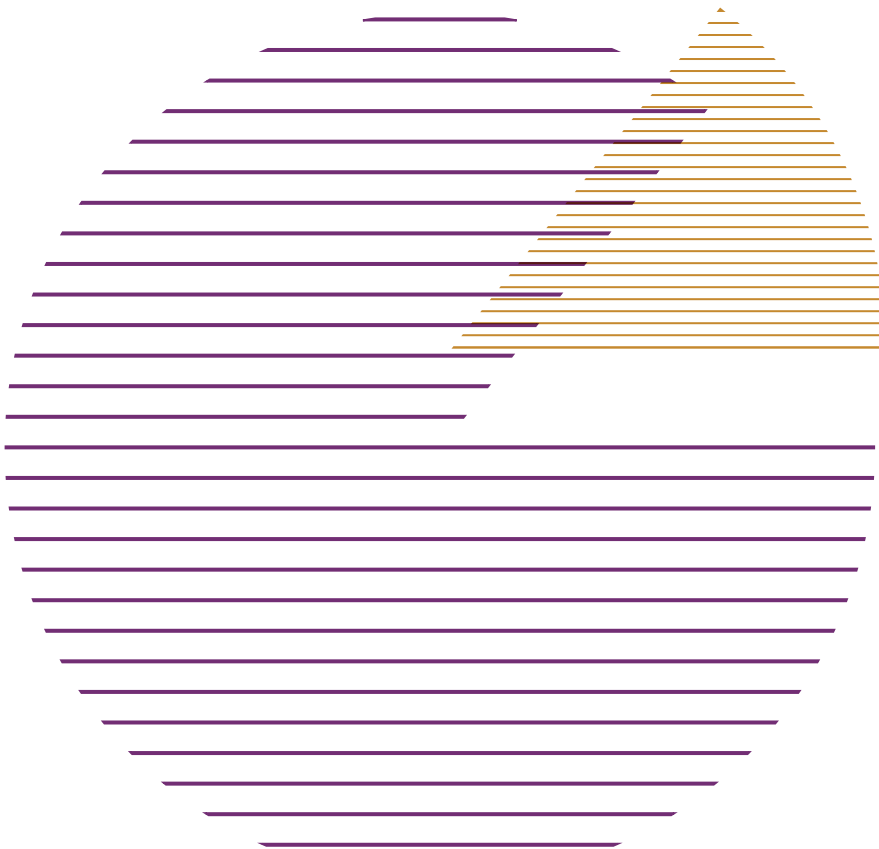


MARKETING SCIENCE & INSPIRATIONS



PRÍSPEVKY | CONTRIBUTIONS

- 2

Magdaléna Samuhelová, Lucia Šimková

Neuromarketing. Úvod do problematiky. Časť II. | Neuromarketing. Introduction. Part II.
- 22

Eva Smolková, Samuel Smolka

Koncipovanie marketingových stratégií modrých oceánov v spolupráci s partnerom | Proposition of the blue ocean marketing strategies in collaboration with a partner
- 35

Anna Mazurkiewicz-Pizło, Wojciech Pizło

Social marketing – a concept of marketing management | Sociálny marketing – koncept marketingového manažmentu
- 43

Vincent Karovič ml., Vincent Karovič, Peter Veselý, František Olšovský, Michal Greguš ml.

Nasadenie virtualizačného prostredia OpenStack na výučbové účely. Časť I. | The deployment of the virtualization environment OpenStack in education. Part I.

MARKETING BRIEFS

- 53

Pavel Štrach

Time is marketing: Holidays and other observances | Čas pro marketing: Svátky a jiná výročí

ZAÚJALO NÁS | CAPTURED US

- 55

Češi a reklama 2016 | Czechs and advertising 2016

RECENZIE | REVIEWS

- 60

Peter Štarchoň

Peter, Štetka a Štefan, Majtán: Referenčný rámec spotrebiteľa naprieč kultúrami
- 62

Dagmar Weberová

Radomila, Soukalová: Marketing je věda kreativní

DICTIONARY OF USEFUL MARKETING TERMS

- 64

Dagmar Weberová

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 1 | Volume XI, 2016, Number 1

Dátum vydania | Date of Issue ————— Apríl 2016 | *April 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 Pajtínková 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 ————— Milošlav 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. Contribution instructions are provided upon request. Authors are responsible for the content of particular articles.* ————— Všetky práva vyhradené. Žiadna časť publikácie 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.*



NEUROMARKETING.

ÚVOD DO PROBLEMATIKY. ČASŤ II.

Cieľom príspevku je objasniť podstatu a význam neuromarketingu, ktorý je považovaný, hoci s istou dávkou skepticizmu, za vednú disciplínu, ktorá bude využívať, (alebo ich už využíva) poznatky o mozgu a o jeho fungovaní pri zefektívňovaní marketingových stratégií. Pojem neuromarketing naznačuje, že sa v ňom prepájajú poznatky neurovedy a marketingu. Vznikol z dôvodu, že klasické metódy marketingového výskumu nie sú až také účinné, ako sa zdalo. Zistilo sa, že človek sa vo väčšine svojho života nerozhoduje racionálne, ale na základe emócií a podvedome. z etického kódexu neuromarketingu vyplýva, že neuromarketingový výskum je systematickým zbieraním a interpretáciou neurologických a neurofyziológických poznatkov o jednotlivcoch, ktorý používa rôzne protokoly dovoľujúce výskumníkom skúmať neverbálne a fyziologické odpovede na rôzne stimuly pre účely marketingového výskumu. Pri skúmaní etických možností a limitov neuromarketingu sa stretávame s otázkami: „Čo je dobro?“ a „Čo je správne?“ Neuromarketing má potenciál byť využitý pre dobro spoločnosti a osvetu verejnosti, ale môže byť i zneužitý na presadzovanie záujmov firiem alebo politických skupín.

4. Neuroveda – mozog – neuromarketing – súvislosti — Neuroveda je veda, ktorá sa venuje skúmaniu nervového systému a pôvodne bola odvetvím biológie. V súčasnosti je interdisciplinárnou vedou, ktorá spolupracuje s odbormi ako chémia, počítačové vedy, technika, lingvistika, matematika, medicína, filozofia, fyzika a psychológia. Kozel (2011, s. 172) uvádza, že neuromarketing je jednou z nových oblastí metód výskumu, ktorá vychádza práve z neurovedy.

Pochopenie toho, ako mozog funguje, by mohlo zachrániť ľudí s jeho poruchami. Mohlo by však byť pre ľudí aj nebezpečné, najmä ak by tieto poznatky chceli a dokázali zneužiť veľké korporácie alebo vlády a prispôbiť svoje činnosti tak, aby sa mozgu „páčili“. Dokázali by tak podvedome dostať do hláv ľudí svoje názory. Významná psychologička a autorka kníh o neurovede Cordelia Fine (pozn. [3]) v predhovore nazvanom Problematika hraníc poznania v encyklopedickej monografii Mozek. Encyklopedie Britannica. Průvodce. uviedla slová významného filozofa v oblasti neuroetiky N. Levyho (pozn. [4]) z jeho článku pre prvé číslo časopisu Neuroethics v tomto znení: „Zatiaľ čo sa pokroky medicínskeho výskumu, nech už sú akokoľvek dôležité, týkajú len našich tiel, objavy neurologických vied sľubujú, (popríklad hrozia), odhaliť štruktúru a fungovanie našich myslí, a teda v konečnom dôsledku i našich duší. Skutočne sa zdá, že spôsob akým neurologické vedy (a ďalšie náuky o mysli) postupne

vyzliekajú donaha mystérium ľudskej mysle, nebezpečne ohrozuje naše poňatie seba samého ako autonómnych, racionálnych a morálnych bytostí.“ (2009, s. 10).

Mozog je centrom centrálnej nervovej sústavy. Riadi životné funkcie, vďaka nemu človek premýšľa, vníma okolie, vytvára nové veci. Centrálna nervová sústava riadi emócie, pohyby, vďaka nej človek žije, dokáže veci pozorovať, počuť, dotknúť sa ich, vnímať vôňu a chuť. Časťami centrálneho nervového systému človeka sú mozog, miecha a „periférny“ nervový systém. Všetky informácie prijaté senzormi na tele prostredníctvom zmyslov sa dostávajú do mozgu prostredníctvom nervového systému. Bunky, ktoré získajú dané sensorické informácie sú spojené s bunkami centrálnej nervovej sústavy a s mozgom. Ten potom informácie spracúva a vysiela výstupné signály, čo má za následok naše reakcie (Du Plessis 2007, s. 41).

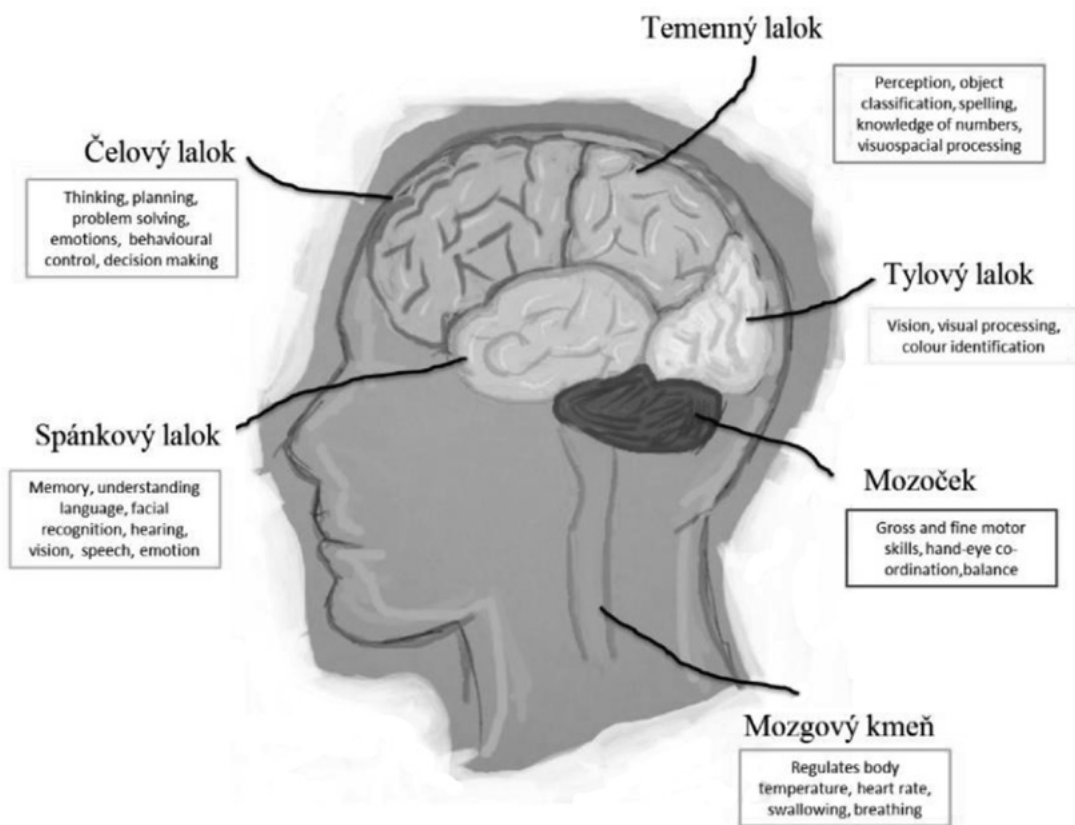
Na to, aby sme pochopili princípy aplikovania neuromarketingu v praxi a najmä nástroje neuromarketingu, ktoré sa používajú na „čítanie myšlienok“ spotrebiteľa, je potrebné uviesť aspoň základné poznatky o mozgu, neurónoch a prenose signálov, ktoré do tohto procesu vstupujú prostredníctvom sensorických buniek, resp. vnímaním okolia zmyslami. „Ľudský mozog je zázračný orgán, ktorý je zodpovedný za myslenie, pamäť, úsudky, celkovú osobnosť a ďalšie psychické aspekty, ktoré obvyčajne označujeme ako myseľ....O mozgu sa tiež hovorí, že ide o vôbec najzložitejšiu organickú štruktúru, akú poznáme.“ (Mozek.Encyklopedie Britannica.Průvodce 2009, s. 19).

Ľudský mozog tvorí 1 300 až 1 400 gramov hmoty, ktorá obsahuje prevažne tuk a vodu. Od mozgov iných živých tvorov sa odlišuje celovým lalokom a umožňuje človeku zvládať rôzne situácie, emočne, racionálne, rutinne, inovatívne (DICIO Marketing, s. 13).

Mozog spracúva informácie na dvoch úrovniach – na úrovni elektrickej aktivity a na úrovni biochemických zmien. Elektrická činnosť súvisí so šírením vzruchového signálu, so synapsiami, neuronálnymi okruhmi a pod. Biochemické zmeny prebiehajú vo vnútri buniek a spôsobujú vznik bielkovín, čím zabezpečujú enzymatické procesy, vytváranie nových synapsí. V prednej časti hypotalamu sú štruktúry, ktoré hormonálnou činnosťou riadia žľazy s vnútornou sekréciou, minerálny a vodný metabolizmus. Mozog sa delí z viacerých hľadísk na viacero častí. V súvislosti s neuromarketingom je potrebné spomenúť najmä rozdelenie na nový, stredný a starý mozog, mozgové laloky, limbický systém, amygdalu a hipokampus. Mozog možno rozdeliť na nový mozog, stredný mozog a starý mozog. Nový mozog spracováva racionálne dáta a informácie, stredný mozog emócie a vnútorné inštinktívne pocity a starý mozog spracúva výstup predošlých dvoch mozgov a funguje ako „spúšťač rozhodnutia“.

Mozog možno rozdeliť aj z hľadiska hemisfér na pravú a ľavú. Pravá je centrom emócií, citov, umenia, kreativity a inšpirácie a ľavá sa zaoberá logikou, matematikou, jazykom (Oláh a Fogašová 2013). Vonkajšia zbrázdená vrstva mozgových hemisfér je mozgová kôra. Delí sa na štyri laloky, z ktorých každý sa zaoberá rôznymi druhmi aktivít. Čelový lalok má svoju úlohu v plánovaní budúcich činností a riadení pohybu. Temenný lalok sa zaoberá somatickými pocitmi, teda vnímaním tela vo vzťahu

k okolitému prostrediu. Úloha spánkového laloku súvisí so schopnosťou počuť a tylový lalok sa zaoberá zrakom (Du Plessis 2007, s. 43).

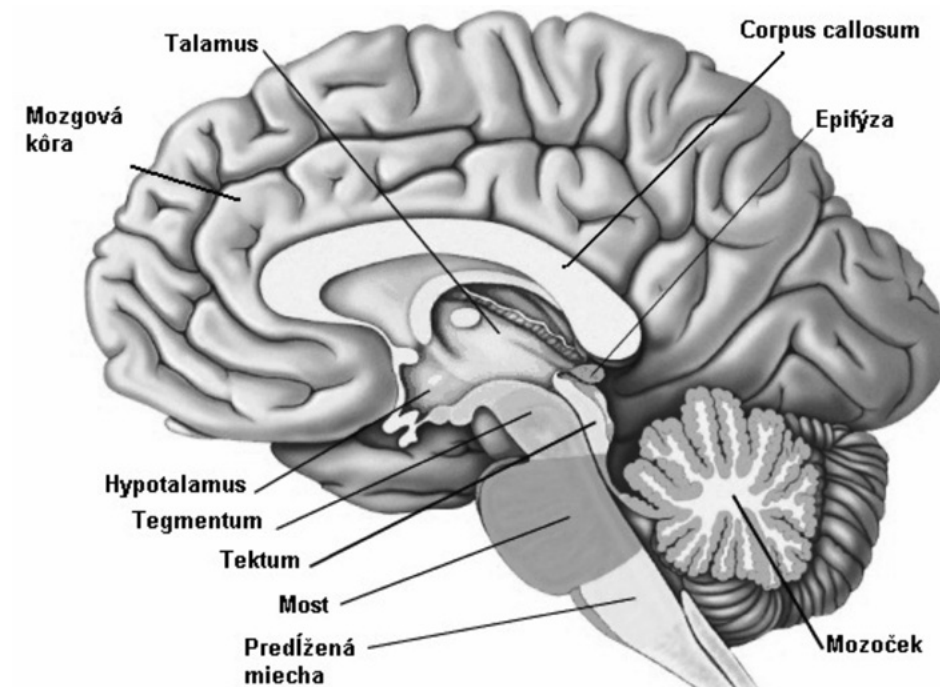


OBRÁZOK Č. 6: MOZGOVÉ LALOKY; ZDROJ: INSURANCECHAT.CO.ZA (2013)

Hoci každá časť mozgu sa zaoberá niečím iným, mozog pracuje ako celok. Časti mozgu, z ktorých sa každá zaoberá určitým druhom vnemov, pracujú v prvej fáze spracúvania informácií samostatne a neskôr sa zapájajú ostatné mozgové štruktúry. Napr. zrková informácia prejde do primárnej zrkovej kôry v záhlavnom laloku, ktorá je štruktúrovaná do klastrov buniek, pričom každý obsahuje neuronálne okruhy. Celok klastra je nastavený na určitý spôsob vnemu, napr. miesta, ktoré vnímajú farbu, šikmosť, okrúhosť a pod. Zmes aspektov, na ktoré sa človek pozerá, sa posúva do sekundárnej zrkovej kôry, kde sa tieto informácie syntetizujú a spracovávajú, neskôr prejdú do asociačných oblastí, v ktorých sa spájajú s ďalšími vnemami. Práve prefrontálna kôra je syntetizátor, ktorý z tvarov, farieb a pod. urobí celkový obraz toho, čo človek vníma.

Ďalšou dôležitou časťou mozgovej kôry je posteriórna oblasť asociácií, ktorá používa informácie získané zo senzorického systému pre vnímanie a jazyk (Du Plessis 2007, s. 43). V hlbšej štruktúre mozgu sa nachádza hipokampus a zaoberá sa aspektmi ukladania do pamäti. V strednom mozgu sa nachádza bazálna uzlina, ktorá po-

máha regulovať činnosť motorického systému a limbický systém, ktorý riadi pocity radosti, strachu a bolesti. Niekedy sa nazýva aj „centrum odmeny“ alebo „jašteri“ alebo „plazí“ mozog, pretože ide o primitívnu časť mozgu, ktorá sa vyskytuje u zvierat (aj u plazov). Amygdala je časťou limbického systému a hrá významnú úlohu pri zvládání úzkostných reakcií človeka (Du Plessis 2007, 43). Hipokampus sa viaže k emocionálnej pamäti a preto si človek emotívne veci zapamätá lepšie. Všetky podnety získané zmyslami z okolia teda prechádzajú dvoma smermi. Jedným je amygdala, ktorá vytvára reakcie na emočnej úrovni a druhým je hipokampus, kde sa odohráva premýšľanie a interpretácia (Du Plessis 2007, s. 67).



OBRÁZOK Č. 7: ŠTRUKTÚRA ĽUDSKÉHO MOZGU; ZDROJ: DOBEŠ (2005, S. 4)

4.1 Neuromarketing vo svete — V súčasnosti existujú vo svete neuromarketingové agentúry ponúkajúce svoje služby firmám na zistenie toho, ako ich produkty, značka, reklamy a ďalšie prvky ich marketingových aktivít pôsobia na ľudí. Záujem o neuromarketing v zahraničí odráža aj fakt, že sa o ňom konajú prednášky a konferencie vo svete. Možno uviesť napr. Neuromarketing World Forum alebo Neurobusiness ExpoForum, ktoré sa konali v roku 2014. Okrem neuromarketingových agentúr vznikajú i asociácie, ktoré organizácie a agentúry združujú. Ako príklad možno uviesť Neuromarketing Science & Business Association, ktorá ako podmienku členstva kladie prijatie Etického kódexu pre aplikáciu neurovedy v obchode (nmsba.com). Na podujatí Neurobusiness ExpoForum 2014 v Brazílii sľúbili organizátori účasť medzinárodných odborníkov z niekoľkých krajín sveta, ktorí predstavili najnovšie objavy a informácie z neuromarketingu, psychológie, neurolingvistiky, neurotechnológie a neurobiznisu (neurobusinessexpoforum.com). Tretie Neuromarketing World Fo-

rum 2014 sa uskutočnilo v New Yorku. Dokumentácia konferencie v podobe článku, fotografií a videí z prednášok je na stránke agentúry NeuroRelay (neurorelay.com).

Práve vďaka väčšiemu počtu neuromarketingových agentúr vznikla asociácia Neuromarketing Science & Business Association (NMSBA). NMSBA je globálna obchodná asociácia, založená Carlou Nagel v roku 2012, ktorá je tiež zakladateľkou uvádzaného Neuromarketing World Forum. Asociácia je určená pre všetkých, ktorí majú profesionálny záujem o neuromarketing. NMSBA podporuje zdieľanie znalostí a jednoznačnú interpretáciu nových poznatkov, vytvára medzinárodnú sieť a chráni všeobecné spoločenské záujmy súvisiace s touto vednou disciplínou (nmsba.com).

NMSBA má zástupcov v 38 krajinách sveta (nmsba.com). Vo svojej misii udáva NMSBA viacero cieľov a aktivít. Patria medzi ne napr.:

- | presadzovanie spoločných záujmov v oblasti neuromarketingu,
- | rozvoj a implementácia medzinárodných smerníc a noriem,
- | riadenie sa etickým kódexom,
- | podpora prínosu neuromarketingu,
- | prehĺbenie odborných znalostí,
- | zdieľanie znalostí a výsledkov výskumov medzi členmi asociácie,
- | združovanie odborníkov a vedcov na medzinárodnej úrovni,
- | vedenie národných a medzinárodných spoločenských debát (nmsba.com).

Podmienkou členstva v NMSBA je prijatie zásad etického kódexu (nmsba.com), ktorý akceptuje všeobecné princípy etického marketingového a spoločenského výskumu obsiahnuté v ICC/ESOMAR kódexe (esomar.org). z textu etického kódexu uvádzame základné vymedzenia: Neuromarketingový výskum je systematickým zbieraním a interpretáciou neurologických a neurofyziologicalkých poznatkov o jednotlivcoch, ktorý používa rôzne protokoly dovoľujúce výskumníkom skúmať neverbálne a fyziologické odpovede na rôzne stimuly pre účely marketingového výskumu. Neuromarketingový výskumník je definovaný ako osoba alebo organizácia vykonávajúca alebo pôsobiaca ako neuromarketingový konzultant, na projekte neuromarketingového výskumu, vrátane tých, ktorí pracujú v organizáciách, ktoré nakupujú služby od neuromarketingových výskumných spoločností. Neuromarketingový klient je definovaný ako osoba alebo organizácia, ktorá žiada, nakupuje alebo sponzoruje projekt neuromarketingového výskumu (nmsba.com).

Podľa Šášikovej (2013) je napr. v Českej republike asi 10 až 20 agentúr, ktoré využívajú neuromarketingové metódy. Ide napr. o Millward Brown, Confess, GfK Czech, Dimar, PHD. Neuromarketingový výskum a služby poskytujú len špecializované agentúry. Na neurovednom výskume pracuje Lekárska fakulta Masarykovej univerzity v Brne v spolupráci s Fakultou informačných technológií Vysokého učení technického v Brne. Šášiková vidí potenciál na rozvoj neuromarketingového výskumu najmä vďaka prístrojovému a personálnemu vybaveniu týchto pracovísk. Do spolupráce so súkromnými firmami sa aktívne zapája Akadémia vied Českej republiky (Šášiková 2013).

4.2 Neuromarketing na Slovensku — Podľa Šášikovej možno uviesť informácie i o spolupráci neurologických pracovísk a marketingových agentúr na Slovensku (Šášiková 2013). Uviedla, že v Ústave normálnej a patologickej fyziológie SAV sa neuromarketingu nevenujú, avšak jeho člen MUDr. F.Jagla pôsobil ako poradca pre agentúru Dicio Marketing. Podľa neho sa neurovedám venujú na Ústave experimentálnej endokrinológie SAV, na Neuroimunologickom ústave SAV v Bratislave a na Neurobiologickom ústave v Košiciach, ale priamo neuromarketingu sa nevenuje žiaden z nich. Šášiková kontaktovala i zástupcu riaditeľa Ústavu experimentálnej endokrinológie MUDr. B. Mravca, ktorý uviedol, že sa stretávajú s neuromarketingovým výskumom len v širšom poňatí. Zároveň sa obával, že výsledky neuromarketingových výskumov sa budú skôr zneužívať ako využívať pre dobro ľudí.

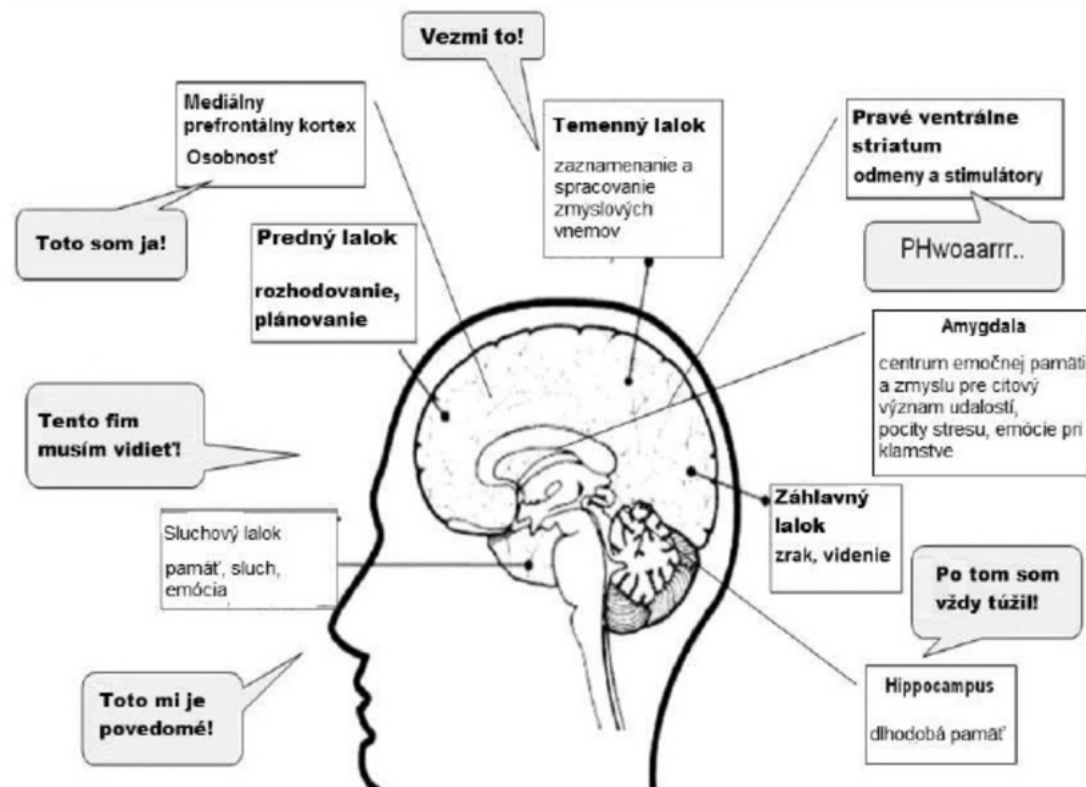
Nadviazanie spolupráce marketérov a neurovedcov je na Slovensku komplikované a to, i z dôvodu nedostatku financií, záujmu, alebo pochybností o tom, či by ho firmy naozaj využili. Prístroje na výskum, rovnako ako aj služby neuromarketingových agentúr sú drahé a väčšina slovenských firiem si ich nedokáže dovoliť. Podľa Šášikovej, mediálne a výskumné agentúry na Slovensku neuromarketingové služby síce ponúkajú, ale väčšinou sú len doplnkovou službou ponuky ich klasického marketingového výskumu. Jedným z dôvodov je ten, že prístroje a zariadenia na takéto výskumy sú drahé a aj neuromarketingové služby poskytované pre zadávateľov marketingového výskumu nie sú lacné a pre menšie firmy sú nerealizovateľné. „Ak má firma k dispozícii na výskum tri- či štyritisíc eur, tak s neurovýskumom veľmi rátať nemôže.“ (Mlaková, 2013). Pri takýchto službách sa nedá stanoviť jednotný ceník a ceny sú kalkulované podľa konkrétnych zadaní klientov. GfK ponúka k týmto službám menej nákladné alternatívy, ako napr. očné kameru, ktorá sleduje pohyb očí a ich zotrvanie na určitých častiach zobrazovanej plochy, napr. plagátu, alebo novinku Emo Scan, ktorá dokáže prostredníctvom webkamery skenovať tvár a reakcie na rôzne podnety.

Slovenská neuromarketingová agentúra Dicio Marketing vznikla v roku 2009, pričom prvé experimenty s vodivosťou kože začala robiť už v roku 2007. Vtedy boli urobené aj prvé neurotesty pre organizáciu Dobrý anjel, na základe ktorej vznikli úspešné televízne spoty Objatia a Objatia II. V roku 2009 si agentúra obstarala v USA 24-kanálovú technológiu EEG Brain Master Discovery, ktorá umožňuje merať aktivitu mozgu. Agentúra ako prvá na Slovensku využíva skúsenosti a poznatky z fungovania mozgu aj pri interpretácii klasických kvalitatívnych a kvantitatívnych výskumov (Švec 2014a). Do ponuky služieb Dicio Marketing patria okrem neuromarketingových výskumov aj kvantitatívny a kvalitatívny výskum (Švec 2014b).

Neuromarketingové služby zahŕňajú zábleskové testy, ktoré sú extrémne krátke a merajú prenikanie podnetov do vedomia a rýchlosť ich rozpoznania. Firma tiež ponúka meranie aktivity mozgu na základe merania mozgových vln a zmien vodivosti kože, čím dokáže testovať napríklad televízne spoty, zaujatie, prekvapenie a iné. Ďalšou možnosťou je meranie očnou kamerou a meranie reakčných časov.

Neuromarketingové agentúry ponúkajú rôzne výskumy pomocou EEG, fMRI a postupy, akými dokáže firma, ak nie prinútiť, tak aspoň posunúť svojich zákazníkov smerom, aby sa možnosťou kúpy produktu viac zaoberali. Niektorí autori mono-

grafii o neuromarketingu veria v „buy button,“ teda akési „tlačidlo nákupu,“ ktoré by spotrebiteľov malo prinútiť produkt si kúpiť. Iní v toto tlačidlo neveria a s veľkou pravdepodobnosťou možno tvrdiť, že ani neexistuje. Napriek jeho existencii, či neexistencii by bolo zaujímavé prísť na to, ako spotrebiteľ pri nákupe, vnímaní značky alebo pri výbere produktu premýšľa a odhaliť to, čo sám napr. v dotazníku popísať nevie.



OBRÁZOK Č. 8: ČASTI LUDSKÉHO MOZGU, KTORÉ OVPLYVŇUJÚ NÁKUPNÉ SPRÁVANIE; ZDROJ: DAS (2009)

4.3 Príklady využitia neuromarketingu — Najznámejšou štúdiou spájanou s pojmom neuromarketing bolo testovanie činnosti mozgu pri ochutnávke dvoch podobných nápojov – Coca-Cola a Pepsi-Cola (mediaguru.cz 2007). z výskumu vyplynulo, že niektoré časti mozgu boli aktivované na základe chuti a iné na základe vizuálnych informácií o značke. Pri degustácii značky Coca-Cola boli stimulované iné centrá mozgu ako pri značke Pepsi. U Pepsi-Coly výrazný vplyv značky pozorovaný nebol, ale u Coca-Coly áno. Znalosť značky aktivovala jej uprednostňovanie a aktivovala časti mozgu (dorzolaterálnu prefrontálnu mozgovú kôru a hipokampus), ktoré súvisia so zmenou správania založenom na emóciách, citoch a afektoch. Dorzolaterálna prefrontálna mozgová kôra sa stará o chuť, hipokampus sa podľa výskumníkov zasa podieľa na vyvolávaní kultúrnych a spoločenských informácií, ktoré ovplyvňujú úsudky o preferovaní určitej značky.

Spoločnosti ako Hyundai, Google, Walt Disney alebo Microsoft tiež pracujú s neuromarketingovými spoločnosťami ako NeuroFocus, EmSense alebo Sand Research. Spoločnosť Frito-Lay pomocou neuromarketingu testovala reklamy, produkty a obaly svojich produktov v USA a v zámorí. Zistilo sa, že matné béžové vrecká zemiakových lupienkov zobrazujúce zemiaky a iné zdravé potraviny, neaktivujú u ľudí činnosť časti mozgu, ktorá spôsobuje pocit viny, ako v prípade pôvodných lesklých obalov s obrázkami čipsov. Spoločnosť tak pristúpila k novým obalom zemiakových lupienkov. Pomocou EEG nechala spoločnosť otestovať aj reklamu, v ktorej žena hádže do sušičky s cudzou bielou bielizňou oranžové chrumky, aby sa „pomstila“ niekomu zo susedov. Pri testovaní pomocou focus group ľudia povedali, že reklama sa im nepáčila, aby nepôsobili pred ostatnými škodoradostne. EEG dokázala, že reklama ich pobavila (Burkitt 2009).

Harris z Katedry manažmentu a marketingu na University of Melbourne uviedol príklad uprednostňovania francúzskeho vína pred nemeckým a naopak. V obchode s vínom boli na polici podobné fľaše dvoch výrobcov červeného vína. Francúzska alebo nemecká hudba hrajúca v pozadí podľa neho dokázala ovplyvniť nákupné rozhodnutie. Hudba sa striedala každý deň počas dvoch týždňov. Keď hrala francúzska hudba, francúzske víno sa predávalo trikrát viac ako nemecké, keď hrala nemecká hudba, nemeckého vína sa predalo trikrát viac ako francúzskeho. Po výbere vína sa pri pokladni spýtali každého zákazníka, prečo sa rozhodol práve pre túto fľašu a iba jeden zo 44 zákazníkov určil ako rozhodujúci faktor svojho nákupu hudbu. 86% zákazníkov uviedlo, že hudba ich nákup neovplyvnila. z tohto vyplýva, že spotrebiteľ sám nevie dobre určiť, čo ovplyvňuje jeho rozhodnutie pri kúpe (Harris 2011).

Podľa Lindstroma je zrak najmenej účinným zmyslom, čo sa týka upútavania pozornosti a prehovárania k nákupu. Čuch a sluch vplyvajú v tejto oblasti silnejšie. Virtuálne obrazy sú účinnejšie a lepšie sa zapamätajú v spojení s ďalšími zmyslami, napr. s uvedeným čuchom a sluchom (Lindstrom 2009, s. 137-138). V experimente sa skúmalo spojenie medzi obrazom určitého produktu alebo loga a vôňami. Pri sledovaní obrázku spolu s vnímaním jemu zodpovedajúcej vône mali testovaní pocit, že vôňa je príjemnejšia, ako keď sa na obrázky pozerali zvlášť a vône cítili zvlášť. Ak vôňa nekorešpondovala s obrázkom, zdala sa nepríjemnejšia. V prípade, že vôňa nie úplne súvisela s obrázkom, ale pripomínala určitý príjemný zážitok z minulosti, zdala sa príjemnejšia. Keď sa človeku kombinácia obrázku a vône páči, aktivuje sa pravá časť strednej orbitofrontálnej kôry, ktorá sa spája s vnímaním príjemných vecí. Aktivuje sa aj pravá piriformná kôra, ktorá je primárnou čuchovou kôrou a amygdala, ktorá kóduje emocionálnu významnosť. „Sympatickú“ kombináciu si človek ľahšie zapamätá. Ak sa obrázky a vône k sebe nehodia, aktivuje sa ľavá bočná časť, ktorá súvisí s pocitom averzie a odporu. Na základe tohto experimentu sa zistilo, že vôňa aktivuje niektoré úplne rovnaké oblasti mozgu, aké aktivujú vzhľad výrobku alebo logo výrobku (Lindstrom 2009, s. 139-140).

V prípade premietnutia obrázku a zvuku zároveň to funguje podobne. Väčší dojem zanechá obrázok a zvuk spustený naraz. Zaznamenaná bola aktivita mozgu, ktorá signalizovala, že testovaní dávajú väčší pozor, páči sa im, čo vidia a počujú, kombinácia zvuku a obrazu je príjemná a vybavili by si značku aj po náročnom zážit-

ku. Ak sa teda známa melódia a logo spoja dohromady, dáva človek takémuto produktu prednosť a lepšie si ho pamätá (Lindstrom 2009, s. 153-154).

V roku 2010 sa predstavitelia slovenskej neuromarketingovej agentúry Dicio Marketing, Švec a Štulrajter, zúčastnili ako rečníci na konferencii TEDx Bratislava. Počas svojho vystúpenia popísali nasledujúce experimenty (Štulrajter a Švec 2010):

a) Ochutnávanie rovnakého alkoholu z rôznych fliaš. — Jedným z pokusov bolo ochutnávanie toho istého alkoholu, z dvoch, rôznymi značkami označených fliaš. 26% ľudí uviedlo, že alkohol z oboch fliaš chutí rovnako, 60% ľuďom chutil alkohol z jednej fľaše, zvyšku opýtaných z druhej. Tu možno demonštrovať príklad toho, ako značka môže ovplyvniť dojmy z produktu.

b) Televízny spot Dobrý anjel. — Úspešným príkladom aplikácie poznatkov do marketingovej praxe v prípade reklamy pre projekt Dobrý anjel bolo meranie zmeny vodivosti kože, ktoré odrážajú zmeny intenzity emócií. Výstupom merania bol graf, ktorého výška hrotov ukazovala, ktorá časť spotu a ako intenzívne zasiahla diváka. Dva najvyššie hroty ukazovali časti reklamy, kde v jednej vyťahuje dievčatko srdiečko a v druhej sa objavuje mamička, ktorá dievčatko objíma a hovorí, že ho ľúbi.



OBRÁZOK Č. 9: GRAF ZMENY VODIVOSTI KOŽE PRI SPOTE DOBRÝ ANJEL; ZDROJ: ŠTULRAJTER A ŠVEC (2010)

Po druhom prezretí reklamy sa graf trochu posunul, najvyššie hroty boli v časti, v ktorej mamička dievčatko objíma a dievčatko spieva „mamičku ľúbim...“ Na základe týchto zistení bol vytvorený nový spot s hercami zdôrazňujúci dotyk, objatie a motív srdca, ktorý priniesol 7 000 nových pravidelných prispievateľov pre Dobrého anjela.



OBRÁZOK Č. 10: DRUHÝ SPOT DOBRÝ ANJEL
VYTVORENÝ NA ZÁKLADE POZNATKOV Z PREDOŠLÉHO
VÝSKUMU; ZDROJ: DOBRÝ ANJEL – 3 ROKY (2009)

c) Uprednostňovanie rutiny pred novinkou. — Švec a Štulrajter tiež preukázali, že v mozgu má rutina prednosť pred novinkou. Potvrďuje to 7 násobný nárast vydannej energie mozgu pri vnímaní a skúmaní novej situácie oproti takej, s ktorou sa už človek stretol. Aj to má za následok uprednostňovanie nákupu produktov, ktoré spotrebiteľ pozná a s ktorými bol spokojný, oproti produktom novej značky. Je možné, že preto veľké percento nových produktov a značiek na trhu nedokáže uspieť. V hraničných situáciách ohrozujúcich život sa mozog snaží šetriť energiu pre orgány dôležité na prežitie. Až potom nasleduje rutina a po nej novinky.

d) Tváre v kozmetickom katalógu. — Na základe osobného rozhovoru so Švecom vyplynulo, že firma testovala aj katalóg s kozmetickými výrobkami a zisťovala, ako spotrebiteľ vníma jednotlivé rozmiestnenie prvkov v ňom. Zistilo sa napr. že človek nevníma dobre tváre, ak sú čiastočne zahalené. Ak bolo z tváre vidno iba oči, mozog tvár veľmi nevnímal (Švec 2014c). Pritom v takomto type katalógu je práve vnímanie tváre dôležité, keďže väčšina kozmetických výrobkov skrášľuje oči, ústa alebo pleť.

e) Neúspech kampane zdôrazňujúcej luxus výrobku. — Jedným z veľkých experimentov firmy boli testy po uvedení novej reklamnej kampane istej značky vodky. Cieľom novej kampane malo byť zvýraznenie kvality a luxusu, ktoré by mala značka v novej edícii priniesť. Striebro a zlato ako prvky kampane už ale nevzbudzovali dojem luxusu a spotrebiteľia ho začali vnímať skôr ako produkt vhodný len ako darček k narodeninám. Striebro a zlato v zmysle niečoho, čo poteší najmä ženy, začalo byť v reklame vnímané tak, že produkt odrazu nebol určený všetkým, ale iba určitému typu spotrebiteľa. Vznikol pocit, že produkt je drahší ako by mal byť. Nakoniec vznikol nápad prísť s novými ovocnými príchuťami, čo malo u spotrebiteľov úspech. Mozog sa podľa Šveca potreboval utvrdzovať v tom, čo mal zaužívané, a teda dojem, že produkt sa odrazu stal veľmi luxusným a zameraným len na istý typ spotrebiteľa, mozog „nepotešil“. Doplnenie nových chutí a konzultácia o zmene etikety fľaše s agentúrou Dicio Marketing mali úspech a vyvolali v ľuďoch opäť pocit, že produkt je určený všetkým a navyše dáva možnosť vybrať si chuť podľa vlastných preferencií (Švec 2014c).

4.4 Neuromarketing a etika — Pri uvažovaní nad vzťahom neuromarketingu a etiky, je potrebné aspoň stručne objasniť pojmy morálka a etika, poukázať na rozdiel medzi nimi a uviesť dve najdôležitejšie otázky, ktoré si etika kladie. Pojem etika má pôvod v gréckom slove ethos, ktoré označuje zvyk, mrav, miesto pôvodu a charakter. Pojem morálka má pôvod v latinskom mos/móres, čo znamená mrav, obyčaj, charakter (Remišová 2010, s. 50). V literatúre sa tieto dva pojmy odlišujú. Morálka je „normatívna regulácia správania sa ľudí, ich mravy, predstavy o dobre a zle, správnom a nesprávnom, reálny morálny svet, v ktorom žijú“ (Remišová 2010, s. 50-51). Je to súhrn noriem, princípov a požiadaviek, ktoré riadia konanie jednotlivca vo vzťahu k sebe, k inému, ku skupine, k spoločnosti alebo k prírode. Základnou charakteristikou morálky je zameranosť na iného. Akékoľvek rozhodnutie človek urobí so

zreteľom na iného, zohľadňuje pritom jeho práva a záujmy. „Základná východisková morálna požiadavka znie: ‚Neškodiť iným!‘“ Etiku definuje Remišová ako filozofickú disciplínu, „ktorá sa zaoberá skúmaním morálky ako spoločenského javu“ (Remišová 2010, s. 51). Rozdiel medzi morálkou a etikou je v tom, že morálne správanie je správanie podľa konvencie alebo nepísaného zákona a etické správanie má základ v povinnosti rešpektovať určitý univerzálny princíp. Etika pomáha poznať, ako sa má človek v reálnom živote správať. Za kľúčové otázky Remišová považuje dve otázky:

| Čo je dobro, t. j. čo je skutočnou hodnotou?

| Čo je správne, t. j. aké konanie sa má vykonať?

Pri skúmaní etických možností a limitov neuromarketingu sa odborníci stretávajú práve s týmito dvoma otázkami: „Čo je dobro?“ a „Čo je správne?“ Neuromarketing má potenciál byť použitý pre dobro spoločnosti a osvetu verejnosti, ale môže byť aj zneužitý na presadzovanie záujmov firiem alebo politických skupín. Jedným zo spôsobov, ktorým organizácia môže deklarovať svoje stanovisko k morálnym problémom v danej oblasti a inštitucionalizovať etiku do svojej činnosti je etický kódex. Kódex by mal pomáhať rozhodovaniu členov profesie alebo firmy s ohľadom na morálne hodnoty. Hlavnou funkciou etických kódexov je regulácia správania jednotlivca alebo skupiny v súlade so skupinovými etickými normami (Remišová 1999, s. 243). Tieto normy sa implementujú do určitej ľudskej činnosti, v danom prípade do neuromarketingu a neuromarketingových výskumných činností. Etický kódex pomáha riešiť konfliktné situácie, rozhodovanie v situáciách, keď človek nevie posúdiť, čo je správne a čo nesprávne alebo keď je navádzaný na nemorálny skutok (Remišová 2010, s. 244).

V oblasti lekárstva, biomedicíny a neurológie dávnejšie existovali určité normy a kódexy na správanie, z ktorých sa postupne vyvinul i kódex určený pre neurovedu, nazvaný neuroetika. Normy z kódexu pre neurovedu boli aplikované aj pre neuromarketing. Prezident Medzinárodnej neuroetickej spoločnosti Hyman charakterizuje neuroetiku ako „odbor, ktorý študuje dôsledky vplyvu neurovedy na ľudské chápanie seba samého, na etiku a na politiku“ (Hyman 2008).

Viac ako o prínosoch neuromarketingových aktivít sa vo svete v odbornej tlači píše o jeho negatívnych aspektoch. Diskutuje sa najmä o možnosti jeho zneužitia a zneužitia vedeckých poznatkov o činnosti a procesoch v mozgu. Najväčší problém tvoria obavy z jeho zneužitia v politickej sfére, možnosť manipulácie pri rozhodovaní o kúpe produktu a obavy z čítania myšlienok. Rozoberá sa tiež spoľahlivosť dostupných informácií a etické hľadisko vo všeobecnosti.

Podľa neurovedkyne z oblasti neuroetiky Illes „by do neuromarketingu mali byť prevzaté princípy bioetiky a neuroetiky. Keďže pokroky vo vedeckých metódach dokážu poskytnúť detaily o tom, ako funguje ľudský mozog, neuroetika musí podľa nej zväžť aj možné sociálne, kultúrne, osobné a náboženské dôsledky týchto pokrokov. Neuroveda podľa nej „môže byť použitá ako účinný nástroj na presadzovanie obchodných záujmov“ (Illes 2009). Neurologické vyšetrenie je podľa Illes v oblasti medicíny prísne sledované a je predmetom etických kódexov, pravidiel a predpisov. Tieto pravidlá sa však podľa nej nedajú priamo premietnuť do komerčného sektoru firiem. Existuje možnosť ohrozenia niektorých zraniteľných skupín, ktoré si vyžadujú

špeciálnu ochranu, ako napr. ľudí so psychickými alebo neurologickými poruchami a deti. Metódy fMRI a EEG boli vyvinuté predovšetkým na medicínske účely a autorka spochybňuje etickosť ich využívania na komerčné účely (Illes 2011).

Špeciálny etický pohľad na vec by mal byť minimálnym štandardom pre neuromarketingový výskum. V akademických a medicínskych výskumných centrách vo svete sú ľudia zúčastňujúci sa v experimentoch chránení opatreniami špeciálnych výborov (Institutional Review Board), ktoré zavádzajú pre takéto výskumy prísne opatrenia. Pri presunutí sa do neuromarketingových agentúr však takéto opatrenia nemusia byť prítomné (Loiacono 2009).

Podľa Morina pravidlá etiky sú dobre vypracované v akademickej, lekárskej alebo výskumnej oblasti, no ochrana účastníkov experimentov nie je podľa neho dostatočná. Viac by sa jej mala venovať vláda a aj celé odvetvie neuromarketingu (Morin 2011). Je známe, že v neuromarketingovom výskume sa zúčastňujú dobrovoľníci zadarmo alebo za finančnú odmenu. Pred výskumom vyjadrujú svoj súhlas so spracovaním a zverejnením výsledkov. Firmy, ktoré takéto opatrenia nemajú, by ich mali zaviesť, oboznámiť ako výskum bude prebiehať, ako bude s výsledkami testov narábané, čo sa dá z výskumu zistiť a uviesť, že testy aj výsledky budú anonymné. Prijatie etického kódexu vytvoreného v spolupráci s neurovedou, neuroetikou a marketingovými spoločnosťami by dokázalo zabrániť obvineniam z nezodpovedného správania, ktorému neuromarketingové výskumy momentálne čelia (Loiacono 2009).

Prehnaná medializácia a nesprávna interpretácia výsledkov — Možno tiež pozorovať, že niektoré médiá sa vo svojich článkoch začínajú približovať bulvárú a robia z neuromarketingu senzáciu. Preto sa často možno stretnúť v tejto problematike s výrazmi ako nahliadnutie do mysle spotrebiteľov, čítanie myšlienok, manipulácia, ovplyvňovanie a pod. Mozog je fascinujúca vec a doteraz ani vedci nevedia, ako presne funguje, dokonca je o ňom zatiaľ známe veľmi málo. Každý nový poznatok o procesoch, ktoré sa v ňom odohrávajú, je veľkým objavom. Avšak zistenie, že tieto poznatky by sa dali využiť v oblasti predaja produktov spotrebiteľom, prináša obavy. Treba tiež podotknúť, že v značnej miere tieto obavy vznikajú pre spôsob výkladu, akým sa o neuromarketingu v médiách píše. Odborné a recenzované štúdie sú kvalitné, ale je ich málo. Ľudia sa potom dozvedajú o neuromarketingu z médií a medializované články často prehánajú a fakty skresľujú (Bennett 2011).

Ako príklad možno uviesť počin sedemnástich amerických neurovedcov, ktorí sa podpísali pod list adresovaný novinám New York Times (The New York Times 2007). List vznikol ako reakcia na článok, ktorý tvrdil, že je možné priamo čítať myšlienky potenciálnych voličov sledovaním aktivity mozgu počas toho, ako sa pozerajú na obrázky prezidentských kandidátov. Tvrdenie, že na základe sledovania aktivity v určitej oblasti mozgu sa dá predpovedať úspešnosť kandidáta, pokladajú vedci za nepodložené. Používajú rovnaké zobrazovacie technológie a tvrdia, že nie je možné s určitosťou predpovedať, či sa sledovaná osoba s daným kandidátom stotožňuje alebo nie. V mozgu prebieha množstvo mentálnych procesov a zobrazenie aktivity medzi určitou oblasťou mozgu a takýmto mentálnym procesom nie je možné. Amygdala je aktivovaná aj vzrušením a pozitívnymi emóciami, nielen negatívnymi. Tvrdenia

v článku podľa neurovedcov nemožno preto podložiť len úrovňou pocitov a emócií, ktoré pri sledovaní určitého kandidáta vznikli.

Takýmto problémom s interpretáciou výsledkov neurozobrazovacích metód možno podľa neurovedcov predísť len podrobným naplánovaním experimentu. Pre správne pochopenie je dôležitý proces odborného posúdenia výsledkov, čím sa zistí, či sú dáta v poriadku a či nebola použitá chybná metodológia. Výsledky uvedené v článku podľa neurovedcov zrejme overené neboli a rovnako neexistuje ani primerane detailné vyhodnotenie záverov. Príspevok si všimla aj neurovedkyňa Illes, ktorá zdieľa podobný názor. Všimla si, že články o neuromarketingu sú v médiách uverejňované najmä v bulvárnej forme a menej často vo vedeckých štúdiách. Práve kvôli nepodloženým a neovereným výsledkom môžu podľa nej poškodiť aj vzťah a dôveru verejnosti k vede (Illes 2009).

Nepresnosť neuromarketingových metód — Podľa Bennetta metódy neuromarketingu nie sú tak odolné voči subjektivite a zaujatosti ako sa o nich tvrdí. Práve nezaujatosť sa v súvislosti s neuromarketingom uvádza najčastejšie, pretože pri klasickom dopytovaní formou dotazníkov sa môže dopytovaný jedinec hanbiť za svoj názor alebo povie to, čo si myslí, že chce anketár počuť. Výsledky neuromarketingových testov môže skresliť výskumný pracovník, hoci nie je na experimente priamo prítomný. Malá zmena v metodike skúmania môže mať za následok nesprávne meranie alebo nesprávnu detekciu signálov mozgu a tak skresliť výsledky (Bennett 2011).

Podľa Gowarda, aj práca s malou vzorkou je nebezpečná z hľadiska interpretácie výsledkov. Bez väčšej vzorky a rozdielnejších testovacích skupín môžu byť štúdie považované za kvalitatívne. Keďže sa pracuje len s jedným zdrojom informácií, môžu byť výsledky a interpretácia zistení zavádzajúce. Hawthornov efekt vzniká napr. vtedy, keď si účastníci experimentu uvedomujú, že sú pozorovaní, čo neskôr môže zmeniť ich správanie a tak konečné výsledky môžu byť zavádzajúce. Neprijemné pocity môžu byť spojené s prostredím vo vnútri fMRI prístroja. Do výskumu môže zasiahnuť aj výskumník, keď určitým spôsobom, hoci jemne, verbálne alebo neverbálne, do výskumu zasahuje, napr. komunikáciou so subjektom experimentu. Limitovaná je aj veľkosť vzorky a vzorce, ktoré sa z nej získajú, sa týkajú len tejto skupiny. Každý mozog je iný a čo platí pre jedného človeka, nemusí platiť pre všetkých. Ľudia, ktorí sa do výskumu prihlásia, nemusia byť práve vzorkou vhodnou pre zistenie správania konkrétnej spotrebiteľskej základne. Ak sa na výskume nebude podieľať pre firmu práve dôležitá vzorka, nemusia byť výsledné údaje pre jej potreby využiteľné (Goward 2014).

Dostupnosť informácií a vyhodnocovanie výsledkov — Poznatky, do akej miery neuromarketingové výskumy a aplikácia ich zistení existujú, ovplyvňujú aj súčasné poznatky z odboru neurovedy a zatajovanie informácií zo strany firiem. Firma sa nepochváli tým, že svoje produkty alebo reklamy podrobila neuromarketingovému testovaniu. Nezverejní ani výsledky a už vôbec neprezradí verejnosti ako s poznatkami naložila, či nejakým spôsobom produkt alebo reklamu zmenili a ako sa úspešnosť predaja alebo zapamätateľnosť reklamy zvýšila. Veľké firmy sú si navzájom kon-

kurentmi a preto svoje zistenia nesprístupnia verejne. Podľa Bennetta o týchto výskumoch sa získavajú informácie len z reportov firiem, publikované sú len pozitívne výsledky, negatívne výsledky sa na verejnosť nedostanú. Výsledky môžu byť na základe takéhoto konania neobjektívne. Nesprávna metodológia a použitie chybných štatistík môže byť tiež podľa Bennetta zdrojom nesprávnych výsledkov a ich nesprávnej interpretácie. Vzhľadom na to, že metódy analýz sú v rukách firiem, je nemožné posúdiť správnosť výsledkov a určiť, či nevznikli v dôsledku nesprávnych postupov. Ak sú nepoznané presné vstupy, výstupy a použité metódy pri výskume, nedokáže sa s presnosťou stanoviť, do akej miery sú výsledky správne vyhodnotené a ako úspešné sú výskumné metódy v skutočnosti (Bennett 2011).

Dôveryhodnosť neuromarketingových agentúr a produktov — Neuromarketingové výskumy sú drahé. Môže za to technologické vybavenie, ktoré je k tomuto výskumu potrebné, ale tiež samotné ceny služieb neuromarketingových agentúr.

Podľa Bennetta je potrebné určiť cenu neuromarketingového výskumu. Otázkou je, či sa firme takýto výskum oplatí. Zvyčajne sú náklady na takýto výskum vysoké a môžu si ich dovoliť len veľké firmy. Kľúčovou otázkou je, aké iné informácie možno získať vďaka tejto špeciálnej a drahej metóde oproti tým, ktoré sa dajú získať z iných metód výskumu (Bennett 2011).

Propagácia nezdravých produktov a náhodné nálezy — Americká nezisková organizácia Commercial Alert poukazuje na zvýšený výskyt ochorení, ktoré podľa nej súvisia s propagáciou nezdravých produktov. Tieto ochorenia zahŕňajú obezitu, cukrovku, alkoholizmus, poruchy príjmu potravy a ochorenia vznikajúce z fajčenia. V tejto súvislosti možno uviesť že používanie neuromarketingu firmami, ktoré produkujú tabak, alkohol, nezdravé jedlá alebo jedlá rýchleho občerstvenia, môžu mať za následok ešte väčšie poškodzovanie zdravia spoločnosti (Ruskin 2004). Možno konštatovať, že tieto ochorenia nemajú pôvod svojho vzniku len v súvislosti s komunikačnou funkciou marketingu. Práve pri deťoch súvisia tieto problémy so spôsobom výchovy ich rodičov a od okolia, ktoré ich ovplyvňuje. U mladých ľudí túžba po produktoch podporujúcich nezdravý životný štýl závisí od prostredia a od skupín, ktoré na nich pôsobia. Marketing dokáže túžbu po kúpe takýchto produktov podporiť, ale samotný nič nezmôže.

fMRI a potreba informovanosti — Všeobecná škodlivosť neurozobrazovacích metód nebola preukázaná, existujú však určité obmedzenia ich použitia o ktorých je dôležité pred testom informovať.

Zneužitie poznatkov neuromarketingu v súvislosti s politickými záujmami — Viacero odborníkov vyslovilo názor, že etický problém využívania neuromarketingu môže byť najmä v politickej sfére. Neuropatológ Koukolík varuje pred možnosťou zneužitia psychologických a neurologických poznatkov v politickej aj v obchodnej sfére. Podľa neho: „Neexistuje len neuromarketing na psie konzervy, ale aj na politické názory. Mechanizmus je úplne rovnaký.“ (Ďurica 2012).

Ondřej Herink z české výzkumnej agentúry GfK je presvedčený, že na účely politických kampaní je neuromarketing geniálny nástroj. Neuromarketing podľa neho vzbudzuje obavy, že výskumy neostanú len pri „čítaní myšlienok,“ ale že sa tieto myšlienky raz budú dať aj ovplyvňovať. V politickej oblasti je to ľahko predstaviteľné. Česká GfK preto dlhodobo zastáva názor nepliesť sa do politických výskumov, venovať sa len spotrebiteľovi, jeho správaniu a preferenciám (Brassányová a Herink 2011).

Propagovanie degradácie hodnôt — Ako ďalší problém v súvislosti s neuromarketingom vidí horeuvedená organizácia Commercial Alert možnosť efektívnejšej propagácie degradácie hodnôt. Myslí tým propagovanie materializmu, násillia, závislostí, hazardných hier a pod. Dôsledkom by podľa nej mohla byť zmena charakterov a etických princípov miliónov ľudí (Ruskin 2004). Tu je už potrebné uviesť, že ak by si ľudia odrazu začali presadzovanie takýchto myšlienok osvojovať, reálne by muselo ísť o silnú manipuláciu človeka. Samotný marketing a ani neuromarketing nedokáže človeka tak silno ovplyvniť, aby na hodnoty, ktoré si budoval počas celého života, naraz zabudol.

Podľa Lindstroma mnoho reklamných agentúr využíva ľudskú vystresovanú, neistú a stále zraniteľnejšiu povahu. Reklama je čoraz viac spájaná so strachom a bude sa aj ďalej pokúšať vystrašiť ľudí, aby uverili, že ak si výrobok nekúpi, budú sa cítiť menej bezpečne, šťastne a slobodne (Lindstrom 2009, s. 133). Lindstrom predpokladá, že v najbližších rokoch budú marketingové stratégie čoraz častejšie založené na strachu. Čím väčší strach a stres človek prežíva, tým je závislejší na dopamíne. Čím viac dopamínu prúdi do mozgu, tým viac vecí človek chce (Lindstrom 2009, s. 193). Tento poznatok možno zneužiť a strach ako emotívny prvok ešte intenzívnejšie nasadiť do reklám a marketingovej komunikácie s cieľom zvýšiť predaj a zisky. So strachom súvisí stres, ktorý na organizmus človeka pôsobí negatívne a škodlivo a môže sa u niektorých ľudí premietnuť do zdravotných problémov a psychických ochorení.

Možnosť manipulácie a tajomné „tlačidlo nákupu“ — Manipulácia je prostriedok moci, ktorý ľudia používajú, aby nepozorovane zvýšili svoj vplyv na druhých (Kern 2006, s. 251). Najnebezpečnejšia je manipulácia v prípade, že manipulátor dokáže ovplyvniť veľa ľudí naraz a veľkou silou. Donútenie mocou k tomu, aby druhí ľudia akceptovali a urobili to, čo im nevyhovuje, je jednoduchšie v prípade, kedy sa cítia byť závislí. Zdrojom tejto závislosti môžu byť sľubované odmeny alebo strach, že o túto odmenu prídu. Práve v situáciách kríz, neistoty a nejasností je jednoduché ľudí ovplyvniť, čo vedľa využiť tí, ktorí sa tvária, že tieto problémy riešia (Kern 2006, s. 251.).

Pri zneužití výsledkov neuromarketingových výskumov možno mať obavy zo zmanipulovania ľudí do kúpy produktu, ktorý nechcú alebo nepotrebujú. Hoci je málo pravdepodobné, že vďaka reklamnému posolstvu bude človek donútený kúpiť si niečo, o čo by za normálnych okolností nemal žiadny záujem, narastajúce obavy sú na mieste. Morin poukazuje na to, že poznatky z neuromarketingu môžu byť využité na zmanipulované správy adresované verejnosti (Morin 2011).

Keďže väčšina neuromarketingových výskumov a najmä ich výsledky sú súkromné, nie je známe, aké množstvo správ je už teraz navrhnutých s využitím manipulujúcich prvkov. Podľa Morina je iba jedna odborná štúdia, ktorá riešila to, do akej miery môže neuromarketing poškodiť spotrebiteľa. To podľa neho naznačuje, že nie sú priame dôkazy o tom, že by firmy získavali väčšiu silu na to, aby ľudí manipulovali (Ariely a Berns 2010). Niektorí odborníci uvádzajú, že v blízkej budúcnosti sa takáto manipulácia objaví, že možno v budúcnosti bude mozog spotrebiteľa naskenovaný tak, aby mu inzerenti mohli doručiť prispôbenú správu okamžite.

Podľa Illes je potrebné chrániť nezávislosť spotrebiteľa v prípade, že by neuromarketing dokázal byť veľmi efektívny. Najväčšie obavy vznikajú z toho, že by boli neuromarketingové nástroje schopné manipulovať mozgovú aktivitu tak, že by o tom spotrebiteľ nevedel a výsledkom by bolo správanie, aké by požadovala firma. Nebezpečné by to bolo najmä v prípade veľkých korporácií a vo vládnej sfére, kde by mohli byť ovplyvnené rozhodnutia a reakcie v súvislosti s určitou značkou bez toho, aby si človek toto manipulovanie uvedomil. So súčasnými technológiami to zatiaľ možné nie je. Ak by sa však v tomto smere veda vyvinula, bol by to podľa neurovedkyne v oblasti neuroetiky Illes obrovský zásah do individuality a samostatnosti človeka (Illes 2009).

Ani Lindstrom neverí na tlačidlo nákupu, riadenie správania a čítanie myšlienok podľa neho nie je možné (Serfaty 2009). Vedec Oullier tiež popiera fakt, že by toto tlačidlo existovalo. Podľa neho už len jednoduchosť jeho teoretického princípu fungovania odporuje zložitosti fungovania celého mozgového systému. Rozlúštenie fungovania mozgu je podľa Oulliera veľmi vzdialené (Serfaty, L., 2009).

Švec uvádza, že spotrebiteľa dokážu jemne zmanipulovať aj klasické komunikačné techniky marketingu. Podľa neho človek nedokáže presiahnuť svoje morálne hranice, a tak v konečnom dôsledku nekúpi to, čo naozaj nechce. Ak má človek vo svojej povahe chamtivosť, osloví ho aj klasický marketing. Podvedome človeka k ničomu donútiť nemožno (Švec 2014c).

Pre pochopenie pojmu neuromarketing bolo potrebné objasniť pojmy z neurovedy, psychológie a marketingu. Pojem neuromarketing naznačuje, že sa v ňom prepájajú poznatky neurovedy a marketingu. Všetky myšlienkové procesy, a teda aj to, ako sa spotrebiteľ rozhoduje pri nákupe, riadi mozog a okrem neurovedy procesy v ňom skúma aj psychológia. Neuroveda z hľadiska neurónov, prenosu signálov, biochemických zmien a pod., psychológia z abstraktnejšieho pohľadu. Odborníci sa nevedia zhodnúť, či je neuromarketing aplikáciou neurovedných zistení do praxe marketingu, alebo či ide o nový nástroj marketingového výskumu.

Na základe získaných poznatkov sa možno domnievať, že neuromarketingovými nástrojmi pre marketingový výskum sú neurozobrazovacie metódy, ktoré môže využívať – napr. fMRI alebo EEG, ktoré merajú priamo činnosť mozgu. S predpokladanou istotou možno uviesť, že neuromarketing vznikol z dôvodu, že klasické metódy marketingového výskumu nie sú až také účinné, ako sa zdalo. Stalo sa tak po zistení, že človek sa vo väčšine svojho života nerozhoduje racionálne, ale na základe emócií a podvedome. Merania neurozobrazovacími metódami dokážu dať odpoveď na otázky, na ktoré by človek, napr. pri dopytovaní odpovedať nedokázal.

V súvislosti s neuromarketingom sa objavujú obavy z manipulácie človeka. Na základe získaných poznatkov však možno predpokladať, že svoje morálne a finančné hranice človek neprekročí. Ak existuje sklon daný produkt kúpiť, aj klasická marketingová komunikácia môže „zmanipulovať“. „Jemná“ manipulácia reklamných posolstiev by však mohla priniesť aj pozitívne výsledky v prípade, že by išlo o vyzvanie spotrebiteľa k reakcii na výzvu robiť niečo, o čo má záujem, ale chýba mu pevná vôľa. Mohlo by ísť o podporu zdravého životného štýlu, prispievania na charitu, presadzovanie dobrých myšlienok a pod. Väčšinou záujem o ochranu životného prostredia a šetrenie zdrojov človek má, ale mu chýba vôľa alebo impulz, začať tak aj konať. Najväčšou obavou zo zneužitia neuromarketingu je politická sféra a vnútenie názorov politických skupín. Mnohé marketingové agentúry sa však od spolupráce s politickými skupinami dištancujú. Vznikajú tiež obavy z čítania myšlienok a narušenia súkromia ľudí. Napriek tomu, že veda postupuje vo svojich zisteniach veľmi rýchlo, na mozog, ktorý neuroveda skúma v súvislosti s neuromarketingom, zatiaľ do úrovne čítania myšlienok človeka nestačí. Etické problémy boli čiastočne vyriešené zavedením Etického kódexu NMSBA. Do akej miery však neuromarketingové spoločnosti tento kódex dodržiavajú, to sa vždy zistiť nedá.

Niektoré obavy zo zneužitia poznatkov neuromarketingových výskumov sú reálnejšie, na niektoré príklady jeho využitia možno nazerať z dvoch uhlov pohľadu – pozitívneho a negatívneho, pričom niektoré myšlienky pripomínajú fantáziu scenáristov tých „najšialenejších“ sci-fi filmov. Premyslené opatrenia na ochranu spotrebiteľa, ktoré by neuromarketingové spoločnosti, organizácie, odborníci na etiku a neurológiu alebo vláda začali uplatňovať už teraz, by boli prvým krokom k tomu, aby poznatky z neuromarketingových výskumov nemohli byť zneužitie voči ľuďom a v prospech veľkých korporácií alebo na účely politickej propagandy. Neuromarketing má veľký potenciál byť využitý na dobré účely, ale má aj určité etické limity a obmedzenia.

Na záver uvedieme kľúčové vymedzenia neuromarketingu podľa významného európskeho vedca Häusela v oblasti neuromarketingu a prostredníctvom nich zhrnieme možnosti neuromarketingu:

- | **Neurovedecký výskum podvedomia: nadradenosť podvedomia v rozhodovacom procese.** Neuromarketing umožní získať poznatky o podvedomých rozhodovacích procesoch a nervových mechanizmoch. Väčšina rozhodnutí je urobená človekom podvedome.
- | **Neurovedecký výskum emócií: dominancia emócií a štruktúra emočného systému.** Neuromarketing umožní identifikovať rôzne emocionálne systémy v mozgu a skúmať ich funkciu.
- | **Multisenzorické procesy v mozgu.** Neuromarketing umožní preskúmať rôzne kanály vnímania a ich efektívne využitie.
- | **Emocionálne – kognitívne spracovanie.** Neuromarketing môže pomôcť analyzovať pozornosť a kognitívne procesy v mozgu. z doteraz uskutočnených výskumov je zrejmé, že pracujú iným spôsobom, ako boli predtým navrhnuté klasickým systémom AIDA, kriticky považovaným za nesprávny.

- | **Neurolingvistika: spracovanie reči v mozgu.** Neuromarketing môže pomôcť optimalizovať jazyk a text.
- | **Neurovedecký výskum osobnosti.** Neuromarketing umožní v oblasti výskumu osobnosti identifikovať určité typy spotrebiteľov a zodpovedajúcim spôsobom ich segmentovať.
- | **Neurovedecký výskum pohlaví.** Neuromarketing môže určiť vplyv rozličných prístupov myslenia (mužské/ženské), emocionálnu štruktúru a správanie pohlaví pre účely marketingu.
- | **Neurovedecký výskum veku.** Neuromarketing v súvislosti s vekom môže pomôcť rozvinúť účinné a efektívne stratégie vhodné pre seniorov, ale i mladých ľudí (Häusel 2014,s. 15-17).

Poznámky | Notes — [3] Cordelia Fine je kanadsko-britskou autorkou kníh o neurovede a psychológii, mnohých knižných kapitol a akademických publikácií. Napísala úvod ku knihe The Britannica Guide to the Brain. Je docentkou na Melbourne Business School a vedeckou pracovníčkou na Katedre psychologických vied na University of Melbourne v Austrálii. | [4] Neil Levy je zástupca riaditeľa (pre výskum) na Oxford Centre for Neuroethics a vedúci Neuroethics at the Florey Neuroscience Institutes na University of Melbourne. Je vedúcim vydavateľom časopisu Neuroethics (Springer Publishing).

Literatúra | List of References — [1] Ariely, D. a Berns, G. S., 2010. Neuromarketing: the hope and hype of neuroimaging in business. Štúdia v online databáze Nat Rev Neurosci. 2010. [online]. [cit. 2014-03-11]. Dostupné na: <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC2875927> | [2] Bennett, C., 2011. The seven sins of neuromarketing. 2011. [online]. [cit. 2014-03-10]. Dostupné na: <http://prefrontal.org/blog/2011/04/the-seven-sins-of-neuromarketing/> | [3] Brassányiová, J. a Herink, O., 2011. Při nákupu se chovám jako láchovec. 2011. [online]. [cit. 2014-02-23]. Dostupné na: <http://strategie.e15.cz/rozhovor/ondrej-herink-gfk-pri-nakupi-se-chovam-jako-lackovec-526138> | [4] Burkitt, L., 2009. Neuromarketing: Companies use neuroscience for consumer insights. 2009. [online]. [cit. 2014-03-10]. Dostupné na: <http://www.forbes.com/forbes/2009/1116/marketing-hyundai-neurofocus-brain-waves-battle-for-the-brain.html> | [5] Das, A., 2009. NeuroMarketing- "See" what the consumer thinks. IIM Indore Management Canvas. [online]. [cit. 2014-05-14]. Dostupné na: <http://www.managementcanvas.iimindore.in/icanvas/index.php?option=com_content&view=article&id=107:neuromarketing-qseeq-what-the-consumer-thinks&catid=34:marketing-and-branding&Itemid=56> | [6] Dicio Marketing. O mozgu. 2014. [online]. [cit. 2014-01-16]. Dostupné na: <http://neuromarketing.sk/?page_id=13> | [7] Dobeš, M., 2005. Základy neuropsychológie. Košice: Spoločenský ústav SAV, 2005. ISBN 80-967182-4-X. | [8] Dobrý anjel – 3 roky. 2009. [online]. [cit. 2014-04-08]. Dostupné na: <http://www.youtube.com/watch?v=gi9h1RFckAY> | [9] Du Plessis, E., 2007. Jak zákazník vníma reklamu. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1456-8. | [10] Du Plessis, E. 2007. Jak zákazník vníma značku. Nahlédněte s pomocí neurovědy do hlav spotřebitelů. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3529-7. | [11] Ďurica, P., 2012. Hyde park civilizace. TV program. Česká televize. 2012. [online]. [cit. 2014-02-23]. Dostupné na: <http://www.ceskatelevize.cz/ct24/domaci/198143-koukolik-neuromarketing-balancuje-na-hrane-etiky/> | [12] esomar.org, 2016. [online]. [cit. 2014-04-08]. Dostupné na: <http://www.esomar.org/uploads/public/knowledge-and-standards/codes-and-guidelines/ICCESOMAR_Code_English_.pdf> | [13] Goward, Ch., 2014. How to get real neuromarketing insights. 2014. [online]. [cit. 2014-04-11]. Dostupné na: <http://online-behavior.com/testing/neuromarketing> | [14] Harris, Ph., 2011. RiAus. Seven deadly sins: Envy – Neuro-marketing. What is neuromarketing? 2011. [online]. [cit. 2014-04-13]. Dostupné na: <http://vimeo.com/21788949> | [15]

Häusel, H. G., 2014. Neuromarketing. Erkenntnisse der Hirnforschung für Markenführung, Werbung und Verkauf. Munich: Haufe-Lexware, Freiburg, 2014. ISBN 978-3-648-04100-0. | [16] Hyman, S., 2008. What is neuroethics? 2008. [online]. [cit. 2014-04-04]. Dostupné na: <http://www.neuroethicssociety.org/what-is-neuroethics> | [17] Illes, J., 2011. Triggering a human buy button – the ethical concerns. 2011. [online]. [cit. 2014-03-18]. Dostupné na: <http://riaus.org.au/articles/triggering-a-human-buy-> | [18] Illes, J., In: Loiacono, C., 2009. Can brain science manipulate consumers? 2009. [online]. [cit. 2014-03-18]. Dostupné na: <http://www.publicaffairs.ubc.ca/ubcreports/2009/09apr02/manipulate.html> | [19] insurancechat.co.za. 2013. [online]. [cit. 2014-04-18]. Dostupné na: <http://www.insurancechat.co.za/wp-content/uploads/2013/02/human-brain.png> | [20] Kern, H. et al., 2006. Přehled psychologie. Praha: Portál, 2006. ISBN 80-7367-121-2. | [21] Koukolík, F., 2012. Lidský mozek. Praha: Galén, 2012. ISBN 978-80-7262-771-4. | [22] Koukolík, F., 2012. Neuromarketing balancuje na hraně etiky. Videozáznam. [online]. [cit. 2012-04-25]. Dostupné na: <http://www.ceskatelevize.cz/ct24/domaci/198143-koukolik-neuromarketing-balancuje-na-hrane-etiky/> | [23] Kozel, R. et al., 2011. Moderní metody a techniky marketingového výzkumu. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3527-6. | [24] Lindstrom, M., 2009. Nákupologie. Praha: Computer Press, 2009. ISBN 978-80-251-2396-6. | [25] Loiacono, C., 2009. Can brain science manipulate consumers? 2009. [online]. [cit. 2014-03-18]. Dostupné na: <http://www.publicaffairs.ubc.ca/ubcreports/2009/09apr02/manipulate.html> | [26] mediaguru.cz, 2007. Pijeme ve skutečnosti nápoj nebo značku? 2007. [online]. [cit. 2014-01-13]. Dostupné na: <http://www.mediaguru.cz/2007/12/pijeme-ve-skutecnosti-napoj-nebo-znacku/> | [27] Mlaková, M., 2013. Reklama získala ďalšiu zbraň. Skúma náš mozog. 2013. [online]. [cit. 2014-02-23]. Dostupné na: <http://style.hnonline.sk/vikend-140/reklama-ziskala-dalsiu-zbran-skuma-nas-mozog-> | [28] Morin, Ch., 2011. Neuromarketing and ethics: a call for more attention and action to raise standards. 2011. [online]. [cit. 2014-03-11]. Dostupné na: <http://neuromarketing.ning.com/profiles/blogs/neuromarketing-and-ethics-a-call-for-more-attention-and-action-to> | [29] Mozek. Encyklopedie Britannica. Průvodce. Brno: JOTA, 2009. ISBN 978-80-7217-686-1. | [30] neurobusinessexpoforum.com, 2014. [online]. [cit. 2014-03-25]. Dostupné na: <http://www.neurobusinessexpoforum.com/english-version/> | [31] neurorelay.com, 2014. Neuromarketing World Forum 2014 Experience. 2014. [online]. [cit. 2014-03-10]. Dostupné na: <http://neurorelay.com/2014/03/20/neuromarketing-world-forum-2014-experience> | [32] nmsba.com, 2014. Code of ethics. 2014. [online]. [cit. 2014-02-24]. Dostupné na: <http://www.nmsba.com/ethics> | [33] Oláh, L. a Fogašová, V., 2013. Neuromarketing – revolúcia v skúmaní správania spotrebiteľa? 2013. [online]. [cit. 2013-06-18]. Dostupné na: <http://www.ruonline.sk/neuromarketing-%E2%80%93-revolucia-v-skumani-spravania-spotrebiteľa/> | [34] PsychoLogOn, 2014. Neuromarketing: Kedyž za sebe necháme mluvit mozek. 2014. [online]. [cit. 2014-02-25]. Dostupné na: <http://psychologon.cz/component/content/article/14-psycholog-online/155-neuromarketing-kdyz-za-sebe-nechame-mluvit-mozek> | [35] Remišová, A., 1999. Podnikateľská etika v praxi – cesta k úspechu. Bratislava: EPOS, 1999. ISBN 80-8057-106-6. | [36] Remišová, A., 2010. Etika médií. Bratislava: Kalligram, 2010. ISBN 978-80-9101-376-8. | [37] Ruskin, G., 2004. Commercial alert asks senate commerce committee to investigate neuromarketing. 2004. [online]. [cit. 2014-03-06]. Dostupné na: <http://www.commercialalert.org/issues/culture/neuromarketing/commercial-alert-asks-senate-commerce-committee-to-investigate-neuromarketing> | [38] Serfaty, L., 2009. Neuromarketing – nová metoda manipulace člověka? Dokumentární film. Francúzsko: Altomedia & Co. | [39] Šášiková, M., 2013. Neuromarketing na Slovensku a v zahraničí a jeho etické aspekty. Bratislava: Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta. 2013. [online]. [cit. 2014-02-22]. Dostupné na: <http://www.cutn.sk/Library/proceedings/mch_2013/editovane_prispevky/42.%20%C5%A0%C3%A1%C5%A1ikov%C3%A1.pdf> | [40] Štulajter, M. a Švec, M., 2010. On what they learned about brain. TEDxBatistlava. 2010. [online]. [cit. 2013-06-18]. Dostupné na: <http://www.youtube.com/watch?v=zOx-Ksgh0aM&lr=1> | [41] Švec, M., 2014a. O nás. 2014. [online]. [cit. 2014-02-23]. Dostupné na: <http://neuromarketing.sk/?page_id=15> | [42] Švec, M., 2014b. Naša ponuka. 2014. [online]. [24.2.2014]. Dostupné na: <http://neuromarketing.sk/?page_id=11> | [43] Švec, M., 2014c. DICIO Marketing, Čsl. parašutistov 23, 831 03 Bratislava. Osobná komunikácia. 15. 4. 2014. | [44] The New York Times, 2007, Letter; Politics and the Brain. 2007. [online]. [cit. 2014-03-25]. Dostupné na: <http://query.nytimes.com/gst/fullpage.html?res=9907E1D91E3CF937A-

25752C1A9619C8B63>

Kľúčové slová | Key Words — neuroveda, mozog, neuromarketing, manipulácia, etika | *neuroscience, brain, neuromarketing, manipulation, ethics*

JEL klasifikácia | JEL classification — M31

Résumé — Neuromarketing. Introduction. Part II.
The aim of this paper is to clarify the meaning and importance of neuromarketing, which is considered, although with a certain amount of skepticism, to be a scientific discipline that will use (or has been using) knowledge about the brain and its functioning at streamlining marketing strategies. The term neuromarketing indicates that knowledge of neuroscience and marketing are linked to each other. It was created because the traditional methods of marketing research are not as effective as it seemed. It has been found out that during their life people’s decisions are not based on rationale but on emotions and made unconsciously. The ethical code of neuromarketing indicates that neuromarketing research presents a systematic collection and interpretation of neurological and neurophysiological knowledge of individuals using different protocols and permitting researchers to examine non-verbal and physiological responses to various stimuli for the purposes of marketing research. When examining the ethical possibilities and limits of neuromarketing we face the following questions: “What is good?” and “What is right?” Neuromarketing has the potential to be exploited for the good of society and public information, but it can also be misused to promote the interests of companies or political groups.

Kontakt na autora | Address — doc. PhDr. Magdaléna Samuhelová, CSc., Univerzita Komenského v Bratislave, Fakulta managementu, Katedra marketingu, Odbojárov 10, P. O. Box 95, 820 05 Bratislava 25, e-mail: magdalena.samuhelova@fm.uniba.sk
Mgr. Lucia Šimková, Dúbrava 1097, 913 33 Horná Súča, e-mail: simkova.luc@gmail.com

Recenzované | Reviewed — 13. november 2015 / 16. november 2015

KONCIPOVANIE MARKETINGOVÝCH STRATÉGIÍ MODRÝCH OCEÁNOV V SPOLUPRÁCI S PARTNEROM

Marketingové stratégie založené na tvorbe nových konkurenčných výhod vyžadujú od tých, ktorí sa ich usilujú tvoriť a implementovať nielen zmenu pohľadu na proces tvorby stratégie, ale aj na to, čo a ako analyzovať, ktoré klasické či neklasické marketingové nástroje využívať, či a ako sa pripraviť na hodnotové inovácie. Inteligentné hľadanie možností vo využívaní príležitostí, ktoré si vytvorí podnik sám či v spolupráci so svojimi partnermi je proces, na ktorý nejestvujú overené manažérske prístupy ani postupy. Uvažovanie o možnostiach ako kreovať marketingové stratégie pre podniky, ktoré chcú implementovať stratégiu modrých oceánov má svoje špecifiká a závisí nielen na tom, či a aké konkurenčné výhody koncipovať, ale aj na tom ako manažovať podniky, ktoré si vyberú cestu stratégie modrých oceánov.

Cieľom článku je poukázať na potrebu zmien pri koncipovaní marketingových stratégií podnikov, ktoré preferujú stratégiu modrých oceánov ale aj polemizovať s autormi uvedenej stratégie. Zastávajú totiž názor, že každý podnik, bez ohľadu na to v akom odvetví pôsobí a aké konkurenčné výhody tvorí, môže siahnuť po stratégii modrých oceánov a ako jednotlivý podnik ju dlhodobo koncipovať. Okrem zmenových faktorov v stratégii modrých oceánov je cieľom poukázať na význam strategických a marketingových partnerstiev z hľadiska ich vplyvu na konkurencieschopnosť vo vzťahu k menovanej stratégii. Vzťahy medzi podnikmi sa v posledných desaťročiach zmenili, menia sa typy vzťahov i dôvody, pre ktoré partnerstvá vznikajú, čo má vplyv na strategické smerovanie podnikov, ale najmä na marketingové stratégie, ktoré podniky využívajú. Článok sa zaoberá práve týmito zmenami vo vzťahu k stratégiám modrých oceánov a poukazuje na možnosť netradičnými prístupmi prenikať do nových trhových priestorov, vytvoriť nový produkt a nájsť zákazníkov, ktorých nik pred nimi neoslovil.

1. Stratégie modrých oceánov — Problematika tvorby stratégií modrých oceánov je známa už desaťročie, ale pomenovať ako ju koncipovať a využívať nie je vôbec jednoduché. Každá zo známych stratégií uvedeného typu je jedinečná a usiluje sa o to byť nenapodobiteľná. Pomenovať určitý konkrétny model prakticky nie je možné, je možné len identifikovať podniky, ktoré takéto stratégie majú a implementujú

ich. Modelové riešenia, ktoré sú kľúčové pre manažérske rozhodovanie jednoducho nejestvujú. Nie sú známe ani modelové situácie – vyžaduje sa kreativita a schopnosť koncipovať, tvoriť a implementovať nové veci, ponúkať trhu nové produkty. Ako teda vlastne môžeme využiť koncept stratégií modrých oceánov a kde sa dá využiť, ak nejestvujú modelové riešenia? Odpovedať na danú otázku je zložité, je to však možné. Dá sa totiž povedať, že o stratégii modrých oceánov je potrebné uvažovať vždy, ak ide o presadenie sa nových ideí a konceptov, ponúkajú nových riešení a to tak u výrokov ako aj služieb. Využívajú sa však najmä na hľadanie a následné implementovanie nových technológií, všade tam, kde podniky potrebujú inovať, teda neustále a systematicky zdokonaľovať produkt alebo produktový rad.

Čo by mal vedieť manažér a marketér vo firme o stratégiách modrých oceánov?

Aj keď to znie paradoxne, úvod k tejto časti bude tvoriť stratégia červených oceánov, ktorú každý pozná a vie identifikovať. Ide totiž o stratégie boja s konkurenciou, nekompromisný tvrdý konkurenčný boj, ktorý symbolizuje červená farba – farba krvi. Za cenu krvi a potu – znižovaním cien a nákladov, ovplyvňovaním dopytu, diferenciácie produktov, rozširovania produktových radov alebo adresného osloovania vybraného segment (Porter 1995) sú konkurenti rivalmi, ktorým je potrebné v konkurenčnom boji sa vyrovnáť, predstihnúť ich, zvíťaziť nad nimi a pritom nepretržite posilňovať vlastnú pozíciu. Takáto stratégia permanentného monitorovania prostredia, identifikácie hrozieb a príležitostí, ktoré sa v ňom vynárajú, je náročná na analytické metódy a techniky. Analýzy je potrebné permanentne vyhodnocovať, vyžaduje sa nepretržite uvažovať o taktike voči konkurencii a koncipovaní strategických cieľov, ktoré ovplyvnia konkurenciu alebo vytvoria určitý typ bariér pre vstup nových konkurentov do daného segmentu či odvetvia. V zásade ide o prístupy, ktoré manažment veľmi dobre pozná. Jestvujú metódy a postupy ako v tvrdom konkurenčnom boji uspieť a ako nakoncipovať účinnú a efektívnu stratégiu voči konkurentom. Či sú alebo nie sú účinné o tom nebudeme v tomto článku polemizovať. Môžeme však konštatovať, že pre mnohé firmy sú stratégie červených oceánov likvidačné, iné siahajú po kartelových dohodách, vzťahoch, ktoré ovplyvňujú v negatívnom slova zmysle konkurenčné prostredie, ale zabezpečujú firmám výhody v takých oblastiach, v ktorých by v tvrdom konkurenčnom boji neuspeli, iné, najmä tie, ktoré disponujú dostatočným množstvom zdrojov svojich konkurentov pohlcujú v rámci akvizícií.

Siahnuť po protiprávných či amorálnych nástrojoch ako ovplyvňovať konkurenčné prostredie nepatrí k bežným ani k najvyužívanejším nástrojom konkurenčného boja, ilustruje však fakt, že „krvi a potu“ sa snažia firmy vyhnúť takmer za akúkoľvek cenu. Voliť si vo firme stratégiu červených oceánov totiž nemusí byť problematické v rýchlo rastúcich odvetviach, v tých, kde dopyt prevyšuje ponuku a v atraktívnych odvetviach. Každé odvetvie sa však po čase dostáva do štádia zrelosti, trh sa nasýti a firemné ciele je možné dosahovať len s obtiažami a za cenu znižovania cien a nákladov. Aj v takýchto prípadoch platí, že podniky sa rozptyľujú tvrdým konkurenčným bojom a nesústreďujú sa na to, čo je pre ich budúcnosť podstatné. Úspešní svetoví manažéri (pozn. [1]) sa totiž domnievajú, že voľba stratégie červených oceánov môže odvádzať pozornosť vrcholových manažérov od vecí, ktoré sú pre firmu kľúčové a rozptyľuje ich pozornosť na monitoring konkurencie či dokonca prispôso-

bovanie sa krokom konkurencie. Základná téza znie: Ak súťažiť tak bezohľadne a ísť za svojím cieľom. Aj ciele však mnohí v konkurenčnom boji koncipujú s ohľadom na ciele konkurencie. Monitorujú sa aktuálne podiely na trhu, objemy predaja, hovorí sa o úspechoch marketingových aktivít a počítajú sa zisky. Dôsledkom je nedostatočné sústredenie sa na budúcnosť, teda na tvorbu a implementáciu nových konkurenčných výhod, čo sa podnikom z dlhodobého hľadiska môže vypomstiť. Mať viditeľného nepriateľa či nepriateľov a porovnávať sa s nimi má podľa psychológov aj svoje pozitíva. Nazerať na konkurenta ako nepriateľa však ovplyvňuje negatívne mnohé procesy. Okrem toho, že môže viesť k cenovým vojnám či voľbe iných nástrojov, ktoré nie je vždy možné označiť ako morálne, negatívne ovplyvňuje najmä nadväzovanie strategických partnerstiev s konkurentmi, blokuje teda budúcu spoluprácu s tými, ktorí majú podobné, čo značí aj kompatibilné stratégie.

Stratégia modrých oceánov vyžaduje od každého podniku, ktorý ju prijme zmeniť myslenie, proces koncipovania strategických cieľov a aj podnikovú filozofiu. Čo to znamená? Vyžaduje to nesústrediť sa na konkurentov, hľadať a pomenovať novú cestu a voliť vlastné metódy, metodiky či technológie rozvoja podniku. Takúto tézu nájdeme už v klasickom strategickom manažmente (Porter 1995, s. 191 a n.). Byť firmou, ktorá má jedinečný produkt a disponuje nenapodobiteľnými konkurenčnými výhodami je cieľom stratégie modrých oceánov. Voľba nových strategickým postupov však vyžaduje, aby jestvovali predpoklady pre jej vznik a možnosti jej realizácie.

V roku 2005 zverejnili autori Kim a Mauborgne svoje dlhoročné pozorovania a zverejnili koncept stratégií modrých oceánov (2005). Nedá sa povedať, že koncept vytvorili, lebo už predtým jestvovali podniky, ktoré stratégiu modrých oceánov implementovali, spomenieme IBM, Microsoft, Motorola, Siemens, Nike či Nokiu. V monitorovanom období však mnoho firiem opustilo tradičné konkurenčné súperenie a založili svoju úspešnosť na kreativite, výskume a vývoji nových produktov, veľmi často na základe diskontinuítnej konkurenčných výhod. Ide o podniky, ktoré sa pokúšajú netradičnými metódami a prístupmi prenikať do nových trhových priestorov, nájsť zákazníkov, ktorých nik pred nimi neoslovil tak, že podnikatia vznik nového, doteraz nejestvujúceho dopytu. Moderné podniky svoje stratégie postavili na tvorbe nových konkurenčných výhod a začali tvoriť kľúčové konkurenčné výhody v oblastiach, ktoré pred nimi nik neidentifikoval alebo si na ne nik netrúfol. Základným kameňom stratégie modrých oceánov je, podľa uvedených autorov, hodnotová inovácia (Kim a Mauborgne 2015a, s. 32) – inteligentné hľadanie možností vo využívaní príležitostí, ktoré si vytvorí podnik sám, ak to dokáže, ale častejšie v spolupráci so svojimi partnermi. Hľadať nové cesty, objavovať nové trhové príležitosti, pomenovať možnosti a systematicky ich rozpracovať nie je totiž jednoduché. Vyžaduje to opustiť zaužívané metódy a techniky, a ako sme naznačili, zmeniť aj analytické postupy. Stratégie modrých oceánov by totiž mali, z dlhodobého hľadiska ovplyvňovať nielen konkurentov, ale všeobecnejšie, faktory konkurencieschopnosti v odvetví. Ide o plánovanie systematického, komplexného procesu, ktorý vyžaduje, podľa spomínaných autorov 6 krokov:

- | rekonštrukciu hraníc trhu;
- | zameranie sa na celkový obraz;

- | presiahnutie doterajšieho dopytu;
- | správny sled strategických a marketingových krokov;
- | prekonanie kľúčových organizačných prekážok;
- | realizáciu stratégie.

Už z uvedeného je jasné, že realizácia takejto stratégie nie je jednoduchá. Vyžaduje – z hľadiska cieľov, kreatívnych a odvážnych ľudí, zamestnancov, ktorí nebudú len vykonávať konkrétne príkazy, ale budú k svojej práci pristupovať kreatívne. Predpokladom je efektívny a rýchly výskum, ktorého výsledky je možné v čo najkratšom období implementovať do praxe a to vyžaduje manažérov, ktorí sú schopní výskum a vývoj manažovať, implementovať nové metódy a prístupy a na ich základe zabezpečiť firme profitabilitu. Nájsť ľudí, ktorí majú odvahu, kreativitu a schopnosť navrhovať a implementovať netradičné riešenia, hľadať a pomenúvať nové cesty a ovplyvňovať prostredie, nie je jednoduché. Podniky, ktoré sa vyberú touto cestou nečakajú, kým sa vynoria príležitosti, musia si vedieť budúce príležitosti nakoncipovať sami. Vyžaduje to zmenu podnikovej filozofie a prípravu na ďalšie zmeny. Manažment zmien je súčasťou stratégií modrých oceánov. Lídri podnikov, ktoré chcú tvoriť stratégiu modrých oceánov nesmú vnímať konkurentov ako subjekty, s ktorými je potrebné sa porovnávať, ale riadiť sa ideou hodnotovej inovácie, ktorá by mala viesť k vytvoreniu „skokového prírastku“ hodnoty pre zákazníka. Filozofia nesúťažiť, hľadať iné, nové, nepomenované cesty, nerozptyľovať sa konkurenčným bojom však vyžaduje prognózovať budúci vývoj a dokázať uchopiť to, čo bude ovplyvňovať odvetvie v dlhodobom časovom horizonte, často 10 a viac rokov. A to bez vízie, veľmi často virtuálnej, nie je prakticky možné, pretože práve vízia je základným motivátorom. Víziu však je potrebné aj reálne naplňať.

Tvoriť konkurenčné výhody v rámci stratégií modrých oceánov nie je, ako sme naznačili, vôbec jednoduché. Napriek tomu je načrtnutá cesta jednou z najschodnejších a najperspektívnejších možností, ako dlhodobo profitovať zo zvolenej stratégie, jej realizácia nie je jednoduchá a hlavne, je nesmierne náročná na zdroje a to vo väčšej miere na tie ľudské než na kapitálové. Náročnosť na zdroje indikuje, že stratégie modrých oceánov môžu voliť len veľké a úspešné firmy, ktoré majú dostatok zdrojov. V zásade však jestvuje aj iná možnosť, ktorá otvára možnosť využívať tieto stratégie aj iným podnikom a to sú strategické partnerstvá.

2. Stratégie červených a modrých oceánov — Skôr, než sa pokúsime o zdôvodnenie tézy, že stratégie modrých oceánov je možné, či priam potrebné koncipovať so strategickými partnermi musíme, aspoň v hrubých rysoch načrtnúť problematiku strategických partnerstiev a ozrejmiť základne pojmy a termíny. Problematika strategických partnerstiev je od začiatku tisícročia nesmierne frekventovaná, o partnerstvách a ich význame hovoria všetci, ktorí určitou konkrétnou formou spolupracujú s iným podnikom, vedeckou inštitúciou, neziskovou organizáciou, verejnoprospešnými organizáciami alebo za partnerské označujú tradičné dlhodobé vzťahy. Pojem strategický partner prišiel jednoducho do módy a veľmi často sa ním označujú aj krátkodobé operatívne vzťahy, ktoré, intuitívne, za partnerské nepovažujeme. Koho

teda budeme považovať za partnera? Partnerom môže byť len taký podnik alebo firma, s ktorým dokážeme dlhodobo spolupracovať pri tvorbe konkurenčných výhod, pričom pojem dlhodobý väčšinou znamená strategický, partnerstvá sa preto označujú aj týmto prívlastkom (Smolková 2009, s. 45-46). Mnohé partnerstvá majú podobu sieťových partnerských vzťahov, ďalej sú to spoločné podniky typu joint ventures alebo spin-off vzťahy s vedecko-výskumnými inštitúciami (pozn. [2]). Väčšina z nich hranicu jedného strategického obdobia prekračuje a je, v súčasnosti, viazaná skôr na napĺňanie vízie a, ako sme už naznačili, na tvorbu nenapodobiteľných konkurenčných výhod. Najefektívnejšie sú tie partnerstvá, ktoré umožnia tvorbu diskontinuitných konkurenčných výhod, teda takých, ktoré zásadným spôsobom ovplyvňujú trhové prostredie a umožňujú jeden produkt nahradiť iným a, za predpokladu, že ho zákazník prijme, presadiť sa tak v relatívne krátkom čase, v globálnom prostredí. Otázka vytvorenia, budovania a riadenia fungujúcich vzťahov medzi podnikmi je z hľadiska medzinárodného marketingu v poslednom desaťročí jednou z kľúčových tém. Dôvodom je množstvo.

Klasická teória manažmentu predpokladala, že vzťahy podnik plánuje a vytvára až po tom, čo prijme vlastnú stratégiu a tej následne prispôsobí výber partnerov a špecifikuje typy partnerských vzťahov, ktoré bude preferovať. Časť dlhodobých vzťahov je však už v súčasnosti nakoncipovaná na dlhšie než jedno strategické obdobie a aj dlhodobo fungujú. Vedecko-výskumné, implementačné a marketingové partnerstvá sa zriedkavo koncipujú na dobu určitú a vo väčšine prípadov trvajú 5 a viac rokov. Ak sa teda vymykajú strategickým rámcom je možné ich posudzovať podľa kritérií, ktoré boli platné v 80-tych a 90-tych rokoch 20. storočia? Napriek tomu, že strategický marketing a strategický manažment sú pomerne mladé manažérske disciplíny, zmeny je možné identifikovať a uchopiť práve v príprave, fungovaní a koncipovaní partnerských vzťahov. V čom sa situácia zmenila? Jestvujúce a fungujúce partnerstvá v súčasnosti ovplyvňujú nielen strategické rozhodnutia na úrovni podniku, ale priam ich podmieňujú. Vzťahy, ktoré fungujú by sa mali aj vyvíjať, modifikovať a prispôbovať podľa potrieb partnerov. Väčšina partnerských vzťahov je zmluvných, ale zmluvné podmienky sa nevnímajú ako fixné a nemenné. Tým nie je povedané, že sa nemusia dodržiavať, ale to, že v prípade potreby a vzájomnej dohody partnerov sa môžu modifikovať podľa potrieb a priorít partnerov. Nie je totiž zriedkavé, že v procese vývoja určitého produktu či technológie sa vynoria nové možnosti a príležitosti, ale ani to, že sa vyvíjaný produkt dá využiť aj na iný účel, než na aký bol pôvodne určený. Inými slovami, partnerstvo musí byť flexibilné a účelné a zmluvné podmienky musia byť nastavené tak, aby prinášali profit nie len jednému alebo vybraným subjektom, ale všetkým ktorí partnerstvo uzavreli. O tom, že vedecko-výskumných partnerstiev dnes pribúda nepochybuje nik, nemajú už však klasickú podobu dvoch spolupracujúcich firiem. Do tohto typu partnerstiev vstupuje množstvo podnikov i vedecko-výskumných inštitúcií, ktoré si od partnerstva sľubujú vytvorenie konkurenčnej výhody v rôznych oblastiach a niekedy aj v rôznych odvetviach. Partnerstvo im to umožní, ak je správne a korektne nakoncipované. V niektorých prípadoch dokonca nie je ani uzavretým systémom. V prípade potreby je totiž možné ďalšieho partnera prizvať. Partnerstvo v kontexte, o ktorom hovoríme je vzťah,

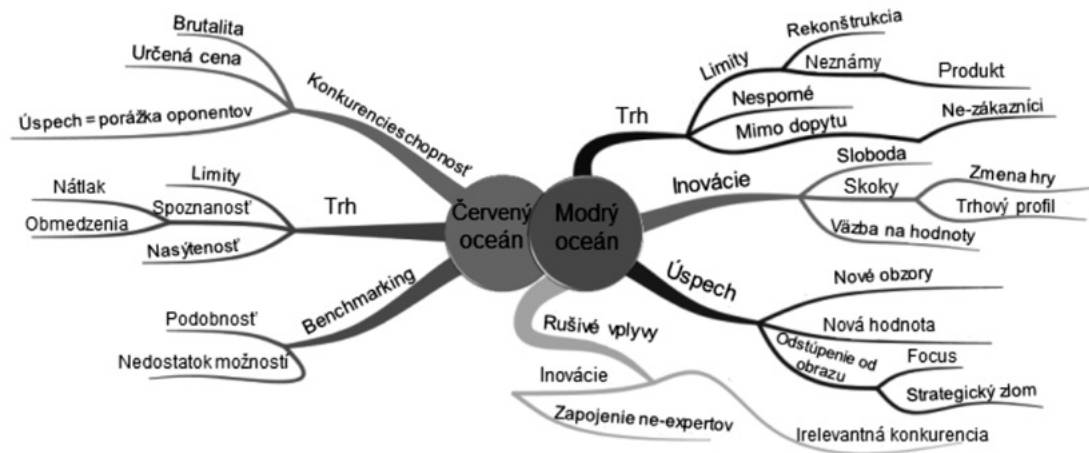
v ktorom sa všetky otázky – jedno či ide o hrozby alebo príležitosti – riešia za rokovacím stolom.

Klasické analytické techniky boli nakoncipované v dobe, keď sa tvorili stratégie na dlhšiu dobu ako 3 roky, a teda aj čas na prípravu nových ideí bol dlhší a dalo sa zvažovať vopred s kým bude podnik či inštitúcia spolupracovať a na akej báze. Vychádzalo sa z potreby identifikácie príležitostí a hrozieb z prostredia a využívali sa klasické analytické metódy a techniky. Analýza trvala týždne až mesiace, vyhodnocovala sa rovnako dlhú dobu a následne sa zvažovali alternatívy stratégií ako strategické možnosti. Na to všetko dnes, v turbulentných odvetviach nie je čas. Treba reagovať rýchlo alebo naopak, koncipovať také stratégie, ktoré sú pre iných nenapodobiteľné. Tým nie je povedané, že marketingové analýzy nie sú potrebné, len sa zmenilo to čo sa skúma, ako sa to skúma a akú dlhú dobu majú analytici na preskúmanie situácie. Moderné strategické a marketingové analýzy sa zaoberajú hybnými silami odvetvia, modernými trendmi a požiadavkami zákazníkov. Požiadavkami v zmysle preferencií. Firma, ktorá sa chystá ovplyvňovať trh novými technológiami a ponúknuť nové produkty alebo riešenia, nemusí dostať „správne“ odpovede. Robia sa samozrejme marketingové analýzy, musí jestvovať prieskum trhu i segmentačné analýzy, nutný je výber segmentu i typu marketingovej stratégie a najmä identifikácia trhových príležitostí. Je však zložité využívať klasickú SWOT analýzu, ak príležitosti nie sú len externým, ale aj interným faktorom a týka sa to aj porovnávacích analýz, do ktorých sa dosadzujú faktory, ktoré ovplyvňujú všetkých konkurentov. Ich výpovedná hodnota pri príprave úplne nových produktov na trh môže byť problematická. Preto marketingová analýza musí mať inú podobu a formu než tie klasické, ktoré skúmali preferencie zákazníkov na základe už jestvujúcich produktov a inovačných krokov v minulosti. Robiť analýzy pre produkty alebo služby, ktoré ešte nie sú uvedené na trh je, najmä v prípade technologických novinek, problematické (pozn. [3]). Ak ide o produkty, s ktorými zákazníci nemajú žiadnu skúsenosť a musia sa s nimi najprv zoznámiť a následne sa ich naučiť používať a využívať niektoré alebo všetky ich funkcie, nie je to také jednoduché ako by sa na prvý pohľad mohlo zdať (pozn. [4]). Marketingová komunikácia pri uvádzaní takého produktu musí byť iná a musí byť intenzívna (pozn. [5]). Ak totiž zákazník produkt neprijme, investície do jeho výskumu, vývoja a implementácie sa nevrátia a firma môže byť ohrozená existenčne.

Podľa autorov Kima a Mauborgne je pred tým, než podnik začne uvažovať o stratégii modrých oceánov nutné vedieť odpovedať na 4 otázky:

- | Ktoré z faktorov, ktoré sú v odvetví považované za samozrejme dané, majú byť zavrhnuté?
- | Ktoré z faktorov by mali byť výrazne obmedzené na nižšiu úroveň, než je štandard v odvetví?
- | Ktoré z faktorov by mali byť pozdvižené na výrazne vyššiu úroveň, než je štandard v odvetví?
- | Ktoré z faktorov, ktoré odvetvie ako celok nikdy neposkytovalo, by mali byť vytvorené? (Kim a Mauborgne 2015a, s. 68).

Ak vieme na tieto otázky odpovedať, môžeme si na nasledujúcom obrázku ilustrovať kroky, ktoré bude potrebné urobiť na presadenie stratégie modrých oceánov.



OBRÁZOK Č. 1: POROVNANIE STRATÉGIÍ MODRÝCH A ČERVENÝCH OCEÁNOV;

ZDROJ: SPRACOVANÉ PODĽA: KIM A MAUBORGNE (2005, S. 68)

Hodnotové inovácie, ktoré sú kľúčové pre tvorbu stratégie modrých oceánov sa môžu, ale nemusia obmedzovať len na odvetvie. Odporúča sa uvažovať aj o príbuzných odvetviach alebo takých, ktoré využívajú rovnaké či príbuzné technológie. Je však potrebné zobrať do úvahy výsledky analýzy strategických skupín v odvetví usporiadaných na základe dvoch hľadísk, podľa ceny a podľa výkonnosti.

Čo vlastne môže zásadne ovplyvniť nákupné rozhodovanie? Odpoveď znie – zákazníci. Desaťročia sa marketing zaoberá tým, čo a kto ovplyvňuje nákupné rozhodovanie, strategický marketing však hľadá aj odpoveď na otázku ako robiť veci inak než konkurencia. „Odstúpiť od obrazu“ – identifikovať veci, ktoré sa stali rutinou – a pozrieť sa na ne z iného zorného uhlu nazerania. Neznamená to len meniť taktiku, ale aj stratégiu. Plánovať rozpočty, zaoberať sa číslami, tabuľkami ziskovosti a predaja nestačí, je potrebné prehodnocovať marketingové ciele. Získavať nových zákazníkov je tvrdá práca a získať „ne-zákazníkov“ (pozn. [6]), ako to predpokladá stratégia modrých oceánov a ešte na základe hodnotových inovácií, vyžaduje koncept oslovenia tých, ktorých doposiaľ produkty podniku neoslovovali z rôznych dôvodov. Či už preto, že jestvujúca ponuka ich neuspokojovala alebo nezaujala, produkty odmietali kvôli absencii služby, ktorá by im umožnila produkt využívať alebo preto, že zákaznícke potreby a s nimi spojené podnikateľské príležitosti boli, z nejakého dôvodu prisudzované iným trhom (Kim a Mauborgne 2005, s. 68 a n.). Riskovať a redefinovať svoju zákaznícku štruktúru je nielen ťažké, ale pre časť podnikov nepredstaviteľné. Veľmi veľa podnikov si netrúfa takéto riziko ani podstúpiť. Zmeny, ktoré sa od nich chcú pokladať za priveľmi radikálne a oni aj radikálne sú. Ak totiž nie je možné nakoncipovať nový úžitok pre zákazníka prostredníctvom spomínanej hodnotovej inovácie (pozn. [7]), neodporúča sa po stratégii modrých oceánov ani siahť.

3 Rola strategických partnerstiev pri koncipovaní stratégií modrých oceánov

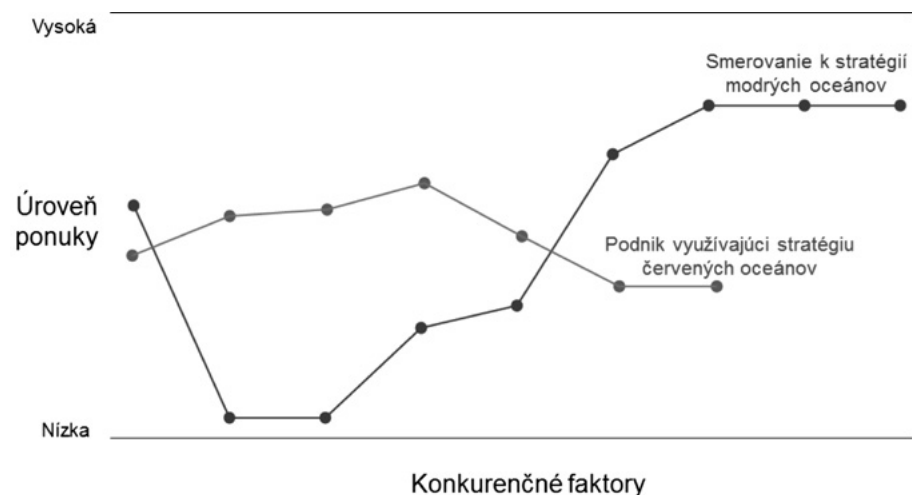
— Koncept stratégií modrých oceánov bol zverejnený v roku 2005. Množstvo fi-

riem začalo o takejto stratégii uvažovať, iní si uvedomili, že už desaťročia využívajú podobné metódy (pozn. [8]) a pracujú s hodnotovými inováciami. Nerobia to však sami (pozn. [9]). Na nové alternatívy a tvorbu stratégií modrých oceánov bolo už v minulosti potrebné koncipovať nové marketingové stratégie a získať zdroje tak kapitálové ako aj ľudské. Navyšovať objem financií do výskumu, vývoja a implementácie nových produktov nebýva vždy v možnostiach jednotlivých firiem. Využívanie rôznych typov a foriem partnerských vzťahov sa stalo samozrejým a strategické partnerstvá sa stali efektívnym nástrojom na ovplyvňovanie konkurencieschopnosti podnikov a na koncipovanie stratégií modrých oceánov. Týkalo sa to najmä projektov, na ktoré by si jednotlivé podniky sami netrúfli alebo by ich dokonca s obmedzenými zdrojmi neboli schopné implementovať. Po partnerstvách siahajú pri výskume nových produktov aj firmy, ktoré na výskum majú dostatok zdrojov, oceňujú však partnerstvo ako názorovú rôznorodosť, ktorá môže ovplyvniť proces výskumu a vývoja a aj uvedenia produktu (pozn. [10]). Vývoj a výskum konkurenčných výhod viacerými podnikmi v rámci partnerských vzťahov umožňuje nielen hľadať, ale aj nachádzať hodnotové inovácie a oslovovať, najmä novými produktmi, „ne-zákazníkov“. Znamená to, že ak stratégiu modrých oceánov koncipujú partneri spoločne, môže ju rýchlejšie realizovať a využívať a implementovať každý v tej oblasti, v ktorej majú kľúčové aktivity. Povedané inými slovami, predpokladom plnenia cieľov, ktoré ovplyvňujú dlhodobú konkurencieschopnosť, a teda aj východiskom a dôvodom úspešného fungovania stratégií modrých oceánov, sa stali nadštandardné vzťahy medzi podnikmi, ktoré označujeme termínom strategické partnerstvá. Podniky si v súčasnosti intenzívne uvedomujú závislosť na tom, ako a akou mierou sa musia práve partneri spolupodieľať na výskume a vývoji nových produktov, implementačných krokoch, na komunikačných stratégiách a cenotvorbe pre nové produkty. Kľúčovým v procese uvádzania nových produktov na trh je totiž to, či zákazník produkt prijme a ten zvyčajne reaguje inak, ak je produkt preňho cenovo dostupný, čo je pri participácii viacerých podnikov na výskume veľmi pravdepodobné. Partnerstvá sú v súčasnosti nevyhnutné pri prenikaní na zahraničné trhy, získavaní nových trhových podielov a ich udržaní si. Ako sme už naznačili sú kľúčové v procese inovovania produktov a pri rozširovaní produktových radov. Uvedené oblasti, aj keď sú najčastejšie, samozrejme nie sú jediné, je možné spolupracovať vo všetkých funkčných oblastiach a ovplyvňovať prostredie. A v tomto momente sme sa dostali k základnej myšlienke moderného strategického marketingu: Prostrediu nie je nevyhnutné prispôbovať sa, je možné ho meniť a ovplyvňovať. Samozrejme sa to netýka všetkých faktorov prostredia, len tých, ktoré vplývajú na konkurencieschopnosť podnikov.

Každý podnik, ktorý pracuje s predpokladom dlhohodovej perspektívy musí o partnerstvách uvažovať a systematicky ich koncipovať. Ak to totiž nerobí, musí všetky aktivity zabezpečovať z vlastných zdrojov a to tak kapitálových, ako aj ľudských. A to sa, v dlhodobom časovom horizonte dá len ťažko. Partnerstvá využívajú aj veľké úspešné firmy. Inými slovami, partnerstvá sú dnes najefektívnejším nástrojom na ovplyvňovanie konkurencieschopnosti podnikov. Závisí od nich úspešnosť stratégií, prenikanie na zahraničné trhy či etablovanie sa na nich. Partnerstvá ovplyvňujú inovačné cykly, vplývajú na zmeny produktového portfólia či diverzifikáciu do iných

odvetví. Vzťahy, ktoré sa týkajú kľúčových aktivít podnikov a tvorby konkurenčných výhod sú pre množstvo firiem významné a cenené a majú vplyv práve na tvorbu konkurenčných výhod a hodnotových inovácií. V uplynulom desaťročí bolo evidentné že strategické partnerstvá sa stali fenoménom globálnej ekonomiky a sú ním stále.

Podniky, ktoré využívajú strategické partnerstvá sú úspešnejšie bez ohľadu na to, či implementujú stratégie červených alebo modrých oceánov. Tie, ktoré majú možnosť siahnuť po stratégii modrých oceánov v kooperácii s partnerom to však intenzívne robia. Aký je rozdiel medzi uvedenými stratégiami práve v ovplyvňovaní konkurencieschopnosti ilustruje obrázok.



OBRÁZOK Č. 2: ROZDIELNOSŤ STRATÉGIÍ ČERVENÝCH A MODRÝCH OCEÁNOV
PRI OVPLYVNŔOVANÍ KONKURENCIESCHOPNOSTI; ZDROJ: KIM A MAUBORGNE (2015B)

Napriek tomu, že rozhodovanie by malo byť jednoznačné, nie vždy je možné voľiť medzi stratégiami modrých a červených oceánov. Voľbu totiž podmieňujú aj iné faktory, najmä odvetvové charakteristiky, typy konkurenčných výhod, ktoré v odvetví dominujú a v nemalej miere aj jestvujúce portfólio produktov (pozn. [11]). Zastávame totiž názor, že radikálnu zmenu by zákazník nemusel prijať a hodnotovú inováciu oceniť. Stratégie modrých oceánov sa koncipujú ťažšie v odvetviach, v ktorých prevažujú napodobiteľné konkurenčné výhody a v takých, kde tradičná produkcia je spojená s kultúrnymi charakteristikami a nie je veľmi pravdepodobné, že zákazníci zmenia svoje preferencie. Stratégie modrých oceánov sú najefektívnejšie v technologických a dynamicky rastúcich odvetviach, v ktorých podniky tvoria nenapodobiteľné konkurenčné výhody a inovačný cyklus je veľmi rýchly. V takýchto odvetviach je výskum a vývoj nových technológií spravidla koordinovaný viacerými subjektami v odvetví a strategické partnerstvá sú jedným z najúčinnějších nástrojov na vytvorenie alebo zdieľanie konkurenčných výhod (pozn. [12]). Dohody o zdieľaní niektorých procesov a dohody o vzájomnom zdieľaní konkurenčných výhod, najčastejšie súčasťou duševného vlastníctva firiem – patentov a chránených priemyselných (úžitkových)

vzorov, dizajnov, softvérov a ďalších sú v posledných rokoch čoraz častejšie (Smolková 2014, s. 33-46). Firmy tak bez toho, aby investovali do výskumu a vývoja a následne do implementácie, majú možnosť profitovať z toho, čo vytvoril niekto iný (pozn. [13]). Takéto dohody bývajú súčasťou zmlúv o joint venture, sieťových partnerských vzťahov ako sú siete v odvetví, sú súčasťou manažérskych zmlúv a, samozrejme, dohôd o fúziách a dobrovoľných akvizíciách. Vstupovať do partnerského vzťahu, ktorého cieľom je koncipovanie stratégie modrých oceánov sa odporúča s vybudovaným know-how a skúsenosťami s implementáciou výskumu (Smolková 2009, s. 60 a n.).

Participácia viacerých podnikateľských subjektov na plnení strategických cieľov v súčasnosti umožnila koncipovať odvážnejšie a dynamickejšie podnikové a marketingové stratégie.

Záverom ——— Stratégie modrých oceánov sú príťažlivé a moderné, mnohé podniky sa usilujú koncipovať ich a intenzívne uvažujú o možnosti využívať ich. Opustiť používané metódy a techniky, zmeniť východiská tvorby stratégie a koncipovať novú víziu a stratégiu však nie je jednoduché a vyžaduje to radikálne zmeny, ktoré sa nerealizujú jednoducho. Preto veľká väčšina podnikov naďalej preferuje stratégiu červených oceánov, aj keď je si vedomá toho, že súťažiť s konkurenciou je zložité. V článku sme sa pokúsili hľadať odpoveď na otázku či voľiť stratégiu modrých oceánov, a ak áno, tak kedy a či samostatne, alebo v spolupráci so strategickými partnermi. Aj keď autori konceptu stratégií modrých oceánov tvrdia, že takúto stratégiu môže nastúpiť ktokoľvek a kedykoľvek, pokúsili sme sa s touto myšlienkou polemizovať. Nastúpiť na takúto cestu totiž predpokladá tvorbu nových konkurenčných výhod a disponovať dostatočnými zdrojmi na veľké projekty. Takým stratégia modrých oceánov nepochybne je. Nastúpiť na novú cestu vyžaduje odvahu zavádzať zmenové faktory a koncipovať nové stratégie alebo vízie.

V súčasnosti mnohé podniky, aj keď sú kapitálovo silné, realizujú zmeny súvisiace so zavádzaním stratégie modrých oceánov v kooperácii so strategickými partnermi. Umožňujú im to skúsenosti s dlhodobou spoluprácou iných podnikateľských i nepodnikateľských subjektov (pozn. [14]). Poskytujú možnosť s partnermi koncipovať ciele, ktoré sú nakoncipované širšie, obvyčajne také, ktoré ovplyvnia celé odvetvie (pozn. [15]). Sú to vízie alebo ciele, ktorých realizácia by bola pre jednotlivý podnik príliš riziková, ale keď sa riziko prerozdelení medzi viacerých partnerov zvyšuje sa pravdepodobnosť úspechu a presadenia sa produktu, najčastejšie technológie, v praxi. Idea marketingovej stratégie modrých oceánov je nesmierne príťažlivá a prináša možnosť netradičnými prístupmi prenikať do nových trhových priestorov, vytvoriť nový produkt a nájsť zákazníkov, ktorých nik pred nimi neoslovil.

Poznámky | Notes ——— [1] Ako príklady môžeme spomenúť John E. Kellyho vo funkcii Senior Vice President, Solution Portfolio and Research IBM a P.W. Schillera vo funkcii Senior Vice President Worldwide Marketing Apple. | [2] Ako príklad je možné uviesť partnerstvo Technologického inštitútu CEIT a Žilinskej Univerzity v Žiline. Išlo o spin-off Žilinskej univerzity na vývoj automatizácie priemyslu a inteligentnej logistiky (Gregor 2015). | [3] Jednu z prvých ta-

kýchto analýz urobili začiatkom 90-tych rokov firmy Philips, Olympus, Nikon, Canon a Hewlett Packard, ktoré v rámci vedecko-výskumného a implementačného joint venture identifikovali potenciál digitálnej fototechnológie vo svojom i v nových odvetviach. Táto technológia je dnes bežne súčasťou počítačov i smartfónov, zdravotníckych prístrojov a monitorovacích systémov, je pravdepodobné, že sa bude využívať sa v koncepte inteligentných domácností či domov i inteligentných fabrík. | [4] K problematike pozri: Štarchoň a Faltys a Dzugasová 2004. | [5] Ako príklad úspešnej marketingovej kampane a prijatia nového produktu zákazníkmi je možné uviesť kampaň produktového radu firmy Acaico. Pozri: <http://www.acaico.eu/acai-antioxidant-prirodny-bio-vyzivovy-doplnok/> | [6] Termín „ne-zákazník“ je pojem, ktorý má indikovať tých, ktorí sú zákazníkmi iného odvetvia, lebo produkt prakticky nejestvuje. Vztahuje sa však aj na jestvujúcich zákazníkov iných podnikov či segmentov. Príkladom môže byť lietajúce auto Aeromobil 3.0, hybrid medzi autom a lietadlom, z dielne slovenského vynálezcu Kleina. NASA mu ponúkla dlhodobé strategické partnerstvo, uvedomujúc si potenciál využitia tohto vynálezu. Spracované podľa: <https://sk-sk.facebook.com/hospodarskenoviny/posts/10151994989273455>. | [7] Novým úžitkom pre zákazníka je napríklad aj náhrada fosílnych palív ako pohonu automobilov. Výskum a vývoj alternatívnych pohonov v automobilovom priemysle má rôzne podoby a formy, ale o tom, či sa budú, napríklad autá na vodík aj využívať vo veľkom, rozhoduje ich cena. Vďaka patentu Vladimíra Matolína a jeho tímu z pražskej Matematicko-fyzikálnej fakulty Karlovej Univerzity, ktorý dlhodobo spolupracuje s Toyotou, je možná zmena materiálu palivového článku (náhrada platiny). Podľa toho je možné znížiť náklady na výrobu vodíkových áut na polovicu. Do výskumu, ktorý koordinuje Toyota sú zapojené aj univerzity v Nemecku, Taliansku a Francúzsku. Spracované podľa: <http://podkapotou.zoznam.sk/cl/1000617/1379985/Budu-vodikove-auta-lacnejsie--Napad-zo-susedneho-Ceska-moze-byt-revolucny>. | [8] K podnikom, ktoré stratégie modrých oceánov využívajú dlhodobo patrí IBM, Samsung, Apple, Google a mnohé ďalšie. | [9] Partnerom môžu byť dokonca aj subjekty územnej samosprávy, pozri: Olšovský 2014. | [10] Google spolu s NASA a spoločnosťou D-Wave pracuje na vytvorení kvantového počítača. Potenciál oslovenia zákazníkov jestvujúcich i nových je, v danom prípade, obrovský. Microsoft sa intenzívne usiluje vstúpiť do tohto priestoru, pretože spoločnosť, ktorá bude schopná vytvoriť prvý komerčne dostupný kvantový počítač, by mohla ovládnuť trh s počítačmi vzhľadom na rýchlosť a výkon, ktoré technológia ponúka. V súčasnosti sa rokuje o podmienkach vstupu Microsoftu do spomínaného partnerstva, ktoré funguje už od roku 2000. Spracované podľa: <http://old.itnews.sk/spravy/spotrebna-elektronika/2016-01-18/c173589-microsoft-a-rambus-spajaju-sily-pri-vyvoji-kvantovych-pocitacov>. | [11] Klasickým príkladom sú v tomto kontexte farmaceutické firmy. Tie, ako výrobcovia liekov a vakcín, dlhodobo koncipujú stratégie červených oceánov. V poslednom desaťročí sa však usilujú aj o stratégiu modrých oceánov. Mnohé získali do svojho portfólia biotechnologické firmy, pretože prostredníctvom biotechnológií chcú vyrábať liečivá novej generácie na báze vlastnej DNA. Môžeme uviesť ako príklad firmu Biogen, ktorá sa špecializuje na výskum autoimúnnych a neurodegeneratívnych ochorení. V roku 2015 nadobudla v dobrovoľnej akvizícii Corvergence Pharmaceutical s cieľom výskum urýchliť. Pozri: http://www.convergencepharma.com/index.asp?page_id=3. Inú podobu má partnerstvo Santa Cruz Biotechnology, Inc. s britským farmaceutickým gigantom GSK, ktorého cieľom je vytvoriť aktívne systémy pre génovú terapiu. Podľa: <http://www.scbt.com/table-gsk.html>. | [12] Samsung a Google sa dohodli v roku 2014 na vzájomnom zdieľaní patentových práv. Pozri: <http://www.teraz.sk/ekonomika/it-samsung-a-google-patenty-dohoda/71829-clanok.html>. | [13] Klasickým príkladom je uvoľnenie všetkých patentových práv spoločnosťou Tesla. Aj keď za využívaný patent nie je potrebné platiť licenčné poplatky, je potrebné vstúpiť s Teslou do kontaktu, nadviazať zmluvné partnerstvo a špecifikovať využívanie patentu v konkrétnej oblasti. Tento príklad nasledovala v roku 2015 Toyota, keď na výstave a veľtrhu CES 2015 v Las Vegas ohlásila, že uvoľní až 5680 patentov súvisiacich s vodíkovým pohonom vozidiel a palivových článkov. To má napomôcť rozvoju vodíkovej mobility, na ktorej nezávisle pracujú viaceré silné automobilky po celom svete. Podľa: <http://techbox.dennikn.sk/ces-2015-toyota-nasleduje-teslu-motors-uvolni-patenty-na-vodikove-auta/>. | [14] Najčastejšími partnermi pri kreovaní stratégií modrých oceánov sú vedeckovýskumné inštitúcie a univerzity. | [15] Príkladom je strategické partnerstvo Google a NASA, ktoré trvá od roku 2005. Je to vedecko-výskumné a implementačné partnerstvo, v ktorom sú špecifikované oblasti spoloč-

ného výskumu – veľkokapacitné dátové úložiská (tento projekt sa už realizoval), podpora podnikateľského kozmického výskumu a výskum kvantového počítača, ktorý sme už spomínali. Podľa: <http://www.pcworld.com/article/122788/article.html>. Uvedené subjekty paralelne spolupracujú aj v rámci ďalších (niektoré sme už uviedli) strategických partnerstiev.

Literatúra | List of References — [1] acaico.eu, 2015. [online]. [cit. 2015-11-02]. Dostupné na: <<http://www.acaico.eu/acai-antioxidant-prirodny-bio-vyzivovy-doplnok/>> | [2] convergencepharma.com, 2015. Posilnenie biotechnologického výskumu. 2015. [online]. [cit. 2015-11-09]. Dostupné na: <http://www.convergencepharma.com/index.asp?page_id=3> | [3] dennikn.sk, 2015. Toyota nasleduje Teslu Motors – uvoľní patenty na vodíkové autá. 2015. [online]. [cit. 2015-11-19]. Dostupné na: <<http://techbox.dennikn.sk/ces-2015-toyota-nasleduje-teslu-motors-uvolni-patenty-na-vodikove-auta/>> | [4] facebook.com, 2015. Lietajúce auto Aeromobil 3.0. 2015. [online]. [cit. 2015-11-03]. Dostupné na: <<https://sk-sk.facebook.com/hospodarskenoviny/posts/10151994989273455>> | [5] Gregor, M., 2015. Vždy som chcel robiť veľké veci. 2015. [online]. [cit. 2015-11-13]. Dostupné na: <<http://www.etrend.sk/trend-archiv/rok-2015/cislo-38/milan-gregor-vzdy-som-chcel-robit-velke-veci.html>> | [6] itnews.sk, 2015. [online]. [cit. 2015-11-19]. Dostupné na: <<http://old.itnews.sk/spravy/spotrebna-elektronika/2016-01-18/c173589-microsoft-a-rambus-spajaju-sily-pri-vyvoji-kvantovych-pocitacov>> | [7] Jobs, S., 2015. Nechcené dieťa. 2015. [online]. [cit. 2015-06-25]. Dostupné na: <<http://finweb.hnonline.sk/serialy-194/steve-jobs-nehcene-dieta-ktore-zmenilo-svet-video-459409>> | [8] Kim, W. Ch. a Mauborgne, R., 2005. Blue ocean strategy: How to create uncontested market space and make the competition irrelevant. Boston: Harvard Business School Press, 2005. ISBN 978-1591396192. | [9] Kim, W. Ch. a Mauborgne, R., 2009. Strategie modrého oceánu. Umění vytvořit si svrchovaný tržní prostor a vyřadit tak konkurenty ze hry. 2009. [online]. [cit. 2014-06-13]. Dostupné na: <<http://www.portalci.cz/ci-v-praxi/odborne-clanky/anotace/abstrakt-strategie-modreho-oceanu>> | [10] Kim, W. Ch. a Mauborgne, R., 2015a. Blue ocean strategy: How to create uncontested market space and make competition irrelevant. Boston: Harvard Business School Press, 2015. ISBN 978-1-62527-449-6. | [11] Kim, W. Ch. a Mauborgne, R., 2015b. Blue ocean strategy tools. 2015. [online]. [cit. 2015-11-13]. Dostupné na: <<https://www.blueoceanstrategy.com/tools/strategy-canvas/>> | [12] Olšovský, F., 2014. Marketing územných jednotiek v kontexte komunálnych volieb 2014. In: Marketing Science and Inspirations. 2014, 9(4), s. 43-57. ISSN 1338-7944. | [13] pcworld.com, 2005. Partnerstvo Google a NASA. 2005. [online]. [cit. 2015-11-02]. Dostupné na: <<http://www.pcworld.com/article/122788/article.html>> | [14] Porter, M. E., 1995. Konkurenční výhoda. Praha: Viktorie Publishing, 1995. ISBN 80-85605-12-0. | [15] scbt.com, 2015a. Vývoj kvantového počítača. 2015. [online]. [cit. 2015-11-13]. Dostupné na: <<http://www.scbt.com/table-gsk.html>> | [16] scbt.com, 2015b. GSK a génová terapia. 2015. [online]. [cit. 2015-11-01]. Dostupné na: <<http://www.scbt.com/table-gsk.html>> | [17] sme.sk, 2014a. Patentová dohoda storočia. 2014. [online]. [cit. 2014-01-27]. Dostupné na: <<http://ekonomika.sme.sk/c/7080639/samsung-a-google-uzavreli-patentovu-dohodu.html>> | [18] sme.sk, 2014b. Tesla poskytuje svoje patenty. 2014. [online]. [cit. 2014-06-13]. Dostupné na: <<http://tech.sme.sk/diskusia/2302003/2/21956252/Elektromobily-Tesla-poskytnu-svoje-patenty-kazdemu.html#21956252>> | [19] Smolková, E., 2009. Strategické partnerstvá ako fenomén globálnej ekonomiky. Bratislava: Inforess, 2009. ISBN 978-80-85402-92-6. | [20] Smolková, E., 2014. K problému ochrany duševného vlastníctva. In: Marketing Science & Inspiration. 2014, 9(3), s. 33-46. ISSN 1338-7944. | [21] Štarchoň, P., 2009. Využívanie netradičných foriem marketingovej komunikácie na Slovensku. In: Marketingové komunikácie a jejich nové formy. Praha : Professional Publishing, 2009, s. 106-111. ISBN 978-80-7318-830-6. | [22] Štarchoň, P. a Faltys, J. a Dzugasová, J., 2004. Priamy marketing alebo priama cesta ako si získať a udržať zákazníka. Bratislava: Direct marketing Beta, 2004. ISBN 80-969078-5-9. | [23] teraz.sk, 2014. Samsung a Google podpísali dohodu o zdieľaní patentov. 2014. [online]. [cit. 2015-11-13]. Dostupné na: <<http://www.teraz.sk/ekonomika/it-samsung-a-google-patenty-dohoda/71829-clanok.html>> | [24] zoznam.sk, 2014. Budú vodíkové autá lacnejšie? Nápad zo susedného Česka môže byť revolučný. 2014. [online]. [cit. 2015-11-13]. Dostupné na: <<http://podkapotou.zoznam.sk/cl/1000617/1379985/Budu-vodikove-auta-lacnejsie--Napad-zo-susedneho-Ceska-moze-byt-revolucny>>

Kľúčové slová | Key Words — strategické partnerstvá, marketingové partnerstvá, stratégie modrých oceánov, konkurencieschopnosť | *strategic partnerships, marketing partnerships, blue ocean strategies, competitiveness*

JEL klasifikácia | JEL classification — D04, M20, M30

Résumé — **Proposition of the blue ocean marketing strategies in collaboration with a partner**

Those who aim to create and implement marketing strategies based on the creation of new competitive advantages have to change their view not only on the process of strategy development, but also on what and how to analyze, which classical or non-classical tools to use, whether and how to prepare value innovations. Smart search options in the use of opportunities created by the company itself or in cooperation with its partners is a process for which no proven management approaches and practices exist. Thinking about opportunities how to create marketing strategies for companies wanting to implement a blue ocean strategy has its specifications and depends not only on whether and what competitive advantages to project but also on how to manage businesses entering the way of blue ocean strategies.

The aim of the article is to highlight the need for changes in creating marketing strategies of companies that prefer the blue ocean strategy, and to argue with the authors of this strategy. Because they think that every company, regardless of the industry in which it operates and of competitive advantages it creates, can take the blue ocean strategy and work on it in the long run. Besides change factors in the blue ocean strategy, the aim of the paper is to highlight the importance of strategic partnerships and marketing in terms of their impact on competitiveness in relation to the named strategy. Relations between companies have changed in recent decades, the types of relations and the reasons for which partnerships are formed, are changing too – this has an impact on the strategic direction of the company, particularly on marketing strategies used by companies. This article deals with these changes in relation to the blue ocean strategies and points to the possibility of using non-traditional methods to penetrate into new market areas, to create new products and find customers who have never been addressed before.

Kontakt na autora | Address — doc. PhDr. Eva Smolková, CSc., Univerzita Komenského v Bratislave, Fakulta managementu, Katedra marketingu, Odbojárov 10, P. O. Box 95, 820 05 Bratislava 25, e-mail: eva.smolkova@fm.uniba.sk

Mgr. Samuel Smolka, Univerzita Komenského v Bratislave, Fakulta managementu, Katedra marketingu, Odbojárov 10, P. O. Box 95, 820 05 Bratislava 25, e-mail: samuel.smolka@fm.uniba.sk

Recenzované | Reviewed — 4. december 2015 / 10. december 2015

SOCIAL MARKETING — A CONCEPT OF MARKETING MANAGEMENT

The recent changes in our environment have forced many companies, currently active on the market, to redefine the purpose of their activities, strategies and mission statements. The process of globalisation has increased greatly in the last decades. This is the result of liberalisation of trade, development of technology and involvement in global activities by international corporations.

The importance of consumer and ecological organizations, protection of human and animal rights have also significantly increased. All this strongly impacts not only legal regulations but also consumers' knowledge and their sensitivity. Some parts of modern society have become increasingly aware of the necessity to counter the negative consequences of globalisation of economies and damage to the environment: increased pollution, migration of “dirty businesses” from rich to poorer countries. One of the consequences of globalisation is the increase in ethnocentrism (Vilčeková 2014). The development in modern media has revolutionised methods of communication and the flow of business information between companies and organisations.

The global growth of companies and their activities caused not only the increase of market potential but also increased competition. This strengthening of competitiveness is also the result of increased social responsibilities of companies (Mazurkiewicz and Pizlo 2006, p. 16). There is no single definition of social marketing in relevant literature. It changes with time and specific circumstances. The only thing that can be said about social marketing that it is a concept of marketing and a tool for change. The difference in social marketing depends on target groups, marketing programs and the degree of change in consumers together with their appropriate responses to it (Hall 2014, p. 21). The aim of this article is to diagnose sources, areas of concentration and the action taken by the companies using social marketing.

1. Social marketing — a source of inspiration — The main forces that have inspired companies into undertaking socially responsible actions are social movements and consumer organizations that helped to establish the consumer rights. One of the main aims of consumer organizations is currently to ensure better access to information (thus reducing businesses monopoly on information) and the increase of strength in the market by consumers. Consumerism is: “an organized effort by individuals and government agencies to promote and increase the legal rights and consumer power to counter companies” (Kotler 1994, p. 154-155). It is also a move-

ment that on one side influences supply, distribution and promotion of consumer goods (on the level of mass consumption) and on the other side it gives information needed by consumers (on the level of individual consumption). Consumer movement is a consequence of increased awareness of consumers and their critical rating of modern marketing actions. Consumerism shows the existing contradictions between consumer needs; represented on one side in short and long term (table 1) and on the other contradictions that are created between the needs of individuals and society (Mazurek-Łopacińska 1997, p. 27). At present there are three main forces that can make companies act as “responsible businesses”.

The first force will be international initiatives that try to increase actions to protect the natural environment (from the second half of 1970). Discussions on an international forum were undertaken on the subject of “Human Environment” (UN Conference) where human rights to a healthy environment were clarified. These subjects were continued in the 1990 (UN Conference – “Earth Summit” Rio de Janeiro). At this conference three basic documents were adopted: “Rio Declaration” that encompasses rights and duties of countries for the protection and development of the natural environment, “Agenda 21 Program” that aims at implementing a long term strategy of a balanced development and also “Framework Convention on Climate Change”. In 1993 “the fifth program of actions in the field of environmental protection” was announced. In this document European Union expressed its conviction that companies and businesses should actively take part in solving environmental problems. In 2002 the Earth Summit in Johannesburg adopted a “Declaration on Sustainable Development”.

The second force changing companies' attitude to their role in society is “the pressure of civic organizations”. These social movements have grown from four main social movements to protect (Rok 2004, p. 9-10): human rights, consumer rights, animal rights and the environment. These organizations have started to evolve towards one social movement expressing the same values and concerns about respecting rights of all living beings.

The third force are “ethical principles” that have been created by business organisations. The social responsibility of an organisation is understood to be responsibility towards:

- | General social welfare: counteracting socially pathological behaviour, increasing safety of citizens, improving public education and health services as part of the organisations' operation.
- | Care for the natural environment.
- | Shareholders and involved agents: these are mainly consumers, employees, workers unions and also local governments, inhabitants of region and state institutions, competitors, suppliers and creditors. The social responsibility of organisations is to anybody who has invested resources (time and capital) in a certain organisation and is interested in its functioning.

2. The core of social marketing — Literature on the subject interprets the concept of a socially responsible business in many different ways, however, practice shows that organisations demonstrating social responsibilities are benefiting economically from their effects and impact on the social and natural environment. Social business responsibility means on one side fulfilling all legal obligations, on the other side it also means fulfilling social expectations arising above legal obligations (Ratajczak and Stawicka 2013, p. 72-74). Literature on the subject points out that the idea of sustainable development encompasses the idea of social responsibility. The embodiment of the idea of sustainable development is the concept of sustainable marketing defined as a form of social marketing (Promoting a European framework for corporate social responsibility 2001, p. 4).

The term “sustainable marketing” is defined as: “marketing which is socially run to respect the natural environment, that meets the current needs of consumers and companies but preserves at the same time or even improves the capacity of the next generations to meet their needs in the future” (Armstrong and Kotler 2012, p. 709-711). The concept of social marketing is based on (Kotler 1994, p. 26): “identifying needs, desires and interests of the target markets and satisfying them more effectively and efficiently than the competition while maintaining, preserving and nurturing high standards of living for their customers in the long term”. Social marketing is a “philosophy” in the functioning of a company, where the company's aim is to balance the three aspects of marketing policies – the well-being of people (society), attaining profits by the company and fulfilling the wishes of customers (Kotler and Armstrong and Saunders and Wong 2002, p. 53-54). The implementation of social marketing is required by the organization which aims in the long term to fulfil the needs of customers, although some of the actions undertaken within social marketing can be achieved by fulfilling individual needs (table 1). Some of the companies define their mission (aim) as the consequence of adhering to liberal ideas: “in free economy there is one and only one obligation (of a company) towards society that is connected to its business – use resources and engage in activities that aim to increase profits, if that remains within the rules of the game; i.e. if there is an open and free competition, without cheating and fraud” (Friedman 1962, p. 133).

Other organizations focus on relationships between business partners, the environment, they broadly understood; social and natural environment. The responsible business in a wider sense means one that has: “a strategic and long term approach, based on the principle of a social dialogue and the search for solutions beneficial to all”. In its narrow definition “social marketing is a concept covering a wide range of issues: from the relationship with employees through the commitment to development of local communities, and to ethical standards” (Rok 2004, p. 18).

		Time line	
		Short	Long term
Individual	Company's needs pursued through marketing organisations	Meeting the current needs of the consumer (e.g.: mass marketing, target marketing) without regard to the social costs of operations for the company's operation.	Actions undertaken to establish lasting relationships with consumers, conducting a specific dialogue (relationship marketing).
Social		Actions undertaken for the local community, e.g.: by one-off support of a local initiative, an example of which is buying a life-saving equipment for the local hospital (when action is publicised by media, it is a PR operation).	Coverage of the elements defining both, the current and future criteria of a quality of life (e.g.: the demands of the natural environment, development of technical infrastructure such as construction of access roads, bridges and social infrastructure – e.g. church, health clinic).

TABLE 1: THE PLACE OF SOCIAL MARKETING IN THE OPERATIONS OF THE MARKETING ORGANIZATIONS: TIME-LINE/INDIVIDUAL, SOCIAL NEEDS PURSUED THROUGH MARKETING ORGANIZATIONS; SOURCE: AUTHORS

Organizations with social “sensitivity” carry out their marketing activities taking into account the current and long term needs of their customers. In conclusion, in the literature of the subject, social marketing is treated as a tool of influence on behaviors, utilizing a systematic planning process that applies marketing principles and techniques, focusing on priority target audience segments and delivering benefits for individuals and society in general (Lee and Kotler 2016, p. 12).

3. Companies' involvement in the community — The literature points out that there are different levels of social involvement for an organization. From social engagement, to social reactions and social responsibilities, to resistance.

“The resistance of an organization” to social responsibilities is a characteristic reaction of organizations that deny responsibility for their actions or hide uncomfortable or compromising facts from public view. These organizations often have a negative attitude to socially important problems. A different approach would be to treat their own responsibility in a category of “social duties”. In this case the organization is ready to do only what is legally required (note [1]). The management of such an organisation is convinced that their only aim is to achieve financial results, and their duty is to fulfil obligations placed on them by society only if these are legal requirements. “A social reaction” organisation is one that analyses not only legal but also ethical implications of its actions.

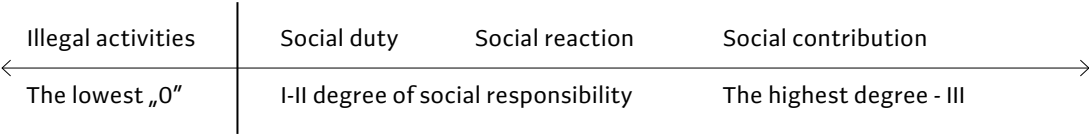


FIGURE 1: DEGREES OF SOCIAL RESPONSIBILITY; SOURCE: AUTHORS

These organisations agree to cooperate in social actions only when there is a direct request for assistance. Such organisations “with social reactions” show a passive attitude. “Social input” is a way of interaction of an organisation that is in the highest degree engaged in social matters. These organisations look for their own place in social community “taking into their hearts arguments for more social responsibility” (Griffin 1996, p. 153).

The degree of social responsibility is also defined from the point of view of involvement of the company in the community. The reason for which the company is acting for the community is of lesser importance. The first level of involvement is defined as undertaking obligatory actions (Rok 2004, p. 48) (taking into account the lack of illegal actions) that are the usual actions undertaken in the ordinary course of conducting economic activity. Therefore these actions cannot be included in actions undertaken as social marketing or as social responsibility of the company. The only connection to social politics of a certain company could be a decision relating to location of headquarters, which means choosing the place to pay charges such as land tax, business tax, road tax.

The second level of social involvement of a company could be some commercial undertaking in the social environment. Amongst other things these include promoting the company's image: improving, strengthening the image of the organisation through actions such as sponsoring (sports events, cultural events, educational goals). Another level of social involvement of the company are investments made for the benefit of the community. These types of actions are being implemented “in cooperation with representatives of the community and for solving specific social problems that have been chosen and accepted by the company's management as essential for supporting long-term business and improving its standing in the community”. One part of these actions is the implementation of an employee involvement program (employees often coming from local community). The highest degree of involvement is recognised as charitable activities that are a response to appeals and requests of non-governmental organisations and individuals. Different forms of organisation formulate varied aims of social actions. And so in a non-profit organisation attention is drawn to significant social problems e.g. drink driving. While companies implement social goals depending on specific goals that are related to the business sector in which they operate.

Type of organisation	Social marketing goals
Social organisations (non-profit organisations)	To draw the attention of a community to the essence of the problem, which is general in nature, affects a significant part of the community and at the same time has a negative impact on the community: to raise awareness of this problem and a willingness to participate in actions for the public good.
Commercial business organisations	To attain strategic objectives through incorporation of social marketing as a part of the overall strategy adopted.
Commercial organisations, media (business organisations)	To strengthen credibility (of media and broadcaster) as entity representing the interests of the community (the readers, listeners, viewers, internet users) in relations with institutions and organisations.

TABLE 2: SOCIAL MARKETING GOALS VERSUS DIFFERENT TYPES OF ORGANISATIONS; SOURCE: AUTHORS

4. Social marketing versus corporate social responsibility — The idea of social marketing came from corporate social responsibility. Modern society (post- industrial, knowledge- based) needs an organisation that is socially responsible. To be such an organisation means (from a transaction or relationship perspective) one to induce a particular response to society's needs. However: “influences exerted on society, the economy, local community and individuals that are not by themselves part of organisation or its goals, should be minimised, or even better, eliminated” (Drucker 2002, p. 90). The scope of influence of every organisation defines its responsibility and that: “falls on the management, not because it concerns social affairs, but because it relates to the company's business” (Drucker 2002, p. 91). The social responsibility of an organisation could also be understood as a certain “set of commitments to protect and strengthen the community in which the company operates” (Anderson 1986, p. 22-27). Today, in the emerging information-based economy, corporate responsibility is the sum of responsibilities taken on by the individual employees (Drucker 1999, p. 92-93). In such an organisation the number of “employees” is reduced in favour of increasing the number of “cooperating employees”. A responsible business is referred to as one of effective management strategies that are achieved through enterprises such as: “conducting social dialogue at a local level (...) to increase the competitiveness of enterprises at global levels and at the same time shape favourable conditions for social and economic development” (Rok 2004, p. 17). In determining the limits of social responsibility of companies it should be noted that management is responsible primarily for the company and it serves the needs of the company (Drucker 2002, p. 97-98). The correct operation of the organisation to fulfil its mission is also in the interests of a given community in which the organisation functions. When the organisation squanders its resources, society on the whole loses. A failing business cannot create new jobs and will not develop new opportunities for employees, it will also not

pay more taxes to the local government. If an organisation ignores economic constraints and takes on social responsibilities exceeding its capabilities it will fall into trouble.

Summary — Modern marketing assumes on the one hand that enterprises adjust in an optimal way to the changing environment, and on the other hand influence the market. The growing expectations of better educated and richer consumers make it necessary to implement marketing strategies that consider the interests not only of individuals but also local communities and society as a whole. In social marketing particular attention is given to the taking of actions consistent with the idea of social and corporate responsibility and the idea of sustainable development. Every company using social marketing should focus on three areas: implementing its business objectives, creating value for customers and bringing benefits to society. Range of activities that provide benefits for society is becoming broader, and it concerns the protection of environment, health prevention, healthy lifestyle of people, as well as support the implementation of the objectives of non-profits organisations. Activities in the area of social marketing are the answer to society's expectations, hence it should be expected that in the future they will become an inherent element of marketing of any company. However, these activities will be source of increasing costs for enterprises, which will have to handle with this issue in the future.

Poznámky | Notes — This attitude involved, among others. "In its international advertising campaigns cigarette factory, for example. Philip Morris Inc." Source: Griffin 1996, p. 152.

Literatúra | List of References — [1] Armstrong, G. and Kotler, Ph., 2012. Marketing. Wprowadzenie. Warsaw: Oficyna Wolters Kluwer Business, 2012. ISBN 978-83-264-0484-9. | [2] Anderson, J. W. Jr., 1986. Social responsibility and the Corporation. In: Business Horizons. 1986, 29(4), pp. 22-27. ISSN 0007-6813. | [3] Drucker, P. F., 1999. Społeczeństwo pokapitalistyczne. Warsaw: Naukowe PWN, 1999. ISBN 83-01-12799-6. | [4] Drucker, P. F., 2002. Myśli przewodnie Druckera. Warsaw: MT Biznes, 2002. ISBN 83-88970-15-1. | [5] Friedman, M., 1962. Capitalism and Freedom. Chicago: The University of Chicago Press, 1962. ISBN 0-226-26421-1. | [6] Griffin, R. W., 1996. Podstawy zarządzania organizacjami. Warsaw: PWN, 1996. ISBN 83-01-12-019-3. | [7] Hall, C. M., 2014. Tourism and social marketing. London and New York: Routledge. Taylor&Francis Group, 2014. ISBN 978-0-415-57666-6. | [8] Kotler, Ph., 1994. Marketing. Analiza, wdrażanie i kontrola. Warsaw: Geberthner&Ska, 1994. ISBN 83-85205-42-X. | [9] Kotler, Ph. and Armstrong, G. and Saunders, J. and Wong, V., 2002. Marketing. Podręcznik europejski. Warsaw: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne S.A., 2002. ISBN 83-208-1358-1. | [10] Kotler, Ph. and Keller, K. L., 2012. Marketing. Poznań: Rebis, 2012. ISBN 978-83-7510-616-9. | [11] Lee, N. R. and Kotler, Ph., 2016. Social Marketing. Changing Behaviours for Good. Singapore: Sage Publications Inc., 2016. ISBN 9781452292144. | [12] Mazurek-Łopacińska, K., 1997. Zachowania nabywców. Jako podstawa strategii marketingowej. Wrocław: AE we Wrocławiu, 1997. ISBN 83-7011-294-3. | [13] Mazurkiewicz, A. and Piżło, W., 2006. Podstawy marketingu. Warsaw: PWSBiA, 2006. ISBN 83-86031-68-9. | [14] Promoting a European framework for corporate social responsibility. Green Paper, Brussels: Commission of The European Communities, 2001. | [15] Ratajczak, M. and Stawicka, E., 2013. Social and economic benefits resulting from the implementation of CSR concept in agribusiness companies in Poland. In: Management: Science and Education: Slovak Scientific Journal. 2013, 2(2). ISSN 1338-9777. | [16] Rok,

B., 2004. Odpowiedzialny biznes w nieodpowiedzialnym świecie. Warsaw: Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce. Forum Odpowiedzialnego Biznesu, 2004. | [17] Serrat, O., 2010. The future of social marketing. Knowledge Solutions. Asian Development Bank, January, 2010, 73. | [18] Strzyżewska, M. and Thomas, D. and Piotrowski, T., 1996. Marketing, w małych przedsiębiorstwach. Warsaw: Czasopisma Wojskowe, 1996. ISBN 838609901-1. | [19] Vilčeková, L., 2014. Consumer ethnocentrism and consumer association with Slovak brands. In: CBU International Conference on Innovation, Technology Transfer and Education. Prague: Central Bohemia University, o.p.s., 2014. ISSN 1805-9961.

Kľúčové slová | Key Words — corporate social responsibility (CSR), theory of marketing, management | spoločenská zodpovednosť podniku, marketingová teória, manažment

JEL klasifikácia | JEL classification — M31

Résumé — **Sociálny marketing — koncept marketingového manažmentu**

Moderný marketing predpokladá, že sa podniky na jednej strane optimálnym spôsobom prispôbia meniacemu sa prostrediu a na strane druhej ovplyvnia trh. Rastúce očakávania vzdelanejších a bohatších spotrebiteľov vyvolávajú nutnosť implementácie marketingových stratégií zohľadňujúcich záujmy nielen jednotlivcov, ale aj miestnych komún a spoločnosti ako celku. V sociálnom marketingu sa zvláštna pozornosť venuje prijímaniu opatrení, ktoré sú v súlade s ideou o spoločenskej a firemnej zodpovednosti a s myšlienkou o trvalo udržateľnom rozvoji. Firmy aplikujúce sociálny marketing by sa mali zamerať na tri oblasti: implementáciu svojich cieľov, vytváranie hodnoty pre zákazníkov a prínos pre spoločnosť. Rozsah činností prinášajúci výhody pre spoločnosť je stále širší a týka sa ochrany životného prostredia, prevencie ochrany zdravia, zdravého životného štýlu ľudí ako aj podpory realizácie cieľov neziskových organizácií. Aktivita v oblasti sociálneho marketingu sú odpoveďou na očakávania spoločnosti, a preto je potrebné počítať s tým, že v budúcnosti sa stanú neodmysliteľnou súčasťou marketingu každej firmy. Avšak tieto aktivity budú zdrojom rastúcich nákladov pre podniky, ktoré sa budú musieť týmto problémom v budúcnosti zaoberať.

Kontakt na autora | Address — Dr. Anna Mazurkiewicz-Pizło, The Józef Piłsudski University of Physical Education in Warsaw, Faculty of Tourism and Recreation, Department of Management and Economics, Marymoncka 34, 00-968 Warsaw 45, Poland, e-mail: a.mazurkiewicz@awf.edu.pl
Associate professor Wojciech Pizło, Warsaw University of Life Sciences – SGGW, Faculty of Economic Sciences, Nowoursynowska 166, 02-787 Warsaw, Poland, e-mail: wojciech_pizlo@sggw.pl

Recenzované | Reviewed — 3. decembra 2015 / 17. decembra 2015

NASADENIE VIRTUALIZAČNÉHO PROSTREDIA OPENSTACK NA VÝUČBOVÉ ÚČELY ČASŤ I.

Hlavným cieľom nasadenia virtualizačného prostredia OpenStack na výučbu je poskytnúť lektorom a študentom plnohodnotné konfigurovateľné prostredie pre rôzne predmety výučby modelovania reálnych procesov. Pre potreby príspevku sú predstavené možnosti využitia OpenStacku ako voľne dostupného open source softvéru vo vyučovaní predmetov Účtovníctvo na počítači, Etický hacking, Manažment bezpečnosti a Marketingový výskum. Implementácia virtualizácie vychádza pri každom predmete z jeho obsahového zamerania s dôrazom na čo najvernejšie zobrazenie reálnych podmienok hospodárskej praxe. Nakoľko existujú relevantné obmedzenia pri práci s údajmi, či už na úrovni technického zabezpečenia pri ich získavaní, spracovaní, distribúcie, ich ochrany, ale aj zabezpečenia celého informačného systému, v návrhovej časti sa za jednotlivé predmety uvádzajú konkrétne riešenia, ako tieto úzke miesta prekonať. Na záver sú identifikované prínosy navrhovaných riešení pre inováciu samotnej výučby s dôrazom na realizovateľnosť a simuláciu čo najvernejších podmienok, s ktorými sa študenti môžu stretnúť v praxi.

Úvod — Zapojenie virtualizačného prostredia OpenStack do výučby má pomôcť lektorom a študentom pracovať vo flexibilnom prostredí pre predmety, ktorých výučba si vyžaduje modelovanie procesov blízkyh realite, v akých sa organizácie reálne nachádzajú. Povolenie prístupu s plnými užívateľskými právami v bežnom modeli výučby nie je možné, no vo virtuálnom prostredí je ľahké realizovať aj modely s plnými prístupovými a administrátorskými právami. Zároveň zo strany administrácie systému je možné vytvoriť podmienky pre ľahkú zálohovateľnosť a obnoviteľnosť užívateľských prostredí, pri plnom oddelení užívateľa od reálnych systémových prostriedkov.

Základným technologickým východiskom pre ukladanie dát a iných prostriedkov a nástrojov v takomto systéme bude správne navrhnutý a riešený cloud. Cloud je v tomto prípade dôležitá technológia. Tento článok sa bude zaoberať rôznymi pohľadmi na procesy elektronizácie výučbového procesu a spôsobmi manipulácie s dátami a inými prostriedkami a nástrojmi s tým súvisiacimi vo virtuálnom prostredí. Použitý termín dôležitá technológia znamená, že daná technológia má v súčasnosti, alebo možno bude mať v budúcnosti, vplyv aj na obchodný model sledovaných procesov. Cloudové technológie vzhľadom k svojej inovatívnosti prinášajú veľké zmeny do niektorých firemných a tým aj do výučbových procesov.

Detailnejšia analýza využívania cloudových technológií povedie k záveru, že nie je možné, aby proces elektronizácie výučbových procesov preskočil túto etapu vývoja informačných a komunikačných technológií. Prinajmenšom je nutné, aby existovala stratégia ako reagovať na záplavu inovácií, ktoré so sebou prináša vývoj a výskum v oblasti cloudových technológií. Je potrebné upozorniť na fakt, že cloudové technológie priamo, či nepriamo súvisia aj s mobilnými technológiami.

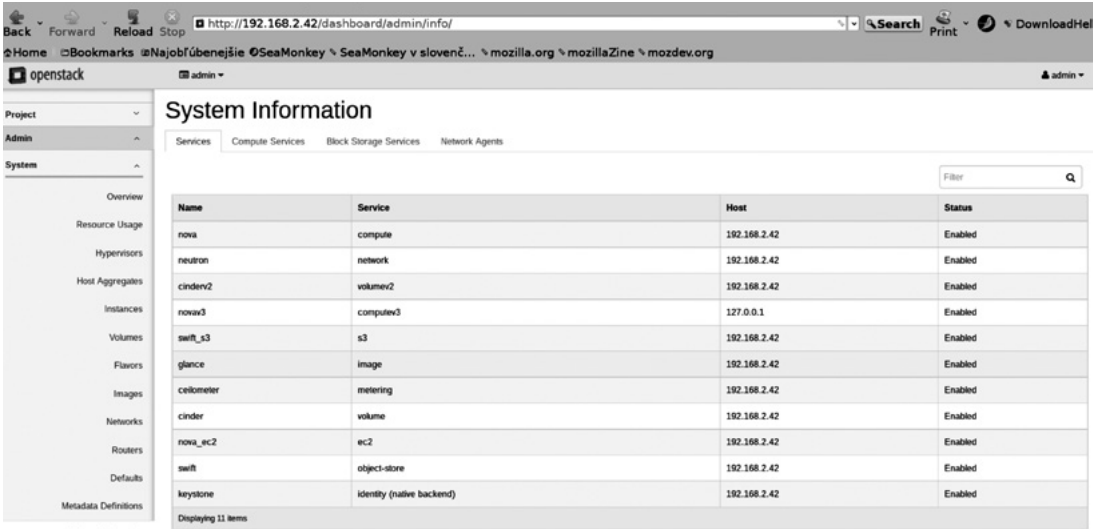
Zavedenie cloudových a mobilných technológií do elektronizácie školstva priamo ovplyvní veľa procesov vo výučbe. S ohľadom na hodnotový reťazec sledovaného objektu sú tieto procesy rozdelené na procesy, ktoré sú súčasťou základných činností a procesy, ktoré sú súčasťou podporných činností. Priamo s týmito otázkami súvisí bezpečnosť cloudových riešení. Aj keď má cloud computing veľa výhod a predstavuje zníženie nákladov, či už na elektrickú energiu, nákup hardvéru alebo pracovnú silu, predstavuje aj možné riziká. Treba však zvážiť, či sú tieto riziká prijateľnejšie oproti pôvodnému riešeniu. Riziko spojené s bezpečnosťou cloudových riešení predstavujú hlavne public cloudy. Pri týchto cloudoch sú dáta ukladané v cudzej infraštruktúre. K dátam má okrem zainteresovaných prístup aj správca vzdialeného serveru. Dalo by sa predpokladať, že okrem správcu servera k dátam nemá prístup nikto iný a pokiaľ je všetko dôkladne zašifrované a zabezpečené, že dáta sú zabezpečené lepšie ako vo vlastných serveroch. Tento predpoklad však nie je veľmi odôvodnený a preto je skôr na mieste zamýšľať sa nad ďalšími spôsobmi riešení. Ochrana údajov školského výpočtového systému je ďalšia kategória, ktorá musí byť v týchto súvislostiach riešená. Nevyhnutné je riešiť otázky ako izolovať chránené školské údaje, s ktorými sa v cloude nebude pracovať od dát uložených v cloude, zamedziť priesahu komunikácie v cloude od komunikácie v školskom systéme, pri zabezpečení prístupu aplikácií cloudu na internet a otázku, kto bude zodpovedať za prípadný únik dát, či postih vinníka.

Celkom iná situácia nastáva pri využívaní vlastného privátneho izolovaného cloudu. V takomto prípade je potrebné sa zamerať predovšetkým na otázky okolo informačnej bezpečnosti. Privátny výučbový cloud odlúčenie štruktúr na internú a externú nevytvára, a teda ani riziká takéhoto typu nevznikajú.

Inou otázkou je zabezpečenie konektivity k dátovým zdrojom cloudu pre pracovníkov, ak potrebujú prístup k dátam z externého prostredia. Základným predpokladom pre riešenie tohto problému je spoľahlivé a vysokorýchlostné pripojenie k sieti internet. V dnešnej dobe sa dá predpokladať, že väčšina zainteresovaných bude mať dostatočne stabilné a rýchle pripojenie k internetu. Stabilita by v prípade nasadenia riešení výučbových cloudov nemala byť limitujúcim faktorom. Výpadky pripojenia prípadne zníženie prenosových kapacít, nepredstavujú pre tento typ cloudu veľké riziko. Jedným zo spôsobov ako vylúčiť riziko výpadkov spojenia, prípadne ho minimalizovať, je vytvorenie jedného alebo viacerých nezávislých paralelných pripojení k internetu. Pre prípad nasadenia výučbového cloudu sa však s touto alternatívou nepočíta.

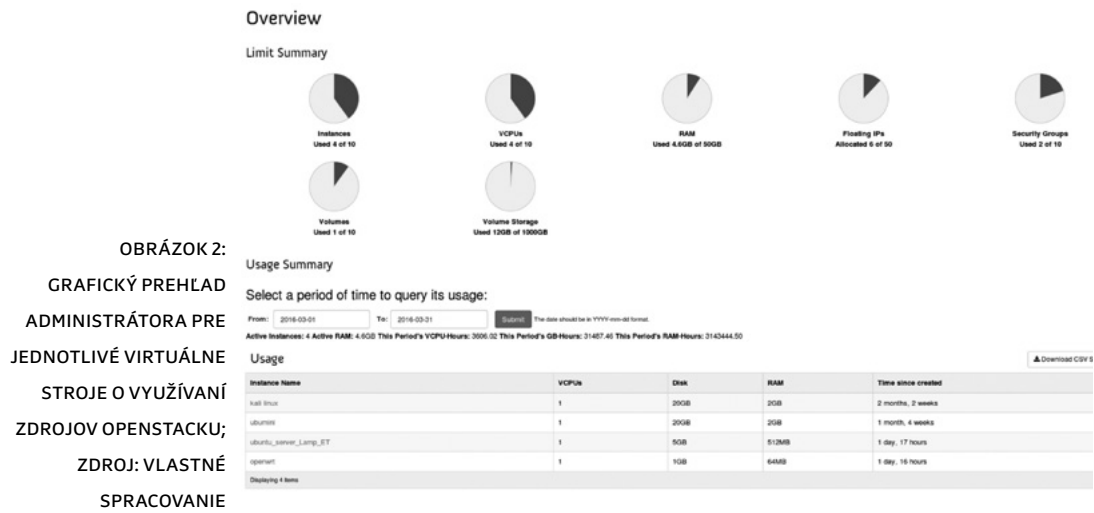
Projekt virtualizácie pri výučbovom procese sa vo svete ešte v plnom rozsahu nerealizoval. Vytvorenie virtualizovaných systémov pre výučbové účely priniesie možnosti ľahšej obnovy systému pri plnej škálovateľnosti a konfigurovateľnosti a tiež modelovanie situácií a činností, ktoré je nepredstaviteľné na reálnom hardvéri.

1. Predstavenie systému OpenStack — OpenStack je voľne dostupný open source softvér a platforma pre cloud computing licencovaný pod Apache licenciou. Pozostáva z viac modulov, kde každý plní špecifickú funkcionálnosť. Pre potreby virtualizácie je používaný modul Nova, pre správu obrazov inštancií je využívaný modul Glance, objektový úložný priestor má na starosti Swift, webové rozhranie zabezpečuje modul Horizon, správu užívateľov spravuje Keystone, sieť zabezpečuje Neutron, telemetriu servera Ceilometer a blokový úložný priestor Cinder. Možností modulov, ktoré sú aplikovateľné v OpenStacku je viac. Nasadenie modulov závisí od požiadaviek na systém a použitého hardvéru určeného pre nasadenie systému OpenStack. OpenStack umožňuje využívanie viacerých virtualizačných nástrojov KVM/QEMU, Xen server, Hyper-V, Vmware, LXC. V našom riešení je využívaný štandardný virtualizačný nástroj KVM, ktorý postačuje našim požiadavkám.



Name	Service	Host	Status
nova	compute	192.168.2.42	Enabled
neutron	network	192.168.2.42	Enabled
cinder2	volume2	192.168.2.42	Enabled
novav3	compute3	127.0.0.1	Enabled
swift_s3	s3	192.168.2.42	Enabled
glance	image	192.168.2.42	Enabled
ceilometer	metering	192.168.2.42	Enabled
cinder	volume	192.168.2.42	Enabled
nova_ec2	ec2	192.168.2.42	Enabled
swift	object-store	192.168.2.42	Enabled
keystone	identity (native backend)	192.168.2.42	Enabled

OBRÁZOK 1: OPENSTACK DASHBOARD; ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE



OBRÁZOK 2:
GRAFICKÝ PREHLAD
ADMINISTRÁTORA PRE
JEDNOTLIVÉ VIRTUÁLNE
STROJE O VYUŽÍVANÍ
ZDROJOV OPENSTACKU;
ZDROJ: VLASTNÉ
SPRACOVANIE

1.1 Zaškolenie vyučujúcich a študentov ——— Permanentné zmeny v informačných systémoch a aplikáciách vyžadujú vysoký stupeň iniciatívy od používateľov, aby s týmito systémami pracovali zodpovedne. Ťažko ale možno považovať za vhodný spôsob naučiť sa zvládať neustále zložitejšie systémy učením sa naostro v praxi bez predchádzajúceho školenia v cvičnom prostredí. Používateľské príručky buď nie sú k dispozícii vôbec, alebo ak sú, mnohokrát nie je dostatok času na ich prečítanie. Školenie zvyčajne nepokrýva potreby používateľov informačných systémov a znalosť jednej izolovanej oblasti nepostačuje, pretože nezohľadňuje interakcie medzi rôznymi systémami. Okrem toho sú školenia drahé a účastníci počas účasti na nich chýbajú na výkon pracovných povinností u svojich zamestnávateľov.

1.2. Oddelenie citlivých systémov od otvorených sietí a výučbového prostredia ——— Kým sú citlivé informácie a údaje prístupné len v internej počítačovej sieti, riziko narušenia bezpečnosti sa obmedzuje výhradne na zamestnancov podniku. Ak sa však systém pripojí na sieť internet, je treba zobrať do úvahy hrozbu rizika, že tretie strany môžu zneužiť jeho zraniteľné miesta. Bezpečné pripojenie informačných systémov na sieť internet si vyžaduje od príslušných správcov príslušné znalosti, bez nich sa nedá vyhnúť chybám v konfigurácii. Informačné systémy a v nich obsiahnuté citlivé údaje sú vo viacerých prípadoch nedostatočne izolované od otvorených počítačových sietí, alebo dokonca nie sú izolované vôbec. Mnohí správcovia informačných systémov sa nazdávajú, že firewall postačuje na ochranu počítačovej siete, externý audit vykonaný bezpečnostnými špecialistami však dokáže odhaliť zraniteľné miesta. Virtualizované výučbové prostredie tieto riziká podstatne znižuje.

1.3. Manažérsky prístup k nasadeniu systému ——— Zmysel existencie každej výrobnéj alebo nevýrobnéj organizácie je určený jej stratégiou, ktorá následne určuje presnú podobu obchodných procesov. Tie v každej organizácii umožňujú dosahovať ciele stanovené stratégiou, školstvo nevynímajúc. Obchodné procesy si pre svoje fungovanie vyžadujú služby informačných a komunikačných technológií. Tieto služby dnes už nie sú ani v školstve ničím výnimočným. Sú prostriedkom pre dosiahnutie poskytnutia kvalitnejších služieb. Len kvalitné prostriedky informačných a komunikačných technológií a služby nimi poskytované však dnes nestačia pre úspech v podnikaní. Okrem kvalitných informačných a komunikačných technológií je nevyhnutné zabezpečiť koordinované a kontinuálne riadenie ich spravovania a bezpečnosti. V uvedenej súvislosti je možné hovoriť o systéme riadenia správy a informačnej bezpečnosti spolu.

2 Možné vzory nasadenia výučbového virtualizačného cloudu ——— V súčasnej dobe sa na výučbu používajú laboratória výpočtovej techniky, kde v rámci učebne na každom počítači je nainštalovaný jeden operačný systém, Windows 7. Pre výučbu štruktúry predmetov uvedenej v ďalšej časti je potrebných viacero plne konfigurovateľných operačných systémov.

2.1 Účtovníctvo na počítači ——— Obsahom predmetu Účtovníctvo na PC je prakticky poukázať na rôzne podnikové informačné systémy používané v podnikoch s dôrazom na účtovnú časť informačných systémov.

Riešený problém: ——— V súčasnej dobe sa na výučbu používajú laboratória výpočtovej techniky, kde v rámci učebne na každom počítači je inštalovaných niekoľko informačných systémov. Pre príklad uvádzame napríklad MONEY S3, MONEY S4, ABRA, SUNSOFT, MRP WIN, POHODA, OMEGA atď. V praxi to znamená, že správca informačného systému univerzity, prípadne fakulty, musí do každého image inštalovaného v laboratóriách výpočtovej techniky, inštalovať všetky programy vrátane ich aktuálnych knižníc a vo veľa prípadoch musí nastaviť aj Microsoft SQL server. Vzhľadom na bezpečnostnú politiku prideľovania práv jednotlivým užívateľom potom počas vyučovania nie je možné zrealizovať žiadnu zmenu a ani nainštalovať novú verziu. V minulosti sa stávalo, že vo veľkej časti počítačov došlo k zmene parametrov nastavení účtovných informačných systémov, ktoré sa však nedali opraviť bez asistencie správcu informačného systému.

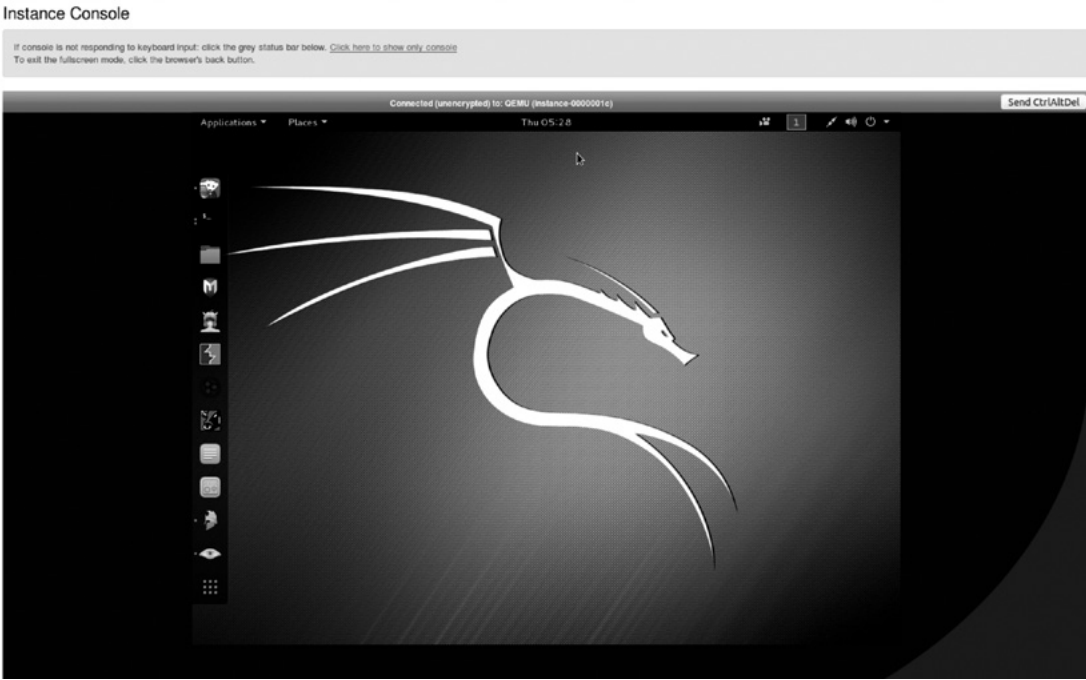
Ďalší z existujúcich problémov je, že vzhľadom na politiku práv užívateľa nebolo možné dostatočne ukázať, ako pracujú databázové jadrá informačných systémov. Taktiež nie je možné zmerať, ako zaťažuje systém pri prevádzke počítačovú sieť. V praxi taktiež dochádzalo k situácii, že študenti v informačných systémoch nahádzovali rôzne vstupné doklady, čo výrazne menilo účtovné výkazy. Tieto dáta bol problém obnoviť, pretože všetko bolo inštalované lokálne a výrobcovia informačných systémov nepredpokladali, že ich produkty budú využívané na študijné účely, a preto postrádali nástroje na rýchlu obnovu kompletného prostredia. Majú nástroje na obnovu účtovných dát, ale často nemajú nástroje na obnovu kompletného prostredia, to znamená, že ak študent zmenil nastavenia spôsobu účtovania, tak to zostalo zmenené, aj keď sa dáta obnovili. Toto prinášalo v procese vyučovania výrazné disproporcie.

Navrhované riešenie: ——— Navrhovaný systém virtualizácie umožňuje vyučujúcemu komfortný spôsob riadenia výučby. Vyučujúci si môže pripraviť viacero image pre jednotlivé účtovné informačné systémy. Tieto môže priradiť potom študentom na prístup. V prípade zmeny dát študentmi vyučujúci iba obnoví image a problém je vyriešený. Taktiež problém s nastaveniami je vyriešený, nakoľko vyučujúci má oprávnenie lokálneho administrátora na svojom image. Takto spustený image ako taký neovplyvňuje pôvodnú sieť. Študenti budú spúšťať svoj image na lokálnom počítači cez webové rozhranie. Problém s užívateľskými právami na lokálnych počítačoch v laboratóriách VT je teda vyriešený. Navyše, virtualizovaný systém typu SANDBOX je uzavretý sieťový systém a ako taký dokáže poskytnúť metriku. Teda dokáže merať prenesené dáta, robiť online ako aj offline analýzu prietoku dát a všeobecne reporty využívania systému.

Pre vyučujúceho to znamená vytvorenie viacerých image, kde podkladové licencie virtualizovaného PC budú v rámci MSDNAA licencií. Táto činnosť mu však umožňuje, aby mal dané inštalácie image plne pod kontrolou.

Inovácia výučby: — Proces výučby vzhľadom na navrhovanú technológiu výrazne pomôže v prezentácii skutočne nasaditeľných riešení podnikových informačných účtovných systémov. Študenti budú môcť reálne vidieť viac ako jeden informačný systém a môžu sami vyskúšať technologické riešenie a funkcionality viacerých informačných systémov.

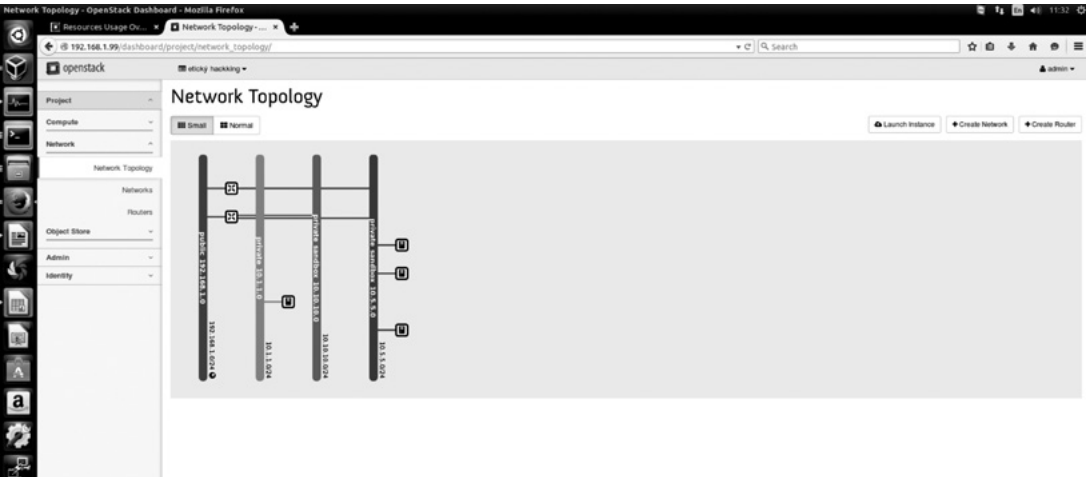
2.2 Etický hacking — Obsahom predmetu Etický hacking je objasniť zložitosť a rozsah problému zabezpečenia systémov pre spracovanie údajov a poskytovanie informácií s dôrazom na úlohu manažéra v procese budovania a prevádzkovania takýchto systémov. Po úspešnom absolvovaní budú študenti ovládať základy pre IT bezpečnosť a budú schopní testovať bezpečnosť IS/ICT vo firme, uplatňovať princípy IS/IT informačnej bezpečnosti vo svojej manažérskej činnosti a pôsobiť v rámci systému riadenia informačnej bezpečnosti vo firme, v rôznych fázach vývoja životného cyklu IS/IT vo všetkých manažérskych pozíciách.



OBRÁZOK 3: VIRTUÁLNY STROJ S LINUXOVOU DISTRIBÚCIOU KALI LINUX;
PRE VÝUČBU PREDMETU ETICKÝ HACKING; ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE

Riešený problém: — Problematika etického hackingu je podľa súčasne platnej legislatívy výrazným prvkom, ktorý rozhoduje o architektúre IS/ICT v podnikoch. Podniky vždy spracovávajú osobné údaje. Musia vytvoriť bezpečnostné projekty a musia sa zaoberať manažmentom bezpečnosti. Praktickou stránkou testovania bezpečnosti IS/ICT vo firmách je práve etický hacking. Ide teda o využívanie bežne dostupných, ale 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. Na to existuje medzinárodný štandard OWASP – Open Web Application Security Project, ktorý definuje postupné kroky, ako vykonávať dané testy. Priamo však nedefinuje, ako ich vykonať. K tomu je potrebný práve etický hacker, ktorý v mene spoločnosti vykoná tieto kroky, pričom potrebuje dostatočné znalosti v tejto oblasti. V škole až doteraz nebolo možné zaviesť daný predmet do výučby, nebol vytvorený dostatočne izolovaný systém (sandbox), ktorý by mohol slúžiť práve na simuláciu práce etického hackera.



OBRÁZOK 4: TOPOLOGIA VIRTUÁLNYCH SIETÍ V PROSTREDÍ OPENSTACK
PRE VÝUČBU PREDMETU ETICKÝ HACKING; ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE

Navrhované riešenie: — Práve navrhovaný systém virtualizácie spĺňa parametre na vytvorenie sandboxu, teda plne izolovaného priestoru, kde je možné vykonávať simulované akcie s cieľom postupného plnenia krokov podľa OWASP. Na jednej strane sa vytvária WEB servery na rôznych OS a platformách. Na týchto WEB serveroch budú nasadené štandardizované aplikácie, napr. WORDPRESS, JOOMLA, PRESTASHOP, ZENCARD, OPENCARD atď. Študenti budú mať virtualizované prostredie systému WINDOWS a najmä systému KALI LINUX. Práve systém KALI LINUX je vyvinutý spoločnosťou, ktorá uskutočňuje medzinárodné certifikácie etických hackerov. Systém dokáže monitorovať siete, dokáže analyzovať sieťovú komunikáciu až na úrovni fyzických paketov.

Vyučujúci si musí pripraviť viacero image virtualizovaných systémov, napríklad Microsoft Server, Microsoft SBS 2011, Ubuntu, Mint, SCIENTIFIC LINUX a KALI LINUX. Tieto image budú dôkladne zálohované pre prípad poškodenia útokom. V rámci návrhu architektúry hybridnej siete si vyučujúci pripraví model segmentácie siete, umiestnenia serverov a virtuálnych prvkov ako sú switche a routery. Tieto sa dajú jednoducho virtualizovať. Tu je potrebné uviesť, že miera ochrany nastavení routerov je nižšia, ako ochrana značkových drahých routerov, na študijné účely však bohate postačuje. Okrem toho je potrebné fyzicky dodať aj jeden WIFI router pre demonštráciu ulomenia WEP, WPA alebo WPA2 šifrovania.

Inovácia výučby: — Prvýkrát je možné použiť tzv. študentský battle v sandboxe. Ide o to, že časť študentov má aj predmety zaoberajúce sa tvorbou aplikácií, kde výsledkom býva web aplikácia. Battle v sandboxe znamená, že práve táto skupina študentov musí nasadiť svoje aplikácie na WEB servery a musí ich nastaviť na najvyšší level bezpečnosti. Skupina študentov predmetu Etický hacking musí uskutočniť tzv. black test podľa OWASP s nasadením systému KALI LINUX, ktorý je vo virtualizovanom prostredí. Obe skupiny tak budú mať empirické skúsenosti s bezpečnosťou IS/ICT. Študenti tak budú mať k dispozícii komplexnú hybridnú sieť s aktívnymi sieťovými prvkami a pripravenými aplikáciami, ktoré nepripravovali oni sami, ale ich kolegovia študenti s cieľom čo najlepšie ich zabezpečiť.

2.3 Manažment bezpečnosti — Obsahom predmetu Manažment bezpečnosti 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. Po úspešnom absolvovaní budú študenti ovládať základy pre IT bezpečnosť a budú schopní testovať bezpečnosť IS/ICT vo firme, uplatňovať princípy IS/IT informačnej bezpečnosti vo svojej manažérskej činnosti a pôsobiť v rámci systému riadenia informačnej bezpečnosti vo firme, v rôznych fázach vývoja životného cyklu IS/IT vo všetkých manažérskych pozíciách.

Riešený problém: — Manažment bezpečnosti sa zaoberá najmä legislatívnou časťou bezpečnosti, rozoberá bezpečnostné riziká na viacerých úrovniach. Doplňujúcou zložkou je predmet Etický hacking, ktorý reálne testuje bezpečnosť. Problémom najmä z minulosti je, že pri prednáške nie je možné poukázať na fyzickú formu bezpečnosti, študentom nie je možné zadať praktické cvičenie s ohľadom na to, že bezpečnostný stupeň ochrany fakultnej siete je veľmi vysoký a stupeň obmedzenia práv študentov veľmi vysoký. Študenti teda momentálne nie sú schopní reálne vyskúšať návrh riešenia firewallov, PGP šifrovania, správy podpisových kľúčov alebo zavedenie protokolu https na web server. Tieto obmedzenia sa nedali prekonať, pretože by vyvolali bezpečnostný precedens, ktorý by sa dal zneužiť pri publikovaní študentmi. Študenti teda mali k dispozícii veľmi obmedzené prostriedky IS/ICT a mali najmä prednášky, ktoré si však často nevedeli v reáli dostatočne dobre predstaviť.

Navrhované riešenie: — Systém virtualizácie umožňuje vytvoriť viac použiteľných obrazov operačných systémov, ktoré môžu byť pre praktický výklad nasadené v laboratóriách výpočtovej techniky bez toho, aby sa akýmkoľvek spôsobom narušila súčasná bezpečnostná politika fakulty. Študenti tak budú mať možnosť vidieť nasadenie rôznych operačných systémov v praxi, získajú možnosť oboznámiť sa s technikami používanými na zabezpečenie a monitorovanie nasadeného hybridného IS/ICT.

Vyučujúci si musí pripraviť viacero image virtualizovaných systémov, napríklad Microsoft Server, Microsoft SBS 2011, Ubuntu, Mint, SCIENTIFIC LINUX a KALI LINUX. Na týchto image sa budú počas prednášok implementovať jednotlivé spôsoby zabezpečenia hybridných sietí, vrátane podpisových politík, PGP šifrovania atď.

Inovácia výučby: — Aj pri tomto predmete je možné použiť tzv. študentský battle v sandboxe. Študenti pripraví server s WEB aplikáciami a zabezpečia ho na najvyššiu možnú úroveň podľa stupňa svojich vedomostí. Na tento server potom budú ukladané WEB aplikácie inej skupiny študentov, ktorí sa venujú tvorbe WEB aplikácií. Okrem toho musia nainštalovať na daný server aj štandardizované aplikácie napr. PRESTASHOP, JOOMLA, WORDPRESS, OPENCARD atď.

KONIEC ČASTI I.

Poznámky | Notes — V texte boli použité tieto základné pojmy a skratky: HW – hardvér (hardware), SW – softvér (software), TCPIP – transfer control protocol internet protocol

Literatúra | List of References — [1] Fei, L. a Chunhua, G. a Xiaoke, L., 2015. Constructing a virtual computer laboratory based on OpenStack. In: Computer Science & Education (ICCSE). 10th International Conference. Cambridge: IEEE, 2015, s. 794-799. ISBN 978-1-4799-6598-4. | [2] Frisch, G. a Greguš, M., 2009. It's time to act! How an open source portfolio analysis can support small and medium sized enterprises to get into e-business. In: Striving for Competitive Advantage & Sustainability: New Challenges of Globalization. Montclair: Montclair State University, 2009, s. 1147-1157. ISBN 978-0-9797659-5-7. | [3] google.com, 2016. [online]. [cit. 2016-01-13]. Dostupné na: <<https://www.google.com/intl/sk/docs/about/>> | [4] Greguš, M. a Lenhard, H. T., 2012. Case study – virtualization of servers in the area of healthcare-IT. In: International journal for applied management science and global developments. 2012, 1(2012), s. 1-10. ISSN 2195-4135. | [5] Jackson, K., 2012. OpenStack Cloud Computing Cookbook. London: Packt Publishing Ltd., 2012. ISBN 978-1-84951-732-4. | [6] Le, X. a Dijiang, H. a Wei-Tek, T., 2012. V-lab: a cloud-based virtual laboratory platform for hands-on networking courses. In: ITiCSE '12 Proceedings of the 17th ACM annual conference on Innovation and technology in computer science education. Haifa, Israel: ITiCSE, 2012, s. 256-261. ISBN 978-1-4503-1246-2. | [7] Olšavský, F., 2007. Nové prístupy vo vzdelávaní. In: Marketing Science and Inspirations. 2007, 2(3), s. 22-23. ISSN 1338-7944. | [8] Pajtinková, Bartáková, G. a Gubíniová, K., 2014. Moderné prístupy k marketingovému riadeniu v súčasnosti. In: Marketing Science and Inspirations. 2014, 9(2), s. 2-11. ISSN 1338-7944. | [9] qualtrics.com, 2016. [online]. [cit. 2016-01-10]. Dostupné na: <<http://www.qualtrics.com/>> | [10] Richterová, K. et al., 2006. Marketingový výskum. Bratislava: Vydavateľstvo Ekonóm, 2006. ISBN 80-225-2064-0. | [11] Smolková, E., 2014. K problému ochrany značky a duševného vlastníctva. In: Marketing Science and Inspirations. 2014, 9(3), s. 33-46. ISSN 1338-7944. | [12] surveymonkey.com, 2016. [online]. [cit. 2016-01-10]. Dostupné na: <<https://www.surveymonkey.com/>> | [13] Šeliga, M. a Štarchoň, P., 2013. Marketingová komunikácia a vernostné programy vybraných medzinárodných maloobchodných reťazcov na slovenskom trhu. Časť II. In: Marketing Science and Inspirations. 2013, 8(2), s. 37-41. ISSN 1338-7944. | [14] Vilčeková, L., 2010. Návrh veľkosti vzorky v marketingovom výskume. In: Marketing Science and Inspirations. 2010, 5(2), s. 23-25. ISSN 1338-7944. | [15] Wannous, M. a Nakano, H., 2010. NVLab, a networking virtualWeb-based laboratory that implements virtualization and virtual network computing technologies. In: IEEE Trans. Learning Technol. 2010, 3(2), s. 129-138. ISSN 1939-1382. | [16] Wannous, M. a Amry, M. S. a Nakano, H. a Nagai, T., 2014. Work-in-progress: Utilization of cloud technologies in an E-learning system during campus-wide failure situation. In: Interactive Collaborative Learning (ICL). International Conference. Dubai, UAE: Institute of Electrical and Electronics Engineers Inc., 2014, s. 13-16. ISBN 9781479944378.

Kľúčové slová | Key Words — výskumné inštitúcie vyššieho vzdelávania, vzdelávanie, manažment, bezpečnosť, OpenStack, marketingový výskum, virtualizácia | *higher education research institutions, education, management, OpenStack, marketing research, virtualization*

JEL klasifikácia | JEL classification — I 23, M15

Résumé — The deployment of the virtualization environment OpenStack in education

The main goal of the deployment of virtualization environments OpenStack in education is to provide lecturers and students the full configurable environment for teaching of the different subjects focusing on modeling of the real processes. In the contribution OpenStack is presented as a free open source software and platforms for cloud computing licensed under the Apache license. The separation of the sensitive systems from open networks and the learning environment is essential for the safety of the school information system. The four cases represent teaching subjects – Accounting on PC, Ethical hacking, Security management and Marketing research in which can be implemented OpenStack and authors are expressing how significant this innovation can be in the education process when it comes to the security of data, their collecting, processing and distribution in it. The proposal of the innovations in education of the selected subjects may affect managerial and marketing skills and knowledge of students with great success.

Kontakt na autora | Address — 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

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

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

RNDr. Michal Greguš, PhD., Univerzita Komenského v Bratislave, Fakulta managementu, Katedra marketingu,

Odbojárov 10, P. O. Box 95, 820 05 Bratislava 25, e-mail: michal.gregusml@fm.uniba.sk

Recenzované | Reviewed — 10. február 2016 / 17. február 2016

TIME IS MARKETING: HOLIDAYS AND OTHER OBSERVANCES

Whether attributed to Benjamin Franklin or even to the Greek Antiphon, it has been long known that “time is money”. In marketing, timing considerations have been concealed in foundational elements such as the product life cycle theory or in the seasonal marketing. The business practice, however, have found much more creative ways to benefit from a calendar.

For most consumer-focused businesses, certain days provide excellent hooks to hang promotional activities. Let it be the famous Christmas season or Valentine’s Day, international chains make every effort to make consumers believe that the time to shop cannot get any better. It has become a habit for supermarket bargain hunters to frequent their store of choice twice a week – Monday, Thursday or weekend promotions have been especially popular. While-supplies- last footnote on a weekly flyer has been the very reason for an early morning shopping spree.

Global companies organize parties on festivals important to their home countries. British and Irish businesses by name or ownership celebrate St. Patrick’s Day, for instance. Whereas internationally recognized holidays, such as Christmas, Halloween, or Mother’s Day have been widely exploited in several industries almost on the global scale, local holidays so common for all European countries in particular or other religious occasions worldwide (e.g. Easter for Christians or Yom Kippur for Jews) seem to be somewhat limited to a handful of targeted FMCG offerings. Commercial calendars could just get more localized and targeted to local crowds. Marketing is all about differentiation – strengthening a bond with customers by posting an Easter egg could prove more powerful than being buried in the stack of New Year’s cards.

CRM systems routinely congratulate customers on their birthdays or name days. Recognizing special events in one’s own life and observing wedding anniversaries, birthdays of important relatives and friends, work jubilees, or reminding customers of their past special achievements such as graduations or promotions could be a way to progress from localized to individualized seasonal marketing. Coming up with offers or anticipating customer’s needs is only an easy step further in the value chain.

Timing has been clearly assigned different importance across various industries. Charitable trusts culminate with fundraising campaigns right at Christmas time, when people might be more generous. Large movie studios carefully plan for

a premiere of their next blockbuster, not to coincide with the launch of another spectacle. For a weekend or two, their premiered movie gets full attention of possible audiences and becomes a reason to visit the nearest cinema. This is not to mention the obvious receptiveness of fairy tales or animated movies again right before the end of the year.

Car companies have mastered the timing of market entry for a new model to avoid overlaps with introductions of competing products. For a period, car producers lure specialized media to their novel offerings, whereas other manufactures wait for their distinct moments of fame. Spring and fall have been a high season for launching new products there. Airline yield-management models include sizeable international sporting events on top of national and local holidays. Mountain resorts are well versed in the calendar of local winter school holidays, when designing promotions and deciding on peak and off-peak seasons. TV and radio advertisers care about the impact of their messages during day time.

Any occasion counts when it comes to arguing reasons for timing marketing actions. Any time can be fantastic to roll out promotions, products, and offers for yet another day and yet another season. Time is crucial as markets never sleep.

Résumé — Čas pro marketing: Svátky a jiná výročí

Sezónní marketing se rozvinul daleko za hranice využívání ročních období pro vytváření speciálních nabídek pro zákazníky. Vánoční nákupní sezóna bývá v průběhu roku doplňována mnoha dalšími výročími a svátky, které mohou představovat zajímavou příležitost ke zvýšení prodeje, utužení vztahů se zákazníky nebo představení inovované produktové nabídky. Může jít o svátky tradiční, importované nebo naopak velmi místní, může se jednat dokonce i o individualizované zákaznické nabídky s ohledem na významná osobní výročí. I sezónní marketing tak není pouze trendem globálním, ale i regionálním a individuálním.

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

ČEŠI A REKLAMA 2016

Česká marketingová společnost vydala tlačovou informaci, která obsahuje výsledky z pravidelného prieskumu zameraného na postoje českej verejnosti k reklame. Výskum nadväzuje na výsledky zisťovania, ktoré od roku 1993 realizovala agentúra Marktest, a. s. a v ktorom pokračuje v posledných rokoch agentúra Factum Invenio a ppm factum. Ako sa v správe uvádza, doposiaľ bolo realizovaných celkovo 33 reprezentatívnych výskumov, ktorých výsledky tvoria ucelený vývojový rad. Posledný zber dát prebehol v januári 2016 na reprezentatívnej vzorke obyvateľov Českej republiky. Dopytovaných bolo 1000 osôb vo veku nad 15 rokov. Zadávateľom výskumu bola Česká marketingová společnost (ČMS) POPAI, České sdružení pro značkové výrobky (ČSZV) a AČRA – MK. Prieskum realizovala výskumná agentúra ppm factum.

Na jaké otázky výzkum odpovídá

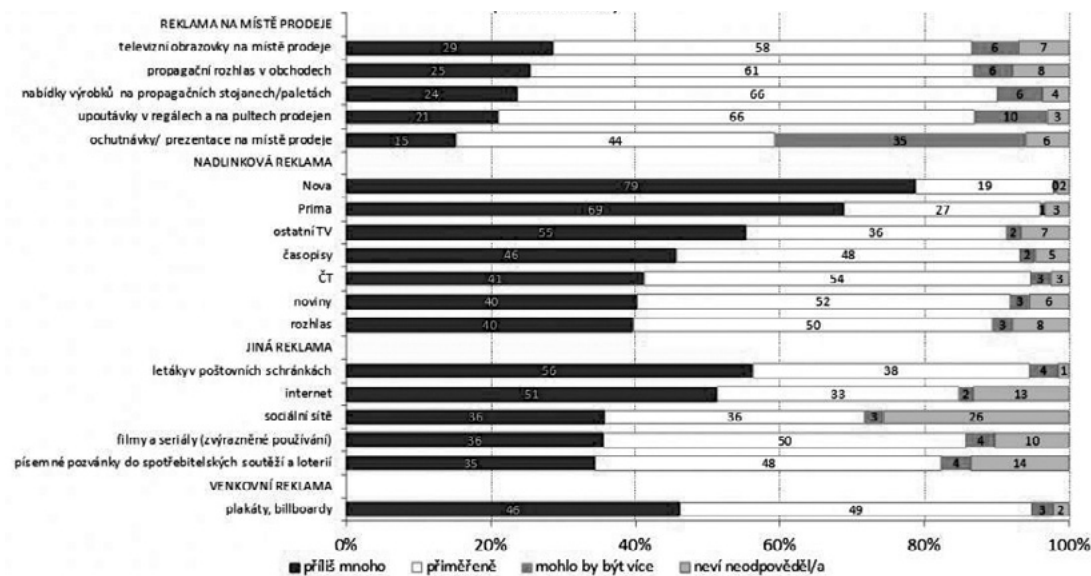
- | Máme už reklamy dost, a kde nám nejvíce vadí?
- | Pomáhá nám reklama při nákupním rozhodování?
- | Je reklama velkým manipulátorem nebo je součástí moderního života?
- | Řídíme se při nákupu reklamou a přiznáváme to?
- | Jak se vyvíjí „nákup na základě reklamy“?
- | Je místo prodeje stále tím „největším prostorem“ pro uplatnění reklamy?
- | Jaká reklama na místě prodeje nejvíce láká?
- | Vadí reklama vysílaná v rámci dětských pořadů?
- | Jak moc vadí přerušování TV pořadů reklamou?
- | Jak přijímáme erotické a sexuální motivy v reklamě?
- | Jaké segmenty zákazníků můžeme popsat na základě jejich postojů k reklamě?
- | Kdo jsou ti, kteří reklamu zcela odmítají a naopak ti, kteří na „její rady“ dávají?

Na prvních místech stále zůstává reklama v komerčních televizích, kde lze předpokládat negativní vliv přerušování TV pořadů reklamou. To vadí více než 80% populace. Vysoké procento přesycenosti vykazují také letáky umístované do poštovních schránek. To potvrzují i výsledky jiných výzkumů, které uvádějí zvyšující se počet oznámení na poštovních schránkách „nehazovat reklamu“.

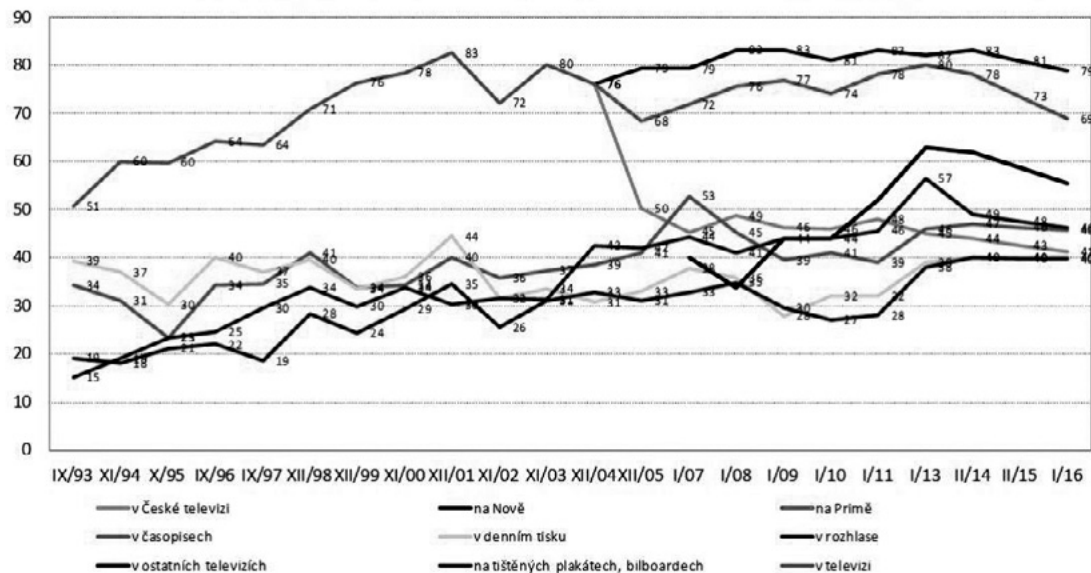
Největší prostor pro reklamu stále zůstává na místě prodeje a to u všech forem, především pak u ochutnávek, kde si třetina populace dokonce přeje jejich navýšení. z vývojového grafu je patrné, že pocit přesycenosti klasickou reklamou v posledním období nevzrůstá, u některých médií, včetně uvedených komerčních televizí se buď udržuje na zhruba stejné úrovni, nebo klesá. Ve srovnání s obdobím začátku devadesátých let je ale patrný nárůst přesycenosti prakticky u všech médií. Poněkud jiný vývoj je u televize, kde jsme zpočátku sledovali televize jako celek a po rozdělení hlav-

ních stanic je jasně odlišen postoj k ČT, kde je v současné době míra přesycenosti nižší než byla v obecném postoji na začátku našich šetření.

Reklamy na internetu má už „více než dost“ přes polovinu populace (od posledního šetření nedošlo ke změně) a reklamou na sociálních sítích je přesyceno 36%. Tento dotaz byl položen poprvé a kladnou odpověď nejčastěji uváděla mladší generace, což odpovídá tomu, že na sítích „žije“.



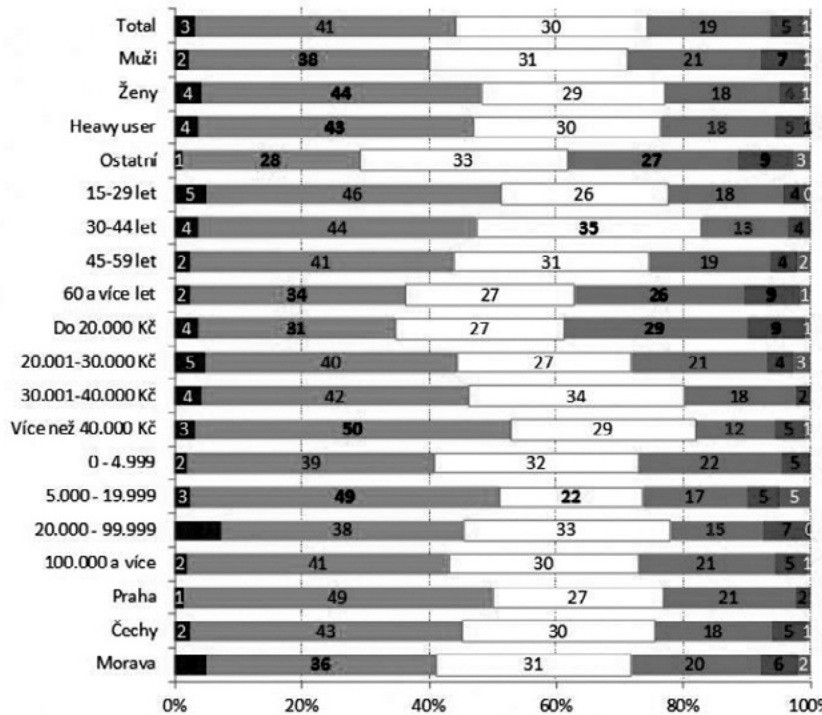
KDE MÁME REKLAMY DOST, KDE JSME JÍ PŘESYCENI? PŘESYCENÍ REKLAMOU. DATA V % N=1000



PŘESYCENOST REKLAMOU V KLASICKÝCH MÉDIÍCH: VÝVOJ. DATA V %.

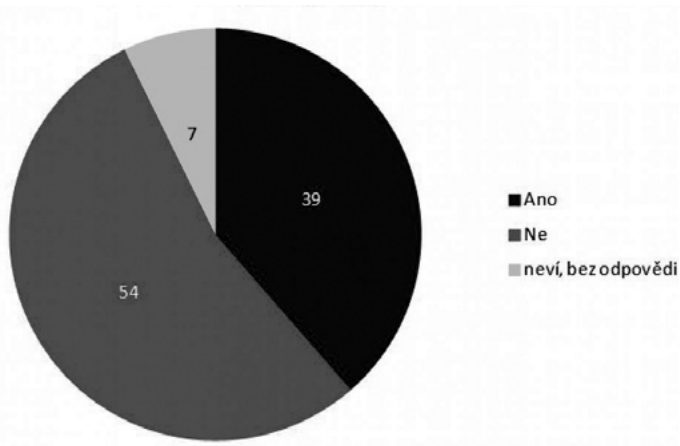
To, že informace z reklamy pomáhá při nákupním rozhodování, uvádí 44% populace, častěji jsou to ženy, mladší lidé, lidé s vyššími příjmy, obyvatelé menších měst a častí uživatelé internetu. Ve srovnání s minulým rokem se deklarovaná pomoc informací z reklamy téměř nezměnila, významněji poklesl pouze podíl respondentů, kteří tvrdí, že jim reklamy vůbec nepomáhají.

DEKLAROVANÁ POMOC
INFORMACÍ Z REKLAMY PŘI
NÁKUPNÍM ROZHODOVÁNÍ.
DATA V % N=1000



Nákup na základě reklamy — Nákup na základě reklamy, či přesněji ochotu přiznat takový nákup, jsme do výzkumu zařadili již v roce 1994. Po celou dobu šetření se hodnoty odpovědí „ano, koupil/a/ jsem na základě reklamy“ pohybují mezi 30-40%.

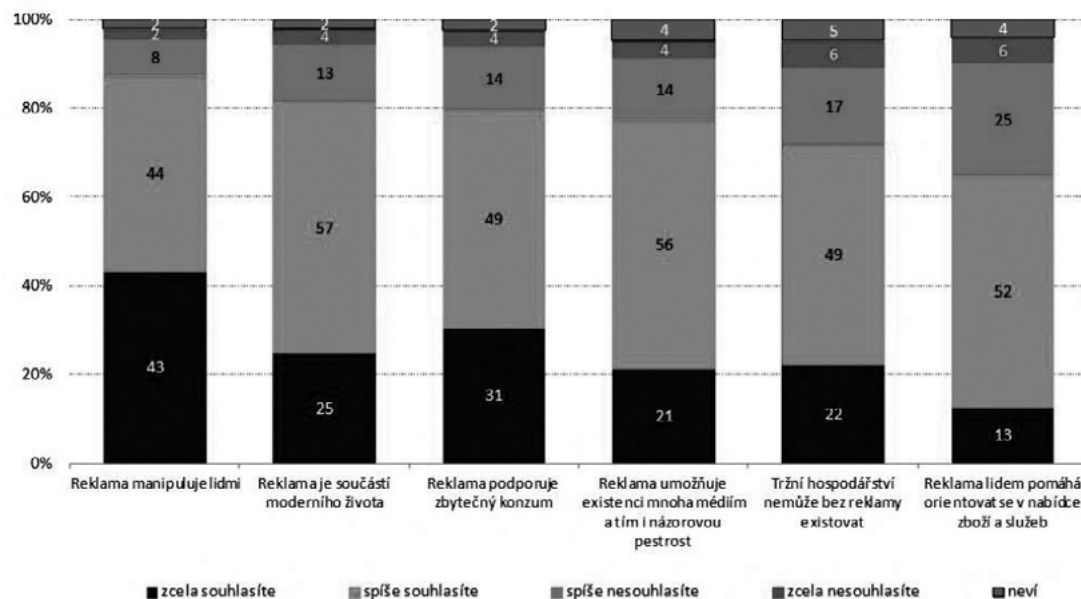
NÁKUP NA ZÁKLADĚ REKLAMY.
DATA V % N=1000



Koupil jste si v poslední době, tj. asi v posledních třech měsících, nějaký výrobek na základě reklamy? Vyšší nákup na základě reklamy přiznávají:

- | ženy,
- | častí uživatelé internetu,
- | obyvatelé měst o velikosti 20.000 — 99.999 obyvatel (48%).

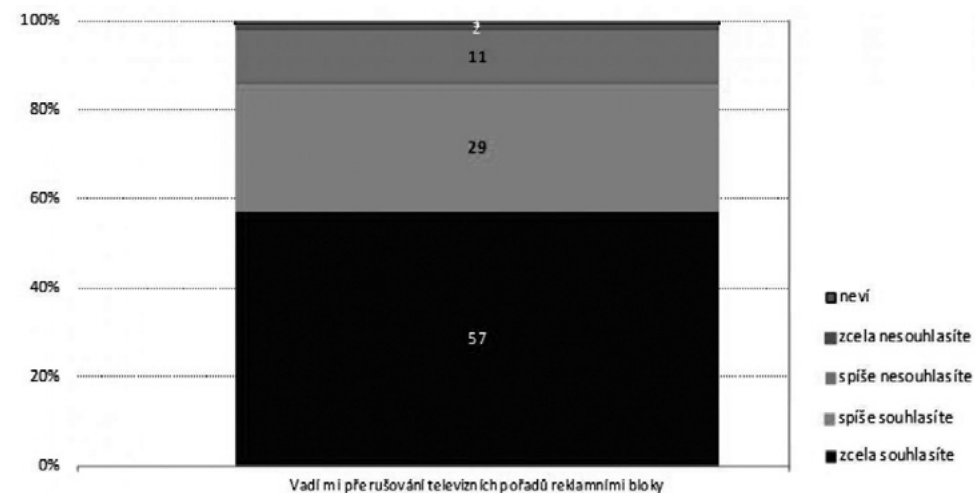
Společenská role reklamy — Stále převládá ambivalentní postoj, ve kterém lidem vadí, že s nimi reklama manipuluje a podporuje zbytečný konzum, ale na druhé straně ji vnímají jako součást moderního života a uznávají její nezbytnost pro tržní ekonomiku a existenci médií. V posledním období (od šetření z roku 2014) se snižuje procento těch, kteří uvádějí negativní atributy a nedochází k zásadní změně u ostatních výroků.



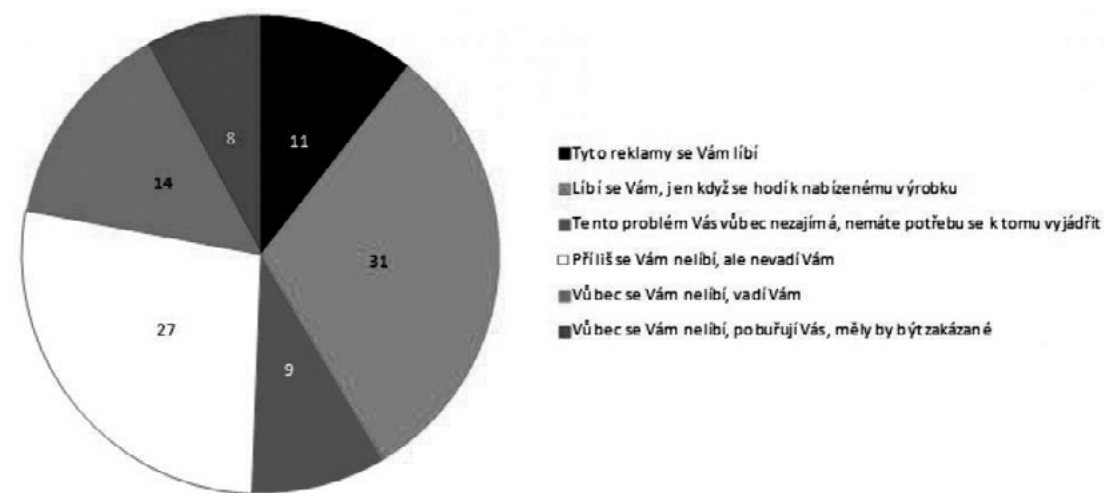
SPOLEČENSKÉ ROLE REKLAMY. DATA V % N=1000

Co nám vadí a nevadí v reklamě? —

- | **Přerušování TV pořadů reklamou.** Přerušování TV pořadů reklamou vadí celkem 86% dotázaných, jako nálehavý problém to vidí 57%. Lze předpokládat, že to ovlivňuje pocit přesycenosti reklamou v komerčních televizích.
- | **Erotické a sexuální motivy v reklamě.** Znovu jsme letos položili otázku zjišťující míru tolerance české veřejnosti k využívání sexuálních a erotických motivů v reklamě. Stále platí zjištění minulých výzkumů i poznatky z dalších šetření, že česká veřejnost je obecně tolerantní v postojích k sexualitě a projevuje se to i v uvedených výsledcích. Krajní postoje vyžadující zákaz takové reklamy zaujímá jen 8% dotázaných. Po celou dobu našeho výzkumu nepřekročil tento postoj 10%. Část populace vyjadřuje negativní postoj k takovým reklamám, ale nevyžaduje jejich zákaz.



PŘERUŠOVÁNÍ TV POŘADŮ. DATA V % N=1000



REKLAMA SE SEXUÁLNÍMI A EROTICKÝMI MOTÍVY. DATA V % N=1000

Jaké segmenty můžeme na základě postojů k reklamě definovat? — Ve srovnání s minulým výzkumem v roce 2014 došlo k polarizaci pozitivních i negativních postojů k reklamě a ubylo indiferentních jedinců, kteří „reklamu neřeší“.



JAKÉ SEGMENTY MŮŽEME NA ZÁKLADĚ POSTOJŮ K REKLAMĚ DEFINOVAT? 5 SEGMENTŮ PODLE POSTOJE K REKLAMĚ.

PETER, ŠTETKA A ŠTEFAN, MAJTÁN, 2014. REFERENČNÝ RÁMEC SPOTREBITEĽA NAPRIEČ KULTÚRAMI.

BRATISLAVA: VYDAVATELSTVO EKONÓM,
2014. 146 S. ISBN 978-80-225-4010-0.

Oblasti správania spotrebiteľov sa už dlhodobo venujú viacerí významní odborníci z akademickej i odbornej marketingovej sféry (z nich je možné spomenúť najmä komplexne spracovanú problematiku v publikácii Jitky Vysekalovej a kol. Chování zákazníka), avšak v našich domácich podmienkach prakticky žiadna z nich explicitne nereflektuje jeho variabilitu naprieč kultúrami (ak neberieme do úvahy konfrontáciu českého a slovenského trhu). Recenzovaná publikácia sa navyše vyznačuje popri svojom citeľnom multidisciplinárnom charaktere v kontexte previazania manažmentu, marketingového manažmentu, interkultúrneho marketingu a sociálnej psychológie aj vysokou mierou originality v zmysle jednoznačného a konkrétneho vymedzenia skúmanej problematiky i v zmysle zvolenej metodiky. Taktiež je potrebné oceniť, že autori sa dlhodobo, kontinuálne, programovo a systematicky orientujú na interkultúrne aspekty (nielen) správania zákazníkov, o čom svedčí aj ich doterajšia vedecká a publikačná činnosť.

Vedecká monografia dvojice autorov popri diseminácii výsledkov ich výskumu prináša i celý rad konkrétnych informácií a inšpirujúcich postrehov tak pre potreby vysokoškolského vzdelávania, ako aj pre hospodársku prax, a to v kontexte analýzy a plánovania marketingových stratégií presahujúcich rámec domáceho trhu. Osobná zainteresovanosť a angažovanosť autorov na danej problematike ja citeľná. z pohľadu čitateľa je zároveň text publikácie písaný zrozumiteľným a pochopiteľným spôsobom, čomu napomáha aj ich rozhodnutie doplniť spracovanie jednotlivých kapitol o poznámky k zvolenej metodike na úrovni konkrétnych indexov a o konkrétne príklady.

Zo štruktúrneho hľadiska je publikácia okrem sympaticky a osobne prezentovaného predslovu, ďalej úvodu akcentujúceho koncept a význam Hofstedeho prístupu k správaniu jednotlivcov naprieč jednotlivým kultúram, významu referenčných skupín a konceptu národných kultúr v zmysle východiska spracovania vlastného textu publikácie, následne členená do dvoch hlavných častí – prvá časť je orientovaná na mechanizmy referenčného rámca aj jeho vplyvu na spotrebiteľské správanie, druhá na vybrané priame referenčné skupiny a identifikáciu miery ich vplyvu na spotrebiteľské správanie naprieč kultúrami. Konkrétnejšie je prvá časť reprezentovaná kapitolami dva až päť, ktorých názvy priamo korešpondujú s ich obsahom, autori

pozornosť venovali problematike nákupnej konformity, nákupných inovácií, polarizácii referenčných skupín a vplyvu autority na nákupné správanie. Druhá časť recenzovanej publikácie – spracovaná v nasledujúcich dvoch kapitolách – je zameraná na najvýznamnejšiu referenčnú skupinu, a to rodinu vo vzťahu k nákupnej socializácii naprieč kultúrami a na priame referenčné skupiny, ktorými sú priatelia, kolegovia z práce, iné voľnočasové referenčné skupiny a náboženské skupiny.

Pozitívne je možné oceniť realizovaný výskum (parciálne výsledky sú prehľadne prezentované v jednotlivých kapitolách práce) primárne založený na kvantitatívnej analýze opierajúcej sa o celý rad sekundárnych zdrojov, predovšetkým o konkrétne výsledky World Values Survey a spracovanie komparatívnych indexov, vďaka čomu je možné publikáciu považovať za vysoko originálnu tak z pohľadu jej spracovania i z pohľadu zvolenej metodiky. Variabilita správania spotrebiteľov naprieč kultúrami bola autormi plne preukázaná aj prostredníctvom graficky prehľadne spracovaných indexov uľahčujúcich orientáciu v predmetnej problematike (škoda len, že v nich nebolo zvýraznené Slovensko).

Relatívne stručný záver prináša záverečnú syntézu s prísľubom realizácie nadväzujúceho výskumu, keďže sa jedná o ukončenie jednej etapy výskumného cyklu referenčného rámca spotrebiteľa naprieč kultúrami. Poznatková báza publikácie tak predstavuje zároveň východisko nadväzujúceho skúmania tohto behaviorálneho fenoménu. Otázkou ostáva, ktorým smerom sa autori vydajú, či budú reflektovať aj špecifiká trhu organizácií alebo si vyberú ďalšie atribúty spotrebiteľského správania, či budú zvažovať aktuálne trendy homogenizácie potrieb a súvisiaceho tlaku na štandardizáciu ponuky a paradoxne i snahu o jej prispôsobovanie až individualizáciu alebo budú klásť akcent na aktuálnu problematiku multikulturalizmu a jeho vplyvu na nákupné správanie, či naopak – etnomarketing.

RADOMILA, SOUKALOVÁ, 2015.

MARKETING JE VĚDA

KREATIVNÍ. ZLÍN: RADIM BAČUVČÍK – VERBUM, 2015. 158 S. ISBN 978-80-87500-71-2.

Mnohí odborníci z oblasti marketingu sa zhodujú v konštatovaní, že marketing je vednou disciplínou založenou na výskume a analýzach, ale zároveň aj umením. Takýmto spôsobom vníma marketing aj autorka predloženej publikácie, ktorá zastáva názor, že marketing môže byť vedecký, ale zároveň aj kreatívny, efektívny a súčasne aj inšpiratívny.

Publikácia je rozdelená do trinástich, logicky členených kapitol, počnúc kapitolou mapujúcou vývojové etapy marketingu a končiac novými trendmi, vrátane súčasných aktuálnych nástrojov on-line marketingu.

Myšlienka kreativity akcentuje v celej publikácii, je nutné oceniť autorkinu snahu o začlenenie kreatívnej stránky marketingu do každej kapitoly, pričom sú kreatívne riešenia často prezentované na príkladoch z praxe. V tejto súvislosti je nutné vyzdvihnúť autorkinu charakteristiku kreatívneho priemyslu a zaujímavé údaje poukazujúce na vzájomnú interakciu marketingu, kreatívnej ekonomiky a kreatívnej triedy. Upútala ma tiež skutočnosť, že autorka sa zaoberá problematikou marketingu v oblasti kultúry a umenia.

V druhej kapitole sú predstavené základné marketingové pojmy vrátane charakteristiky marketingového mixu a externého a interného prostredia organizácií. Tretia kapitola sa zaoberá marketingovým informačným systémom, ktorý dodáva manažmentom organizácií údaje potrebné pri prijímaní kvalifikovaných manažérskych rozhodnutí. Autorka sa zamerala najmä na marketingový výskum podľa jednotlivých hľadísk, medzi ktoré radíme predmet skúmania, časové i systémové hľadiská, ako aj možnosti skúmania miery spokojnosti zákazníka. Štvrtá kapitola sa venuje trhu a jeho segmentácii, autorka prezentuje základné motivačné teórie a následne charakterizuje trh a samotný proces segmentácie.

Piata kapitola, ktorá si pokojne zaslúži označenie ťažisková, sa detailne zaoberá produktom, ktorý je, vďaka súčasnej hyperkonkurenčnej dobe, považovaný za významný prvok marketingového mixu. Neoddeliteľnou súčasťou komplexného produktu je jeho značka, preto jej autorka venuje zvýšenú pozornosť. Aby bol produkt úspešný, je potrebné poznať jednotlivé fázy jeho životného cyklu. Ďalšia časť kapitoly sa zaoberá rozhodnutiami, ktoré sa týkajú výroby, balenia a iných aspektov produktu. Podobne ako v prvej kapitole, sa autorka aj v tejto časti pozerá na umelecké dielo ako špecifický produkt. Záver kapitoly je venovaný autorským právam a ochranným známkam.

Šiesta kapitola je zameraná na cenu ako súčasť marketingového mixu a autorka v nej prezentuje tvorbu ceny ako súčasť firemnej stratégie. Siedma kapitola je venovaná logistike a distribúcii ako významnej časti marketingového mixu. Autorka sa v nej zamerala na rozdelenie a funkcie distribučných ciest, pričom nezabudla ani na distribúciu na trhu s umením. Ďalšia, v poradí ôsma, kapitola predstavuje základné pojmy z oblasti marketingového komunikačného mixu. Aj v tejto kapitole mala autorka na pamäti umenie – zvýšená pozornosť je venovaná marketingovej komunikácii v art marketingu. Záver kapitoly patrí v súčasnosti vysoko aktuálnej komunikácii na sociálnych sieťach a kreatívnym príkladom z praxe. Deviata kapitola je zameraná na marketingové strategické plánovanie a jej cieľom je oboznámiť čitateľa s významom marketingového strategického plánovania organizácie.

Záver publikácie sa detailne zaoberá problematikou marketing manažmentu a prezentuje informácie, ktoré sú nevyhnutné pre poznanie a identifikáciu konkurencie. Desiata kapitola sa venuje analýze konkurencie, jedenásta kapitola poukazuje na spôsoby merania a predvídania trhového dopytu. V dvanástej kapitole sa autorka bližšie pozrela na základné problémy vývoja nových výrobkov a ich uvádzanie na trh. Posledná kapitola je zameraná na prezentáciu a využitie nových marketingových prístupov akými sú napríklad guerilový a virálny marketing. Záverečná časť kapitoly je venovaná nástrojom on-line marketingu.

Publikácia je obohatená o množstvo kvalitne spracovaných grafov a tabuliek a autorka čerpala z množstva relevantných a aktuálnych zdrojov a publikáciu obohatila o množstvo zaujímavých príkladov z praxe.

Na záver je možné konštatovať, že autorke sa podaril naplniť zámer, ktorý si sama v úvode publikácie stanovila a to ukázať čitateľom, že marketing je kreatívny a že neexistujú univerzálne recepty marketingových návrhov riešení a preto odporúča organizáciám vnímať jedinečnosť situácií, na základe ktorých je možné navrhovať unikátne riešenia. Aj keď je publikácia určená odbornej verejnosti, nepochybne si nájde, vďaka zrozumiteľnému jazyku, jasným formuláciám a mnohopočetným príkladom z praxe, čitateľov aj z radov laickej verejnosti so záujmom o marketing.

DICTIONARY OF USEFUL MARKETING TERMS

F — G

function | *funkcia, úloha, činnosť, pôsobiť, účinkovať, fungovať* — Our recently set up office is not functioning very well. | *Naša nedávno zriadená kancelária nefunguje veľmi dobre.*

functional | *funkčný* — What are the main differences between functional and technical design? | *Aké sú hlavné rozdiely medzi funkčným a technickým dizajnom?*

fund | *fond* — The European Investment Fund supports entrepreneurship and innovation in Europe by helping micro-entrepreneurs and self-employed. (theguardian.com 2014) | *Európsky investičný fond podporuje podnikanie a inovácie v Európe tým, že pomáha malým podnikateľom a samostatne zárobkovo činným osobám.*

future | *budúcnosť* — Try to be more careful in future. (Ivanovic a Collin 2003) | *Snaž sa byť opatrnejší v budúcnosti.*

futurology | *futurológia* — In the business world, futurology is the scientific way of looking at trends and developments. (waldengalleria.com 2015) | *V obchodnom svete sa futurológia považuje za vedecký spôsob pohľadu na trendy a vývoj.*

gain | *zisk, získať, nadobudnúť* — Volunteers participating in our project can gain hands-on experience. | *Dobrovoľníci, ktorí sa zúčastnia nášho projektu, môžu získať praktické skúsenosti.*

galleria | *nákupné centrum* — Walden Galleria is a shopping mall with more than 200 stores located just minutes from the Buffalo Niagara International Airport. (eif.org) | *Walden Galleria je nákupné centrum s viac ako 200 obchodmi, ktoré je vzdialené len niekoľko minút od medzinárodného letiska Buffalo Niagara.*

game | *hra* — A lot of risking entrepreneurs think that the market is a game which creates wealth. | *Veľa riskujúcich podnikateľov si myslí, že trh je hra, ktorá vytvára bohatstvo.*

gap | *medzera* — The company thinks there is a gap in the market that can be filled by its innovative products. | *Spoločnosť sa domnieva, že existuje medzera na trhu, ktorú môžu vyplniť jej inovatívne produkty.*

general store | *obchod so zmiešaným tovarom* — The general store in the village was badly flooded with water coming through the door, windows, toilet and floor. (theguardian.com 2014) | *Obchod so zmiešaným tovarom v obci bol zaplavený, voda pritekala cez dvere, okná, toalety a podlahu.*

generation | *generácia* — The family has lived in the same apartment for three generations. | *Rodina žije v tom istom byte po tri generácie.*

Generation X | *generácia X* — Generation X, i.e. people born between 1966 and 1976, is the best educated generation with 29% obtaining a bachelor's degree. (Schroer 2016) | *Generácia X, t. j. ľudia narodení v rokoch 1966 a 1976, je najvyššie vzdelanou generáciou, v rámci ktorej získalo 29% ľudí bakalársky titul.*

Generation Y | *generácia Y* — Generation Y, i.e. people born between 1977 and 1994, is immune to traditional marketing as they have been exposed to it since early childhood. (Schroer 2016) | *Generácia Y, t. j. ľudia narodení v rokoch 1977 až 1994, je imúnna voči tradičnému marketingu, keďže mu bola od raného detstva vystavená.*

Generation Z | *generácia Z* — Generation Z, i.e. people born between 1995 and 2012, is growing in a highly diverse environment. (Schroer 2016) | *Generácia Z, t. j. ľudia narodení medzi rokmi 1995 a 2012, vyrastá vo veľmi rozmanitom prostredí.*

generic | *generický* — Generic pharmaceutical products are highly popular among people. | *Generické farmaceutické produkty sú medzi ľuďmi veľmi populárne.*

gentleman | *džentlmen* — A true gentleman would never behave in such a bad manner. | *Pravý džentlmen by sa nikdy tak zle nesprával.*

gentleman's agreement | *džentlmenická dohoda* — Their gentleman's agreement was based on trust and honor. | *Ich džentlmenická dohoda bola založená na dôvere a cti.*

geographical segmentation | *geografická segmentácia* — Geographic segmentation means dividing the market into different geographical units such as countries or regions. | *Geografická segmentácia znamená rozdelenie trhu na rôzne geografické celky ako sú krajiny alebo regióny.*

Literatúra | List of References — [1] Aaker, D. A. a McLoughlin, D., 2010. Strategic Market Management. Global Perspectives. Barcelona: John Wiley & Sons Ltd, 2010. ISBN 978-0-470-68975-2. | [2] eif.org, 2016. [online]. [cit. 2016-02-08]. Dostupné na: <www.eif.org> | [3] Ivanovic, A. a Collin, P. H., 2003. Dictionary of Marketing. London: Bloomsbury, 2003. ISBN 0-7475-6621-6. | [4] New Longman Business English Dictionary. Harlow: Pearson Education Limited, 2000. ISBN 0-582-30606-X. | [5] Oxford Dictionary of Economics. Oxford: OUP, 2009. ISBN 978-0-19-923705-0. | [6] Schroer, W. J., 2016. Generations X, Y, Z and the Others – Cont'd. 2016. [online]. [cit. 2016-02-08]. Dostupné na: <www.socialmarketing.org/newsletter/features/generation3.htm> | [7] telegraph.co.uk, 2016. [online]. [cit. 2016-02-08]. Dostupné na: <www.telegraph.co.uk> | [8] theguardian.com, 2014. [online]. [cit. 2016-02-08]. Dostupné na: <http://www.theguardian.com/fashion> | [9] waldengalleria.com, 2015. [online]. [cit. 2016-02-08]. Dostupné na: <www.waldengalleria.com>

KONCIPOVANIE MARKETINGOVÝCH STRATÉGIÍ MODRÝCH OCEÁNOV V SPOLUPRÁCI S PARTNEROM

SOCIAL MARKETING - A CONCEPT OF MARKETING MANAGEMENT

NASADENIE VIRTUALIZAČNÉHO PROSTREDIA OPENSTACK NA VÝUČBOVÉ ÚČELY

TIME IS MARKETING: HOLIDAYS AND OTHER OBSERVANCES

ČEŠI A REKLAMA 2016

