

MARKETING SCIENCE & INSPIRATIONS

ZPĚTNÁ VAZBA OD ZÁKAZNÍKŮ
V MALOOBCHODĚ: PŘEKÁŽKY
A STIMULY PRO JEJÍ POSKYTOVÁNÍ.

SOCIÁLNY MARKETING AKO
ÚČINNÝ MOTIVAČNÝ NÁSTROJ
NA ZMENU SPRÁVANIA

PUBLISH OR PERISH: ON PREDATORY
PUBLISHING IN MARKETING SCIENCE

JEDENÁCTÝ ROČNÍK SOUTĚŽE
MARKETÉR ROKU VYHLÁŠEN

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 X, 2015, ČÍSLO 4 | VOLUME X, 2015, NUMBER 4

DÁTUM VYDANIA | DATE OF ISSUE — December 2015 | *December 2015*

ISSN 1338-7944

REGISTRAČNÉ ČÍSLO MK SR | REGISTRATION NUMBER — EV 3360/09

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

VYDAVATEL 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 VYDAVATELA | PUBLISHER ID NUMBER — 00 397 865

REDAKČNÁ RADA | EDITORIAL BOARD — Predseda | *Editor-In-Chief* — Peter Štarchoň — Členovia |

Members — Radim Bačuvčík, Gabriela Pajtinková Bartáková, Viera Cibáková, Boguslawa Dobek-Ostrowska, Miroslav Foret, Bernd Hallier, Marie Hesková, Pavel Horňák, László Józsa, Olga Jurášková, Vanda Lieskovská, Štefan Majtán, Theodor Valentin Purcareta, Patricia L. Rees, Magdaléna Samuhelová, Eva Smolková, Jaroslav Světlík, Róbert Štefko, Antónia Štensová, Pavel Štrach,

Hans van der Velden — Hlavný sekretár | *Secretary-General* — František Olšovský

GRAFICKÁ ÚPRAVA | GRAPHIC DESIGN — Martina Rozinajová

JAZYKOVÁ ÚPRAVA | EDITING — Miloslav Vojtech & Dagmar Weberová

TLAČ | PRINTER — KO & KA spol. s r. o.

CENA ZA ČÍSLO | PRICE PER A PIECE — 10,50 EUR

OBJEDNÁVKY A PREDPLATNÉ | ORDERS AND SUBSCRIPTION — redakcia@mins.sk

Vedecké príspevky sú recenzované anonymne dvomi nezávislými recenzentmi. Pokyny pre autorov sú zasielané na vyziadanie. 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 a EconBiz. | *Articles from the journal Marketing Science and Inspirations will be discoverable through EBSCOhost research databases, Ulrichsweb (Ulrich's Periodicals Directory), Global Impact Factor and EconBiz.*



OBSAH | CONTENT

Príspevky | Contributions

2 Petra Solarová — **Zpětná vazba od zákazníků v maloobchodě: překážky a stimuly pro její poskytování. Část II.** | *Customer feedback in retailing: barriers and incentives. Part II.*

6 Karin Högborg — **Social media marketing in hotel organizations and the process of creating value in a cross-cultural environment – an international case study** | *Marketing sociálnych médií v hotelierskych organizáciách a proces vytvárania hodnoty v interkultúrnom prostredí – medzinárodná prípadová štúdia*

18 Andreas Zehetner, Marijan Simek — **Supplier selection criteria and the role of emotions: an exploratory study in an Upper-Austrian setting** | *Kritéria výberu dodávateľa a úloha emócií: prieskumná štúdia z prostredia Horného Rakúska*

34 Lukáš Vartiak — **Sociálny marketing ako účinný motivačný nástroj na zmenu správania** | *Social marketing as a powerful motivational tool for behavioral change*

47 Magdaléna Samuhelová, Lucia Šimková — **Neuromarketing. Úvod do problematiky. Časť I.** | *Neuromarketing. Introduction. Part I.*

Marketing Briefs

56 Pavel Štrach — **Publish or perish: On predatory publishing in marketing science** | *Publikuj nebo zmiz: O predátorských vydavateľstvích v marketingových viedách*

Zaujalo nás | Captured Us

58 — **Jedenáctý ročník soutěže Marketér roku vyhlášen** | *An Announcement of the eleventh year of the Marketer of the Year Contest*

Recenzie | Reviews

59 Dušan Pavlů — **Denisa, Hejlová: Public relations**

62 Dušan Pavlů — **Petr, Vít: Praktický právní průvodce pro neziskové organizace**

Dictionary of Useful Marketing Terms

63 Dagmar Weberová

ZPĚTNÁ VAZBA OD VYBRANÉHO ZÁKAZNICKÉHO SEGMENTU V MALOOBCHODĚ: PŘEKÁŽKY A STIMULY PRO JEJÍ POSKYTOVÁNÍ ČASŤ II.

Zpětná vazba od zákazníků v podobě jejich názorů, připomínek, podnětů a recenzí představuje pro podnikatelské subjekty zdroj informací, jenž by určitě neměl být přehlížen. Zákazníci však mohou pocítovat překážky, které jim v poskytování zpětné vazby brání. Proto je užitečné tyto překážky identifikovat a kromě toho rovněž zjistit stimuly a další podmínky, za nichž se ochota zákazníků poskytovat zpětnou vazbu zvyšuje. Předkládaný článek se zabývá právě tímto tématem, a to v kontextu maloobchodu.

Zajištění větší atraktivnosti za účelem získání zpětné vazby od zákazníků — Co se týče zajištění větší atraktivnosti, je možné využít principy tzv. gamifikace, která spočívá ve využití herních mechanismů a rovněž v zaměření na estetickou stránku věci, aby cílová skupina byla ochotnější participovat na dané aktivitě (Kapp 2012, s. 66). Je možné se domnívat, že zvýšením atraktivnosti nebudou zákazníci tolik vnímat množství času, které si předání zpětné vazby vyžádá.

V části 3.2 bylo zmíněno, že sběr zpětné vazby od zákazníků je ve své podstatě aplikací marketingového výzkumu. Z toho vyplývá, že pro stimulaci zákazníků, aby poskytovali svou zpětnou vazbu, je možné využít gamifikaci aplikovanou do marketingového výzkumu. Konkrétní příklad využití gamifikace v dotazníkovém šetření ukazuje obrázek č. 1 – je to ukázka, jak pracovat s vizuální stránkou.

Roughly how many glasses of water do you drink every day?



OBRÁZEK 1: GAMIFIKACE APLIKOVANÁ NA OTÁZKU V DOTAZNÍKU, ZDROJ: MEDIAGURU (2013), VLASTNÍ PŘEKLAD TEXTU: „KOLIK SKLENIC VODY PŘIBLIŽNĚ KAŽDÝ DEN VYPIJETE?“

Větší atraktivnost je možné zajistit též unikátním technickým řešením, jež přímo slouží zákazníkům pro předání zpětné vazby. Příkladem může být interaktivní panel, který může mít podobu stojanu s tlačítky. Konkrétní podobu takového panelu znázorňuje obrázek č. 2 (fotografie byla pořízena na poště v rakouském Salzburgu v červenci 2015).



OBRÁZEK 2: INTERAKTIVNÍ PANEL PRO PŘEDÁNÍ ZPĚTNÉ VAZBY, ZDROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ, VLASTNÍ PŘEKLAD TEXTU: „ŘEKNĚTE NÁM VÁŠ NÁZOR! JAK JSTE SPOKOJENI S NAŠÍ SAMOOBSLUŽNOU ZÓNOU?“

V současné době tento způsob pro předání názoru není v podmínkách České republiky zcela běžný. Přitom zavedení technicky atraktivního řešení pro předání zpětné vazby by zcela jistě zvýšilo ochotu zákazníků svůj názor poskytovat. To demonstruje např. zkušenost společnosti Fairfield Inn, která umožnila zákazníkům, aby svůj názor vyjádřili stisknutím tlačítek na speciální obrazovce, což reálně učinil každý druhý zákazník (Ray and Heskett 1992, In: Sampson 1999, s. 74).

Nevýhodou zmíněného interaktivního panelu je však skutečnost, že neumožňuje podrobně zjistit, s čím konkrétně byl zákazník spokojen/nespokojen. Další nevýhodou je možnost záměrného zkreslování: je možné se domnívat, že například děti mohou interaktivní panel považovat za hračku, a tak tlačítka stiskávat pouze pro zábavu, bez jakékoliv zjevné souvislosti, a to třeba i mnohokrát za sebou.

Závěr — Zásadní překážkou, již vnímají zákazníci jako velice rušivou pro případné poskytnutí zpětné vazby, je nutnost věnovat tomu nepřiměřeně velké množství času. Tato překážka je navíc často doprovázena pocitem, že poskytování zpětné vazby je zbytečné. Dalším důvodem je podle zákazníků skutečnost, že není možné zpětnou vazbu sdílet způsobem, který by jim vyhovoval.

Vhodnými stimuly pro řešení těchto překážek se zdá být vytvoření takových podmínek, aby zákazník mohl svůj názor jednoduše předat/odeslat, dále zatraktivnění způsobů sloužících k předání názorů, garance získání odpovědi na předaný/odeslaný názor a rovněž příslib odměny. Pro zatraktivnění je možné využít gamifikační mechanismy.

Je vhodné připomenout, že výzkum byl proveden mezi univerzitními studenty. Specifická povaha vzorku oslovených respondentů mohla zapříčinit zkrácení výsledků oproti celkovému obyvatelstvu. Tento limit však zároveň představuje možný potenciál pro budoucí vědeckou práci: bude zajímavé porovnat zde prezentovaná zjištění s výsledky získanými od odlišně definovaného vzorku respondentů.

Poznámky | Notes — Článek vznikl za finanční podpory Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy České republiky.

Literatúra | List of References — [1] Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, rok neuveden. Portál IS/STAG. [online]. [cit. 2015-05-21]. Dostupné na: <<http://wstag.jcu.cz/portál/>> | [2] Kapp, K. M., 2012. Games, gamification, and the quest for learner engagement. In: T+D. 2012, 66(6), s. 64-68. ISSN 1535-7740. | [3] Kozel, R. et al., 2006. Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti. Praha: Grada Publishing, 2006, s. 13-43. ISBN 80-247-0966-X. | [4] Mediaguru, 2013. Gamifikace ve výzkumu respondentů baví. 2013. [online]. [cit. 2015-08-28]. Dostupné na: <<http://www.mediaguru.cz/2013/06/gamifikace-ve-vyzkumu-respondenty-bavi/>> | [5] Ramshaw, A. Here are the most effective customer feedback survey incentives. [online]. [cit. 2015-08-28]. Dostupné na: <<http://tinyurl.com/pn6klms>> | [6] Sampson, S. E., 1999. An empirically defined framework for designing customer feedback systems. In: Quality Management Journal. 1999, 6(3), s. 64-80. | [7] Šeliga, M. a Štarchoň, P., 2013. Marketingová komunikácia a vernostné programy vybraných medzinárodných maloobchodných reťazcov na slovenskom trhu: Časť II. In: Marketing Science & Inspirations. 2013, 8(2), s. 37-41. ISSN 1338-7944. | [8] Trochim, W. M. K., 2006. Hypotheses. [online]. [cit. 2015-08-28]. Dostupné na: <<http://www.socialresearchmethods.net/kb/hypothes.php>> | [9] Ueland, S., 2011. 14 Customer Feedback Tools for Small Business. [online]. [cit. 2015-05-29]. Dostupné na: <<http://www.practicalecommerce.com/articles/2827-14-Customer-Feedback-Tools-for-Small-Business?SSAID=389818>>

Klíčové slová | Key Words — maloobchod, zpětná vazba od zákazníků, překážky zpětné vazby, stimulace zpětné vazby, gamifikace | *retailing, customer feedback, barriers to customer feedback, stimulation of customer feedback, gamification*

JEL klasifikácia | JEL classification — M31

Résumé — CUSTOMER FEEDBACK IN RETAILING: BARRIERS AND INCENTIVES PART II.

Customer feedback which can have a form of their opinions, comments, suggestions or reviews is a valuable source of information that should not be ignored. However, customers can perceive some barriers that block willingness to give feedback. This is the reason why it is vital to identify such barriers and in addition to that, it is also use-

ful to find out what kinds of incentives are able to raise customer willingness to give feedback.

This paper focuses on the area of retailing. The undertaken research among university students has shown that the basic barrier is the necessity to devote to feedback unreasonably huge amount of time. This barrier is followed by the feeling that giving customer feedback is pointless. The third reason why customers do not want to give their feedback is the impossibility to do it through a way that will be convenient for them.

There are multiple ways how to stimulate customers to give their feedback: creating such conditions that enable easy delivery of the feedback, creating of way that will be supporting to obtain customer feedback via its attractiveness and extraordinariness, then guarantee of a response to the obtained customer feedback or promising a reward. Principles of so-called gamification can be used for the enhancing the mentioned attractiveness.

Kontakt na autora | Address — Ing. Petra Solarová, Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Ekonomická fakulta, Studentská 787/13, 370 05 České Budějovice, Česká republika, e-mail: petrasolarova@gmail.com

Recenzované | Reviewed — 11. september 2015 / 26. september 2015

SOCIAL MEDIA MARKETING IN HOTEL ORGANIZATIONS AND THE PROCESS OF CREATING VALUE IN A CROSS-CULTURAL ENVIRONMENT – AN INTERNATIONAL CASE STUDY

The development and usage of information communication technology (ICT) such as social media channels has rapidly changed the tourism and hospitality industry since it both ease the travellers need for information and helps the hotel organizations to spread information to guests all over the world. Therefore, the tourism and hospitality industry can today be seen as an electronic business or e-tourism. The focus of this international case study is hotel organizations and their usage of e-relationship marketing and social media marketing in a cross cultural market. The study includes interviews with 22 hotel managers at 14 hotels in 7 European countries. The purpose is to explore and develop a greater understanding of how hotels in this case study market themselves in social media and practice e-relationship marketing, but also to study the process of creating added value by using cross-cultural e-relationship marketing.

Introduction — The development and usage of information communication technology (ICT) such as social media channels has rapidly changed the tourism and hospitality industry since it both ease the travellers need for information and helps the hotel organizations to spread information to guests all over the world (Nga and Guillet 2011). Therefore, the tourism and hospitality industry can today be seen as an electronic business or e-tourism (Gretzel and Fesenmaier 2001, Vuori 2012). As a result of globalization and growth of transnational corporations it becomes more and more significant in both understanding culture and developing cross-cultural marketing strategies. (Keegan 1984; Usinier 1993; Weiermair 2000). The hospitality industry is also affected by the growth of international travel and information technology development (Kriegl 2000). The last decade's development of ICT and social media has dramatically changed how hotel and tourism industry produce, market and deliver their products and communicate both internally and externally (Leung et al. 2013). ICT has become an invaluable tool in the hospitality industry that requires knowledge of trends (Buhalis and Law 2008; Kim and Fesenmaier 2008; Munar 2012). The new

ways of communicating through social media has therefore changed how the hotel organization market itself and also changed the job of the marketers (Minazzi and Lagrosen 2014). New knowledge is needed for both the marketer such as the co-workers of the organization working with social media. Considering these trends, it is becoming more and more important to match marketing strategies with the expectations of the consumers (Minazzi 2012). Papacharissi and Yuan (2011) argue that both researchers and practitioners should have a cross-cultural perspective for social media research to be able to understand the differences among countries and cultures that affects the understanding.

The focus of this study is hotel organizations and the purpose is to investigate how hotel organizations market themselves in social media and thereby conduct e-relationship marketing in a cross-cultural market. Compared to other industries, hotel organizations are more restricted towards using social media in their marketing (Sigala et al. 2012; Leung et al. 2013). The use of social media increases in the hotel industry, but in comparison with other industries such as banks and airlines, the hotel industry has been more restrictive and therefore many hotels are in the early stages of developing and using e-relationship marketing through social media (Deloitte 2010). There is a need for hotel organizations to understand the suitable way to use e-marketing and social media in their marketing strategy (Minazzi and Lagrosen 2014). Relationship marketing within digital communication channels such as social media is referred to as e-relationship marketing and can be helpful in the process of co-creating value and interaction between the hotels and their customers (Grönroos 2008; Nga and Guillet 2011). Grönroos (2008) argues that the interaction process is the fundamental part of relationship marketing and emphasizes that it's in this process that value is created. It's important to take into consideration that the hotel industry is constantly changing as new actors persistently enter the market and increases the competition. As the hotel industry is sensitive to trends, has an extremely high competition and very flexible clients, marketing thorough e-relationship marketing and social media has become an important role in creating relationships with the hotels' customers (Nga and Guillet 2011).

1 Earlier research – is there a gap to fill? — The field of relationship marketing in a traditional context has been the object of comprehensive research, but there are still gaps to fill regarding the overall understanding of e-relationship marketing. What do we know about the hotel industry and its usage of e-relationship marketing? Earlier research of the hotel industry and its use of e-relationship marketing has focused on two fields. First, the consumers' perspective, how customers are using social media, creating so-called Wikipedia and evaluation systems (Sigala et al. 2012, Leung et al. 2013). Second, there's research that has focused on the industry's use of social media marketing and the effects of this (Sigala et al. 2012). Lynn et al. 2011, Munar 2012 and Sigala et al. 2012 call for more research in e-marketing and hotel organization and believes that a greater understanding of both the problems and opportunities that exist with e-marketing, and a greater understanding is needed of how leadership affect strategic change as hotels and tourism organizations undergo in the adoption of ICT and social media.

1.1 Purpose and research question — The focus of this study is hotel organizations and their usage of e-relationship marketing and social media marketing in a cross cultural

market. The purpose is to explore and develop a greater understanding of how hotels in this case study market themselves in social media and practice e-relationship marketing. In order to fulfill this aim the article seek to answer following research questions:

RQ1: How does the hotels within the hotel chain, in the study called “International hotels” market themselves in social media?

RQ2 How could the process of creating added value by using cross-cultural e-relationship marketing be described and understood?

1.2 Case study — The study is a part of a PhD thesis and focus on 14 hotel organizations within an international hotel chain, in this study called “International hotels”. The usage of social media is relatively new at the hotels. Until 2013 the hotels were not allowed to use social media in their marketing which makes them quite novice when it comes to social media marketing. The hotels are responsible for what type of social media they choose to communicate through but receive social media guidelines from the marketing head office, and the social media manager.

The choice of hotel chain is based on the fact that the hotel organizations are in the beginning of the process of using, learning and adoption social media marketing and e-relationship marketing, but also on the fact that the hotel chain is a part of a large, international hotel co-operation. The overall aim for the PhD thesis is to do a qualitative, longitudinal study of the organizational learning process of the adoption of social media within the hotel organizations.

1.3 Methodology — An explorative, qualitative approach was chosen for the case study, to be able to explore and develop a greater understanding of e-relationship marketing. The choice of method is based on the fact that qualitative research method can help to create insights and identify key variables in the research questions (Malhotra and Dash 2009). The methodological approach in this study is interpretive and can be characterized as hermeneutic (Alvesson and Berg 1992). Case studies can be appropriate in studies that intend to answer questions like “why” and “how” and is descriptive in nature (Yin 1998).

In total, 22 semi-structured interviews at 14 different hotels in 7 European countries (Denmark, Finland, France, Italy, Netherlands, Norway, and Sweden) has been carried out with marketing managers, sales managers and hotel managers (people responsible for social media activities) in the hotels. The interviews took place at the different hotels August – December 2014. The interviews were recorded and then transcribed (Bryman 2008). The themes for the interviews was focused on the usage of social media marketing in the hotel organization. Thereafter, the interviews have been analyzed using a qualitative analysis. It should be pointed out that no study of the marketing material published in social media has been done.

2 Theoretical framework — 2.1 Electronic marketing in a global environment

— Electronic marketing (e-marketing) on the internet has dramatically changed how companies can market and sell their products, build and preserve their brands and also de-

velop relationships with their customers (Luck and Lancaster 2003, Luck and Lancaster 2013). The development of information communication technology (ICT) has been crucial for the development of e-marketing, making it possible to communicate through digital networks like social media platforms. Organizations' desire to establish and maintain relationships with clients has been simplified because new technology has made it easier not just to spread digital messages but also to interact with customers online. So summarize, internet has created new opportunities both to create and to preserve relationship with customers (Bauer, Grether and Leach 2002; Gilbert and Powell-Perry 2002; Sigala et al. 2012; Luck 2013). The development of internet and information technology has fastened the progression of globalization and global, cross cultural markets. Tian and Lan (2010) argue that it's important for marketer to be aware of cultural differences between markets and customers to succeed in a global marketplace. The authors suggests that for e-marketing to become e-commerce to become effective, marketers must ensure that customers from different cultures, using different languages can understand the digital messages.

2.2 From relationship marketing to e-relationship marketing — Although the development of internet and communication technology has changed marketing, the focus of marketing started changing already in the early 1990's. Researchers argued that marketing was facing a new paradigm called relationship marketing (RM), where the main change was that there would now be a focus on creating relationships with the customers and keeping them (McKenna 1991; Christopher, Payne, and Ballantyne 1991; Grönroos 1994; Buttle 1996; Gummesson 1996). This to be compared with traditional marketing activities that focused on attracting customers to interaction with customers (Kaplan and Haenlein 2010; Xiang and Gretzel 2010). The traditional one-way- communication has therefore to a great extent been replaced with two-way communication (Kotler et al. 1999). The goal of relationship marketing is to create long-lasting relations, not just with the customers but with suppliers and the stakeholders (Grönroos 2008). Nevertheless the core of these activities is to create loyal customers which is one of the best advantages towards competition (Grönroos 1994; Reinartz and Kumar 2003; Ryals 2003). Loyal customers are known to buy more frequently, reduce marketing cost, show less sensitivity to price, and bring in more recommendations through positive words of mouth (Hennig-Thurau, Gwinner and Gremler 2002; Payne and Holt 2001). An essential element of relationship marketing is the creation and addition of value that can increase customer satisfaction (Ravald and Grönroos 1996). Grönroos definition of the added value is that the customers, after having been assisted feel more pleased that before (Grönroos 2008). The value added, or created is generated when interaction takes place between the organization and the active customer. Therefore e-relationship marketing should be described as a value co-creation process where the customer and organization exchange skills, knowledge and information (Vargo and Lusch 2004; Prahalad and Ramaswamy 2004; Grönroos 2008; Payne et al. 2009). The traditional international marketing strategy is according to Tian and Lang (2010) different from e-marketing since the messages rarely can be developed and specific for a certain geographical market. Electronic marketing material reaches all followers e.g. in social media, and therefore need to be adjusted to be understood and interpreted in the right way by all followers.

2.3 E-marketing in hotel organizations — The hotel industry has been using ICT since the 1950's, developing new booking systems, administrate work and communication, all with the purpose of creating added value for guests. Most hotels reach out to a global market, welcoming guests from different countries and cultures. Today's technology make it possible for the guests to seek information about hotels all over the world, book and review, by using the internet and social media (Buhalis and O'Connor 2005; Nyheim et al. 2005; DiPietro and Wang 2010). Despite the long-time usage of ICT, hotels has been restricted towards using e-marketing and social media marketing (Sigala et al. 2012; Leung et al. 2013). An explanation for the cautious attitude is the uncertainty about the expected return on investments (ROI) of an e-marketing investment. Law and Lau's research from 2000, show a low level of knowledge of hotel managers in terms of knowledge and understanding of IT, which according to the authors is a factor that affects the (compared to other industries) relatively slow development and investment in IT and social media in the hotel industry. Aguila-Obra (2006) and Sigala et al. (2012) argue that it is only when IT and social media is looked upon as a part of the entire hotel organization and not as an isolated phenomenon that the ROI of an investment will be made visible. E-marketing in social media has increased the visibility of the hotels but they have also led to an increased demand to understand and master the new technology (Munar 2012). It's not just marketers who are faced with new knowledge, even the organization's other employees are faced with the challenge to use of social media (Kaplan and Haenlein 2010).

3 Findings — **3.1 Social Media** — Social media channels is the natural choice for all of the hotels in the study to perform e-relationship marketing. Since all 14 of the hotels in the case study are a part of the same hotel chain, they have all followed the hotel chains directions not to use social media until 2013. Therefore all of the hotels are in the beginning of their implementation process of social media. All of the hotels use Facebook and many of them use Instagram, these two social media application are often connected, showing published content in both channels. Several of the hotels have a twitter account but few of them actually uses it and explains this with the fact that they haven't fully embraced the communication channel and also that twitter takes a lot of time. Several hotels use and define LinkedIn, Youtube and Google+ as a social media channel. None of the hotels uses blogs to market themselves. In all of the hotels, one person, or a "social media team" is responsible for the social media activities and the posts that are published. Many of the hotels underlines the importance of quality and therefore have strict quality control before photos and other posts are published. All of the hotel still uses traditional marketing but have stopped or decreased the usage of print media and advertisement in e.g. newspapers, arguing that it cost much and give a very uncertain outcome. The interviews reveals that few of the marketers consider the cultural factors when posting e-marketing material in social media. The answers differs when it comes to describing why the hotel uses social media and what the advantages is:

"We take note of how one can work, but then we maybe have a more personal approach. Brussels has to somehow consider the cultures of many countries. But you still have to find your own tone, I think in some we need to find out who we are [as a hotel organization] because then it becomes exciting. But of course , we have learned a lot from him [social media manager] too and of the workshops and stuff. But I also think that it's really quite banal be-

cause social media is the kind of thing we have done in all ages, responded to comments . In the past, we received a letter to the hotel and so I wrote a nice letter back and sent a gift but today, the comments on the web but the difference is that they are transparent and everyone can read them, but the part is so... there is no hocus pocus" (Hotel manager 1)

Some of the managers, in charge of social media at the hotels, thinks that the main purpose of using social media is to spread the information and marketing material produced by the hotel while others look upon social media channels as a possibility of interact with customers and also an opportunity to learn more about what the hotel guests like and what they post when living at the hotel. The return on investment (ROI) causes a lot of concern at many of the hotels and they are all very insecure of what the social media marketing contributes with.

"everything should be measured... we need to know return on investment on everything we do. You always ask what's the return on investment, that's the most important thing. And from Facebook, it's quite hard to measure. Do the guests book after seen our Facebook page or? We don't know." (Sales manager 2)

Many of the informants expresses that its time consuming to work with social media and complain about that they have to do the social media tasks above all other work tasks. Therefore the social media activities often get put aside. The informants describe that the hotel industry likes and have a tradition to measure effectiveness and sales in numbers and since it is very difficult, or impossible, to quantitatively measure the effects of social media the hotels are struggling with ways of reporting and analyzing the results of the social media implementation.

3.2 Content — What and when to post is of great concern for the hotels. Most of them try to plan their social media activities but they express that it is difficult to fill the social media channels with interesting, fun and new material. They explain that the material should be understood by many groups of customers and are sometimes a bit concerned about the fact that the hotel chain want them to use English and not their native language. The content published by the hotels can be divided into two categories, material produced by the marketing head office that are distributed do the different hotels and that the hotels are expected to publish. This type of material often contains e.g. competitions, offers and activities concerning all of the hotels within the hotel chain. Many of the managers dislike this "by the concern" produced material, arguing that it has the nature of traditional marketing material and would be better suited in traditional media like newspapers or on websites. They also express that there is a cultural clash when it comes to the marketing content produced at the head office, explaining that they experience the material to be "too much business and sale" and explain this with different cultural values.

"Some weeks we have tons of content that we are happy about and then I'll post daily but only one post on Facebook because otherwise it's a bit spammy. But some weeks it's lite more slow and it's hard to find content I don't just want to post something like happy Friday or something like that. I don't really believe in that. But I we have some ideas on how create good content and then hopefully post daily on Facebook, weekly on Instagram, two to three times on twitter every day..." (Sales manager 2)

The other category consists of material produced by the hotels themselves. The managers all agree on that the quality of pictures and language is important but they disagree on e.g.

how good quality pictures should have. Some of them argue that pictures taken with a mobile phone just isn't good enough while others think that the mobiles gives the staff of the hotel a chance to "capture the moment". None of the hotels are situated in a country who has English as their first language and that sometimes causes difficulties because the hotel chain social media guidelines advocates the usage of the English language. The informant's expresses that this has caused some problems and they have tried to both use English and e.g. French or Italian in social media channels but see that this "destroys" the post with too much text to take in. As a result, many of the hotels has chosen to use English and as a result of this, they notice less interaction with non-English speaking, local customers. It is of great importance to the hotels to gain the local matters, promoting "their" city or country and the material published in social media often contains events and happenings in the local area. Many of the hotels also underlines it is of great importance to reach out to their local customers to attract local guests to their restaurants and bars. All of the informants emphasizes the importance of creating interest. The usage of storytelling unifies the hotel and is a concept they all emphasizes. The informants express that storytelling gives them an opportunity to create a relationship with the customers and generating interest. Recurring posts at many of the hotels are pictures and presentations of members of the staff such as "guest of the week" where specific quests are presented and interviewed. The hotels describe that they look at other hotels activity in social media to get inspired but also to learn and get more knowledge.

3.3 Interaction and user generated content (UGC) — The interviews with the informants reveals that there are two clusters, those who active seek for interaction with customers and those that don't. The ones that do interact with customers are also active in looking at hashtags and pictures and posts published by their guests. They comment and share the posts and expresses that the user generated content is important when analyzing what the customer like or not. Some of the hotels expresses that the material produced by the user/customer (UGC) are better than the hotel's own marketing material since it interprets as word-of-mouth by other customers and not as pure marketing with the aim to sell.

"you need to be in contact with your guests and know what they are sharing and what kind of pictures, stories and reviews they are sharing with their followers. So you need to be there. You get ideas and when the guest share their experiences in social media its free marketing. And that's important. And if you are on social media you need to be active. You need to do something. Because if someone is going to follow you and ok, nothing happens, the last post is five months ago, it's not interesting." (Marketing manager 6)

All of the hotels use a program that gives them an everyday report telling them how many "likes", comments and reviews they have gotten. This is information that is used by the hotels to analyze customer behavior but also the service provided from the hotels. However, there is a category of user generated content that all of the hotels emphasize the importance of interact with, and that is the online reviews. They are all aware of that the hotels own ranking system has lost its importance and has been replaced by the user generated review on e.g. Mytravel.com. They all agree on that it's important to answer, but how fast the hotels should answer divided them into different categories. The negative comments are quite few but of great importance for the hotels. The managers describe that since they can't control the USG in sites like Mytravel, it is of great importance how they handle it. Some of the

hotels do lots of research when it comes to why they have received a bad review, connecting the guest and offers them compensation.

4 Discussion — **4.1 Social media in a cross-cultural environment** — Although the hotels started using, and was encouraged to start using social media at the same time, the interpretation on what value social media can add to the customers differs within the hotels in the case study. Some hotel thinks that the main purpose of using social media is to spread the information and marketing material produced by the hotel which can be seen as a traditional one-way, push-marketing strategy (Kotler 1999; Grönroos 2008) only taking place in a new, electronic environment. Other hotels look upon the social media channels as a possibility of interact with customers and also an opportunity to learn more about what the hotel guests like and what they post when living at the hotel (Vargo and Lusch 2004; Prahalad and Ramaswamy 2004; Grönroos 2008; Payne et al. 2009; Grönroos 2008). When it comes to cultural differences, its most of all the language that the marketing managers takes into consideration. It sometimes worries them that they are supposed to use English instead of their native language and they express that they get less interaction with local customers due to this. This can be seen as an indication that the adoption and strategy of both cross cultural marketing and social media marketing is not yet fully developed. The hotels also "suffers" from cultural differences between marketing materials produced in the USA that are used in a European market. This indicates that the social media and e-marketing process is not yet taken into the hotel marketing strategy to its full extent (Tian and Lang 2010). One reason for this can be a lack of knowledge of interest and focus or knowledge from the hotel management (Munar 2012 and Sigala et al. 2012). Although it should be noticed that some of the hotels recently has implemented social media managers with full responsibility of the digital channels and put a lot of effort in embracing the social media channels.

4.2 Value creation — According to the empirical material many of the hotels are still in the process of figuring out and what kind of value it creates. The great diversity of content, from traditional push-marketing material, to "guest of the week" suggests that the hotels are struggling with their e-relationship marketing process and what content invites to added customer value (Ravald and Grönroos 1996; Grönroos 2008). The value added, or created, emerges when interaction takes place between the organization and the active customer and in this case study the interaction seems to take place mainly in the user generated content like reviews on Mytravel. (Vargo and Lusch 2004; Prahalad and Ramaswamy 2004; Grönroos 2008; Payne et al. 2009). I also understood hat one of the main reasons for using social media marketing, or e-relationship marketing was the hope for creating and preserving the customer brand loyalty by increased interaction and personal service (Grönroos 1994; Reinartz and Kumar 2003; Ryals 2002). More value could probably be added and co-created with the customers by the hotels being interactive to an even higher degree. These activates takes time and it seems like there are not enough time for the marketers to interact, and also, the social media activities are postponed when other job assignments are considered more important.

Language is of great importance for the hotels and cultural differences both in how one should express oneself in marketing but also what language to use is causing the hotels some concern. By using English one could argue that the hotels satisfy and add value

to customers from other countries and creates possibilities for creating a relationship with these (Grönroos 2008). Then again, using English in a non-English country creates a gap towards local customers and stakeholders and are forcing the hotels to choose what group to focus their marketing material on.

4.3 Interaction — There seems to be a discrepancy based on the nature of social media and the hotel organizations need for quality control. Social media is based on instant interaction, transparency and presence, conditions now always easy to the hotel organization to live up to (Sigala et al. 2012). What one could argue is that both the structure of the hotel organization and the traditional marketing strategy still plays an important role in creating value and e-marketing strategy in the hotel organizations. It also seems like the managers and staffs personal interest and knowledge in social media affects the social media activities and choice of digital communication channels. Informants that enjoy and are interested in social media are also more active and interact more. The personal interest in social media also seems to affect the choice of social media channels. Twitter for example is one of those channels that several informants has chosen not to use because they feel that they don't completely understand it and/or never used it. Therefore one could argue that personal attitudes towards technology and lack of knowledge are crucial when it comes to what social media channels the hotel (Phillips 2007; Buhalis and Law 2008; Kim and Fesenmaier 2008; Munar 2012).

5 Conclusion — The purpose of this exploratory, qualitative case study is to achieve an improved understanding of e-relationship marketing in hotel organization in a cross-cultural environment by investigating how hotel organizations market themselves in social media and practice e-relationship marketing. I have studied how they organize their marketing activities, what social media they use and how they embrace the global interaction with the customer through these digital channels. I have found that the hotels in the case study are still in the process of learning how to use social media marketing, and to what extent they should interact with their global customer. It also seems like the hotel chain are struggling with cultural gaps within the global organization, causing some concern at individual hotels.

At the moment, the interaction from the individual hotels is focused on answering user generated content (UGC) like complaints and reviews, and few hotels are active when it comes to seek interaction with customers elsewhere and therefore one could argue that the studied hotels not fully use the potential of e-relationship and co-creation of value. The study has several limits, e.g. only one hotel chain has been studied and also, there has been no study of the marketing content used and published by the hotels. A qualitative and/or quantitative study of the e-marketing content is suggested as future research.

Literatúra | List of References — [1] Aguila-Obra, A. and Padilla-Melendez, A., 2006. Organizational factors affecting Internet technology adoption. In: *Internet Research*. 2006, 16(1), pp. 94-110. ISSN 1066-2243. | [2] Alvesson, M. and Sköldberg, K., 1998. *Tolkning och reflektion: vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod*. Lund: Studentlitteratur. | [3] Bai, C. and Jang, S., 2007.

Examining e-relationship marketing features on hotel websites. In: *Journal of Travel & Tourism Marketing*. 2007, 21(2-3), pp. 33-48. ISSN 1054-8408. | [4] Bauer, H. H. and Grether, M., and Leach, M., 2002b. Customer relations through the Internet. In: *Journal of Relationship Marketing*. 2002, 1(2), pp. 39-55. ISSN 1533-2667. | [5] Buhalis, D. and Licata, M. C., 2002. The future e-tourism intermediaries. In: *Journal of Tourism Management*. 2002, 23(3), pp. 207-220. ISSN 0261-5177. | [6] Buttle, F., 1996. *Relationship marketing. Theory and practice*. London: Paul Chapman, 1996. ISBN 1-85396-313-5. | [7] Christopher, M. and Payne, A. and Ballantyne, D., 1991. *Relationship marketing: bringing quality, customer service and marketing together*. Oxford: Butterworth-Heinemann, 1991. ISBN 0-750602589. | [8] DiPietro, R. B. and Wang, Y., 2010. Key issues for ICT applications: impacts and implications for hospitality operations. In: *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*. 2010, 2(1), pp.49-67. ISSN 1755-4217. | [9] El-Gohary, H., 2009. *The impact of e-marketing practices on marketing performance of small business enterprises: An empirical investigation*. Doctoral dissertation. Bradford: Bradford University, West Yorkshire, UK. | [10] Gilbert, D. and Powell-Perry, J., 2002. Exploring developments in web based relationship marketing within the hotel industry. In: *Journal of Hospitality & Leisure Marketing*. 2002, 9(3/4), pp. 141-159. ISSN 1936-8623. | [11] Grönroos, C., 1994. From marketing mix to relationship marketing. Toward a paradigm shift in marketing. In: *Management Decision*. 1994, 32(2), pp. 4-32. ISSN 0025-1747. | [12] Gummesson, E., 1997. Relationship marketing as a paradigm shift: Some conclusions from the 30R Approach. In: *Management Decision*. 1997, 35(4), pp. 267-272. ISSN 0025-1747. | [13] Kaplan, A. M. and Haenlein, M., 2010. Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media. In: *Business Horizons*. 2010, 53(1), pp. 59-68. ISSN 0007-6813. | [14] Karadag, E. and Cobanoglu, C. and Dickinson, C., 2009. The characteristics of IT investment decisions and methods used in the US lodging industry. In: *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 2009, 21(1), pp. 52-68. ISSN 0959-6119. | [15] Kotler, P. and Bowen, J. T., and Makens, J. C., 2006. *Marketing for hospitality and tourism*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall, 2006. ISBN 0-132017733. | [16] Kriegl, U., 2000. International hospitality management. In: *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*. 2000, 41(2), pp. 64-71. ISSN 0010-8804. | [17] Leung, R. and Law, H. and Buhalis, D., 2013. Social media in tourism and hospitality: A literature review. In: *Journal of Travel & Tourism Marketing*. 2013, 30(1-2), pp. 3-22. ISSN 1054-8408. | [18] Lynn, G. S. et al., 2002. Factors impacting the adoption and effectiveness of the world wide web in marketing. In: *Industrial Marketing Management*. 2002, 31(1), pp. 35-49. ISSN 0019-8501. | [19] Minazzi, R., 2012. *Social media and revenue management*. In: Mauri, A. G. *Hotel Revenue Management. Principles and practices*. Milan: Pearson, 2012. ISBN 978-88-6518-146-1. | [20] Morgan, R. M. and Hunt, S. D., 1994. The commitment-trust theory of relationship marketing. In: *Journal of Marketing*. 1994, 58(3), pp. 20-38. ISSN 0022-2429. | [21] McKenna, R., 1991. *Relationship marketing: successful strategies for the age of the customer*. Reading, MA: Addison-Wesley, 1991. ISBN 0201567695. | [22] Nga, C. and Guillet, 2011. Investigation of social media marketing: How does the hotel industry in Hong Kong perform in marketing on social media websites? In: *Journal of Travel & Tourism Marketing*. 2011, 28(4), pp. 345-368. ISSN 1054-8408. | [23] O'Connor, P., and Frew, A. J., 2004. An evaluation methodology for hotel electronic channels of distribution. In: *International Journal of Hospitality Management*. 2004, 23(2), pp. 179-199. ISSN 0278-4319. | [24] Papacharissi, Z. and Yuan, E., 2011. What if the internet did not speak english? New and old language for studying newer media technologies. In: Park, W. D. et al., *The long history of new media: technology, historiography, and contextualizing newness*.

New York: Peter Lang, 2011. ISBN 1433114402. | [25] Payne, A., and Holt, S., 2001. Diagnosing customer value: integrating the value process and relationship marketing. In: British Journal of Management. 2001, 12(2), pp. 159-182. ISSN 1467-8551. | [26] Prahalad, C. K. and Ramaswamy, V., 2004. Co-creation experiences: The next practice in value creation. In: Journal of Interactive Marketing. 2004, 18(3), pp. 5-14. ISSN 1094-9968. | [27] Sigala, M., 2005. Integrating customer relationship management in hotel operations: Managerial and operational implications. In: International Journal of Hospitality Management. 2005, 24(3), pp. 391-413. ISSN 0278-4319. | [28] Srirojanant, S. and Thirkell, P. C., 1998. Relationship marketing and its synergy with web-based technologies. In: Journal of Market-Focused Management. 1998, 3(1), pp. 23-46. ISSN 1382-3019. | [29] Strauss, J., and Frost, R., 2001. E-marketing. NJ: Prentice Hall, 2001. ISBN 9780130322647. | [30] Tian, T. and Lang, C., 2010. E-commerce concerns: Cross-cultural factors in internet marketing. In: 2009 International Conference on Electronic Commerce and Business Intelligence. Kunming, Yunnan, China. | [31] Vargo, L. S. and Lusch, F. R., 2004. Evolving to a new dominant logic for marketing. In: Journal of Marketing. 2004, 68(1), pp. 1-17. ISSN 0022-2429. | [32] Venkatesh, V. et al., 2003. User acceptance of information technology: Toward a unified view. In: MIS quarterly. 2003, 27(3), pp. 425-478. ISSN 2162-9730. | [33] Vouri, M., 2012. Exploring uses of social media in a global corporation. In: Journal of Systems and Information Technology. 2012, 14(2), pp.155-170. ISSN 1328-7265. | [34] Bryman, A., 2008. Of methods and methodology. Qualitative research in organizations and management: An International Journal. 2008, 3(2), pp.159-168. ISSN 1356-3289. | [35] Deloitte, 2010. Game changers or spectators, 2010. [online]. [cit. 2014-01-15]. Available at: <www.deloitte.com/assets/Dcom-ustria/./DE_CB_Hospitality_2015.pdf> | [36] Gretzel, U. and Fesenmaier, R. D., 2003. Experience-based internet marketing: An exploratory study of sensory experiences associated with pleasure travel to the midwest united states. In: Tenth International Conference on Information and Communication Technology in Tourism, Helsinki, Finland. | [37] Grönroos, C., 2008. Service logic revisited: who creates value? And who co-creates? | [38] Hennig-Thurau, T. et al., 2002. Understanding relationship marketing outcomes: an integration of relational benefits and relationship quality. In: Journal of Service Research. 2002, 4(3), pp. 230. | [39] Keegan, W. J., 1984. Multinational marketing management. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1984. | [40] Kim, H. and Fesenmaier, D. R., 2008. Persuasive design of destination websites: An analysis of first impression. In: Journal of Travel Research. 2008, 47(1), pp. 3-13. ISSN 0047-2875. | [41] Kotler, P. et al., 1999. Principles of Marketing. Upper Saddle River: Prentice Hall Inc., 1999. ISBN 0139570020. | [42] Luck, D. and Lancaster, G., 2003. E-CRM: customer relationship marketing in the hotel industry. In: Managerial Auditing Journal. 2003, 18(3), pp. 213-231. ISSN 0268-6902. | [43] Luck, D. and Lancaster, G., 2013. The significance of CRM to the strategies of hotel companies. In: Worldwide Hospitality and Tourism Themes. 2013, 5(1), pp.55-66. ISSN 1755-4217. | [44] Christopher, M. et al., 1991. Relationship marketing. Oxford: Butterworth-Heinemann, 1991. ISBN 0-750602589. | [45] Minazzi, R. and Lagrosen, S., 2014. Investigating social media marketing in the hospitality industry: Facebook and European hotels. In: Information and Communication Technologies in Tourism 2014. Proceedings of the International Conference in Dublin, Ireland, January 21-24, 2014 (ed. Xiang, Z. and Tussyadiah, I.), 145-157. Switzerland: Springer. | [46] Munar, A. M., 2012. Social media strategies and destination management. In: Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism. 2012, 12(2), pp. 101-120. ISSN 1502-2250. | [47] Nyheim, P. et al., 2005. Technology strategies for the hospitality industry. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 2005. ISBN

9780130305046. | [48] Payne, A. F. et al., 2009. Co-creating brands: Diagnosing and designing the relationship experience. In: Journal of Business Research. 2009, 62(3), pp. 379-389. ISSN 0148-2963. | [49] Ravald, A. and Grönroos, C., 1996. The value concept and relationship marketing. In: European Journal of Marketing. 1996, 30(2), pp.19-3. ISSN 0309-0566. | [50] Reinartz, W. J. and Kumar, V., 2003. The impact of customer relationship characteristics on profitable lifetime duration. In: Journal of Marketing. 2003, 67(1), pp. 77-99. ISSN 0022-2429. | [51] Ryals, L. J., 2003. Making customers pay: Measuring and managing customer risk and returns. In: Journal of Strategic Marketing. 2003, 11(3), pp.165-176. ISSN 0965-254X. | [52] Sigala, M. and Gretzel, U., 2012. Social media in travel, tourism and hospitality: theory, practice. Farnham: Ashgate, 2012. ISBN 978-1-4094-2091-0. | [53] Usinier, J. K., 1993. International marketing: a cultural approach. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1993. ISBN 978-0-13-194580-7. | [54] Yin, R. K., 1998. Case study research: Design and methods. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, 1998. ISBN 978-1412960991. | [55] Weiermair, K., 2000. Tourists' perceptions towards and satisfaction with service quality in the cross-cultural service encounters: implications for hospitality and tourism management. In: Managing Service Quality. 2000, 10(6), pp. 397-409. ISSN 0960-4529. | [56] Xiang, Z., and Gretzel, U., 2010. Role of social media in online travel information search. In: Tourism Management. 2010, 31(2), pp. 179-188. ISSN 0261-5177.

Kľúčové slová | Key Words — social media, marketing, cultural environment, e-tourism | *sociálne médiá, marketing, kultúrne prostredie, e-cestovný ruch*

JEL klasifikácia | JEL classification — M31

Résumé — **MARKETING SOCIÁLNYCH MÉDIÍ V HOTELIERSKÝCH ORGANIZÁCIÁCH A PROCES VYTVÁRANIA HODNOTY V INTERKULTÚRNOM PROSTREDÍ – MEDZINÁRODNÁ PRÍPADOVÁ ŠTÚDIA**

Rozvoj a využitie informačných a komunikačných technológií (IKT), ako sú napríklad kanály sociálnych médií rýchlo zmenili cestovný ruch a služby zabezpečujúce komplexný cestovateľský servis, hlavne kvôli zmierneniu potreby cestujúcich po informáciách a pomáhajú hotelierskym organizáciám šíriť informácie pre hostí z celého sveta. Preto dnes môže byť cestovný ruch vnímaný ako elektronický obchod alebo e-cestovný ruch. Zameraním tejto medzinárodnej prípadovej štúdie sú hotelové organizácie a ich využívanie vzťahového e-marketingu a marketingu sociálnych médií na interkultúrnom trhu. Štúdia obsahuje rozhovory s 22 hotelovými manažérmi v 14 hoteloch v 7 európskych krajinách. Cieľom je skúmať a vyvíjať väčšie pochopenie toho, ako samotné hotely v tomto prípade skúmajú daný trh v priestore sociálnych médií a aplikujú v praxi vzťahový e-marketing, ale taktiež študovať proces vytvárania pridanej hodnoty pomocou interkultúrneho vzťahového e-marketingu.

Kontakt na autora | Address — Karin Högberg, PhD., Kvarnvagen 20, 47470 Mollosund, Sweden, e-mail: karin.hogberg@hv.se

Recenzované | Reviewed — 24. apríl 2015 / 28. apríl 2015

SUPPLIER SELECTION CRITERIA AND THE ROLE OF EMOTIONS: AN EXPLORATORY STUDY IN AN UPPER-AUSTRIAN SETTING

The aim of this paper is, first, to provide a better understanding of the most important supplier selection criteria from a buyer's perspective in a Business-to-Business setting. Second, the contribution shall provide evidence, to which extent emotions play a role in supplier selection and purchasing decision. A qualitative empirical study was conducted, including 14 extensive face-to-face interviews with purchasing representatives from Business-to-Business companies in Austria. The findings show that (1) quality, (2) price, (3) delivery and (4) service are the most important supplier selection criteria. Furthermore, 22 different emotions have been revealed such as pride, rage or pleasure/joy, which occur during the whole buying process.

Introduction — Research on vendor selection has been undertaken since the 60th of last century and is still going on. The results of various studies and meta-analysis show that product quality, delivery compliance, and price might be crucial factors for industrial buyers; however, there are still inconsistencies among findings. One objective of this study is to contribute to a better understanding by empirically investigating the most important supplier selection criteria for industrial purchasers by means of exploratory techniques.

Professional purchasers are assumed to not only decide on rational factors (Sheth 1973; Bausback 2007) but also to rely on soft facts which cannot be determined by figures alone. Trust, personal interactions, gut feelings, guilt, pride, embarrassment and anxiety seem to play a role also in this “rational environment”. The assumption that professional purchasers are ‘purely’ cognitively driven decision makers might be questioned. Consequently, an objective of this paper is to investigate the role of emotions in the decision-making process of industrial buyers.

The remainder of this paper is organized as follows: First, existing literature on supplier selection criteria is reviewed, with a focus on industrial buyers. Second, literature about emotions occurring during supplier selection from a purchaser's point of view will be analyzed. Little research has been conducted so far regarding ‘emotions in a business-to-business’ context, hence, this forms a gap to conduct further research in this direction (Bausback 2007; Küpers and Weibler 2005). Third, the chosen methodology for the empirical

investigation will be discussed. The last section reveals the findings of the study, followed by a discussion and conclusions.

1 Literature review — This study's main constructs, namely “supplier selection criteria” and “emotions in organizational buying” have been, as single concepts or in relation to others, discussed for many years. The following section includes a brief review of existing literature.

1.1 Supplier selection criteria — Despite 40 years of research in this field, there is little consensus among researchers about what are the most important supplier selection criteria for industrial purchasers (Raut et al. 2010; Oke et al. 2009; Hsu et al. 2006). Kumar and Pani (2014) received 228 valid questionnaires across 188 firms in India after predefining the supplier selection through a three months Delphi study. The results show that product quality, delivery compliance and price are the crucial factors for industrial buyers. These findings are consistent with the findings of Ho et al. (2010) or Vanteddu et al. (2011), however, they are inconsistent with other research findings (Yeh and Chen 2012, Wu and Olson 2010; Raut et al. 2010).

Already in 1973, Sheth pointed out that professional purchasers do not solely decide on rational factors. He argues that purchasing behavior can be seen similar to consumers' behavior with respect to the decision process. This is consistent with the argumentation of Bausback (2007), who stated that the line between professional and private life is blurry.

Sarode et al. (2010) identified trust and commitment as crucial decision-making factors in addition to quality, delivery and technical expertise. Plutchik (2001) considers ‘trust’ to be derived from the basic emotion of admiration. A different view is presented by Rauyrueen and Miller (2007). Their findings show that trust and commitment to the supplier do not significantly influence purchase intentions. Ulaga (2003) conducted in-depth interviews with ten purchasing managers in manufacturing companies in the USA and found out that ‘personal interactions’ have an influence on the final decision, not just product quality, delivery and direct product costs.

Bagozzi (2006) argues that emotions in business-to-business buyer and seller interactions play a role and exist as positive (e.g. pride, attachment and empathy) or negative (guilt, shame, embarrassment and anxiety) ones. Andersen and Kumar (2006) and Sarode et al. (2010) also state trust as to be an important factor. Furthermore, they state that positive and negative emotions during interactions impact the trustworthiness of both parties. Wilson (1995) stated that trust is essential when a partner is selected. Kotler et al. (2011) and Dion et al. (1995) share this opinion that trustworthiness and trust are important components. Geyskens et al. (1998) sees the latter factor as the result of ‘feeling’ and ‘behaving’ of two parties during interactions. Andersen and Kumar (2006) pointed out that negative and positive emotions influence the final decision if a deal will be made. They argued that negative emotions increase transaction costs and can lead to the determination of relationships and the search for new partners. In line with these arguments, this challenges the assumption that professional purchasers are, and should be, ‘purely’ cognitive decision makers (Lynch and de Chernatony 2004).

Finally, the OBB literature pointed out as well that there is inconsistency according to which criteria purchasers select suppliers (Andersen et al. 1987; Johnston and Lewin 1996; Kotler et al. 2011). This supports the intention to conduct further research in this direction.

1.2 Emotions in organizational buying ——— A large body of literature on organizational buying behavior stresses the rationality of the industrial buyer during the buying and decision-making process (Kotler et al. 2011). In general, the entire buying process is perceived as more formal, systematic and rational, especially, when compared with consumer buying behavior (Homburg and Krohmer 2006). In particular, emotions in the field of B2C have gained broad attention (O’Shaughnessy and O’Shaughnessy 2003). Although organizational buying is perceived as mainly rational (Kotler et al. 2011), factors such as sympathy can play a role for industrial purchasers (Dion et al. 1995). Dion et al. (1995) found that “liking” the salesperson plays an important role in the interplay of industrial buyers and sellers. Rauyrueen and Miller’s (2007) findings confirm that B2B suppliers have to appear ‘likeable’ in the eyes of the customer to enhance positive word-of-mouth recommendations and to build upon a pleasant relationship. Cater and Cater (2010) found that the ‘cognitive’ reason to establish, continue and leave a B2B relationship is product quality. However, they also found that emotions influence relationship and customer loyalty alike.

Other researchers raise the claim that emotional factors can play an equal or even more important role when decisions are made than rational ones (Lynch and de Chernatony 2007; Bennett et al. 2005; Lynch and de Chernatony 2004). Although buying decisions in organizations are supposed to be rational and more people are involved in the process to share the risk, people are ‘still’ individuals and human beings (O’Shaughnessy and O’Shaughnessy 2003). A person in their private life is emotional, impulsive, influenced by others and avoids making a decision. On the other hand, it is believed that the same person is rational, objective, unbiased and decisive in their professional life. The ‘dual personality’ approach has to be reconsidered (Bausback 2007). This is also coherent with the statement of Lynch and de Chernatony (2004, p. 405). “The focus on rationality has underpinned the long-held assumption that the organizational buyer ‘is not an emotional or impulsive one; he is making a rational decision’ [...] the notion of organizational purchasers as purely rational buyers has, however, been increasingly questioned and challenged.”

1.3 Emotions and supplier selection ——— There is a plethora of evidence that emotions might play a role in organizational buying and it could be necessary to rethink the assumption of a purely rational industrial purchaser (Bausback 2007). Surprisingly, Antoine Bechara (2004) argued that emotions in decision-making have received little attention in research so far. Furthermore, the scholar points out the fact that people do not make decisions primarily by evaluating consequences and probabilities. In some situations decision are made mainly based on gut feelings or emotions (Bechara 2004). Giunipero et al. (1999) presented similar results and confirmed the ‘gut feeling approach’ to decision-making. Gutnik et al. (2006) claimed that under risk and uncertainty both cognition and emotion are crucial in decision-making. Seo and Barrett (2007) found evidence through empirical investigations that emotions can have a positive impact, when a decision has to be made. The scholars argued that identifying, understanding and regulating emotions leads to better decision-making performance. According to Loewen-

stein (2000) emotions have been studied in the field of psychology. Although, economists do not deny the importance of emotions there is still a lack of attention and incorporation in economic behavior models. Following Selnes and Gønhaug (2000), affective states are the drivers of behavioral intentions to be loyal. Satisfaction, as the cognitive evaluation, seems to have a more modest influence. Ultimately, a lack of reliability leads to negative emotions, such as dislike and decreases loyalty. On the other hand liking seems to be created through benevolence. Selnes and Gønhaug (2000) declared reliability as a ‘hygiene’ factor and benevolence as a ‘motivator’ factor. Supplier reliability is the basis, which is expected (e.g. delivery on time) and does not create a positive affect but a negative one. Furthermore, benevolence impacts positive affect and (e.g. flexibility and willingness to help when problems arise) lead to liking, gratitude and some kind of friendship.

Research has started to recognize the importance of emotions in B2B interactions. Trust is often seen as a cognitive or rational factor, however, this is not enough as trust has also emotional aspects (Andersen and Kumar 2006, p. 523): “A lack of personal “chemistry” or negative emotions may also prolong trust building or terminate relationships.” Emotions, negative or positive, influence the behavior of people who interact with each other. Moreover, constantly these interactions shape the perception of trustworthiness of each other.

Witkowski and Thiodeau (1999) investigated managers in 20 small-to-medium-sized businesses and came to the conclusion that positive emotions are important in establishing and keeping international B2B relationships.

Based on the literature there is a dominant view that industrial buyers are mostly rational (Kotler et al. 2011) and that emotions play a greater role in the consumer buying behavior (O’Shaughnessy and O’Shaughnessy 2003). Cater and Cater (2010) pointed out that product quality is the main reason to purchase and enter into a relationship with the supplier, however, the scholars emphasized that emotions should not be neglected and impact the customer loyalty. Moreover, Haehnel (2011) and Bausback (2007) stressed that emotions are present in the organizational buying behavior and have received little attention so far. O’Shaughnessy and O’Shaughnessy (2003) stated that emotions such as pride or anger can occur when expectations are not met. Furthermore, Bagozzi (2006) highlighted that emotions exist in B2B relationships and Zehetner et al. (2012) found empirical evidence that emotions occur from a purchaser’s point of view. Selnes and Gonhaug (2000) stated that positive and negative emotions of the supplier exist and Andersen and Kumar (2006) said that negative emotions prolong the development of trust, create higher transaction costs and impact the final buying decision. Additionally, Bechara (2004) and Giunipero et al. (1999) claimed that besides emotions gut feelings also impact decisions. Gutnik et al. (2006) stressed the importance of cognition and emotion when decisions are made.

Therefore, there is evidence that emotions might be important in supplier selection and organizational buying behavior (Haehnel 2011; Bausback 2007) and it is unclear to which extent industrial buyers base their decision on cognition alone (O’Shaughnessy 2003).

2 Methodology ——— The methodology of this paper follows an interpretative approach, accepting the fact that the social world is too complex to theorize it or define it by laws. Interpretivism argues that it is necessary for the researcher “to understand differences between humans in our role as social actors” (Saunders et al. 2009, p. 116). The research objective is to

gain a better understanding of supplier selection criteria and the role of emotions from the professional purchasers' point of view. The data collection includes qualitative interviews with industrial purchasers in the form of semi-structured interviews in order to allow the researchers to follow up on unexpected answers. The interview guideline questions can be found in appendix 2. The study design is cross-sectional, hence all data is gathered within a relatively short period of time, i.e. all fieldwork took place in April, 2014. The sampling strategy was purposive/judgmental, based on a list provided by the chamber of commerce in Upper Austria. Several companies were called by the author's judgment based on the criteria in Table 1.

Company size [number of employees]	< 250
Company activity	production/manufacturing
Position	(1) The Head of Purchase
	(2) Technical Purchaser
	(3) Purchaser
	(4) Other positions including purchase activities under the condition of at least 5 years of purchase experience
Location of company	(1) Upper Austria preferred
	(2) Other parts of Austria
Other conditions	(1) At least one hour time
	(2) Willingness to participate in the research

TABLE 1: SAMPLE SELECTION CRITERIA, SOURCE: AUTHORS

The participants of the empirical fieldwork are presented in the appendix. In the interest of having more heterogeneous findings and richer results in terms of the topic of emotions, people who participated in the interviews were from different positions, however, all related to purchasing such as head of the purchase department (4), technical purchaser (2), purchaser (3), strategic purchaser (1), production manager (1) and plant manager (1). The list of interviewees including company, position and nationality can be found in appendix 1. The researchers focused on small and medium-sized enterprises as those represent 99.6% of all Austrian companies, employ 67% of the working population and create 63% of the entire Austrian turnover and therefore are important for the Austrian economy (note [1]). The definition of an SME is based on the European Commission's definition (note [2]). In order to achieve a maximum variation sample to support the explorative character of this work, a wide range of companies with a different number of employees, different positions of the interviewees, genders and work experience was selected. 14 in-depth-interviews with purchasers were included in the study. Sequential analysis showed that after the 10th interview just few or almost no new insights were detected. Hence, and following Saunders et. al's (2009) purposeful sampling strategy, the richness of data that could be achieved has been gathered and after 4 more interviews, the data gathering was completed. The interviews

were recorded and transliterated word by word. Qualitative content analysis was done using MAXQDA software which supports defining categories, applying thematic coding and organizing the large amount of empirical data in a structured way (Mayring 2000). The collected data for this paper was analyzed using both codes which derived from literature and thematic coding from the empirical data itself.

3 Findings and discussion ——— To address the research questions, the findings were structured in several categorical segments. Based on the literature review, those segments were: 'Supplier Selection Criteria', 'Balance between hard and soft facts', and 'The Role of Emotions in the Buying Process'.

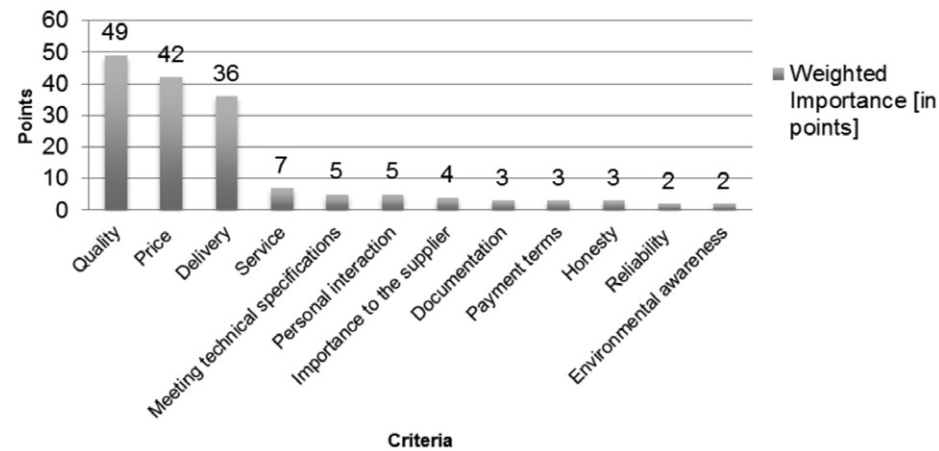
3.1 Supplier selection criteria ——— Regarding the most important supplier selection criteria a wide range of answers were given. 8 out of 12 interviewees (AS; CS; KK; SR; SK; PB; GK; GG) stated or used the expression of quality, price or payment terms as to be relevant 'hard' or 'tangible' facts, which influence the buying decision and which can be evaluated through a number. Other aspects ('soft facts') referred to items such as honesty, personal interactions, gut feeling or sympathy. The empirical results according to this sample indicate that quality, price, and delivery are the three most important factors. These findings are similar as reported by Sonmaz (2006) who conducted a literature review from 1985 to 2005 and analyzed 34 articles. In addition, Weber et al. (1991) who reviewed 74 articles from 1966 to 1991 showed the same results. The results also conform to findings by Ho et al. (2010) and Kumar and Pani (2014).

FIGURE 1: RANKED SUPPLIER SELECTION CRITERIA, SOURCE: AUTHORS

All interview partners have understood the criterion price as the monetary value referring to the verbal or written offer that can be compared with other offers. The interviewees interpreted the criterion delivery as the delivery time (JG; PG; SK; BL; PB; GG). Interviewee JG and BL added delivery conditions (e.g. ex works), the accuracy in terms of quantity and the flexibility of the supplier regarding changes. This definition is comparable with the findings of Ulaga (2003).

One factor, which was named by all interviewees directly or indirectly through examples, is 'meeting technical specifications'. In this context, 8 out of 12 interviewees (JG; KK; PG; BL; MS; PB; GG; GK) emphasized that generally suppliers have the tendency to overestimate themselves in terms of their capability. Therefore, sample deliveries and audits are important tools to assess their capability. Interviewee GK highlighted the danger of the 'phenomenon' of the perfect sample delivery. Meaning, that after the first delivery the quality level fluctuates on later follow up purchases. Respondent AS explained the difference between the criterion 'meeting technical specifications' and 'quality'. The former criterion refers to the ability which product meets the specifications. He defined quality as how reliable the product is,

Ranked Supplier Selection Criteria



meaning how often it can perform its required task. An example mentioned was with engines, in which case both engines have the same technical capabilities in terms of revolutions per minute or kW, however, one engine can break down after three months and the other runs three years without any problems. Additionally, Interviewee GG, GK and JG pointed out that continuously constant quality levels refer to the quality criterion. This is consistent with the findings of Cater and Cater (2010) who defined quality consisting of the sub-items ‘performance’, ‘reliability’ and ‘consistency’. Interviewee AS, KK, SR, PB, SK and JG emphasized that it does not make sense to accept lower prices in return for lower quality. This opinion is similar to the statement of Webster (1991), who claimed that price cannot make up for delivery problems or inadequate quality. Additionally, the interview partners pointed out that lower quality leads to higher follow up costs, which the company has to bear in form of production stops (JP; SR), quality problems lead to dissatisfied customers (KK; SK) and image problems (PB; AS). Respondents KK and BL highlighted that in case of company internal problems due to inappropriate quality they experience pressure from colleagues. Interviewee GG declared the price criterion as a ‘hygiene’ factor that has to be within a certain range; however, quality is the most important factor. Contrary to all other statements Respondent PG insisted on the importance of price and declared it as the most important criterion.

Most of the participants defined the criterion ‘service’ differently. Interviewee AS and PB defined service referring to technical advice. Respondents CS, SR and MS described service as the willingness of the supplier to help in critical situations. Interview Partners CS, SR and GG added that it must be possible that the supplier is reachable e.g. telephonically. In addition, the vendor has to provide fast help and solutions for problems.

Table 2 shows the findings of our study contrasted with previous studies with respect to the order of price, quality, and delivery as main supplier selection criteria.

		Rank order of decision criteria		
Year	Study (Research details)	1	2	3

1991	Weber et al. (Literature review; 74 articles; 1966-1991)	Price	Quality	Delivery
1996	Johnston and Lewin (Literature review; 165 articles; 1971-1996)	Quality	Price	Delivery
2006	Sonmaz (Literature review; 34 articles; 1985-2005)	Price	Quality	Delivery
2010	Ho et al. (Literature review; 78 articles; 2000-2008)	Quality	Delivery	Price
2011	Sezhiyan and Nambirajan (Literature review; 20 articles; 1966-2008)	Quality	Price	Delivery
2014	Kumar and Pani (survey; 188 participants)	Quality	Delivery	Price
2014	This study (interviews; 14 participants)	Quality	Price	Delivery

TABLE 2: COMPARISON BETWEEN EMPIRICAL RESULTS AND PREVIOUS FINDINGS, SOURCE: AUTHORS

3.2 Balance between hard and soft facts — Besides quality, price, and delivery, most interviewees mentioned other factors that have an influence on the supplier selection. Those factors include reliability, honesty, trust, loyalty, sympathy and gut feeling, which are suspected to have an impact on the supplier selection decision. These factors can be described as “soft facts”. While hard facts may be expressed in economic indicators like cost, asset turnover, or lead times, soft facts include moods, feelings, tacit knowledge and resulting behavioral intentions (motivation/demotivation) and behavior (support/resistance) (note [3]). The findings of this study are in consonance with Sheth (1973) who pointed out that purchasers do not solely make decisions on rational factors.

9 out of 12 interviewees (CS; KK; SR; PG; BL; SK; PB; GK; GG) pointed out that they prefer to buy from suppliers they know and they have a sound relationship with.

This is conformant with findings of Johnston and Lewin (1996) who said that especially when higher risk is involved, purchasers prefer well known suppliers. Furthermore, the nine interviewees mentioned that in a new task buying situation they firstly try to solve the buying task with existing suppliers and only if this is not possible, they look for other vendors. Interviewee CS, SK and KK explained that trust and reliability influence loyalty. Interviewee AS, CS and JG expressed that it cannot be denied that sympathy plays a role in the supplier selection. Interview Partners BL, PB and MS emphasized that sympathy alone should not be decisive, however, if offers are comparable, it plays a role. Interviewee JG stated that sympathy has an impact on the final decision as soon as personal contact is given. Moreover, he said that arrogance impacts sympathy negatively.

11 out of 12 interviewees said that gut feeling plays a role throughout the buying process. Interviewee JG and CS added that the right gut feeling or positive chemistry with the

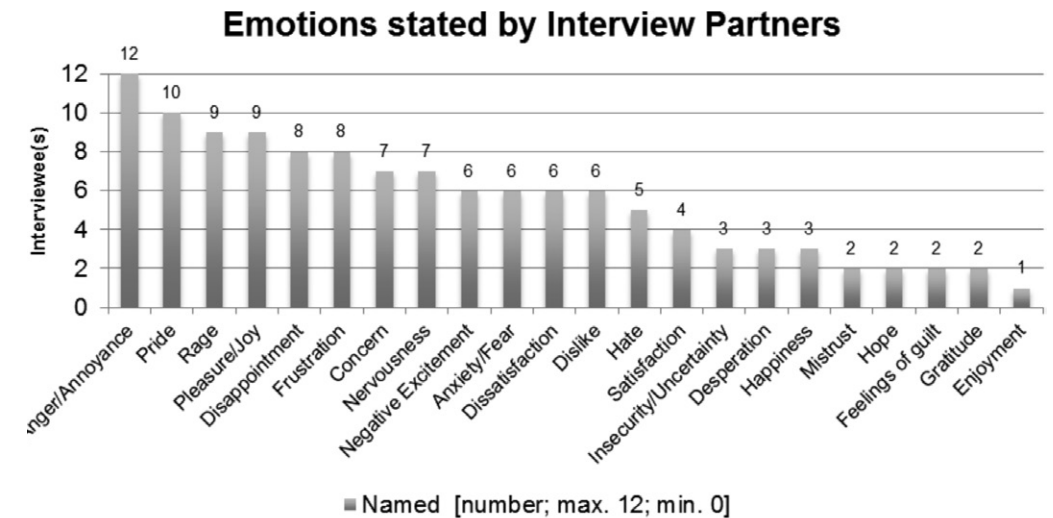
supplier is important for easier collaboration. Respondents KK and BL stated that in case of a negative gut feeling they are more careful in the buying process and that the gut feeling is always present when decisions are made. This is comparable with the findings of Bechara (2004) who stated that mood, gut feelings or emotions can impact buying decisions. Interviewee PG, MS and GK emphasized the hard facts such as price or quality play a role, however, gut feeling is part of the decision-making process and cannot be denied. Moreover, Respondent PG pointed out that, if the hard facts are comparable of several suppliers, he makes his decision based on gut feeling without being able to articulate his choice. Interview Partner PB admitted that regarding complex products purchases, under time pressure, the gut feeling influences some decisions to a great extent. This is similar to the findings of Giunipero et al. (1999) who argued that tacit knowledge including a gut feeling can be applied to make decisions. Finally, Respondent PG weighted hard and soft facts 90:10 when decisions are made; however, he admitted that if offers are comparable the soft facts play a higher role. Interview Partner GG said that in case of known products it is 90:10 and for unknown products it is 60:40. Interviewee BL weighed 80:20 and Respondent SK 70:30. Interviewee PB said that when it comes to standard products it is 70:30 and with complex products it is 50:50. Interviewee CS stated that for him hard and soft facts are weighted equally 50:50. These results further support the statement of Sheth (1973) that decisions are not purely made based on rationality and cognition. The named soft factors are consistent with the literature and previous findings. This heterogeneous sample indicated a variety of other factors that influence the supplier selection, in particular, when relationships with suppliers exist. However, the impact of soft facts on the decision varies among the interviewees and shows a wide spectrum of different opinions and has to be interpreted with caution.

3.3 The role of emotions in the buying process — The interviewees were asked to what extent they think that emotions play a role in the buying process. 9 out of 12 interviewees (AS; SR; SK; MS; PB; GG; GK; PG; KK) stated that they believe emotions to play a role.

FIGURE 2: EMOTIONS STATED BY INTERVIEW PARTNERS, SOURCE: AUTHORS

The interview partners stated 22 different positive as well as negative emotions. All interviewees mentioned that during the buying process they have at least once experienced anger/annoyance. The second most named emotion is pride followed by rage and pleasure/joy in third place. 8 out of 12 interviewees have already experienced disappointment and frustration, followed by concern and nervousness. Half of the interviewees explained that they have experienced negative excitement, anxiety/fear, dissatisfaction or dislike during the buying process. Five interviewees have stated hate. Lower ranking emotions were satisfaction, insecurity/uncertainty, desperation, happiness, mistrust, hope, feelings of guilt, gratitude and enjoyment. The most often negative emotions stated were anger/annoyance in first place, followed by rage in second place and frustration and disappointment in third place. The three most named positive emotions were pride, pleasure/joy and satisfaction followed by happiness, gratitude, hope and enjoyment. Findings about the most frequently mentioned emotions are explained below.

In conclusion, the results of this heterogeneous sample provide evidence that emotions are triggered and present from a buyer's perspective during the buying process. Particular-



ly, negative emotions have been named more often than positive ones. Therefore, the author concludes that negative emotions have a greater impact on the buying decision and relationship development than positive ones. This is also consistent with the examples that have been given by the interview partners and is in consonance with the opinion of Andersen and Kumar (2006). Moreover, the two researchers claimed that negative emotions prolong the trust-building process. This sample revealed several different sources by which emotions are triggered. In addition, the sample indicated five external factors that impact the sources and occurrence of emotions, which are time pressure, procurement market structure, switching costs and the number of alternative offers.

4 Managerial implications — The findings of this work might be interesting for sales people and marketing managers alike. The data based on this particular sample indicates that quality is in first place regarding the importance, followed by price, delivery and service, when it comes to supplier selection. Therefore, sales people can base their arguments on quality, delivery and service in order to try to impact the price sensitivity of the purchaser in a favorable way. However, the supplier selection criteria are not static, but rather dynamic and are influenced by several factors that have been identified during this study. The interview partners of this sample highlighted that for instance proper and honest technical advice and high technical expertise reduce the price sensitivity and increase the probability to be selected by the purchaser.

In addition, there was evidence that showing goodwill by helping the purchaser in problematic situations results in gratitude, which might impact trust and loyalty positively. Therefore, supporting and caring about the other party and especially about the purchaser in difficult situations seems to be beneficial.

Moreover, there is evidence that purchasers prefer to solve new buying tasks with existing suppliers they can rely on, are honest and which they can trust. There is evidence that working on these factors and trying to strengthen those impacts future purchases intentions positively. Additionally, when comparable offers exist there was evidence that purchasers might buy based on sympathy to the supplier or the sales person.

This paper identified that not keeping promises, inappropriate behavior from the supplier or sales person, delivery delays, packaging problems and a lack of communication are the main sources, which primarily trigger negative emotions in a purchaser. The appearing emotions are anger/annoyance, rage, dislike or frustration, which have an impact on the buying decision and on the relationship. Therefore, the sales person should avoid triggering those sources. In case negative emotions occur, fast counter measures have to be taken. There is evidence that an apology, honest and accurate explanation why something happened or fast help/support can minimize the impact of the named negative emotions. In addition, sales people have to show the purchaser that he/she and his/her company is important to the sales person. Moreover, the sales person has to be honest, interested and supportive and care about the well-being of the purchaser and his/her company. There was evidence that this behavior is highly appreciated by the buyer and has a positive impact on the relationship and on future buying decisions.

Finally, the marketing department can use this information and put more emphasis on trust and loyalty building activities or programs as it positively impacts follow up purchase intentions.

5 Limitations and further research directions — This work has several limitations and the author encourages the reader to interpret with caution and critically question the presented findings. Firstly, even though this work focused on small and medium-sized enterprises the findings cannot be generalized due to the heterogeneous sample and participants of this study and invites future research to approve, disprove, extend or limited these findings. As this study is explorative in its nature there is a need to research further into this direction. The author wants to stress that this paper should be seen as a possible start for further research endeavors and not as a representation of the absolute truth. Secondly, a limited time frame, limited financial resources and limited access to companies have characterized this research. Therefore, richer, consistent, more comprehensive or different findings might be achieved under different conditions and degree of resources.

Based on the empirical data and findings of this study additional evidence is provided that emotions occur and are present in the supplier selection process. In particular there is evidence that emotions impact current and future buying decisions. Moreover, the sample shows evidence that emotions are present in B2B relationships. Therefore, it might be valuable to undertake further research regarding emotions in order to develop new models regarding organizational buying behavior, including emotions. Furthermore, as this work revealed several sources that trigger emotions from a buyer's point of view, further research could be done in this direction to discover a more comprehensive list of possible sources. Another research direction would be to measure the intensity of the occurring emotions during the buying process and try to measure the impact on the final decision. In addition, as certain 'soft facts' (e.g. sympathy, trust, honest etc.) have been mentioned, which impact the vendor choice, further research might be useful to identify more items and how they are linked to each other. In particular, the relationship theory provides a wide range of these variables, however, research has not agreed on one comprehensive model yet.

Appendix 1

Appendix 2 — Interview guide (sample questions):

- | 1. Buying Situations occurring in daily business
- | 2. Buying process, with respect to different buying situations
- | 3. Buying centre composition – who is involved in the buying process
- | 4. Decisive power structure, who holds the power
- | 5. Supplier selection criteria applied (Relevance, ranking, influence of buying situation)
- | 6. Who decides on supplier selection criteria
- | 7. Emotions playing a role in the decisive process (types of emotions, relevance ranking, influence of emotions on the buying process, displayed vs. perceived emotions)

Poznámky | Notes — [1] See sources: Komuforschung.ac.at, 2014. [online]. [cit. 2014-04-01]. Available at: <<http://www.kmuforschung.ac.at/index.php/de/kmu-daten-oenace>>; Statistic.at, 2014. [online]. [cit. 2014-04-01]. Available at: <http://www.statistik.at/web_de/services/wirtschaftsatlas_oesterreich/branchendaten_nach_wirtschaftszweigen/index.html> | [2] See source: Komuforschung.ac.at, 2014. [online]. [cit. 2014-04-01]. Available at: <<http://www.kmuforschung.ac.at/index.php/de/kmu-definition>> | [3] See source: Wirtschaftslexikon.gabler.de, 2015. [online]. [cit. 2015-02-10]. Available at: <<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/569792/harte-und-weiche-faktoren-v8.html>> [10.02.2015]> | [4] Interview partner insisted to stay anonymous.

Literatúra | List of References — [1] Andersen, P. H. and Kumar, R., 2006. Emotions, trust and relationship development in business relationships: A conceptual model for buyer-seller dyads. In: *Industrial Marketing Management*. 2006, 35(4), pp. 522-535. ISSN 0019-8501. | [2] Anderson, E. and Chu, W. and Weitz, B., 1987. Industrial purchasing: An empirical exploration of the buyclass framework. In: *Journal of Marketing*. 1987, 51, pp. 71-86. ISSN 0022-2429. | [3] Bagozzi, R. P., 2006. The role of social and self-conscious emotions in the regulation of business-to-business relationships in salesperson-customer interactions. In: *Journal of Business and Industrial Branding*. 2006, 21(7), pp. 453-457. ISSN 0885-8624. | [4] Bausback, N., 2007. *Positionierung von Business-to-Business Marken*. Wiesbaden: GVV Fachverlage GmbH, 2007. ISBN 978-3-8350-9625-7. | [5] Bechara, A., 2004. The role of emotion in decision-making: Evidence from neurological patients with orbitofrontal damage. In: *Brain and Cognition*. 2004, 55(1), pp. 30-40. ISSN 0278-2626. | [6] Cater, T. and Cater, B., 2010. Product and relationship quality influence on customer commitment and loyalty in B2B manufacturing relationships. In: *Industrial Marketing Management*. 2010, 39(8), pp. 1321-1333. ISSN 0019-8501. | [7] Dion, P. and Easterling, D. and Miller S. J., 1995. What is really necessary in successful buyer/seller relationships? In: *Industrial Marketing Management*. 1995, 24(1), pp. 1-9. ISSN 0019-8501. | [8] Geyskens, I. and Steenkamp, J. B. E.M. and Kumar, N., 1998. Generalizations about trust in marketing channel relationships using meta-analysis. In: *International Journal of Research in Marketing*. 1998, 15(3), pp. 223-248. ISSN 0167-8116. | [9] Giunipero, L. and Dawley, D. and

Anthony, W. P., 1999. The impact of tacit knowledge on purchasing decisions. In: Journal of Supply Chain Management. 1999, 35(1), pp. 42-49. ISSN 1745-493X. | [10] Gutnik, L. A. and Hakimzada, A. F. and Yoskowitz, N. A. and Patel, V. L., 2006. The role of emotion in decision-making: A cognitive neuroeconomic approach towards understanding sexual risk behavior. In: Journal of Biomedical Informatics. 2006, 39(6), pp. 720-736. ISSN 1532-0464. | [11] Haehnel, Ch., 2011. Emotionen bei Buying Center-Entscheidungen. Wiesbaden: Gabler Verlag, 2011. ISBN 978-3-8349-2920-4. | [12] Ho, W. and Xu, X. D. and Prasanta, K., 2010. Multi-criteria decision making approaches for supplier evaluation and selection: A literature review. In: European Journal of Operational Research. 2010, 202(1), pp. 16-24. ISSN 0377-2217. | [13] Homburg, Ch. and Krohmer, H., 2006. Marketingmanagement-Strategie-Instrumente-Umsetzung-Unternehmensführung. Wiesbaden: Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler, 2006. ISBN 9783834902894. | [14] Hsu, C. and Kannan, V. R. and Keong, G. K. and Tan, K., 2006. Supplier selection construct: instrument development and validation. In: International Journal of Logistics Management. 2006, 17(2), pp. 213-239. ISSN 0957-4093. | [15] Johnston, W. J. and Lewin J. E., 1996. Organisational buying behaviour: Toward an integrative framework. In: Journal of Business Research. 1996, 35(1), pp. 1-15. ISSN 0148-2963. | [16] Komuforschung.ac.at, 2014. [online]. [cit. 2014-04-01]. Available at: <http://www.kmuforschung.ac.at> | [17] Kotler, Ph. and Armstrong, G. and Wong, V. and Saunders, J., 2011. Grundlagen des Marketing. München: Imprint der Pearson Education Deutschland GmbH, 2011. ISBN 978-3-86894-014-5. | [18] Kumar, K. A. and Pani, A. K., 2014. Exploring the importance of different supplier selection criteria. In: Management Research Review. 2014, 37(1), pp. 89-105. ISSN 2040-8269. | [19] Küpers, W. and Weibler, J., 2005. Emotionen in Organisationen. Stuttgart: Kohlhammer, 2005. ISBN 978-3-17-018002-4. | [20] Loewenstein, G., 2000. Emotions in economic theory and economic behavior. In: The American Economic Review. 2000, 90(2), pp. 426-432. ISSN 0002-8282. | [21] Lynch, J. and de Chernatony, L., 2004. The power of emotion: Brand communication in business-to-business markets. In: Journal of Brand Management. 2004, 11(5), pp. 403-419. ISSN 1350-231X. | [22] Lynch, J. and de Chernatony, L., 2007. Winning hearts and minds: Business-to-business branding and the role of the salesperson. In: Journal of Marketing Management. 2007, 23(1/2), pp. 123-135. ISSN 0267-257X. | [23] Mayring, Ph., 2000. Qualitative content analysis. In: Forum Qualitative Sozialforschung. 2000, 1(2), pp. 1-10. ISSN 1438-5627. | [24] O'Shaughnessy, J. and O'Shaughnessy, N. J., 2003. The marketing power of emotion. New York: Oxford University Press, 2003. ISBN 9780195150568. | [25] Oke, A. and Maltz, A. and Christiansen, P. E., 2009. Criteria for sourcing from developing countries. In: Strategic Outsourcing: An International Journal. 2009, 2(2), pp. 145-164. ISSN 1753-8297. | [26] Plutchik, R., 2001. The nature of emotions. In: American Scientist. 2001, 89(4), pp. 344-350. ISSN 0003-0996. | [27] Raut, R. D. and Bhasin, H. V. and Kamble, S. S., 2010. Exploring critical criteria for supplier selection by CNG/LPG kit Manufactures in India – Selection of suppliers for compressed natural gas and liquefied petroleum gas kit manufactures: A case study and proposed methodology. In: International Journal of Business Insights & Transformation. 2010, 3(2), pp. 35-45. ISSN 0974-5874. | [28] Rauyruen, P. and Miller, K. E., 2007. Relationship quality as predictor of B2B customer loyalty. In: Journal of Business Research. 2007, 60(1), pp. 21-31. ISSN 0148-2963. | [29] Sarode, A. D. and Prakash, M. K. and Mohammed, J., 2010. Exploring criteria for selecting supplier as a “partner” in Indian manufacturing sector. In: Curie Journal. 2010, 3(3/4), pp. 20-27. ISSN 0974-1305. | [30] Saunders, M. and Lewis, Ph. and Thornhill, A., 2009.

Company	Specialized in	Number of Empl.	Location	Name	Position	Nationality	Purchase Experience
sslubac GmbH	Production of lubrication machines for industrial purposes	18	Bad Ischl	Andreas Stadlmann (interviewee AS)	Technical purchaser	Austrian	7 years
Asa tec GmbH	Production of basaltic fibres	20	Ebensee	Simon Riepler (interviewee SR)	Plant manager (including technical purchase)	Austrian	6 years
ABZ Zierler GmbH & Co KG	Production of special purpose machines	24	Bad Ischl	Bernhard Leitner (interviewee BL)	Production manager (including technical purchase)	Austrian	12 years
H9H System GmbH	Production of drawer systems for the health sector	35	Strobl	Clemens Schiffer (interviewee CS)	Purchaser	Austrian	12 years
Ing. Rauch Fertigungstechnik GmbH	Production of industrial furnace	50	Gmunden	Silvia Kofler (interviewee SK)	Purchaser	Austrian	7 years
Universa Kunststofftechnik GmbH & Co. KG	Production of plastics	55	Algen-Voglhub	Johannes Gratzler (interviewee Jg)	Head of purchase department	Austrian	34 years
Bruckschloßl GmbH	Production of cableways	60	Steeg am Hallstättersee	Markus Schilcher (interviewee MS)	Head of purchase department	Austrian	15 years
Kappa Filter Systems GmbH	Mechanical engineering and construction	80	Steyr	Philipp Baumgartner (interviewee PB)	Technical purchaser	Austrian	1,5 years
NKE Austria GmbH	Production of rolling bearings	140	Steyr	Günther Grall (interviewee Gg)	Strategic purchaser	Austrian	4,5 years
Company X (note [4])	x	190	x	x (interviewee GK)	Head of purchase department	x	15 years
Artweger GmbH & Co KG	Production of sanitary items	200	Bad Ischl	Peter Glatz (interviewee PG)	Head of purchase department	Austrian	21 years
Saline Austria AG	Production of salt products	240	Ebensee	Katharina Kurz (interviewee KK)	Purchaser	Austrian	2 years
ZF Steyr Präzisionstechnik GmbH	Production of gearing components	400	Steyr	Alexander Reiter (interviewee AR)	Head of purchase department	Austrian	6 years
Hoffmann & Co Elektroholle AG	Production of carbon and graphite	416	Bad Goisern	Robert Pomberger (interviewee RP)	Head of purchase department	Austrian	15 years

Research methods for business students. London: Person Education Limited, 2009. ISBN 978-0-273-71686-0. | [31] Selnes, F. and Gonhaug, K., 2000. Effects of supplier reliability and benevolence in business marketing. In: Journal of Business Research. 2000, 49(3), 259-271. ISSN 0148-2963. | [32] Seo, M.-G. and Barrett, L. F., 2007. Being emotional during decision making – good or bad? An empirical investigation. In: Academy of Management Journal. 2007, 50(4), pp. 923-940. ISSN 0001-4273. | [33] Sheth, J. N., 1973. A model of industrial buyer behavior. In: Journal of Marketing. 1973, 37(4), pp. 50-56. ISSN 0022-2429. | [34] Sonmaz, M., 2006. A review and critique of supplier selection process and practices. Business School (Occasional Papers Series). Loughborough: Business School, Loughborough, 2006, pp. 1-35. ISBN 1859011977. | [35] Statistic.at, 2014. [online]. [cit. 2014-04-01]. Available at: <http://www.statistik.at/web_de/services/wirtschaftsatlas_oesterreich/branchendaten_nach_wirtschaftszweigen/index.html> | [36] Ulaga, W., 2003. Capturing value creation in business relationships: a customer perspective. In: Industrial Marketing Management. 2003, 32(8), pp. 677-693. ISSN 0019-8501. | [37] Vanteddu, G. and Chinnam, R. B. and Gushikin, O., 2011. Supply chain focus dependent supplier selection problem. In: International Journal of Production Economics. 2011, 129(1), pp. 204-216. ISSN 0925-5273. | [38] Weber, Ch. A. and Current, J. R. and Benton, W. C., 1991. Vendor selection criteria and methods. In: European Journal of Operational Research. 1991, 50(1), pp. 2-18. ISSN 0377-2217. | [39] Webster, F. E., 1991. Industrial marketing strategy. New York: John Wiley & Sons, Inc., 1991. ISBN 978-0-471-11989-0. | [40] Wilson, D. T., 1995. An integrated model of buyer-seller relationships. In: Journal of the Academy of Marketing Science. 1995, 23(4), pp. 335-345. ISSN 0092-0703. | [41] Wirtschaftslexikon.gabler.de, 2015. [online]. [cit. 2015-02-10]. Available at: <<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/569792/harte-und-weiche-faktoren-v8.html>> [10.02.2015] | [42] Witkowski, T. H. and Thibodeau, E. J., 1999. Personal bonding processes in international marketing relationships. In: Journal of Business Research. 1999, 46(3), pp. 315-325. ISSN 0148-2963. | [43] Wu, D. and Olson, L. D., 2010. Enterprise risk management: a DEA VaR approach in vendor selection. In: International Journal of Production Research. 2010, 48(16), pp. 4919-4932. ISSN 0020-7543. | [44] Yeh, C. C. and Chen, C. F., 2012. An empirical study of buyer-supplier relationships in the Taiwanese machine tool industry. In: South African Journal of Business Management. 2012, 43(1), pp. 69-76. ISSN 2078-5976. | [45] Zehetner, A. and Engelhardt-Nowitzki, C. and Hengstberger, B. and Kraigher-Krainer, J., 2012. Emotions in organisational buying behaviour: A qualitative empirical investigation in Austria. In: Jodlbauer, H. et al., 2012. Modelling value. Selected papers of the 1st international conference on value chain management. Heidelberg: Physica Verlag, Springer, 2012, pp. 207-229. ISBN 978-3-7908-2746-0.

Kľúčové slová | Key Words — emotions, supplier selection, purchasing decision | *emócie, výber dodávateľa, nákupné rozhodnutie*

JEL klasifikácia | JEL classification — M31

Résumé — **KRITÉRIA VÝBERU DODÁVATEĽA A ÚLOHA EMÓCIÍ: PRIESKUMNÁ ŠTÚDIA Z PROSTREDIA ÚZEMIA HORNÉHO RAKÚSKA**

Cieľom tohto článku je po prvé poskytnúť lepšie pochopenie najdôležitejších kritérií pre výber dodávateľov z pohľadu kupujúceho v prostredí B2B. Po druhé, príspevok má poskytnúť dôkazy, do akej miery emócie hrajú úlohu pri výbere dodávateľa a nákupného rozhodovania. Bola vykonaná kvalitatívna empirická štúdia, vrátane 14 rozsiahlych osobných rozhovorov so zástupcami B2B spoločností v Rakúsku. Výsledky ukazujú, že (1) kvalita, (2) cena, (3) doručenie a (4) služby sú najdôležitejšími kritériami pre výber dodávateľov. Okrem toho bolo spozorovaných 22 rôznych emócií, z nich sú zjavené na príklad pýcha, zlosť alebo potešenie/radosť, ktoré sa vyskytujú v priebehu celého nákupného procesu.

Kontakt na autora | Address — FH-Prof. Mag. Andreas Zehetner, Upper Austria University of Applied Sciences, School of Management, Study Programme Global Sales and Marketing, Wehrgrabengasse 1-3, 4400 Steyr, Austria, e-mail: Andreas.zehetner@fh-steyr.at

Marijan Simek MA, Upper Austria University of Applied Sciences, School of Management, Study Programme Global Sales and Marketing, Wehrgrabengasse 1-3, 4400 Steyr, Austria, e-mail: marijan.simek123@gmail.com

Recenzované | Reviewed — 24. apríla 2015 / 30. apríla 2015

SOCIÁLNY MARKETING AKO ÚČINNÝ MOTIVAČNÝ NÁSTROJ NA ZMENU SPRÁVANIA

Spoločensky zodpovedné podnikanie (CSR) sa stáva čoraz významnejším konceptom, ktorý začínajú vnímať aj zákazníci. Z tohto dôvodu sa výrobné podniky aj podniky služieb snažia získať zákazníkov práve svojim zodpovedným správaním. CSR sa však netýka len výroby a predaja, ale aj komunikácie a marketingu. Preto popri darcovstve, sponzorstve, nadáciách, nadačných fondoch a reportingu je ďalšou významnou aktivitou podnikov v oblasti CSR aj sociálny marketing. Cieľom príspevku je na základe príkladov z praxe identifikovať témy, na ktoré sa orientujú sociálne marketingové kampane. Sociálny marketing je v príspevku chápaný ako využitie marketingových princípov na motiváciu k zmene správania pre dosiahnutie celospoločenského dobra a blahobytu. Cieľ príspevku je naplnený sekundárnym výskumom pozostávajúcim z analýzy článkov, ktoré sa zaoberajú sociálnym marketingom v praxi. Hlavným zistením je, že rozšírený marketingový mix sociálneho marketingu obsahuje okrem klasických 4P aj ďalšie 4P vyplývajúce z jedinečnej povahy produktov a prostredia. Informácie zo sekundárneho výskumu prispievajú k identifikácii tém, na ktoré sa orientujú sociálne marketingové kampane. Odporúčaním vyplývajúcim z tohto príspevku je orientácia na témy, ktorým sa nevenuje toľko pozornosti, ako aj na aktuálne sociálne témy.

Sociálny marketing — Začiatky sociálneho marketingu siahajú do päťdesiatych rokov dvadsiateho storočia, kedy Wiebe (1951) vo svojom článku položil otázku: „Prečo nemôžete predávať bratstvo ako predávať mydlo?“ Touto otázkou Wiebe naznačil, že predaj produktov ako mydlo je efektívny, pričom predaj sociálnych myšlienok je neefektívny. Podľa Ambrózaiovej (2007) sa názor, že marketing nemusí presvedčať len ku kúpe produktov alebo služieb, ale môže motivovať k zmene v správaní, začal presadzovať najmä počas vojny vo Vietname, ktorá trvala v rozmedzí rokov 1964 až 1975. Tento ozbrojený konflikt viedol k prehodnoteniu sociálnych povinností v spoločnosti. Kotler a Keller (2012) dodávajú, že ďalším dôležitým spúšťačom sociálneho marketingu bola kampaň o plánovanom rodičovstve v Indii z roku 1964. Význam sociálneho marketingu narastal aj v sedemdesiatych rokoch dvadsiateho storočia, kedy boli vo Švédsku predstavené kampane, ktorých cieľom bolo pretvoriť Švédsko na národ nefajčiarov a abstinentov; Austrálska vláda spustila kampane s názvom „Majte zapnutý pás“ a Kanadská vláda spustila kampane zamerané proti drogám a fajčeniu a kampane na podporu zdravého

životného štýlu. V osemdesiatych rokoch dvadsiateho storočia sa rozvoj sociálneho marketingu spomalil a k dovedajším témam pribudli najmä témy orientujúce sa na choroby ako pomoc pacientom s onkologickým ochorením a zastavenie šírenia AIDS v Afrike (Kotler a Roberto 1989).

Pojem sociálny marketing ako prví použili autori Kotler a Zaltman (1971), podľa ktorých ide o proces pozostávajúci z návrhu, implementácie a kontroly programu, ktorého cieľom je ovplyvniť prijateľnosť sociálnych myšlienok. Tento proces v sebe zahŕňa okrem marketingového výskumu aj úvahy o produktovom plánovaní, tvorbe cien, komunikácii a distribúcii. Sociálny marketing je teda samostatná marketingová disciplína, ktorej pôsobenie sa vzťahuje najmä na úsilie zamerané na ovplyvnenie správania vedúceho k zlepšeniu zdravia, predchádzaniu úrazom, ochrane životného prostredia, prispievaniu k blahobytu komunity a posilneniu finančného blahobytu (Lee a Kotler 2012). Ďalšie definície sociálneho marketingu sa nachádzajú v tabuľke 1.

Autor (rok)	Definícia
Nancy R. Lee, Michael L. Rothschild, Bill Smith (2011)	Sociálny marketing je proces, ktorý využíva marketingové princípy a techniky na ovplyvnenie správania cieľovej skupiny, ktoré bude prospešné pre spoločnosť i jednotlivca.
Alan Andreasen (2011)	Sociálny marketing je použitie komerčných marketingových konceptov a nástrojov na ovplyvňovanie správania cieľovej skupiny s cieľom zlepšenia života v spoločnosti, ktorej sú súčasťou.
Jay Bernhardt (2011)	Sociálny marketing je systematické používanie interaktívnych marketingových princípov a techník pri využití účasti príjemcov s cieľom prinášať hodnotu a dosiahnuť sociálne dobro.
Rob Donovan (2011)	Sociálny marketing je použitie komerčných marketingových princípov a nástrojov, ktorých primárnym cieľom je verejné blaho.
Jeff French (2011)	Sociálny marketing je súbor praktických skúseností a princípov, ktoré prinášajú systémový prístup na pochopenie správania a jeho zmien pre blahobyt spoločnosti.
Gerard Hastings (2011)	Sociálny marketing kriticky skúma komerčný marketing, pričom sa učí z jeho úspechov a potláča jeho nedostatky.
Craig Lefebvre (2011)	Sociálny marketing je aplikácia marketingových princípov na určenie trhov, ktoré sú výnosnejšie, efektívnejšie, udržateľné a zároveň zamerané na dosahovanie blahobytu spoločnosti a verejného blaha.
Mike Newton-Ward (2011)	Sociálny marketing je spôsob motivácie marketingových sprostredkovateľov k správaniu, ktoré zlepšuje kvalitu života pre jednotlivca a spoločnosť.
Sharyn Rundle-Thiele (2011)	Sociálny marketing je proces porozumenia, vytvárania a komunikácie, ktorý prináša jedinečný a inovatívny prístup riešenia spoločenských problémov.
Nedra Weinreich (2011)	Sociálny marketing je využitie marketingových princípov a techník na podporu prijatia správania, ktoré zlepšuje blaho cieľovej skupiny alebo spoločnosti ako celku.

TABUĽKA 1: PREHLAD DEFINÍCIÍ SOCIÁLNEHO MARKETINGU, Zdroj: Lee a Kotler (2012, s. 7-8)

Kedže existuje mnoho definícií sociálneho marketingu, je potrebné uvedomiť si, čo sociálnym marketingom nie je. Ide o tieto pojmy, ktoré však môžu byť súčasťou konceptu sociálneho marketingu (Weinreich 2007):

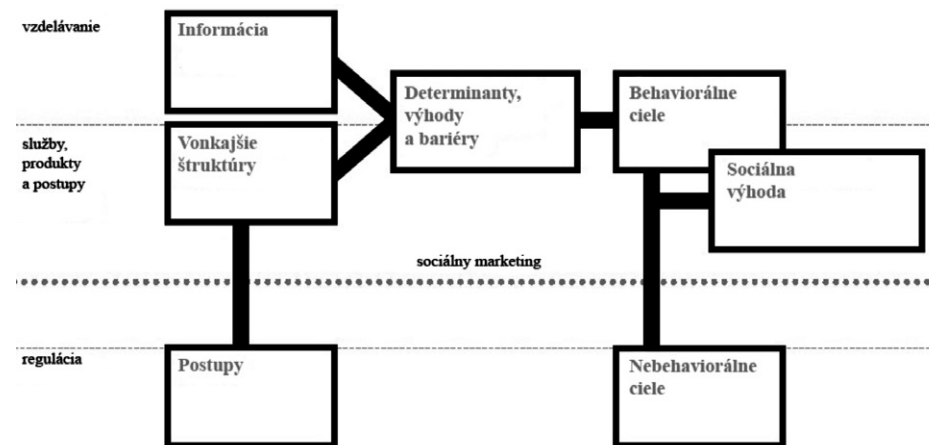
- | marketing sociálnych médií,
- | virálny marketing,
- | word of mouth marketing,
- | public service announcements,
- | cause marketing.

Podľa Hanulákovvej (1998) je sociálny marketing využívaný najmä neziskovými organizáciami, avšak využívajú ho aj podnikateľské subjekty, a to za účelom dosiahnutia zisku. Pri tvorbe sociálnej marketingovej kampane tak nezisková organizácia často spolupracuje s podnikateľským subjektom. Takáto spolupráca môže byť pre neziskovú organizáciu prospešná, pretože tak získa potrebné finančné prostriedky. Na druhej strane, podnikateľský subjekt vďaka tomu môže prispieť k vytvoreniu pozitívneho imidžu a zároveň podporiť predaj svojich produktov. Na základe úrovne poskytovania bezprostredného uspokojenia spotrebiteľa a jeho bezprostredného úžitku je možné produkt sociálnej marketingovej kampane rozdeliť do štyroch základných skupín, ktoré sa nachádzajú na obrázku 1.

	Vysoké	Nízke
Vysoký	Prospešné produkty	Želané produkty
BEZPROSTREDNÝ ÚŽITOK		
Nízky	Neužitočné produkty	Obľúbené produkty

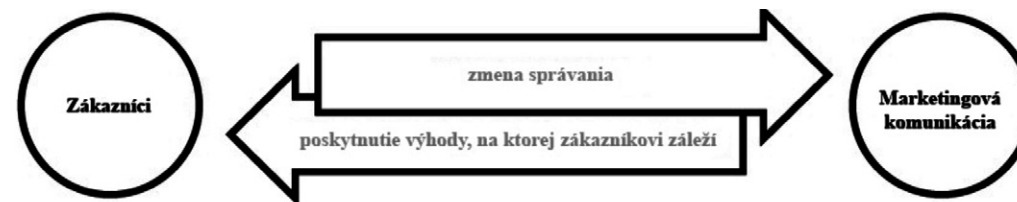
OBRÁZOK 1: SPOLOČENSKY ORIENTOVANÁ KLASIFIKÁCIA PRODUKTOV, ZDROJ: HANULÁKOVÁ (1998, S. 8-9)

Sociálny marketing je teda unikátny systém pre pochopenie toho, kto sú ľudia a čo chcú, a následnú organizáciu tvorby, dodávky a komunikácie produktov, služieb a informácií, s cieľom splniť ich túžby a zároveň uspokojovať potreby spoločnosti a riešiť vážne sociálne problémy. Sociálny marketing tak predstavuje využitie marketingových teórií a techník na ovplyvnenie správania so zameraním na dosiahnutie sociálnych cieľov. Snahy ako dosiahnuť sociálne ciele možno rozdeliť do dvoch kategórií na behaviorálne a nebehaviorálne. Proces fungovania sociálneho marketingu sa nachádza na obrázku 2 (Smith a Strand 2008).



OBRÁZOK 2: MODEL SOCIÁLNEHO MARKETINGU, ZDROJ: SMITH A STRNAD (2008, S. 7)

Zjednodušený proces fungovania sociálneho marketingu, ktorý je založený na vzájomnej výmene sa nachádza na obrázku 3 (Smith a Strand 2008).



OBRÁZOK 3: ZJEDNODUŠENÝ MODEL SOCIÁLNEHO MARKETINGU, ZDROJ: SMITH A STRNAD (2008, S. 9)

Plánovací proces sociálneho marketingu sa skladá z týchto piatich fáz (Lee a Kotler 2012):

- | 1. zacielenie (účel a zameranie, situačná analýza),
- | 2. selekcia (výber cieľovej skupiny, stanovenie cieľov),
- | 3. porozumenie (určenie prekážok a prínosov, identifikácia konkurencie),
- | 4. návrh (positioning, marketingový mix),
- | 5. riadenie (hodnotenie, stanovenie rozpočtu, postup implementácie).

Princípy a techniky sociálneho marketingu môžu byť využité v prospech spoločnosti niekoľkými spôsobmi. Existujú štyri hlavné oblasti, na ktoré sa zameriava úsilie sociálneho marketingu v priebehu uplynulých rokov (Cheng, Kotler a Lee 2011):

- | 1. podpora zdravia – zacielenie sociálneho marketingu na boj proti fajčeniu, alkoholizmu, obezite, tehotenstvu mladistvých, rakovine, cukrovke, poruchám príjmu potravy, HIV / AIDS a podporu zdravého životného štýlu, dojčenia a očkovania.
- | 2. prevencia úrazov – zacielenie sociálneho marketingu na zamedzenie šoférovanie pod vplyvom omamných látok, samovrážd, domáceho násillia, nelegálneho držania zbraní, násillia na školách a podporu používania pásov a detských autosedačiek.

- | 3. ochrana životného prostredia – zacielenie sociálneho marketingu na zamedzenie produkcie odpadu, ničenia lesov, používania toxických hnojív a pesticídov, znečisťovania ovzdušia a podporu kompostovania odpadkov, úspory energie a ochrana ochranu domovov voľne žijúcich živočíchov.
- | 4. mobilizovanie komunity – zacielenie sociálneho marketingu na podporu darcovstva orgánov, darcovstva krvi, hlasovania vo voľbách, gramotnosti a adopcie zvierat.

Kotler, Kartajaya a Setiawan (2010) označujú nový marketingový trend orientácie na hodnoty ako Marketing 3.0. Podľa nich sa orientácia marketingových kampaní zo zákazníka presúva na celé ľudstvo a snaží sa osloviť najmä ich myseľ, srdcia a duše. Cieľom sociálnych marketingových kampaní je zaujať zákazníkov, ktorým záleží na tom, aby sa svet stal lepším miestom pre život.

Rozšírený marketingový mix sociálneho marketingu ——— Aj napriek rozdielom medzi sociálnym a komerčným marketingom, základom stratégie sociálneho marketingu sú štyri základné prvky marketingového mixu komerčného marketingu. Okrem nich musí byť marketingový mix sociálneho marketingu rozšírený o ďalšie špecifické prvky (Weinreich 2007):

- | **Product (produkt):** Produkt v sociálnom marketingu nie je obvykle hmatateľný (až na isté výnimky ako napr. kondómy). Vo všeobecnosti však platí, že ide o snahu predat určité správanie. Produktom sú teda činnosti, ktoré ľudia väčšinou robia neradi (zdravá strava, cvičenie, recyklovanie).
- | **Price (cena):** Aj keď zakúpenie produktu (zmena správania) môže mať aj peňažné vyjadrenie, dôležitejším aspektom sú sociálne a emocionálne náklady (strata času, zahanbenie, strach, nesúhlas okolia). Strategickou úlohou v tomto prípade je prísť na to, ako zabezpečiť želateľnú zmenu v správaní za čo najnižšiu cenu.
- | **Place (distribúcia):** Distribúcia v sociálnom marketingu znamená zabezpečenie miesta, času a spôsobu pre uskutočnenie zmeny v správaní. Hlavným problémom je to, že ľudia nebudú sami hľadať miesta, kde by sa dozvedeli o potrebe zmeny vo svojom správaní. Úlohou sociálneho marketingu je nájsť vhodné miesto a čas, aby sa ľudia mohli dozvedieť o nutnosti zmeny v správaní a poskytnúť im tak priestor jej uskutočnenie.
- | **Promotion (marketingová komunikácia):** V marketingovej komunikácii existuje medzi sociálnym marketingom a komerčným marketingom jeden zásadný rozdiel. Sociálny marketing je totiž zameraný na cieľové skupiny, ktoré komerčný marketing môže považovať za nezaujímavé. Často ide o ľudí, ktorí odmietajú akékoľvek zmeny vo svojom živote alebo mladistvých, sociálne slabšie vrstvy, ľudí bez domova, drogovu závislých či nelegálnych prisťahovalcov.
- | **Publics (verejnosť):** Do verejnosti patria všetci, ktorí môžu mať vplyv na úspešnosť stratégie sociálneho marketingu. Ide o externú verejnosť: cieľové skupiny a tých, ktorí majú vplyv na cieľové skupiny, politikov, médiá a internú verejnosť: všetci, ktorí sa podieľajú na príprave a uskutočnení stratégie.
- | **Partnerships (partnerstvo):** Mnoho otázok sociálneho marketingu je natoľko zložitých, že jedna organizácia sa s nimi nemôže vysporiadať sama. Preto je potrebné nadviazať partnerstvá s iné neziskovými organizáciami, vládnymi agentúrami a súkromnými podnikmi, s ktorými môže dôjsť k zhode v jednej alebo viacerých z týchto vlastností: ciele, cieľové skupiny, dôveryhodnosť, záujem o sponzorovanie.

- | **Policy (politika):** Vládna, verejná a miestna politika môže pôsobiť ako katalyzátor pre sociálnu zmenu vo veľkom meradle. Ak je požadovaná zmena správania ukotvená zákonom alebo iným záväzným nariadením, je pravdepodobnejšie, že ľudia zmene postúpia.
- | **Purse strings (financovanie):** Spôsob financovania sociálnej marketingovej kampane spočíva v hľadaní finančných prostriedkov na zo zdrojov ako sú súkromné podniky, nadácie a vládne agentúry.

Pre sociálne orientovanú marketingovú kampaň je teda potrebné vypracovať stratégiu, ktorá berie do úvahy rovnaké prvky marketingového mixu ako komerčný marketing. Avšak, marketingový mix sociálneho marketingu musí zohľadniť aj jedinečnú povahu produktov a prostredia, s ktorými pracuje (Weinreich 2007).

Sociálny marketing v praxi doma a v zahraničí ——— Sociálny marketing využíva všetky nástroje komerčného marketingu, ktorý je známy svojim výrazným vplyvom. Jedným zo základných princípov sociálneho marketingu je orientácia na zákazníka, ktorá je predpokladom pre pochopenie bariér zmeny správania cieľovej skupiny. Kampaň musí cieľovú skupinu zaujať tým, že vyrieši jej problém, či uspokojí želanie alebo potrebu (Čihovská a Kováčová 2011).

Podľa pracovnej skupiny pre zdravie a rozvoj komunity na University of Kansas, The Community Tool Box (2015), existuje šesť krokov, z ktorých pozostáva sociálna marketingová kampaň:

- | identifikácia a pochopenie problému (aký problém chce kampaň riešiť),
- | stanovenie cieľov kampane (čo chce kampaň dosiahnuť),
- | výber cieľového publika (koho má kampaň osloviť),
- | stanovenie stratégie (marketingový mix, segmentácia, výber metód riešenia problému, formulácia posolstva kampane),
- | implementácia (výber vhodných distribučných kanálov, spustenie kampane),
- | vyhodnotenie kampane (vytvorenie systému sledovania, oprava chýb, oslava úspechov).

a) Slovenská republika ——— Pravdepodobne najmasívnejšou sociálnou marketingovou kampaňou v SR bola kampaň, ktorú organizovalo o. z. Ľudia proti rasizmu. Kampaň s rovnomeným názvom odštartovala koncom roka 2000. Išlo o celoslovenskú kampaň proti rasizmu, v rámci ktorej zarezonovali smutne známe šoty so štyrmi mozgami – mozog belocha, černocho a róma bol identický, mozog rasistu bol sotva tretinový. Kampaň pozostávala z 200 billboardov, 150 000 kusov letákov, 200 000 kusov nálepiek a bola podporená televíznou a rozhlasovou reklamou. Počas trvania kampane bolo vydaných vyše 12 000 brožúr, 30 000 plagátov a bolo vyexpedovaných viac ako 5 000 infobalíkov (o. z. Ľudia proti rasizmu 2006). Od roku 2002 prebieha v SR kampaň „Zdravé prsia“, ktorú organizuje spoločnosť Avon. Cieľom kampane je starostlivosť o zdravie žien, zvýšenie povedomia verejnosti o tomto ochorení a podpora výskumu v tejto oblasti. Každoročne je kampaň podporená billboardmi, plagátmi, televíznymi a rádiovými spotmi, ako aj Avon pochodom v Bratislave, ktorý je charakteristický účasťou širokej verejnosti (Avon 2015).

Únia nevidiacich a slabozrakých Slovenska (2015) organizuje od roku 2004 kampaň s názvom „Biela pastelka“. Cieľom kampane je získanie finančných prostriedkov na podporu ľudí so zrakovým postihnutím. Výnos Bielej pastelky je každoročne použitý na poskytovanie sociálneho poradenstva a sociálnej rehabilitácie, teda na financovanie aktivít, ktoré nevidiacim

a slabozrakým ľuďom pomáhajú začleniť sa do bežného života. Verejné zbierky sú uskutočňované vo všetkých ôsmich krajoch SR, kampaň je podporená propagačnými materiálmi, video spotmi a audio spotmi a tiež koncertom v Bratislave.

Kampaň „HELP – za život bez tabaku“, ktorá prebiehala v rokoch 2005 – 2010. Hlavnými prioritami kampane boli prevencia fajčenia, zanechanie fajčenia a vyzdvihnutie nebezpečnosti pasívneho fajčenia. Kampaň bola zverejnená v televízii, tlači a na internete, taktiež bola podporená verejnými podujatiami. Kampaň získala v roku 2009 ocenenie Zlomená cigareta, ktoré pri príležitosti Svetového dňa bez tabaku každoročne udeľuje porota zložená zo zástupcov antitabakových organizácií, ako sú Národná koalícia na kontrolu tabaku, Slovenská lekárska spoločnosť, Úrad verejného zdravotníctva či kancelária Svetovej zdravotníckej organizácie na Slovensku (o. z. Stop fajčeniu 2010).

b) Zahranie — Kampaň Ministerstva dopravy Českej republiky s názvom „Nemyslíš? Zaplatíš!“ trvala od roku 2008 do roku 2010. Cieľom kampane bolo informovať verejnosť o potenciálnych nebezpečenstvách rizikového riadenia. Kampaň bola vyhodnotená ako veľmi úspešná, nakoľko sa vďaka nej podarilo zachrániť 160 životov (Strategie 2010, 10(40), s. 6). Kampaň bola zavŕšená krátkym seriálom „Každý den jde o život“ a napokon pochodom, ktorý sa konal počas svetového dňa dopravných nehôd (Strategie 2010, 10(48), s. 10).

Česká energetická skupina E.ON v roku 2009 rozbehla v spolupráci s predajnou sieťou Baumax kampaň, ktorej cieľom bolo motivovať zákazníkov ku kúpe energeticky úsporných žiariviek a spotrebičov. Počas kampane rozdal E.ON svojim zákazníkom zľavové poukážky na nákup úsporných žiariviek a pomerne vysoké príspevky na nákup energeticky úsporných spotrebičov značky Whirlpool (Strategie 2009, 9(48), s. 12).

Spoločnosť Prague International Marathon, organizátor maratónu v Prahe predstavila v roku 2010 projekt zameraný na motiváciu verejnosti k začleneniu behu do každodenného života. Projekt bol súčasťou Bežeckého seriálu a bol určený špeciálne pre ženy bez ohľadu na ich vek a fyzickú kondíciu (Strategie 2009, 9(45), s. 11).

České občianske združenie Anabell spustilo v roku 2010 kampaň proti poruchám príjmu potravy. Cieľom kampane bolo upozorniť verejnosť na existenciu novovzniknutej krízovej linky venujúcej sa osobám s poruchou príjmu potravy. V priebehu marca a apríla sa slogan kampane „Pomôžte nám, potrebujeme zachrániť sami pred sebou“ objavil v dennej tlači a v časopisoch o životnom štýle (Strategie 2011, 11(1), s. 94).

V roku 2010 spustila americká armáda v Afganistane kampaň, ktorej cieľom bolo v krajine šíriť mier. Kampaň bola orientovaná na tri hlavné piliere – bezpečnosť, vláda a rozvoj. Outdoorová, televízna a rozhlasová reklama bola obyvateľmi vnímaná veľmi pozitívne (Strategie 2010, 10(16), s. 14).

Spoločnosť Henkel zameraná na sortiment pracích a čistiacich prostriedkov a kozmetiky spustila v roku 2010 Českej republike projekt s názvom „Nie je nám to jedno.“ Cieľom projektu bolo poukázať na význam zdravého životného štýlu detí. So spoločnosťou Henkel sa na tomto projekte spolupodieľali aj česká sieť supermarketov Albert a Národný inštitút detí a mládeže (Strategie 2010, 10(16), s. 56).

V Českej republike bol pred blížiacimi sa voľbami do Poslaneckej snemovne Parlamentu v roku 2010 spustený projekt s názvom „Narodil ses s hlasem, tak ho použij!“ Kampaň nabádala mladých ľudí k účasti vo voľbách. Išlo o racionálnu kampaň občianskej iniciatívy,

ktorá vyčnievala v množstve emotívnych predvolebných kampaní (Strategie 2010, 10(19), s. 7).

Na expozícii veľtrhu Marathon Sport Expo 2010 v Prahe predstavila spoločnosť Nike svoju novú technológiu v rámci bežeckej kolekcie. Produkty boli zviditeľnené vďaka kampani, vďaka ktorej sa každý zákazník mohol stať protagonistom v dobrodružnom filme. Cieľom tejto kampane bolo okrem zvýšenia povedomia o značke aj motivácia mladých ľudí k behu. Kampaň tak mala mladým ľuďom ukázať, že beh nie je nuda (Strategie 2010, 10(19), s. 7). Americká charitatívna organizácia Mobile Loaves & Fishes sa svojou kampaňou rozhodla prinútiť spoločnosť, aby si všímala aj ľudí na jej okraji. Kampaň odštartovala v roku 2010 živým billboardom v meste Austin, na ktorom visel bezdomovec Danny. Kampaň s názvom „Tu som“ bola šírená aj prostredníctvom sociálnych sietí Facebook a Twitter a na internetových stránkach. Cieľom kampane bolo presvedčiť ľudí, aby darcovskou SMS pomohli ľuďom bez domova (Strategie 2010, 10(19), s. 15).

Cieľom kampane, ktorá vznikla v roku 2010 pod záštitou Diakonie Českobratrské cirkve evangelické bolo zmeniť pohľad spoločnosti na seniorov. Komunikácia prebehla v niekoľkých vlnách, pričom bola kampaň šírená na internete, v tlači, v TV a v kine. Dôvodom vzniku tejto kampane bol podľa jej kreatívneho riaditeľa fakt, že ľudia, ktorí majú nad 55 rokov sa ako keby vytratili z médií (Strategie 2010, 10(38), s. 8).

Britské vinárstvo Banrock Station chcelo v roku 2010 poukázať na narastajúci úbytok včiel na Britských ostrovoch, pričom na kampaň využili samotné včely. Roj včiel, ktoré na Billboard prilákali feromóny totiž vytváral nápis SOS. Kampaň bola natoľko populárna, že vyvolala želaný rozruch – vďaka buzz marketingu docielila, že sa o danom intenzívne problémy hovorilo. Vinárstvo Banrock Station podporilo kampaň 5 pencami z každej predanej fľaše vína (Strategie 2010, 10(38), s. 12).

V roku 2010 zaznamenali v USA nárast počtu zákazníkov najmä obchodné reťazce založené na tom, že všetok tovar stojí 1 dolár. Často však ide o tvar pochybnej kvality. Najväčší americký obchodný reťazec Wall Mart sa rozhodol týmto lacným obchodným reťazcom konkurovať tak, že vytvoril produkty vysokej kvality, ktoré vďaka menšiemu baleniu tlačia výrobné náklady pod 1 dolár. Okrem snahy o rast tržieb sa Wall Mart týmto krokom snaží vyjsť v ústrety chudobnejším zákazníkom a motivovať ich k tomu, aby si kúpili lacné, ale zároveň kvalitné produkty (Strategie 2010, 10(40), s. 14).

Od 12. júla do 12. augusta 2010 prebiehala v Českej republike kampaň značky Birell, na ktorej spolupracovala s agentúrou Native PR. Cieľom kampane bolo prilákať nových darcov krvi, informovať širokú verejnosť o danej problematike a samozrejme zviditeľniť značku Birell. Dôvodom spustenia kampane bol fakt, že v Českej republike v tom čase chýbalo 130 000 aktívnych darcov krvi. Kampaň prebiehala na 45 českých transfúzných stanicích, kde boli umiestnené plagáty a boli rozdávané informačné brožúry. Každý darca v rámci kampane dostal ako odmenu plechovku piva Birell. Kampaň bola natoľko úspešná, že bola ocenená prvým miestom v rámci Českej ceny za PR (Neubergová 2011).

Pampers, americká značka detských a dojčenských výrobkov uvádzaných na trh spoločnosťou Procter & Gamble, odštartovala v roku 2011 charitatívnu kampaň, pri ktorej sa spojila s Detským fondom OSN – UNICEF. Cieľom kampane bolo pomôcť pri eliminácii novorodenčského a materského tetanu v krajinách tretieho sveta. V Českej republike sa patrónkami kampane stali známe české herečky Bára Basiková, Lucie Borhýová a Jitka Čvančarová. Kampaň

prebiehala najmä na sociálnej sieti Facebook a jej súčasťou bola aj týždenná návšteva Mali (Strategie 2011, 11(1), s. 94).

V roku 2011 sa v Austrálii rozhodli brať boj proti fajčeniu naozaj vážne. Austrálska vláda prišla s opatreniami, ktoré na ploche krabičky cigariet maximalizujú varovanie. Varovanie na obrázku prezentuje zdravotné problémy spôsobované fajčením. Ide o veľmi odpudzujúce až drastické obrázky, ktoré na fajčiarov pôsobia veľmi emotívne (Paleček 2011).

V apríli 2013 prišla kozmetická značka Dove s nápadom ako zvýšiť predaj svojich výrobkov oslovením cieľovej skupiny – žien a zároveň týmto ženám ukázať, že sú v skutočnosti krajšie ako si myslia. Kampaň s názvom „Náčrty pravej krásy“ vychádzala z faktu, že najtvrdším kritikom ženského výtvaru sú práve samotné ženy. Túto skutočnosť sa tvorcovia kampane snažili zachytiť vo videu, v ktorom FBI expert na náčrty ľudských tvárí zachytával podobu žien podľa ich rozprávania a podľa rozprávania ich známych. Po porovnaní týchto dvoch portrétov ženy zistili, že ich známi ich opísali v krajšej podobe. Toto video videlo za rok 2014 viac ako 114 miliónov užívateľov (David 2013).

Nezisková organizácia WATERisLIFE, v snahe zabezpečiť pitnú vodu tým, ktorí ju potrebujú, spustila v roku 2013 kampaň, v ktorej porovnávala problémy ľudí z krajín tretieho sveta a problémy, ktoré zvyšok ľudskej populácie zverejňuje na internete. Kampaň dokázala dojímavým a zároveň vtipným spôsobom poukázať na to, že problémy ako krátky kábel od nabitiačky mobilného telefónu, stratený mobilný telefón, či nevyhriate autosedačky v zime v skutočnosti ani nie sú problémy. Vďaka tejto mimoriadne úspešnej kampani sa podarilo zabezpečiť pitnú vodu pre obyvateľov krajín tretieho sveta na jeden milión dní (David 2013).

Počas dňa zeme – 22. apríla 2014 sa NASA rozhodla prísť s modernou kampaňou, ktorej cieľom bolo zvýšiť povedomie o tomto významnom dni a zároveň motivovať ľudí k ochrane prírody. Kampaň prebiehala interaktívnou formou, v rámci ktorej mohli ľudia posilať na stránku NASA fotografie zo všetkých kútov zeme a ich výsledkom bola mozaika týchto fotografií s názvom „Global selfie“. Táto mozaika bola následne zdieľaná miliónmi užívateľov sociálnych sietí Twitter, Instagram, Facebook, Flickr, and Google+ po celom svete (Young 2014).

Spoločnosť Honda, svetový výrobca áut, spustila od 2. do 4. augusta 2014 kampaň, ktorej cieľom bolo získať si nových fanúšikov a zároveň priniesť ľuďom úsmev. Priebeh kampane bol zdokumentovaný vo videách, v ktorých sa spoločnosti Honda podarilo rozosmiať tri milióny ľudí po celom svete. Videá si denne pozrelo približne 40 000 ľudí a výťažok z tejto kampane vo výške 100 000 dolárov bol venovaný Nadácii na výskum a liečbu detskej mozgovej obrny (Schweigert 2014).

V decembri 2014 bola vianočná kampaň amerického portálu predávajúceho hračky – Toys“R“Us zameraná na vyzbieranie peňazí a zakúpenie hračiek pre deti, ktoré ich potrebujú. Princíp kampane spočíval v tom, že darcovia peňazí poslali portálu Toys“R“Us fotku, na ktorej je zachytené ako darovali peniaze a portál Toys“R“Us následne za každú takúto fotku daroval hračku naviac. Počas kampane sa podarilo vyzbierať 5 860 793 dolárov, za čo sa nakúpili hračky pre deti z detských domovov a sociálne slabších rodín (Cassinelli 2014).

Záver — Cieľom príspevku bolo na základe príkladov z praxe identifikovať témy, na ktoré sa orientujú sociálne marketingové kampane.

V zameraní devätnástich analyzovaných kampaní je možné identifikovať osem rôznych tém. V SR ide o tieto témy:

- | Ľudia proti rasizmu (2000 – 2005): téma sociálneho začlenenia,
- | Zdravé prsia (od roku 2002): téma ochrany zdravia,
- | Biela pastelka (od roku 2004): téma sociálneho začlenenia,
- | HELP – za život bez tabaku (2005 – 2010): téma ochrany zdravia

Rozdelenie identifikovaných tém sociálneho marketingu v zahraničí je zhrnuté v tabuľke 2.

Organizátor	Krajina	Cieľ kampane	Zaradenie do témy
Ministerstva dopravy Českej republiky	Česká republika	informovanie verejnosti o potenciálnych nebezpečenstvách rizikového riadenia	bezpečnosť na cestách
E.ON	Česká republika	motivácia zákazníkov ku kúpe energeticky úsporných žiariviek a spotrebičov	ochrana životného prostredia
Prague International Marathon	Česká republika	motivácia verejnosti k začleneniu behu do každodenného života	ochrana zdravia
o. z. Anabell	Česká republika	upozornenie verejnosti na existenciu novovzniknutej krízovej linky venujúcej sa osobám s poruchou príjmu potravy	ochrana zdravia
Americká armáda	Afganistan	zabezpečenie mieru a bezpečnosti v krajine	zabezpečenie mieru
Henkel	Česká republika	poukázanie na význam zdravého životného štýlu detí	ochrana zdravia
Občianska iniciatíva	Česká republika	nabádanie mladých ľudí k účasti vo voľbách	participácia na verejnom rozhodovaní
Nike	Česká republika	motivácia mladých ľudí k behu	ochrana zdravia
Charitatívna organizácia Mobile Loaves & Fishes	Spojené štáty americké	dosiahnutie toho, aby si spoločnosť všimla aj ľudí na jej okraji	sociálne začlenenie
Diakonie Českobratrské cirkve evangelické	Česká republika	dosiahnutie zmeny pohľadu spoločnosti na seniorov	sociálne začlenenie
Vinárstvo Banrock Station	Veľká Británia	poukázanie na narastajúci úbytok včiel	ochrana životného prostredia
Wall Mart	Spojené štáty americké	motivácia chudobnejších zákazníkov ku kúpe lacných, ale zároveň kvalitných produktov	sociálne začlenenie
Birell	Česká republika	prilákavanie nových darcov krvi	dobrovoľníctvo

Pampers	Česká republika	pomoc pri eliminácii novorodeckého a materského tetanu v krajinách tretieho sveta	pomoc krajinám tretieho sveta
Austrálska vláda	Austrália	zníženie počtu fajčiarov v krajine	ochrana zdravia
Dove	Spojené štáty americké	zvýšenie sebavedomia žien	sociálne začlenenie
WATERisLIFE	Spojené štáty americké	zabezpečenie pitnej vody pre obyvateľov krajín tretieho sveta	pomoc krajinám tretieho sveta
NASA	celý svet	motivácia ľudí k ochrane prírody	ochrana životného prostredia
Honda	Spojené štáty americké	vyzbieranie peňazí na výskum a liečbu detskej mozgovej obrny	dobrovoľníctvo
Toys"R"Us	Spojené štáty americké	vyzbieranie peňazí na zakúpenie hračiek pre deti, ktoré ich potrebujú	dobrovoľníctvo

TABUĽKA 2: IDENTIFIKOVANÉ TÉMY SOCIÁLNEHO MARKETINU V ZAHRANIČÍ (2008 – 2014), ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE

Analýza sociálnych marketingových kampaní poskytla záver, že zo štyroch kampaní v SR bola polovica zameraná na tému ochrany zdravia a polovica na tému sociálneho začlenenia. V rámci dvadsiatich zahraničných kampaní bolo päť kampaní zameraných na ochranu zdravia, témou sociálneho začlenenia sa zaoberali štyri kampane, na ochranu životného prostredia a dobrovoľníctvo boli zamerané tri kampane a na pomoc krajinám tretieho sveta boli zamerané dve kampane. Z ostatných tém (bezpečnosť na cestách, zabezpečenie mieru, participácia na verejnom rozhodovaní) sa každá objavila len v jednej kampani.

Odporúčaním pre ďalší vývoj sociálneho marketingu je orientácia na témy, ktorým sa nevenuje toľko pozornosti. Napríklad to môžu byť témy, z ktorých každá sa objavila len v jednej z analyzovaných kampaní. Na druhej strane by mal byť priestor venovaný aj aktuálnym témam ako sú ľudské práva, migrácia a vojnové konflikty.

Poznámky | Notes — Príspevok je publikovaný v rámci riešenia projektov VEGA 1/0916/15 a VEGA 1/0895/13.

Literatúra | List of References — [1] Afghánský mír propaguje reklama. In: *Strategie*. 2010, 10(16), s. 14. ISSN 1210-3756. | [2] Ambrózaiová, D., 2007. Vznik sociálneho marketingu a jeho potenciál pri zvyšovaní miery prijatia sociálnych ideí, problémov alebo praxe cieľovou skupinou. In: Zborník z medzinárodnej vedeckej konferencie Marketing a obchod – vplyv globa-

lizácie na zahraničnoobchodnú politiku. Zvolen: Národné lesnícke centrum. 2007, s. 15-19. ISBN 978-80-8093-026-4. | [3] Anorektičky se objeví v printu. In: *Strategie*. 2010, 10(14), s. 10. ISSN 1210-3756. | [4] Avon, 2015. O projekte. 2015. [online]. [cit. 2015-10-01]. Dostupné na: <http://www.zdravepsia.sk/o-projekte/> | [5] Běž jako o život! In: *Strategie*. 2010, 10(19), s. 7. ISSN 1210-3756. | [6] Cassinelli, A., 2014. 14 best social media campaigns of 2014. 2014. [online]. [cit. 2015-11-30]. Dostupné na: <http://www.postano.com/blog/14-best-social-media-campaigns-of-2014> | [7] Čihovská, V. a Kováčová, J., 2011. Sociálny marketing pomáha riešiť sociálne problémy spoločnosti. In: *Vedecké state Obchodnej fakulty* 2011. Bratislava: Ekonóm, 2011, s. 1-10. ISBN 978-80-225-3326-3. | [8] David, E., 2013. Top 10 influential social media marketing campaigns of 2013. 2013. [online]. [cit. 2015-11-30]. Dostupné na: <http://www.adherecreative.com/blog/bid/152638/Top-10-Influential-Social-Media-Marketing-Campaigns-of-2013> | [9] Děti jim prý nejsou jedno. In: *Strategie*. 2010, 10(16), s. 56. ISSN 1210-3756. | [10] E.ON podpoří ekologický trend. In: *Strategie*. 2009, 9(48), s. 12. ISSN 1210-3756. | [11] Hanuláková, E., 1998. Spoločenský marketing: Najnovšia koncepcia marketingu. In: *Obchodné listy: mesačník pre úspešný predaj*. 1998, 5(4), s. 8-9. | [12] Cheng, H. a Kotler, Ph. a Lee, R. N., 2011. Social marketing for public health: Global trends and success stories. Burlington: Jones & Bartlett Learning. 2011. ISBN 978-0-76375-797-7. | [13] Kotler, Ph. a Roberto, L. E., 1989. Social Marketing: Strategies for Changing Public Behavior. New York: Free Press. 1989. ISBN 0-02-918461-4. | [14] Kotler, Ph. a Zaltman, G., 1971. Social marketing: An approach to planned social change. In: *Journal of Marketing*. 1971, 35(3), s. 3-12. ISSN 0022-2429. | [15] Kotler, Ph. a Keller, L. K., 2012. Marketing management. New Jersey: Prentice Hall, 2012. ISBN 978-0-13-210292-6. | [16] Kotler, Ph. a Kartajaya, H. a Setiawan, I., 2010. Marketing 3.0: From products to customers to the human spirit. Hoboken: John Wiley & Sons, Inc., 2010. ISBN 978-0-470-59882-5. | [17] Lee, N. R. a Kotler, Ph., 2012. Social marketing: Influencing behaviors for good. Thousand Oaks: SAGE Publications, 2012. ISBN 978-1-41-298149-1. | [18] Maraton speciálne pro ženy. In: *Strategie*. 2009, 9(45), s. 11. ISSN 1210-3756. | [19] Narodil ses s hlasem, tak ho použij! In: *Strategie*. 2010, 10(19), s. 7. ISSN 1210-3756. | [20] Nemyslíš, že 27 milionů zaplatíš? In: *Strategie*. 2010, 10(40), s. 6. ISSN 1210-3756. | [21] Nemyslíš? Zaplatíš! završí seriál. In: *Strategie*. 2010, 10(48), s. 10. ISSN 1210-3756. | [22] Neubergová, L., 2011. S Birellem se loni dárcem krve stalo téměř 31 000 dobrovolníků. In: *Strategie*. 2011, 11(7), s. 91. ISSN 1210-3756. | [23] Občianske združenie Ľudia proti rasizmu, 2006. [online]. [cit. 2015-10-01]. Dostupné na: <http://www.rasizmus.sk/show.stm?x=73182> | [24] Občianske združenie Stop fajčeniu, 2010. Kampaň EÚ HELP – Za život bez tabaku na Slovensku. 2010. [online]. [cit. 2015-10-01]. Dostupné na: <http://www.stopfajceni.sk/index.cfm?module=ActiveWeb&page=Articles&CategoryID=353&StartRow=1&MaxRows=10> | [25] Obchody pro chudší. In: *Strategie*. 2010, 10(40), s. 14. ISSN 1210-3756. | [26] Paleček, M., 2011. Zdraví nebo zisk. Svoboda nebo závislost? In: *Strategie*. 2011, 11(7), s. 24. ISSN 1210-3756. | [27] Pampers pro UNICEF. In: *Strategie*. 2011, 11(1), s. 94. ISSN 1210-3756. | [28] Schweigert, A., 2014. 4 awesome social media campaigns of 2014. 2014. [online]. [cit. 2015-11-30]. Dostupné na: <http://blog.hubspot.com/marketing/awesome-social-media-campaigns-of-2014> | [29] Smith, W. A. a Strand, J., 2008. Social marketing behavior: A practical resource for social change professionals. Washington, DC: Academy for Educational Development, 2008. ISBN 978-0-98492-028-8. | [30] Stáří je tabu? In: *Strategie*. 2010, 10(38), s. 8. ISSN 1210-3756. | [31] Únia nevidiacich a slabozrakých Slovenska, 2015. Minulé ročníky. 2015. [online]. [cit. 2015-10-01]. Dostupné na: <http://bielapastelka.unss.sk/index.php/minule-

-rocniky> | [32] Včely bzučí SOS. In: Strategie. 2010, 10(38), s. 12. ISSN 1210-3756. | [33] Weireich, N. K., 2007. Social marketing at your fingerprints: A quick guide to changing the world. 2007. [online]. [cit. 2015-10-01]. Dostupné na: <http://www.social-marketing.com/socialmarketing.pdf> | [34] Wiebe, G. D., 1951. Merchandising commodities and citizenship on television. In: Public Opinion Quarterly. 1951, 15(4), s. 679-691. ISSN 0033-362X. | [35] Young, H., 2014. The 30 most brilliant social media campaigns of 2014 (so far). 2014. [online]. [cit. 2015-11-30]. Dostupné na: <http://www.exacttarget.com/blog/the-30-most-brilliant-social-media-campaigns-of-2014-so-far/> | [36] Zneužij bezdomovce, pomoz veľké věci. In: Strategie. 2010, 10(19), s. 15. ISSN 1210-3756.

Kľúčové slová | Key Words — spoločensky zodpovedné podnikanie, spoločnosť, sociálny marketing, marketingová kampaň, marketingový mix | *corporate social responsibility, society, social marketing, marketing campaign, marketing mix*

JEL klasifikácia | JEL classification — M14, M31, M37

Résumé — SOCIAL MARKETING AS A POWERFUL MOTIVATIONAL TOOL FOR BEHAVIORAL CHANGE

The purpose of the paper entitled „Social marketing as a powerful motivational tool for behavioral change“ was to identify the topics of social marketing campaigns based on examples from the practice. To fulfill the purpose, the paper was divided into four parts. The first part described the main theoretical terms, such as social marketing, social marketing models and social marketing planning process. The next section defined the extended marketing mix of social marketing, which includes not only product, price, place and promotion, but even other elements arising from the unique nature of the product and environment. The following are examples of social marketing campaigns. Finally, the conclusion includes identification of the topics of social marketing campaigns and recommendations for the future. Methods of analysis, synthesis and selection were used.

Kontakt na autora | Address — Ing. Lukáš Vartiak, Žilinská univerzita v Žiline, Fakulta prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov, Katedra spojov, Univerzitná 8215/1, 010 26 Žilina, e-mail: Lukas.Vartiak@fpedas.uniza.sk

Recenzované | Reviewed — 10. september 2015 / 17. september 2015

NEUROMARKETING. ÚVOD DO PROBLEMATIKY.

ČASŤ I.

Cieľom marketingu je čo najpresnejšie definovanie zákazníckych potrieb, želaní a túžob a návrh takých produktov, ktoré by tieto potreby, želanía a túžby dokonale uspokojili.

Často si ani sami spotrebiteľia neuvedomujú, aký produkt chcú, aké funkcie by mal mať a ani firmy nevedia zvoliť správny spôsob komunikácie, aby marketingovou kampaňou vhodne oslovili zákazníkov.

V dnešnej dobe však na ich presné určenie nestačia klasické metódy marketingového výskumu. Je možné predpokladať, že najmä kvôli súčasnému množstvu produktov a reklamy na trhu, ktoré spotrebiteľia takmer nevnímajú a pre potrebu lepšieho poznania toho, čo spotrebiteľia naozaj chcú a ako ich čo najefektívnejšie osloviť, vznikol v ostatných rokoch neuromarketing. 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.

“V súčasnosti je pre neuromarketing kľúčová práve skutočnosť, že na jeho poli bude pravdepodobná intenzívna spolupráca medzi vedeckou a podnikateľskou sférou.

Obe strany majú v tejto brandži svoje záujmy a budú sa môcť doplňovať.

Podnikatelia poskytnú s komerčnými záujmami financie pre výskum a vedecká činnosť sa môže rýchlejšie posunovať dopredu. Otázkou zostáva, aké množstvo poznatkov bude možné publikovať pre verejnosť a aké ochranné známky sa budú na výsledky neuromarketingových výskumov vzťahovať (PsychoLogOn 2014).

Skepsa sa v tejto problematike týka tiež cenovej dostupnosti zobrazovacích prístrojov a novej manipulácie a ovládania mysle spotrebiteľov. Významný český neuropatológ František Koukolík varoval pred rôznymi spôsobmi zneužitia psychologických a neurologických poznatkov v politike a v biznise a prirodzenou náhlynosťou ľudí chovať sa ako „ovčie stádo“ (Koukolík 2012).

1 Čo je neuromarketing — Neuromarketing je mladou a veľmi zaujímavou disciplínou, ktorá spája poznatky neurovedy a marketingu. Vďaka skúmaniu mozgu a mysle spotrebiteľa dokáže odhaliť jeho potreby, názory na produkt, reklamu alebo značku, či sa mu páčia, ktoré konkrétne prvky, do akej miery a či vôbec.

Moderné metódy používané v neuroológii ako fMRI (funkčná magnetická rezonancia) alebo EEG (elektroencefalografia) dokážu odhaliť, ktoré časti mozgu sú pri sledovaní reklamy,

obrázkov alebo pozorovaní rôznych iných objektov aktívne a určiť, aké emócie sú u spotrebiteľa vyvolávané. To dokáže pomôcť marketérom a firmám určiť a lepšie pochopiť potreby a túžby svojich zákazníkov, a tak vyvíjať produkty spĺňajúce alebo presahujúce ich nároky.

Fogašová a Oláh (2013) uvádzajú, že neuromarketing sa snaží skúmať vplyv marketingových podnetov na reakcie zákazníkov i spotrebiteľov zároveň. Ide o podnety poznávacie, afektívne a senzomotorické. Neuromarketing skúma funkcie mozgu pri rozhodovaní o kúpe tovaru. Týmto nástrojom sa firmy snažia zistiť skutočné preferencie ľudí. Niektorí považujú neuromarketing za nástroj výskumu trhu. Lucaci (2012) uvádza, že neuromarketing je nová forma výskumu trhu, ktorá používa nástroje neurovedy na meranie emočného vplyvu komunikácie naprieč všetkými médiami a používa výsledky na vytváranie marketingových odporúčaní. Kozel (2011, s. 172) uvádza, že neuromarketing je jednou z nových oblastí metód výskumu, ktorá vychádza z tzv. neuroscience, volne preložené ako neuroveda.

Neuromarketing skúma senzomotorické, kognitívne a afektívne reakcie spotrebiteľov na marketingové podnety, pričom k tomu využíva lekárske technológie na meranie aktivity v konkrétnych častiach mozgu. Základným cieľom neuromarketingu je zistiť, prečo a ako sa spotrebiteľia rozhodujú, ktorá časť mozgu je aktivovaná a aké má na toto správanie vplyv (Kozel 2011, s. 172). Testovať sa dajú reklamy, rôzne druhy vizuálov, atraktivnosť obalu, dizajn internetových stránok, newslettery, značky, audiovizuálne podnety alebo audio podnety. Testovanie musí prebiehať bez asistencie respondenta, pretože ďalšie činnosti vyvolajú v mozgu iné impulzy, ktoré by mohli znehodnotiť testovanie (Constant Digital 2014).

Podľa Lindstroma (2009, s. 4) ide tiež o nástroj, „ktorý sa používa k tomu, aby nám pomohol rozlúštiť, čo už si ako spotrebiteľia myslíme, keď sa stretáme s nejakým výrobkom alebo značkou – a niekedy nám dokonca pomáha odhaliť pochybné metódy, ktoré obchodníci využívajú, aby nás naviedli a oklamali, bez toho, aby sme o tom vôbec mali poňatia. Podľa Vysekalovej (2011, s. 34) je neuromarketing práve aplikáciou neurologických poznatkov do ľubovoľnej oblasti marketingu, napr. do obalov, výskumu a vývoja nových produktov a služieb, marketingovej komunikácie a pod.

V súvislosti s neurovedou sa začali objavovať aj ďalšie pojmy, obsahujúce slovo „neuro“. Sú to napr. neuroekonomika, neuroestetika, neuroetika, neuromanagement a pod.

Napr. neuroestetika môže zisťovať, čo sa v mozgu človeka odohráva v prípade vnímania alebo vytvárania umenia alebo môže znalosti z neurovedy do estetiky aplikovať. Podľa Koukoly (2004) je neuroestetika odbor vznikajúci na hraniciach vedy o mozgu, architektúry, hudby, maliarstva.

2 História neuromarketingu ——— Koncept neuromarketingu vznikol v roku 1990 na Harvardskej univerzite v USA. Psychológovia ho založili na téze, že dominantná myšliaca časť ľudskej aktivity aj s emóciami prebiehajú v podvedomí, ktoré je pod úrovňou vedomia, ktoré človek vie kontrolovať (Oláh a Fogašová 2013). Na prienik disciplín tradičnej neurovedy a marketingu bolo slovo neuromarketing prvýkrát použité v roku 2002. Označuje disciplínu, ktorá spája poznatky z neurológie, psychológie, sociológie a marketingu a pomocou moderných výskumných metód a prístrojov skúma, prečo sa spotrebiteľia správajú iracionálne (Šášiková 2013). Pojmom „otec neuromarketingu“ je označených viacero odborníkov. Mária Šášiková uvádza harvardského profesora Geralda Zaltmana (Šášiková 2013), ktorý ako prvý použil fMRI ako marketingový nástroj (Lewis 2005). Podľa iného zdroja je to Ale Smidts, nositeľ Nobelovej

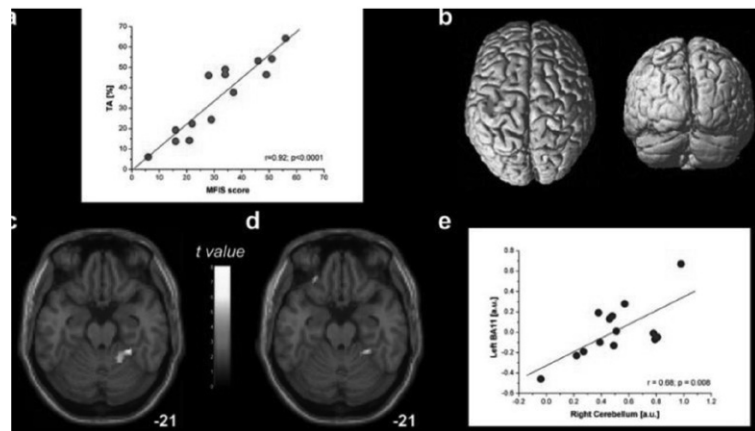
ceny za ekonómiu z roku 2002, ktorý v tom roku slovo „neuromarketing“ prvýkrát použil. David Lewis bol „otcom euromarketingu“ nazvaný vďaka svojim štúdiám analyzovania aktivity mozgu pre výskum a komerčné účely (Marketingcrossing 2014). Ako sám Lewis tvrdí, aj iní vedci robili pomocou EEG podobné výskumy, avšak tie sa v sedemdesiatych rokoch ešte nespájali so záujmom firmiem, ktoré by mali záujem robiť marketingový výskum „inak“ – pomocou skúmania mysle. V súčasnosti existuje podľa Lewisa najmenej 250 spoločností ponúkajúcich neuromarketingové služby. Niektoré z týchto spoločností vyvíjajú nástroje, ktoré nebudú vyžadovať pripojenie senzorov na telo a budú sa dať použiť cez internet (pozn. [1]).

3 Metódy skúmania mozgu ——— V dnešnej dobe prestávajú byť klasické metódy výskumu trhu efektívne alebo dokonca postačujúce. Pri anketách, dopytovaní sa, hĺbkových rozhovoroch a diskusiách bývajú dopytovaní ovplyvňovaní mnohými faktormi. Môže ísť o citlivejšie otázky v anke a obavy dopytovaného z toho, čo si o ňom anketár pomyslí. Reagovať môžu dopytovaní aj odpoveďou, o ktorej si myslia, že je „tá správna“ a že práve tú chce anketár počuť. Napriek pozitívnym hodnoteniam niektorých návrhov produktov sa množstvo nových produktov na trhu neuchytí a tak bolo potrebné vymyslieť nové metódy skúmania. Kvôli nepresnostiam, častej neefektívnosti a nákladovosti tradičných prieskumov trhu by bolo ideálne vedieť, čo sa v danom momente odohráva v mysli spotrebiteľa, keďže je známe, že hlavná časť ľudskeho myslenia, emócií a ľudskej činnosti, viac než 90%, prebieha podvedome (Kozel 2011, s. 172). Nové metódy výskumu, ktoré používa neuromarketing, dokážu zistiť, na čo človek pri pozorovaní určitého podnetu, napr. reklamy alebo značky, myslí, ktoré časti mozgu sa v tomto momente aktivujú, aké emócie dané podnety vyvolávajú, akú intenzitu tieto podnety majú a pod.

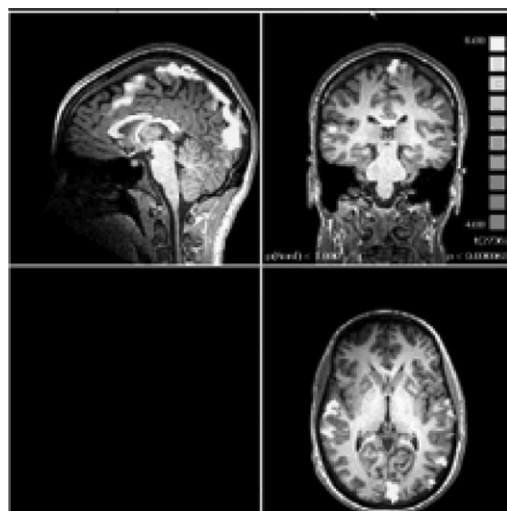
V ďalšej časti príspevku uvedieme metódy skúmania používané v neuromarketingu. Medzi najznámejšie možno zaradiť fMRI (funkčnú magnetickú rezonanciu), EEG (elektroencefalografiu), MEG (magnetoencefalografiu), TMS (transkraniálnu magnetickú stimuláciu) a sledovanie očných zreníc (Oláh a Fogašová 2013).

Metóda fMRI ——— Vedci pomocou fMRI (funkčná magnetická rezonancia) zisťujú, prečo spotrebiteľ robí rozhodnutia, ktoré robí a ktorá časť mozgu mu „hovori“, aby ich urobil. fMRI dokáže merať množstvo okysličenej krvi v celom mozgu a vie presne označiť oblasť veľkosti jedného milimetra, kde práve prebiehajú zmeny (Vysekalová et al. 2011, s. 34). Magnetická rezonancia je zobrazovacou metódou, ktorá vytvára dvojrozmerné alebo trojrozmerné obrazy vnútorných orgánov ľudskeho tela. Používa sa od roku 1980 a je obľúbená pre vysokú kvalitu zobrazovaných snímok a pre nepoužívanie radiačného žiarenia. Telo je pri vyšetrení touto metódou umiestnené do prístroja s veľkým supravodivým magnetom a vystavené pulzom elektromagnetického vlnenia. Rádiofrekvenčné pulzy stimulujú protóny atómov vodíka, ktoré obsahujú tkanivá v tele, čím sa vyžiarí energia protónov v podobe rádiových vln. Rôzne tkanivá majú rôzne obsahy vody a tak môže fMRI tkanivá rozlíšiť. Počítač následne premení prijaté signály do obrazcov štruktúry tkanív a orgánov. (Pro Diagnostic Group, 2014).

Ak mozog pracuje na nejakej úlohe, potrebuje viac kyslíka a glukózy. Čím je úloha zložitejšia, tým je prítok okysličenej krvi výraznejší. Sledovaním práce mozgu, pričom sa tieto oblasti na monitore zobrazujú, dokážu neurológovia presne určiť, ktorá oblasť v ktorom čase pracuje (Lindstrom 2009, s. 9).



OBRÁZOK Č. 1: VÝSLEDOK MERANÍ FMRI, ZDROJ: NATURE.COM (2014)

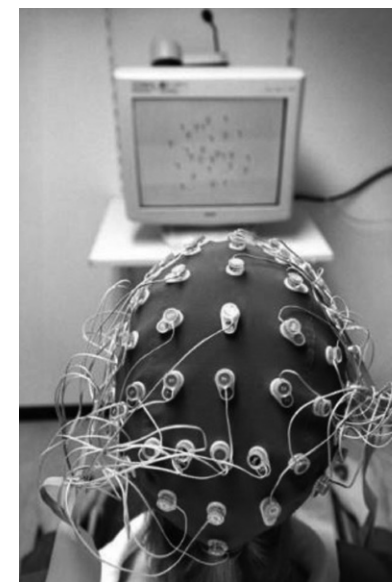


OBRÁZOK Č. 2: VÝSLEDOK MERANÍ FMRI, ZDROJ: MAKROPULOS.CZ (2014)

Škodlivosť fMRI dokázaná nebola, avšak nemôžu ju podstúpiť ženy v prvých troch mesiacoch tehotenstva, ľudia s implantovaným kardiostimulátorom alebo defibrilátorom, pretože kombinácia magnetického poľa a rádiodrekného vlnenia by mohla poškodiť ich funkciu. Nebezpečné sú aj elektródy, ktoré ostali po odstránení spomínaných prístrojov, cievne svorky, elektronické implantáty alebo kovové cudzie telesá a pod. Okrem toho je pred vyšetrením potrebné odložiť všetky kovové predmety, ktoré človek pri sebe má (Diagnostické centrum 2014).

Metóda EEG — Nervové bunky medzi sebou komunikujú prúdením nabitých iónov, pri ktorých aktivite vzniká elektrický potenciál, ktorý sa šíri do okolia. Tieto potenciály možno merať na povrchu hlavy pomocou EEG (elektroencefalografia). Signál, ktorý sa dostane cez lebku a mäkké tkanivo až na povrch hlavy je veľmi slabý, ale prístroj EEG je schopný tieto slabé signály zosilniť a odfiltrovať šum. Počas vyšetrenia je pacientovi umiestnená na hlavu špeciálna čiapka obsahujúca elektródy, prístroj meria určitú dobu elektrickú aktivitu z každej elektródy a zaznamenáva ju do grafu. Na výslednom grafe možno rozlíšiť niekoľ-

ko elektrických aktivít mozgu, ktoré sa líšia frekvenciou a amplitúdou (výškou) vln. Z grafu možno vyčítať aj grafoelementy, čo sú krátke výkyvy elektrickej aktivity. Na EEG záznamoch sa stanovujú typy elektrickej aktivity mozgu. Aktivita alfa sa objavuje pri zavretých očiach v bdelom stave. Aktivita beta v bdelom stave pri otvorených očiach. Aktivity s nízkou frekvenciou sú theta a delta, tie sa objavujú počas spánku (vitalion.cz 2014), (pozn. [2]).

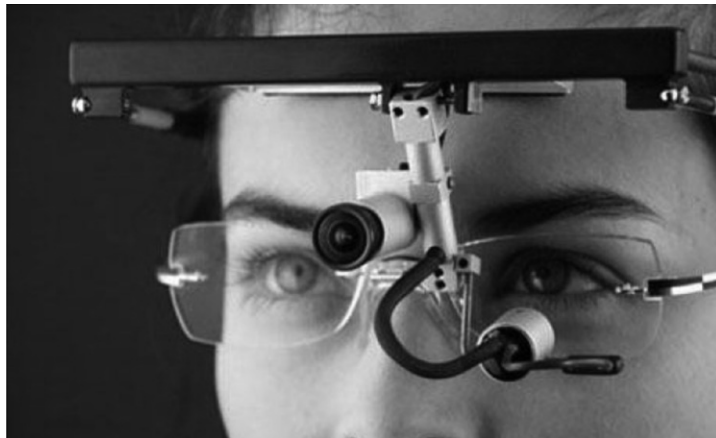


OBRÁZOK Č. 3: EEG VYŠETRENIE, ZDROJ: LSA.UMICH.EDU (2014)

EEG možno využiť na zaznamenávanie aktivity mozgu pri marketingových pozorovaniach. Možno tak odpovedať na otázky ohľadom pozornosti, emocionálnych aspektov, zapamätávania si vecí a pod., pričom pri meraní možno zaznamenať reakciu mozgu už po prvej polovici sekundy po videní stimulu. Výhodou oproti fMRI je fakt, že EEG prístroje sú relatívne ľahko prenášateľné a tak je možné výskum vykonať na rôznych miestach (The Neuromarketing Labs 2014c). Nevýhodou EEG je skutočnosť, že výstupy sú len orientačné, pretože merajú naraz príliš veľkú časť mozgu a neposkytujú preto úplne presné informácie (Du Plessis 2007, s. 71).

EEG ponúka nízke priestorové rozlíšenie a teda nie je možné s úplnou presnosťou lokalizovať miesto, kde sa impulz v mozgu šíri. Toto obmedzenie je významné najmä pri hlbších a starších štruktúrach mozgu, ako je limbický systém alebo mozgový kmeň, ktoré sprostredkujú veľa emocionálnych a inštinktívnych aspektov správania sa človeka (Morin 2011).

Metóda sledovania očných zreníc — Sledovanie očných zreníc je ďalšou metódou výskumu v oblasti neuromarketingu. Určitá oblasť obrázku, na ktorú sa človek v danej chvíli pozerá, napovedá, čo priťahuje jeho pozornosť a o čo má záujem. Sledovanie prebieha pomocou videokamery, ktorá osvetľuje oči infračerveným svetlom a meria odraz a tak dokáže automaticky nájsť oblasť, na ktorú sa zrenička oka sústreďuje. Ideálne je spojenie tohto spôsobu výskumu spolu s metódou EEG, čo pomôže vidieť okrem sledovanej oblasti aj to, čo sa v danom momente odohráva v mozgu (The Neuromarketing Labs 2014b).



OBRÁZOK Č. 4: KAMERA NA SLEDOVANIE OČNÝCH ZRENÍC, ZDROJ: DOCTORDISRUPTION.COM (2014)

Výsledkom sledovania očných zreníc je sledovaný objekt s farebne rozlíšenými oblasťami, ktoré ukazujú to, kam, s akou intenzitou a ako dlho respondent pozeral. Skúmať sa dajú rozličné katalógy výrobkov, billboardy, internetové stránky a pod.



OBRÁZOK Č. 5: KAMERA NA SLEDOVANIE OČNÝCH ZRENÍC, ZDROJ: ITRACK.RU (2014)

Ďalšie metódy — Magnetoencefalografia – MEG meria zmeny v magnetickom poli indukované neuronálnymi aktivitami v mozgovej kôre (Oláh a Fogašová 2013). Transkraniálna magnetická stimulácia – TMS využíva železné jadro zabalené v elektrických drótoch, ktoré sa prikladá k hlave, vytvára magnetické pole a indukuje elektrické prúdy v neurónoch (Oláh a Fogašová 2013). Biometria – patrí k doplnujúcim metódam vyšetrov. Psychologické reakcie majú fyziologické následky. Biometriou možno merať mieru potu kože, srdcovú a dychovú frekvenciu, rozťahovanie očných zreníc, teplotu kože, svalové aktivity napr. na tvári (The Neuromarketing Labs 2014a).

KONIEC ČASTI I.

Poznámky | Notes — [1] David Lewis je zakladateľom a predsedom spoločnosti Mindlab International, ktorá je anglickým lídrom medzi firmami pôsobiacimi v oblasti neuromarketingu. Po štúdiu medicíny získal doktorát z experimentálnej psychológie a dodnes publikoval viac než dvadsať kníh. Podľa jeho vlastných slov sa stal „otcom neuromarketingu“, ako ho nazvali médiá, len náhodou. Po získaní doktorátu robil výskum v oblasti klinického využitia biofeedbacku, čo je technika odhaľujúca fyziologické zmeny organizmu, napr. zvýšenie tlaku, tlkotu srdca a pod. V roku 1987 sa stretol s primitívnejším EEG prístrojom a upravil ho tak, aby mohli byť dáta zdigitalizované a zaznamenávané počítačom. Na svoje výskumy potreboval určitý pozornosť prítahujúci a emócie zvyšujúci stimul, ktorý nakoniec našiel v televíznych reklamách. Pomocou EEG začal skúmať aktivity mozgu ľudí pri sledovaní reklám a počas nakupovania v obchode. V roku 1997 urobil EEG štúdiu reakcií diváka na politické správy a neskôr začal uskutočňovať štúdie zamerané na emocionálne stavy v súvislosti s vnímaním značky a nákupmi. V roku 2001 založil spolu s dvoma marketingovými špecialistami neuromarketingovú spoločnosť Neuroco, ktorá bola neskôr prebraná firmou NeuroFocus (Lewis 2014). | [2] Jednou z najväčších firiem využívajúcich EEG bola neuromarketingová spoločnosť NeuroFocus, neskôr zlúčená s The Nielsen Company. NeuroFocus merala efektivitu produktov a kampaní pomocou EEG, pričom 64 senzorov umiestnených na čiapke na hlave dokázalo urobiť 2 000 meraní za sekundu, čo je za sekundu 128 000 údajov. Merané boli tri parametre, a to pozornosť, emócie a pamäť, pričom každý z týchto parametrov mal svoje skóre a ich kombinácia určovala konečnú účinnosť reklamy. (Serfaty 2009).

Literatúra | List of References — [1] Constant Digital, 2014. Neuromarketing. 2014. [online]. [cit. 2014-01-15]. Dostupné na: <<http://www.constat.cz/constat-digital/neuromarketing>> | [2] Diagnostické centrum, 2014. Magnetická rezonancia. 2014. [online]. [cit. 2014-04-05]. Dostupné na: <<http://www.diagnosticcentrum.sk/magnetickarezonancia.php>> | [3] doctordisruption.com, 2014. [online]. [cit. 2014-04-18]. Dostupné na: <<http://www.doctordisruption.com/wp-content/uploads/2014/04/EyeTracking31.jpg>> | [4] Du Plessis, E., 2007. Jak zákazník vníma reklamu. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 9788025114568. | [5] itrack.ru, 2014. [online]. [cit. 2014-04-18]. Dostupné na: <<http://itrack.ru/images/itrack/eyetr/eyetracking-heat-map-b.jpg>> | [6] Kozel, R. et al., 2011. Moderní metody a techniky marketingového výzkumu. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3527-6. | [7] Koukolík, F., 2004. Nová věda: neuroestetika. [online]. [cit. 2014-04-18]. Dostupné na: <<http://www.rozhlas.cz/vedaarchiv/portal/zprava/102346>> | [8] 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/>> | [9] Lewis, D. a Bridger, D., 2005. Market researchers make increasing use of brain imaging. 2005. [online]. [cit. 2014-04-09]. Dostupné na: <<http://www.acnr.co.uk/pdfs/volume5issue3/v5i3specfeat.pdf>> | [10] Lewis, D., 2014. About Dr. David Lewis. 2014. [online]. [cit. 2014-01-16]. Dostupné na: <http://www.doctordavidlewis.com/?page_id=661> | [11] Lindstrom, M., 2009. Nákupologie. Praha: Computer Press, 2009. ISBN

PUBLISH OR PERISH: ON PREDATORY PUBLISHING IN MARKETING SCIENCE

Everyone, who has ever been a researcher or a doctoral candidate, experienced the academic mantra of publishing. First perhaps in research methods courses, in which instructors commonly talk about wider sense of a scientific inquiry, about the joy of discovery and the passion for exchanging and sharing ideas with peers and wider academic community. Nevertheless, the archetypal belief that science has a superior transcendental power to cross boundaries of ethnic, political, religious, or social divides starts deteriorating when junior faculty learn there has been a practical side to researching – measurement of scientific production.

Better scientist do not necessarily have *better* ideas, they just may have higher scores in scientometric mechanisms implemented at their institution. Number of publications, pages, count of intellectual property registrations, attended conferences, number of entries in various databases, and other numerical parameters do not measure directly the joy from researching, but are easy to report and verify. Just as in any walk of life, goals need to be set, monitored and assessed in the domain of science. It is unclear, whether H. James Harrington, H. Thomas Johnson, or Robert S. Kaplan shall be credited with the paraphrase: What you measure is what you get. And here, the story starts reading scary.

The end justifies the mean. Every measure or performance indicator will ultimately deviate a process from its original purpose, if it does not cover the main process components and consider all three crucial process elements: inputs, transformation, and outputs. Scientometrics as a young discipline has been largely anchored in focusing on outputs. Hence, scientists do focus primarily on outputs and not on the scientific inquiry itself. They scan conferences and journals based on various indices of their potential impact, strive for number of points in their academic leagues and spend just the same and more time on reporting than on researching. Language barrier, inexperience, lack of time or resources, or dishonest intentions may easily drive a researcher into the arms of predatory publishers, who run science production businesses of the worst kind.

Predatory publishers scan conferences and journals and offer “free” reprints to authors. Some journals have been hijacked for the purpose of fraudulently offering authors the opportunity to swiftly publish their research. With the emergence of open access journals it has become difficult to see the forest for the trees. Many of online outlets have been legitimate, several operate as article mills. Vanity publishers collect (hefty) fees from authors to have their article published. A number of fake publishers and journals capitalize on names of well-established universities or destinations linking themselves to Cambridge, Oxford, or Harvard. A slew of them resides in emerging academic markets such as India or Pakistan, or operates out of a tropical paradise.

In the meantime, several leading databases have been reported to allow for certain predatory journals to become crawled and indexed. Journals are challenged to cover the cost associated with databases and review processes without collecting unreasonable submission fees, quality editors and reviewers are hard to find, and measures to combat plagiarism have been both costly and unreliable. Researchers are confronted with a lengthy task to select the most appropriate destination for their next publication and to maintain appropriate levels of scientific productivity while not losing sight of greater scientific curiosity. The battle to deal with illegitimate and deceitful scientific publishing has just started. Avoiding predatory (email) offers is the first thing, all of us can do.

Résumé — PUBLIKUJ NEBO ZMIZ: O PREDÁTORSKÝCH VYDAVATELSTVÍCH V MARKETINGOVÝCH VĚDÁCH

Predátorská vydavatelství, časopisy, jejichž jména připomínají věhlasné journaly nebo světoznámé univerzity, nelegitimní kopírování a plagiování článků i celých časopisů, uvádění jmen smyšlených osob v redakčních radách – to jsou všechno praktiky, jejichž příčinu lze kromě rozvoje internetu spatřovat i v celosvětově se zvyšujícím důrazu na vědeckou produkci a její měření. Nicméně co je předmětem měření a vyhodnocování, se také může stát ultimativním smyslem a jediným cílem, a v tomto scientometrie selhává.

Jazyková bariéra, nezkušenost, nedostatek času a zdrojů, nebo nečestné úmysly mohou zejména juniorní výzkumníky vehnat do náruče predátorů. Na druhé straně časopisy se stále častěji potýkají s nedostatkem kvalitních kandidátů a kandidátek na místa editorů či recenzentů, se zvyšujícími se náklady na zalistování v databázích či na účinná opatření v boji proti plagiátorství. Boj s nelegitimními a zavádějícími publikačními praktikami právě začal, nástroje k jeho vedení však může každý výzkumník začít aplikovat sám u sebe.

Kontakt na autora | Address — doc. Ing. Pavel Štrach, Ph.D., Ph.D. Degree program Global Sales and Marketing, Upper Austria University of Applied Sciences, School of Management, Wehrgrabengasse 1-3, 4400 Steyr, Austria, e-mail: pavel.strach@fh-steyr.at

JEDENÁCTÝ ROČNÍK SOUTĚŽE MARKETÉR ROKU VYHLÁŠEN

Vedec časopis Marketing Science and Inspirations sa, ako je už dobrým zvykom, stáva aj v roku 2016 mediálnym partnerom súťaže Marketér roka. Česká marketingová spoločnosť zverejnila výzvu na podávanie návrhov na kandidátov, ako uvádza prezídium ČMS vo svojej tlačovej správe.

Česká marketingová spoločnosť vyhlásila súťaž o titul Marketér roka 2015, nad níž opäť prevzala záštitu osobnosť svetového marketingu prof. Philip Kotler. Vyhlásenie tejto významnej odbornej i spoločenskej udalosti proběhlo v rámci konaní semináře Vzdělaný marketér – cesta k úspěchu firmy, který pořádala Česká marketingová společnost spolu s Klubem učitelů marketingu na Novotného lávce v Praze 1 dne 5. 11. 2015. Slavnostního aktu se za Českou marketingovou společnost zúčastnili prezidentka společnosti doc. Jitka Vysekalová a viceprezident – předseda hodnotitelské komise soutěže prof. Gustav Tomek. Tradičně podpořil vyhlášení soutěže svým osobním sdělením prof. Philip Kotler, osobnost světového marketingu.

Jedním z hlavních cílů České marketingové společnosti je podpora marketingu jako nezbytného faktoru rozvoje a konkurenceschopnosti naší ekonomiky. Mezi cestami k jeho dosažení získala významnou roli soutěž o Marketéra roka, která vstupuje již do jedenáctého ročníku. Přihlášené projekty se především hodnotí z pohledu inovativnosti, efektivity, rozvoje metod a principu marketingu včetně dodržení etických a dalších předpokladů. Souběžně probíhá soutěž Mladý delfín pro vysokoškoláky studijních oborů zaměřených na marketing.

Uzávěrka přihlášek je 15. dubna 2016. Slavnostní galavečer s vyhlášením výsledků se koná 19. května 2016 v Divadelním klubu Lávka na Novotného lávce v Praze 1. Podrobnosti o soutěži, zejména o způsobu podávání přihlášek, jsou k dispozici na www.cms-cma.cz, případně je možno směřovat další dotazy na emailovou adresu info@cms-cma.cz.

DENISA, HEJLOVÁ, 2015. PUBLIC RELATIONS.

PRAHA: GRADA PUBLISHING, 2015. 250 S. ISBN 978-80-247-5022-4.

Integrovaná marketingová komunikace, chápaná jako vnitřně provázaný a synergicky posilující systém jednotlivých nástrojů, je nepochybně výsledkem vývoje jednoho z prvků marketingového mixu, který samozřejmě byl výrazně ovlivňován vnějšími impulsy, vyvolanými intenzivními konkurenčními tlaky, stejně jako vlastními interními silami a tendencemi, které byly podněcovány manažery vyžadujícími maximální efektivnost komunikačních aktivit.

Proto je třeba vítat všechny publikace, které se snaží o aktuální analýzu a hodnocení jednotlivých nástrojů marketingové komunikace. Právě z těchto monografických zdrojů bude možné jednou zpracovat fundamentální souhrnnou práci, věnovanou marketingové komunikaci v její syntetizující integrované formě.

Grada Publishing přinesla na knižní trh novou publikaci, která je převážně monografické profilace, místy ale na pomezí popularizační literatury: Public relations, autorky Denisy Hejlové. Po předchozích knihách koncentrovaných na tematiku PR, vydaných péčí Grada Publishing, Václava Svobody: PR moderně a účinně (2009) a Ladislava Kopeckého: PR – dějiny – teorie – praxe (2013) a publikací J. Ftorka, přináší stejnojmenné nakladatelství titul, který usiluje o systematický výklad tohoto strategického komunikačního nástroje zase z poněkud jiného pohledu.

Autorka si klade za cíl „představit českým čtenářům komplexně problematiku public relations, jeho historii, teoretická východiska, hlavní oblasti zájmu a používané nástroje. Kniha se věnuje i roli PR ve společnosti, zejména etickým hranicím oboru. V rámci problematiky se zabývá také dalšími souvislostmi, zejména rozvojem propagandy“. Objektivně je třeba konstatovat, že na řadě míst je publikace skutečně přínosným zdrojem nových informací či informací v nových kontextech, které poskytují inspirativní pohledy na tento sektor specifické komunikační aktivity v různých oblastech sociálně ekonomického a kulturního života společnosti.

Autorka obsah práce člení do 5 částí a 20 kapitol. Vychází z definice pojmu, historického výkladu vývoje persuasivních komunikačních aktivit v USA a Evropě, včetně ČR. Navazuje výkladem hlavních přístupů a modelů teoretického uchopení PR, zabývá se strategií plánování a řízení komunikace typu PR, měřením její efektivity a rámcově definuje jednotlivé komunikační nástroje v paletě aktivit PR. Čtvrtá část je věnována aplikaci PR ve sféře interní komunikace, issues managementu, produktovým PR, roli celebrit a možností jejich využití v PR, korporátnímu typu PR, PR ve sféře B2B, financí a community relations. Speciální pozornost pak věnuje Public affairs a government relations, politickým PR a formám vládní komunikace, CSR.

Poslední část se soustřeďuje především na hodnotové a etické otázky implementace PR ve společnosti, na oborové etické kodexy a vybrané neetické a manipulativní techniky, které některé subjekty PR bohužel využívají.

Je potřeba ocenit úsilí, které autorka věnovala průřezovému pohledu na tuto komunikační aktivitu, množství odborné literatury, kterou cituje či interpretuje. Zároveň konstatují, že její přístup ke struktuře výkladu je v zásadě podnětný, poskytující kontextuální pohled na jevy ve vývoji.

Nicméně, dopouští se zde – ve vztahu k dějinám českých PR a dějinám propagace – některých neseriózních hodnocení a nepochopení dějinných souvislostí. Především v této publikaci je nedostatečně pojata role PR v kontextu dalších marketingových komunikačních nástrojů v rámci strategického marketingového řízení – v komerci i mimo ní. Přesvědčovací efekt PR je v praxi jednoznačně zesilován či zeslabován sladěním s jinými komunikačními nástroji marketingového mixu, s nímž v drtivé většině případů tvoří syntetizující soubor integrované marketingové komunikace.

Velmi problematičky autorka popisuje vývoj názorů na dobovou terminologii v ČR (reklama, propagace, propaganda a jejich vztah k PR), stejně tak bez náležité opory v literatuře vysvětluje podmíněnost – ideologickou především – některých autorských formulací publikovaných v dobové literatuře. Terminologické nepřesnosti ve vztahu k Česku jsou patrné na více místech recenzované publikace. Stejně tak lze jen obtížně v knize, která o sobě prohlašuje, že je monografie (tedy publikace, která systematicky, všestranně a podrobně pojednává o jednom, zpravidla úzce vymezeném tématu), respektovat věcné chyby pramenící z nedostatečně historické reflexe jevů doby nedávno minulé. Tak např. na str. 69 autorka píše, že v roce 1940 vydal Reklub knihu Václava Poštoľky *Knih o reklamě*. Pravdou ovšem je, že V. Poštoľka byl redaktorem kolektivní publikace. Na str. 74 – datuje vznik ČSSR po únoru 1948 (1960). Prohlášení o výuce propagandy (str. 81) v 70. letech – bez odkazu na zdroj, dochází k nejistotě čtenáře. Do tematiky nezasvěcený čtenář bude toto tvrzení chápat jako fakt, ale tak skutečně monografii psát nelze. Stejně tak by bylo jisté důležité vědět, jaký zdroj vede ke konstatování, že stát řídil propagaci – str. 78.

Pokud PIS (str. 126) vznikl v roce 1958, jen obtížně lze hovořit o tom, že v ČSSR výstřižkovou službu poskytoval PIS – poskytoval ji již před vznikem ČSSR. Agentura MERKUR nevzniká jako MERKUR, ale jako Reklamní podnik státního obchodu, později byl přejmenován na Reklama obchodu, nakonec MERKUR. Pochybnosti o objektivitě autorčina pohledu na dějiny oboru v době nedávno minulé vzbuzuje text na str. 82. Kdyby si autorka dala tu práci na vlastním mateřském pracovišti, kde dodnes pracují pedagogové, kteří popisovanou dobu zažili, zjistila by nepochybně, jak složité bylo vůbec vybojovat na stranických orgánech založení oboru propagace v r. 1971 na FŽ UK, jaké ústupky a úlitby bylo třeba učinit, aby obor mohl v prezenční i kombinované formě existovat až do roku 1989. Pokud by studovala prameny, pak by jistě seznala, že FŽ UK byla jediným vysokoškolským pracovištěm, kde se propagace jako specializované oborové studium dalo absolvovat, včetně studia postgraduálního. Nemluvě o tom, že centrálně řízená společnost přece jen skýtala jisté teoretické možnosti řízení některých celospolečenských procesů, zejména ve sféře těch aktivit, které dnes nazýváme sociálním marketingem (v dobové terminologii společensko-výchovná propagace).

Vzhledem k tomu, jak málo literatury z oboru PR vycházelo v nastupující normalizaci, je mrzuté, že v práci chybí alespoň stručné zhodnocení dvou publikací: L. Hájková – *Public relati-*

ons – podnik a veřejnost (Hradec Králové, ISA 1970) a Sešity novináře 2/1968 s názvem *Public relations – propagace – reklama*. Ve své době nevídaný počín.

Souhrnně řečeno – kniha jistě potřebná, bohatě vybavená řadou faktů ve vývojových pohledech a souvislostech zejména zahraničních. Nicméně její monografickou kvalitu snižují na některých místech nepřesnosti, nedostatečné studium zdrojů a laciné a populistické odsudky ve sféře domácích realit. Bez dostatečné opory ve znalosti historických faktů výbornou monografií prostě napsat nelze.

PETR, VÍT, 2015. PRAKTICKÝ PRÁVNÍ PRŮVODCE PRO NEZISKOVÉ ORGANIZACE.

PRAHA: GRADA PUBLISHING, 2015. 157 S. ISBN 978-80-247-5477-2.

S rozvojem občanské společnosti nutně musí ruku v ruce kráčet také kvalifikované vědomí o právní úpravě všech forem organizace lidských aktivit. Pražské nakladatelství Grada Publishing se v posledních letech záslužně a systematicky věnuje mapování neziskového sektoru a přináší na knižní trh již čtvrtou publikaci výhradně orientovanou právě na jeho potřeby. Praktický právní průvodce pro neziskové organizace je nezbytnou příručkou pro všechny, kdo se rozhodli část svého života věnovat dobrovolným aktivitám ve prospěch svých bližních.

Obecněji platnou komplikací činnosti neziskového sektoru je fakt, že pro něj v převážné většině pracují lidé s nadšením, s přesvědčením, že je třeba pomáhat potřebným, aniž by obvykle měli potřebné profesionální znalosti a návyky nezbytné pro tento obor. Právě jim je tato publikace určena především, protože jen se znalostí právního rámce svých aktivit mohou konat v souladu se zákony země.

Autor publikace, právník Mgr. Petr Vít, se již řadu let profesionálně věnuje problematice neziskového sektoru, a také proto je jeho kniha vedle výkladu platných právních norem podle nového českého Občanského zákoníku, orientována především na tematiku praktického uplatňování práva v různých oblastech skutečného života a aktivit neziskového sektoru.

První část publikace je věnována výkladu základních pojmů, s nimiž se ve sféře neziskového sektoru setkáváme: právnická osoba, nezisková organizace – spolek, nadace, nadační fond, ústav, sociální družstvo. Výklad vychází z paragrafů nového Občanského zákoníku a pro laika srozumitelnou formou přibližuje základní charakteristiky těchto právnických osob, systémy jejich řízení, odpovědnosti jednotlivých pozic v jejich managementu apod.

Pro sféru marketingové komunikace má ovšem větší význam část druhá, která se soustřeďuje na praktickou realizaci celé řady aktivit, které navazují na již vytvořený image neziskového subjektu ve veřejnosti, který podstatnou měrou ovlivňuje úspěšnost těchto aktivit. Autor orientuje pozornost čtenáře na dárcovství a sponzoring, loterie a tomboly, veřejné sbírky, dražby, dědictví, odměňování fundraiserů, rámcový výklad pojmu dobrovolnictví. Potřebný prostor věnuje také základním pracovním právním vztahům, náležitostem smluv a dohod, které také uvádí ve vzorové podobě (smlouva kupní, o dílo, darovací, příkazní, smlouva o půjčce a výpůjčce).

Předností této knihy je jasný a srozumitelný jazyk, jasná struktura výkladu pojmů. Velké množství příkladů a řešení jevů a situací v neziskovém sektoru v průběhu celého textu nesporně podstatně přispívá k pochopení výkladu a upevnění věcně správné odborné terminologie. To je samozřejmě velmi významné pro sféru marketingové komunikace nezisko-

vého sektoru, protože právě marketingoví pracovníci obvykle největší měrou zajišťují výše popsané aktivity a jejich dobrá znalost právní úpravy je významným faktorem profilování neziskové organizace jako důvěryhodného partnera, společensky významného subjektu s akceptovatelným a uznávaným imagem. Grada Publishing vydala publikaci, která by měla být každodenním pomocníkem také všech pracovníků neziskového sektoru, kteří se věnují nej-různějším formám komunikace svých organizací v zájmové veřejnosti.

SLOVNÍK | DICTIONARY

TEXT | DAGMAR WEBEROVÁ

DICTIONARY OF USEFUL MARKETING TERMS

F

free competition | volná hospodárska súťaž — Free competition represents a system in which companies operate without central direction. | *Volná hospodárska súťaž predstavuje systém, v ktorom spoločnosti fungujú bez centrálného riadenia.*

free gift | darček zdarma — Sign a contract with us and get a free gift. | *Podpíšte s nami zmluvu a získajte darček zdarma.*

free market | voľný trh — Free market is a market in which people buy and sell without any legal compulsion. | *Voľný trh je trh, na ktorom ľudia kupujú a predávajú bez akéhokoľvek zákonného donucovania.*

free market economy | tržné hospodárstvo — There is hardly any economy that can be described as a purely free market economy or a centrally planned economy. | *Sotva existuje hospodárstvo, ktoré by sme mohli opísať ako rýdzo tržné hospodárstvo alebo centrálné plánované hospodárstvo.*

free of charge | bez poplatku, zadarmo — In addition, the company promised to replace the broken parts free of charge. | *Okrem toho spoločnosť prisľúbila vymeniť pokazené časti zadarmo.*

free of tax | oslobodené od dane — Those types of savings are entirely free of tax. | *Tie typy úspor sú úplne oslobodené od dane.*

free sample | vzorka zdarma — Register for a free sample of vitamins. Try these complex vitamins before their delivery to stores. | *Zaregistrujte sa pre vzorku vitamínov zdarma. Vyskúšajte tieto komplexné vitamíny pred ich dodaním do obchodov.*

free trade | voľný obchod — Free trade means a system in which goods flow from one country to another without any restrictions. | *Voľný obchod predstavuje systém, v ktorom prúdi tovar z jednej krajiny do druhej bez akýchkoľvek reštrikcií.*

free trade zone | zóna voľného obchodu — The Shanghai free trade zone has been touted as China's important attempt at economic reform. | *Zóna voľného obchodu v oblasti Šanghaja bola vyhlásená za významný pokus Číny o ekonomické reformy.*

freeze | zmraziť — Unsurprisingly, employers welcomed the government's announcement that it will freeze the minimum wage. | *Nie je žiadnym prekvapením, že zamestnávateľia privítali oznámenie vlády, že zmrazí minimálnu mzdu.*

freeze out (the competition) | vytlačiť (konkurenciu) — The company tried to freeze out its competition by buying up all the gas stations in that area. | *Spoločnosť sa snažila vytlačiť konkurenciu tým, že kúpila všetky čerpacie stanice v tej oblasti.*

freight | náklad — The company offers a quick delivery of your freight at a reasonable price. | *Spoločnosť ponúka rýchle doručenie vášho nákladu za rozumnú cenu.*

frequency | frekvencia — By analyzing frequency data, you can estimate how many times people saw your ad. | *Pomocou analýzy frekvencie dát, môžete odhadnúť, koľkokrát ľudia videli vašu reklamu.*

frequent | častý, častá, časté — The airline company offers frequent flights to London. | *Letecká spoločnosť ponúka časté lety do Londýna.*

frequently | často — We call our Czech office frequently – at least four times a day. | *Často telefonujeme do našej kancelárie v Čechách – aspoň štyrikrát denne.*

fringe benefit | nefinančný benefit — The fringe benefits make up for their poor salaries. | *Nefinančné benefity im nahrádzajú ich nízke platy.*

front page | titulná strana, titulná stránka — Information on Margaret Thatcher's death was presented on all British newspaper front pages on 9 April 2013. | *Informácia o smrti Margaret Thatcherovej bola zverejnená na titulných stránkach všetkých britských novín 9. apríla 2013.*

fulfil | splniť — The upholstery company is so understaffed that it is unable to fulfill the orders before Christmas. | *Čalúnnická spoločnosť má taký nedostatok personálu, že do Vianoc nie je schopná splniť objednávky.*

fulfillment (AmE: fulfillment) | splnenie — Up to 1,400 employees are working on Christmas orders at the John Lewis so the company can guarantee the fulfillment of a lot of people's dreams. | *Až 1400 zamestnancov pracuje na Vianočných objednávkach u Johna Lewisa, aby spoločnosť mohla zaručiť splnenie sna mnohých ľudí.*

full capacity | plná kapacita — The factory's production is running on the brink of its full capacity. | *Produkcia továrne je na hrane svojej plnej kapacity.*

full costs | celkové náklady — The price of replacing the Trident nuclear missile system was so high that the government was afraid of presenting the full costs to taxpayers. | *Cena za premiestnenie jadrového raketového systému Trident bola taká vysoká, že sa vláda obávala zverejniť daňovým poplatníkom celkové náklady.*

full cover | plné krytie (termín používaný v poisťovníctve) — All visitors to Cuba must have a travel insurance with full cover. | *Každý návštevník Kuby musí mať cestovné poistenie s plným krytím.*

full employment | plná zamestnanosť — Since the country is very close to full employment, the economy needs to grow a little less. | *Vzhľadom k tomu, že krajina je veľmi blízko k plnej zamestnanosti, ekonomika musí rásť o niečo menej.*

full price | plná cena — She paid the full price for the ticket. | *Zaplatila plnú cenu za lístok.*

full service | kompletná služba, kompletný servis, full service (výraz sa často nepreklaďá) — Operational full service leasing is a complex and at the same time a variable product. | *Operatívny full service leasing je komplexným a zároveň variabilným produktom.*

full time, full-time | na plný úväzok — Our full time employees do not work in shifts. | *Naši zamestnanci na plný úväzok nepracujú na smeny.*

full-timer | pracujúci na plný úväzok — In our firm, part-time workers get the same hourly pay rate as full-timers. | *V našej firme dostávajú pracovníci na čiastočný úväzok rovnakú hodinovú sadzbu ako pracujúci na plný úväzok.*

Literatúra | List of References — 1. Ivanovic, A. a Collin, P. H., 2003: Dictionary of Marketing. London: Bloomsbury, 2003. ISBN 0-7475-6621-6. | 2. New Longman Business English Dictionary. Harlow: Pearson Education Limited, 2000. ISBN 0-582-30606-X. | 3. Oxford Dictionary of Economics. Oxford: OUP, 2009. ISBN 978-0-19-923705-0. | 4. the guardian.com, 2014. [online]. [cit. 2015-10-08]. Dostupné na: <http://www.theguardian.com/fashion>



9 771338 794008 12