější knihou Čechů je „Babička“ Boženy Němcové (ovšem s pouhými 10 uvedenými), následují „Padesát odstínů šedi“, „Harry Potter“, „Vejce a já“ (v letech 2007 a 2010 nejoblíbenější, též kumulovaně ve všech třech výzkumech s 42 uvedenými) a „Pán prstenů“ (kumulovaně za všechny vlny výzkumu jsou za druhou „Babičkou“ na třetím místě „Osudy dobrého vojáka Švejka“). Ve své domácí knihovně má průměrný Čech 250 knih (v roce 2007 to respondenti odhadovali na 274 knih, v roce 2010 240 knih). Více knih mají lidé starší 65 let (325 knih). 2% obyvatel tvrdí, že doma nemají žádné knihy, 29% má 1 – 50 knih, 22% má 201 – 500 knih, každý čtyřicátý má více než 1000 knih.

Zajímavým závěrem je, že ve srovnání let 2007 a 2010 se rozevřely pomyslné nůžky mezi kulturně chudými a bohatými. Kulturně chudí mírně zchudli (přibýlo nečtenářů, týká se to např. lidí s nejnižším vzděláním ve věkové skupině 25 – 44 let a z nejnižších příjmových skupin), kulturně bohatí mírně zbohatli (např. přibýlo vášnivých čtenářů, kteří přečetli více než 50 knih za rok).

1.2 Nabytí knih — Pokud se týká nákupu knih, alespoň jednu knihu si koupilo 48% lidí. Nejvíce knih nakoupili lidé ve věkové skupině 25 – 34 let (57%), nejméně ve skupině nad 65 let (40%). Alespoň jednu knihu koupilo 53% žen a 42% mužů. Data naznačují, že od roku 2007 došlo k výraznému poklesu podílu lidí, kteří nakupují knihy (v roce 2007 71%, v roce 2010 46%). Tyto informace je možno srovnávat s výsledky vlastního výzkumu (Bačuvčík 2014), podle nějž v roce 2013 za posledních dvanáct měsíců koupilo knihu 60,5% Čechů, přičemž v roce 2008 to bylo 64,7%. Obecně ovšem největší část lidí získává knihy jako dar (60%, v průměru každý obdarovaný takto získal 3,3 knihy), následuje nákup (zmíněných 48%, v průměru každý kdo takto získal knihy, získal 4,9 knih), z domácí knihovny nebo knihovny známých (46%, v průměru každý, kdo takto získal knihy, získal 5,1 knihy), z veřejné knihovny (31% oproti 36% v roce 2010; v průměru každý, kdo si půjčil knihy, si půjčil 12,3 knihy), a také volně z internetu (10%, ti, kdo tak činí, získali v průměru 5,6 knihy).

V průměru si Češi koupili 2,3 knihy a utratili za ně 691 Kč. To je opět pokles oproti výsledkům předcházejících výzkumů, podle nichž si v roce 2007 koupili 4,7 knih za 925 Kč, v roce 2010 2,3 knih za 558 Kč (zde je možná znatelný výkyv v době kumulující ekonomické recese). Nejvíce lidí nakupuje v tradičních knihkupectvích (87%), v levných a zlevněných knihách (38%, v roce 2010 55%), antikvariátech (20%, v roce 2010 27%), supermarketech (14%, v roce 2010 21%) na internetu (25%, v roce 2010 21%) a přes knižní kluby (12%, v roce 2010 18%). Informace o knihách lidé získávají nejčastěji od blízkých a známých (59%), dále z internetu (34%), v knihkupectvích (29%), z tisku (recenze; 29%), z propagačních materiálů (21%), z televize (15%) a z rozhlasu (7%). Počet těch, kteří se o informace o knihách nezajímají, je mezi muži dvakrát větší než mezi ženami.

Důvody, proč lidé kupují knihy, jsou zábava, potěšení a relaxace (75%; procenta jsou vypočítána z těch, kteří knihy skutečně kupují), dále jako dar (59%), za účelem studia, vzdělání a poučení (32%), kvůli práci a zaměstnání (10%) a kvůli budování knihovny a sběratelství (6%). Při nákupu se lidé (ti, kteří knihy opravdu kupují) nejčastěji rozhodují podle žánru (73%), tématu (59%), autora (49%), doporučení známých a blízkých (43%), ceny (21%), kritiky (9%), ohlasů v TV, rozhlase a denním tisku (8%), nakladatelství a edice (5%), obálky (4%) a náhodně (5%). Důvod, proč lidé knihy nekupují, je v tom, že jsou moc drahé (71%, procenta jsou vypočítána z těch, kteří knihy skutečně nekupují), to, že si je obstarávají z jiných zdrojů (38%), čtení knih je nezajímavé (32%), na trhu je příliš vysoký počet knih, takže se v nich nevyznají (13%) nebo na to nemají čas (3%). Tato fakta zajímavým způsobem souvisejí s tím, že nejznámější institucí českého knižního trhu je prodejní síť Levné knihy (zná je 68% respondentů; dalšími jsou Knižní klub 38%, veletrh Svět knihy 37% nebo nakladatelství Harlequin 36%).

Do veřejných knihoven chodí 32% respondentů (v roce 2007 40%, v roce 2010 38%). Ženy jsou aktivnější (39%) než muži (25%), neaktivnější věkovou skupinou jsou lidé ve věku 15 – 24 let (43%), nejméně aktivní ve věku 25 – 34 let (27%). Skupina nenávštěvníků se dělí na ty, kteří chodili dříve (31%) a kteří nechodili nikdy (37%). Do knihoven lidé nechodí zejména z důvodu nedostatku času a to, že si knihy půjčují od přátel a známých. Do knihoven si lidé chodí půjčovat knihy (95%), půjčovat časopisy

(38%, zde výrazný pokles oproti 50% v roce 2010), pro služby v čítárnách/studovnách (24%, v roce 2010 35%) a pro informace z publikací (15%, v roce 2010 34%).

1.3 Přístup ke knihám — Na základě shlukové analýzy dat z výzkumu z roku 2013 pojmenoval Trávníček (2014, s. 149) pět typických způsobů postoje lidí ke čtení a nabývání knih, tedy ke knižní kultuře. Tyto závěry si dovolíme převzít takřka v kompletním parafrázovaném znění:

- | **1. Nečtu, nekupuju, nezajímá mne to.** Dominují muži se základním vzděláním (vyučení). Tito lidé spíše sledují televizi, z časopisů jen sportovní, knihy nekupují ani je nedostávají, doma mají maximálně 50 knih. Tato skupina tvoří 23% populace.
- | **2. Číst mě baví, ale knihy jsou moc drahé, ideální je knihovna.** Dominují ženy nad 60 let, se základním vzděláním (vyučené), ekonomicky neaktivní. Knihy čtou sporadicky, hlavně tištěné, nekupují je, protože jsou drahé, půjčují si je od přátel, doma mají maximálně 100 knih, vždy chodili a stále chodí do knihovny, preferují oddechovou literaturu i knihy s náboženskou tematikou, jinou čtou spíše časopisy, baví je zahrádkaření a chalupaření. Tato skupina tvoří 25% populace.
- | **3. Kniha je dobrý relax i dárek, ale vybírám si je spíš podle ceny.** Muži i ženy, především 40 – 50 let, středoškolské vzdělání, povaha práce napůl fyzická i duševní. Čtou sporadicky, knihy si kupují, ale spíš nedostávají. Do knihovny nechodí, i když dříve chodili, ani si je nepůjčují od přátel. Doma mají maximálně sto knih, preferují oddechovou beletrii. Tato skupina tvoří 11% populace.
- | **4. Kniha, to je pro mě především informace, je jedno, odkud ji získám.** Muži i ženy, spíše lidé s vysokoškolským vzděláním (často singles). Čtou intenzivně (hodně i často), též v cizích jazycích. Jsou on-line, používají veškerá moderní zařízení, na webu čtou hlavně diskuse a komentáře, z časopisů preferují odborné. Knihy hodně dostávají, pokud si je kupují, vybírají podle autora. Chodí i do knihoven, stahují z webu. Kniha především znamená studium a práci, mají přehled, co vychází. Doma mají stovky knih, ke čtení byli vedeni odmalička. Preferují učebnice, příručky, sci-fi a fantasy. Tato skupina tvoří 11% populace.
- | **5. Když dostanu dobrý tip nebo mě nějaká nová kniha zaujme, ráda si ji koupím.** Dominují ženy se středoškolským nebo vysokoškolským vzděláním z vyšších příjmových kategorií. Čtou hodně a pravidelně, lpí na tištěných knihách, z časopisů čtou odborné, pro ženy, kulturní a zájmové. Knihy kupují, hlavně na doporučení jiných, také je hodně dostávají. Mají přehled, co vychází, a mají zájem o novinky, doma mají více než 100 knih. K četbě byli vedeni odmalička, čtou beletrii i literaturu faktu. Do knihovny příliš nechodí, raději si knihu koupí. Tato skupina tvoří 30% populace.

2 Proč lidé čtou – kvalitativní pohled — Vlastní kvalitativní výzkum měl za cíl zjistit postoje obyvatel České republiky ke knihám, literatuře a čtení, zmapovat důvo-

dy, proč lidé čtou, co si se čtením spojují, co jim čtení dává, jak si představují svůj čas strávený s knihou, jak hodnotí svůj „čtenářský život“, a podobně.

Výzkum byl realizován formou on-line dotazníku umístěného na portálu www.vyplnto.cz se čtyřmi otevřenými otázkami, na něž měli respondenti odpovědět vlastními slovy. Dotazování proběhlo od září 2014 do března 2015. Dotazníky byly šířeny prostřednictvím studentů Fakulty multimediálních komunikací Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně (FMK UTB ve Zlíně), oboru Marketingová komunikace v prezenční i kombinované formě. Dotazníky byly cíleně distribuovány zástupcům různých věkových skupin, nebyla nicméně sledována reprezentativnost výběrového souboru vůči populaci České republiky. Dotazník byl cíleně distribuován respondentům, u nichž byl předpoklad jistého vztahu ke knihám a čtení a také schopnosti a ochoty odpovídat na otevřené otázky. Kvalitativní výzkum tedy popisuje postoje a chování osob, které mají ke knihám a čtení pozitivní vztah.

Do kvalitativního výzkumu bylo zapojeno celkem 539 respondentů (jsou zde označováni jako respondenti, nikoliv jako participant, jak tomu bývá standardem u kvalitativních výzkumů, neboť způsob jejich zapojení do výzkumu tomuto označení odpovídá lépe). Z toho bylo 188 mužů a 351 žen. Věkové rozložení respondentů bylo následující: 17 ve věku 12 – 14 let, 21 ve věku 15 – 19 let, 54 ve věku 20 – 24 let, 62 ve věku 25 – 29 let, 139 ve věku 30 – 39 let, 130 ve věku 40 – 49 let, 61 ve věku 50 – 59 let, 34 ve věku 60 – 69 let a 21 ve věku 70 – 80 let.

Pro vyhodnocení odpovědí respondentů byla použita tematická analýza. Jedná se o kvalitativní deskriptivní metodu, která nepracuje s žádnou dopředu existující teoretickou typologií či kategorizací. Jejím cílem je odhalit určitý počet témat, která popisují obsah dat textové povahy (Braun a Clarke 2006, Hendl 2005). To vyžaduje opakované postupné čtení všech výpovědí a jejich kódování. Cílem bylo najít typické, ale také výjimečné postoje ke knihám a čtení, a ty ilustrovat konkrétními výroky respondentů.

3 Typologie čtenářů na základě benefitů — Jedna z otázek v dotazníku vybízela respondenty, aby popsali svůj ideální okamžik s knihou. Z tematické analýzy získaných dat postupně vyplynulo sedm základních typů sdělení, která respondenti používali. Šlo o (1) čas, kdy respondenti čtou (vymezení konkrétního času nebo situace, kdy je možno číst), (2) místo, kde respondenti čtou, (3) prostředí nebo okolnosti, které čtení doprovází nebo které si respondenti ke čtení připravují, (4) předpoklady, které by měly nastat, aby mohli začít číst, (5) důvod, cíl, účel nebo předpokládaný výsledek čtení, (6) překážka, která ztěžuje přístup ke čtení a (7) charakteristika knihy nebo postoj k ní.

Na základě toho bylo definováno několik typů čtenářů z hlediska toho, co od čtení očekávají a co díky němu získávají. Tato typologie představuje subjektivní autorskou teorii zakotvenou v datech, který není výsledkem kvantitativní statistické analýzy. Představuje hlavní benefity, které člověk od čtení očekává a které je možné mu spolu s knhami nabídnout. Tyto benefity jsou shrnuty pod výčet pojmů (slovních spojení), které mohou sloužit jako vstupní inspirace při formulaci marketingového sdělení, které by mohlo provázet komunikaci zaměřenou na některých z těchto be-

nefitů. Vodítkem při formulaci těchto pojmů byl seznam kódovaných klíčových slov z výpovědí participantů výzkumu.

Jedná se vlastně o apely, které mohou být vnímány nakupujícími ve vztahu k vlastním důvodům (motivacím), proč chtějí číst a proč by si nějakou knihu mohli koupit. Je nicméně možné je aplikovat také v případech, kdy by se komunikace primárně týkala toho, že danou knihu je možné koupit jinému člověku jako dar. Konečně, tyto apely je možné aplikovat také v kampaních, které řeší problematiku čtení a knižní kultury obecně, tedy v sociálních marketingových kampaních, které zpravidla realizují orgány veřejné správy (ministerstva) a které mohou mít za cíl (například) přivést ke čtení tu část populace, která o ně (zatím) spíše nejeví zájem (viz poslední dvě položky této typologie, které se k této skupině osob vztahují).

3.1 Zpříjemním si den — Čtení je spojeno s příjemným okamžikem, který je možno vytvořit během dne. Často to bývá večer, před spaním, ve chvílích volna, na dovolených, o víkendech, když je venku hezky nebo naopak nevlídná a čtení knihy k tomu vytvoří příjemný doplněk. Byť samotná kniha a její obsah je zde důležitá, v jistém smyslu tvoří doplněk nějakého rituálu, který souvisí s odreagováním se od pracovních a jiných náročných povinností, přípravou ke spánku, a podobně.

Benefity, které je možno z marketingového hlediska asociovat, jsou: čas pro sebe, děti už spí, do jiných světů, do přírody s knihou, domácí pohoda, dovolená s knihou, houpací křeslo – deka – kniha, k vodě s knihou, když nemůžete spát, když nikdo neruší, když v televizi nic není, když vaše povinnosti skončí, kniha a vy, kouzelný večer, krb – káva – kniha, láska a vášně, léto s knihou, můžete číst i ve vaně, odměňte sami sebe, pro chvíli klidu, pročíst se až k ránu, příjemné usínání, radost vzít do ruky, společník do špatného počasí, společník na cesty, společník pro dlouhé zimní večery, společník při odpolední kávě, uklidnění před spaním, užít si a nehrěšit, v parku na lavičce, v posteli sám s knihou, večerní rituál, večerní rozjímání, víkendové odpoledne, vůně kávy a knihy, tichý kout v kavárně.

3.2 Chci utéct od reality — Čtenáři jde o únik z běžného světa, od toho, co musí dělat – práce, studium, péče o domácnost. Chce prožívat příběhy, které jsou v knihách napsané, chce se stát jejich součástí, chce prožít něco, co v běžném světě prožít nemůže, protože se to děje v nereálných světech nebo v historii či budoucnosti. Tento přístup se nevylučuje s předchozím typem benefitů (příjemný okamžik), může jít o jeho variantu, která ovšem čtení posouvá velmi specifickým směrem k vlastnímu obsahu knih.

Benefity, které je možno z marketingového hlediska asociovat, jsou: čas pro sebe, do jiných světů, fantazie z dětství, houpací křeslo – deka – kniha, když vaše povinnosti skončí, kniha a vy, kouzelný večer, krb – káva – kniha, láska a vášně, odměňte sami sebe, po světě ve vlastním pokoji, užít si a nehrěšit, v posteli sám s knihou, večerní rituál, tichý kout v kavárně.

3.3 Musím číst, potřebuji to — Čtení je vnímáno tak, že člověk dělá něco pro sebe. Má v hlavě nebo na papíře seznam knih, které by chtěl přečíst, protože čeká, že mu

přinesou v nějaké formě obohacení. Trpí proto někdy stresem, protože je mu jasné, že všechny knihy přečíst nestihne. Často čte také při cestování nebo čekání – je na to zvyklý, jinak by se nudil, zatímco takto využije čas ke vstřebávání podnětů z knihy. Čtení je svým způsobem vášní, ale také nutností, bez knihy by si člověk připadal nepatřičně.

Benefity, které je možno z marketingového hlediska asociovat, jsou: do přírody s knihou, dovolená s knihou, k vodě s knihou, když nemůžete spát, když nikdo neruší, kniha a vy, láska a vášně, léto s knihou, o čem nemáte tušení, odměňte sami sebe, po světě ve vlastním pokoji, pročíst se až k ránu, radost vzít do ruky, společník na cesty, společník vašeho lepšího já, užít si a nehrěšit, vyplnit každou volnou chvíli, vždy ve vaší čtečce, zábava a vzdělávání, tichý kout v kavárně.

3.4 Čtu na základě podnětu — Člověk čte, když potřebuje informace, nebo když jej někdo upozorní na novou zajímavou knihu. Sám číst spíše nepotřebuje, ale ví, že jej čtení v nějakém smyslu obohatí. Přestože by sám číst asi nezačal, ve chvíli, kdy získá impuls zvenčí, přijde mu zcela samozřejmé, že vezme do ruky knihu a začne číst. Může se také stát, že na základě nějakého takového podnětu začne číst velmi intenzivně; po určité době (třeba po roce) se však objeví „potřeba“ nějaké jiné aktivity, než je čtení, a člověk se tak vrátí do starých kolejí.

Benefity, které je možno z marketingového hlediska asociovat, jsou: co se jinde nedozvíte, četla by i vaše babička, do jiných světů, doporučení vašich přátel, dovolená s knihou, fantazie z dětství, když nemůžete spát, když v televizi nic není, o čem nemáte tušení, odměňte sami sebe, po světě ve vlastním pokoji, s knihou jako kdysi, společník vašeho lepšího já, vždy ve vaší čtečce, zábava a vzdělávání.

3.5 Nečtu, protože nemám čas — Člověk v obecné rovině vnímá potřebu čtení a ví, že by bylo dobré, kdyby četl, ale nedostane se k tomu. Nedostatek času je možná výmluva, kdyby o to usiloval, svůj čas by si nejspíš uspořádal tak, aby číst mohl, ale stále je dost podnětů, které jsou důležitější. Z marketingového hlediska je to člověk, který potřebuje výrazný impuls, důvod, proč svůj stereotyp narušit. Mohlo by se mu stát i to, že na základě nějakého takového podnětu začne číst velmi intenzivně, ale spíš by se to týkalo jen jednotlivých knih.

Benefity, které je možno z marketingového hlediska asociovat, jsou: co se jinde nedozvíte, doporučení vašich přátel, dovolená s knihou, když v televizi nic není, když vaše povinnosti skončí, o čem nemáte tušení, po světě ve vlastním pokoji, společník na cesty, společník vašeho lepšího já, víkendové odpoledne, vyplnit každou volnou chvíli, vždy ve vaší čtečce, zábava a vzdělávání.

3.6 Nechci číst — Člověk nemá důvod číst, nebaví jej to, nemá silné informační potřeby, které by bylo potřeba saturovat čtením knih. Čtenáře knih spíše nechápe. Sám možná někdy četl, nyní tvrdí, že číst možná bude, až nebudou jiné priority, tzn. třeba v důchodě. Je ale možné, že vždycky bude mít dost „zábavy“, která jej bude lákat více, než knihy.

Benefity, které je možno z marketingového hlediska asociovat, jsou: co se jinde nedozvíte, doporučení vašich přátel, fantazie z dětství, když nemůžete spát, když v televizi nic není, o čem nemáte tušení, s knihou jako kdysi, společník vašeho lepšího já, užít si a nehrěsit, vyplnit každou volnou chvíli, zábava a vzdělávání.

4 Čtenářské preference – kvantitativní pohled — Druhý výzkum, který nabídl jiný pohled na možnosti čtenářské typologizace, byl kvantitativní a měl za cíl zjistit postoje obyvatel České republiky ke knihám, literatuře a čtení, zmapovat způsoby, jakými lidé čtou, tedy zejména frekvenci čtení, preference jednotlivých oblastí literatury, způsoby pořizování si knih nebo význam sociálních vlivů na postoj k literatuře a čtení (umělecké vzdělání, čtení v dětství, vliv referenčních skupin).

Pro realizaci výzkumu byla zvolena metoda dotazování s využitím strukturovaného dotazníku. Dotazování proběhlo od října 2013 do dubna 2014. Tazatelé byli studenti FMK UTB ve Zlíně, obor Marketingová komunikace v prezenční i kombinované formě, kteří šířili dotazníky mezi nahodile vybrané respondenty, kteří vyplňovali dotazník sami bez nutné účasti tazatele. Celkem se podařilo získat 5 173 kompletně vyplněných dotazníků od respondentů z České republiky. Ve výběrovém souboru byli v dostatečné míře zastoupeni respondenti z jednotlivých demografických skupin vymezených parametry pohlaví, věku a vzdělání a také obyvatelé sídel různé velikosti a jednotlivých krajů. Protože výběrový soubor neodpovídal procentuálním zastoupením jednotlivých demografických skupin profilu obyvatelstva České republiky, byla jednotlivým skupinám vymezeným podle pohlaví, věku a vzdělání přiřazena procentuální váha podle toho, jakou část obyvatelstva České republiky (základního souboru) tvořily, a dále byl každému respondentu ve výběrovém souboru přiřazen unikátní index podle zmiňované váhy jeho skupiny a celkového počtu respondentů v této skupině tak, aby vážené složení vzorku bylo reprezentativní vzhledem ke složení obyvatelstva České republiky podle těchto tří demografických kritérií.

5 Typologie čtenářů na základě žánrových preferencí — V jedné z otázek v dotazníku mohli respondenti označit své preferované literární žánry. Otázka byla polootevřená s nabídkou těchto možností: a) cestopis, b) detektivka, c) dobrodružná kniha, d) erotická kniha, e) fantasy, f) historický román, g) horor, h) humoristický román, i) komiks, j) literatura faktu, k) odborná literatura, l) poezie, m) pohádka, n) povídky (kratší), o) psychologický román, p) román ze současnosti, q) sci-fi, r) thriller, s) válečný román, t) vtipy, satira, u) western, v) ženský román, w) životopisná kniha. Nejedná se pochopitelně o kompletní výčet literárních žánrů, také nejde o jedinou možnou stratifikaci – pro čtenáře může být spíše než žánr důležitější jméno autora nebo jeho národnost. Žánry také nemusí být jednoznačné, takže je potřeba tyto závěry chápat především jako postoj k žánrům jako takovým, nikoli faktickému obsahu knih.

Na základě odpovědí respondentů byla zpracována shluková (klastrová) analýza, s jejíž pomocí byla vytvořena čtenářská typologie podle vztahu k těmto žánrům. Bylo definováno celkem sedm skupin (klastřů/clusterů), které jsou v následujícím přehledu řazeny podle celkové šíře žánrové preference (od největší k nejmenší, viz poslední řádek v přehledové tabulce níže). Následuje jejich stručný popis.

5.1 Čtu všechno — Jedná se o čtenáře, jejichž šíře zájmů co do preferovaných žánrů je velmi široká. Podíl zájemců je prakticky u všech žánrů nadprůměrný, což mimo jiné znamená, že tito respondenti celkově vybírali více žánrů, než by odpovídalo průměru (je potřeba upozornit, že to ovšem nutně neznamená největší čtenářskou aktivitu – někdo může přečíst vysoký počet knih, které jsou všechny z jednoho žánru, z pohledu této analýzy by se v tom případě jevil jako čtenář s malou šíří zájmů). Největší rozdíl v preferencích oproti průměru v kladném smyslu lze zaznamenat u psychologického románu (5,01 krát větší preference než v celém výběrovém souboru), humoristického románu (4,89), poezie (4,20), románu ze současnosti (4,04), pohádek (4,01) nebo kratších povídek (3,79). Naopak průměrný či dokonce podprůměrný je jejich zájem o sci-fi (1,37), válečný román (1,24), odbornou literaturu (1,08), komiks (0,97) nebo western (0,79). Tento klast je z větší části tvořen ženami (78,6%), z hlediska věku jsou ve větší míře zastoupeni respondenti ve věku 20 – 29, resp. 39 let, vyšší je podíl osob se středoškolským a vyšším vzděláním, často jde přímo o studenty vysokých škol, případně osoby na mateřské dovolené. Z hlediska zaměstnání (týká se pracujících) jde o něco častěji o administrativní pracovníky, úředníky nebo specialisty ve službách. V klastru jsou nadprůměrně zastoupeni studenti humanitních oborů. Tento klast tvoří 8,9% populace.

5.2 Akce a napětí — Příslušníci tohoto klastru mají vztah zejména k literatuře, pro niž je společný prvek napětí, akce, snad i fantasknosti, nereálnosti nebo alespoň vzdálenosti od „obyčejného“ života. Konkrétně mají zájem o dobrodružnou literaturu (5,49), detektivky (1,56), fantasy (2,77) a sci-fi (2,50), oproti průměru mají ještě zvýšený zájem o western (2,78), naopak zcela ignorují například životopisné knihy (0,18) a psychologické romány (0,36). Šíří zájmů je možno hodnotit jako nadprůměrnou. Klast je tvořen ze dvou třetin muži (62,3%), z hlediska věku jsou více zastoupeny především osoby mladší 24 let, jde tedy často o studenty středních škol a učilišť, ale i základních škol. Z hlediska zaměstnání jsou zde více zastoupeni manuálně pracující, případně i specialisté v technických profesích a manažeři. Z hlediska oboru studia mají nadprůměrné zastoupení studenti zdravotnických, přírodovědných a technických oborů. Tento klast tvoří 12,3% populace.

5.3 Poučení a fakta — Příslušníci tohoto klastru mají zájem zejména o non-fiction literaturu, tedy literaturu, která pojednává o „skutečnosti“, z beletrie pak o literaturu, která se vztahuje k historickým skutečnostem. Konkrétně mají členové tohoto klastru zájem zejména o odbornou literaturu (4,80), cestopisy (4,13), literaturu faktu (2,48), životopisné knihy (1,63), historické romány (1,06), válečné romány (1,61), oproti průměru pak mají relativně větší zájem ještě o western (1,26) nebo poezii (1,21), naopak prakticky opomíjejí například ženský román (0,11), fantasy (0,23) nebo thriller (0,15). Šíří preferencí je možno hodnotit jako průměrnou. Klast je ze dvou třetin tvořen muži (68,3%), z hlediska věku spíše chybí nejmladší skupiny, největší podíl mají lidé ve věku 50 – 69 let. Z hlediska vzdělání jde častěji o vysokoškoláky. Z hlediska zaměstnání jde ve zvýšené míře o manažery, učitele, specialisty v technických profesích a lidi pracující v uměleckých profesích a v médiích. Z hlediska oboru studia do

tohoto klastru o něco častěji patří studenti uměleckých a ekonomických oborů. Tento klaster tvoří 15,3% populace.

5.4 Fantasticky, vizuálně, stručně — Pro příslušníky tohoto klastru je typický zájem o literární žánry, které pracují s nerealistickými, často snad i neobvykle vizualizovatelnými skutečnostmi, jako je fantasy (2,59), sci-fi (2,45) nebo horor (3,08) a erotická kniha (2,53), kromě toho může jejich zájem směřovat i ke zkratce, což by se týkalo komiksu (4,03) nebo vtipů a satiry (2,83); oproti průměru lze u této skupiny zaznamenat ještě relativně vyšší zájem o pohádky (1,75), naopak jen minimálně přitažlivé jsou dobrodružná literatura (0,00), literatura faktu (0,02), životopisné romány (0,02) a romány ze současnosti (0,00). Šíří preferencí je možno celkově hodnotit jako průměrnou. Členy tohoto klastru jsou z větší části muži (72,1%). Z hlediska věku dominují osoby mladší 19, respektive 29 let, jedná se tedy především o studenty základních a středních škol, ze starších pak o něco častěji o podnikatele a nezaměstnané. Z hlediska zaměstnání bychom zde oproti průměru mohli najít o něco více manuálně pracujících, specialistů v technických profesích a snad i osob pracujících v uměleckých profesích a v médiích, z hlediska oboru studia pak především studenty technických oborů. Tento klaster tvoří v populaci 15,0%.

5.5 Napětí a oddech — Členové tohoto klastru mají zájem o literaturu, pro niž je charakteristické určité napětí. Literatura tak zřejmě má přinášet dramatizující prvek, který v běžném životě chybí, avšak má sloužit především jako oddechová četba. Konkrétně se zde hlavnímu zájmu těší detektivka (4,36), psychologický román (1,10) a thriller (1,90), tato paleta je ještě doplňována ženským románem (0,78). Zájem o ostatní žánry je již nižší v absolutních i relativních číslech, zcela minimální zájem mají tito čtenáři o dobrodružnou literaturu (0,00), cestopisy (0,38) nebo odbornou literaturu (0,33). Celkově je již širší zájem možno označit jako podprůměrnou. V klastru jsou zastoupena obě pohlaví, byť žen je o něco více (56,9%). Z hlediska věku lze vyšší podíl zaznamenat u respondentů mezi 30 a 69 lety, skladba podle vzdělání vcelku odpovídá průměru celé populace. Z hlediska ekonomické aktivity se o něco méně jedná o studenty a více o zaměstnance nebo penzisty, z hlediska zaměstnání můžeme vidět o něco více úředníků, případně administrativních pracovníků. Z hlediska oboru studia je zde především méně studentů uměleckých oborů. Tento klaster tvoří 13,0% populace.

5.6 Příběhy — Příslušníci tohoto klastru mají zájem o literaturu, která především vypráví příběhy, ať již dlouhé či krátké, historické nebo ze současnosti. Největšímu zájmu se zde těší ženský román (3,18), historický román (2,02), současný román (2,18) nebo krátké povídky (1,68). Zájem o ostatní žánry je podprůměrný, členové tohoto klastru zcela ignorují literaturu faktu (0,00), sci-fi (0,00) nebo dobrodružnou literaturu (0,08). Celkově je již širší preferovaných žánrů u těchto respondentů výrazně podprůměrná. Dominantní část klastru tvoří ženy (81,9%), z hlediska věku relativní podíl takřka lineárně roste s každou vyšší věkovou skupinou, takže sem patří především čtenáři starší 40 let, z hlediska vzdělání profil takřka odpovídá průmě-

ru, byť podíl vysokoškolsky vzdělaných osob je zde nižší. Z hlediska ekonomické aktivity dominují penzisté, z pracujících lidí je zde více administrativních pracovníků, případně úředníků, ale i učitelů. Z hlediska oboru studia lze najít více studentů ekonomických, ale i uměleckých oborů. Tento klaster tvoří 19,6% populace.

5.7 Málo a ze života — Členové tohoto klastru mají celkově úzkou paletu zájmů o jednotlivé literární žánry, jen u málokterého z nich lze zaznamenat skutečně nadprůměrný podíl zájemců. Žánry, které jsou zde preferovány, mají společnou jistou realističnost a snad to, že neodvádějí své čtenáře z jejich běžného života, případně mohou být k němu vztahovány. Pokud již jde o beletrii, půjde zřejmě zejména o takovou, která popisuje události, které se staly nebo se mohly stát. Konkrétně mají příslušníci tohoto klastru zájem o životopisy (1,52), literaturu faktu (1,62), válečné romány (1,31), humoristické romány (1,01) a psychologické romány (1,01). Zcela ignorovány jsou detektivky (0,00), dobrodružná literatura (0,00), odborná literatura (0,00) a řada dalších žánrů. Šíře preferencí je již v tomto případě výrazně podprůměrná. V klastru mírně dominují muži (56,8%), také zde relativní podíl respondentů roste spolu s věkem, byť zřejmě ne tak výrazně jako u předchozí skupiny. Z hlediska vzdělání mírně převažují lidé s nižším vzděláním (ovšem podíl tohoto vzdělání je ve vyšších věkových skupinách vyšší, takže profil možná spíše kopíruje průměr). Z hlediska ekonomické aktivity poněkud převažují penzisté, z pracujících lze najít o něco více lidí pracujících ve službách nebo specialistů v technických profesích. Z hlediska oboru studia je zde o něco více studentů humanitních a zdravotnických oborů. Tento klaster tvoří 15,9% populace.

Závěr — Čtení může hrát v životě lidí různé role. Pro převážnou většinu z nich se jedná o volnočasovou aktivitu, která jim v nějakém smyslu zpřijemňuje život, pomáhá odreagovat se od běžného pracovního i rodinného života. Ten jim přináší řadu stresových situací a znamená pro ně časovou zátěž, která přístup k volnočasovým relaxačním aktivitám, mezi něž patří i čtení, značně ztěžuje. Čtení knih v tomto smyslu může znamenat útek do nereálných světů, které jsou v mnohém zajímavější než běžný život, nejsou tak stereotypní, přinášejí situace, které v běžném životě nemohou nastat, a člověk by je přitom rád zažil. Stejně tak ale čtení knih může znamenat i zakotvení v běžném světě, avšak světě zbaveném všech akutně se tvářících podnětů, které člověka zaměstnávají po většinu dne.

Podstatné je, že přístup všech lidí ke knihám a čtení rozhodně není stejný. Hlavní úlohu při segmentaci a targetingu na knižním trhu nemusí hrát pohled demografický, který může být velmi schematizující a tudíž nepřesný, ale spíše pohled behaviorální, tedy pohled na konkrétní chování vztahující se k daným oblastem kultury a jeho souvislosti. Teprve ten umožňuje se na problém dívat také prizmatem demografickým, jak je naznačeno v naposled představené čtenářské typologii.

Literatúra | List of References — [1] Bačuvčík, R., 2011. Kultura jako faktor volného času: nákupní chování na trzích vybraných volnočasových aktivit. Zlín: VeRBuM, 2011. ISBN 978-80-87500-11-8. | [2] Bačuvčík, R., 2012. Marketing kul- tury: divadlo, koncerty, publikum, veřejnost. Zlín: VeRBuM, 2012 ISBN 978-80-87500-17-0. | [3] Bačuvčík, R., 2014. Kul- turní život a my: vztahy na poptávkové straně trhů kulturních produktů 2013. Zlín: VeRBuM, 2014. ISBN 978-80-87500- 53-8. | [4] Barr, R. et al., 1996. Handbook of reading research. Psychology Press, 1996. ISBN 9780805824162. | [5] Cultural Access and Participation. Special Eurobarometer 399. European Commission, 2013. [online]. [cit. 2015-09-01]. Dostupné na: <http://ec.europa.eu/public_opinion/archives/ebs/ebs_399_en.pdf> | [6] European Cultural Values. Spe- cial Eurobarometer 278. European Commission, 2007. [online]. [cit. 2011-11-01]. Dostupné na: <http://ec.europa.eu/cul- ture/pdf/doc958_en.pdf> | [7] Foret, M. a Stávková, J., 2003. Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky. Praha: Grada, 2003. ISBN 8024703858. | [8] Haberlandt, K., 1994. Methods in reading research. | [9] Hendl, J., 2012. Kvalita- tivní výzkum: základní teorie, metody a aplikace. Praha: Portál, 2012. ISBN 978-80-262-0219-6. | [10] Hendl, J., 2012. Přehled statistických metod: analýza a metaanalýza dat. Praha: Portál, 2012. ISBN 978-80-262-0200-4. | [11] Kamil, M. L., et al. (ed.), 2011. Handbook of reading research. Routledge. | [12] Kozel, R., Mynářová, L. a Svobodová, H., 2011. Mo- derní metody a techniky marketingového výzkumu. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3527-6. | [13] Rankov, P. a Val- ček, P., 2008. Čítanie 2008. Výskum súčasneho stavu a úrovne čítania v SR. Bratislava: Literárne informačné centrum, 2008. ISBN 978-80-89222-61-2. | [14] Šimeček, Z. a Trávníček, J., 2014. Knihy kupovati: dějiny knižního trhu v českých ze- mích. Praha: Academia, 2014. ISBN 978-80-200-2404-6. | [15] Tajtáková, M. et al., 2010. Marketing kultúry: ako osloviť a udržať si publikum. Bratislava: Vyd. EUROKÓDEX, 2010. ISBN 978-80-89447-29-9. | [16] Trávníček, J., 2007. Vyprávěj mi něco... Jak si děti osvojují příběhy. Příbram, Praha, Litomyšl: Pistorius & Olšanská, Paseka, 2007. ISBN 978-80-87053- 07-2. (Pistorius & Olšanská), ISBN 978-80-7185-829-4. (Paseka) | [17] Trávníček, J., 2008. Čteme? Obyvatelé České re- publiky a jejich vztah ke knize. Brno: Host, Národní knihovna. 2008. ISBN 978-80-7294-270-1. (Host), ISBN 978-80-7050- 554-0. (Národní knihovna ČR) | [18] Trávníček, J., 2011. Čtenáři a internauti. Obyvatelé České republiky a jejich vztah ke čtení (2010). Brno: Host, Národní knihovna, 2011. ISBN 978-80-7294-515-3. (Host), ISBN 978-80-7050-599-1. (Národ- ní knihovna ČR) | [19] Trávníček, J., 2013. Knihy a jejich lidé. Čtenářské životopisy. Brno: Host, 2013. ISBN 978-80-7294- 967-0. | [20] Trávníček, J., 2014. Překnížkováno: Co čteme a kupujeme (2013). Brno: Host, Národní knihovna, 2014. ISBN 978-80-7491-256-6. (Host), ISBN 978-80-7050-637-0. (Národní knihovna ČR) | [21] Valček, P., 2009. Čítanie 2009 – vý- skum súčasneho stavu a úrovne čítania a SR. Bratislava: Literárne informačné centrum, 2009. ISBN 978-80-89222-79- 7. | [22] Zpráva o českém knižním trhu 2013/2014. 2014. Redakce a kompletace: Marcela Turečková. Praha: Svaz českých knihkupců a nakladatelů, 2014. ISBN 978-80-905680-1-3.

Klíčové slová | Key Words — kniha, čtení, kultura, umění, veřejnost, marketingový výzkum, sociologický výz- kum | *book, reading, culture, art, public, marketing research, sociological research*

JEL klasifikácia | JEL classification — M31

Résumé — **Typology of readers: qualitative and quantitative approach in book market segmentation**
The paper deals with the perception of public towards literature, books and their reading habits. Qualitative and quantitative meth- ods of research were used. Research data presented in the paper deal with questions regarding when, where, why and how much peo- ple read, what literal genres they prefer and what they have associations with them. The qualitative research examines the mean- ing of reading for people. The quantitative research examines the differences between behaviours and preferences of particular groups of the public (men and women, various age groups, people of various jobs, etc.) and what has affected their attitudes to lit- erature and reading (the influence of family and upbringing, society and reference groups). At the end of the paper various fields of culture like theatre, cinema, museums and galleries, classical and popular music are analysed. Concurrently, it is a part of a long-

term research of buying behaviour on cultural products markets which examines the demand for particular cultural product mar- kets and tries to describe these markets in terms of the condition and evolution of preferences of buying behaviour of the Czech consumers.

Kontakt na autorov | Address — doc. Ing. Mgr. Radim Bačuvčík, Ph.D., Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta multimediálních komunikací, Ústav marketingových komunikací, Štefánikova 2431, 760 01 Zlín, Česká republika, e-ma- il: bacuvcik@fmk.utb.cz

Recenzované | Reviewed — 5. november 2016 / 16. november 2016

POLITICAL MARKETING REDEFINED: NEW MEDIA, PERSONAL COMMUNICATION, AND EMOTIONS

Political marketing has been an established domain, drawing interest of researchers as well as political professionals around the globe. With the recent global success of politicians, who have never been into politics before and who won voters by promising to run politics the same way like business, political marketing opens up for new lessons to be learned.

The very first basic lesson is the story of communication, which traditional political parties have yet to fully adopt. We are talking about the ancient rules of communication. Any communication is personal by definition – people need to talk to people. It is not the organizations (parties), who talk to their electorates. It is always individual candidates and their ability to have a chat with their potential voters. From that perspective, traditional media are naturally more of a communication barrier, which stands in the way if political leaders want to bond with their audiences.

No wonder, neglecting or even fighting the traditional media and utilizing the new media such as YouTube, Facebook or Twitter to send messages has become the winning formula for the new generation of political elites in several countries. Social media messages can be fully controlled and adjusted to meet the needs of their listeners. In spite of traditional media clearly presenting opposing views or even shedding bad light on certain candidates, voters receiving constant updates directly from their political heroes may exhibit selective perception and deny information supplied by a different entity. Messages filtered through traditional media and authored by journalists do not have quite the same power as the direct communication with a candidate. Becoming an opinion leader has been easier than ever before. Political marketing strategists gear their campaign towards attracting large numbers of direct subscribers to their politician's new media channels.

Traditionally, political marketers advised candidates and parties mainly on the most effective and efficient ways to communicate their programs, in a way they were assisting politicians to identify the right unique selling propositions which then were transmitted through the most appropriate media mix. Long it has been known for businesses, however, that rational arguments have been much more effective when delivered through emotional experiences. In business, many originally product-driven companies talk now about emotions and emotional elements associated with their brands. In politics, more recently, a new generation of aspiring politicians (be it in Slovakia, Czech Republic, Austria, or the United States of America)

has given up on programs and rational arguments and started focusing primarily on emotional drivers throughout their campaigns.

Connecting with the public through strong shared emotional experiences such as fear, hatred, anger, or love, has proven very powerful and has (again) been enabled by the direct communication between candidates and followers through the new media. New media have been platforms which allow candidates to build relatively closed groups (although almost anyone can sign up) and create a strong sense of belongingness within discussion groups, where the sentiment has been shared. Traditional mainstream media, in spite of being sometimes labeled according to their prevailing political orientation (as leftist, rightist, centric, or liberal for instance), do provide some space for a balanced politically-correct discussion and therefore do not create such strong internally bound communities.

On top of that, traditional mainstream media have become a little wordy to the needs of the new millennium, where information needs to be short, crisp and to the point. Readers consume information according to headlines, ability and desire to read between lines have necessarily vacated their positions to the need to go through a large amount of information in a limited amount of time. In order to keep track of all information sources, readers simply have no time to be concerned with the details. In most countries, in the meantime, tabloids with little text and large pictures have become the most widely distributed newspaper.

Those, who become masterminds of the new media political marketing, will sooner or later make their way into general marketing textbooks. Keep an eye on the world politics and wait till the next country's leader adopts the strategy focused on easy-to-digest emotions-based marketing!

Résumé — Nové pojetí politického marketingu: Nová média, osobní komunikace a emoce

Politický marketing je ustáleným odvětvím marketingu, které je však z mnoha hledisek nahlíženo s pozdviženým obočím. Aktuální volební úspěch politických kandidátů, kteří měli dosud velmi omezené zkušenosti s veřejným působením, však dává promyšlenému politickému marketingu nový význam. Silné emoce, které jsou prostřednictvím nových médií přímo sdíleny s potenciálními voliči, se stávají mnohem silnější a působivější zbraní v politickém boji než tradiční více či méně racionální volební programy prezentující věcné argumenty. Nejedná se o pojetí nové či neznámé: emoce jsou silnou zbraní v marketingové komunikaci a nová média jsou dobrým sluhou v jejich přímém sdílení s relevantním publikem.

Kontakt na autora | Address — doc. Ing. Pavel Štrach, Ph.D., Ph.D., ŠKODA AUTO Vysoká škola o.p.s., Katedra managementu a marketingu, Na Karmeli 1457, 293 01 Mladá Boleslav, Česká republika, e-mail: pavel.strach@savs.cz

SÚŤAŽ FLEMA MEDIA AWARDS 2016

Organizátori súťaže FLEMA usporiadali tento rok jedenásty ročník. FLEMA je súťaž organizovaná v Českej a Slovenskej republike, ktorá sa zameriava na mediálne kampane a využitie jednotlivých mediatypov. Vďaka tomu umožňuje porovnanie úrovne mediálneho plánovania a inovatívnych komunikačných stratégií v oboch krajinách. V ďalšom texte uvádzame bližšie informácie, ktoré nám poskytl organizátori súťaže o jej priebehu a finálnych výsledkoch.



Mediálne kampane prihlásené do súťaže boli posudzované v 6 kategóriách: najlepšie využitie TV, najlepšie využitie tlače, najlepšie využitie OOH, najlepšie využitie rádia, najlepšie využitie kinoreklamy a najlepšie využitie digitálnych médií. Súčasne boli vyhodnotené aj dve prierezové kategórie: najlepšia kampaň a najlepšia malá kampaň. V tomto roku bolo do hodnotenia zaradených 108 porotcov a o víťazoch sa hlasovalo nezávisle vo dvoch kolách. Do súťaže boli zaradené práce, ktoré boli zrealizované na českom alebo slovenskom trhu v období od 1. januára 2015 do 30. júna 2016.

V rámci jednotlivých kategórií sa do užšieho výberu prebojovali: **najlepšie využitie TV** (Heineken Slovensko/Zlatý bažant - Predpoveď počasia, akú nikto nečakal/Starmedia Co. a kampaň Tchibo/Jihlavanka - Dívka ve žlutém/TRIAD Advertising), **najlepšie využitie tlače** (Avon Česká Republika/Avon - První zasaditelný inzerát/Starlink - divize SMG a kampaň Avon Slovensko/Avon - Ako sa klasická printová reklama stala magneticky príťažlivou/Starmedia Co.), **najlepšie využitie rádia** (Plzeňský Prazdroj/Gambrinus - Tuten den všichni sem - Gambrinus den/TRIAD Advertising), **najlepšie využitie OOH** (Reiffeisenbank/Reiffeisenbank - Náchod v Bublině/ZenithOptimedia Group; Avon Slovensko/Avon - Zastávka, čo rozdávala darčeky/Starmedia Co. a kampaň Heineken Slovensko/Krušovice - Korunovali sme nových slovenských kráľov/Starmedia Co.), **nejlepšia kinoreklama** (ČEZ, a. s./Skupina ČEZ - 15 let spolu - Generální partner MFF Karlovy Vary/JANDL Praha) a v poslednej kategórii **najlepšie využitie digitálnych médií** (Nestle Česko, Nestle Slovensko/Studentská Pečeť - Čokoláda hraje/ZARAGUZA CZ; IKEA Česká republika, s. r. o./IKEA - Objevte chytrá řešení kuchyně METOD chytře/MEC Czech; LMC, s. r. o. - provozovatel pracovního portálu Jobs.cz/Jobs.cz - Chodíte do práce s radostí?/OUTBREAK a kampaň T-Mobile Czech Republic, a. s./T-Mobile - Nebuď dement/MediaCom Praha).

V prierezových kategóriách najlepšia kampaň a najlepšia malá kampaň boli v užšom výbere: **najlepšia kampaň** (Plzeňský Prazdroj, a. s./Gambrinus-Patron/Plzeňský Prazdroj; LMC, s. r. o. - provozovatel pracovního portálu Jobs.cz/Jobs.cz - Chodíte do práce s radostí?/OUTBREAK; Heineken Česká republika, a. s./Krušovice - Král ví, že hokej je krásnější se ženami/Starlink - divize SMG a kampaň Huawei Technologies (czech), s. r. o./P8 NoP8 Noční Svět/Inspiro) a **najlepšia malá kampaň** (Nestle Česko, Nestle Slovensko/Studentská pečeť - Čokoláda hraje/ZARAGUZA CZ; Tchibo/Jihlavanka - Dívka ve žlutém/TRIAD Advertising; Deutsche Telecom - T-Mobile Czech republic/T-Mobile - Sea Hero Quest/MediaCom Praha a kampaň Vodafone Czech Republic, a. s./Vodafone - Digitální knihovna Shakespearových nejznámějších děl/McCANN Prague).

Vítězi 11. ročníka súťaže Flema Media Awards boli vyhlásení na slávnostnom galavečere 20. októbra 2016. Víťazmi jednotlivých kategórií sa stali: **najlepšie využitie TV** (Heineken Slovensko/Zlatý bažant - Predpoveď počasia, akú nikto nečakal/Starmedia Co.(SK)), **najlepšie využitie tlače** (Avon Česká Republika/Avon - První zasaditelný inzerát/Starlink - divize SMG(CZ,SK)), **najlepšie využitie rádia** (Plzeňský Prazdroj/Gambrinus - Tuten den všichni sem - Gambrinus den/TRIAD Advertising (CZ)), **najlepšie využitie OOH** (Reiffeisenbank/Reiffeisenbank - Náchod v Bublině/ZenithOptimedia Group (CZ)), **najlepšia kinoreklama** (cena nebola udelená), **najlepšie využitie digitálnych médií** (Nestle Česko, Nestle Slovensko/Studentská Pečeť - Čokoláda hraje/ZARAGUZA CZ (CZ, SK)), **nejlepšia kampaň** (Plzeňský Prazdroj, a. s./Gambrinus-Patron/Plzeňský Prazdroj (CZ)) a v kategórii **nejlepšia malá kampaň** (Nestle Česko, Nestle Slovensko/Studentská pečeť - Čokoláda hraje/ZARAGUZA CZ (CZ, SK)).

Zvláštnu cenu Grand Prix získala kampaň Nestlé Česko, Nestlé Slovensko /Studentská pečeť - Čokoláda hraje/ZARAGUZA CZ (CZ-SK). Táto cena sa udeľuje víťazovi kategórie, ktorý v prvom kole hodnotenia získal od porotcov najviac bodov.

Organizátori súťaže vyhlásili súčasne inovatívnych zadávateľov kampaní, kde na prvom mieste skončil Nestlé Česko/Slovensko, na druhom mieste Plzeňský Prazdroj a na treťom mieste Heineken Slovensko. Podobne boli vyhlásené aj inovatívne agentúry. Prvé miesto obsadila agentúra Zaraguza ČR, druhé miesto Starmedia Co. a tretie miesto TRIAD Advertising.

Absolútnym víťazom spomedzi agentúr sa stala Zaraguza ČR, ktorá si odniesla celkom 3 ceny a zároveň sa stala inovatívnou agentúrou. Druhé miesto obsadila slovenská agentúra Starmedia Co. a tretie miesto patrí agentúre TRIAD Advertising. Všetky víťazné kampane si je možné pozrieť na webovej stránke súťaže www.flema.cz alebo v ročenke FLEMA.

DVANÁCTÝ ROČNÍK SOUTĚŽE MARKETÉR ROKU VYHLÁŠEN

Vedecký časopis Marketing Science and Inspirations sa, ako je už dobrým zvykom, stáva aj v roku 2017 mediálnym partnerom súťaže Marketér roka. Česká marketingová spoločnosť zverejnila výzvu na podávanie návrhov na kandidátov, ako uvádza prezídium ČMS vo svojej tlačovej správe.

Česká marketingová spoločnosť vyhlásila súťaž o titul Marketér roku 2016. Vyhlásení této významné odborné i společenské události proběhlo v rámci konání semináře Zkušenosti marketingově orientované firmy, který pořádala Česká marketingová společnost spolu s Klubem učitelů marketingu na Novotného lávce v Praze 1 dne 30. 11. 2016. Slavnostního aktu se za Českou marketingovou společnost zúčastnili prezidentka společnosti doc. Jitka Vysekalová a další členové prezidia. Tradičně podpořil vyhlášení soutěže svým osobním sdělením prof. Philip Kotler, osobnost světového marketingu.

Jedním z hlavních cílů České marketingové společnosti je podpora marketingu jako nezbytného faktoru rozvoje a konkurenceschopnosti naší ekonomiky. Mezi cestami k jeho dosažení získala významnou roli soutěž o Marketéra roku, která vstupuje již do dvanáctého ročníku. Přihlášené projekty se především hodnotí z pohledu inovativnosti, efektivnosti, rozvoje metod a principu marketingu včetně dodržení etických a dalších předpokladů.

Souběžně probíhá soutěž Mladý delfín pro vysokoškoláky studijních oborů zaměřených na marketing, tentokrát si mohou studenti vybrat ze dvou témat:

| Téma 1: Proměňte svou myšlenku v produkt a navrhnete způsob jak ho v prostředí současného trhu prosadit.

| Téma 2: Jak komunikovat značku Made in Czechia ve vybraném regionu světa.

Uzávěrka přihlášek je 15. dubna 2017. Slavnostní galavečer s vyhlášením výsledků se koná 18. května 2017 v Divadelním klubu Lávká na Novotného lávce v Praze 1. Podrobnosti o soutěži, zejména o způsobu podávání přihlášek, jsou k dispozici na www.cms-cma.cz, případně je možno směřovat další dotazy na emailovou adresu info@cms-cma.cz.

RADIM, BAČUVČÍK A LENKA HARANTOVÁ, 2016. SOCIÁLNÍ MARKETING.

ZLÍN: VERBUM, 2016. 254 S.
ISBN 978-80-87500-80-4.

Som nesmierne rád, že vám prostredníctvom tejto recenzie môžem predstaviť nový knižný titul venovaný otázkam sociálneho marketingu, ktorý sa dostal na náš česko-slovenský knižný trh. Publikácia je výnimočná a ojedinelá najmä z toho dôvodu, že problematika sociálneho marketingu nebola v našom prostredí doteraz spracovaná tak komplexne, ako sa to podarilo autorom Radimovi Bačuvčíkovi a Lenke Harantovej.

Sociálny marketing je téma, ktorá v poslednom období rezonuje v mnohých sférach našej spoločnosti a ukazuje nám, ako sa postupne mení paradigma nazerania na význam a funkciu marketingu. Marketing je v súčasnej dobe považovaný za mocný nástroj, ktorý dokáže výrazným spôsobom ovplyvňovať ľudské správanie, a preto je nesmierne dôležité uvedomovať si, aký zásadný vplyv môžu mať naše marketingové rozhodnutia nielen na jednotlivcov, ale aj celú spoločnosť. Zároveň sa musíme naučiť niesť zodpovednosť za to, čo v našej marketingovej praxi robíme (príp. aj za to, čo v nej nerobíme). Mnohé firmy, spoločnosti a organizácie postupne zistili, že na trhu budú oveľa úspešnejšie, ak v centre ich záujmu nebude stáť iba ekonomický zisk, vlastný profit, či spokojnosť zákazníkov, ale ak sa budú zaujímať aj o širšie spoločensko-sociálne problémy. Vďaka tomu marketing, snažiaci sa konať dobro pre nás všetkých, nadobúda ušľachtilejšie ciele, a tým sa v zásade od seba odlišuje tradičný marketingový model, ktorého výsledkom je najmä produkcia zisku, či zvyšovanie objemu predaja, a sociálny marketing, ktorého primárnym poslaním je snaha o zmenu štandardných názorov a postojov vedúcich k naplneniu spoločenskej potreby zvýšenia kvality v rôznych sférach nášho života, či už je to ochrana životného prostredia, ochrana zdravia, ochrana ľudských práv, spoločenská angažovanosť, alebo zlepšenie ekonomickej, kultúrnej, politickej, či inej oblasti. Práve týmto, ale aj mnohým ďalším sféram, je venovaná kniha *Sociální marketing*.

Publikácia sa obsahovo člení na osem kapitol, vzájomne vytvárajúcich ucelený súbor rôznych pohľadov na jednotlivé oblasti sociálneho marketingu.

V prvej kapitole môžu čitatelia nájsť odpovede na otázky: čím je špecifický sociálny marketing a ako sa odlišuje od komerčného marketingu, aké sú jeho základné ciele, kto sú zadávatelia sociálnych marketingových kampaní a aká je ich cieľová skupina, príp. ako sa takéto kampane financujú, čím sa vyznačuje sociálna reklama, marketing neziskových organizácií atď. Napriek logickému členeniu prvej kapitoly by bolo vhodné, ak by autori jasnejšie a jednoznačnejšie vymedzili jednotlivé pojmy, ktoré s problematikou sociálneho marketingu priamo súvisia, ako napr. spoločensky zodpovedné podnikanie, koncepcia green marketingu atp.

Druhá kapitola je venovaná členeniu základných tém, ktoré stoja v centre pozornosti sociálneho marketingu, ako aj jeho hraničných oblastí, kde nie je celkom zrejmé, či sú naozaj predmetom celkového spoločenského záujmu, alebo sledujú iba naplnenie vlastných, individuálnych cieľov.

V rámci tretej kapitoly autori riešia etické a legislatívne aspekty sociálneho marketingu s akcentom na zákonnú reguláciu a samoreguláciu marketingovej komunikácie.

Štvrtá kapitola mapuje historický vývoj sociálneho marketingu a sociálnej reklamy jednak v Spojených štátoch amerických, ako aj na území Československa do roku 1990. Z hľadiska logickej postupnosti by bolo možno vhodnejšie zaradiť túto kapitolu hneď na začiatok publikácie, konkrétne po teoretickom definovaní sociálneho marketingu a jeho jednotlivých oblastí.

Podobne ako v komerčnej oblasti, tak aj v sociálnom marketingu je podstatná nielen kreativita, ale aj celková efektivita kampaní, ktorých analýze je venovaná piata kapitola. Autori v nej postupne popisujú funkciu racionálnych, emocionálnych a morálnych apelov v sociálnej reklame, meranie efektivity sociálnej reklamy, ako aj význam oceňovania sociálnych kampaní v rámci rôznych súťaží a festivalov reklamnej tvorby. V tomto prípade je podľa môjho názoru názov kapitoly: *Kreativita a efektivita v sociálnom marketingu* trochu zavádzajúci, pretože autori sa v nej primárne venujú užšej oblasti – analýze sociálnej reklamy.

V praxi sa využíva množstvo prostriedkov, médií a nástrojov, pomocou ktorých môžeme šíriť sociálne posolstvá vybraným cieľovým skupinám. Práve tejto téme je venovaná šiesta kapitola. Autori sa v nej venujú napr. využitiu celebrít a známych osobností v sociálnom marketingu, práci s pozitívnymi a negatívnymi emocionálnymi apelmi, alebo použitiu aktuálnych a nových trendov v oblasti sociálneho marketingu (napr. event marketing, internetový marketing, guerilla marketing, ambientné médiá, či virálny marketing). Vzhľadom na obsah tejto kapitoly by bolo vhodné najprv jasne definovať a operacionalizovať jednotlivé formy a prostriedky sociálneho marketingu, až na základe toho potom analyzovať ich použitie v marketingovej praxi.

Siedma kapitola čitateľom približuje možnosti funkčného využitia sociálneho marketingu a tém súvisiacich so sociálnou reklamou v rámci komerčnej komunikácie, či v oblasti komerčného podnikania.

Ôsma kapitola, ktorá je posledná, prezentuje proces plánovania sociálnych marketingových kampaní, kľúčové princípy sociálneho marketingu, ako aj zásady úspešnosti realizácie sociálnych marketingových kampaní v praxi.

Ako čitateľ si cením fakt, že autori vo svojej publikácii neprezentujú iba pozitíva a celkový prínos sociálneho marketingu, ale na túto oblasť sa dokázali pozrieť aj kritickým pohľadom. Konkrétne, že využitie stratégie sociálneho marketingu má v praxi aj svoje negatíva a nesie v sebe určité riziká, ako napr. sociálne marketingové kampane balansujúce na hrane etických, vkusových a morálnych noriem, nátlaková a manipulatívna forma komunikácie, presadzovanie jednostranného názoru, či snaha o spoločenskú zmenu, ktorá nezohľadňuje záujmy väčšiny a vyhovuje iba úzkej skupine, či časti verejnosti.

Celkový prínos publikácie je o to výraznejší, že viaceré kapitoly funkčne pre-pájajú teoretické východiská s praxou v podobe rozličných domácich a zahraničných prípadových štúdií, ktoré prezentujú, ako môžeme efektívnym spôsobom využívať metódy, techniky a nástroje sociálneho marketingu. Okrem toho jednotlivé kapitoly vhodne dopĺňa ilustratívny obrazový materiál. Vďaka tomu má tento knižný titul potenciál osloviť rôzne cieľové skupiny – od ľudí z marketingovej praxe, ktorí sa ním môžu inšpirovať pri tvorbe vlastných sociálnych marketingových kampaní, cez študentov, ktorí sa venujú štúdiu marketingu a marketingovej komunikácie, až po širokú čitateľskú verejnosť, ktorej publikácia odhaľuje inú, pre nich možno neznámu stránku marketingu. Konkrétne napríklad to, že marketing nemusí byť nutne zameraný iba na komerčnú oblasť a uspokojovanie potrieb zákazníkov, ale že dokáže zaujať stanovisko aj k zásadnejším témam. V snahe zmeniť myslenie a správanie ľudí, môže vyvíjať tlak v prospech pozitívnych spoločenských zmien a zlepšenia kvality nášho života.

EVA, SMOLKOVÁ, 2016.

STRATEGICKÉ PARTNERSTVÁ

V MANAŽMENTE, PODNIKANÍ

A MARKETINGU.

BRATISLAVA: VYDAVATELSTVO
UK, 2016. 232 S. ISBN 978-80-223-4186-8.

Recenzovaná publikácia sa venuje problematike tvorby a riadenia strategických partnerstiev, vyznačujúcej sa dynamickým vývojom, ktorý reflektovala jej autorka už po druhýkrát (a to v relatívne krátkom časovom období), keďže plynulo nadviazala na svoj predchádzajúci titul – Strategické partnerstvá ako fenomén globálnej ekonomiky z roku 2009. Na túto skutočnosť upozorňuje už aj úvodná časť práce, čo vypovedá o aktuálnosti i relevantnosti spracovania skúmanej problematiky. Pozitívne je možné oceniť akcent na priame i nepriame konzekvencie využívania konkrétnych foriem strategických partnerstiev – tak, ako to už vyplýva aj z podtitulu publikácie – v manažmente, podnikaní i marketingu, a to i s dôrazom na ich medzinárodný, resp. až globálny rozmer. Samotná práca sa v danom kontexte vyznačuje citeľným multidisciplinárnym charakterom, taktiež aj vysokou mierou originality, čo svedčí aj o dlhoročnej profesijnej orientácii autorky.

Zo štrukturálneho hľadiska je publikácia členená (okrem úvodu a záveru) do jedenástich logicky na seba nadväzujúcich kapitol, ktorých názvy plne vypovedajú o ich obsahu. V prvej kapitole je terminologicky vysvetlená podstata strategických partnerstiev, a to i v historickom kontexte. Daná časť uvádza a vysvetľuje aj základy marketingových partnerstiev. Dôvody vzniku strategických partnerstiev, ich výhody i potenciálne riziká sú prehľadne spracované v druhej kapitole, po ktorej sa autorka detailne venuje už konkrétnym formám, resp. typom partnerstiev. Plynulo prechádza od vymedzenia podstaty nemajetkových, zmluvných vzťahov medzi podnikmi (konkrétne subdodávateľské, franchisingové, kontraktačné, afiliačné zmluvy, zmluvy o manažmente o dodávkach na kľúč, o pokrytí rizika, outsourcing, licencie, PPP projekty a konzorcium) a v danom kontexte ich charakteristiky k problematike strategických aliancií, sieťovým partnerstvám až po spoločné podnikanie – joint venture (konkrétne ide o kapitoly tri až šesť). Dve základné tesné formy partnerských vzťahov sú predstavené v kapitole sedem, pričom autorka primárne využíva ich anglickú podobu „mergers“ a „acquisitions“. Následne v ďalších troch samostatných častiach podrobnejšie charakterizuje fúzie, konsolidácie a akvizície. Publikácia je zakončená rámcovou charakteristikou manažmentu strategických partnerstiev. Pri takto štruktúrovanej publikácii však môže vyvstávať otázka, či by skupiny nemajetkových, voľných a tesných aliancií nemali byť samostatne zvýraznené v hlavných kapitolách a jednotlivé konkrétne typy priblížené v subkapitolách. Ich proporcionalita by však

následne nemusela byť vyvážená, a tak čitateľovi neostáva nič iné, než rozhodnutie autorky rešpektovať.

Po formálnej a stylistickej stránke zrozumiteľne, na zodpovedajúcej a jednotnej úrovni spracovaná publikácia je doplnená aj o krátke a až na niekoľko výnimiek aktuálne prípadové štúdie, ktoré sú však vo väčšine prípadov prezentované v poznámkach. Ich zakomponovanie priamo do vlastného textu by možno prispeľo k ľahšiemu pochopeniu podstaty jednotlivých foriem strategických partnerstiev. Menšia výhrada sa dotýka použitia wikipédie ako zdroja pri prehľade významných fúzií a akvizícií. Dané využitie však bolo podložené pragmatickými dôvodmi a celkovo negatívne neovplyvnilo výsostne vedecko-odborný charakter publikácie, ktorý je reflektovaný i celkovo nadštandardným rozsahom použitých zdrojov uvádzaných v časti Literatúra.

Recenzovaná publikácia je svojim celkovým spracovaním a zameraním využiteľná nielen v hospodárskej praxi, ale aj ako vysokoškolská učebnica v rámci výučby na druhom a treťom stupni vysokoškolského štúdia, primárne pri predmetoch venovaných problematike strategického manažmentu, strategického marketingu, podnikania a medzinárodného marketingu, dokonca aj ako východisko ďalšieho vedeckého bádania. Potešiteľnou skutočnosťou je, že publikácia akcentuje okrem vzťahov medzi podnikmi ziskového sektora aj vzťahy, ktoré ziskové podniky nadväzujú s neziskovými, so subjektmi verejnoprospešného i štátneho sektora. Už blízka budúcnosť ukáže, ako sa potenciál strategických partnerstiev bude v danom smere ďalej rozvíjať. Taktiež ukáže, aký bude ich vývoj nielen v medzinárodnom kontexte, ale aj v slovenských reáliách, či a ako ho bude autorka recenzovanej publikácie reflektovať a ako rýchlo sa dočkáme jej nového aktualizovaného, rozšíreného či možno revidovaného vydania.

DICTIONARY OF USEFUL MARKETING TERMS

G — H

guaranteed price | **garantovaná cena** ——— Guaranteed prices may bring somewhat security to an unstable industry. | *Garantované ceny môžu priniesť nestabilnému odvetviu trochu istoty.*

guaranteed wage | **garantovaná mzda** ——— The employer promised a guaranteed wage to the workers for another year. | *Zamestnávateľ sľúbil pracovníkom garantovanú mzdu na ďalší rok.*

guerrilla marketing | **guerilla marketing** ——— Jay Conrad Levinson is the father of guerrilla marketing. | *Jay Conrad Levinson je otcom guerilla marketingu.*

guesstimate (informal) | **odhad (neformálny výraz)** ——— Because we lack relevant data, we only make a guesstimate instead of an estimate. | *Pretože nám chýbajú relevantné údaje, robíme namiesto kalkulácie len odhad.*

habit | **zvyk, obyčaj** ——— Many consumers tend to buy the same brands from force of habit. | *Mnohí spotrebitelia majú zo zvyku tendenciu kupovať rovnaké značky.*

habit buying | **nákup zo zvyku** ——— Under what circumstances can habit buying be justified? | *Za akých okolností môže byť nákup zo zvyku opodstatnený?*

half-price sale | **predaj/výpredaj za polovičnú cenu** ——— That is their annual Half-Price Sale, where almost everything is marked 50% off. | *Je to ich každoročný výpredaj za polovičnú cenu, kde je takmer všetko označené 50% zľavou.*

hall test | **halový test** ——— Hall tests are used by companies for testing products where respondents are invited to a room and asked to express their opinions of it. | *Spoločnosti používajú halové testy pre testovanie výrobkov, pri ktorých sú respondenti pozvaní do miestnosti a požiadaní, aby vyjadrili svoje názory.*

halo effect | **haló efekt** ——— In marketing the halo effect means the impact promotion of one product has on another product. | *V oblasti marketingu znamená haló efekt vplyv, ktorý má propagácia jedného produktu na iný produkt.*

hand | **ruka** ——— At the end of a difficult negotiation the two teams shook hands on a deal. | *Na konci náročného vyjednávania si oba tímy podali ruky na potvrdenie dohody.*

handshake | **podanie ruky** ——— Handshaking has become common when doing business internationally. | *Podanie ruky sa stalo bežným v medzinárodnom obchode.*

handbook | **manuál, príručka** ——— Safety regulations are mentioned in part one of the handbook. | *Bezpečnostné predpisy sú uvedené v prvej časti manuálu.*

handle | **zvládnuť, poradiť si, riadiť, narábať** ——— Good travel agencies handle all travel needs of their clients. | *Dobré cestovné kancelárie si poradia so všetkými potrebami svojich klientov.*

handout | **materiál pripravený (na rozdanie), handout** ——— It is not easy to prepare marketing handouts that people will not throw away. | *Nie je jednoduché pripraviť marketingový materiál, ktorý ľudia neodhodia.*

harbor | **prístav** ——— The island of Madeira has a modern harbor. | *Ostrov Madeira má moderný prístav.*

hard | **usilovný, reálny, ťažký, namáhavý, tvrdý, silný** ——— In business it is very important to separate the myths from the hard facts. | *V obchode je veľmi dôležité oddeľovať mýty od reálnych faktov.*

hard selling | **(psychologický) nátlak pri predaji** ——— Their salesmen were sharply criticized for using hard selling techniques to the seniors. | *Ich obchodníci boli ostro kritizovaní za používanie techník nátlaku pri predaji seniorom.*

hardware | **technické vybavenie, počítačové vybavenie, železiarstvo, náradie, hardware** ——— Computer hardware consists of physical parts of a computer system. | *Počítačový hardware sa skladá z fyzických častí počítačového systému.*

haulage company | **prepravná spoločnosť** ——— Currently, he is running a successful haulage company. | *V súčasnosti riadi úspešnú prepravnú spoločnosť.*

haulage contractor | **autodopravca** ——— A lot of private haulage contractors carry vital supplies to American soldiers across the world. | *Mnoho súkromných autodopravcov vozí americkým vojakom dôležité dodávky po celom svete.*

head | **hlava, vedúci** ——— The head of the Marketing Department is directly responsible to the Managing Director. | *Vedúci marketingového oddelenia je priamo zodpovedný výkonnému riaditeľovi.*

headline | titulok — Surprising developments have kept the merger in the headlines of newspapers for a couple of weeks. | *Prekvapujúci vývoj fúzie bol niekoľko týždňov na titulkoch novín.*

heads of agreement | hlavné časti zmluvy — The key commercial terms of the transaction are written in the heads of agreement. | *Kľúčové obchodné podmienky transakcie sú spísané v hlavných častiach zmluvy.*

heavy | ťažký, veľký — The company suffered heavy losses on the stock exchange market. | *Spoločnosť utrpela ťažké straty na burze cenných papierov.*

heavy industry | ťažký priemysel — Companies in heavy industry often sell their products to other companies rather than to end users. (investinganswers.com 2016) | *Firmy pôsobiace v ťažkom priemysle často predávajú svoje výrobky iným spoločnostiam, nie konečným spotrebiteľom.*

helicopter | helikoptéra, vrtuľník — The travel agency uses helicopters to transfer their clients to a remote island. | *Cestovná kancelária využíva vrtuľníky na prepravu svojich klientov na vzdialený ostrov.*

helpline | linka — In case you need any help, do not hesitate and call our toll-free helpline. | *V prípade, že budete potrebovať pomoc, neváhajte a volajte našu bezplatnú linku.*

heterogeneity | heterogénnosť — What is the impact of heterogeneity in consumer incomes on the company's pricing policy? | *Aký je vplyv heterogenosti v spotrebiteľských príjmoch na cenovú politiku spoločnosti?*

heterogeneous | heterogénny — The result of good market segmentation are segments that are internally homogeneous and externally heterogeneous. (netmba.com 2010) | *Výsledkom správnej segmentácie trhu sú segmenty, ktoré sú vnútorne homogénne a externe heterogénne.*

heuristics | heuristika — Heuristics present mental short cuts that reduce the cognitive burden consumers have when making decisions in their buying process. (inquiriesjournal.com 2016) | *Heuristika predstavuje mentálne skratky, ktoré znižujú kognitívnu záťaž spotrebiteľov pri prijímaní rozhodnutí v nákupnom procese.*

hierarchy | hierarchia — Maslow's hierarchy of needs is a motivational theory often presented as a pyramid. | *Maslowova hierarchia potrieb je motivačnou teóriou, ktorá je často prezentovaná ako pyramída.*

hierarchical | hierarchický — Some companies have a very hierarchical structure. | *Niektoré spoločnosti majú veľmi hierarchickú štruktúru.*

high | vysoký — Prices are running high. | *Ceny sa zvyšujú.*

high end | drahší, kvalitnejší — This is a high-end camera with lots of extra features. (learnersdictionary.com 2016) | *Je to drahší fotoaparát s množstvom ďalších funkcií.*

Literatúra | List of References — [1] eif.org, 2016. [online]. [cit. 2016-02-08]. Dostupné na: <www.eif.org> | [2] inquiriesjournal.com, 2016. [online]. [cit. 2016-09-30]. Dostupné na: <http://www.inquiriesjournal.com/articles/180/2/decision-making-factors-that-influence-decision-making-heuristics-used-and-decision-outcomes> | [3] investinganswers.com, 2016. [online]. [cit. 2016-09-30]. Dostupné na: <www.investinganswers.com/financial-dictionary/businesses-corporations/heavy-industry-670> | [4] Ivanovic, A. a Collin, P. H., 2003. Dictionary of Marketing. London: Bloomsbury, 2003. ISBN 0-7475-6621-6. | [5] learnersdictionary.com, 2016. [online]. [cit. 2016-09-30]. Dostupné na: <http://www.learnersdictionary.com/definition/high-end> | [6] netmba.com, 2010. [online]. [cit. 2016-09-30]. Dostupné na: <http://www.netmba.com/marketing/market/segmentation/> | [7] New Longman Business English Dictionary. Harlow: Pearson Education Limited, 2000. ISBN 0-582-30606-X. | [8] Oxford Dictionary of Economics. Oxford: OUP, 2009. ISBN 978-0-19-923705-0. | [9] telegraph.co.uk, 2016. [online]. [cit. 2016-02-08]. Dostupné na: <www.telegraph.co.uk>

THE CZECH AND SLOVAK REPUBLICS: A CROSS-CULTURAL COMPARISON

GOVERNANCE OF INTERNATIONAL DISTRIBUTORS THROUGH INCENTIVE TRAVEL PROGRAMMES: INSIGHTS FROM MANUFACTURING ENTERPRISES

REBRÍČEK HODNÔT MLADÝCH ĽUDÍ A ICH POSTOJ K PRISŤAHOVALECTVU

MARKETINGOVÉ PROBLÉMY PREDMETU ETICKÝ HACKING

POLITICAL MARKETING REDEFINED: NEW MEDIA, PERSONAL COMMUNICATION, AND EMOTIONS



9 771338 794008 1 2