





3
2019
Ročník III.



REFLEXIE

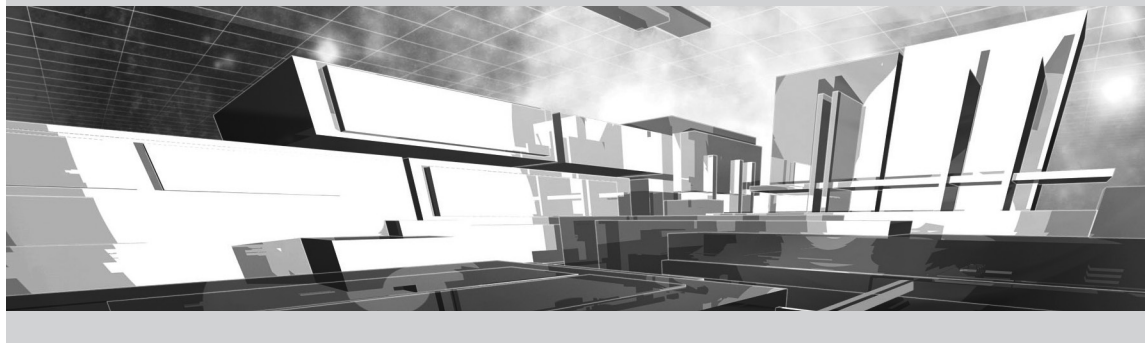
Kompendium teórie a praxe podnikania

INTEGROVANÁ KOMUNIKÁCIA
ČASŤ B





REDAKCIA



REFLEXIE Kompendium teórie a praxe podnikania Integrovaná komunikácia – časť B

Číslo 3/2019, ročník III., dátum vydania: 30. september 2019

Vychádza štyrikrát ročne

EV 5549/17

Odborné texty

© Dr.h.c. prof. PhDr. Ing. Štefan Kassay, DrSc.
© Mgr. Karol Čarnogurský, PhD.

Redakčná rada

Ing. Anna Diačiková, PhD. – vedúci redaktor
Mgr. Karol Čarnogurský, PhD.
prof. Ing. Alena Daňková, CSc.
doc. Mgr. Ing. Milan Droppa, PhD.
Ing. Lucia Kassayová, MBA
doc. Mgr. Peter Madzík, PhD.
doc. Ing. Jana Piteková, PhD.
prof. Ing. Iveta Ubrežiová, PhD.

Recenzenti

prof. Ing. Viktória Bobáková, PhD.
prof. Ing. Vanda Lieskovská, PhD.
doc. Ing. Miroslav Hrnčiar, PhD.

Grafický dizajn

Dušan Ščepka
Mgr. Milan Pudiš, PhD.

Jazyková úprava

Ing. Gabriela Smerigová

Vydala a vytlačila

Katolícka univerzita v Ružomberku
VERBUM – vydavateľstvo KU
Hrabovská cesta 5512/1A
034 01 Ružomberok
IČO 37 801 279

ISSN

2585-7428

Cena

6,- Eur

OBSAH



Ocenenie pre časopis REFLEXIE	10	Argumentačné postupy	44
PREDSLOV Anna Diačiková	11	Komparatívny (porovnávací) argument.....	45
Karol Čarnogurský: Aktuálne trendy v marketingu a marketingovej komunikácii Koreferát k 11. časti edície Štefana Kassaya RIADENIE – Integrovaná komunikácia – časť B	12	Vyvracajúci argument.....	46
4. kapitola		Argument typu „naočkovania“	46
Reklama – poslanstvo o podniku a jeho produktoch ...25		Argumentácia v súvislostiach.....	47
Rozvoj reklamy a podpory predaja	26	Podporná argumentácia.....	47
Vývoj reklamy.....	26	Presvedčanie emocionálnym pôsobením	47
Definícia reklamy	30	Dramatický prístup, príbeh a ukážka.....	49
Obsah reklamného poslanstva a prezentácia odovzdávanej informácie	31	Úloha humoru v reklame.....	50
Reklamné ciele	33	Úloha hudby v reklame	52
Kreatívny brief	34	Špecifické emócie a ich využitie v procese presvedčovania.....	53
Kreatívny nápad (idea).....	36	Podráždenosť a negatívne pocity	53
Stratégia tvorby a šírenia reklamného poslanstva	37	Nadšenie a dôveryhodnosť	54
Apely a výzvy v reklamnom poslanstve.....	37	Strach a obavy z budúcnosti	55
Princípy presvedčovania zákazníka	38	Erotika a sexuálne stereotypy	56
Uplatnenie materiálnych stimulov	39	Úloha odporúčajúcich osobností	58
Poskytovanie informácií.....	40	Typy odporúčateľov.....	58
Vzbudzovanie emócií.....	40	Úloha odporúčateľov	58
Získanie zákazníkovej pozornosti a výber metódy.....	41	Aplikácie modelov odporúčania.....	60
		Proces tvorby reklamy a riadenie reklamnej kampane ..62	
		Úloha reklamných a mediálnych agentúr	63
		Budovanie vzťahov medzi podnikmi a agentúrami	63
		Druhy reklamy	65
		Štádiá tvorby reklamnej kampane.....	66
		Mediálny kontext poslanstva.....	68

Reklama v prostredí zahraničných trhov.....	69	Vývoj cien v oligopole	112
Národné a kultúrne osobitosti a kultúrne dimenzie.....	70	Prírastková analýza.....	113
Reklamné štýly v jednotlivých krajinách	74	Posun krivky dopytu.....	113
Reklama v prostredí zahraničných trhov	77	Cenová pružnosť – modelovanie dopytu, predpoklad cenového vývoja.....	113
Osobitosti komunikácie vo vzťahu k náboženskému čítaniu.....	77	Vzťahy medzi nákladmi a výnosmi	115
Realizácia a vyhodnotenie reklamnej kampane	79	Cena a životný cyklus produktu	115
Ekonomické dôsledky reklamy.....	81	Portfólio produktov a značiek	115
Budúcnosť reklamy	83	Tvorba cien nových produktov.....	117
5. kapitola		Ceny produktových kombinácií.....	118
Tvorba a prezentácia ceny produktu	91	Cenové úpravy podľa aktuálnej situácie na trhu	120
Cena ako komunikačný nástroj.....	92	Tvorba cien produktov určených pre tuzemsko	123
Psychologické aspekty vnímania ceny spotrebiteľom.....	93	Tvorba cien produktov určených na export.....	124
Vplyv ekonomických procesov na vývoj cien	93	Zvýšenie ceny	125
Ekonomická podstata vzťahov medzi podnikom a spotrebiteľom.....	94	Zníženie ceny.....	126
Cena a kvalita produktu	94	Zisková parabola.....	126
Určenie determinantov ceny.....	95	Cenová diskriminácia	127
Zákazník	96	Individuálna cena hmotných produktov.....	128
Náklady	97	Individuálna cena nehmotných (duševných) produktov	129
Prostredie.....	97	Individuálna tvorba cien	130
Súvislosti produktu, značky, ceny a komunikácie	98	Cena vysokoškolsky kvalifikovanej inžinierskej, architektonickej a umeleckej práce	130
Vzťah produktu a značky.....	98	Cenová tvorba na internete	130
Vzťah ceny a komunikácie	99	Stratégia dynamickej tvorby cien.....	130
Participácia subsystémov riadenia podniku na tvorbe cien	100	Cena ekologických kvót.....	131
Analýza činiteľov ovplyvňujúcich rovnováhu nákladov a výnosov podniku	100	Vývoj cien pri uplatnení riadenia produktových kategórií	132
Všeobecné postupy tvorby cien.....	101	Podpora predaja – upresnenie komunikačných cieľov	132
Klasické metódy tvorby ceny	103	Prevratné zmeny v riadení sortimentu ako výsledok analýz a optimalizácie cien	132
Cena podľa zákazníckej hodnoty	104	Konfrontácia zmluvných podmienok medzi výrobcom a odberateľom – vplyv na tvorbu cien	134
Cena podľa konkurencie.....	105	Cenová a komunikačná kampaň.....	137
Vplyv ponuky na dopyt a cenu	107	Transferové ceny	139
Krivky dopytu	107	Model riadenia základných cien sortimentu.....	140
Odhad dopytu	109		
Dopyt pri voľbe alternatívnych cien	110		
Vývoj cien v monopole	110		

Prípadová štúdia 3	
Tvorba cien v I.D.C. Holding, a. s.	142
Základné cenové stratégie	142
Rozšírené cenové stratégie.....	143
Modifikácie cenovej stratégie	146
Flexibilné cenové stratégie	147
6. kapitola	
Predaj a distribúcia v podmienkach rozvinutého	
trhu	149
Predaj a nákup – priama interakcia zákazníka	
a predajcu	150
Osobný predaj a priamy marketing	150
Podstata osobného predaja.....	150
Proces osobného predaja.....	151
Obchodný zástupca podniku a predajcovia	152
Úloha obchodných tímov	153
Štruktúra obchodných tímov.....	154
Jednotlivé pozície v oblasti predaja	154
Priamy marketing	157
Nový model priameho marketingu.....	158
Databáza zákazníkov	158
Modifikácie priameho marketingu.....	159
Telefonický predaj	159
Priame poštové zásielky	160
Zásielkové katalógy.....	161
Podpora predaja s priamou odozvou zákazníkov	
(Teleshopping).....	161
Mnohostupňový predaj	161
Osobná predajná návšteva	163
Integrovaný priamy predaj	163
Predaj prostredníctvom distribučného systému	164
Vzťah komunikačnej a distribučnej stratégie	164
Kritériá klasifikácie a typy distribučných ciest	166
Veľkoobchodný predaj	169
Funkcie a členenie veľkoobchodu	172
Maloobchodný predaj a maloobchodné siete.....	173
Distribučné cesty spotrebného trhu	175
Obchodné reťazce.....	175
Diskontné domy (reťazce)	176
Obchodníci podnikajúci vo veľkom rozsahu	177
Obchody so zníženými cenami	177
Nákupné a zábavné centrá	178
Obchodný dom.....	178
Supermarkety	179
Hypermarkety.....	179
Predajne (strediská) značkových produktov	180
Podnikové a reprezentačné predajne	181
Frenčajzingové a licenčné predajne	181
Nezávislý maloobchodný podnikateľ a sieť	
malopredajcov	182
Kombinovaný predaj a využitie príležitostí.....	182
Dôsledky nástupu obchodných reťazcov pre lokálne	
trhy.....	182
Komunikačné aktivity vybraných obchodných sietí	183
Distribučné cesty priemyselného trhu.....	185
Priemyselné parky.....	185
Outsourcing distribúcie	186
7. kapitola	
Nové prístupy k distribúcií a podpore predaja.....	189
Komunikačná podpora predaja	193
Hlavné nástroje komunikačnej podpory	
predaja – vývojové tendencie	193
Podpora obchodnej siete.....	194
Podpora obchodných partnerov podniku	195
Komunikačná podpora predaja podľa konkrétnych	
podmienok a okolností.....	195
Komunikačná podpora podnikov pôsobiacich	
v globálnom priestore	197
Podpora trhov EÚ.....	197
Zvýraznenie významných znakov globálnej	
komunikácie.....	199
Proces predaja v nových podmienkach trhu	200
Formovanie nákupného správania zákazníka	
v novodobom civilizačnom prostredí.....	201
Iniciatívy a prístupy k rozvoju nového podnikania	202
Príprava koncepcie a strategických rozhodnutí	
smerujúcich k zvýšeniu efektivity	
predaja – všeobecná schéma spotrebného trhu.....	203
Experimenty v projektovaní efektívnych obchodných	
systémov	203

Premeny procesu predaja v súčasnom podnikateľskom prostredí – pragmatický pohľad	206
Podpora predaja na trhu priemyselných produktov	208
Elektronická podpora predaja.....	211
Podpora predaja prostredníctvom internetu	212
Šírenie digitálneho vírusu v elektronickom komunikačnom priestore.....	214
Podniková webová stránka	216
Elektronický katalóg	218
Elektronický obchod a internetové nakupovanie	219
Základné modelové typy elektronického obchodu riešeného na internete	222
Elektronické aukcie	225
Elektronická výmena dát – EDI.....	225
Elektronická komunikácia prostredníctvom čiarového kódu	228
Produktivita a efektívnosť.....	229
Čiarový kód EAN	229
Riadenie skupiny produktov (Category Management) ..	233
Konceptia CM.....	233
Model novej generácie.....	235
Riadenie produktových kategórií.....	238
Riadenie (optimalizácia) sortimentu.....	241
Globálna produktová klasifikácia – podobnosť produktov..	242
Riadenie maloobchodných cien, voľba cenovej stratégie a taktiky	242
Riadenie vizuality produktov	246
 <i>Životopis Dr. h. c. prof. PhDr. Ing. Štefan Kassay, DrSc.....</i>	 248

Informácie o časopise Reflexie – o jeho histórii, vzniku, poslaní, podrobnom obsahu a ďalších aktualitách je možné získať na www.manazmentpp.sk a www.kassay.eu

Ocenenie pre časopis REFLEXIE

Časopis REFLEXIE – Kompendium teórie a praxe podnikania získal prestížne ocenenie PODNIKOVÉ MÉDIUM ROKA 2017 v konkurencii slovenských tlačných a elektronických médií.

Na slávnostnom vyhodnotení jubilejného 15. ročníka celoslovenskej súťaže **Podnikové médium roka 2017**, ktorej vyhlasovateľom je Klub podnikových médií na Slovensku a Slovak Business Agency, získal jednu z hlavných cien súťaže – cenu **PhDr. Mariána Matyáša pre ojedinelé projekty v oblasti podnikových médií** – časopis REFLEXIE. Táto cena sa udeľuje od roku 2007 a získali ju v minulosti mnohé významné inštitúcie a podniky za mimoriadne kvalitné projekty.

Súťaž ponúka overenie kvality médií organizácií v konkurencii iných účastníkov z celého Slovenska a prispieva k celkovému zvyšovaniu úrovne komunikácie, jej kultivovaniu a ku kvalite médií rôznych organizácií, či už miest, obcí, samosprávnych krajov, podnikov, či neziskových a rozpočtových organizácií v krajine.

Pre autorský kolektív časopisu je tento úspech významným ocenením, overením jeho kvality a zároveň zaväzujúcim v nepoľavení tvorivého úsilia.

Redakčná rada časopisu Reflexie



PREDSLOV

Anna Diačiková, vedúci redaktor časopisu *Reflexie*

Vedecký časopis **REFLEXIE – Kompendium teórie a praxe podnikania** prináša, ako je zrejmé z jeho titulu – praxou overenú teóriu, resp. teóriu overenú v praxi – dielo *Podnik a podnikanie* – od renomovaného autora a úspešného slovenského podnikateľa, vedca a pedagóga, Dr.h.c. prof. PhDr. Ing. Štefana Kassaya, DrSc.

Doma i v zahraničí (dielo vyšlo v piatich jazykoch – slovensky, anglicky, rusky, poľsky, maďarsky) je známe jeho 5-zväzkové dielo *pentalógia Podnik a podnikanie* (4 500 strán textu), ktoré sa snaží zrealizovať teoretické prístupy o podnikaní a tým zjednodušiť štúdium študentov vysokých škôl a postgraduálneho štúdia, doktorandov, ale je tiež využiteľné pre pedagógov, manažérov, či samotných akcionárov podnikov.

Uľahčiť dostupnosť tejto literatúry a priblížiť sa predovšetkým slovenským a českým študentom a ich pedagógom, vznikol v spolupráci s Katolíckou univerzitou v Ružomberku unikátny projekt, ktorý formou časopisu *REFLEXIE* prinesie *pentalógiu* všetkým, ktorí prejavia záujem a to prijateľnou formou. *Pentalógia* je štruktúrovaná do 18 hlavných tém a vychádza zo známej metodiky *Balanced Scorecard (BSC)* vypracovanej **Robertom Kaplanom** a **Davidom Nortonom**. Výkonnosť podniku je aplikáciou tejto metodiky hodnotená prostredníctvom štyroch vyvážených perspektív (finančnej perspektívy, zákaznickej perspektívy, perspektívy interných podnikových procesov a perspektívy učenia sa a rastu) a v *pentalógii* je rozšírená o perspektívu podnikateľského prostredia, od ktorej sa ďalej odvíjajú *BSC* perspektívy podniku.

Časopis *Reflexie* vám postupne prinesie všetkých päť perspektív v nasledovnom logickom poradí:

1. Perspektíva podnikateľského prostredia:

• Vodcovia a manažéri • Rozhodujúce hľadiská manažérskej praxe • Podniková stratégia • Organizačné štruktúry

2. Finančná perspektíva:

• Teoretické základy a podmienky fungovania podnikovej finančnej politiky • Finančné riadenie podniku • Analýza ziskovosti trhu • Investičná stratégia a investičné projekty

3. Zákaznícka perspektíva:

• Teória komunikácie a jej využitie v podnikovej praxi • Komponenty viacprierezovej komunikácie (A) • Komponenty viacprierezovej komunikácie • Starostlivosť o zákazníka

4. Perspektíva interných podnikových procesov:

• Základy projektovania inovatívneho podniku • Projektovanie globálne koncipovaného podniku (A) • Projektovanie globálne koncipovaného podniku (B) • Realizácia projektov v priemyselnej praxi

5. Perspektíva učenia sa a rastu:

• Človek, znalosti a znalostná spoločnosť • Prípadové štúdie • Nový svet, nové príležitosti • Prílohy, záverečné konštatovania

Pentalógia, na základe vedeckých a odborných príspevkov a prípadových štúdií, bola spracovaná na prelome miléníí, v neustále sa ekonomicky, spoločensky a politicky meniacom prostredí, avšak generalizujúce závery, overené časom, sú platné aj v súčasnosti. Každá téma je v úvode časopisu doplnená aktuálnym vedeckým alebo odborným príspevkom pedagógov z Katedry manažmentu v Poprade.

Ing. Anna Diačiková, PhD.

Aktuálne trendy v marketingu a marketingovej komunikácii

Koreferát k 11. časti edície Štefana Kassaya
RIADENIE – Integrovaná komunikácia – časť B

Karol Čarnogurský, Katedra manažmentu, Katolícka univerzita v Ružomberku, Pedagogická fakulta, Inštitút Štefana Náhaluku v Poprade

Predslov

Štefan Kassay sa v edícii Podnik a podnikanie v 11. časti Riadenie – Integrovaná komunikácia – časť B v 4. kapitole venuje téme Reklamy a jej poslstva o podniku a jeho produktoch. V jej úvode sa uvádza: „*Nové komunikačné technológie a rozvojové trendy spôsobili, že reklama už nemôže byť taká istá ako v minulosti.*“ S touto myšlienkou je možné v súčasnej digitálnej dobe v plnej miere súhlasiť. Jej dynamickosť spôsobuje neustály prílev nových produktov a služieb, ktoré sa od seba odlišujú minimálnymi inováciami, preto sa podniky zameriavajú predovšetkým na ich jedinečnosť. Na základe poznania ich odlišných prvkov je možné realizovať marketingové aktivity spôsobmi, ktoré zabezpečia naplnenie všetkých stanovených cieľov.

Úvod

Marketing vždy mal a stále má priestor pre realizáciu a rozvoj svojich aktivít tam, kde dochádza ku zmenám na trhu. Ekonomika neporastie donekonečna konvenčným spôsobom, ako to chápeme v súčasnosti a nové nápady môžu vyrásť kdekoľvek. Je preto krátkozraké sledovať len tradičných súperov a tradičné marketingové nástroje (*Petersen, 2015*). Marketing sa neustále rozvíja a to vďaka technológiám a ponúka riešenia pre neuspokojené potreby a požiadavky zákazníkov, pričom častokrát vychádza z nedostatkov predchádzajúcich marketingových koncepcií (*Lemke, 2010*). Východiskom pre tieto činnosti nie je iba jeho potenciál, ale hlavne trh a požiadavky jednotlivých trhových segmentov. Vývoj a súčasné vnímanie marketingu sú ovplyvnené skutočnosťami, ktoré charakterizujú aktuálny posun spoločenských vzťahov a štruktúr (*Batra, 2016*), (*Križo, 2018*). Neustále dochádza k prelínaniu jednotlivých kultúr, prejavuje sa vplyv sociálnych a sociografických zmien a to hlavne zmenami kúpnej sily, ktorá sa odzrkadľuje na diferenciacii požiadaviek zákazníkov. Jednotlivé marketingové stratégie sú zamerané na vyrovnanie napätia medzi orientáciou na individuálne potreby, rastom výkonnosti podnikov (*Križo, 2018*). Zároveň dochádza k prelínaniu spoločenských štruktúr, čím sa vytvárajú predpoklady pre pôsobenie podnikov na globálnom trhu, čo sa v konečnom dôsledku odzrkadľuje na globálnych strategických rozhodnutiach investorov (*Killian, 2015*). Pokiaľ ide o homogenizáciu dopytu, dochádza k jeho vyvolaniu predovšetkým po globalizovaných výrobkoch a službách, avšak s lokálnymi aspektmi. Pri tom všetkom je dôležité udržať si vernosť zákazníkov do takej miery, aby sa podnik mohol spoliehať hlavne na ich lojalitu a tvorbu dlhodobých vzťahov. Preto je teda stále možné charakterizovať súčasnú koncepciu marketingu ako holistickú (*Dessart, 2015*), (*Petersen, 2015*).

Marketing svoju špecifickú funkciu predstavuje pri hľadaní a vytvorení optimálneho súladu medzi príležitosťami na trhu a zdrojmi podniku. Základným procesom pri vytváraní súladu je proces výmeny. Do centra záujmu sa dostáva uspokojovanie zákazníckeho dopytu, pričom realizácia procesu výmeny, nákup – predaj, vychádza z predpokladov, že:

- **existujú minimálne dve alebo viac strán**, ktoré si želajú a sú schopné uspokojiť potreby (zákazníci pociťujú nevyhnutnosť uspokojenia svojich potrieb nákupom, predajcovia potrebu predať svoje výrobky);
- **medzi jednotlivými stranami existuje vzájomná komunikácia** (zákazníci majú informácie o ponúkaných produktoch, predávajúci poznajú jednotlivé požiadavky na produkt od zákazníkov);
- **je prítomný výmenný ekvivalent** (hodnota, za ktorú predávajúci a zákazníci realizujú proces výmeny – produkty za peniaze, zainteresované strany niečo vydali, niečo získali, uspokojili svoje potreby (Vodák, 2016).

Pri podnikaní a obzvlášť v dnešnom rozmachu informačných technológií a presune marketingových aktivít do digitálneho prostredia je potrebné kráčať s dobou, čo sa prejavuje na marketingových aktivitách podnikov. Kontinuálne inovovanie a napredovanie sa stalo samozrejším javom a nevyužívanie najnovších trendov sa pre podniky môže stať často až likvidácnym problémom (Killian, 2015). Primárnym cieľom marketingu je čo najpresnejšie definovanie a poznanie zákazníckych potrieb a návrh takých produktov a služieb, ktoré ich dokonale uspokojujú. Pochopenie správania spotrebiteľov predstavuje pre marketing výzvu od začiatku jeho existencie (Godey, 2016). Spotrebiteľia si veľmi často ani sami neuvedomujú, aký produkt požadujú a aké funkcie by mal spĺňať. Na druhej strane podniky často nevedia zvoliť správny spôsob komunikácie, aby vhodnou marketingovou kampaňou oslovili cieľové skupiny zákazníkov (Killian, 2015). Pre ich presné určenie už častokrát nestačia klasické metódy marketingového výskumu, pričom sa otvárajú nové možnosti pre ich realizáciu.

Z uvedeného je možné konštatovať, že rozvojové tendencie a súčasné vnímanie marketingových aktivít podnikov sú dané:

- rešpektovaním individuálnych potrieb a požiadaviek zákazníkov,
- ponukou zodpovedajúcou poskytnúť individuálne hodnoty pre zákazníka,
- zapojením sa do špičkového hodnototvorného reťazca, dosahujúceho vysokú kvalitu výrobkov a služieb a rýchlosť ich poskytnutia,
- dosiahnutím tržieb a zisku na základe zvyšovania podielu výdavkov na zákazníkov,
- lojalitou a rešpektovaním celoživotných hodnôt zákazníka,
- využívaním najnovších poznatkov informačných technológií prepojených s vedou a neurovedou (Batra, 2016), (Ariely, 2010).

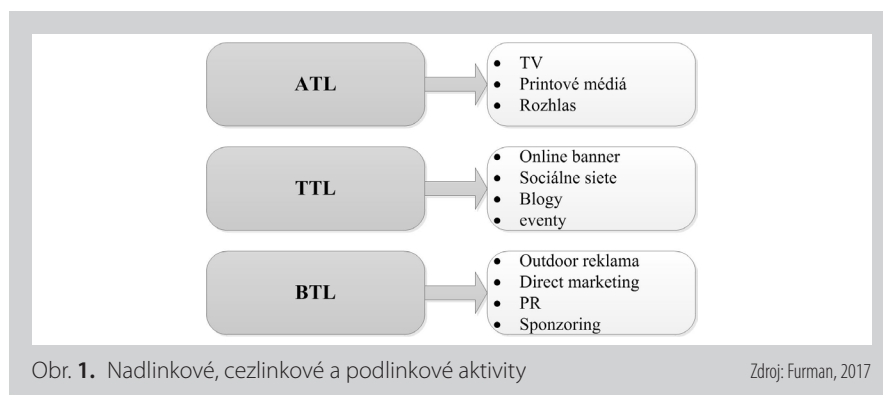
1 Marketing a marketingová komunikácia v digitálnom prostredí

Digitálny marketing, niekedy označovaný aj ako online marketing, je v súčasnosti veľmi často skloňovaným termínom. Celosvetovo patrí k najmladším a zároveň najdynamickejšie sa vyvíjajúcim oblastiam marketingu a marketingovej komunikácie. Existuje viacero prístupov k jeho definícii, zrejme najpoužívanejší z nich spočíva v odvolaní sa na technológie, ktorých základom a spoločným znakom je digitálna transmisia, teda digitálny prenos signálu. Najdôležitejším aspektom marketingovej komunikácie je efektívne komunikovať, čo znamená pochopiť proces spracovania, prenosu a prijímania informácií v rámci cieľového trhu. Zdrojom poskytovania

informácií je odosielateľ (podnik, inštitúcia, predajňa), ktorý spracovanú informáciu transformuje v určitej forme (reklamná inzercia, akcie, podujatia, reklama, osobný predaj, podpora predaja a pod.) rôznym prijímateľom, ktorých predstavujú koneční spotrebitelia. Vnímanie oznamu, spracovanie prijímateľom, pochopenie a následnú reakciu ovplyvňujú rôzne faktory. Aby príjem správy bol efektívny je potreba poznať vnímanie a správanie prijímateľa oznamu. Pri procese komunikácie je dôležité poznať, v akom štádiu je zákazníkov prístup k produktu.

Digitálne prostredie predstavuje spôsob oboznámenia zákazníkov o ponúkaných produktoch, či službách realizovaním propagačných aktivít prostredníctvom rôznych nosičov internetových médií. Tieto majú mnoho foriem, ktoré sa neustále inovujú a vplyvom digitalizácie vytvárajú nové. K online reklame patria rôzne reklamné formáty, reklamy na sociálnych sieťach, affiliate marketing, viral marketing – viral videa, SEM, SEO, PPC, advergaming, e-mail marketing, viral svety a ďalšie nástroje, ktoré podniky využívajú na propagáciu (Lettrich, 2012).

Existujú dva základné spôsoby, ktorými podniky môžu realizovať komunikačné činnosti. Produkty propagujú na trhu ako celok alebo vytvárajú cieľnú komunikáciu pre konkrétnu skupinu zákazníkov. Delia sa na: **nadlinkové** (ATL – *Above the Line*) a **podlinkové** aktivity (BTL – *Below the Line*). Trendy v komunikácii sa neustále modifikujú a zdokonaľujú. Predajcovia vyhľadávajú spôsoby na riešenie meniacich sa požiadaviek. Zároveň však vznikajú nové, **cezlinkové** marketingové aktivity (TTL – *Through the Line*), ktoré umožňujú integrovaný prístup k propagácii produktov na masovom trhu, aj na cieľných trhoch súčasne (obr. 1).



Základom digitálneho prenosu je kódovanie signálu do binárneho kódu a následné de-kódovanie tohto signálu do požadovanej formy, napríklad grafika, video. Dôležitá je aj skutočnosť, že v tomto procese dochádza k prenosu kódu v malých, separátnych balíkoch. Rozširovanie digitálnych mediálnych technológií je jedným z indikátorov klesajúcej sily tradičných médií. Dôsledkom je, že zatiaľ čo podiel tradičných mediatypov na reklamných rozpočtoch klesá, digitálne médiá sú na kontinuálnom vzostupe s perspektívou rastu aj v budúcnosti (Mikuláš, 2017) (tab. 1).

VÝHODY	Deň
rýchlosť a aktuálnosť informácií	množstvo informácií
komplexnosť pôsobenia	veľký počet konkurentov
kapacita siete	dôveryhodnosť informácií
cena	selektivita
interaktívnosť médiá	technické obmedzenia

Tab. 1. Výhody a nevýhody propagácie v digitálnom prostredí Zdroj: Vysekalová, 2018

- Odborná literatúra uvádza niekoľko vlastností médií využívaných v digitálnom marketingu:
- **nestrannosť** – poukazuje na to, že digitálne záznamy nie sú vopred určené na prenos konkrétneho obsahu,
 - **modulárnosť** – skutočnosť, že digitálne obsahy sa skladajú z viacerých prepojených objektov, napríklad webová stránka nie je jednoliatym obsahom, ale skladá sa z viacerých modulov: textu, obrázkov, videa a podobne,
 - **variabilnosť** – časová premenlivosť digitálneho kódu je vlastnosť, ktorá odlišuje digitálne médiá od tradičných. Zatiaľ čo digitálne komunikáty nie sú potenciálne ukončené, nevyhnutnou vlastnosťou tradičných komunikátov je ich finálna podoba.
 - **automatizovateľnosť** – naznačuje schopnosť digitálnych médií spracúvať dáta rýchlo a bez potreby opakujúcich sa zásahov zo strany autora (Mikuláš, 2017).

1.1 Mobilný marketing

Mobilný marketing je možné definovať ako využívanie mobilných telefónov – smartfónov na dosiahnutie marketingových cieľov. Jeho hlavnou vlastnosťou je mobilita, čo prináša pre podniky viacero výhod. Mobilné technológie predstavujú jedno z najdynamickejších médií. Mobilný telefón v súčasnosti neslúži len na telefonovanie a posielanie SMS správ, ale ponúka široký záber využitia aj v iných oblastiach. Je to najpopulárnejšie komunikačné zariadenie. Veľmi rozšírené používanie mobilných telefónov predstavujú výzvy aj pre marketingovú komunikáciu (Mikuláš, 2017) (obr. 2).



Obr. 2. Základné činnosti mobilného marketingu
Zdroj: Hughes, 2018

Tento druh marketingu prenáša marketingovú komunikáciu prostredníctvom siete, na ktorú sú zariadenia pripojené. Mobilný marketing umožňuje podniku vytvoriť spojenie s potenciálnym zákazníkom a udržať spojenie so stálym zákazníkom. Marketingová komunikácia je tak presne cieľená na publikum a správne zvoleným obsahom zvyšuje dopyt, návštevnosť obchodu, internetovej stránky, motivuje k stiahnutiu mobilnej aplikácie, zabezpečuje dosiahnutie strategických cieľov podniku pomocou mobilných kanálov.

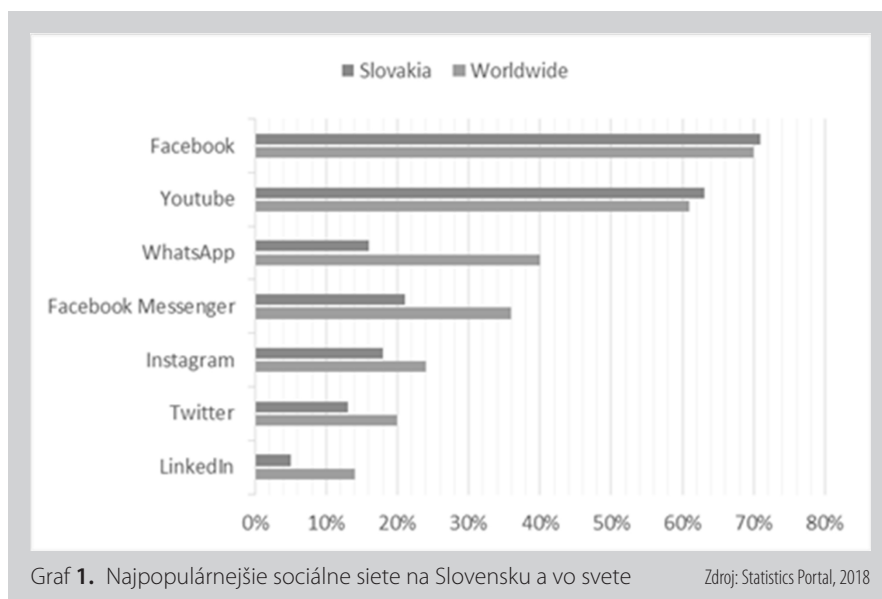
Medzi základné typy kampaní, ktoré využívajú mobilný marketing je možné zaradiť:

- propagáciu motivujúcu k nákupu,
- propagáciu podporujúcu návštevu maloobchodných reťazcov,
- aktivity budujúce značku,
- virálny marketing,
- databázový marketing,
- prepojenie propagačných aktivít so sociálnymi sieťami (Mikuláš, 2017).

1.2 Sociálne siete

Sociálne siete zaplavili celý svet. Ľudia využívajú Facebook, Instagram, Twitter, YouTube, či LinkedIn ako primárne prostriedky na spojenie s priateľmi, príbuznými. Taktiež ich využíva na svo-

je marketingové aktivity čoraz viac podnikov. Sociálne siete podporujú rôznorodosť interakcií v digitálnom prostredí tým, že umožňujú používateľom poskytovať, agregovať, filtrovať a konzumovať informácie v rôznych formách. Nové technológie a ochota komunikovať online, dáva možnosť presunúť vnútornú sociálnu povahu ľudí na nové digitálne platformy (Sachs, 2016). Sociálne siete môžu byť verejné alebo obmedzené na vopred určený okruh priateľov, pričom ich užívatelia môžu posilať multimediálne správy (obrázky, skladby, videá alebo animácie). Členovia sociálnych sietí si vytvárajú online profily s biografickými informáciami, koníčkami, záujmami a ďalšími informáciami. Nedávne príklady sociálnych sietí začali viac integrovať metódy komunikácie v reálnom čase vrátane živého streamovania videa (graf 1).



- Facebook** ako použiteľná, široko populárna sociálna sieť, ponúka spôsob ako spojiť s ostatnými ľuďmi, ktorí kombinujú to najlepšie z blogov, online fór a skupín, zdieľanie fotografií a oveľa viac. Prostredníctvom sledovania spojení, ktoré si členovia navzájom vytvárajú, umožňuje Facebook ľahko nájsť a kontaktovať ľudí – od starých priateľov a spolubývajúcich až po nových zákazníkov, nových šéfov a dokonca aj ľudí, s ktorými ste sa nikdy nestretli, ktorí zdieľajú vaše záujmy (Veer, 2010). Konštrukcia verejného profilu patrí k základným a neoddeliteľným znakom sociálnych sietí. Užívateľský profil si vytvára sám užívateľ prostredníctvom odpovedí na všeobecný dotazník, automaticky vygenerovaný po prvom prihlásení. Požadované údaje vždy zahŕňujú charakteristiky, ako pohlavie, meno, mesto, záujmy alebo záľuby. Užívateľ môže na sieti uverejniť svoju fotografiu. Verejný profil je určený na individuálne, nekomerčné využitie. Facebook v súčasnosti podnikom ponúka jednoduché rozhranie na manažovanie všetkých marketingových aktivít. Reklamná kampaň na Facebooku vedie presne k takej akcii a cieľu, ktorý chce podnik svojou kampaňou dosiahnuť a to: povedomie o značke, dosah, návštevnosť, interakcia, inštalácie aplikácie,

pozretie videa, správy, konverzie, propagácia produktového katalógu (dynamický remarketing), návštevy obchodu (kamennej predajne).

- **Instagram** – aplikácia a sociálne sieť vytvorená na zdieľanie fotografií a videí z mobilného zariadenia. Je vytvorená na princípe ľahko použiteľnej aplikácie, ktorá používateľom umožňuje rýchlo zdieľať obrázky a videá z mobilných zariadení. Zdieľanie môže byť súkromné alebo verejné a umožňuje uverejňovať na Instagram nástenke ako pri iných službách vrátane Facebook, Twitter a Flickr. Používatelia si vytvárajú profil a poskytujú informačný kanál, ktorý zobrazuje príspevky od priateľov a iných relevantných zdrojov (Sachs, 2016).
- **Twitter** – ovplyvnil spôsob komunikácie podnikov, interakciu a nakoniec spojenie so zainteresovanými stranami. Komunikácia založená na službe Twitter sa stala každodennou súčasťou spravodajstva, ktorá je zdrojom poznatkov, obchodnej inteligencie, nástrojom pre masovú komunikáciu (Sachs, 2016).
- **LinkedIn** – patrí medzi prvú generáciu obchodných sociálnych sietí, ktorá je zameraná na zdieľanie kontaktov profesionálov z rôznych odborov. Prostredníctvom tejto siete je možné poskytovať a zdieľať informácie o zamestnaní, zdieľať referencie či profesionálny status. Taktiež je možné diskutovať v špecializovaných skupinách o odborných témach (Sachs, 2016). Pre podniky je táto sieť veľkým zdrojom informácií o perspektívnych ľuďoch.
- **YouTube** – predstavuje globálne najpopulárnejšiu platformu video marketingu. Videá sú v súčasnosti najrýchlejšie rastúcim formátom internetovej reklamy, keďže zapájajú najviac zmyslov. YouTube každý mesiac navštívi viac ako miliarda ľudí a pozrie si tam videá v celkovom trvaní viac ako šesť miliárd hodín. Užívatelia okrem iného viac ako polovicu videí v službe YouTube pozerajú v mobilných zariadeniach. Pre podniky je ďalšou príležitosťou propagácia produktov či služieb s využitím influencerov, teda osobností na internete s veľkou základňou fanúšikov. Influencer má schopnosť ovplyvniť potenciálnych zákazníkov tým, že odporúča určitý produkt alebo službu prostredníctvom vlastnej online komunikácie (Maya, 2019).

1.3 SEO a Google Adwords

Skratka SEO vychádza z počiatočných slov *Search Engine Optimization*, čo sa prekladá ako optimalizácia – prispôsobenie stránok pre vyhľadávače. Samotný proces optimalizácie stránok pre vyhľadávače je dlhodobý proces, vyžaduje starostlivú prípravu, pretože dopady sa prejavujú postupne (Kubiček, 2010).

Optimalizáciu sa rozumie vytváranie a upravovanie webových stránok takým spôsobom, aby ich forma a obsah boli vhodné pre automatizované roboty internetových vyhľadávačov. Cieľom je získať vyššiu pozíciu vo výsledku fulltextového vyhľadávania na kľúčové slová, ktoré úzko súvisia s obsahom webu (Procházka, 2012).

Pomocou SEO podniky dosahujú:

- **Zvýšenie návštevnosti stránok** – pri weboch s obchodnou tematikou môže ísť o nárast objednávok a tržieb. Pri ostatných weboch môže zvýšenie návštevnosti pomôcť k zisku objednávok reklamného priestoru.
- **Analýzu návštevníkov** – ďalším efektom vyladenia webových stránok je získanie detailného prehľadu o návštevníkoch, ktorí prichádzajú na web.
- **Posun úrovne webu na vyšší level** – ďalším dôsledkom SEO vyhľadávania obsahu webu je posun stránok na vyššiu úroveň. SEO nás donúti k optimalizácii kódu webu (Procházka, 2012).

Google Ads (nedávno ešte Google AdWords) je online reklamný systém, ktorý umožňuje nastaviť reklamu vo vyhľadávači a na partnerských weboch Googlu. Funkcia na správu je poskytovaná zdarma, no kredit je platený. Google Ads funguje ako *Pay-per-click* (tzv. PPC reklama), to znamená, že podnik platí za klik, ktorý potenciálny zákazník reálne urobí. Reklama v Google Ads sa delí na reklamu vo vyhľadávani a reklamu v obsahovej sieti. Nakoľko je priestor na reklamu obmedzený, pri každom jednom vyhľadávaní prebieha aukcia. Používa sa upravená aukcia, ktorej úlohou je určiť cenu a poradie jednotlivých reklám. Vzorec na výpočet poradia reklamy sa skladá z dvoch častí:

- maximálna cena, ktorú chce podnik zaplatiť za kľúčové slovo,
- kvalita reklamy.

Postup realizácie kampane:

- I. založenie novej kampane (cielenie na návštevníkov z vyhľadávača na tých, ktorí aktívne hľadajú kľúčové slová);
- II. v kampani vytvoriť skupiny (kampaň rozdeliť na niekoľko skupín podľa oblastí, na ktoré sa podnik zameriava);
- III. do každej skupiny pridať určité kľúčové slová (do skupiny pridať všetky kľúčové slová, ktoré súvisia s odvetvím podnikania, zároveň sa pridávajú aj vylučujúce kľúčové slová, pri ktorých podnik nechce, aby sa reklama zobrazovala);
- IV. testovanie, optimalizovanie, pridávanie, zastavovanie, úprava, odoberanie, aktualizovanie.

1.4 Trendy digitálneho marketingu

Tak ako digitálna transmisia často dáva do kontrastu s vývojovo starším analógovým prenosom, v širšom kontexte bývajú digitálne médiá porovnávané s tradičnými masovým médiami. Rozširovanie digitálnych mediálnych technológií je jedným z indikátorov klesajúcej sily tradičných médií. Dôsledkom je, že zatiaľ čo podiel tradičných mediatypov na reklamných rozpočtoch klesá, digitálne médiá sú na kontinuálnom vzostupe s perspektívou rastu aj v budúcnosti (Mikuláš, 2017).

- **artificial intelligence** – umelá inteligencia napomáha podnikom pochopiť správanie zákazníkov s využitím informácií zo sociálnych sietí a blogov,
- **programmatic advertising** – programová reklama využíva umelú inteligenciu pri automatizácii nákupu reklamy so zlepšeným cielením na vybraný segment,
- **chatbots** – okamžité zasielanie správ so zákazníkmi alebo návštevníkmi web stránok,
- **personalization** – personalizácia získaného obsahu z dostupných údajov,
- **video marketing** – zdieľanie videá prostredníctvom YouTube, YouTube SEO, live videá, 360° videá zdieľané na sociálnych sieťach zlepšujú marketingovú angažovanosť,
- **influencer marketing** – efektívny marketingový nástroj prilákajú zákazníkov prostredníctvom blogerov, novinárov, známych osobností, ktorí šíria značku alebo produkt umiestnením na svoje sociálne kanály,
- **social messaging apps** – komunikácia cez aplikácie sociálnych sietí umožňuje priamu komunikáciu so zákazníkmi,
- **visual search** – vyhľadávanie pomocou nahraného obrázka pre konkrétnejšie výsledky,
- **micro-moments** – jasne a stručne poskytnutá marketingová správa, ktorá ihneď zaujme pozornosť,
- **voice search, smart speakers** – hlasové vyhľadávanie využívané pri poskytovaní relevantných informácií,

- **social media stories** – zdieľanie „príbehov“ na sociálnej sieti s cieľom podporiť povedomie o značke alebo produkte,
- **natívna reklama** – reklama, ktorá sa buď obsahovo, vizuálne alebo formátovo snaží priblížiť alebo splynúť s webom či inou platformou, na ktorej je umiestnená,
- **„beacon“ technológia** – mobilná aplikácia vybranej značky, prostredníctvom beacon technológie podnik zákazníkom môže posilať informácie o rôznych novinkách a zľavách, a to práve vtedy, keď tento zákazník navštívil príslušnú predajňu alebo okolo nej len prechádzal.

2 Neuromarketing

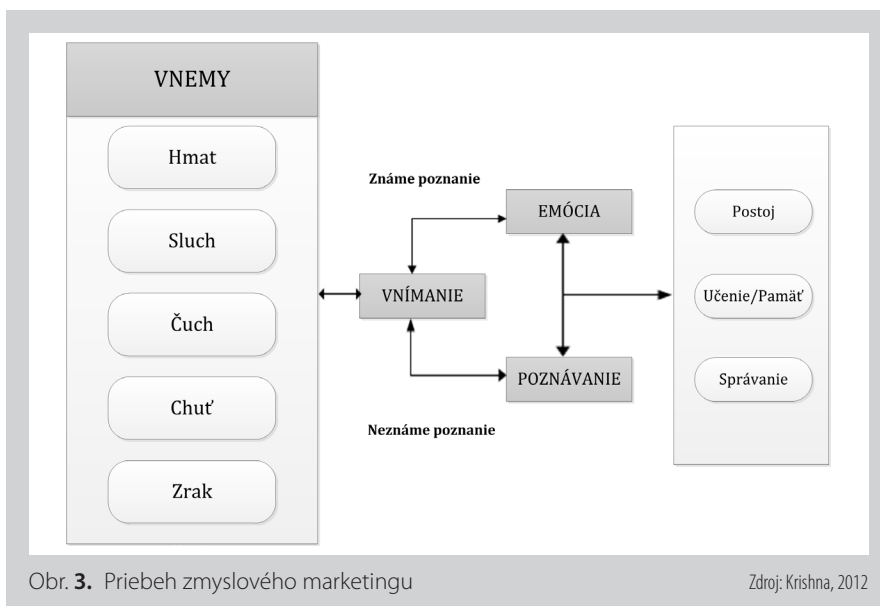
Neuromarketing je veda, ktorá odhaľuje tajy ľudskej mysle a odpovedá na otázku, prečo dáva spotrebiteľ prednosť jednému produktu pred druhým. Okrem iného, neuromarketing je o krok vpred pred ostatnými výskumnými metódami a vďaka tomu, že dokáže analyzovať želania spotrebiteľa, poskytuje aj oveľa presnejšie výsledky. Vzhľadom na názov si každý neuromarketing predstaví ako metódu manipulovania s ľudským myslením. V niektorých prípadoch je to bohužiaľ tak. Je ťažké zabrániť zneužívaniu tejto vedy, najmä v oblasti etiky. Neuromarketing môže byť cesta pochopenia alebo spôsob manipulácie s ľudským myslením. Medzi oboma spôsobmi je len veľmi tenká hranica.

Výsledky mnohých súčasných výskumov naznačujú, že sa dnešný spotrebiteľ pri nákupe nerozhoduje racionálne, ale predovšetkým emocionálne (Ariely, 2010), (Boksem, 2015). Odborníci v oblasti marketingu sa zhodujú v názore, že spojenie konkrétneho produktu alebo služby s pútavým príbehom a kvalitným obsahom, v ktorom sú zahrnuté emócie, pomôže zvýšiť jeho zapamätateľnosť. Humor, láska, strach, hnev či smútok sa dokážu vryť hlboko do podvedomia. Realizované výskumy sa v súčasnosti intenzívne snažia využiť na hlbšie preskúmanie nákupného správania, testovanie už vzniknutých situácií alebo zlepšenie budúcej marketingovej komunikácie (Batra, 2016). Túto oblasť sleduje stále pomerne nová vedná disciplína nazývaná neuromarketing. Neuromarketing sleduje reakciu ľudského mozgu na rôzne zmyslovo-marketingové podnety a taktiež emócie relevantné pri ľudskom rozhodovaní (Ariely, 2010). Sleduje a kombinuje poznatky z neurovedy, psychológie, neuroekonómie, informatiky a informačných technológií a v neposlednom rade z marketingu (Boksem, 2015).

V súvislosti s neuromarketingom sa často používa pojem neuroveda, pretože neuromarketing z nej priamo vychádza. Jedná sa o vedeckú disciplínu, ktorej cieľom je pochopiť ako funguje mozog a myseľ zákazníkov/spotrebiteľov, teda porozumieť mozgovým procesom podieľajúcim sa na vnímaní, poznávaní, učení a rozhodovaní (Batra, 2016). Neuroveda ako taká, študuje nervový systém človeka spolu s jeho vlastnosťami a architektúrou. Jej špecializovaná súčasť nazývaná „kognitívna neuroveda“ je vedou o informačných procesoch prebiehajúcich v mozgu. Skúma, akým spôsobom je zo základných ľudských zmyslov získavaná informácia, ako sú realizované procesy vnímania a rozpoznávania, ako vzniká myslenie a vedomie, čo je učenie, ako funguje pamäť a jednotlivé procesy rozhodovania. Výsledkom je efektívna marketingová komunikácia nastavená podľa skutočných mozgových reakcií a optimalizácia samotného produktu vo vzťahu k zákazníkovi (Ariely, 2010).

2.1 Zmyslový a senzorický marketing

Všetko, čo spotrebiteľia či zákazníci zažili je uchovávané v ľudskom mozgu bez ohľadu na to, ktorými zmyslami to prijali. Informácie a podnety prijímané a zachytené pomocou čuchu, chute a hmatu sú v pamäti uchovávané najdlhšie (Lee, 2007). Pomocou zraku a sluchu sa spracováva ďalšie obrovské množstvo vedomých aj nevedomých vonkajších podnetov. Úlohou základných zmyslových sústav je tak získať určitý typ informácií z vonkajšieho prostredia a previesť ich do podoby nervovej reprezentácie v mozgu (Boksem, 2015). Ľudské telo tak cez zmysly vníma informácie z okolitého sveta, ktoré v podobe elektrických impulzov putujú do mozgu. Mozog tieto informácie následne interpretuje a produkuje chemické a fyzické odozvy, ktoré sú zdrojom reaktívneho správania (Kirshna, 2012). Celý priebeh je zobrazený v obrázku 3.



Zameranie marketingovej komunikácie súčasne na všetky zmysly môže podniku vzhľadom k ich vplyvu na rozhodovanie spotrebiteľa poskytnúť veľkú konkurenčnú výhodu. Zásadné to môže byť napríklad pri komunikácii v mieste predaja v tradičných kamenných obchodoch, pretože práve využitie všetkých piatich zmyslov môže znamenať výhodu oproti e-shopom, od ktorých môže byť náročné odlíšiť sa cenou, šírkou ponuky alebo pohodlnosťou nakupovania (Killian, 2015). Prepojenie zmyslového vnímania s určitou udalosťou tiež výrazne posilňuje šancu na jej zapamätanie, najmä ak je zažitá situácia pozitívna. Čím viac zmyslov produkt či služba zaujme a čím pozitívnejšie reakcie vyvolá, tým väčšia šanca je na jej zapamätanie zo strany zákazníkov (Lee, 2007).

2.2 Aroma marketing – súčasť neuromarketingu

Aroma marketing v rámci neuromarketingu skúma, ako vône pôsobia na zákazníka a ktoré vône sú vhodné do akých priestorov. Tiež vyhodnocuje ako sa zvýšila spokojnosť zákazníkov so službami v priestoroch, kde bola použitá vôňa.

Prepojenie zmyslov môžeme označiť ako multi-zmyslovú integráciu. Nezáleží na tom, v akom momente, situácii či emocionálnom rozpolžení sa mozog rozhodne spracovať informácie, zmysly vždy spolupracujú. Čuch je najsilnejším zmyslom, pretože má priame spojenie s tými časťami mozgu, ktoré riadia naše emócie, správanie a určité druhy pamäte. Vôňa dokáže vyvolať okamžitú emocionálnu reakciu. Každá vôňa má pre náš mozog istý „kód“, ktorý zvyčajne predstavuje informácie súvisiace s ďalšími zmyslami ako je chuť, zrak či zvuk.

Odborné výskumy ukázali, že zatiaľ čo vône sú dôležité pre ľudský mozog, ľudská vizuálna povaha sa môže miešať a priamo ovplyvňovať reakciu na konkrétne vône. Navyše, vôňa je najsilnejšia a najemotívnejšia zo všetkých zmyslov. Používaním vône sú značky schopné spojiť sa so spotrebiteľmi na hlbšej emocionálnej úrovni, čo má za následok nezabudnuteľný zážitok. Vôňa môže prilákať nových zákazníkov, zvýšiť predaj, zvýšiť vnímanie hodnoty a rozšíriť uznanie značky a spokojnosť zákazníkov. Vôňa má schopnosť ovplyvňovať správanie a spúšťať spomienky takmer okamžite. Keď sa vôňa skombinuje s inými marketingovými znameniami, môže rozšíriť skúsenosť značky a vytvoriť dlhotrvajúce spojenie so zákazníkmi (Lwin, 2015).

Výsledky výskumov ukazujú nasledujúce zvýšenie vplyvu aromatizovaných miestností na zákazníka, predaj, jeho spokojnosť s predajňou či inou inštitúciou:

- 21 % príjemnejšie,
- 27 % intenzívnejší pocit čistoty a sviežosti,
- 39 % lepšie správanie personálu,
- 58 % zvýšenie kompetentnosti personálu,
- 28 % modernejšie vybavenie predajne,
- 34 % pohodovjšia atmosféra,
- 55 % profesionálnejšia a lákavejšia prezentácia ponúkaného sortimentu. (Aroma Marketing, 2018).

Záver

Dynamický vplyv a rozvoj moderných technológií nahradil tradičný marketing a marketingovú komunikáciu. Aby podnik zabezpečil plnenie stanovených cieľov, vytvoril a udržal podiel na trhu a zároveň uspokojoval požiadavky zákazníkov, musí svoje úsilie orientovať a prispôbovať novému charakteru marketingu. Nasýtenosť trhu a rezistentnosť zákazníkov voči tradičným nástrojom marketingovej komunikácie spolu s vplyvom technologických inovácií, umožňujú podnikom zefektívniť marketingovú komunikáciu presunom svojich aktivít do online prostredia. Zároveň sa pri realizácii marketingových aktivít čoraz častejšie využívajú výsledky výskumov vedeckej sféry. Jednou z nich je ešte stále pomerne nová disciplína neuromarketing. Jeho cieľom je pochopiť, ako funguje mozog a myseľ zákazníkov-spotrebiteľov, teda porozumieť mozgovým procesom podieľajúcim sa na vnímaní, poznávaní, učení a rozhodovaní.

Literatúra

1. Ariely, D., & Berns, G. S. (2010). *Neuromarketing: the Hope and Hype of Neuroimaging in Business*. *Nature Reviews Neuroscience*, 11(4), 284–292. doi:10.1038/nrn2795
2. Batra, R., & Keller, K. L. (2016). *Integrating Marketing Communications: New Findings, New Lessons, and New Ideas*. *Journal of Marketing*, 80(6), 122–145. doi:10.1509/jm.15.0419
3. Boksem, M. A. S., & Smidts, A. (2015). *Brain Responses to Movie Trailers Predict Individual Preferences for Movies and Their Population-Wide Commercial Success*. *Journal of Marketing Research*, 52(4), 482–492. doi:10.1509/jmr.13.0572
4. Dessart, L., Veloutsou, C., & Morgan-Thomas, A. (2015). *Consumer engagement in online brand communities: a social media perspective*. *Journal of Product & Brand Management*, 24(1), 28–42. doi:10.1108/jpbm-06-2014-0635
5. Furman, J. (2017). *Everything you need to know about ATL, BTL and TTL advertising*. [online]. [cit. 2019. 01. 11]. Dostupné na internete: <<https://www.business2community.com/marketing/everything-need-know-atl-btl-ttl-advertising-01902793>>
6. Godey, B., Manthiou, A., Pederzoli, D., Rokka, J., Aiello, G., Donvito, R., & Singh, R. (2016). *Social media marketing efforts of luxury brands: Influence on brand equity and consumer behavior*. *Journal of Business Research*, 69(12), 5833–5841. doi:10.1016/j.jbusres.2016. 04. 181
7. Hughes, A. (2018). *Market Driven Political Advertising. Social, Digital and Mobile Marketing*. Springer International Publishing, ISBN: 978-3-319-77729-0
8. Killian, G., & McManus, K. (2015). *A marketing communications approach for the digital era: Managerial guidelines for social media integration*. *Business Horizons*, 58(5), 539–549. doi:10.1016/j.bushor.2015. 05. 006
9. Krishna, A. (2012). *An integrative review of sensory marketing: Engaging the senses to affect perception, judgment and behavior*. *Journal of Consumer Psychology*, 22(3), 332–351. doi:10.1016/j.jcps.2011. 08. 003
10. Križo, P., Chocholáková, A., & Sirotiaková, M. (2018). *Using Knowledge Management in Scientific Work - Time Analysis*. *Knowledge Management in Organizations*, 15–25. doi:10.1007/978-3-319-95204-8_2
11. Kubíček, M. –Linhart, J. (2010). *333 tipů a triků pro SEO*. Brno : Computer Press, 2010. 264 s. ISBN 978-80-251-2468-0.
12. Lee, M. S., Choi, J., Posadzki, P., & Ernst, E. (2012). *Aromatherapy for health care: An overview of systematic reviews*. *Maturitas*, 71(3), 257–260. doi:10.1016/j.maturitas.2011. 12. 018
13. Lemke, F., Clark, M., & Wilson, H. (2010). *Customer experience quality: an exploration in business and consumer contexts using repertory grid technique*. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39(6), 846–869. doi:10.1007/s11747-010-0219-0
14. Lettrich, A. (2012). *Internetová reklama - jej výhody, nevýhody a najčastejšie formy*. [online]. [cit. 2019. 01. 11]. Dostupné na internete: <<https://aleslettrich.blog.sme.sk/c/300982/Internetova-reklama-jej-vyhody-nevyhody-a-najcastejsie-formy.html>>

15. Lwin, M. O., Morrin, M., Chong, C. S. T., & Goh, S. X. (2015). *Odor Semantics and Visual Cues: What We Smell Impacts Where We Look, What We Remember, and What We Want to Buy*. *Journal of Behavioral Decision Making*, 29(2-3), 336–350. doi:10.1002/bdm.1905
16. Maya, L. (2019). *YouTube My Business*. ISBN 978-88-325-2060-6
17. Mikuláš, P. (2017). *Formy digitálneho a mobilného marketingu*. Nitra : Univerzita Konštantína Filozofa v Nitre, 2017. 78 s. ISBN 978-80-558-1175-8.
18. Petersen, J. A., Kushwaha, T., & Kumar, V. (2015). *Marketing Communication Strategies and Consumer Financial Decision Making: The Role of National Culture*. *Journal of Marketing*, 79(1), 44–63. doi:10.1509/jm.13.0479
19. Procházka, D. (2012). *SEO – Cesta k propagaci vlastního webu*. Praha : Grada Publishing, a. s., 2012. 152 s. ISBN 978-80-247-4222-9.
20. Sachs, D. – Hchaney, R. (2016). *Web 2.0 and Social Media Business in a Connected World*. 3. prepracované a doplnené vydanie. www.bookboon.com, 2016. 386 s. ISBN 978-87-403-1428-1.
21. The Statistics Portal (2018). [online]. [cit. 2019. 04. 10]. Dostupné na internete: <https://www.statista.com/topics/1164/social-networks/>
22. Veer, E. (2010). *Facebook – the missing manual*. 2. prepracované a doplnené vydanie. Sebastopol : O'Reilly Media, 2010. 272 s. ISBN 978-1-449-38014-4.
23. Vodák, J. – Soviar, J. – Varmus, M. (2016). *Marketing – vybrané kapitoly*. Žilina : EDIS. 171 s. ISBN 978-80-554-1242-9.
24. Vysekalová, J. – Mikeš, J. (2018). *Reklama: Jak dělat reklamu*. 4. vyd. Praha : Grada Publishing, 2018. 232 s. ISBN 978-80-247-5865-7.



Podniková komunikácia uplatňuje reklamu i podporu predaja. Zjednodušene povedané, za reklamu sa považuje oznámenie ponuky podniku zákazníkom prostredníctvom platených médií. Podpora predaja znamená využiť súbor komunikačných nástrojov a médií podľa vopred stanoveného programu, v ktorom sa vyžaduje spoluúčasť kupujúceho a ktorý napomáha aby ponuka podniku bola atraktívnejšia.

Najdôležitejšou funkciou reklamnej činnosti, ale aj podpory predaja je schopnosť presvedčovania. Preto je potrebné poznať spôsoby, ako reklamu uplatniť a podporiť predaj tak, aby sa získala pozornosť zákazníkov a cieľového prijímateľa posolstva, t. j. potenciálneho alebo skutočného zákazníka. Reklama je iba časťou komunikačného pôsobenia na zákazníka. Úzko je zviazaná s podporou predaja a ďalšími komunikačnými nástrojmi. Existujú vzájomné väzby závislé od produktov podniku, konkurencie a zákazníkov.

Rozvoj reklamy a podpory predaja

Reklama a podpora predaja sa navzájom dopĺňajú. Za dôležitý princíp reklamy sa považuje, že jej úspech je z časti výsledkom vedecky premysleného rozhodnutia manažmentu, z časti dielom kreativity jednotlivcov, ale aj vplyvu určitej náhody. Intenzívny výskum účinkov reklamy potvrdil potrebu vedeckého prístupu. Dnes sa už vie, kedy reklama pôsobí a čím sa dobrá reklama vyznačuje. V rámci týchto hraníc je veľmi významná rola kreativity. To znamená, že na jednej strane je potrebné aplikovať vedecké poznatky, na druhej strane sa vyžaduje kreatívna činnosť tvorcov reklamy so všetkými atribútmi, ktoré účinnosť reklamy zvyšujú.

Reklama pomohla vytvoriť hromadný trh a s hromadným trhom sa aj začala uplatňovať a používať. Zaviedla značkové produkty, ktoré znamenali stálu kvalitu pri dobrej cene. S rozvojom trhu stúpala aj dôležitosť podpory predaja, ktorá na preplnenom trhu priťahovala pozornosť na značku a pomáhala vyladiť ponuku podniku vzhľadom na špecifické segmenty v danom období.

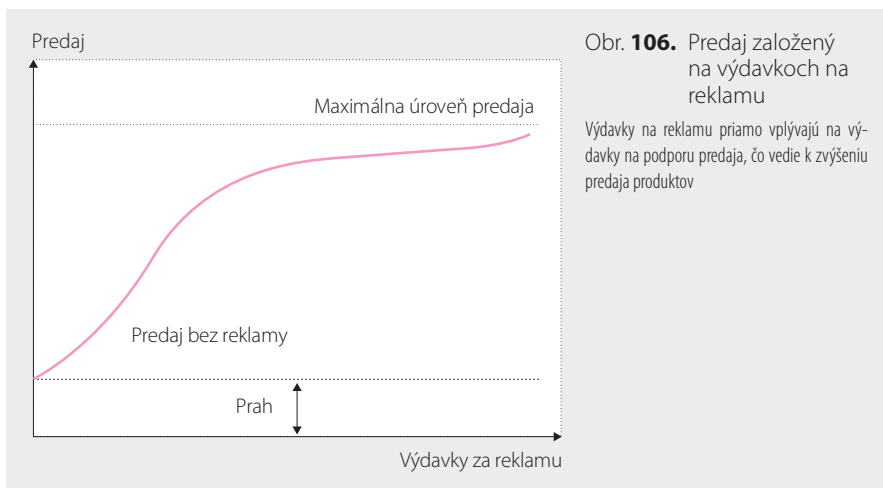
Vplyvom zmien na trhoch, zmenou správania zákazníkov sa za ostatných dvadsať rokov časť rozpočtu z podnikovej komunikácie presunula od výdavkov na reklamu smerom k podpore predaja (obr. 106).

Často majú substitučný charakter, inokedy ich väzba je komplementárna. O výdavkoch sa však musí vždy rozhodovať spoločne. Dôležité je, aby stratégia a obsah reklamy boli úzko späté so stratégiou a obsahom podpory predaja. Treba brať na zreteľ i to, že podpora predaja implikuje aj reklamu, preberá reklamné posolstvo a prenáša ho na zákazníka.

Vývoj reklamy

Reklama sama osebe je ekonomickým fenoménom zameraným na propagáciu produktov, činností, služieb, známa je i ako problém výtvarného charakteru, ale z určitých pohľadov môže predstavovať i široký zdroj informácií na odhalenie vývinových, kulturologických a sociálnych stránok určitého reklamou zobrazovaného javu.²

² Potvrdzujú to aj príspevky historikov či muzeológov z posledných rokov so zameraním na rozbor niektorých druhov reklám, používaných v obchodnej činnosti koncom 19. a v 1. polovici 20. storočia. Vývojom reklamy v období druhej polovice 19. storočia sa zaoberala Francová, Z.: Bratislavská obchodnícka reklama v 2. polovici 19. storočia (reklamné inzeráty v Pressburger Wegweiser). Múzeum obchodu. Bulletin, II. ročník, Bratislava 1992, s. 25 – 32. V tomto ročníku vyšli aj ďalšie príspevky o reklame. Uvádza to Rexová, K.: Reklamné tlačé pre deti v zbierkach Múzea obchodu. Tamže, s. 65 – 70. Iným druhom reklamy sa zaoberal Juck, M.: Hlavičky merkatilných tlačí bratislavských firiem v zbierkach Múzea obchodu. Tamže, s. 40 – 64.



Obr. 106. Predaj založený na výdavkoch na reklamu

Výdavky na reklamu priamo vplývajú na výdavky na podporu predaja, čo vedie k zvýšeniu predaja produktov

Už pred vyše dvomi desaťročiami *Will*³ odhadol, že priemerný Američan je vystavený denne 1500 správam len od domácich zadávateľov reklamy. *Krugman*⁴ poukázal na to, že ak väčšinu reklám „vymažeme“, všimame si približne polovicu tlačenej reklamy a tretinu z toho si zapamätáme natolko, že identifikujeme obchodnú značku. *Bauer* a *Greiser*⁵ zistili, že modálna odpoveď ľudí na žiadosť, aby počítali reklamy, ktoré uvidia za pol dňa, bola 11 až 20. To naznačuje veľmi účinné „vymazanie“ z pamäti, hoci aj vlastné pozorovanie vedie k podceneniu počtu reklám, ktorým bola venovaná pozornosť, a rozsahu ich zabúdania.

Keďže reklama sa vždy dotýka aj konkurencie, bolo potrebné riešiť aj prípadné rozpory s vážnymi dôsledkami. Vývoj reklamy mal svoj zákonnitý postup, kde si samotná reklamná branža uvedomovala, že je dobré upraviť svoje postupy tak, aby ich nemusel kodifikovať zákon. V zákonnej úprave je regulácia väčšinou tvrdšia a prináša aj zákonné postihy. Zvolil sa preto dobrovoľný postup a reklamný trh si vytvoril kódex svojho správania⁶.

Reklama vyvoláva nové a nové otázky a hlavne v čase ekonomickej krízy vznikajú pochybnosti o jej význame pre podnikanie. Podniky si uvedomujú, že veľká časť reklamy je neúčinná, čím sa vynaložené prostriedky javia ako premrhané. Na druhej strane je pravda, že ak by reklama neprinášala podnikom zisky, potom by isto na ňu nevynakladali také enormné prostriedky.⁷ Potvrzuje to aj skutočnosť, že aj napriek rôznym výhradám výdaje na reklamu v predchádzajúcich rokoch neustále rástli.

Tiež je zaujímavé, že čím bola vyššia úroveň rozvoja krajiny, tým bol pomalší nárast výdavkov na reklamu. Tvrdenie sa opiera aj o sledovanie reklamných výdavkov na jednu osobu. Prístup k exaktným údajom je bežný, často publikovaný dokonca aj v dennej tlači.

³ Will, G. F.: But first a message. Newsweek, 10. 5. 1982, s. 98. Dostupné na www.newsweek.com.

⁴ Krugman, H. E.: What makes advertising effective? Harvard Business Review 53/1975, s. 96 – 103.

⁵ Bauer, R. – Greiser, S. A.: Advertising in America: the consumer view. Boston Harvard Business School 1968.

⁶ Prvý etický kódex reklamy bol vydaný v roku 1937, zákonné úpravy reklamy prišli už skôr. Na Slovensku sa prijal v roku 1995, kedy vznikla aj Rada pre reklamu.

⁷ Napríklad u zadávateľov reklamy v USA svetové výdavky na reklamu presahovali 444 miliárd USD. Uvádza to Worldwatch Institute, čo znamenalo o 0,6 % nárastu, pričom v roku 2001 nastal prvýkrát pokles od roku 1993.

Reklama ako všetky komunikačné nástroje je závislá na ekonomických cykloch príslušnej krajiny a úspešnosti podniku a mení sa aj so životnosťou produktov podniku. Často sa porovnáva podiel výdavkov na reklamu v pomere k HDP v dvoch alebo aj viacerých krajinách (napr. Veľká Británia a USA) počas dlhého obdobia a v takomto horizonte sa jej veľkosť nemenila aj keď merania ukázali, že dochádza k presunu medzi médiami⁸.

Zmeny vo svetovej ekonomike majú výrazný dopad aj na reklamu. Masová prezentácia predaja prostredníctvom reklamy sa postupne stáva menej účinná. Niektorí odborníci naznačujú, že klesá význam reklamy, pretože klesá sledovanie, čítanie a počúvanie médií. Merania skutočne potvrdili, že sa mení správanie a výber prijímateľa, ale počet reklám v masových komunikačných prostriedkoch⁹ a ich špeciálnej ponuky podľa počtu prijímateľov toho ktorého média neustále klesá. Táto situácia sa odzrkadľuje vo výdavkoch (obr. 107)¹⁰.

Mediatyp	Zmena v %
Televízia	-9,7
Časopisy	-20,5
Noviny	-25,5
Internet	8,2
Rádio	-26,2
Outdoor	-14,6
Spolu	14,2

Obr. 107. Percentuálna zmena reklamných výdavkov podľa monitorovaných médií za obdobie jedného roka (1-kvartál 2009 vs. 1 kvartál 2008)

Najväčší zadávatelia reklamy, v rámci ktorých sú zahrnuté rôznorodé skupiny inzerentov, predstavujú približne polovicu celkových výdavkov, ktoré poklesli cca o 8,1 %. Najprudšie zníženie zaznamenali malí zadávatelia, ktorí sa spoločne podieľali na jednej pätine celkových objemov výdavkov na reklamu. Pokles reklamných výdavkov o 22,3 % medzi touto fragmentovanou skupinou odráža ich citlivosť na ekonomické a obchodné podmienky. Procter & Gamble patril k najväčším zadávateľom reklamy, a to aj napriek poklesu výdavkov o 17,8 %. General Motors minul na reklamu v prvom kvartáli 424,2 miliónov USD. 19,1 % redukcia oproti minulému roku predstavuje nižšiu mieru poklesu ako väčšina jeho konkurentov (obr. 108).¹¹

Výdavky na produktové kategórie v prvom kvartáli 2009 predstavovali celkovo 16 735,6 miliónov USD, čo predstavuje pokles o 13,6 % v porovnaní s prvým kvartálom 2008.¹²

Obr. 109 udáva top 10 produktových kategórií v 1. kvartáli roku 2009 vs. 1. kvartál 2008. Čísla nezahŕňajú FSI ani oznámenia o verejných službách. Suma za jednotlivé kategórie sa môže líšiť od celkovej kvôli zaokrúhľeniu. Maloobchod nezahŕňa ani segmenty: obchodné domy, obchody s nábytkom a spotrebičmi.

⁸ Galbi, D. A.: Some Economics of Personal Activity and Implications for the Digital Economy. First Monday 7/2001.

⁹ Treba rozlíšiť komunikačné nástroje (reklama, priamy marketing, osobný predaj, atď.) a 2. komunikačné prostriedky najčastejšie považované za médiá (tlač, rozhlas, televízia, atď.) Bežne sa pre médiá používa termín masovokomunikačné prostriedky. Aj keď obsahovo médiami je každý komunikačný prostriedok, vrátane ústneho podania správy.

¹⁰ Úvädza to tlačová správa TNS (TNS Media Intelligence): V USA poklesli výdavky za prvý kvartál 2009 o 14,2%. (2.7.2009) Dostupné na www.tns-global.sk.

¹¹ Čísla nezahŕňajú skupinu primeraných finančných ukazovateľov (FSI – Financial Soundness Indicators), domáce reklamy a oznámenia verejných služieb. Úvädza to tlačová správa TNS (TNS Media Intelligence): V USA poklesli výdavky za prvý kvartál 2009 o 14,2%. (2.7.2009) Dostupné na www.tns-global.sk.

¹² Čísla nezahŕňajú FSI ani oznámenia o verejných službách. Suma za jednotlivé kategórie sa môže líšiť od celkovej kvôli zaokrúhľeniu. 1. maloobchod nezahŕňa ani segmenty: obchodné domy, obchody s nábytkom a spotrebičmi. Úvädza to tlačová správa TNS (TNS Media Intelligence): V USA poklesli výdavky za prvý kvartál 2009 o 14,2%. (2.7.2009) Dostupné na www.tns-global.sk.

	Zadávateľ reklamy	1/Q/2009	1/Q/2008	Zmena (v %)
		(v mil. USD)		
1	Procter & Gamble	647,1	820,0	17,8
2	Verizon Communicat. Inc.	577,1	559,8	3,1
3	AT & T	459,4	465,1	-1,2
4	General Motors	424,2	524,6	-19,1
5	Johnson & Johnson	397,2	308,2	28,9
6	News Corporation	341,2	404,6	-15,7
7	Sprint Nextel	317,7	243,7	30,3
8	Walt Disney	303,7	337,0	-9,9
9	Time Warner	263,4	348,5	-24,4
10	General Electric	261,4	251,0	4,1
	Spolu	4 019,5	4 262,6	-5,7

Obr. 108. Najlepší zadávateľia reklamy v prvom kvartáli roku 2009 vs. prvý kvartál 2008

	Produktová kategória	1/Q/2009	1/Q/2008	Zmena (v %)
		(v mil. USD)		
1	automobily	2 309,0	3 224,7	-28,4
	výrobcovia áut	1 665,2	1 964,2	-15,2
	predajcovia áut	643,9	2 017,8	-48,9
2	telekomunikácie	2 078,1	2 402,4	3,0
3	finančné služby	1 968,4	2 188,0	-18,1
4	regionálne služby	1 867,0	1 980,1	-14,7
5	direct marketing	1 635,8	1 929,8	-17,4
6	maloobchod	1 575,1	1 605,6	-18,4
7	potraviny & cukrovinky	1 500,8	1 381,1	-6,5
8	reštaurácie	1 415,5	1 381,1	2,5
9	produkty osobnej starostlivosti	1 245,5	1 318,4	-5,5
10	cestovanie & turizmus	1 140,4	1 331,4	-14,3
	Spolu	16 735,6	19 379,4	-13,6

Obr. 109. Top 10 produktových kategórií v prvom kvartáli roku 2009 vs. prvý kvartál 2008

ci použitých nástrojov bol zabezpečený prenos informácií od výrobcu k zákazníkov.

Aj napriek nástupu nových trendov v reklame, klasická funkcia rýchleho a masového informovania stále výborne plní svoju úlohu, aj keď už nie v takej miere ako predtým. Stále je vhodným nástrojom slúžiacim na rýchle vybudovanie značky, vytvorenia jej povedomia u cieľovej skupiny. Zabezpečuje, aby sa vytvorila komunikácia medzi producentom a príjemcom informácií o určitom produkte.

Zdanlivo paradoxne v čase nestabilnej ekonomickej a hospodárskej situácie, niektoré odvetvia a tiež značky vnímajú krízu postihnutý trh ako príležitosť na získanie trhového podielu. Aj reklamný priemysel toto považuje za obdobie inovácií a snahy znova sa aktivizovať cez ná-

Reklama prestáva fungovať samostatne a je nevyhnutné ju spájať s inými komunikačnými nástrojmi a ďalšími informáciami, aby stály alebo potenciálne zákazník mal záujem prijímať takéto informácie. Zákazník už nereflektuje len na jednoduchú reklamu, ale musia sa mu poskytovať ďalšie informácie a služby, aby pri nich prijal aj základnú informáciu o produkte. Reklama musí vytvárať súhrn informácií a služieb pre zákazníka. Reklama nemôže ostať osamote, ale potrebuje byť prepojená s rôznymi ďalšími informáciami, s väčším počtom ponúk a bezplatnou možnosťou nadviazania spojenia a komunikácie s nositeľmi informácie o produkte, ktorého sa reklama týka.

Zákazníci majú záujem o viac informácií ako je schopná poskytnúť klasická reklama (plagát, inzercia tlačová, rozhlasová alebo televízna atď.). Ale nie je to také jednoduché, pretože iná skupina zákazníkov chce len aby reklama informovala, zabávala a ponúkala a nechcú, aby ich zatŕhala do svojej siete a zamestnávala ich spätnou väzbou. Tu je potom na realizátorovi reklamy, aby našiel správne nástroje a techniky, aby takáto skupina nemala pocit, že je vtáňovaná do aktivít, ale v rámci

stup nových technológií. Podstatný je prvý krok k integrácii reklamného merania jednotným spôsobom pre všetky médiá.

Do roku 2011 presiahnu výdavky na konvergentné digitálne služby zahrňujúce mobilné telefonovanie, digitálne vysielanie a internet 50 % celkových globálnych výdavkov na zábavný priemysel a médiá. Internet, televízia a videohry budú najrýchlejšie rastúcim globálnym segmentom, pričom Brazília, Rusko, India a Čína budú hlavným zdrojom tohto rastu.

Definícia reklamy

Reklama je najviditeľnejšou formou komunikácie podniku s okolím a hlavne so zákazníkmi. Je však iba jedným zo spôsobov podnikovej komunikácie a ak má byť účinná, musí byť súčasťou komunikačnej stratégie podniku. Podľa *Tellis*¹³ reklama zameraná len na trh – je nedostačujúca. Reklama v takom prípade je súčasťou komunikačnej stratégie produktu, čo značne zužuje podnikovú komunikáciu len na určitú vybranú činnosť podniku vyjadrenú deklaráciou produktov. Na druhej strane *Pelsmacker* uvádza, že reklama je dobrým nástrojom komunikácie so zákazníkmi, ktorý informuje a presvedča ľudí bez ohľadu na to, či sa podporuje produkt (Fitness od Nestlé udrží vašu štíhlosť), služba (Avis: Skutočne sa snažíme) alebo nápad (Chráňme sa proti rakovine).¹⁴ Z toho je zrejme i to, že reklama je nástrojom všeobecne používaným. Existuje viacero definícií reklamy. Reklama môže byť definovaná podľa *Bennetta* ako „platená neosobná komunikácia podnikov, neziskových organizácií a jednotlivcov, ktorí sú určitým spôsobom identifikovateľní v reklamnom ozname (posolstve) a ktorí chcú informovať alebo presvedčať osoby patriace do špecifickej časti verejnosti prostredníctvom rôznych médií“.¹⁵ Reklama je dobrým komunikačným nástrojom a pritom nemusí podporovať produkt priamo, ale napríklad akcentuje zdravie, štíhlosť a podobne, čo následne vyvoláva záujem o produkty, ktoré súvisia, napríklad produkty zdravej výživy.

Na túto definíciu nadväzuje novšia definícia reklamy chápaná ako „každá platená forma neosobnej prezentácie a ponuky ideí, produktov alebo služieb prostredníctvom identifikovateľného sponzora“.¹⁶ Je to určitá forma komunikácie s komerčným zámerom. Reklama je teda akákoľvek platená forma neosobnej prezentácie a propagácie¹⁷ produktov (myšlienok, produktov, služieb) konkrétnym investorom.

Medzi hlavné formy reklamy sa zaraďujú:

- printové médiá: noviny a časopisy, denníky, týždenníky, dvojtýždenníky, mesačníky, štvrtročníky, odborné a podnikové časopisy,
- elektronické médiá: rozhlas (reklamné spoty, reklamné oznamy, súťaže, reklamné rozhovory, sponzoring), TV (reklamné spoty a oznamy, spotrebiteľské súťaže, reklamné rozhovory, sponzoring), internet (banerová reklama, sponzorovaný odkaz s logom),
- nástroje priameho marketingu.

¹³ Tellis, G. J.: Reklama a podpora predaje. Praha, Grada Publishing 2000, s. 41.

¹⁴ Pelsmacker, de P. – Geuens, M. – Bergh, van den J.: Marketingová komunikace. Praha, Grada Publishing 2003, s. 203.

¹⁵ Bennett, P. D.: Dictionary of Marketing Terms. Chicago, American Marketing Association, 1988.

¹⁶ Podľa definície AMA (America Marketing Association).

¹⁷ Často sa zamieňajú termíny reklama a propagácia. Kotler chápe propagáciu ako tvorbu a šírenie vierohodných informácií, ktoré prilákajú zákazníkov. Plagáty, predajné akcie, kupóny na zľavy, programy častejších nákupov s ponukou vzoriek jedál, kupóny na zľavy pri predajných pulkoch alebo pokladniach. Rovnako propagačná stratégia musí zahŕňať reklamu, podporu predaja a publicitu. Za nástroje propagácie považuje reklamu vyznačujúcu sa rôznymi formami a spôsobmi použitia. Pritom sa ťažko dajú zovšeobecniť jej odlišné kvality ako súčasť propagačných nástrojov a ich kombinácií. Ďalej sem Kotler zahŕňa podporu predaja, PR, osobný predaj (predajné sily) a priamy predaj. Zmieňuje sa, že náklady na propagáciu v kozmetike predstavujú 30 – 50 % obratu, v strojárstve 5 – 10 %. Tým sa zároveň potvrdzuje potreba odlišných prístupov k propagácii či reklame v jednotlivých odvetviach. Pozri: Kotler, P.: Marketing management. 10. rozšírené vydání. Praha, Grada Publishing 2001, s. 554 – 558.

brief), napríklad dlhodobá stratégia podniku a stratégia značky, disponibilný rozpočet, pozícia v minulosti a súčasnosti a žiaduca pozícia v budúcnosti, predchádzajúce komunikačné kampane, uprednostňované médiá a ďalšie. Podľa expertov predajná sila kreatívnej idey je desaťnásobne väčšia ako obyčajný nápad pri tvorbe reklamy.¹⁹ Podľa všetkého najdôležitejším aspektom komunikácie sú znalosti, vedomosti, skúsenosti a kreativita. Pri orientácii na trh sa do popredia dostáva kreativita a používanie nástrojov, ktoré v tom ktorom momente nadviažu účinnú komunikáciu so zákazníkom (obr. 111).

Prejdite na zelenú
teraz s mimoriadnymi bonusmi

500^{Sk}
okamžite na účet

+1%
navyše k úročeniu
termínovaného vkladu

www.otpbanka.sk, telefonická služba OTPbanka - 0650 111 222

OTP BANKA SLOVENSKO

OTP BANK

Obr. 111. Outdoorová reklama obsahujúca prvky známych osobností s cieľom zvýšenia emocionálneho obsahu

Posolstvo môže byť:

- **Racionálne orientované (kognitívne, poznávacie).** Zameriava sa na vecné argumenty, logické zdôvodnenia. Hlavnú rolu zohráva vnímanie a myslenie. Odvoláva sa na vlastné záujmy príjemcov a dokazuje, že im produkt prinesie proklamované výhody. Vyzdvihuje kvalitu produktu, efektivitu, spotrebiteľskú hodnotu alebo výkonnosť. Racionálne argumenty sa uplatňujú hlavne pri predaji priemyselných produktov, kde kupujúci majú prirodzené sklony k takémuto spôsobu komunikácie.
- **Emocionálne orientované (afektívne).** Zameriavajú sa na emócie, na citové prežívanie. Môže to byť kladná emocionálna ponuka predaja produktu, pričom produkt sa môže podobáť na konkurenčný, ale v spotrebiteľovi vzbudzuje zvláštne asociácie. Vždy sa spájajú s niečím príjemným, pozitívnym. Posolstvo však môže byť aj negatívne, vyvolávajúce strach, napr. z niečoho, čo spotrebiteľovi uškodí, ak nebude používať produkt, ktorého sa posolstvo týka. Z hľadiska využívania posolstva na získanie spotrebiteľa sa vyžaduje miernosť a nemal by sa preexponovať ktorýkoľvek emocionálny aspekt.
- **Morálne orientované.** Zameriava sa na schopnosť príjemcov rozlíšiť, čo je správne a vhodné. Často majú získať ľudí na podporu spoločensky dôležitých otázok, napríklad na ochranu životného prostredia, pomoc slabším a podobne.

¹⁹ Booz, E. – Allen, J. – Hamilton, C.: Management and Advertising Problems in the Advertiser – Agency Relationship. New York, Association of National Advertisers 1965.

Reklamné poslanstvo nemá byť zložitá, tzn. obťažná, bohatá alebo nejednoznačná, pretože príjemca nemôže vstrebať všetky informácie, ktoré obsahuje pri jedinom pôsobení reklamy. V reklame je potrebná kombinácia racionálnej, emocionálnej i morálnej stránky, pričom jedna z nich máva prevahu. Emocionálna informácia bez podpory racionálnych informácií prestáva byť adrešná. Naopak racionálna informácia bez dostatočného emocionálneho náboja nie je schopná prebudiť záujem. Poslanstvo obsahuje podstatu racionálnych, emocionálnych i morálne orientovaných informácií, ktoré sa javia ako najúčinnnejšie pri ovplyvňovaní správania sa spotrebiteľa.

Reklamné ciele

Reklamné ciele sú imanentnou súčasťou komunikačných cieľov. Sledujú úžitky pre podnik a sú tým bodom umiestnenia produktu na trhu (Positioning), ktorý chce zadávateľ reklamy zdôrazniť, aby presvedčil zákazníka, že produkt by si mal kúpiť. Dôležitá je príprava presvedčivej kreatívnej koncepcie, čo znamená vyevokovať „veľký nápad“, ktorý reklamné poslanstvo oživi v originálnej a ľahko zapamätateľnej forme. Spočiatku jednoduché nápady obyčajne vedú k veľkým reklamným kampaniam. Kreatívna koncepcia sa objavuje vo vizualizovanej podobe, alebo ako text či vzájomná kombinácia. Rámcové stanovenie reklamných cieľov, o naplnenie ktorých sa komunikačná kampaň usiluje, sú zakreslené na obr. 112.

Rovnaké ciele si kladie aj konkurencia. Preto vzniká potreba výrazne sa odlíšiť. Nápaditá koncepcia reklamného poslanstva určuje výber určitých apelov, ktoré sa použijú v reklamnej kampani. Tvorba stratégie do značnej miery závisí od kreatívnych nápadov a existujúcich návrhov. Preto už pred prípravou stratégie je potrebné stretnúť sa s tvorcami reklamy, najčastejšie s ľuďmi z reklamnej agentúry. Stratégia reklamného poslanstva prehodnocuje cieľové skupiny, ciele a stratégiu reklamného posolania a následne kreatívnej stratégie.

Pre tvorcov reklamy je dôležité stanoviť priority cieľov, ktoré sa nemusia vždy zhodovať s cieľmi objednávateľa reklamy. Napríklad reklamná agentúra môže uprednostniť kreatívnu stránku reklamy, podnik (objedávateľ) kladie



Obr. 112. Rámcové stanovenie reklamných cieľov

Ciele komunikačnej kampane sú zviazané so záujmami cieľových skupín a z nich vyplývajúcich požiadaviek na reklamné poslanstvo. Komunikačné ciele svojou podstatou vyvolávajú konkrétne požiadavky na výber médií a konkrétne formy spracovania reklamných posolstiev. Ťažisko komunikačných cieľov je vo zvýšení obľúbenosti značky a udržiavaní lojality zákazníka, čo vedie k opakovaným nákupom. Komunikačné ciele sú zároveň zamerané na podporu určitého životného štýlu a na vyvolávanie pocitu potreby moderných produktov a životného štýlu.

dôraz na znižovanie nákladov a zvyšovanie tržieb. Preto je nevyhnutné vytvoriť alternatívne ciele podľa významu a potom racionálne alokovať zdroje. Ciele sa majú spracovať do časovej následnosti a musia byť realistické, zrozumiteľné a merateľné.

Stanoviť ciele je predpokladom efektívnej komunikácie s tvorcami reklamy, plánovanými médiami a realizátormi. Je to aj základ stanovenia rozpočtu na reklamu. Efektívnosť reklamy alebo reklamnej kampane je daná rozsahom, ktorý preukazuje dosiahnuté ciele.

Rozhodujúcim komunikačným cieľom je zvýšenie tržieb v dlhodobom časovom horizonte. Ciele sa zameriavajú na potreby v danej kategórii produktov, na povedomie o značke a znalosť značky (kognitívne, poznávacie ciele). Ďalej sa ráta s pocitmi vyvolanými komunikáciou, postojmi k reklame a značke, sleduje sa dosiahnutie obľúbenosti značky, jej preferencií, vylepšovanie názoru na značku a spokojnosť so značkou (afektívne, emocionálne a zmyslové ciele). Nákupný zámer, nákup, opakovaný nákup a lojalita ku značke sú rovnako dôležitými cieľmi (konatívne, behaviorálne ciele). Treba rozlíšiť okamžité a dlhodobé ciele. Preto je žiaduce ciele zoradiť podľa priorit do časového harmonogramu plnenia. Ciele majú byť realistické, zrozumiteľné a merateľné.

Kreatívny brief

Príprava kreatívnej stratégie si vyžaduje spoločné stretnutie zadávateľov reklamy a reklamnej agentúry, ktorá má reklamné poslanstvo realizovať. Stretnutie má podobu stručného brainstormingu a na reklamné účely sa zaužíval názov kreatívny brief. Súhrn kreatívnych aspektov pre kreatívny brief je znázornený na obr. 113.

Kreatívny brief nemusí byť jednorazovou akciou. Stáva sa, že zadávateľ (podnik) sa pri prvom stretnutí s potenciálnym realizátorom reklamy nedohodne, ich názory sa môžu diametrálne líšiť. V takom prípade sú nevyhnutné ďalšie stretnutia, aby sa priblížili názory s novými návrhmi, prípade sa môže stať aj to, že k dohode nedôjde a podnik musí hľadať nového realizátora. Táto metóda sa od ostatných odlišuje tým, že jej prvým krokom je stanoviť ciele a zdroje komunikácie. Na základe toho sa stanovuje rozpočet.

Efektívnosť reklamy je v najväčšej miere závislá od kreativity a správneho „načasovania“, čo si vyžaduje profesionálny prístup. Postupne rastú nároky na kreativitu pri tvorbe reklamy, aby sa získali potenciálni zákazníci.²⁰ Kreativita má rôzne podoby.²¹ Najčastejšie je to niečo nové, neočakávané, invenčné. Kreativita vyžaduje viac ako iba rozum. Originálne nápady nebývajú väčšinou ani slovné vyjadrené. Treba odvážne experimentovať s nápadmi, riadiť sa intuíciou a inšpirovať podvedomím. Originalitu však treba predať, čo mnohých od kreativity odpúta.

Kreativitu môžeme definovať ako produktívnu odchýlku. Za kreatívne sa považuje to, čo sa odchyľuje od normy alebo sa líši od toho, čo sa bežne robí alebo je bežným názorom. Odlišnosť sama osebe však nestačí. Môže byť totiž konštruktívna, alebo škodlivá, deštruktívna. Kreatívna odlišnosť musí mať kompenzačnú hodnotu, ktorá vyjadruje jej produktivitu. Odlišnosť je iba východiskom, začiatkom kreativity, avšak produktivita má zabezpečiť, aby myšlien-

²⁰ Vnímание reklamy prešlo od začiatku deväťdesiatych rokov 20. storočia výraznými zmenami od syndrómu „in your face“, pri ktorom mal spotrebiteľ pocit, že reklama občas až príliš prenikavo vycucuje priestor, až po následnú akceptáciu.

²¹ Odlišný názor má Ogilvy, D.: Vyznání muže reklamy. Praha, Management Press 1995, s. 81 – 82. Autor cituje viacerých iných autorov a popiera potrebu označovať reklamné činnosti v agentúre za tvorivé (kreatívne). Píše, že v dvanástväzkovom Oxfordskom slovníku slovo tvorivosť sa neuvádza. Leo Burnett si v tejto súvislosti spomína na výrok Bernarda Berensona, že jediná vec, ktorú k umeniu Grékov pridali Etruskovia, bola „originalita neschopnosti“. Fairfax Cone by rád slovo tvorivosť vyčlenil z nášho života. Ed Cox sa nazdáva, že nie sú žiadni tvórici a netvoriví reklamní textári, jednoducho niekto robí dobrú reklamu a niekto zlý. A upozorňuje, že Burnett, Cone a Cox patria patria k tým „najtvórivejším“ ľuďom v reklamnom odbore. A dodáva – Ako sme to robili vtedy pred dvadsiatimi rokmi, keď tvorivosť ešte v našom slovníku nebola?



Obr. 113. Súhrn aspektov pre kreatívny brief

Kreatívny brief si možno predstaviť ako voľné „preparovanie“ zásadných aspektov týkajúcich sa zamýšľanej reklamy alebo reklamnej kampane. Objednávateľ (podnik) a realizátor (reklamná agentúra) sa vzájomne oboznamujú s potrebami a predstavami o budúcom reklamnom artefakte. Prehodnocujú sa možnosti. Štartom ku kreatívnemu briefu je určenie cieľovej skupiny a reklamných cieľov. Výstupom z kreatívneho briefu by mal byť očakávaný pozicioning produktu podniku v porovnaní s konkurenciou a dohoda o ďalšom postupe, aby sa očakávaný cieľ naplnil.

ka prispievala k prosperite značky alebo podniku. Kreativita si vyžaduje predvídavosť tvorcu reklamy, tzn. odhad toho, či reklama bude produktívna, alebo sa bude iba odlišovať. *Bono* charakterizuje kreativitu ako myslenie skôr laterálne ako vertikálne.²² Vertikálne myslenie sa odvíja priamočiaro od jedného predpokladu k ďalšiemu. Naopak, laterálne myslenie sa odvíja nesúvisle, preskakuje od myšlienky k myšlienke bez zrejmej väzby. Vertikálne myslenie je uzatvorený proces, laterálne myslenie je otvorený, skúmový proces, ktorý pracuje s rozličnými myšlienkami rôznym spôsobom a kombináciami. Laterálne myslenie je neorganizované, niekedy až chaotické. Ale chaos by mal priniesť produktívne riešenie, ktoré v minulosti nebolo známe. *Guilford* zase uvádza, že kreativita si vyžaduje skôr divergentné ako logické myslenie²³. U logického myslenia sa retazia implikácie, pokým sa nedôjde k nepopierateľnému záveru. V prípade divergentného myslenia myšlienky plynú všetkými smermi z jedného počiatočného bodu a to i v prípade, že postup sa javí ako nelogický. *Young* popisuje kreativitu ako asociatívne myslenie.²⁴ Pri asociatívnom myslení dáva jednotlivec do vzájomného vzťahu nesúvisiace myšlienky. Rozhodujúcu rolu pri tvorbe reklamného útvaru (artefaktu) zohráva kreatívny nápad a jeho podpora umožňujúca samotnú realizáciu nápadu. A následne na tom sa dá budovať kreatívna realizácia reklamnej kampane. Aby sa daný stav docielil, sa uplatňujú nové poznatky a je nevyhnutné poznanie prostredia v reklamnom tíme umožňujúce kreatívne myslenie. Spájanie dvoch základných prístupov ako:

- **jemné myslenie (Soft Thinking)**²⁵, kde *Oech* charakterizuje toto kreatívne myslenie ako metaforické, paradoxné, dvojnásobné a fantazijné myslenie,
- **náročné myslenie (Hard Thinking)** zahŕňa exaktné, analytické, logické a sústredené myslenie. Predpokladá tzv. čiernobiele, jednoznačné myslenie.

²² Bono, de E.: *Lateral Thinking For Management*. Chicago, American Management Association 1971.

²³ Guilford, J. P.: *Creativity—Retrospect and Prospect*. *Journal of Creative Behavior* 7/1973, s. 247 – 252.

²⁴ Young, J. W.: *A Technique for Producing Ideas*. Chicago, Crain Books 1975.

²⁵ Oech, von R.: *A Whack on the Side of the Head: How to Unlock Your Mind for Innovation*. New York, Warner Books 1983.

Podkladom pre vytvorenie vhodného reklamného posolstva je dobrý nápad a to je východisková platforma pre vytvorenie vhodnej reklamy. To znamená kladenie dôrazu na tvorbu nápadu a zároveň jeho následná podpora.

Kreatívny nápad (idea)

Po kreatívnom briefer, keď sa už ozrejmi predstavy a požiadavky zadávateľa a realizátora reklamy alebo reklamnej kampane, prvým krokom tvorby kreatívnej stratégie je kreatívny nápad. Ten sa dá podľa autorov *Reida, Kinga, Lormea* definovať ako pôvodná a predstavivosťou vyvolaná myšlienka na tvorbu reklamy cieľovo zameranej riešajúcej problém reklamy.²⁶ Podľa *Rossitera a Percyho* kreatívny nápad musí priťahovať pozornosť a pôsobiť ako „katalyzátor chemickej reakcie“ okamžitého pochopenia pozície značky.²⁷ *Centlivre* cituje *Mingusa* a uvádza, že „kreativita je viac ako odlišnosť.“²⁸ Podľa toho kreatívny nápad je námet, ktorý umožní komunikovať pozíciu značky originálnym, pozornosť priťahujúcim a zrozumiteľným spôsobom (obr. 114).

Podpora kreatívneho nápadu je nevyhnutná na kreatívne myslenie a je vhodné ho podporovať vhodnými organizačnými štruktúrami, spôsobom riadenia a delegovaním právomoci

a zodpovednosti. V tvorivom prostredí brzdiaco pôsobí viazanosť pravidlami, centralizácia a netolerantnosť k výsledkom tvorby. Je dokázané, že pri veľkom množstve pravidiel sa kreativita obmedzuje. Negatívne vplyva aj neustále schvaľovanie výsledkov tvorby na vyšších úrovniach riadenia, kde nemusí byť kreativita samozrejmosťou, a kde je skôr náchylnosť k striktnému a logickému mysleniu vyplývajúcejmu z charakteru riadiacej práce. Nepochopenie kreativity vedie k frustrácii a strate záujmu o tvorbu. Platí to hlavne pri rozvoji podniku a raste hierarchických úrovní, kde rastie počet pravidiel a vyžaduje sa, aby každá myšlienka pred implementáciou do praxe bola schvaľovaná na jednotlivých riadiacich úrovniach. Pri takom schvaľovaní môže dôjsť k nepochopeniu, čo kreativitu potláča, až napokon ju môže svojimi názormi znemožniť. Výsledkom potom bude reklama bez kreatívnej iskry, ničím nová, stvárnená do zaužívaných, nevýnimočných podôb.



Obr. 114. Kreatívna reklama

Kreativita je nástrojom, ktorý umožňuje ukázať produkt v jeho atraktívnej podobe, spraviť ho zákazníkom blízky, pritažlivý a súčasne zrozumiteľný. Spotrebiteľ musí vždy presne vedieť, o čo v reklame ide a čoho sa týka, pretože len vtedy môže reklama účinne predávať.

²⁶ Reid, L. N. – King, K. W. – Lorme, de D. E.: Top-Level Agency Creatives Look at Advertising Creativity Then and Now. *Journal of Advertising* 2/1998, s. 1 – 15.

²⁷ Rossiter, J. R. – Percy, L.: *Advertising Communication and Promotion Management*. New York, McGraw-Hill 1997.

²⁸ Centlivre, L.: A Peck at the Creatives of the „90’s“. *Advertising Age* 1/1962.

Názory na kreativitu sú podobné s dôrazom na otvorenosť, nepresnosť alebo chaos, ktorý v sebe obsahuje kreatívne myslenie. Spájaním analytického prístupu s impulzívnym a tvorivým, je potrebné kombinovať členov tímu v reklamnej kampani aby sa spojili všetky prístupy pri tvorbe zadaného poslanstva. Na vytvorenie vhodného kreatívneho prostredia v tíme je nevyhnutná aj určitá miera rizika a prípustnosť istého počtu omylov. V podniku, kde sa penalizuje každá chyba, sa kreativita stráca, absentujú experimenty a nové nápady.

Stratégia tvorby a šírenia reklamného poslanstva

Základným prvkom reklamy je stratégia šírenia reklamného poslanstva, pretože reklama musí zákazníka presvedčiť.

Apely a výzvy v reklamnom poslanstve

Reklamné poslanstvo sa môže preniesť do apelov, t. j. motivačne pôsobiach podnetov. Apely môžu byť informačné, alebo emocionálne. Majú charakter určitej výzvy k myšlienkovým reakciám alebo ku konaniu. Apel obsahuje:

- príslub (Promise), ako je napríklad vlastnosť produktu, ktorá uspokojí aj náročného spotrebiteľa,
- zdôvodnenie (Reason Why), t. j. prečo nakupovať,
- úžitok (Benefit) pre spotrebiteľa.

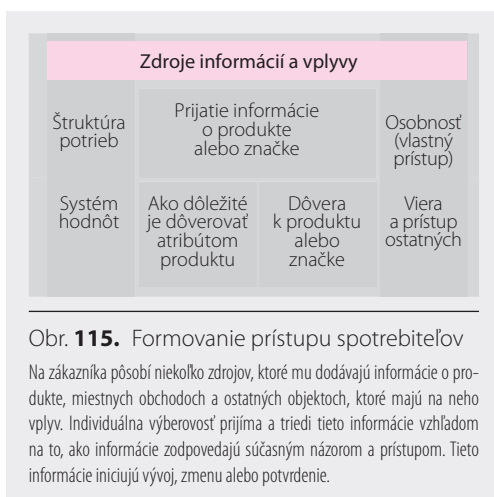
Z charakteristík vyplýva, že produkt potrebuje splniť určité podmienky, aby spotrebiteľa zaujal a vyvolal záujem o jeho spotrebu (kúpu) a preto musí byť:

- zmysluplný, t. j. musí sa zdôrazňovať úžitok,
- vierohodný, t. j. zákazník musí veriť, že produkt mu prinesie sľúbený úžitok,
- odlišný, t. j. musí zdôrazniť, čím je produkt lepší ako konkurenčné značky.

Informačný apel poskytuje vhodné informácie o produkte, aby prijímateľa zaujal a zároveň stanovil výrazné odlišenie od okolia v podaní odlišiteľných a žiadaných informácií o produkte.

Emocionálny apel využíva podvedomie a smeruje na emócie prijímateľa, aby cez tieto zložky ľudského vnímania ho oslovil, stimuloval a obrátil pozornosť na apelovaný produkt.

Informácie a apely vplyvajú na spotrebiteľa a formujú jeho postoje a názory,²⁹ ako je to znázornené na obr. 115. Odlišiť poslanstvo a apel niekedy je zložité a v praxi ani to nie je potrebné.



Obr. 115. Formovanie prístupu spotrebiteľov

Na zákazníka pôsobí niekoľko zdrojov, ktoré mu dodávajú informácie o produkte, miestnych obchodoch a ostatných objektoch, ktoré majú na neho vplyv. Individuálna výberovosť prijíma a triedi tieto informácie vzhľadom na to, ako informácie zodpovedajú súčasným názorom a prístupom. Tieto informácie iniciujú vývoj, zmenu alebo potvrdenie.

²⁹ Loudon, D. L. – Della Bitta, A. J.: Consumer Behavior. New York, Mc Graw-Hill 1979, s. 392.

Princípy presvedčovania zákazníka

Veľa zákazníkov považuje reklamu za potrebnú, ale rovnako veľa je tých, ktorí ju nepotrebujú.³⁰ Málokto reklamu vyhľadáva, ľudia sa reklame snažia skôr vyhnúť. Napriek tomu má reklama v živote fenomenálny význam, spočívajúci v spoločenskom pokroku. Cieľom reklamy je získať pozornosť zákazníkov, inak by reklama strácala svoj zmysel. Pozornosť je konanie spočívajúce v sústredení zmyslov na prijímanie vonkajších posolstiev alebo podnetov. Podľa *Tellis*a zákazníka možno presvedčať:³¹

- poskytovaním vhodných informácií a podporných argumentov,
- emocionálnym vplyvaním na jeho rozhodnutia.

Silným nástrojom na získanie pozornosti zákazníkov sú materiálne stimuly. Tie možno podporiť použitím výtvarných a hudobných prvkov v ďalšej fáze kombinovaných s výhodnými obchodnými podmienkami a uplatňovaním ceny a predajných a popredajných služieb. Tak sa ponúka nielen základná hodnota, ale aj pridaná hodnota získaná presvedčaním zákazníka racionálnymi prístupmi (obr. 116) a emocionálnymi prístupmi (obr. 117).

Je to jedna z najúčinnějších ciest, ako získať pozornosť zákazníka. Hodnota sa spája so samotnou značkou. Hodnota ponúkaná v reklame môže predstavovať určitú formu podpory predaja. Napríklad ponúka zľavu, vzorku produktu, účasť v lotérii a pod. Dobrá reklama tejto kategórie vždy ponúka niečo hodnotné, čo súvisí s produktom. Aby zákazník produkt získal, je nútený prečítať si text reklamy. Na to sa využívajú také slová, ako „zadarmo“, „nový“ a iné. Nadmerné využívanie týchto slov však reklamu devaluje.

Princípy presvedčovania zákazníka	Získanie pozornosti zákazníka a výber metódy
Uplatnenie materiálnych stimulov <ul style="list-style-type: none"> ● poskytovanie informácií ● vzbudzovanie emócií 	Argumentačné stratégie <ul style="list-style-type: none"> ● komparatívny (porovnávaci) argument ● vyvracajúci argument ● argument typu „naočkovania“ ● argumentácia v súvislostiach ● podporná argumentácia

Obr. 116. Súvislosti riadenia obsahov a sledovania okolia

Presvedčovanie emocionálnym pôsobením	Špecifické emócie a ich využitie v procese presvedčovania	Úloha odporúčajúcich osobností
<ul style="list-style-type: none"> ● dramatický prístup ● príbeh a ukážka ● úloha humoru v reklame ● úloha hudby v reklame 	<ul style="list-style-type: none"> ● podráždenosť a negatívne pocity ● vrelosť a dôveryhodnosť ● strach a obavy z budúcnosti ● erotika a sexuálne stereotypy 	<ul style="list-style-type: none"> ● typy odporúčateľov ● úloha odporúčateľov ● aplikácie modelov odporúčania

Obr. 117. Presvedčovanie zákazníka emocionálnymi prístupmi

³⁰ Mittal, B.: Public Assesment of TV Advertising. Journal of Advertising Research 1/1994, s. 35 – 53.

³¹ Tellis, G. J.: Reklama a podpora predaje. Praha, Grada Publishing 2000, s. 170.

Uplatnenie materiálnych stimulov

Materiálne stimuly pôsobia na všetky zmysly človeka. Pre zrak sú to rozličné tvary produktov, ich farebnosť a pohyb. Pre sluch je dôležitá melódia, rytmus a štruktúra zvuku. Kombináciou týchto podnetov sa dosiahne vysoký účinok. Vplyv materiálnych podnetov vysvetľuje *Weberov zákon* a *Helsonova* teória miery adaptácie.

- **Weberov zákon.** Tvrdí, že vnímateľná zmena podnetu závisí od počiatočnej úrovne podnetu. S rastom frekvencie (intenzity) pôvodných podnetov treba zvýšiť i veľkosť zmeny frekvencie (intenzity), inak nie je vnímaná. Preto získanie pozornosti musí reklama používať úroveň podnetov, ktorá sa podstatne líši od úrovne, na ktorú je zákazník navyknutý. Podľa *Webera* pomer najmenšej vnímateľnej zmeny podnetu je vo vzťahu k súčasnej úrovni tohto podnetu konštantný.³² Táto konštanta nie je univerzálna, ale pre každý zmysel je iná. *Weberov zákon* sa zaoberá relatívnou frekvenciou (intenzitou). Reklamy sa bežne objavujú v spojení s inými komunikačnými nástrojmi, ako sú televízne programy, časopisecké články a ďalšie reklamy. Pokiaľ tieto reklamy obsahujú intenzívne podnety, na získanie pozornosti bude potrebovať ešte intenzívnejšie stimuly. Vzniká potreba určitého kontrastu, pretože napríklad vo farebnom časopise sa vyníma čiernobiela fotografia, ktorá z reklamného hľadiska je v takom prípade pôsobivejšia a vyvoláva vyššie podnety.

Podobne je to pri televíznom vysielaní, kde programy charakterizuje intenzívne využitie zvuku. Práve to pri náhlom tichu umožňuje vyvolať pozornosť. Ticho môže efektívnym spôsobom prilákať všeobecnú pozornosť k reklame.³³ Využíva sa aj pohyb, jeho rýchle zmeny v rámci jednej reklamy. Rýchlo meniace sa „strihy“, môžu výrazne upútať pozornosť recipienta.

- **Teória zmeny adaptácie.** Miera adaptácie podľa *Helsona* vysvetľuje, ako človek vníma modelové procesy a ako na ne reaguje.³⁴ *Helson* zistil tri dôležité formy stimulov, ktoré tento proces ovplyvňujú:
 1. **ohniskové (kľúčové) podnety**, čiže predmety pozornosti,
 2. **kontextuálne (súvisiace) podnety** alebo pozadie predmetov,
 3. **reziduálne (zvyškové) podnety**, resp. minulé skúsenosti jednotlivcov, ktoré vytvárajú hodnotiace normy.

Ústredným predpokladom *Helsonovej* teórie je, že jednotlivci sa prispôbujú podnetom, s ktorými majú skúsenosť z minulosti, a tak si vytvárajú určité porovnávacie normy alebo miery adaptácie. Nové ohniskové podnety sú hodnotené do tej miery, do akej zodpovedajú reziduálnym podnetom alebo miere adaptácie spotrebiteľa. Ohniskové podnety tak nemajú zmysel samé osebe, ale získavajú ho iba v súvislostiach, do ktorých sú zasadené, vo vzťahu k minulým skúsenostiam jedinca. Jedným z dôležitých dôsledkov adaptácie je význam novosti podnetov. Podnet je novinkou, ak sa líši od svojho okolia, od porovnávacích bodov zákazníka, alebo od miery jeho adaptácie. Čím viac sa odlišuje, tým väčšia je jeho novosť. Čím väčšia je jeho novosť, tým vyššia je pravdepodobnosť, že priláka pozornosť zákazníka.

Uvedené teórie majú zmysel vtedy, keď si ich zadávateľ uvedomí a uplatní stanovené nástroje na komunikáciu so zákazníkom. Zmyslom je výrazne sa vyčleniť z celkovej masy reklamy a zaujatie cieľného prijímateľa na ktorého pôsobí reklama každodenne.

³² Tamže.

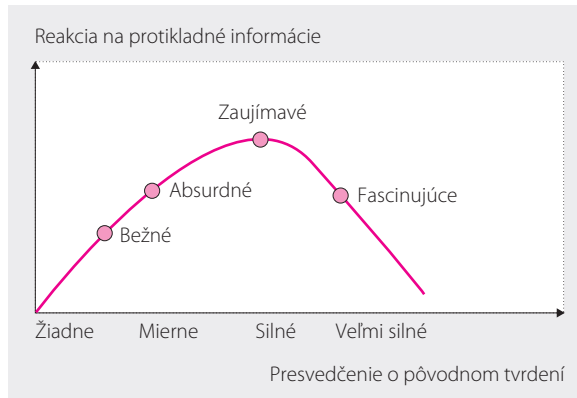
³³ Olsen, D.: Observations: The Sounds of Silence: Functions and Use of Silence In Television Advertising. *Journal of Advertising Research* 34/1994, s. 89 – 95.

³⁴ Helson, H.: *Adaptation Level Theory*. New York, Harper & Row 1964.

Poskytovanie informácií

Poskytovanie informácií zákazníkovi má takisto za cieľ získať jeho pozornosť. Davis uvádza, že to, čo ľudia považujú za zaujímavé, protirečí ich základnému presvedčeniu alebo ich predpokladom.³⁵ Až do určitého bodu platí, čím silnejšie je presvedčenie jedinca, tým zaujímavejšie bude preňho nachádzať informácie, ktoré tomuto presvedčeniu oponujú. Záujem je o informáciu v jej inverznom vzťahu k tomu, do akej miery informácia provokuje predpoklady zákazníka. Znázorňuje to obr. 118 zachytávajúci pôsobenie informácií na získavanie pozornosti.³⁶

V stupnici osobného vnímania sa za prelomový bod pokladá individuálna fascinácia. Tým sa dosiahne vysoká reakcia na podnet presvedčujúceho. Následne sa ukáže, ako dané posolstvo vníma prijímateľ (recipient). Môže ho považovať za prehnané, až absurdné. V takom prípade jeho pozornosť venovaná danému posolstvu klesá aj keď neustále rastie presvedčenie o pôvodnom tvrdení.



Obr. 118. Pôsobenie informácií získavajúcich pozornosť

Reakcia na protikladné informácie má rôzny stupeň, pokiaľ ide o výmenu presvedčenia recipienta oproti pôvodnému tvrdeniu. Ak úroveň presvedčovania zodpovedá záujmom recipienta, môže sa dosiahnuť najvyšší stav presvedčenia označovaný ako fascinácia. Naopak, ak má recipient zásadne odlišný názor a reklama je málo účinná, dôjde k odmietnutiu reklamy a recipient môže takú reklamu považovať za absurdnú.

Vzbudzovanie emócií

Vzbudzovanie emócií je jeden z najúčinnějších spôsobov, ako získať záujem zákazníka. Emócie sú definované ako stav citového vzrušenia, o ktorom svedčí určitý druh a úroveň aktivity mozgu a tela. Emócie vyvolávajú duševnú aktivitu, ale iného druhu ako myslenie, a môžu existovať nezávisle od logického uvažovania. Emócie sa vzbudzujú pozitívnymi hodnotami, ako je láska k deťom, zvieratám, sexuálne podnety, strach, dramatický príbeh, humor, hudba, zmysel pre krásu a pod. Užitočnou emóciou na prilákanie zákazníckej pozornosti je zvedavosť. Tá sa vyvoláva vytváraním tušenia skutočnej alebo fiktívnej udalosti. Informácie o novom produkte sa „dávajú“. Pri emocionálnom pôsobení veľkým rizikom je jeho „predávkovanie“. *Steadman* podotýka, že ak recipienta priveľmi zasiahnu emócie, môže mu uniknúť reklamné posolstvo. Napríklad sa dokázalo, že pokiaľ išlo o zapamätanie si značky sexuálne ladené obrázky v časopise mali len o niečo lepšie výsledky v počte recipientov, ako podobné, nevzrušu-

³⁵ Murray, D.: „That’s Interesting!“ *Philosophy of the Social Sciences* 1/1971, s. 309 – 344.

³⁶ Tellis, G. J.: *Reklama a podpora predaja*. Praha, Grada Publishing 2000, s. 173.

júce reklamy. Ale po týždni si ich recipienti pamätali horšie, keďže samo reklamné stvárnenie ich zaujalo viac ako značka³⁷. Druhým extrémom je, že reklama môže vzbudiť strach alebo pohoršenie. Recipienti sa potom reklame radšej vyhnú. Faktorom, ktorý môže paralyzovať rušivý vplyv podnetov, je jeho spojenie so značkou alebo reklamným poslanstvom. Podnet je účinnejší, ak sa silné a prirodzené spája s poslanstvom. Silné emocionálne pôsobenie, najmä ak nie je spojené so značkou, prináša zvýšené riziko, že nebude prijateľné pre médiá a médiá reklamu odmietnu uverejniť. Reklamy, ktoré vzbudzujú emócie bez jasného alebo silného spojenia s poslanstvom, sa môžu javiť ako zneužívanie.³⁸

Získanie zákazníckej pozornosti a výber metódy

Podstatou je získať pozornosť prijimateľa, ktorý je už zákazníkom, alebo sa ním potenciálne stane. Rozhodujúce je čo najpresnejšie zamerať poslanstvo reklamy na určenú skupinu (cieľových prijimateľov – zákazníkov). Všetko sa odvíja od toho ako prijímateľ reklamné poslanstvo preberá. Najdôležitejším faktorom je spôsob, akým zákazník reklamu vníma. Rozlišujeme štyri metódy získavania pozornosti:

- vytváranie vhodných podnetov (manipulácia),
- poskytovanie informácií,
- vzbudzovanie emócií,
- ponuky hodnoty sa od seba podstatne líšia, ale obsahujú rovnaké zásady.

Každá metóda je použiteľná, ale nie každá je v danej situácii vhodná. Napríklad pri novom type automobilu sa zákazníci zaujímajú o technické parametre, o dizajn atď. Snažia sa získať informácie a porovnávajú s predchádzajúcim typom a konkurenciou. Zvlášť dôležité sú informácie poukazujúce na novosť a sila podnetov pútajúca pozornosť a jej spojenie so značkou alebo produktom. Novosť priťahuje pozornosť, rutina robí reklamu nerozlišiteľnou a tým aj neúčinnou. Podnet by nemal byť príliš nový, aby nezatielil reklamné poslanstvo. Aby reklama bola účinná, je potrebné vhodne spojiť podnety s poslanstvom. Silné spojenie medzi podnetom a značkou alebo poslanstvom je najdôležitejšou zásadou získania pozornosti.

Dôležitým vplyvom na prilákanie pozornosti je ponuka hodnoty. Ide o podanie takého poslanstva, aby táto hodnota bola jednoznačná, zrozumiteľná a odlišená od konkurencie a zároveň zvýhodňovala podnik voči okoliu. Zásady pre všetky ponúkané hodnoty sú síce rovnaké, ale použité a ponúkané hodnoty sa líšia. Je potrebná výrazná odlišnosť, aby ich zákazník rozoznal a tým jednoznačne identifikoval. Je nevyhnutné poznať preferencie zákazníka či cieľovej skupiny, teda ktoré hodnoty majú pre nich najväčšiu váhu a ktoré hodnoty uznávajú, hľadajú na uspokojenie potrieb a ešte klasifikujú ako prídavok k hodnote vo veľkej ponuke na trhu.

Ak sa vhodné informácie nachádzajú v reklamách, získavajú zákazníkov, ktorí o kúpu nového produktu majú záujem. Zákazníka získava aj ponuka niečoho hodnotného a zvláštneho. Vždy však ide o to, čo je pre zákazníka dôležitejšie, či zhromažďujú informácie o produkte, alebo sa pasívne spoliehajú na vlastné pocity a vplyv okolia.

Ak sa zákazník reklame vyhýba, možno jeho pozornosť prilákať manipulačnými podnetmi. Nové, intenzívne podnety bývajú jediným spôsobom, ktorý recipienta zaujme v krátkom čase. Ponuka skutočnej hodnoty môže byť účinná, ak je stručná a dôveryhodná pre zákazníkov, ktorí sú

³⁷ Steadman, M.: How Sexy Illustrations Affects Brand reall. Journal of Advertising Research 9/1969, s. 15 – 19.

³⁸ Zo zneužívania významných emočných problémov na predaj módnych odevov často obviňujú Benetton.

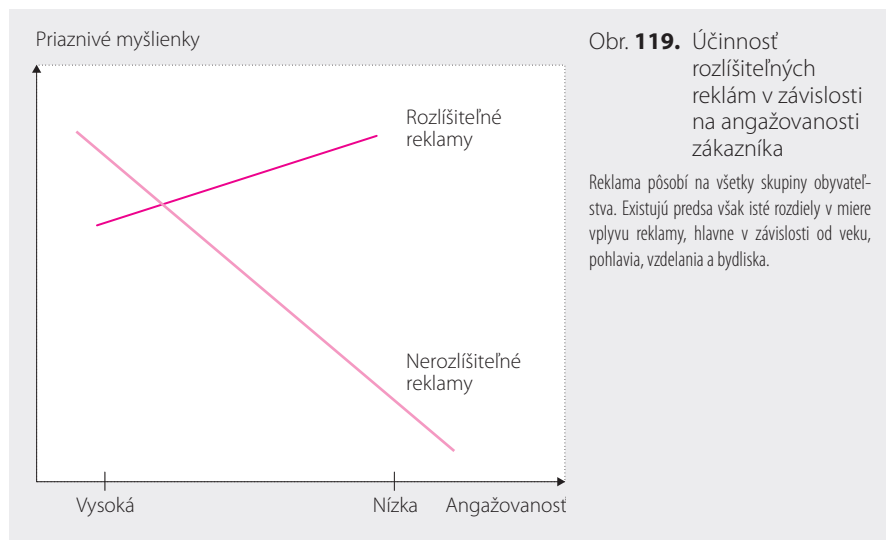
k reklame skeptickí. Existujú určité dôkazy podporujúce hypotézu, že vhodný prostriedok upútávajúci zákazníka závisí od stavu jeho pozornosti. Výskumníci rozdelili recipientov do dvoch skupín:

- zákazníci, ktorí spracúvajú informácie aktívne, sú zainteresovaní a produkt ich zaujíma,
- zákazníci, ktorí sú pasívni a informácie nevyhľadávajú.³⁹

Sú to dve skupiny, ktoré v rámci výskumu videli rozlíšiteľnú, alebo nerozlíšiteľnú reklamu. Rozlíšiteľná reklama obsahovala nápadne farebné obrázky. Zistilo sa, že pokiaľ boli zákazníci angažovaní, nezaujímala ich žiadna reklama. Keď sa zákazníci však neangažovali, boli priaznivejšie naladení na pôsobenie rozlíšiteľnej reklamy. Podľa toho vytvoriť reklamu s nápadnými a príťažlivými podnetmi má pravdepodobne väčší význam v prípadoch, keď zákazníci majú k reklame pasívny postoj. Zodpovedá to aj logickému úsudku, ktorý mal výskum pravdepodobne iba potvrdiť. Ak je totiž niekto dobre informovaný a produkt si „naštudoval“, je informačne nasýtený, nemusí ho zaujímať žiadna reklama, najmä ak vie, že reklama často produkt „povyšuje“ nad realitu. Taký zákazník sa spolieha na vlastný rozum a úsudok. Pasívny zákazník si často dá informácie o produkte „nahučať“ z akýchkoľvek zdrojov, pričom nie je výnimkou, že posledná informácia pred nákupom je rozhodujúca. Taký zákazník najčastejšie nevie čo chce, jeho nákup býva náhodný. Vo vzťahu k angažovanosti zákazníka je účinnosť rozlíšiteľných reklám⁴⁰ znázornená na obr. 119.

Reklama na nový produkt s jasnou výhodou môže pozornosť upútať tým, že zákazníkovi ponúka jedinečnú hodnotu. Ak je to zložitý produkt, napr. technické zariadenie, môže upútať pozornosť funkčným schémam, ktorá uľahčuje zákazníkovo rozhodovanie. Štýlový alebo módný produkt môže zaujať frekvenciou (intenzitou) podnetov, alebo odvolaním sa na príťažlivosť.

Východiskovou metódou na získanie pozornosti zákazníka je spracovanie informácií. Zahrňuje vnímanie, poznávanie a pamäť. Vnímanie je založené na vytváraní myšlienkových vzorov



Obr. 119. Účinnosť rozlíšiteľných reklám v závislosti na angažovanosti zákazníka

Reklama pôsobí na všetky skupiny obyvateľstva. Existujú predsa však isté rozdiely v miere vplyvu reklamy, hlavne v závislosti od veku, pohlavia, vzdelania a bydlička.

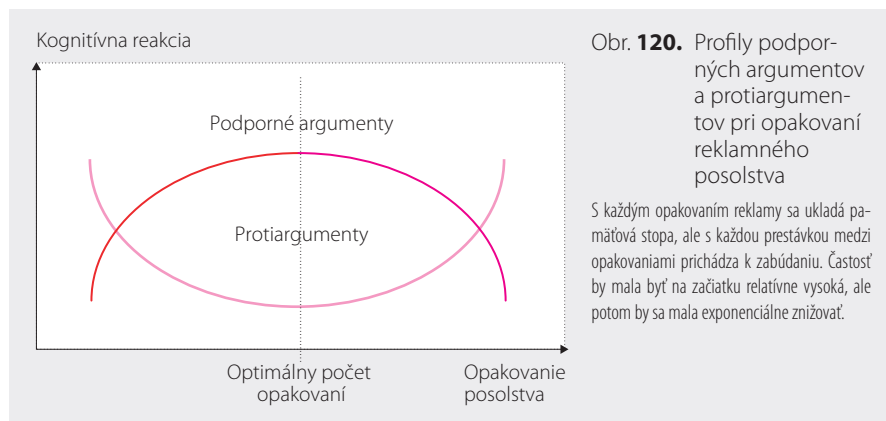
³⁹ Meyers-Levy, J. – Peracchio, L. A.: Understanding The Effects of Color: How The Correspondence Between Available And Required Resources Affects Attitudes. *Journal of Consumer Research* 22/1995, s. 121 – 138.

⁴⁰ Andrews, J. C. – Akhter, S. H. – Durvasula, S. – Muehling, D. D.: The Effects of Advertising Distinctiveness and Message Content Involvement on Cognitive and Affective Responses to Advertising. *Journal of Current Issues and Research in Advertising* 14/1992, s. 46 – 58.

na základe vonkajších podnetov a dochádza k nemu prostredníctvom zmyslov. Vnímanie pozostáva z analýzy ako porovnávania vonkajších podnetov s predstavami uloženými v pamäti s cieľom identifikovať vzory a syntézy, čo je čerpaním zmyslu z myšlienkových vzorov na základe súvislostí spojených s ich výskytom.

Reklamné posolstvá vedú k premýšľaniu a následne k poznávaniu, ide o poznávaciu (kognitívnu) reakciu recipienta. Poznávanie je myšlienkový proces založený na vnímaní vonkajších podnetov. Na vnímanie je zásadná pamäť ako myšlienkové kódovanie informácií a ich ukladanie na budúce použitie. Opakované pôsobenie reklamného posolstva podporuje pamäť, vedie spočiatku k oboznámeniu s predmetom reklamy, poznávaniu vzorov a nakoniec k vnímaniu zmysluplných podnetov. Zmysel je však obsiahnutý v myslení recipienta, nie v podnete. Vnímanie je pritom selektívne. Dôležitá je miera zrozumiteľnosti, aby nedošlo k nesprávnemu chápaniu reklamného posolstva. Poznávanie ovplyvňujú manipulačné faktory. Manipulovať možno s kľúčovými faktormi posolstva, t. j. so silou argumentov, s opakovaním a náladou. Jediniec túži po kognitívnej konzistencii, tzn. po súlade medzi prijímanými informáciami, názormi, preferenciami a správaním. Nesúlad medzi novou informáciou a predchádzajúcou skúsenosťou recipienta vedie k tomu, že proti novému posolstvu vznesie protiargumenty a bude ho odmietať, alebo ho prehodnotí a prijme. *Abelson* naznačuje, že na kognitívne posolstvo existuje veľa vysvetlení⁴¹. Základným predpokladom je, že ľudia udržiavajú súlad (konzistenciu) medzi svojimi znalosťami, preferenciami a správaním preto, lebo nekonzistencia vytvára stres. Preto jednotlivci spravidla prispôbujú prijatie informácií tak, aby vyhovovali ich názorom, preferenciám a správaniu. Výsledkom tohto procesu je selektivita posolstiev podobná selektivite vnímania.

V reklamnom posolstve sa sila argumentov musí prispôbovať motivácii a schopnosti recipientov prijímať a spracovávať informácie. Významne na to vplýva i opakovanosť posolstva, ale iba do určitého počtu opakovaní. Je dokázané, že opakovanie vedie najprv k pozitívnej reakcii, neskôr nastáva saturácia a napokon negatívna reakcia recipienta. Platí to aj na počet protiargumentov. Optimálny počet opakovaní je v bode, v ktorom je rozpätie medzi argumentmi a protiargumentmi najväčšie (obr. 120).⁴²



⁴¹ Abelson, R. P. a kol.: *Theories of Cognitive Consistency: A Sourcebook*. Chicago, Rand McNally 1968.

⁴² Tellis, G. J.: *Reklama a podpora predaje*. Praha, Grada Publishing 2000, s. 194.

Pamäť je schopnosť si spomenúť na predtým vnímané informácie. Krátkodobá pamäť je schopnosť pamätať si informácie dvadsať sekúnd po ich obdržaní. Dlhodobá pamäť je schopnosť uchovať si informácie po dlhé časové obdobie. Zachovanie informácie je duševná funkcia udržiavajúca informácie v dlhodobej pamäti. Vybavovanie informácií je duševná funkcia prenášajúca informácie z dlhodobej pamäti do vedomia. Spojenie jednej časti informácie s inou je asociácia (súvislosť). Vo všeobecnosti platí, že čím je viac súvislostí, tým ľahšie sa informácie vybavujú. Strata súvislostí vedie k horšiemu vybavovaniu si informácií z minulosti napriek tomu, že kód informácie je známy. Ak si zákazník všimne značku, je bežné, že si spomenie aj na reklamy, ktoré o tejto značke videl. Sympatie so značkou potom vedú k stotožneniu sa s reklamou. Pamäť môže byť explicitná a implicitná.⁴³ Pri explicitnej pamäti sa vybavujú informácie, ktoré v minulosti na človeka pôsobili spolu so súvislosťami, pri ktorých k pôsobeniu došlo. Pri implicitnej pamäti sa vybavujú informácie získané v priebehu udalosti, hoci zároveň sa nevybaví sama. Forma implicitnej pamäti sa nazýva podporné vnímanie (skrytá pamäť). Nemusí znamenať vybavenie si akejkoľvek informácie, ale napriek tomu môže uľahčovať správanie. Prevalha podporného vnímania sa prejavuje v situáciách, ktoré s reklamou nesúvisia. To má pre reklamu veľký význam, najmä pre reklamu, ktorá podporuje pôsobenie mien značiek bez toho, aby poskytovala ďalšie informácie. Vplyv podporného vnímania však netrvá dlho.

Pre reklamu a podporu predaja pôsobenie pamäti má mnohé dôležité dôsledky. V prvom rade ide o maximalizáciu spojení, určitý nácvik a využitie zreteľných podnetov posilňujúcich vybavenie informácie. Preto podniky aj využívajú odporúčateľov. Ich prítomnosť pomáha zákazníkom lepšie si zapamätať príslušnú značku. Preto by ten istý odporúčateľ nemal odporúčať viac značiek. Tým by vzniklo niekoľkonásobné spojenie medzi značkou a odporúčateľom, čo by zákazníka mohlo pomýliť. Pre pamäť je typická značka, ktorá sa stáva prototypom. Značky si musia vytvárať identitu, ktorá im dáva charakter prototypu v príslušnej kategórii alebo subkategórii. Pre veľký počet reklám a ďalších podnetov zameraných na zákazníka nemožno predpokladať, že bude reagovať na každé reklamné poslanstvo. Preto treba pôsobiť na implicitnú pamäť a podporené vnímanie vytváraním reklám, ktoré rovnako posilňujú pôsobenie mena značky. Robí sa to napríklad sponzorovaním veľkých udalostí, kde sa vyníma meno podniku. Podporené vnímanie vzhľadom na krátkodobosť môže byť účinné, ak pôsobí v blízkosti miesta predaja. Tak sa zvýši pravdepodobnosť, že zákazník si pri nákupe vybaví značku a jej vlastnosti. Vzhľadom na počet a zložitosť reklamných posolstiev je nízka pravdepodobnosť, že si ich zákazník zapamätá. Preto sú potrebné aj zjednodušenia, pútavé a praktické slogany zvyšujúce zapamätateľnosť. Zmyslom je presvedčiť zákazníka, na čo je potrebné mať dostatok argumentov.

Argumentačné postupy

Ak komunikačná stratégia má byť úspešná, je potrebné použiť rôzne postupy a metódy, aby sa pri presvedčaní zákazníkov dosiahol požadovaný úspech. Podniky na dosiahnutie cieľa využívajú viaceré stratégie. *McGuire* uvádza nasledujúce:⁴⁴

- komparatívny argument,
- vyvracajúci argument,
- argument typu „naočkovania“,
- argumentácia v súvislostiach,
- podporná argumentácia.

Jednotlivé typy argumentov majú rozličný účinok.

⁴³ Lee, A. Y.: *Effects of Stimulus Exposure on Information Processing: An Implicit Memory Perspective*. Toronto, University Toronto 1994.

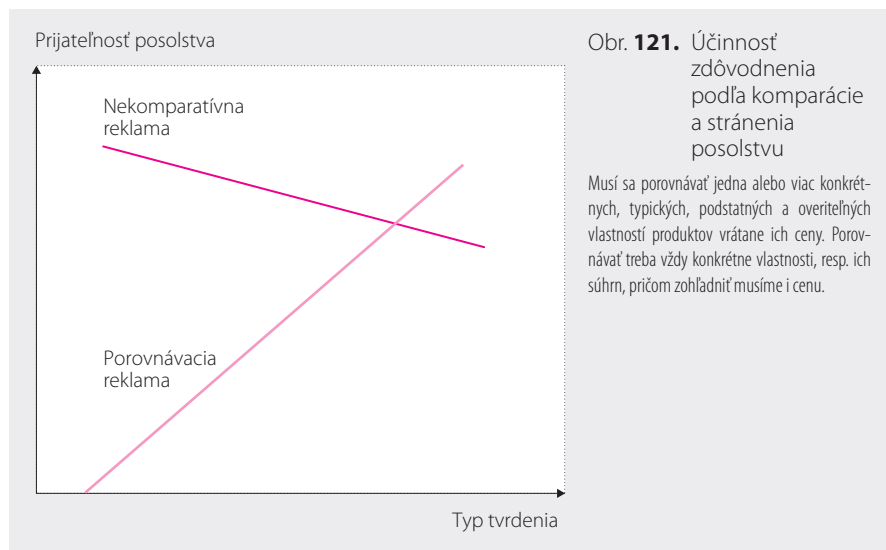
⁴⁴ McGuire, W. J.: *Inducing Resistance to Persuasion. Some Contemporary Approaches*. In: Berkowitz, L.: *Advances, Experimental Social Psychology*. 1. zväzok. New York, Academic Press 1964.

Komparatívny (porovnávaci) argument

Uplatnenie produktu v reálnom živote sa môže premietnuť v ukážke alebo príbehu. Práve prezentácia v kontexte s reálnym životom cieľovej skupiny stimuluje potenciálneho zákazníka. Porovnávaci argument v reklame sa používa na odlišenie konkurencie. Porovnávajú sa najmä vlastnosti produktov konkurenčných značiek. Ako píše *Wilkie a Farris*, nepriamo porovnávanie sa nezmiňuje o mene značky, ale uvádza, že propagovaná značka je lepšia ako všetky ostatné.⁴⁵ Ale porovnávacie argumenty nie sú v každej krajine dovolené, preto pri medzinárodnom pôsobení je potrebné poznať príslušnú legislatívu.

Porovnávacia reklama sa týka posolstva porovnávajúceho cieľovú značku s nejakou štandardnou značkou konkurencie. Počet porovnávacích reklám neustále stúpa. Podľa štatistík zadávateľa takejto reklame dôverujú. Empirické štúdie však neprinášajú dôkazy o univerzálnej výhodnosti porovnávacej reklamy.⁴⁶ Navyše viaceré štúdie sa vo svojich záveroch odlišujú. Účinnosť porovnávacej reklamy ovplyvňujú jednostranné (pozitívne informácie o propagovanej značke a negatívna výpoveď o súperiacej značke) alebo dvojstranné zdôvodnenia (informácie za a proti pri oboch značkách). Podľa *Swinyarda* ak sa použije jednostranné zdôvodnenie, komparatívne tvrdenie je pre zákazníka menej prijateľné ako nekomparatívne. Porovnávacie tvrdenie však vyznie oveľa lepšie, ak sa využije dvojstranné zdôvodnenie. Z obr. 121 vyplýva, že zo štyroch kombinácií pôsobenia je najúčinnšie dvojstranné komparatívne zdôvodnenie, zatiaľ čo jednostranná porovnávacia reklama má najhoršie výsledky.⁴⁷

Konkurenčné postavenie vyjadruje silu cieľovej značky vo vzťahu k súperiacej značke uvádzanej v reklame. K dôležitým faktorom relatívnej sily patrí trhoví podiel, poradie vstupu na



⁴⁵ Wilkie, W. L. – Farris, P.W.: Comparison Advertising: Problems and Potential. *Journal of Marketing* 39/1975, s. 7 – 15.

⁴⁶ Pechmann, C. – Stewart, D. W.: The Development of a Contingency Model of Comparative Advertising. Cambridge, Marketing Science Institute 1992, s. 90 – 108.

⁴⁷ Swinyard, W. R.: The Interaction Between Comparative Advertising and Copy Claims Variation. *Journal of Marketing Research* 18/1981, s. 175 – 186.

trh a lojalita zákazníkov. Dominantná značka sa vyznačuje veľkým podielom a silnou lojalitou, subordinantná (podriadená) značka má opačné vlastnosti. Porovnávacia reklama medzi dvoma značkami vedie zákazníka k tomu, že na ne hľadí ako na podobné. Je to efekt vhodnejší pre značky s menším trhovým podielom, alebo nové či menej obľúbené značky.⁴⁸ Okrem toho porovnávacia reklama vedie k reklamnej vojne, vyvoláva u zákazníkov protiargumenty a zvyšuje ich podráždenosť na obe značky. Vo všetkých týchto prípadoch môže dominantná značka stratiť viac ako značka subordinantná.

Vyvracajúci argument

Vyznačuje sa tým, že sa najprv uvedie argument proti propagovanej značke a potom ho reklama vyvráti. Takýto prístup dokáže zmeniť rozšírené negatívne názory na značku. Reklamy môžu vyvrátiť aj názor na súperiacu značku alebo tvrdenie konkurencie. *Kamins* podotýka, že tieto typy reklám môžu eliminovať negatívne súvislosti spojené so značkou, vyplývajúce z nedávnej udalosti. Výskum naznačuje, že reklama s vyvracajúcim argumentom je účinná, pretože sa priamo týka záujmov recipientov.⁴⁹ Presvedčivé posolstvo spravidla vyvoláva určité protiargumenty na strane recipienta. Majú väčšiu váhu, ak reklama nespomenie niektoré široko rozšírené negatívne názory na propagovanú značku. V takých prípadoch je oponovanie týmto faktom, nájdenie nedostatkov a ich následné vyvracanie pre verejnosť oveľa uspokojivejšie a účinnejšie. Aby táto stratégia bola úspešná, značka musí poskytnúť nejaké nové nespochybniteľné informácie, ktoré môžu vyvrátiť jej súčasné nedostatky. Ak sa použije porovnávacia reklama, fakty uvedené v reklame nesmú byť ľahko napadnuteľné a vyvrátiť ich súperiacou značkou. Dôsledkom by bola reklamná vojna, ktorá poškodzuje obe značky.

Argument typu „naočkovania“

Naočkovanie určitého postoja voči okoliu, t. j. konkurenčnej značke, je veľmi účinná stratégia, ale je nutné byť niekoľko krokov pred konkurenciou. Používa sa aj označenie očkovacia reklama. Jej zámerom je chrániť postavenie značky u súčasných zákazníkov tým, že ich varuje a pomáha im brániť sa proti blížiacemu sa náporu konkurencie. Zákazníci niekedy odolávajú zmene selektívnosťou vnímania a zotrávajú na súčasných názoroch a zvykoch. Iní zákazníci, ktorí sú postavení pred silné argumenty snažiac sa zmeniť značku, zaujmú nové stanovisko iba vtedy, ak sú motivovaní a schopní spracovať nové informácie. Očkovacia reklama informuje o postavení konkurencie so slabými podpornými argumentmi, po ktorých nasledujú silné argumenty vyvracajúce toto postavenie. V okamihu, keď zákazníci vidia súčasnú reklamu konkurencie, môžu proti nej využiť protiargumenty. Očkovacia reklama umožňuje zákazníkom, vytvoriť názor silne preferujúci cieľovú značku ešte skôr, ako zaujme stanovisko ku konkurenčnej značke. Niektoré fakty svedčia v prospech očkovacej reklamy.⁵⁰ Vo všeobecnosti je defenzívny prístup, ktorý dáva zákazníkovi vhodné argumenty na odvrátenie útoku súperom oveľa účinnejší, menej nákladný ako ofenzívny prístup snažiaci sa získať zákazníka späť potom, čo prešiel ku konkurenčnej značke. Očkovacia reklama môže byť účinným nástrojom obrany proti vstu-

⁴⁸ Pechmann, C. – Stewart, D. W.: The Development of a Contingency Model of Comparative Advertising. Cambridge, Marketing Science Institute 1992, s. 47 – 55.

⁴⁹ Kamins, M. A. – Assael, H.: Two-Sided versus One-Sided Appeals: A Cognitive Perspective on Argumentation, Source Derogation, and the Effect of Discomforting Trial on Belief Change. *Journal of Marketing Research* 24/1987, s. 29 – 39.

⁵⁰ Bither, S. W. – Dolich, I. J. – Nell, E. B.: The Application of Attitude Immunization Technique in Marketing. *Journal of Marketing Research* 8/1971, s. 56 – 61.

pu nových značiek na trh, proti znižovaniu cien súperom, alebo proti veľkým propagačným udalostiam. Táto stratégia je zvlášť prospešná vtedy, keď brániaci sa podnik nemôže alebo nechce vyrovnáť konkurenčným produktom, ich vlastnostiam alebo cenám.

Novým podobným prvkom v našich podmienkach je tzv. injektáž združujúca odlišné formy informácie v tom istom okamihu.⁵¹

Argumentácia v súvislostiach

Argumentácia v rámci súvislostí je zarámovaním, čiže uvádzaním informácií v súvislostiach, ktoré im prepožičiavajú nový význam. Zarámovanie znamená uviesť informácie, ktoré oponent bežne podáva sám o sebe. Tieto informácie sa však uvedú s mierne zmeneným referenčným bodom tak, aby sa oponent javil cieľovému segmentu ako menej žiaduci. Účinkom zarámovania je v tom, že neuvádza vyslovenú kritiku, ktorá by provokovala recipientov k obranným postojom. K ďalším formám zarámovania patrí hyperbola (nadsádzka) a sarkazmus. Zarámovanie je účinné, ak cieľový segment nemá všetky informácie o značke alebo osobe, ktorá je cieľom útoku a pokiaľ má tento segment iný referenčný bod ako táto značka alebo osoba. Táto forma sa najlepšie hodí na politickú reklamu, ale je zdôvodniteľná aj na produkty.

Podporná argumentácia

Znamená potvrdenie pozitívnych vlastností značky bez akýchkoľvek porovnávaní, očkovaní alebo zarámovania. Je najjednoduchšou a najbežnejšou stratégiou. Podporný argument využíva tvrdý alebo mäkký prístup a je vhodný, keď iné stratégie už neponúkajú žiadne výhody. Má výrazný význam, ak sa produkty jednoznačne odlišujú medzi produktmi a pozitívne potvrdenia nie sú mnohoznačné a napadnuteľné konkurenciou. Jej význam je zreteľný, ak sa príde s novou hodnotou alebo s hodnotou, ktorú podnik propaguje ako prvý a tým sa navodzuje povedomie o jedinečnosti hodnoty produktu či značky (obr. 122).

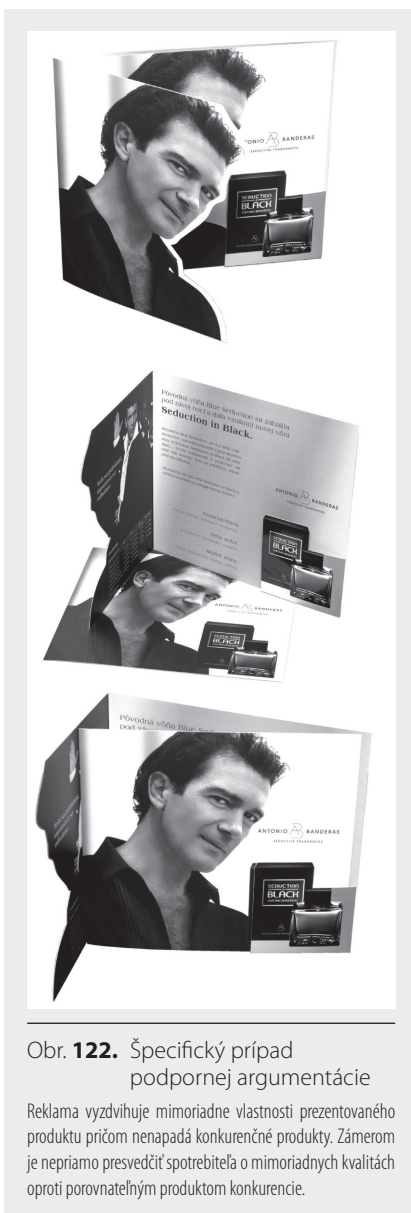
Presvedčanie emocionálnym pôsobením

Emócie sú duševné aktivity človeka prejavujúce sa ako stav podnietenia citov. Emócie sa líšia od racionálneho myslenia a môžu existovať nezávisle od neho. Vznikajú alebo vytrácajú sa postupnosťou myšlienok vyvolaných podnetom. Spojenie nepríjemných podnetov z minulosti môže vyvolať emócie, i keď racionálne zdôvodnenie je protichodné. Emócie majú oproti logike mnohé výhody. Nevzbudzujú prirodzenú obranu recipienta. Podnety vzbudzujúce emócie vtahujú potenciálneho zákazníka do deja a odvádzajú jeho pozornosť od toho, že cieľom reklamy je presvedčiť ho o prednostiach produktu a jeho kúpe. Emócie si vyžadujú menšie úsilie ako logické argumenty, ktoré sú náročné na pozornosť. Navyše, emocionálne podnety sú zaujímavejšie ako množstvo faktov a racionálnych zdôvodnení. Okrem toho sa ľahšie pripomínajú v budúcnosti, ako exaktné údaje. Môžu viesť k zmene správania oveľa bezprostrednejšie ako logika. Nevýhodou emócií je, že pôsobia nepriamo, príbehom, čo si

⁵¹ Injektáž – nová forma reklamy. Slovenská televízia vsúvala do vysielania upútavku na súťaž Super Star pri vysielaní dvojdielného filmu Pápež Ján XXIII. V ľavom rohu obrazovky sa na chvíľu objavilo blikajúce logo programu s informáciou o čase jeho vysielania. Podľa zákona STV nesmie prerušovať program reklamou. Keďže nešlo o reklamu pre podnikateľský subjekt, STV zákon neporušila. Je to nový prvok, ktorý umožní poskytnúť informáciu o ďalšom programe. Uvažuje sa aj o využití techniky tzv. splash screenu, počas ktorého sa zužujú záverečné titulky filmu, a na dvoch tretinách obrazovky sa objavia upútavky. Túto techniku ako prvá zaviedla komerčná televízia Markíza. Zdroj: STV skúša novú formu reklamy. SME, 10. 4. 2005, s. 4.

vyžaduje viac času ako konkrétne argumenty. Emocionálne zaujatie môže spôsobiť, že reklamné posolstvo bude oslovené a zostane bez povšimnutia. Pri negatívnych emóciách môže nastať situácia, že sa im recipient bráni a vyhne sa reklamnému posolstvu. Napokon vzbudzovanie silných emócií sa môže odraziť v pocite recipienta, že ide o snahu ním manipulovať.

V reklame nemožno stanoviť, čo je dôležitejšie. Logika, alebo emócie. Každý tento prvok má svoje prednosti i nevýhody. Podstatný je vplyv reklamného posolstva a jeho odraz v nákupnom správaní. Ide o angažovanosť pri nákupnom rozhodovaní o vlastnostiach kupovaného produktu a nálade zákazníka. Angažovanosť vyplýva z motivácie zákazníka na základe spracovania reklamného posolstva, vedúceho k rozhodnutiu. Vlastnosti produktu vzbudzujú pocity, ktoré by mali korešpondovať s predstavami zákazníka o produkte (obr. 123). Ak jeho predstavy nie sú na úrovni očakávania, prejaví sa to poklesom nálady, niekedy až negatívnym postojom. Nálada zákazníka je emocionálny stav, ktorý nie je zameraný na konkrétny predmet alebo činnosť. Príčiny určitej nálady sú okrem vonkajších vplyvov špecifické u každého jedinca bez ohľadu na pôsobenie reklamy. Pozitívne nálady sa vo všeobecnosti spájajú s naliehavejším presvedčaním a pozitívnymi postojmi k reklame produktu či značke. Negatívne nálady súvisia so slabším presvedčaním a skôr s negatívnymi postojmi ku značke.⁵² Keďže predchádzajúca reklama môže vyvolať negatívnu náladu recipienta, dôležité je aj poradie vnímania reklamy. Ak reklama navodí dobrú náladu, aj reakcia na reklamné posolstvo bude pozitívna. Vyplýva to z harmónie, ktorá umožňuje recipientovi viac sa vcítiť do reklamy. Platí to však aj naopak. Pri zlej nálade recipient neprijme pozitívne ani reklamné posolstvo.⁵³ Je jasné, že človek, ktorý je zarmútený nie je nalaďený na žiadnu reklamu a okrem osobného



Obr. 122. Špecifický prípad podpornej argumentácie

Reklama vyzdvihuje mimoriadne vlastnosti prezentovaného produktu pričom nenapadá konkurenčné produkty. Zámerom je nepriamo presvedčiť spotrebiteľa o mimoriadnych kvalitách oproti porovnateľným produktom konkurencie.

⁵² Gardner, M. P.: Responses to Emotional and Informational Appeals: The Moderating Role of Context-Induced Mood States. In: Attention, Attitude and Affect in Response to Advertising. Journal of Consumer Research 14/1993, s. 387 – 403.

⁵³ Cunningham, M. – Steinberg, J. – Grev, R.: Wanting to and Having to Help Separate Motivation for Positive Mood and Guilt-Induced Helping. Journal of Personality and Social Psychology 38/1980, s. 181 – 192.



Obr. 123. Emocionálne pôsobenie reklamy

Účelové použitie žien v reklame vyvoláva emocionálny zážitok. Človek je z reklamy, v okamihu jej zhladnutia, vždy ovplyvnený rôznymi faktormi, ktoré na druhej strane nemusia súvisieť so zhladnutím reklamy.

problému ho žiadna reklama nezaujíma. Z toho vyplýva aj význam posúdenia emocionálneho stavu recipienta a okolností, za akých poslanstvo vníma. Od toho závisí pôsobenie alebo obsah reklamy. Emócie sa vyvolávajú dramatickým prístupom, humorom a hudbou, ako aj viacerými špecifickými metódami.

Dramatický prístup, príbeh a ukážka

Podkladom sú literárne a dramatické postupy, v ktorých všetko prebieha v skratke a v náznakoch. Rokmi sa takáto forma vnímania rozvinula nielen v literatúre, ale aj vo filme a rozhlase. Je to aj výsledok nástupu nových generácií akceptujúcich reklamné prístupy a žiadajúce ich rýchle a jednoznačné smerovanie k výsledku. Dramatický prístup, príbeh a ukážka sú základnými schémami uplatňovanými v reklame.

Dramatický prístup, ako podčiarkujú *Deighton*, *Romer* a *McQuenn*, je jedným z najúčinnějších spôsobov vzbudzovania emócií.⁵⁴ Dramatický spôsob sa spolieha hlavne na emócie a veľmi málo na logiku.

Vtahuje recipienta do akcie spolu s osobami – účastníkmi zápletky. Recipient sa stráca v zápletke a stotožňuje sa s pocitmi konajúcich osôb. Dramatický pôdorys osvetľuje *Stadtrucker*, keď píše, že „zainteresovanosťou napínavá a výsledkom nieisté dialogické stretnutia jednotlivcov a záujmových skupín, ich slovné potýčky, výmenné obchody a podvody s nehnuteľnosťami sú aktivity, ktoré majú svoju bilanciu vo sfére emócií.“⁵⁵ Partneri v takýchto prípadoch vstupujú do interakcií. V našom prípade sú to interakcie medzi podnikom a zákazníkom. Dramatická postava a dramatický charakter sú prvky dramatického prístupu. Dramatický text reprezentuje špecifickú nedourčenosť diania, príhodného na opätovné predvádzanie. Tým je daná aj určitá univerzálnosť dramatického textu. Preto ho možno uplatniť aj v reklame. Dramatický text obsahuje postavu, zápletku a rozprávanie.

Postava je aktant dramatického diania. Znamená prítomnosť ľudí, ktorých recipient pozoruje. Nemusia to byť vždy reálne postavy. Postavy bývajú odlišné, čo vyplýva z prostredia. Zásadovo sa správajú rovnakým spôsobom vo všetkých udalostiach, tak významných, aj nevýznamných. Dôveryhodné postavy by sa mali podobar osobám, s ktorými sa človek stretáva v reálnom svete. Nemusia mať však nutne ľudskú podobu. Môžu ich vytvárať aj zvieratá a predmety. Presvedčanie prostredníctvom dramatického príbehu spočíva v schopnosti prinútiť recipienta, aby sa stotožnil s postavami a prijímal ich pocity.

⁵⁴ Deighton, J. – Romer, D. – McQuenn, J.: Using Drama to Persuade. *Journal of Consumer Research* 16/1989, s. 335 – 343.

⁵⁵ Stadtrucker, I.: *Dramaturgia hraného filmu*. Bratislava, Tatran 1990, s.159.

Zápleтка bezprostredne súvisí s konfliktom, čo je základ „prerozprávania“ dramatického diania. Predstavuje postupnosť konania, ktoré zvyšuje napätie v dôsledku nejakého neznámeho záveru, k rozlúšteniu ktorého nakoniec dôjde. Sila zápletky závisí na frekvencii (intenzity) napätia, od prekvapivosti riešenia a od toho, že riešenie vychádza skôr z povahy konajúcich postáv a nie z nejakej vonkajšej, s dejom nesúvisiacej udalosti.

Rozprávanie alebo predstavenie príbehov si vyžaduje prítomnosť nejakého rozprávača, ktorý opisuje alebo vysvetľuje určité konanie. Úlohu rozprávača môžu plniť podtitulky v reklame a pod., čo však recipienta odpútava od sledovania zápletky. Tak sa znižuje emocionálny vplyv, pretože prevezme od recipienta niektoré rozumové úvahy. Bez takého obmedzovania sa recipient viac stotožní s dejom, lepšie spája zápletku s vlastnými skúsenosťami a vyvodí si viac súvislostí. Tak sa posilňuje vplyv reklamy. Rozprávač za niekoľko sekúnd vytvorí pozadie zápletky a uvedie recipienta do sledu udalostí. Pokiaľ by sa na pozadí zápletky museli objasňovať postavy, trvalo by dlhšie ako je čas vyhradený na väčšinu reklám. Ďalším dôvodom je upresnenie. Rozprávač výstižne vyjadří spojenie medzi zápletkou alebo postavami a propagovaným produktom a presne definuje reklamné poslanstvo.

Príbeh zachytáva v skratke, čo sa stalo, čo sa mohlo stať, alebo je to fiktívna udalosť, či historika v logickom, rozumnom alebo zrozumiteľnom príbehu. Prapríčinou ľudských aktivít v dramatických artefaktoch napodobňujúcich život človeka, tzn. aj v reklame, je vždy nejaká potreba, ktorú chce dramatická postava uspokojiť, alebo túžba, ktorú chce postava. V pozadí však môže stáť nielen nedostatok, ale aj ctibažnosť, túžba po moci, chamtivosť, obžerstvo alebo narkománia. Konflikty medzi postavami nemusia byť vždy príbehotvorným činiteľom. Akcie postáv sú navzájom nezávislé, nemieria proti partnerovi, nezasahujú ho ako svoj cieľ. Cieľ v takom prípade chýba, prípadne je utajený v hĺbke alebo minulosti postavy. Postava v príbehu však môže vstúpiť do polemiky sama so sebou. Ubezpečuje sa, alebo pochybuje o svojich schopnostiach. Pozornosť zaoštréná na položenie individua, ktoré je vybavené takými alebo onakými psychickými dispozíciami, odsunula do pozadia konflikt a jeho rozuzlenie. Avšak pokiaľ v napríklad v románe možno rozprávanie príbehu spomaliť, v reklame je potrebný opak, t. j. príbeh s dramatickou skratkou.

Ukážka je menej náročná na čas ako príbeh alebo dramatický prístup, pretože nerozvíja postavy. Predstavuje len výňatok z príbehu, ktorý umožňuje dramatické pozorovanie, alebo slúži ako vzor na celú schému postupu.

Uvedené prvky sú podstatné na pochopenie možností reklamy vychádzajúcej z poznatkov viacerých vedných disciplín, vrátane vied o umení. Reklama môže interpretovať aktuálnu situáciu v spoločnosti, ako pole možností a prekážok, ktoré pre jednotlivca v danej chvíli existujú. Vždy však akcentuje záujem podľa vytýčenej stratégie opierajúcej sa o ciele podniku.

Úloha humoru v reklame

Humor plní úlohu emocionálneho apelu. Má ľudí pozitívne naladiť. Je to vo svetovom meradle najčastejšie používaná emocionálna technika. Humor možno definovať ako bezproblémovú protikladnosť dvoch nesúrodých prvkov uvedených súčasne. Na základe neočakávaného, neobvyklého či slovných hračiek vyvolá najprv údiv, a následne pochopenie podstaty reklamy. Hra slov obvykle vytvára ozvenu alebo násobenie významov.⁵⁶ Dôležitá je aj otázka bezproblémovosti v reklame, pretože má pre každého iný význam. Bezproblémovosť pre

⁵⁶ McQuarrie, F. E. – Mick, G. D.: On Resonance: A Critical Pluralistic Inquiry into Advertising Rhetoric. *Journal of Consumer Research* 19/1992.

jednu skupinu je problémová pre inú skupinu ľudí a tým ich humorná reklama zasiahne na citlivom mieste a je pre nich nepríjemná, dokonca urážlivá (napríklad vtípy na úkor policajtov, Rómov, obéznych ľudí a pod.). Musí sa odlišiť aj primitívny a inteligentný humor. Primitívnosť môže niekoho urážať, inteligentný humor stavaný na protikladoch s prekvapením, vyžadujúcim zvýšené myšlienkové úsilie, môže viesť až k pôžitku z odhalenia podstaty humornej reklamy, čím sa jej účinok zvyšuje.

Humor sa môže použiť:

- na upútanie pozornosti,
- na zarámovanie hlavného posolstva,
- na zakódovanie posolstva (jeho pozitívnejšie prijatie).

Ako formy sa uplatňujú:

- anekdoty, vtípy,
- gagy – prekvapivý komický nápad,
- slovné hračky – prekrútenie výroku,
- preháňanie alebo zdanlivé nedocenenie,
- verš, rým – zosilňuje zapamätanie,
- aliterácia – využitie spoločných alebo podobných znakov v názve,
- poézia alebo asociácie poézií, porekadlo.

Názory na humor v reklame sa veľmi odlišujú. Napríklad *Hopkins* tvrdí, že „frivolita nemá v reklame miesto.“⁵⁷ Napriek tomu sa napr. vo Veľkej Británii použil až v 36 % televíznych reklám. V USA humor obsahovalo 24 % televíznych, 31 % rozhlasových a 15 % časopiseckých reklám.⁵⁸ Humor sa odvíja od národných zvláštností, a preto v niektorých prípadoch nie je prenosný. Národné a kultúrne zvláštnosti sú podkladom rôzneho druhu humoru a vnímania jeho symbolov. Z tohto dôvodu je na mieste opatrnosť pri formulovaní posolstva cez humor a snaha použiť takúto reklamu v rôznych kultúrnych oblastiach. Treba prihliadať aj na náboženstvá a náboženské zvláštnosti, ktoré sú často späté s kultúrou krajiny a jednotlivcov. Vplyvom televízie sa určité schémy globalizujú, ale aj tak je nutné dávať veľký pozor, aby sa niektorá skupina necítila dotknutá alebo zosmiešnená.

Humor bol predmetom mnohých štúdií, ale našiel sa iba jeden aspekt, v ktorom sa všetci zhodujú: humor priťahuje pozornosť.⁵⁹ Otázkou však ostáva, nakoľko humor upútava pozornosť na značku. Ozývajú sa totiž názory, že humor značke môže uškodiť, že ju zľahčuje a degraduje jej vážnosť.

Efektívnosť humoru závisí aj od typu produktu. Tam, kde sa žiada odborná informovanosť, napríklad pri produktoch priemyselného charakteru, je nevhodný. Pri produktoch spotrebiteľného charakteru má v reklame význam a posilňuje jej efektívnosť. Humor je oveľa účinnejší pri známych značkách.⁶⁰ Vytvoriť povedomie pomocou humoru o značke je totiž oveľa náročnejšie, pretože ten viaže na seba takú pozornosť, že potlačí pozornosť na značku. Humor je efektívnejší vo vzťahu k produktu než vo všeobecnom rámci. Môže značku aj poškodiť, ak značka je už známa a v minulosti nebola dobre prijatá.⁶¹

⁵⁷ Citáciu uvádza Tellis, G. J.: *Reklama a podpora predaja*. Praha, Grada Publishing 2000, s. 233.

⁵⁸ Weinberger, M. G. – Spotts, H. – Cambell, L. – Parsons, L. A.: *The Use and Effect of Humor in Different Advertising Media*. *Journal of Advertising Research* máj-jún/1995, s. 44 – 56.

⁵⁹ Weinberger, M. G. – Gulas, C. S.: *The Impact of Humor in Advertising: A Review*. *Journal of Advertising* 21/1992, s. 35 – 59.

⁶⁰ *Tamže*, s. 35 – 59.

⁶¹ Chattopadhyay, A. – Basu, K.: *Humor in Advertising: The Moderating Role of Prior Brand Evaluation*. *Journal of Marketing Research* 27/1990, s. 466 – 476.

Pokiaľ ide o zapamätanie a rozpoznanie značky, nepotvrdilo sa, ani nevyvrátilo, vytvorenie pozitívneho postoja k značke a zvýšenie nákupných zámerov. Vysvetľuje sa to aj tým, že na efektívnosť humornej reklamy pôsobia viaceré premenné. Sú to:

- druh produktu,
- existujúci alebo nový produkt,
- predchádzajúci vývoj značky,
- vzťah medzi produktom a humorom,
- druh humoru.

Existujú rozličné druhy humoru, napríklad poznávací humor, čiže taký humor, ktorý je na prvý pohľad nezmyselný a zákazník sa musí nad ním pozastaviť, aby sa zorientoval v danom rozpore.⁶² Rôzne druhy humoru posudzujú cieľoví zákazníci rôzne a v rozličnom rozsahu vedú k odlišným komunikačným účinkom. Podľa pozorovaní možno usúdiť, že sa prijíma sentimentálny humor, satira a sexuálny humor svojou agresivitou mnohým prekážajú a vyvolávajú negatívne účinky.

Úlohou humoru je navodiť uvoľnenie príjemcu reklamy, čo vedie k tomu, že značka sa lepšie prijíma a vzniká záujem. Priláka a udrží pozornosť, najmä ak je dobre zapamätateľný. V takom prípade sa môže stať, že humorný príbeh reklamy bude ústne šírený a tým sa znásobi jeho pôsobenie. Ale humor môže rozptyľovať pozornosť príjemcu reklamy a tým sa aj obmedzí odpor k hlavnému posolstvu.

Rôzne formy humoru predstavujú intelektuálnu hádanku. Prijemca sa usiluje vyriešiť napätie spôsobené dvojakým zmyslom a hľadá riešenie, čo vedie k uspokojeniu, ktoré sa prenáša na značku. K zapamätaniu si posolstva alebo mena značky prispieva aj vynaložená duševná námaha.

Úloha hudby v reklame

Hudba v rozhlasovej a televíznej reklame sa používa dlhé obdobie. Ako uvádzajú *Braithwaite* a *Ware*, hlavnou snahou je zvýšiť pozornosť, vyvolať príjemnú náladu, pocit uvoľnenia a podobne, čo posilní hodnotenie produktu, podporí prijatie reklamného posolstva, vytvorí špecifický predajný prvok signalizujúci určitý životný štýl, vytvorí osobnosť značky a komunikuje kultúrne hodnoty.⁶³ Podľa všetkého existuje zhodná mienka o pozitívnom vplyve správnej hudby na účinnosť reklamy, ale nepotvrdzuje to dostatok empirických dôkazov. Je však isté, konštatujú *Aaker* a *Bruzzone*, že hudba vyvoláva veľmi pozitívne pocity.⁶⁴ Ak ide napríklad o zapamätanie značky, možno očakávať, že kedykoľvek započujeme určitú hudbu, vybaví sa nám značka či posolstvo o nej (obr. 124). Empirické štúdie sa však v názoroch často odlišujú. Niektoré druhy hudby sú jednoznačne pozitívne, iné môžu pôsobiť negatívne. Niekedy hudba nemá vôbec žiadny vplyv, poznámenávajú *Walker* a *Gonten*.⁶⁵ Vo vzťahu k správaniu *Gorn* experimentálne preukázal, že zákazník si pravdepodobne vyberie pero určitej farby, pretože bol vystavený reklame, v ktorej pero bolo spojené s príjemnou hudbou.⁶⁶ Ďalší výskumníci to však nepotvrdili.⁶⁷ Keďže výskumy

⁶² Speck, P. S.: The Humorous Message Taxonomy: A Framework for the Study of Humorous Ads. *Current Issues and Research in Advertising* 1 – 2/1991, s. 1 – 44.

⁶³ Braithwaite, A. – Ware, R.: The Role of Music in Advertising. *Admap* júl–august/1997, s. 44 – 47.

⁶⁴ Aaker, D. A. – Bruzzone, D. E.: Causes of Irritation in Advertising. *Journal of Marketing* 49/1985, s. 47 – 57.

⁶⁵ Walker, D. – Gonten, von M. F.: Explaining Related Recall: New Answers From a Better Model. *Journal of Advertising Research* 29/1989, s. 11 – 21.

⁶⁶ Gorn, G. J.: The Effects of Music in Advertising on Choice Behavior: A Classical Conditioning Approach. *Journal of Marketing* 46/1982, s. 94 – 101.

⁶⁷ Kellaris, J. J. – Cox, A. D.: The Effects of Background Music in Advertising. A Reassessment. *Journal of Consumer Research* 16(1)/1989, s. 13 – 18.

Memorex Verbatim PHILIPS Imation

značkové pálené

DVD DVD DVD RW RW

DISKUS

DISKUS, a. s. je, v zmluva s: Partizánska, tel: 022 759 026, email: info@diskus.sk, www.diskus.sk; Bratislava, tel: 022 543 02 708, e-mail: info@diskus.sk; Bratislava, tel: 02 543 02 708, e-mail: info@diskus.sk; Bratislava, tel: 02 543 02 708, e-mail: info@diskus.sk.

Obr. 124. Asociácia súvislostí
Zaujímavý prípad vyvolávania asociácie medzi špičkovými elektronickými produktmi a známou značkou iného typu produktu.

sa svojimi výsledkami nezhodujú, musí sa uvažovať s dvomi premennými. Účinnok hudby môže závisieť od hodnoty získanej pozornosti vo vzťahu k rastu či aktivácii potenciálu zvuku hudby. Rýchla a hlasitá hudba sa považuje za prítlačlivejšiu na získanie pozornosti a efektívnejšiu, pokiaľ ide o prijatie reklamného posolstva, ako hudba pomalá a tlmená. Ďalej je to spojenie posolstva s hudbou, teda rozsah, v ktorom hudba a posolstvo odovzdávajú rovnaký obsah posolstva. Ak nenastane súlad, hudba skôr odradí, ako zaujme.

Špecifické emócie a ich využitie v procese presvedčovania

Okrem spomenutých hlavných spôsobov emocionálneho presvedčania potenciálneho zákazníka sa používajú aj iné metódy. Medzi špecifické formy emócií patria podráždenie, potešenie a strach. Veľmi výrazné je emocionálne presvedčanie využívaním erotiky a sexuálnych stereotypov v reklame.

Vyvolávanie rôznych druhov emócií či už negatívnych, alebo pozitívnych

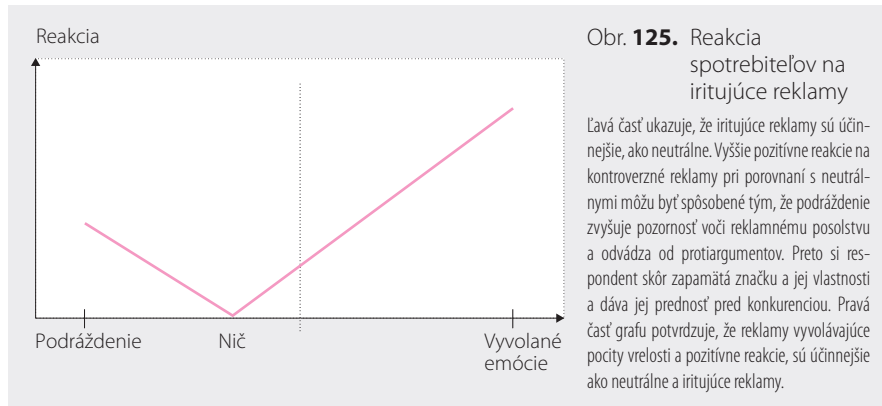
je treba spájať s komunikačným zámerom a reklamným posolstvom. Aj negatívne emócie, ak sú riadené a využijú sa v reklame, zaujmú, umožnia zapamätať si posolstvo aj keď nie priamo cez produkt alebo značku, ale cez asociácie a súvislosti. Dôležité je poznať účinok emócií a využiť ich na dosiahnutie čo najúčinnnejšieho vplyvu na zákazníka a tým mu odovzdať posolstvo. Pri vyvolaní týchto emócií v mnohých prípadoch nie je účinok posolstva jednoznačný a tak sa jeho vyznenie a cieľ nenaplní.

Podráženosť a negatívne pocity

Ak sa už známa reklama často opakuje a „prenasleduje“ v novinách, časopisoch, rozhlase a televízii, na bilbordoch atď., alebo zachádza do intímnejších sfér, môže vyvolať podráždenie. Jednou z príčin býva vtieravosť a „prekvapenie“ reklamou, keď respondent nemá práve náladu reklamu sledovať, dokonca ho vyrušuje. Skúmala sa napríklad reakcia tisíc domácností na 524 reklám vysielaných v najsledovanejšom čase (Prime Time). Štúdia zistila, že v priemere 6% respondentov považovali reklamy, ktoré si pamätali za znervózňujúce, 7% respondentov hodnotilo reklamy ako hlúpe, 13% uvádzalo, že boli zábavné a 18% hovorilo o reklamách ako o informatívnych. Všeobecne teda podráždenie nie je dominantnou emóciou, ktorú reklama vzbudzuje. Príčiny podráždenia však nie sú náhodné, spôsobujú ich určité nesporné

vlastnosti reklamy.⁶⁸ O účinnosti reklám vyvolávajúcich podráždenie existujú dve teórie. Prvá predpokladá vznik jednoduchej monotónnej reakcie, keď vyššie podráždenie vedie k väčšiemu znechuteniu reklamou a k negatívnemu vzťahu k propagovanej značke. Dôvodom býva podmienenosť, pričom opakovaná asociácia spôsobuje, že podráždenie z reklamy sa prenáša na značku. Ďalším dôvodom býva selektívnosť, keď recipienti venujú menej pozornosti reklame, ktorú považujú za iritujúcu.

Druhá teória predpokladá dvojramennú schému znázorňujúcu vzťah medzi reakciou na reklamu a emocionálnym pôsobením reklamy (obr. 125).⁶⁹



Pozornosť potenciálneho zákazníka sa privoláva aj doplňujúcimi rozsiahlejšími informáciami o vlastnostiach produktu v podobe tlačenej reklamy. Sú to informačné reklamy alebo inzercie.

Nadšenie a dôveryhodnosť

Nadšenie je pocit, ktorý je vedľajším produktom starostlivo vytvorenej reklamy, alebo jej primárny cieľ. Môžu ju vyvolať príbehy o láske, priateľstve a nežnosti. Aj podľa *Tellis* pozitívne pocity možno evokovať scénami pohody, pokoja a harmónie medzi ľuďmi, prírodou a zvieratami.⁷⁰ Okrem toho môžu atmosféru nadšenia vyvolávať i humor a hudba, a reklama tak získava presvedčivosť. Uplatniť ju v reklame je bežnou emocionálnou technikou.⁷¹ Nadšenie v reklame, tvrdia na základe svojich štúdií *Aaker*, *Stayman* a *Hagerty*, býva rovnako zapamätateľná ako podráždenie z reklamy môže ľahšie presvedčiť o značke a o posolstve reklamy.⁷² Uvoľňuje recipientov a uvádza ich do pozitívnej nálady. Vhodným počtom opakovaní sa tento pocit môže preniesť na značku a posolstvo a posilniť presvedčanie.

Goldberg a *Gom* vo svojich záveroch priznávajú, že štúdie síce neprinášajú jednoznačné závery, ale nadšenie vedie k oveľa pozitívnejším citovým reakciám, menej popudzuje, pod-

⁶⁸ Tellis, G. J.: Reklama a podpora prodeje. Praha, Grada Publishing 2000, s. 239.

⁶⁹ Aaker, D. A. – Bruzzone, D. E.: Causes of Irritation in Advertising. *Journal of Marketing* 49/1985, s. 47 – 57.

⁷⁰ Tellis, G. J.: Reklama a podpora prodeje. Praha, Grada Publishing 2000, s. 241.

⁷¹ Pelsmacker, de P. – Geuens, M.: Emotional Appeals and Information Cues in Belgian Magazine Advertisements. *International Journal of Advertising* 16 /1997, s. 123 – 147.

⁷² Aaker, D. A. – Stayman, M. D. – Hagerty, R. M.: Warmth in Advertising: Measurement, Impact and Sequence Effects. *Journal of Consumers Research* 12/1986.

poruje pozitívny postoj k reklame, k značke a niekedy podporuje i nákupné zábery.⁷³ Podľa cieľových skupín na vrelosť viacej reagujú ženy ako muži.

Strach a obavy z budúcnosti

Apel na strach alebo obavy by mali zákazníka upozorniť na riziká, ktoré môže znížiť, ak si kúpi produkt zobrazený v reklame (obr. 126). Tieto riziká, ak už o nich prostredníctvom reklamy vie, môže znížiť, čo v skutočnosti znamená určité nákupné rozhodnutie, napríklad kúpa produktu poisťovne, zdravotníckych služieb a podobne. Riziká, ktoré zákazníka inšpirujú, bývajú rôzne. Napríklad strach z ohrozenia života, obavy z úrazov, riziko vyradenia zo spoločnosti, časové riziká alebo riziko zníženej výkonnosti, či finančné riziká. Strach vzniká aj z obavy straty určitej príležitosti, ktorá sa už nezopakuje.

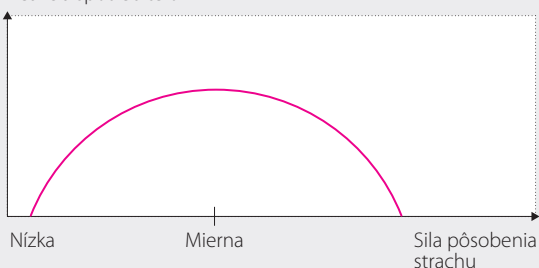
Reakcia na strach nemusí byť lineárna. Strach totiž nie vždy znamená väčšiu ochotu prijať poslanstvo. Podľa výskumov intenzita strachu je účinnejšia ako extrémny, t. j. malé obavy, alebo príliš veľký strach. Malé obavy možno ignorovať, zatiaľ čo extrémny strach môže naštartovať defenzívnu reakciu. To často vedie k odmietaniu dôkazov ako nevedeckých, alebo reklamu príjemca ignoruje. Preto reklama založená na strachu vyvolá bumerangovú reakciu a nielen že nedosiahne žiaducu reakciu, ale dokonca zníži pôvodný vzťah k produktu, na ktorý sa poslanstvo vzťahuje. Reakcia spotrebiteľov na strach je znázornená⁷⁴ na obr. 127.



Obr. 126. Strach a obavy z budúcnosti

Tento typ reklamy zároveň argumentuje a porovnáva možné dôsledky, v tomto prípade sú to obavy z ekologického nebezpečia.

Reakcia spotrebiteľov



Obr. 127. Reakcia spotrebiteľov na strach

Mierny strach môže byť účinnejší, pretože použitý kontext dokáže príjemcu doviest k intenzívnejšiemu premýšľaniu o danom probléme.

⁷³ Goldberg, M. E. – Gorn, G. J.: Happy and Sad TV Programs: How they Affect Reactions to Commercials. *Journal of Consumer Research* 14/1987, s. 387 – 403.

⁷⁴ Rotfeld, H. J.: Fear Appeals and Persuasion: Assumptions and Errors in Advertising Research. *Current Issues and Research in Advertising* 11/1988, s. 21 – 40.

Strach v reklame sa využíva vytvorením príbehu s posolstvom, ktoré sa ozrejmi až v poslednom okamihu, kedy príjemca už nemá priestor na vybudovanie obranného mechanizmu.

Obranným využitím strachu je jeho zmes s humorom. Namiesto zdôrazňovania nebezpečia hroziaceho spotrebiteľom, ktorí nedodržiavajú určité pravidlá, môže byť reklama úsmevná (napríklad hrozba dôsledkov zo zanedbávania ošetrovania chrupu).

Ray, Wilkie a Fear píšu, že ak je intenzita strachu vysoká, zákazník nasleduje reklamu a vyhýba sa jej a tak sa stane voči reklame pasívnym, čím sa zámer reklamy nenaplní.⁷⁵ Zákazníci hrozbu vyplývajúcu z reklamy neprecitujú rovnako. Niektorí zákazníci takúto reklamu vôbec nevnímajú, a teda nemá želaný účinok. Najmä mladí ľudia, súdria Schoenbachler a Whittler, sú veľmi sebavedomí a cítia sa nehrozenými v každej situácii. Mnohí dokonca vyhľadávajú vzrušenie a riskujú zdravie, dokonca životy extrémnymi počinmi, ktoré vystavujú na obdiv.⁷⁶ Individuálnosť vnímania má široké rozpätie a je jasné, že je nutné poznať cieľovú skupinu, ak sa má dosiahnuť efektívnosť.

Erotika a sexuálne stereotypy

Erotika v reklame má presvedčiť a získať zákazníka. Geuens potvrdzuje všeobecný názor, že za erotiku sa považujú snímky alebo spoty, na ktorých sú poodhalené postavy, alebo sú to prezentácie úplne odhalených ľudí, prípadne aj telesného kontaktu medzi dospelými osobami.⁷⁷ Reid a Soley píšu, že niekedy je to provokatívne oblečenie alebo provokatívne správanie, zmyselný výraz, ani pri uplatnení erotiky nemožno presne odhadnúť účinok. Erotika priťahuje pozornosť, ale tvrdí sa, že to je všetko, čo sa dosiahne.⁷⁸ Otázkou je, či erotika niečo prináša produktu alebo značke. Ani viaceré výskumy na to nedali dostačujúcu odpoveď. Skôr prevláda názor, uvádzajú Severn a Belch, že erotika znižuje zapamätanie si značky a reklamného posolstva.⁷⁹ Erotické reklamy môžu poškodiť podnik, aj zadávateľa reklamy. Mnohí prijímatelia to môžu chápať ako signál neserióznosti či nespoľahlivosti. Peterson a Kerin uvádzajú, že čím je erotický náboj reklamy silnejší, tým silnejší je negatívny postoj k reklame.⁸⁰ Čím silnejší je erotický apel vo vzťahu k produktu, píše Geuens, tým pozitívnejšia môže byť odozva.⁸¹ Prejavuje sa to najmä pri kozmetických produktoch. Prieskumy ukazujú, že na erotickú reklamu viac reagujú muži ako ženy.⁸²

Niektoré reklamy erotiku využívajú na stereotypnú charakterizáciu. Napríklad reklamy na pivo tradične znázorňujú ženy ako sexuálne objekty, ktoré odmeňujú mužov za kúpu značky produktu uvádzaného v reklame.⁸³ Ženy v reklame sú často poodhalené, eroticky naladené, so zmyselnou mimikou, najmä u produktov, ktoré majú sexuálny podtext. Postoj k reklame so sexuálnymi motívmi je na obr. 128.⁸⁴

⁷⁵ Ray, M. L. – Wilkie, W. L.: Fear: The Potential of an Appeal Neglected by Marketing. *Journal of Marketing* 34/1970, s. 54 – 62.

⁷⁶ Schoenbachler, D. D. – Whittler, T. E.: Adolescent Processing of Social and Physical Threat Communication. *Journal of Advertising* 25/1996, s. 37 – 54.

⁷⁷ Geuens, M.: Erotische Reclame: Een Effectieve Strategie? (Erotic Advertising: An Effective Strategy?) *Tijdschrift voor Economie en Management* 42/1997, s. 57 – 79.

⁷⁸ Reid, L. N. – Soley, L. C.: Decorative Models and the Readership of Magazine Ads. *Journal of Advertising Research* 23/1983, s. 27 – 32.

⁷⁹ Severn, J. – Belch, G. E. – Belch, M. A.: The Effects of Sexual and Non-Sexual Advertising Appeals and Information Level on Cognitive Processing and Communication Effectiveness. *Journal of Advertising* 19/1990, s. 14 – 22.

⁸⁰ Peterson, R. A. – Kerin, R. A.: The Female Role in Advertisements: Some Experimental Evidence. *Journal of Marketing* 41/1977, s. 59 – 63.

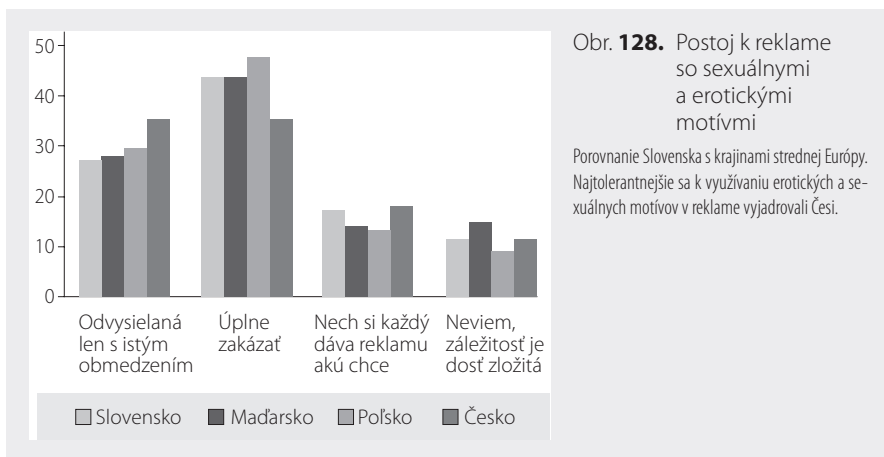
⁸¹ Geuens, M.: Erotische Reclame: Een Effectieve Strategie? *Tijdschrift voor Economie en Management* 42/1997, s. 57 – 79.

⁸² Alexander, M. W. – Judd, B.: Differences in Attitudes Toward Nidity in Advertising. *Psychology: A quarterly Journal of Human Behavior* 23/1986, s. 26 – 29.

⁸³ Rickard, L.: Consumers Would Rather Skip Feminine Hygiene Ads. *Advertising Age* 3/1994, s. 29.

⁸⁴ Postoj verejnosti k reklame. Medzinárodná štúdia zo strednej Európy. Január 2003. Bratislava, Taylor Nelson and Sofres.

Postoj k reklame so sexuálnymi a erotickými motívmi má zmeniť aj kontroverzný sex-appeal (najznámejší je Calvin Klein a Benetton). Viaceré výskumy naznačujú, že využívať v reklame sex-appeal je účinné iba pri úzkom spojení medzi značkou a pôsobením. Tak je to napríklad pri erotickej bielizni alebo kozmetike (obr. 129).



Nežiaducim vplyvom môže byť aj to, že príjemcovi v dôsledku upútania príťažlivými momentmi unikne samotné reklamné poslanstvo. Podľa Richinsa ďalším faktorom býva skutočnosť, že recipienti pri porovnávaní s modelmi majú mať pocity neprimeranosti, nedôvery a znechutenia.⁸⁵ Pri miernych pocitoch sa aj po časovom odstupe môže o tieto produkty prebudíť záujem, ale pri silných negatívnych pocitoch sa model považuje za nedôveryhodný a príjemcovia odmietnu poslanstvo i značku.

⁸⁵ Richins, M. L.: Social Comparison and the Idealised Images of Advertising. Journal of Consumer Research 18/1991, s. 71 – 83.

Postupne sa charakter týchto foriem reklamných posolstiev mení, zadávateľa smerujú k širšiemu spektru reklám vrátane starších ľudí a žien v realistickejších úlohách.⁸⁶ V porovnaní s minulosťou existuje trend rovnoprávnejšieho zastúpenia mužských a ženských modelov.⁸⁷ Je to dôsledok poznania, že erotika a stereotypy so sexuálnymi motívmi sú menej pritažlivé pre väčšinu príjemcov reklamy a podniky skôr motivujú demografické faktory a etika, pretože profil spotrebiteľa sa zmenil. Toto je pre účinnosť reklamy prvoradé.

Úloha odporúčajúcich osobností

Podniky vynakladajú veľké čiastky na reklamu, pretože očakávajú návratnosť prostriedkov. Angažujú významné osobnosti zo všetkých sfér života (obr. 130). Presvedčať zákazníkov prostredníctvom odporúčateľov produktov je možné viacerými spôsobmi. Odporúčajúcimi osobnosťami môžu byť odborníci, slávne osobnosti (celebrity) alebo aj laici, ktorí majú s odporúčaným produktom dobré skúsenosti. Ako odporúčania sa chápu pozitívne referencie, t. j. kladné ohlasy ľudí na kvalitu a prednosti produktu. Ale jednostranné vyzdvihovanie môže mať aj opačný účinok.



Obr. 130. Príklad z praxe

V úlohe odporúčateľa mal vystupovať vynálezca prof. RNDr. Libor Ebringer, DrSc. Vzhľadom na vedeckú reputáciu si v tom čase želel ostať v anonymite. Preto bolo jeho priezvisko nahradené reklamne zodpovedajúcou skratkou Dr. Ebi.

Typy odporúčateľov

Odporúčateľom môže byť konkrétna osoba, podnik alebo inštitúcia. Objavuje sa v reklame a svojou autoritou či dobrým menom vyslovuje názor na konkrétny produkt, značku alebo podnik. Odporúčateľmi v podnikoch a inštitúciách bývajú hovorcovia. Proces odporúčania možno vysvetliť viacerými spôsobmi zahŕňajúcimi identifikáciu, výber a využitie odporúčateľov na komunikáciu s cieľovým segmentom.

Úloha odporúčateľov

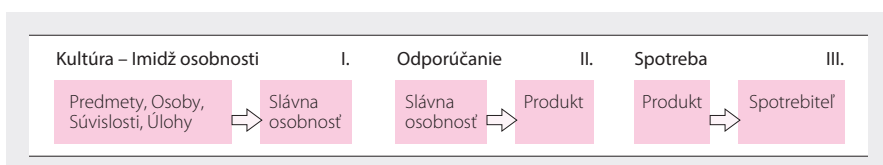
Na základe viacerých výskumov boli navrhnuté tri modely vysvetľujúce úlohu odporúčateľov v komunikačnom procese:

⁸⁶ Teinowitz, I.: This Bud's For Her. Advertising Age október/1991, s. 49.

⁸⁷ Bellizzi, J. A. – Milner, L.: Gender Positioning of a Traditionally Male-Dominated Product. Journal of Advertising Research jún-júl/1991, s. 72 – 79.

- Model dôveryhodného zdroja.** Predpokladá, že zákazníci skôr akceptujú poslanstvo, ktorému dôverujú. Dôvera závisí od dvoch vlastností zdroja – od odbornosti a dôveryhodnosti. Odbornosť je schopnosť zdroja prenášať platné tvrdenia. Názory odborníka sú prijímané do tej miery, do akej je známy verejnosti a do akej ho verejnosť považuje za znalca daného problému. Dôveryhodnosť je schopnosť zdroja prenášať pravdivé, objektívne tvrdenia. Je zabezpečená vtedy, ak zdroj nemá žiadny záujem na výsledku reklamnej kampane alebo nie je vystavený nejakému tlaku, ktorý by ho viedol upravovať podklady. Napriek tomu sa verejnosť často nazdáva, že reklama je nadsadená a zdroj je ochotný poslúžiť záujmom podniku, lebo ho za to platia.⁸⁸
- Model príťažlivého zdroja.** Príťažlivosť podľa *McCrackena* je daná tromi základnými vlastnosťami:⁸⁹
 - oboznámenosťou,
 - obľúbenosťou,
 - podobnosťou.

Týmito vplyvmi dochádza k stotožneniu, t. j. príjemca posolstva začína vidieť podobu medzi sebou a zdrojom, ktorý sa mu zdá príťažlivý. Prítom prejavuje stále väčšiu ochotu prijať názory, presvedčenie alebo správanie zdroja (napodobňovanie vzorov). Zmeny, ktoré nastávajú v dôsledku stotožnenia, nie sú rovnako trvalé ako zmeny spôsobené internalizáciou (napodobňovanie vodcov v skupine – obliekanie, symboly). Vplyv príťažlivého zdroja sa dá vysvetliť aj podmieňovaním. Z tohto pohľadu je odporúčateľ nepodmienený podnet a produkt alebo značka podmienený podnet. Ak sa odporúčateľ trvalo spája so značkou, predpokladá sa, že na ňu preniesie svoju príťažlivosť. Podmieňovanie vedie spravidla k trvalejšiemu vplyvu príťažlivosti zdroja ako stotožnenie. Príťažlivosť podnetu predstavovaného zdrojom, prenášajúcim sa na cieľový predmet, môže pretrvať i vtedy, keď zákazník na reklamu zabudol, ktorá vyvolala toto spojenie. Nesúlads medzi odporúčateľom a značkou je často príčinou neúspechu reklamy.
- Model prenesenia významu.** Model prenesenia významu navrhol *McCraken*. Jeho model umožňuje bohatší, úplnejší opis procesu odporúčania, ako umožňujú predchádzajúce dva modely. Hlavným predpokladom je skutočnosť, že slávne osobnosti evokujú jedinečný súbor významov, ktorý sa pri správnom spôsobe využitia osobnosti môže preniesť na odporúčaný produkt. Tento prenos sa odohráva v troch etapách (obr. 131).



Obr. 131. Model prenesenia významu

Model znázorňuje tri etapy prenesenia významu. V prvej etape rozhoduje kultúrna úroveň odporúčajúcej osobnosti. Súbor významov zakódovaných v imidži slávnych osobností predstavuje ich vek, pohlavie, rasa, bohatstvo, profesijné postavenie, alebo životný štýl a iné. V druhej etape dochádza k samotnému odporúčaní produktu. V tretej etape dochádza k spotrebe produktu. Model prenesenia významu predpokladá, že spotrebiteľ kupujú produkt nielen pre jeho funkčnú hodnotu, ale tiež pre jeho kultúrny a symbolický význam.

⁸⁸ Tripp, C. – Jensen, D. T. – Carlson, L.: The Effects of Multiple Product Endorsements by Celebrities on Consumers Attitudes and Intentions. *Journal of Consumer Research* 20/1994, s. 535 – 547.

⁸⁹ McCracken, G.: Who is the Celebrity Endorser? Cultural Foundations of the Endorsement Process. *Journal of Consumer Research* 16/1989, s. 310 – 321.

V prvej etape sa vytvára kultúra, patričný imidž slávnej osobnosti, ktorý je súborom jedinečných významov. To vyplýva z toho, akými osobnosťami sú a aké príbehy sa v súvislosti s nimi odohrali. Súbor významov zakódovaných v imidži slávnych osobností tvorí ich vek, pohlavie, rasa, bohatstvo, profesijné postavenie, životný štýl a iné. Podstatné je, ako ich vníma prijímateľ odporúčania osobnosti, zákazník.

V druhej etape odporúčania sa prenáša význam zakódovaný v imidži odporúčateľa (slávna osobnosť) na produkt.

V tretej etape sa uskutočňuje spotreba, čo je zmyslom odporúčania. Model prenesenia významu predpokladá, že spotrebiteľ kúpi produkt nielen pre jeho funkčnú hodnotu, ale aj pre jeho kultúrny a symbolický význam. Symbolickú hodnotu si spotrebiteľ explicitne zdôvodní (kúpim si šaty, ako má známa herečka, získam niečo z jej umenia).

Zatiaľ čo model príťažlivého zdroja a model dôveryhodného zdroja sa spoliehajú iba na niekoľko základných vlastností zdroja, model prenesenia významu je bohatší, pretože sa zameriava na široké spektrum významov.

Na určitú reklamu je vhodný iba jeden model. Napr. model dôveryhodného zdroja najlepšie vysvetľuje úlohu odporúčateľov – odborníkov. Model príťažlivého zdroja je najvhodnejší pri laických odporúčateľoch. Model prenesenia významu najlepšie vysvetľuje využitie slávnych osobností ako odporúčateľov. Poskytuje hlbší rámec na využitie zložitých významov spojovaných so slávnymi osobnosťami.

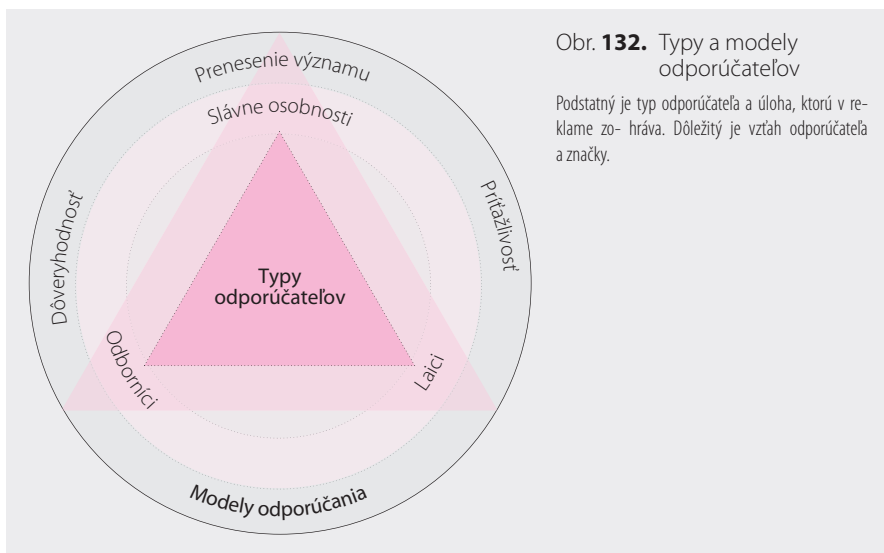
Aplikácie modelov odporúčania

Nie je jedno, kto produkt odporúča a kto berie na seba garanciu dôveryhodnosti. Je zvláštne, že ľudia pri odporúčaní veľmi často uveria skôr iným ako sami sebe, i keď majú o produkte dosť informácií. Nie náhodou sa ľudia navzájom pýtajú na kvalitu, cenu či spoľahlivosť nejakého produktu. V záplave podobných produktov či značiek je to samozrejmy proces pred nákupom, keď zákazník iba zvažuje budúcu kúpu. Neprekvapuje sa pýtať na produkt odborníka z danej oblasti. Odborník by mal vysloviť kvalifikovaný názor na produkt, a ak je o jeho kvalite či cene presvedčený, môže ho aj odporúčať. Celebrity v reklame však nevyslovujú vlastný názor, iba výnimočne. Rešpektujú scenár a požiadavku zadávateľa, ktorý má záujem na pozitívnom vyznení reklamy. Na základe týchto úvah najpresvedčivejší účinok by mali mať odborníci, ktorí produkt dobre poznajú a vedia ho porovnať s konkurenciou. Skutočnosť však tomu nie vždy zodpovedá. Inak by zadávateľia reklamy za odporúčateľov vybrali iba odborníkov a nevyplácali enormné čiastky celebritám. Vysvetlenie možno nájsť v jednotlivých typoch modelov odporúčateľov v (obr. 132).⁹⁰

Odvolať sa na odborníkov (špecialistov) je vhodné pri demonštrovaní kvality alebo špičkovej technológie. Napríklad pri nových liekoch alebo náročných technických produktoch. *Aaker* a *Bruzzone* potvrdzujú, že dobrozdanie uvedené špecialistom nevyvoláva toľko popudnosti. Dokonca dospievajú k záveru, že odborníci nevyvolávajú omnoho pozitívnejšie pocitové reakcie.⁹¹ Skúsenosti v našich podmienkach signalizujú pochybnosti aj pri uvádzaní produktu odborníkom, pretože vzniká dojem, že „majú za to zaplatené“, vyzdvihnú produkt podľa želania zadávateľa reklamy.

⁹⁰ Tellis, G. J.: Reklama a podpora prodeje. Praha, Grada Publishing 2000, s. 261.

⁹¹ Aaker, D. A. – Bruzzone, D. E.: Causes of Irritation in Advertising. *Journal of Marketing* 49/1985, s. 47 – 52.



Obr. 132. Typy a modely odporúčateľov

Podstatný je typ odporúčateľa a úloha, ktorú v reklame zohráva. Dôležitý je vzťah odporúčateľa a značky.

Podpora osobnosťami (celebritami⁹²) je efektívna vo vzťahu k ašpiráciám danej skupiny. Sú to hlavne populárne osobnosti z oblasti športu, zábavy, prípadne atrakcií či divadelného umenia. *Freidenove* štúdie preukazujú, že osobnosti pozitívne vplyvajú na emócie vyvolané reklamou a na postoj k nej.⁹³ Je dôležité, aby osobnosti boli medzi ľuďmi dôveryhodné, inak je efekt opačný. *Kamins* tvrdí, že osobnosti majú pozitívny vplyv podľa toho, či existuje súlad medzi imidžom osobnosti a jej životným štýlom a komunikovaným produkt.⁹⁴ Aby sa stali pre cieľovú skupinu referenčnou osobou, musia spĺňať charakteristiky, ktoré túto skupinu oslovia. Prijatie osobnosti zákazníkmi priamo dopadá na ich prijatie značky. Negatívne správanie osobnosti sa môže obrátiť proti značke, s ktorou sa spája, konštatujú *Till* a *Shimp*. Potenciálne riziko negatívnych informácií o osobnosti môže byť veľké najmä pri novej alebo neznámej značke, pre ktorú je osobnosť prvým impulzom, a zákazníci sa iba začínajú tvoriť.⁹⁵

Reklama môže využívať odporúčateľov rôznymi spôsobmi. Najbežnejšie spôsoby odporúčania produktu sú:

- imperatívne (použije tento produkt),
- explicitné (odporúčam tento produkt),
- implicitné (používam tento produkt),
- pasívne (odporúčateľ sa iba objaví).⁹⁶

⁹² Označenie osobnosti ako celebrity je už značne sprofanované, ale v bežnej reči sa používa.

⁹³ Freiden, J. G.: Advertising Spokesperson Effects: An Examination of Endorser Type and Gender on Two Audience. *Journal of Advertising Research* 24/1984, s. 33 – 41.

⁹⁴ Kamins, M. A.: An Investigation into the Match-up Hypothesis in Celebrity Advertising: When Beauty May be Only Skin Deep. *Journal of Advertising* 19/1990, s. 4 – 13.

⁹⁵ Till, B. – Shimp, T. A.: Endorsers in Advertising: The Case of Negative Celebrity Information. *Journal of Advertising* 27/1993, s. 197 – 207.

⁹⁶ Petty, R. E. – Cacioppo, T. J. – Schumann, D.: Central and Peripheal Routes to Advertising Effectiveness: The Moderning Role of Involvement. *Journal of Consumer Research* 10/1983, s. 142.

Nie je dobre používať imperatív, a keď, tak iba výnimočne, pri mimoriadnom dôvode a situácii. Nikto sa totiž nerád podriaďuje, tobôž nie recipient, ktorý môže reklamu bez akéhokoľvek dôsledku ignorovať. Explicitný spôsob odporúčania sa uplatňuje na základe autority odborníkov danej ich skúsenosťami a znalosťami. Pasívny spôsob môžu uplatniť slávne osobnosti, pretože ich vplyv vďaka všeobecnej známosti je veľmi vysoký a postačí jednoduché spojenie osobnosti so značkou. Laici v úlohe odporúčajúcich využívajú implicitný spôsob.

Rozličný účinok podľa typu osobnosti odporúčateľa je známy a podľa potreby sa strategicky volí osobnosť odporúčajúca produkt v reklamnom posolstve. Pri výbere osobnosti zohrávajú rolu aj predpokladané náklady, predovšetkým pokiaľ ide o ich účinkovanie v reklamnom posolstve. Je zrejmé, že čím je osobnosť známejšia, tým s vyššími nákladmi je treba rátať. V západných krajinách za účinkovanie celebrit v reklame honoráre dosahujú niekoľko miliónov. Rovnako treba „ustrážiť“, aby slávne osobnosti nevystupovali nadmerne a aby sa tým nevyvolala nedôvera recipientov a pochybnosti o kvalite odporúčaných produktov.

Proces tvorby reklamy a riadenie reklamnej kampane

Podnik riadi tvorbu a realizáciu reklamy a reklamnej kampane rôznym spôsobom. Spôsob závisí aj od veľkosti podniku a jeho podielu na trhu. Väčšina podnikov zabezpečuje tvorbu reklamy a nákup reklamného priestoru v médiách prostredníctvom externej komunikačnej alebo reklamnej agentúry. Reklama a reklamná kampaň vychádzajú zo situácie na trhu. Reklamná kampaň v najjednoduchšej forme obsahuje:

- identifikáciu želaní a potrieb spotrebiteľa,
- určenie výstižného reklamného posolstva, ktoré vypovedá o tom, aký produkt uspokojí dané potreby potenciálneho zákazníka,
- doručenie posolstva potenciálnym subjektom vo vhodnom čase, na patričnom mieste a s čo najmenšími nákladmi,
- určenie účinku alebo vplyvu reklamného posolstva na cieľových zákazníkov,
- zjednotenie reklamného posolstva s ostatnými formami komunikácie, ktoré podnik pravdepodobne použije na podporu produktu.

Reklama alebo reklamná kampaň pôsobia na zákazníka, ktorý vníma obsah reklamy a rozhoduje sa o kúpe. *Rossiter a Percy* znázorňujú tento proces v širšom rozsahu, zameranom na verejnosť (publikum) a nielen na zákazníka.⁹⁷

Zákazník už na reklamu nereaguje tak vnímavo ako v minulosti. Aj keď reklama má jedinečnú schopnosť zjednodušiť a zhustiť zložitú informáciu o predávanom produkte do 30 sekundového emocionálne pôsobiaceho spotu. Keďže dochádza k rozsiahlemu rozšíreniu médií, klasická reklama v zmysle tradičnej podoby a spôsobu exploatacie už nevyrieši všetko.

Samostatná reklama nepostačuje na to, aby sa dosiahol želateľný výsledok. Treba ju kombinovať s inými komunikačnými nástrojmi do ucelenej, integrovanej formy. Preto reklama a podpora predaja sa realizujú v integrovanej podobe. Účelom reklamy je dosiahnuť predajný výsledok, čiže podporiť konkrétne konanie zákazníka či spotrebiteľa v príhodnom čase. V tejto integrovanej podobe treba zvažovať voľbu stratégie reklamy a reklamnej kampane.

⁹⁷ Rossiter, J. R. – Percy, L.: *Advertising Communication and Promotion Management*. New York, McGraw–Hill 1997, s. 17.

Úloha reklamných a mediálnych agentúr

Reklamné agentúry vyrábajú reklamy pre svojich zákazníkov (zadávateľov) alebo ich umiestňujú v médiách.⁹⁸ Poskytované služby sa menia reagovaním na potreby a komunikačné problémy klientov. Sú pod neustálym tlakom, ktorý ich núti prichádzať s kreatívnymi riešeniami. Mnohé reklamné agentúry sa zameriavajú výlučne na tvorivú činnosť a zabezpečujú umiestnenie reklamy priamo v príslušných médiách. Keďže ide o špecializovanú činnosť a mimoriadnu dôležitosť pre efektivitu reklamy, postupne vznikali špecializované agentúry, ktorých náplňou sa stalo umiestňovanie reklamy.

Reklamné agentúry sa môžu špecializovať na niektoré ďalšie činnosti, čo viedlo k čiastkovým činnostiam, ako je dizajn, produkčná činnosť, zastupovanie umelcov alebo umiestňovanie vonkajšej reklamy. Môžu to byť:

- kreatívne butiky ako malé agentúry špecializujúce sa na tvorivé prvky reklamy,
- agentúry pre nákup médií poskytujúce služby priamo zadávateľom alebo iným agentúram s komplexnými službami,
- talentové domy zastupujúce odporúčateľov, hercov a iných umelcov,
- produkčné domy zamerané na produkciu konečnej podoby reklamy.

Na Slovensku okrem reklamných agentúr pôsobia aj mediálne agentúry. Väčšinou ich zastreňuje silná medzinárodná sieť. Mediálne agentúry tvoria v rámci komunikačných skupín najväčší obrat, preto je bežné, že jedna agentúra môže exkluzívne pracovať pre dve-tri reklamné agentúry. Mnohé médiá si však zakladajú tzv. Media Representative, ktoré predávajú výlučne reklamný priestor. Kládne sa dôraz na kreativitu a budovanie vzťahov so zadávateľom reklamy. Podniky pôsobiace v segmente marketingových služieb na Slovensku väčšinou zabezpečujú reklamné agentúry so silným zázemím zahraničného kapitálu. Zaoberajú sa poskytovaním marketingových údajov, ktoré sú cenným zdrojom informácií o predaji, podiele na trhu, distribúcii, cenách a merchandisingu. Poskytujú aj obraz o postojoch spotrebiteľov a ich nákupnom správaní.

Budovanie vzťahov medzi podnikmi a agentúrami

Efektívnosť komunikácie chcú podniky zvyšovať pomocou externých reklamných agentúr, ktoré majú predpoklady vytvárať účinné reklamy, pripravovať špecialistov na podporu predaja a programy na stimulovanie predaja. Agentúry zaoberajúce sa stykmi s verejnosťou a PR v podniku zase zabezpečujú celkový imidž podniku. Školia obchodníkov (obchodných zástupcov) z hľadiska odborných znalostí a spôsobov správania a komunikovania so zákazníkmi. Uvedený prístup je v mnohom progresívny. Niektoré podniky si vytvárajú určité servisné strediská, napríklad vlastnú, vysoko špecializovanú reklamnú agentúru, ktorá poskytuje rovnaké služby ako externé agentúry a pritom je spätá s podnikom.⁹⁹ Reklamná agentúra v podobe samostatného podnikového útvaru alebo dcérskeho podniku vzhľadom na svoje zameranie a špecializáciu je spôsobilá porovnávať kvalitu a nákladovosť ponúkaných služieb externými agentúrami, optimalizuje vynaložené náklady, pretože nevstupuje do komunikácie s externými

⁹⁸ Prvá reklamná inštitúcia podľa prístupných prameňov vznikla v Anglicku v roku 1840, v Čechách v roku 1927. Postupne sa aj na Slovensku prekonala počítačová váhavosť a experimentovanie transformačného obdobia. Reklamné agentúry sa snažia premeniť na servisné agentúry, ktoré zákazníkom poskytujú komplexné komunikačné služby.

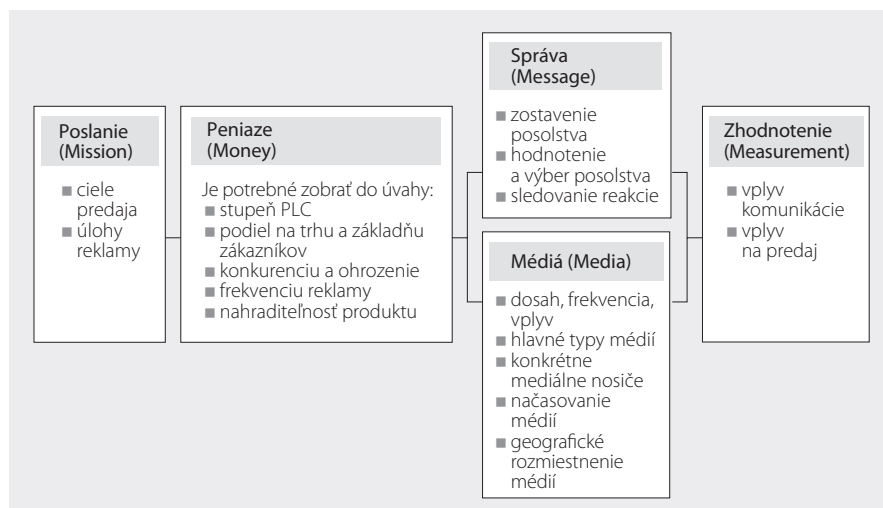
⁹⁹ Napríklad I.D.C. Holding, a. s. zabezpečuje vysokú kvalitu komunikačných aktivít vrátane všetkých druhov reklamy na úrovni vrcholového riadenia tým, že si vytvoril marketingovú radu so zastúpením riadiach špičiek podniku. Závery Marketingovej rady (správnejšie by bolo „komunikačnej rady“) sú záväzné na plánovanie a realizáciu reklamy.

mi agentúrami za každú cenu. Moderný podnik si podrobne spracuje komunikačnú stratégiu a riadi svoje aktivity cez stanovenú a naplánovanú integrovanú komunikáciu podniku. Komunikuje cez prostredníkov (integrátorov) s konečnými spotrebiteľmi a verejnosťou. Podnik v úsilí zaviesť integrovanú komunikáciu postupuje nasledujúcim spôsobom:¹⁰⁰

- pripraví svoju predstavu o integrovanej komunikácii a hľadá špecializovaných expertov na každý komunikačný nástroj,
- vytvorí komunikačný plán a kontaktuje sa s komunikačnou agentúrou, aby realizovala komunikačný plán podniku,
- pracuje s jednou integrovanou komunikačnou agentúrou, strategický komunikačný plán tvorí spoločne s agentúrou a agentúra ho realizuje v celom dohodnutom rozsahu,
- tvorí plán v spolupráci s jednou (špecializovanou) agentúrou a agentúra potom získava špecialistov na ďalšie nástroje komunikácie v záujme splniť požiadavky podniku.

Podniky nielenže postupne zdokonaľujú jednotlivé formy komunikácie so zákazníkmi, ale vyhľadávajú nové možnosti a zdroje smerujúce k vyššej efektívnosti. Preto mnohé komunikačné aktivity zadávajú zákazníci reklamným a mediálnym agentúram, ktoré majú väčšie skúsenosti a navrhujú tzv. full servis zodpovedajúci účinným komunikačným technikám rozličných médií, podporujúcim príslušné podnikové stratégie.

Pri tvorbe reklamného projektu (programu) sa manažéri opierajú o hlavné rozhodnutia označované ako 5M (Mission, Money, Message, Media, Measurement) (obr. 133).¹⁰¹



Obr. 133. Päť M reklamy

Vyžaduje sa, aby reklama korešpondovala s podnikovou (komunikačnou) stratégiou a je zároveň jej súčasťou. Poslanie, z ktorého vyplývajú podnikové ciele a ciele reklamy sú takmer zhodné. Peniaze na tvorbu reklamy sú v rámci podnikových zámerov vyčlenené na komunikačný rozpočet, tzn. aj na reklamu. Špecifikom reklamy je vytvorenie samotej správy, či reklamného posolstva a voľba príslušného média, či kombinácií médií v rovnakom čase alebo časovej postupnosti. Konečným štádiom je vyhodnotenie účinku reklamy či reklamnej kampane a kontrola dodržania rozpočtu.

¹⁰⁰ Pelsmacker, de P. – Geuens, M. – Bergh, van den J.: Marketingová komunikace. Praha, Grada Publishing 2003, s. 47 – 48.

¹⁰¹ Kotler, P.: Marketing Management. 10. rozšírené vydání. Praha, Grada Publishing 2001.

Úsilie o integrovanú komunikáciu môže výrazne ovplyvniť reklamná agentúra, najmä z hľadiska koordinácie jednotlivých reklamných aktivít. Dôležité je aj reklamy vhodne načasovať podľa dostupnosti produktov na trhu. Nároky na koordináciu sú vysoké, pretože je potrebné zladit' nielen reklamné aktivity, ale aj včasnú výrobu a dodávku produktov, aby sa reklama fázovo neposúvala oproti skutočnej situácii na trhu. Je to zvlášť náročná úloha pri širokom výrobnom portfóliu podniku.

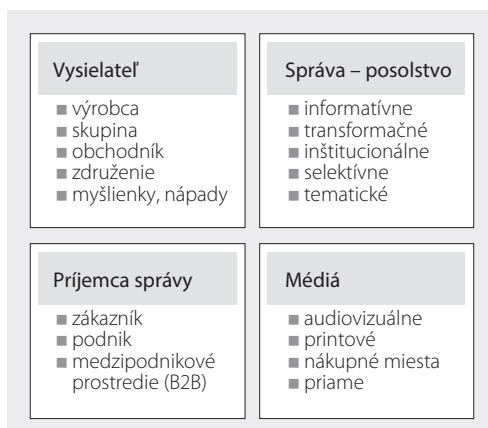
Druhy reklamy

Reklama sa zväčša chápe ako neosobná, platená komunikácia prezentovaná rozličnými komunikačnými nástrojmi a médiami. Oprávnené sa však možno nazdávať, že takéto ponímanie sa už prekonalo, pretože každý oznam, každé reklamné poslanstvo v akejkolvek podobe obsahuje prvky reklamy, teda aj ústna referencia o podniku či produkte má charakter reklamy a vôbec nemusí byť platená.

Reklama môže mať rozličné podoby podľa toho, či sa definuje podľa subjektu reklamy, obsahu a kvality reklamného poslstva, podľa objektu (príjemcu) reklamy alebo podľa druhu použitého reklamného média (obr. 134).

Príprava vysielateľa na reklamnú stratégiu pozostáva z tvorby reklamného poslstva (správy) a výberu reklamného média. Od kvality prípravy závisí kvalita pôsobenia reklamy na príjemcu. Rôzne druhy reklamy sa rozlišujú podľa štyroch kritérií:

- 1. Vysielateľ správy.** Reklamu možno definovať aj podľa subjektu, vysielateľa (objednávateľa) správy. Subjektom môže byť výrobca, ktorý prostredníctvom reklamy presadzuje určitú kategóriu produktu alebo svoju značku. V takom prípade je to druhová kampaň.¹⁰² Podpore konkrétnej značky sa venuje selektívna kampaň. Tematická reklama je prospešná na formovanie dobrého mena produktu či značky. Akčná reklama zase stimuluje zákazníka k okamžitému nákupu. Ak reklamu iniciuje vláda, je to kolektívna reklama, označovaná aj ako inštitucionálna reklama. Subjektom reklamy môžu byť súkromné osoby, podnikatelia a politické strany. Reklama sa môže zameriavať aj na šírenie humanitárnych myšlienok a podporu progresívnych názorov. Ak reklamu iniciujú spoločne viaceré podniky, ide o kooperatívnu reklamu. Okrem produktov obsahom reklamy bývajú aj myšlienky (nápad, odporúčania), najmä



Obr. 134. Druhy reklamy podľa rozličných hľadísk

Reklama (správa) obsahuje poslanstvo zamerané na konkrétny objekt (produkt). Zmyslom poslstva je niekoho ovplyvniť. Je to príjemca reklamy, spravidla zákazník, spotrebiteľ. Prostriedkom, pomocou ktorého sa poslanstvo rozširuje, je nejaké médium, najčastejšie tlač, rozhlas a televízia. K týmto komunikačným prostriedkom (médiam) sa pridružujú iné podoby šírenia poslstva, napríklad aj priamo na predajnom mieste.

¹⁰² Príkladom môžu byť holandský syr, japonské autá a pod.

pri podnikoch, ktoré sa nezameriavajú na zisk a majú charitatívny alebo humanitárny charakter. Príjmom reklamy je konečný zákazník, alebo iný podnik či spoločenská ustanovizeň.

2. **Správa – posolstvo.** Predstavuje konkrétny reklamný útvar (artefakt) s príslušným obsahom – reklamným posolstvom, ktorý sa sprostredkúva príjmom správy (zákazníkom, klientom, podnikom) rozličnými médiami.
3. **Príjemca správy.** Príjmom správy (reklamného posolstva) môže byť ktokoľvek, kto reklamné posolstvo (správu) zachytí (vystaví sa jej expozícii) a uvedomí si samotný obsah. Môže to byť jednotlivec (zákazník, spotrebiteľ, klient) alebo podnik, ktorý vystupuje v role zákazníka (klienta) iného podniku (priemyselná reklama).¹⁰³
4. **Médiá.** Sú to všetky uplatnené formy rozširovania reklamného posolstva. Médium môže byť televízia, rozhlas, tlač alebo moderné komunikačné nástroje (internet a pod.).

Nástroje komunikácie postupne nadobúdajú nové podoby. Ich prehľad má význam pre samotné plánovanie reklamy v komplementárnom zmysle:

- Inforeklama. Sú to spravidla televízne reklamy trvajúce až tri minúty (oproti 30 – 40 sekundám).
- Reklamy na banneroch. Ide o reklamné pružky na webovej stránke internetu. Je na nich názov inzerenta a niektoré upozorňujú na seba blikaním.
- Reklamy i-Candy. Reklama na internete, odovzdávajúca reklamné posolstvo pomocou animácie a hier.
- Vložená reklama na internete. Tzv. „interstitial“ alebo „intermercial“ je animovaná reklama spravidla vo veľkosti celej obrazovky.
- Reklama „subwert“. Je prístupná prostredníctvom celosvetovej siete internet. Sú to obrázky a zvuky v dĺžke asi dvadsiatich sekúnd propagujúce značku.
- Sporiče obrazoviek. Sú to vlastne pohyblivé plagáty na obrazovkách počítačov, ktoré možno nainštalovať na počítač z internetu.
- Úzko zamerané televízne vysielanie. Je určené oddeleným cieľovým skupinám zákazníkov (hudba, náboženstvo, šport a pod.).

Nie všetky uvedené komunikačné nástroje sa využívajú v zmysle integrovanej komunikácie a mnohé sú v súčasnosti v podnikoch ešte nedocenené.

Štádiá tvorby reklamnej kampane

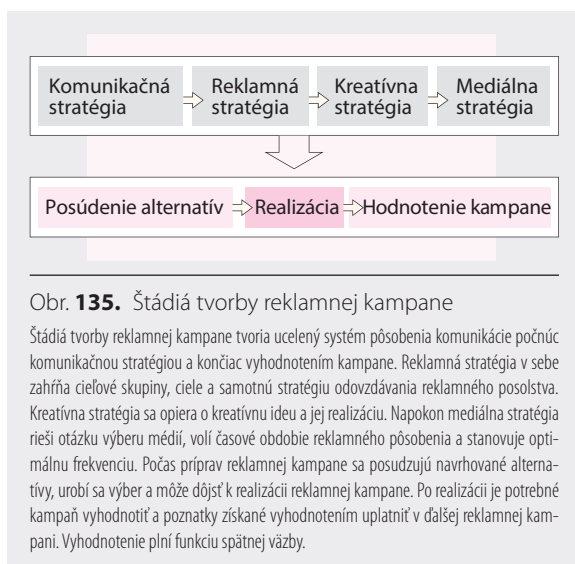
Tvorba reklamy a reklamnej kampane je súčasťou integrovanej komunikačnej kampane. Pripravuje sa v čase, keď si podnik už ujasní svoje ciele a svoje zámery a pomocou interných alebo externých pracovníkov pretransformuje na požadovaný reklamný nosič informácie. Veľké úskalia nastávajú pri tlmočení zámerov podniku do informačnej podoby. Tvorbu reklamy možno rozdeliť do niekoľkých bodov (obr. 135):

- Formulovanie požiadavky na reklamu, reklamnú kampaň.
- Spracovanie návrhu a základný rámec reklamy. Môže mať rôzne podoby od kreslených náčrtov cez animácie až po video.

¹⁰³ Termíny ako sú zákazník, klient, spotrebiteľ sú príbuzné, používajú sa podľa odvetvia podnikania a podľa spôsobu použitia produktu. Napríklad pre potravinársky podnik môže byť zákazníkom veľkoodberateľ, spotrebiteľom je kupujúci v maloobchode. Banka, reklamné agentúry alebo poradenské inštitúcie používajú pre svojich zákazníkov skôr termín klient.

- Prieskum daného návrhu, či už nebol niekde navrhnutý, ako prezentuje stanovený zámer a spôsoby na jeho zlepšenie.
- Prezentácia zadávateľovi a schválenie. Ide o proces, v ktorom sa vysvetľuje a obháji predložený návrh a upresnia sa detaily medzi zadávateľom a realizátorom. Pre zadávateľa je to dôležitý krok na schválenie konkrétnej výroby a stanovenie presných podmienok danej výroby a dodržania zadaneho zámeru.
- Výroba reklamného nosiča, v ktorej použité komunikačné prostriedky boli už vopred dohodnuté. Určité zmeny vyplývajúce z výroby je nutné neustále konzultovať so zadávateľom.
- Schvaľovanie zadávateľom, ale aj príslušnými orgánmi ak to vyžaduje príslušná legislatíva.
- Testovanie účinku reklamy na vybratej vzorke. Tento krok sa nie vždy uplatňuje, alebo sa robí ešte pred schvaľovaním.
- Konečnú podobu reklamy potvrdia zúčastnené strany. Je nevyhnutné stanoviť taký preberací protokol, aby sa predišlo neskorším súdnym sporom z nejasnosti, či reklama bola prijatá alebo zamietnutá a či neboli potrebné určité korekcie.

Reklama môže byť úspešná iba vtedy, ak upúta pozornosť a dobre komunikuje reklamné poslanstvo. Dobré poslanstvo je dôležité hlavne v súčasnom prostredí nákladnej a veľmi intenzívnej komunikácie. Viac si to uvedomíme, ak zväžeme údaje, ktoré uvádza *Kotler*. Priemerný počet televíznych kanálov v USA stúpol z troch na 47 a zákazníci majú na výber 17 800 časopisov. K tomu treba prirátať nekonečný počet rozhlasových staníc a tok katalógov a letákov v schránkach, on-line inzercie či vonkajšej reklamy, ktoré vplývajú na zákazníka pri každom jeho pohybe – doma, v zamestnaní, na verejných priestranstvách.¹⁰⁴ Taká reklama zákazníka obťažuje. S rozvojom sieťových, káblových a satelitných televízií, videa a diaľkového ovládania má dnešný divák oveľa väčšiu slobodu voľby. Môže sa vyhnúť reklame tak, že bude sledovať televízne kanály bez komerčného vysielať, v záznamoch preskakuje reklamné bloky a prepína zo stanice na stanicu. Ďalej *Kotler* uvádza výsledky najnovších štúdií dokazujúcich, že polovica televíznych divákov preladí okamžite po začiatku komerčného bloku. Nová vlna digitálnych rekordérov (Digital Video Recording)¹⁰⁵ a personalizovaných zákazníckych služieb



Obr. 135. Štádiá tvorby reklamnej kampane

Štádiá tvorby reklamnej kampane tvoria ucelený systém pôsobenia komunikácie počnúc komunikačnou stratégiou a končiac vyhodnotením kampane. Reklamná stratégia v sebe zahŕňa cieľové skupiny, ciele a samotnú stratégiu odovzdávania reklamného posolstva. Kreatívna stratégia sa opiera o kreatívnu ideu a jej realizáciu. Napokon mediálna stratégia rieši otázku výberu médií, volí časové obdobie reklamného pôsobenia a stanovuje optimálnu frekvenciu. Počas príprav reklamnej kampane sa posudzujú navrhované alternatívy, urobí sa výber a môže dôjsť k realizácii reklamnej kampane. Po realizácii je potrebné kampaň vyhodnotiť a poznatky získané vyhodnotením uplatniť v ďalšej reklamnej kampani. Vyhodnotenie plní funkciu spätnej väzby.

¹⁰⁴ Kotler, P. – Armstrong, G.: Marketing. Praha, Grada Publishing 2004, s. 646.

¹⁰⁵ Atraktivitu služby digitálneho nahrávania dopĺňa rad funkcií, ktoré zvyšujú divácky komfort, napr. možnosť pozastaviť program a neskôr pokračovať v sledovaní od okamihu zastavenia (Time Shift).

(napr. TiVo, Replay TV a Ultimate TV)¹⁰⁶ umožňuje divákovi nové spôsoby úniku pred reklamou. Takáto situácia čoraz viac sťažuje dosiahnuť zámer reklamného posolstva. Preto súčasné reklamné posolstvo treba oveľa lepšie naplávať, musí byť vynaliezavejšie, zábavnejšie a účinejšie, aby získalo a udržalo pozornosť.

Stratégia reklamy a reklamnej kampane stanovuje postupy ako naplávať a rozpracovať celú komunikačnú akciu, aby sa dosiahli stanovené ciele. Podrobne sa tým zaoberá *Schultz*.¹⁰⁷ Na jej určenie treba veľmi dôkladne poznať cieľovú skupinu, rozumieť jej a poznať, aký význam pre ňu má ponúkaný produkt.¹⁰⁸

Mediálny kontext posolstva

Reklama je iba časťou celkového kontextu posolstva, je súčasťou integrovanej komunikácie podniku. Reklamné posolstvá podnikov sú včlenené do iných textov alebo rozhlasových či televíznych relácií. Obrazové reklamy sú umiestnené na miestach, kde sa votrú do pozornosti okoloidúceho. Viaceré štúdie dospeli k záveru, že tento kontext vplyva na prijímanie reklamy, jej interpretáciu a na spracovanie informácií. Práve preto sa efektívnosť rovnakej reklamy bude líšiť v závislosti od mediálneho kontextu. Ten je daný tým, čo médium ponúka a ako to vníma zákazník, ako na reklamu reaguje, ak je umiestnená bezprostredne pri hlavnom článku, alebo preruší rozhlasový či televízny program. *Juntunen* sa pokúsil posúdiť predchádzajúce prieskumy efektov daných kontextom a formuloval všeobecné závery, ktoré platia pre rozličné médiá a rozličné produkty.¹⁰⁹ Závery týkajúce sa efektov reklamy v mediálnom kontexte reklamného procesu sú založené na premenných mediálneho kontextu, medzi ktoré *Juntunen* zaradil:

- súlad medzi produktom a kontextom,
- súlad medzi reklamou a štýlom kontextu,
- originalita reklamy v kontexte,
- fyzický kontrast reklamy v kontexte,
- uvedenie reklamy príliš skoro,
- reklamný zmätok,
- pozitívna nálada vyvolaná kontextom,
- negatívna nálada vyvolaná kontextom,
- súlad medzi vyvolanou náladou a informáciami v reklame,
- samospracovanie.

Závery sa vzťahujú na spracovanie informácií potenciálnym zákazníkom a na MAO (Motivation – motivácia, Ability – schopnosť, Opportunity – príležitosť). Na motiváciu a udržanie pozornosti negatívne vplyva reklamný zmätok a pozitívna nálada vyvolaná kontextom. Z hľadiska spracovania informácií je nežiaduci súlad medzi vyvolanou náladou a informáciami v reklame. Možnosť venovať pozornosť je obmedzená pozitívnou náladou vyvolanou kontextom.

¹⁰⁶ Platená a zákaznícky orientovaná interaktívna televízia podľa názvu produktu.

¹⁰⁷ Ray, M. L.: *Advertising and Communication Management*. Englewood Cliff, New Jersey, Prentice Hall 1982, s. 54.

¹⁰⁸ Napríklad komunikácia s cieľovou skupinou orientovanou na luxusné automobily bude odlišná pri porovnaní s cieľovou skupinou užívajúcou luxusné parfém, hoci v oboch prípadoch môže byť zvolená stratégia vo všeobecnosti podobná. Prezentuje sa značka, ktorá je odlišná, avšak pripomínajú sa také atribúty produktu, ako je vzhľad produktu, imidž, spoločenská úroveň kupujúceho. Pri automobiloch sa zvýrazňujú fyzické atribúty ako je výkon motora, nenáročnosť používania a údržby a pod. Úplne iná stratégia sa musí zvoliť pri cieľovej skupine zameranej na sladkosti. Berie sa do úvahy, že najväčšími spotrebiteľmi sú deti, a že rodičia spravidla želaniam detí vyhovejú.

¹⁰⁹ Juntunen, A.: *Media Context and Advertising Processing*. Helsinki, Helsingin Kauppakorkeakoulu Kuvallaitos 1995. Uvádza to Pelsmacker, de P. – Geuens, M. – Bergh, van den J.: *Marketingová komunikace*. Praha, Grada Publishing 2003.

Záveru *Pelsmacker* aj v súvislosti s odlišnými podmienkami u nás si žiadajú nové výskumné merania a verifikáciu pôsobenia kontextov reklamy.

Čím je väčší súlad medzi produktom a mediálnym kontextom, konštatujú *Feny* a *Cacioppo* tým je pozornosť venovaná reklame a schopnosť spracovania informácie vyššia.¹¹⁰ Unikátna reklama sa prijíma ako nová a zvyšuje záujem zákazníkov. Platí tiež, že čím skôr sa objaví inzerát v sekvencii, tým vyššia je motivácia, pozornosť a spracovanie informácií. Pozornosť ovplyvňuje aj umiestnenie. V televízii sú podstatné v poradí prvé reklamy, ale niekedy sa uplatňujú aj posledné. Možno je kombinácia, reklamný spot tvoria dve časti, jedna sa uvádza na začiatku, pokračovanie nasleduje až po iných spotoch. Osobitosť nadväznosti na pôvodnú prvú časť zvyšuje pozornosť a tým aj vnímanie obsahu reklamy. V časopisoch a novinách sú najdôležitejšie prvé, titulné strany. Platí, že najsledovanejší je horný ľavý roh novín, kde sa noviny obyčajne začínajú čítať.

Súlad medzi odborným textom a inzerátom v odbornom časopise vedie k vyššiemu akceptovaniu inzerátu vďaka aktivácii znalostí a ich štruktúr. Čím je inzerát v kontexte novší, tým vyššia bude motivácia venovať mu pozornosť, potvrdzujú *Park* a *Joung*.¹¹¹ Čím väčší je kontrast medzi inzerátom a jeho kontextom, tým väčšia je motivácia a príležitosť venovať mu pozornosť. Napríklad čiernobiely inzerát medzi farebnými zvyšuje pozornosť recipienta. Pozornosť je závislá aj od umiestnenia. Inzeráty na predných stranách alebo reklamy vysielané v rozhlase alebo televízii ako prvé zaujmú najviac. Čím menšia je koncentrácia inzercie, tým väčšia pozornosť sa mu bude venovať.¹¹² Čím pozitívnejšiu náladu vyvoláva kontext inzerátu, tým viac sa vníma. Čím je konzistentnejšia nálada vyvolaná kontextom a inzerátom, tým je schopnosť spracovať informácie vyššia.

Reklama v prostredí zahraničných trhov

Podniky, ktoré majú svoje zahraničné afilácie a mienia urobiť reklamnú kampaň, musia poznať národné a kultúrne osobitosti krajiny. Na jednej strane môžu znížiť výdavky na reklamu tým, že už vyrobený reklamný artefakt pri nízkych nákladoch „prepíšu“ do jazyka príslušnej krajiny. Lenže, nemôže to byť doslovný prepis.

Táto otázka je mimoriadne významná v období rozvíjajúcej sa globalizácie. Lokálne trhy sa orientujú na svetové trhy a svetové produkty prenikajú na trhy lokálne. Pre lokálne podniky to väčšinou znamená reštrukturalizáciu a adaptáciu na svetové parametre, metódy a nástroje v medzinárodnej komunikácii.

Jednotlivé krajiny majú svoju kultúru vyjadriteľnú súborom noriem, hodnôt a zvykov. Tie pôsobia na jednotlivca a ovplyvňujú jeho správanie. Premieta sa to aj do spotrebného správania.

Dôležitú úlohu zohrávajú médiá, ktorých význam s rozvojom nových technológií stále rastie. Kultúra sa prenáša z generácie na generáciu, čo sa prejavuje v postojoch k tradičným produktom, značkám a v minulosti osvojeným zvykom. Ľudia, ktorí žijú v určitej kultúre, majú rovnaké normy a poznatky, majú aj podobné črty v spotrebnom správaní. Môže to byť obľuba určitých druhov jedál, využívanie voľného času a ďalšie, čo má bezprostredný význam pre tvorbu reklamnej stratégie pri pôsobení v zahraničí.

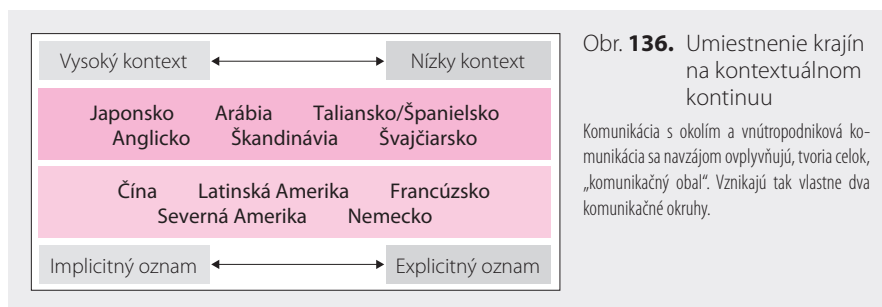
¹¹⁰ Feny, R. E. – Cacioppo, J. T.: *Communication and Persuasion: Central and Peripheral Routes to Attitude Change*. New York, Springer-Verlag 1986.

¹¹¹ Park, C. W. – Joung, M.: *Consumer Response to Television Commercials: The Impact of Involvement and Background Music on Brand Attitude Formation*. *Journal of Marketing Research* 23/1986, s. 11 – 24.

¹¹² Ha, L.: *Observations: Advertising Clutter in Consumer Magazines: Dimensions and Effects*. *Journal of Advertising Research* 36/1996, s. 76 – 81.

Národné a kultúrne osobitosti a kultúrne dimenzie

Reklama je odrazom kultúry príslušnej krajiny. Hofstede, Neuijen, Ohayv a Sanders¹¹³ vo vzťahu k reklame rozlišujú tri kultúrne dimenzie. Triandis za jednu z najzákladnejších dimenzií kultúry považuje vzťah medzi individualizmom a kolektivismom.¹¹⁴ Z výsledkov dvadsiatich prípadových štúdií je rozdiel zrejmy a vyplývajú z nich závery aj pre zvažovanie spôsobu reklamného pôsobenia v jednotlivých krajinách. Individualizmus uprednostňuje osobné ciele pred cieľmi skupiny, zdôrazňuje dosiahnutie niečoho, zatiaľ čo skupinové správanie pôsobí opačne. To znamená, že skupinové ciele, participácia a tímová práca majú prioritu. Pelsmacker na základe svojich výskumov uvádza, že v Európe a USA prevládajú individualistické kultúry, v Ázii, Afrike a Latinskej Amerike kolektivistické. To ovplyvňuje aj vzťah k reklame. Viacnásobne potvrdené empirické výskumy ukazujú, že Američania reagujú priaznivejšie na individuálne apely, zatiaľ čo Číňania na apely kolektivistické¹¹⁵. Odlišné individualistické a kolektivistické ciele možno zaznamenať aj v rámci jednej krajiny, ako je to známe z obdobia plánovej ekonomiky aj v našich podmienkach. Podobné prístupy sa zaznamenávali vo všetkých postsocialistických krajinách, čo však nevyplývalo z národných charakteristík, ale daného politicko-ekonomického usporiadania. V takom prípade dochádza k výraznej kultúrnej nesúrodosti, čo znižuje vplyv reklamy. Kultúrne nesúrodá reklama sa však môže prijímať vtedy, keď je zameraná na použitie produktu, keďže samotný produkt poskytuje úžitkovú hodnotu zväčša rovnakú pre individualistické alebo skupinové ciele. Ide predovšetkým o produkty masového použitia, napr. potraviny. Iná je situácia pri produktoch špecifického charakteru, napr. kamera. Dôležitý je aj kontext, v ktorom reklamné posolstvo pôsobí. V kultúrach s nízkym kontextom sa prikladá značný dôraz slovám. Dôležitá je presnosť, priamosť a nedvojzmyselnosť, aby príjemca reklamnému posolstvu porozumel. V kultúrach s vysokým kontextom sú slová iba časťou oznamu, píše Hall.¹¹⁶ Ďalšiu časť tvorí reč tela a kontext, spoločenská pozícia, dôležitosť a znalosti komunikujúcej osoby. Za týchto okolností môže byť oznam dvojzmyselný a zároveň implicitný. Z nášho pohľadu sa dokonca môže zdať, že také správanie je premenlivé, nepochopiteľné, bez sledovania cieľa. Obr. 136 ozrejmjuje, ako sa rozličné krajiny umiestňujú na rozpätí vysokého a nízkeho kontextu príslušnej krajiny.¹¹⁷



Obr. 136. Umiestnenie krajín na kontextuálnom kontinuu

Komunikácia s okolím a vnútropodniková komunikácia sa navzájom ovplyvňujú, tvoria celok, „komunikačný obal“. Vznikajú tak vlastne dva komunikačné okruhy.

¹¹³ Hofstede, G. – Neuijen, B. – Ohayv, D. D. – Sanders, G. Measuring Organisational Cultures: A Quantitative Study Across Twenty Cases. *Administrative Science Quarterly* 35/1990, s. 286 – 316.

¹¹⁴ Triandis, H. C.: The Self and Social Behavior in Differing Cultural Contexts. *Psychological Review* 9/1989, s. 506 – 520.

¹¹⁵ Pelsmacker, de P. – Geuens, M. – Bergh, van den J.: *Marketingová komunikace*. Praha, Grada Publishing 2003, s. 551.

¹¹⁶ Hall, E. T.: How Cultures Collide. *Psychology Today* júl/1976, s. 66 – 97.

¹¹⁷ Tamže, s. 66 – 97.

Reklamný apel ovplyvňuje typ kultúrneho kontextu. Ako uvádzajú *Hong, Muderrisoglu a Zinkhan*, japonské reklamy obsahujú menej informačných narážok, menej dôrazu na prínos produktu, menej porovnávania, ale viac emocionálnych apelov ako reklamy v USA.¹¹⁸ Japonci uprednostňujú tzv. mäkký predaj na rozdiel od „tvrdého“ v USA. Toto treba zvažovať pri tvorbe reklamného posolstva a teda nemožno použiť jeden „celosvetový“ reklamný artefakt bez zásadných modifikácií v krajinách s takým odlišným vnímaním. Pre vnímanie reklamného posolstva je dôležitá aj miera mocenskej vzdialenosti (Power Distance). Je to rozsah dôležitosti mocenských autorít alebo miera nerovnoprávnosti medzi ľuďmi. V rozličných kultúrach je miera akceptovania moci rozličná. Autority sa viac alebo menej rešpektujú, čo sa prejavuje odstupom pri komunikácii s jednotlivcami alebo okolím. Miera mocenskej vzdialenosti je daná aj politicko-ekonomickým usporiadaním v príslušnej krajine. V kultúrach s veľkým odstupom, ako je napr. Japonsko, moc má iba niekoľko ľudí, tí robia väčšinu rozhodnutí, a ostatní ich vykonávajú. V krajinách s malým odstupom, napr. Dánsko, Rakúsko, nie je moc koncentrovaná a interakcia medzi ľuďmi prebieha na rovnoprávnejšej báze. Ľudia vyhodnocujú informácie a podľa toho sa rozhodujú. Ako uvádzajú *Zandpour a Harich*, význam tohto fenoménu pre komunikáciu spočíva v tom, že reklamný vodca (Opinion Leader), ak je expert, bude oveľa prijateľnejší v krajinách s veľkým odstupom, kde sú ľudia navyknutí, že im niekto oznamuje, čo majú robiť, zatiaľ čo reklama vybavená informáciami bude vhodnejšia pre kultúry s menším odstupom, kde ľudia očakávajú a oceňujú možnosť vlastného rozhodovania.¹¹⁹ Kultúru v jednotlivých krajinách je nevyhnutné rešpektovať, inak podnik na zahraničných trhoch nemôže byť úspešný. Vzhľadom na veľké odlišnosti sa stretávame aj s nejednoznačnými tvrdeniami jednotlivých autorov z rozličných krajín a období. Zhodné názory majú *Hofstede, Zhang a Gelb*. *Hofstede* charakterizuje kultúru ako „kolektívne naprogramovanie vedomia, ktoré odlišuje jednu skupinu alebo kategóriu ľudí od inej.“¹²⁰ Tieto rozdiely je potrebné poznať a rešpektovať, potvrdzujú *Zhang a Gelb*, a ďalej konštatujú, že ľudia v odlišnom kultúrnom prostredí majú určité hodnoty odvodené a podľa toho sa správajú a reagujú.¹²¹ Z toho samozrejme vyplýva, že rovnako to platí aj na pracovníkov, ktorí majú v zahraničí komunikáciu zabezpečovať. V skutočnosti sa však často stretávame s tým, že sú predpojatí vlastnou kultúrou a podvedome podľa toho konajú. Potvrdzuje to aj *Lee*, keď vo svojej analýze kultúry píše, že osobná predpojatosť (Self Reference Criterion) predstavuje naše podvedomé správanie, ktoré smeruje k tomu, že všetko hodnotíme z pozície svojich vlastných kultúrnych hodnôt.¹²² Bežne sa prejavujú sklony cudziu kultúru zľahčovať, resp. vlastnú kultúru považovať za nadradenú. Neznalosť cudzej kultúry spôsobuje podniku veľké škody. *Kotler, Armstrong, Saunders a Wong* uvádzajú, že napríklad nie je vhodné v Japonsku podávať partnerovi ruku, oslovovať Nemca alebo Francúza krstným menom, prerokovávať v Anglicku podnikovú dohodu telefonicky. Taliani si potrpia na oblečenie.¹²³ Hlavné komponenty kultúry sú:

¹¹⁸ Hong, J. W. – Muderrisoglu, A. – Zinkhan, G. M.: Cultural Differences and Advertising Expression: A Comparative Content Analysis of Japanese and US Magazine Advertising. *Journal of Advertising* 16/1987, s. 55 – 62.

¹¹⁹ Zandpour, F. – Harich, K.: Think and Feel Country Clusters: A New Approach to International Advertising Standardisation. *International Journal of Advertising* 15/1996, s. 325 – 344.

¹²⁰ Hofstede, G.: *Cultures and Organisations. Software of the Mind*. London, McGraw – Hill 1991.

¹²¹ Zhang, Y. – Gelb, B. D.: Matching Advertising Appeals to Culture: The Influence of Products Use Conditions. *Journal of Advertising* 25/1996, s. 29 – 46.

¹²² Lee, J. A.: *Cultural Analysis in Overseas Operations*. *Harvard Business Review* marec-apríl/1966, s. 106 – 114.

¹²³ Kotler, P. – Armstrong G. – Saunders, J. – Wong, V.: *Principles of Marketing. European Edition*. London, Prentice Hall Europe 1999.

1. **Verbálny jazyk.** Dôležité sú nuansy vo výslovnosti a prednese. Ako uvádza *Mueller* v ázijských krajinách – v Thajsku, Japonsku – sa jazyk mení podľa toho, kto ním hovorí.¹²⁴ Na základe tohto poznatku pri obchodnej komunikácii by mal byť zástupca podniku v podriadenej pozícii. Mnohé problémy vznikajú pri prekladoch reklamných oznamov, kedy sa proporcie a rozsah napr. pre konkrétne znenie inzerátu sa menia podľa jazyka, do ktorého sa prekladajú. *Walliser* a *Usunier* uvádzajú, že pri prekladoch z angličtiny do románskych jazykov sa rozsah textu rozšíri o 25 % viac a o 30% pri preklade z angličtiny do nemčiny. Prekladom sa môže zmeniť význam slova alebo viet.¹²⁵ *Cutler*, *Javalgi* a *White* práve preto pripomínajú, že veľa ázijských reklám obsahuje anglické slová, aby sa dosiahol efekt krajiny pôvodu.¹²⁶

2. **Neverbálny jazyk.** Je veľmi dôležitý pre obchodné rokovanie. Vyjadruje emócie, záujem alebo nezáujem a pod. Väčšinou nejde o vedomý zámer. Obsahom neverbálneho jazyka je predovšetkým:
 - Vnímanie času. Je veľmi rozdielne, jednotlivé krajiny posudzujú presnosť svojim spôsobom. Napríklad na schôdzku s Číňanom treba prísť skôr asi o pol hodinu, s Arabom sa schôdzka začne oveľa neskôr, ako bolo dohodnuté.
 - Priestor a vzdialenosť (proxemika). Fyzická vzdialenosť nekorešponduje so vzdialenosťou psychologickou. Tú istú vzdialenosť rozličné osoby chápu rôzne. Každý človek vytvára okolo seba minimálny nenarušiteľný priestor, tzv. bublinu. Jej veľkosť závisí od pohlavia, spoločenského postavenia, kultúrneho zázemia, povahy atď. Ľudia žijúci v husto osídlených lokalitách hlavne v Ázii väčšinou stoja blízko seba. Západoeurópania akceptujú strednú vzdialenosť a Američania a Austálčania majú radi väčšiu vzdialenosť a príliš blízky kontakt pociťujú ako ohrozenie.
 - Dotyky (haptika). Vo všeobecnosti takýchto prejavov pribúda zvyšujúcou sa dôverou vzťahov. Na ľudskom tele rozoznávame rôzne zóny (sociálna zóna – ruky, osobná zóna – vlasy, plecia, intímna zóna – tvár, sekundárne pohlavné znaky). Haptika vlastne sleduje informácie o stave partnerovho tela (teplo, tlak, chvenie). Škandinávci, Angličania a Američania nemajú radi dotyky, najmä na verejnosti, zatiaľ čo kultúra Juhoeurópanov, Arabov a Východoeurópanov je údajne kultúrou intenzívnych dotykov. Dotknúť sa ženy je veľmi citlivá záležitosť najmä v arabských krajinách.¹²⁷
 - Gestá (gestika). Rozumieme tým ľudské gestá, pohyby rukami, schémy, ktoré môžu sprevádzať verbálny prejav. Zvýrazňujú emočný náboj hovoreného slova. Môžu byť nositeľmi samotnej informácie. Gestá nemusia byť v súlade s verbálnym prejavom a sú podmienené transkultúrne.
 - Mimika. Je to premenlivosť tváre. Najčastejšie sa chápe reč tváre, očí, pohľadov. Je daná fyziológiou, t. j. viac-menej fixovaný výraz tváre ako dôsledok častého opakovania mimických prejavov určitého typu. Je možných viac ako tisíc výrazov tváre, pričom rozličné výrazy môžu byť produkované v minimálnom čase.
 - Spôsob, akým sa hovorí (paralingvistika). Predstavuje všetko, čo sprevádza slovný prejav.

¹²⁴ Mueller, B.: *International Advertising, Communicating Across Cultures*. Belmont, Wadsworth Publishing Company 1996.

¹²⁵ Walliser, B. – Usunier, J. C.: *The Standardization of Advertising Execution: A Review of the Empirical Literature*. In: Anderson, P.: *Marketing Research and Practice, Track 2 International Marketing*. Proceedings of the 27 th Emac Conference, Stockholm 1998, s.517 – 536.

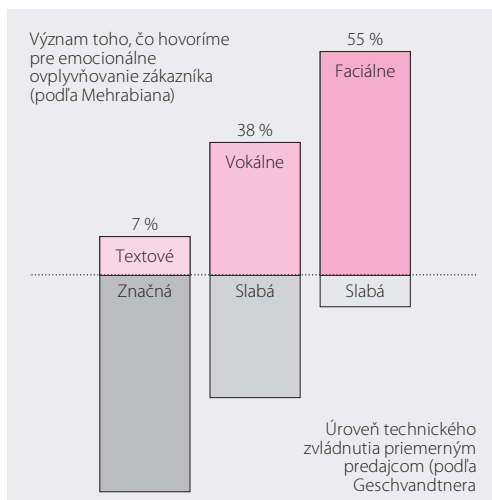
¹²⁶ Cutler, B. C. – Javalgi, R. J. – White, D. S.: *The Westernization of Asian Print Advertising*. *Journal of International Consumer Marketing* 7/1995, s. 24 – 37.

¹²⁷ Mueller, B.: *International Advertising, Communication Across Cultures*. Belmont, Wadsworth Publishing Company 1996.

Sú to písomne nezaznamenateľné charakteristiky reči, ako je hlasitosť, výška hlasu, rýchlosť reči, pauzy, intonácia, chyby v reči, správna výslovnosť, vecnosť reči a členenie reči – frázovanie. V rámci paralingvistiky pôsobí aj úprava zovňajšku. Černý uvádza vzťah medzi emocionálnym ovplyvňovaním zákazníka a úrovňou technického zvládnutia pri interpersonálnej komunikácii.¹²⁸ Uvedené faktory sa prejavujú aj v reklamnom posolstve masovej komunikácie, najmä ak v reklame prezentuje produkt alebo myšlienku konkrétna osoba (obr. 137). Uvedené faktory komunikácie zvlášť výrazne pôsobia v reklamnom posolstve na zahraničných trhoch, vždy podľa úrovne kultúry a kultúrneho kontextu príslušnej krajiny.

- Farby. V rôznych krajinách majú rozličné významy. Neznalosť môže viesť k veľkým chybám. Napríklad farby spojené s úmrtím sa v jednotlivých krajinách odlišujú (obr. 138).¹²⁹

3. Hodnoty a postoje. Postoje (posturológia) vypovedajú o emocionom stave, napätí a uvoľnení. Dotvárajú celkovú charakteristiku priateľského, ústretového či naopak zdržanlivého obranného postoja. Nepochopiť postoje v rámci komunikácie na zahraničných trhoch môže spôsobiť veľa nedorozumení. Podľa výskumov, ktoré opisujú Pollay a Gallasgher, kultúrne hodnoty formujú jadro reklamného posolstva, a reklama ich spätne posilňuje.¹³⁰ Rôzne kultúry si vyžadujú rozdielny komunikačný apel, pretože si cenia rozličné hodnoty.



Obr. 137. Vzťah medzi emocionálnym ovplyvňovaním zákazníka a úrovňou technického zvládnutia pri interpersonálnej komunikácii

Mehrabian zistil, že verbálna zložka tvorí len 7 % obsahu správy, vokálna zložka (tón hlasu, modulácia) tvorí 38 % obsahu správy a zvyšných 55 % sa sprostredkúva neverbálnymi signálmi.

Krajina	Farba
Západná Európa	čierna
Japonsko	biela
Hong Kong	biela
India	žltá
Mexiko	žltá
Thajwan	žltá
Brazília	fialová

Obr. 138. Farby s rozličným významom v jednotlivých krajinách

¹²⁸ Černý, V.: Prodejní techniky. Brno, Computer Press 2003, s. 285.

¹²⁹ Mueller, B.: International Advertising. Communication Across Cultures. Belmont, Wadsworth Publishing Company 1996.

¹³⁰ Pollay, R. W. – Gallasgher, K.: Advertising and Cultural Values: Reflection in the Distorted Mirror. International Journal of Advertising 9/1990, s. 359 – 372.

Kultúrne rozdiely sú dokonca aj v krajinách, ktoré majú veľmi podobné trhové prostredie a rovnaký jazyk, ako napr. USA a Veľká Británia. To je potrebné rešpektovať v rámci reklamy a reklamných apelov. *Zhang a Gelb* uvádzajú, že empirický výskum poukázal na zmysluplnosť rešpektovania kultúrnych hodnôt v komunikačnej stratégii, pretože zákazníci reagujú oveľa pozitívnejšie.¹³¹ Je to dôležité vedieť pri styku s predstaviteľmi ázijských národov, ktorí sa vždy snažia vyhnúť prípadnej nevhodnej spoločenskej situácii. Obchodné kontakty sa rozvinú až vtedy, keď sa vytvorí pozitívne obchodné vzťahy. Porovnanie kultúrnych hodnôt uvádza obr. 139.¹³²

4. **Vplyv pohlavia (mužské a ženské roly).** Komunikácia má smerovať k tomu, aby sa ľudia vedeli dohodnúť a prostredníctvom oznamu rozumeli rovnako, prípadne aby si určitú udalosť vysvetľovali rovnako. Dôležité je hlavne, aký má byť apel z hľadiska spoločenskej roly muža a ženy v konkrétnej krajine. Analýzami sa zistilo, že rola mužov a žien v rôznych kultúrach sa odlišuje. *Walliser a Usunier* píšú, že existujú veľké rozdiely. Napríklad v Malajzii sa ženy v reklame spravidla zobrazujú ako matky starajúce sa o deti. V Singapúre sa ženy snažia byť príťažlivé a často ich prezentujú ako úradníčky alebo pracovníčky vo sfére služieb. Nemecké a japonské reklamy viac zdôrazňujú tradičné roly žien ako reklamy v Dánsku, Francúzsku, na Novom Zélande a v USA. Austrálske a švédske reklamy sú vyrovnannejšie a prezentujú mužov a ženy netradičným spôsobom.¹³³ Rozdiely vo vnímaní mužov a žien sú dôležité nielen pri tvorbe reklamy, ale aj pri obchodných rokovaniach.
5. **Zmysel pre humor.** Nie v každej krajine majú ľudia rovnaký zmysel pre humor. Vtipnú reklamu lepšie prijímu vo Veľkej Británii ako v USA či vo Francúzsku. Kultúrne hodnoty ovplyvňujú aj prijateľnosť určitého typu humoru. Rovnako *Walliser a Usunier* poznamenávajú, že nemiestny humor sa častejšie využíva v Nemecku (92 %), Thajsku (82 %) ako v USA a Kórei (57 %). Angličania majú radi čierny humor, Nemci groteskný, zatiaľ čo Japonci preferujú čierny humor a dramatizáciu.¹³⁴

Medzi hlavné komponenty kultúry sa zaraďuje aj náboženstvo, ktoré v medzinárodnej komunikácii zohráva zvlášť významnú rolu.

Reklamné štýly v jednotlivých krajinách

Pokiaľ sa pripravuje reklama produktu v iných krajinách, je potrebné prispôbiť sa miestnym podmienkam. Preto je žiaduce poznať charakteristický štýl reklamy alebo reklamných apelov. Je to dôležitý poznatok hlavne pre reklamné agentúry, ktoré tvoria medzinárodné tímy. To je určitý predpoklad, že reklama uplatnená v jednej krajine sa nebude automaticky po jazykových úpravách prenášať do krajín s odlišnou kultúrou a návykmi (obr. 140). V zásade treba rozlišovať:

¹³¹ Zhang, Y. – Gelb, B. D.: Matching Advertising Appeals to Culture: The Influence of Products Use Conditions. *Journal of Advertising* 25/1996, s. 29 – 46.

¹³² Holzmüller, H. H. – Stöttinger, B.: A Pragmatic Concept for Developing the Cultural Sensitivity of Marketing Managers. In: Anderson, P.: *Marketing Research and Practice, Track 2 International Marketing. Proceedings of the 27 th Emac Conference, Stockholm 1998*, s. 213 – 236.

¹³³ Walliser, B. – Usunier, J. C.: The Standardization of Advertising Execution: A Review of the Empirical Literature. In: Anderson, P.: *Marketing Research and Practice, Track 2 International Marketing. Proceedings of the 27 th Emac Conference, Stockholm 1998*, s. 517 – 536.

¹³⁴ Walliser, B. – Usunier, J. C.: The Standardization of Advertising Execution: A Review of the Empirical Literature. In: Anderson, P.: *Marketing Research and Practice, Track 2 International Marketing. Proceedings of the 27 th Emac Conference, Stockholm 1998*, s. 517 – 536.

Spojné štáty	Nemecko	Francúzsko	Vietnam
<ul style="list-style-type: none"> ● individualizmus ● tendencie k rovnostárstvu ● orientácia na aktivity ● cieľavedomosť, kompetencie ● regulácia priestoru medzi ľuďmi ● spoločenská prijateľnosť ● ľahkosť ● vlastenectvo ● vzťahy medzi pohlaviami ● orientácia na budúcnosť 	<ul style="list-style-type: none"> ● formalizmus ● orientácia na moc ● výkonnosť je pre každého povinnosť ● orientácia na rodinu ● regulácia priestoru medzi ľuďmi ● fyzická odťažitosť ● otvorenosť ● osobný majetok ● očakávanie tradičnej role 	<ul style="list-style-type: none"> ● individualizmus ● demokracia ● racionalita ● kreativita a inovácia ● kultúrnosť 	<ul style="list-style-type: none"> ● záujem o vzdelanie ● hierarchia ● trpezlivosť a dôslednosť ● charita ● čestnosť a pravdivosť ● uspokojenie ● ohľaduplnosť ● zmysel pre rodinu ● lojalita ● vytrvalosť

Obr. 139. Porovnanie kultúrnych hodnôt v jednotlivých krajinách

The advertisement for PALAWI asia spa is presented in a horizontal layout. On the left, a black and white photograph shows a woman from behind, sitting in a spa tub, with a white cream or oil being applied to her back. Below the photo, the text 'tel.: 09 17 633 324' is visible. In the center, the logo for PALAWI asia spa is displayed, featuring a stylized floral emblem above the brand name. Below the logo, the text 'Bali & Java treatments' and the website 'www.palawi.sk' are listed. On the right, another black and white photograph shows several smooth, dark hot stones arranged on a light-colored surface. At the bottom right of this photo, the address 'Smrečianska 41, 600 m' is provided.

Obr. 140. Súvislosti zahraničných aplikácií liečebných metód v iných krajinách

Z podnikateľského hľadiska tento typ reklamy býva zväčša vysoko účinný. Prítlačivosť zahraničia, osobitosti, návyky a iné, bývajú dôvodom na návštevu iných krajín. Vzbudzovanie záujmu spotrebiteľa je späté s emocionálnymi prvkami rovnako s argumentáciou upevnenia zdravia.

1. **Britský štýl reklamy** odráža vysoko individualistickú spoločnosť. V reklame sa prejavuje aj vplyv vyššej maskulinity, hlavne v podobe príslubov orientovaných na individualitu. V reklame možno pozorovať aj triedne rozdiely. Niektoré reklamy sú zreteľne vytvorené pre nižšie triedne vrstvy. Na vyššie vrstvy je zacielená značková reklama vytvárajúca imidž a podporujúca vznik módných trendov a štýlov. Oblúbené sú apely na osobnosť a osobný úspech. Reklama sa často spája s vystúpením celebrit a bežné je porovnávanie s iným produktom. Často sa využíva humor a paródia. Typickým je explicitný jazyk, ľahko ironický.

2. **Americký štýl reklamy** odráža asertivitu americkej kultúry. Zdôrazňuje súťaživosť. Argumenty sa zakladajú na konkrétnych údajoch. Používa sa hlavne verbálny prejav. Charakteristickou črtou je nadsadzovanie skutočnosti. V reklame často vystupujú celebrity. Bežné je porovnávanie s inými produktmi.
3. **Nemecký štýl reklamy** má pevnú štruktúru a explicitný jazyk. Vyhyba sa každej nejednoznačnosti. Humor v reklame takmer nepoužíva. Je poučujúca, často demonštratívna s priamymi návodmi a odvolávaním sa na nezávislé testy. Dôležitými apelmi sú kvalita, technológia a dizajn. Často sa vyjadrujú experti a nezávislé kontrolné inštitúcie zaoberajúce sa testovaním produktov. Dôležitými apelmi sú tradície a história. Existuje úcta k autoritám a prehnaná nezávislosť a sloboda sa nie veľmi akceptuje. Dôraz sa kladie na poriadok a istotu.
4. **Reklamný štýl juhu Európy** akcentuje špičkovú technológiu, dizajn a kvalitu. Ten je spoločný Nemcom a Talianom. Konfigurácia kultúrnych dimenzií vysvetľuje koncepčné myslenie, zameranie a silný, charakteristický taliansky dizajn, veľké myšlienky a niekedy i teatrálné správanie. V reklame prevláda dráma a príbeh. Evidentný je rešpekt pred staršími ľuďmi. Vo Francúzsku významnú rolu hrajú senzualita a telesná zmyselnosť. Dôležité sú rodina a deti. Časté je upútavanie na umenie a remeslá. Produkt sa často prezentuje ako súčasť umenia. Menej priama je španielska reklama. Má nižšiu mieru individualizmu. Často sa využívajú vizuálne metafory. Apely sa do značnej miery orientujú na umenie a dizajn. Životný štýl je priateľský a originálny. Dôležitá je stabilita, presadzuje sa aj inovatívnosť. Španielsko je oproti iným západoeurópskym kultúram kultúrou skôr kolektivistickou. Príнадležitosť ku skupine prináša jednotlivcovi stabilitu a identitu. Najdôležitejšou skupinou je rodina. Reklama často zdôrazňuje módu a moderný životný štýl. Španielsky humor je jednoduchý, neobsahuje prvky zosmiešňovania. Reklama príliš nezdôrazňuje technológiu a dizajn, skôr sa orientuje na umenie, krásu a užívanie života. Dôležitú rolu hrajú jedlo a stolovanie.
5. **Francúzsky reklamný štýl** je osobitý spojením vysokého rešpektu pred autoritou a individualizmom. Prejavuje sa snaha o odlišenie. Pre francúzsku reklamu sú typické bizarnosť, fantázia a snaha o efekt. Orientuje sa na pôžitok a radosť, v reklame sa ukazujú emócie často vo forme príbehu. Reklama sa zameriava aj na techniku a zručnosti. Prezentujú sa nové myšlienky a z nich plynúce výhody. Prevláda symbolizmus pri relatívne nízkom obsahu textu. Často sa používa humor. Obľúbenými apelmi sú krása, zmyselnosť, erotika alebo znázornenie krásnych žien ako metafory pre krásu, imidž, etiku, štýl či výstrednosť. Francúzskej reklama je veľmi blízka belgická reklama, ale v nej častejšie využíva priame oslovenie. Dôležité je používanie výsledkov testov.
6. **Reklamný štýl Nizozemska a Švédska** spája nízky rešpekt pred autoritami, individualizmom a feminitou. Neprijímajú sa názory expertov, ani príliš nanucujúce sa názory. Nepoužíva sa porovnávacía reklama. Feministické kultúry prijímajú skôr hodnoty skromnosti a zdržanlivosti. Národnou povahou je konformita. Nizozemská reklama sa zameriava na ľudí a úspornosť. Skromnosť vedie k nízkemu používaniu silných slov či slovných spojení. Preto sa neuplatňujú slová ako vynikajúci, najlepší, úspešný. Reklama vyjadruje pohodu, pospolitosť a blízkosť priateľov a blízkych osôb a býva spojená s použitím či spotrebou určitého produktu. Opisuje kombináciu pocitov útulnosti a pohodlia. Uplatňuje sa reklama vo forme zábavy a humoru na ilustráciu nízkeho rešpektu pred autoritami. Švédsko je rovnako feministickou spoločnosťou, čo sa prejavuje v reklame tým, že muži bežne robia domáce práce, nakupujú a starajú sa o deti. Zásadne sa odlišuje od nemeckej reklamy, kde

muži síce v reklame figurujú, ale nedominujú, ženám sa snažia iba pomáhať. Bežné je využívanie zábavy. Je nízky rešpekt pred autoritami, čo sa odráža aj v humorných reklamách. Výrazným znakom, uvádza *Mooij*, je stretávanie sa ľudí pri káve, čo spĺňa nielen funkciu odpočinku, ale aj sociálnu.¹³⁵

Pre veľkosť trhu a počet potenciálnych zákazníkov sa používa takéto členenie, ale v mnohých prípadoch treba vnímať vplyv kultúry a národnej zvláštnosti v detailnejšom zacielení. Lenže iba to nestačí a niekedy je nutné orientovať sa na regióny a rešpektovať ich kultúrne a národné zvláštnosti. Národné charakteristiky navyše sprevádza aj náboženské cítenie a ideologické presvedčenie, na čo treba bezpodmienečne dbať ohľad. Tým sa reklama na medzinárodných trhoch stáva ešte zložitejším fenoménom.

Reklama v prostredí zahraničných trhov

Reklamné pôsobenie na zahraničných trhoch si vyžaduje poznať a rešpektovať osobitosti jednotlivých krajín. Podľa *Bradleyho*¹³⁶ v medzinárodnej komunikácii pôsobia rôzne prvky procesu, ako sú znázornené na obr. 141.¹³⁷

Vysielateľ a príjemca sú odlišní jazykom. Ľudia v rozličných krajinách majú rozdielnu minulosť, hodnoty, normy, očakávania a pohľad na svet, a preto nie je jednoduché podať reklamné poslanstvo, ktoré bude príjemca vnímať rovnako ako vysielajúci subjekt. Z toho pre podniky vyplýva nutnosť pochopiť základné prvky prostredia zahraničných trhov, ako aj zákazníkov na mieste pôsobenia a partnerov v podnikovej sfére (obr. 142).

Vyžaduje si to znalosti hodnôt, záujmov, postojov k značke a ďalším osobitostiam vyplývajúcim z kultúry jednotlivých krajín. Predovšetkým treba vedieť, ktoré slová, farby a symboly sú nenáležité a ktorým sa treba v komunikácii s príslušnou krajinou vyhnúť.

Osobitosti komunikácie vo vzťahu k náboženskému cíteniu

Náboženstvo ovplyvňuje reklamu zásadným spôsobom. Sú známe konkrétne príklady problémov, či konfliktov spôsobených neznalosťou náboženských osobitostí príslušnej krajiny. *Mueller* uvádza, že napríklad Seiko v celosvetovej reklamnej kampani v Malajzii uverejnil reklamu: „Človek objavil čas a Seiko ho zdokonalil“. Podľa islamu čas objavil boh a nie človek, takže slogan sa musel zmeniť na: „Človek objavil meranie času a Seiko to zdokonalilo.“¹³⁸ Vo Francúzsku musel Volkswagen stiahnuť svoje billboardy na nový Golf, pretože zosmiešňoval Poslednú večeru Pána tým, že namiesto pozdvihnutia čaše so slovami: „Pite, toto je krv moja“ bolo na billboardoch: „Radujeme sa, pretože sa narodil nový Golf.“

Náboženstvo ovplyvňuje aj hodnotu, ktorú ľudia pripisujú materiálnym statkom. Nie každý sa usiluje získať materiálne bohatstvo. Podľa budhizmu materiálne bohatstvo je nemorálne, zatiaľ čo na západe je symbolom úspechu. Pre reklamu v zahraničí je to podstatné poznanie. Z uvedeného vyplýva, že apel zdôrazňujúci spoločenské postavenie či kariéru v zamestnaní bude úspešný v západných krajinách a nie v islamských a budhistických. Náboženstvo ovplyvňuje aj to aké produkty sa môžu konzumovať. V islamských a hinduistických krajinách nie je

¹³⁵ Mooij, de M.: *Global Marketing and Advertising. Understanding Cultural Paradoxes*. Thousand Oaks, Sage Publications 1998.

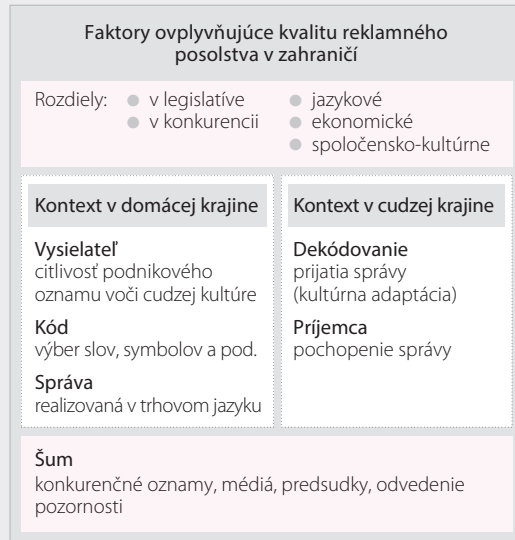
¹³⁶ Bradley, F.: *International Marketing Strategy*. London, Prentice Hall Europe 1999.

¹³⁷ Tamže. (Upravené Š.K.)

¹³⁸ Mueller, B.: *International Advertising, Communicating Across Cultures*. Belmont, Wadsworth Publishing Company 1966.

Obr. 141. Rozhodujúce faktory komunikácie ovplyvňujúce prijímanie reklamného posolstva na zahraničných trhoch

Zložitosť komunikácie v zahraničí vyplýva hlavne z toho, že ľudia v rozličných krajinách prikladajú rôznym slovám rozličný význam. Samotná komunikácia v podobe reklamného posolstva môže mať rad technických nedostatkov a nízku kvalitu mediálnych kanálov v porovnaní s domácim prostredím. Spôsobené šumy reklamné posolstvo nielen znehodnocujú, ale môže to viesť aj k nedorozumeniam a odlišnému chápaniu. Nesústreďenosť príjemcu, prípadne odlišnosti jazyka môžu viesť k nesprávnej interpretácii reklamného posolstva.



vhodné zobrazovať mrazičku, v ktorej je hovädzie alebo bravčové mäso. Podobné odlišnosti nachádzame aj v iných krajinách a je jednoznačné, že bez ich poznania a pôsobenia nemožno v danej krajine tvoriť úspešnú reklamu a dosiahnuť podnikateľský úspech.

Výpredaje v Európe

- **V Belgicku** zákon umožňuje zlacnieť tovar dva mesiace v roku a to vždy od 1. januára a 1. júla. Zlavám tam nesmie predchádzať po dobu dvoch týždňov žiadna reklama. Počas roka môžu ojedinele znižovať ceny, nie však plošne. Regulárnosť zliav sledujú ministerské kontroly. Dbajú na to, aby nové ceny boli skutočne nižšie ako tie pôvodné.
- **Vo Francúzsku** sú výpredaje povolené dvakrát ročne – najviac na 6 týždňov. Vo výpredaji sa môže ocitnúť tovar, ktorý ponúkali už najmenej mesiac, pri ktorom sa nepredpokladajú ďalšie dodávky. Predáva sa s obvyklou zárukou.
- **Nemecko** zrušilo dlhoročný zákon, ktorý obmedzoval vyhlásenie zliav iba na dve obdobia v roku. Nemecké obchody môžu ponúkať výpredaje a zľavy bez obmedzenia po celý rok.

Obr. 142. Výpredaje v Európe

Realizácia a vyhodnotenie reklamnej kampane

Prejavom realizácie reklamnej kampane je uverejnenie reklamy vo vytipovanom médiu a v danej krajine. Ide o náročný krok v reklamnej kampani, v ktorej sa vlastne dostáva reklamné poslanstvo prijímateľovi (recipientovi). Na zahraničných trhoch sa musia rešpektovať všetky osobitosti vyplývajúce z kultúrnych rozdielov medzi jednotlivými krajinami, v ktorých podnik pôsobí alebo mieni začať obchodné kontakty.

Realizácii predchádzajú analýzy a plánovanie. Táto časť procesu je najnáročnejšia na zdroje, pretože čiastka za uverejnenie reklamy v médiách mnohonásobne prekračuje výrobu reklamy. Skladá sa z niekoľkých krokov:

1. **Mediálna analýza** má stanoviť takú kombináciu médií, aby sa dosiahol čo najväčší záber na cieľovú skupinu.
2. **Mediány plán** spája poznatky o zákazníkoch a o kontakte s nimi príslušnými médiami. Tento plán sa tvorí pri formulovaní zámeru, aby forma a nosič reklamy korešpondovali s príslušným médium.
3. **Prieskum médií** je nutné realizovať už počas výroby reklamy, aby sa zladili požiadavky na nosič reklamy a spôsob jeho prezentácie,
4. **Plánovanie a nákup priestoru v stanovenom médiu** alebo v kombinácii viacerých druhov médií. Pri vhodnom plánovaní sa dajú ušetriť finančné zdroje.

Uverejnenie reklamy je vlastne realizačným štádiom zahrňajúcim všetky etapy reklamnej kampane od formulovania reklamnej stratégie, tvorby reklamy cez jej overovanie až po zverejnenie vo vybranom médiu. Efektívnosť reklamy alebo reklamnej kampane sa vyhodnocuje a je vstupným podkladom budúcich reklamných stratégií.

Hoci vyhodnotenie reklamnej kampane predstavuje krok, keď sa na základe východiskových stavov zisťuje, aký je nový stav, aké zmeny sa dosiahli a či zmeny priniesli pozitívny výsledný efekt. Zároveň je nutné uzavrieť všetku agendu so zainteresovanými agentúrami, aby boli jasné nákladové položky a konečný efekt. Pri vytyčovaní cieľov sa stanovili aj časové horizonty a preto nie je realistické uskutočniť konvenčné hodnotenie po skončení reklamnej kampane, ale po stanovenom časovom období, aby sa reklamná kampaň mohla prejavíť.

To však nezaručuje jej úspech, pretože v reklamnej kampani okrem čisto merateľných jednotiek vystupujú zložky psychické a sociálne a tie nie sú tak jasne predvídateľné. Preto agentúry pri uzavieraní kontraktov o reklamných kampaniach často viažu odmenu na výsledky a ich priamu zainteresovanosť na zvyšovaní predaja, povedomia či imidžu podniku.

Hoci vyhodnotenie reklamnej kampane je svojim spôsobom istý druh výskumu, má svoje vyhradené špecifiká. Väčšina reklamných výskumov sa snaží predpovedať alebo odhadnúť, čo môže nastať v reálnych podmienkach trhu. Na druhej strane výskum vyhodnocujúci kampane spravidla zisťuje, čo sa vlastne udialo. Hoci táto informácia môže byť základom pre budúce kampane, jej hlavným účelom je zistiť, konkrétne výsledky reklamnej kampane a v dôsledku toho návratnosť.

Je potrebné porovnávať ciele reklamnej kampane a skutočne dosiahnuté výsledky. Bez toho je nemožné zodpovedne rozhodovať o budúcich zdrojoch na podobné podujatia. Hodnotiť a posudzovať reklamnú kampaň možno iba na základe objektívnych cieľov (podiel na trhu, zvýšenie tržieb a pod.) vopred stanovených v pláne kampane. Preto je dôle-

žité stanoviť prostriedky na reklamy. Hlavné dôvody vyhodnocovania reklamnej kampane podľa *Schultza* sú:¹³⁹

- Zistiť, či sa dosiahol splnený hlavný cieľ kampane. Ak nebol splnený treba určiť, ktoré čiastkové ciele kampane sa podarilo v jednotlivých fázach splniť. Na základe toho možno potom konštatovať, kde sa mohla stať chyba.
- Vyčíslieť a preukázať návratnosť investícií vložených do reklamnej kampane a určiť, či sa prostriedky náležite využívali. Poznať celkovú návratnosť a efektívnosť je potrebné na porovnanie s inými možnými spôsobmi využitia zdrojov ktorými podnik disponuje.
- Zistené skutočnosti treba vyhodnotiť a použiť na realizáciu nevyhnutných zmien, na doplnenie alebo korekciu neplánovaných ďalších kampaní. Reklamná kampaň nikdy nie je dokonalá a stopercentne úspešná. Vždy ju možno zlepšiť. Vyhodnotenie minulých kampaní je nedoceneným prostriedkom na zdokonalenie a úpravu prvkov budúcich kampaní.

Vyhodnotenie prebieha na základe meraní špecifických, konkrétnych a merateľných cieľov. Je potrebné stanoviť metodiku a kritériá merania.

V praxi sa uplatňujú dva prístupy:

- Súbežné hodnotenie kampane, pričom je možno kampaň merať, korigovať a hodnotiť v priebehu jej trvania.
- Hodnotenie kampane po jej ukončení, keď zistené výsledky sú pri ďalšej kampani použiteľné ako skúsenosť. Využíva sa ako spôsob hodnotenia reklamnej kampane počas zavádzania produktu na trh a následné vykonávanie rozličných úprav a doladenie na maximalizáciu výsledkov. Po ukončení kampane sa pri hodnotení uplatňujú dve metódy v podobe štúdií:
 - Náhodné štúdie. Merajú a hodnotia vystavenie (expozíciu) zákazníka reklame a reakcie na reklamu. Využívajú sa najmä na meranie účinku reklamy v rozhlase alebo televízii. Na približné zistenie účinku najčastejšie využívajú telefonické rozhovory.
 - Sledovacie štúdie. Spravidla sa zostavujú z viacerých pohovorov uskutočnených počas kampane. Štúdie sa robia viackrát za sebou podľa vopred určeného rozvrhu, aby sa zaznamenal vývoj v čase.

Náhodné a sledovacie štúdie fungujú veľmi dobre, ak cieľom reklamnej kampane je komunikačný efekt. V niektorých prípadoch však majú vyvolať predaj, alebo presvedčať existujúcich používateľov, aby kúpili väčšie množstvo produktov a produkty používali aj iným spôsobom, než ako boli navyknutí. Cieľom môže byť aj zmena značky.

Súbežné hodnotenie sa nahrádza testom po skončení reklamnej kampane. Robí sa zbieraním dát prostredníctvom denníkov, osobných rozhovorov, telefonických otázok alebo inak, ako je obvyklé pri súbežnom hodnotení, iba vyhodnotenie neprebieha priebežne, ale až po skončení reklamnej kampane. Prvotným cieľom testu je vyhodnotiť výsledky kampane pri porovnaní so stanovenými cieľmi.

V štandardnom teste sa spotrebiteľov pýtajú, ako reklama a reklamné poslanstvo ovplyvnia ich názory, postoje a správanie. Výsledky sa potom porovnávajú s cieľmi a úlohami reklamnej kampane, aby sa zistilo, či vložené investície priniesli uspokojivý zisk.

Testami po skončení reklamnej kampane a predbežnými testami možno vyhodnotiť takmer všetky reklamné ciele. Od priebežných sa odlišujú hlavne v tom, že štúdie sa robia až po skončení reklamnej kampane a počas kampane neumožňujú nijakú zmenu alebo revíziu postupu.

¹³⁹ Schultz, D. E.: *Moderní reklama*. Praha, Grada Publishing 1995, s. 559 – 560.

Ekonomické dôsledky reklamy

Rozličné pohľady na ekonomickú účinnosť reklamy pretrvávajú dlhé roky *Galbraith* napríklad uvádzal, že umelé vytváranie potrieb reklamou nemení alokáciu existujúcich výdavkov, ale v skutočnosti zvyšuje konzumné sklony v ekonomike.¹⁴⁰ *Mishan* zase uvádzal, že reklama vedie k neefektívnemu využívaniu zdrojov, tak pri poskytovaní informácií, ako aj v rozdeľovaní zdrojov.¹⁴¹ *Mishan* tvrdí, že „nemožno uviesť veľa informácií v prospech ďalšieho použitia súčasných metód reklamy na úkor zamerania rovnakého množstva zdrojov na zriadenie výskumných spotrebiteľských organizácií“.

Druhá *Mishanova* pripomienka sa týka prerozdelenia zdrojov v spoločnosti. Pretože podniky, používajúce reklamu, musia kryť jednak výrobné náklady, ako aj náklady na predaj, cena ich produktov musí zahrňať oba aspekty. Ale cena za nosné médiá reklamy je menšia ako ich výrobné náklady, takže rozdiel sa vyrovnáva príjmom z reklamy. V skutočnosti to znamená, že tí, čo kupujú inzerované produkty, dotujú používateľov médií. Tým sa opisuje „distribučný“ a „alokačný“ účinok. Distribučný účinok sa týka posunu reálneho príjmu od tých, ktorí kupujú inzerované produkty, na používateľov médií. Prvá skupina platí viac, ako je reálna cena produktu, druhá skupina platí menej. Alokačný účinok sa týka posunu zdrojov spoločnosti a vzhľadom ku skreslenej cene, prípadne väčší podiel zdrojov na produkty. To zreteľne vidieť pri bezplatných novinách. Bezplatné noviny sa voľne dodávajú jednotlivým príjemcom. Nie sú však „bezplatné“ pre spoločnosť a zdroje použité na ich výrobu by bolo možné použiť inde.

Galbraith a *Mishan* vyjadrujú svoj nesúhlas s reklamou so zvláštnou vyhranenosťou. Ale presvedčenie, že reklama zvyšuje cenu produktov na trhu a umožňuje niekoľkým podnikom ovládnuť trh, je rozšírené.

Na túto tému bolo vypracovaných množstvo štúdií. *Borden* uvádza príklady zvýšenia primárneho dopytu po niektorých produktoch vplyvom reklamy.¹⁴² Štúdie, ktoré realizoval *Albion, Farris*¹⁴³ a *Reekie*,¹⁴⁴ zase dokumentovali, že nie na všetky prípady sa vzťahuje zvýšený predaj. Všeobecným pravidlom je, že produkty, pri ktorých reklama zreteľne zvyšuje celkový dopyt, sú produkty v rannom štádiu „životného cyklu“, kde podmienky pomáhajú rozvoju. Podľa všetkého reklama môže zrýchliť rozvoj nových trhov, má však malý vplyv na ich konečný rozsah.

Dôkaz, že reklama zvyšuje celkovú spotrebu a tým aj sklon k spotrebe, nie je taký jasný. V skutočnosti je mimoriadne ťažko oddeliť účinky reklamy od účinkov iných faktorov. *Simon*¹⁴⁵ uvádza názor *Rothschilda*, ktorý považoval za beznádejné kvantitatívne odhadnúť účinok reklamy na celkovú spotrebu, iní ekonómovia sa však o to pokúsili. Napríklad *Simon*¹⁴⁶ dospel k záveru, že účinok reklamy pri mimoriadnej udalosti nemá príliš veľký vplyv.

Najrozpornejšou otázkou je vplyv reklamy na ceny inzerovaných produktov. Existujú dve opozičné tvrdenia. Jedna tvrdí, že reklama je výrobný náklad, ktorý je významnejší ako akékoľvek úspory získané zvýšenou výrobou. Reklama vytvára viac-menej monopolnú situáciu, keď niekoľko málo podnikov predáva značky s veľkou reklamou a ceny sú vyššie, než aké by boli za zvýšených konkurenčných podmienok. To je stanovisko o sile trhu. Alternatívne hľadisko je, že reklama znižuje ceny na základe ekonomiky. Stimuluje inovácie produktov a zvyšuje kon-

¹⁴⁰ Galbraith, J. K.: *The affluent society*. London, Hamilton 1967.

¹⁴¹ Mishan, E. J.: *21 popular economic fallacies*. London, Allen Lane 1969, s. 117.

¹⁴² Borden, N. H.: *The economic effects of advertising*. Chicago, Richar D. Irwin 1942.

¹⁴³ Albion, M. S. – Farris, P.W.: *The advertising controversy*. Boston, Auburn House 1981.

¹⁴⁴ Reekie, W. D.: *Advertising and price*. London, The Advertising Association 1979.

¹⁴⁵ Simon, J. L.: *Issues in the economics of advertising*. Urbana, University of Illinois Press 1970.

¹⁴⁶ Tamže.

kurenciu. *Reekie*¹⁴⁷ je presvedčený, že reklama vedie vo všeobecnosti k nižším cenám. Svoj argument podporil poukázaním na historické údaje, podľa ktorých nestúpa cena inzerovaných značiek tak rýchlo ako u iných produktov. Niektoré presvedčivé príklady toto hľadisko podporujú. *Benham*,¹⁴⁸ *Maurizi*¹⁴⁹ a *Cady*¹⁵⁰ študovali situácie, pri ktorých jedna trhová oblasť mala reklamu a druhá nie. Opisujú nové ekonomické modely rozlišujúce medzi postavením maloobchodu a výrobou. Podľa tohto výskumu výrobcovia zaujímajú vo všeobecnosti na trhu pozíciu silnejšieho, zatiaľ čo maloobchod je v konkurenčnej situácii.

*Williamson*¹⁵¹ uvádza, že kapitalizmus reklamou zahmlieva skutočný rozdiel medzi ľuďmi. Reklama totiž identifikuje ľudí podľa toho, čo spotrebujú, nie podľa toho, čo vyrábajú. To znamená, že ľuďom sa vstiepuje predstava, že stúpajú po spoločenskom rebríčku tým, že kupujú príslušné produkty. Podľa *Williamsona* reklama pôsobí tak, že poskytuje štruktúru, ktorá je schopná transformovať jazyk predmetu na jazyk ľudí a obrátene. Predmety v reklamách sa správajú ako ľudia (obr. 143). Na základe toho *Williamson* napísal: „Reklama nám predáva okrem spotrebných produktov i niečo iné: tým, že nám vytvára štruktúru, v ktorej my a tieto produkty sme zameniteľní, predávajú nám nie samotných.“¹⁵² Inými slovami, reklama stavia na rovnakú úroveň význam človeka a produktu. Takže keď kupujeme produkt, kupujeme význam a sme definovaní produktom alebo významom.

Tento záver však prisudzujeme reklame príliš veľkú moc. Keďže sa zakladala na intenzívnej osobnej analýze vybraných reklám, chýba mu empirické opodstatnenie. Existujúce empirické štúdiá však majú tendenciu potvrdiť, že reklama nás pomáha definovať.

Obr. 143. Reklama s apelom na rozširovanie značky
Poukazuje na technickú dokonalosť produktu so silným emocionálnym nábojom. Zvýrazňuje hodnoty moderného človeka.

¹⁴⁷ Reekie, W. D.: The economics of advertising. London, Macmillan 1981.

¹⁴⁸ Benham, L.: The effects of advertising on the price of eyeglasses. *Journal of Law and Economics* 15/1972, s. 337 – 352.

¹⁴⁹ Maurizi, A. R.: The effect of laws against price advertising. The case of retail gasoline. *Western Economic Journal* 10/1972, s. 321 – 329.

¹⁵⁰ Cady, J.: Advertising restrictions and retail prices. *Journal of Advertising Research* 16/1976, s. 27 – 30.

¹⁵¹ Williamson, J.: Decoding advertisement. London, Marion Boyars 1978.

¹⁵² Tamže, s. 13.

Budúcnosť reklamy

Názory na reklamu a jej opodstatnenosť sa diametrálne rozchádzajú. Už pred vyše tromi desaťročiami *Grosage* povedal: „Nepoznám jediný špičkový podnikateľský mozog, ktorý by mal čo len najmenší rešpekt pred reklamou.“¹⁵³ Iní odborníci sa pokúsili získať názor na reklamu podľa jednotlivých profesií.¹⁵⁴ Reklamní špecialisti hneď za poisťovacími agentmi s hodnotením 8 % sa ocitli na predposlednom mieste. Verejnosť neustále kritizuje, že reklama preniká do každej oblasti života, prenasleduje každého jednotlivca. Už vzhľadom na vysokú početnosť reklamných vplyvov počas jediného dňa (podľa *The Economist* na priemerného Američana denne dolieha až 3 000 reklamných posolstiev zo všetkých druhoch médií) sa znižuje účinnosť reklamy.

Podaktorí výskumníci¹⁵⁵ nenachádzajú na reklamu dobré slovo. Napr. *Bevan* tvrdí, že „reklama je zlá služba.“ *Toynbee*, „neprišiel na jedinú situáciu, kde by reklama nebola zlom“. *Galbraith* je presvedčený o tom, že „reklama zvádza ľudí rozhadzovať peniaze na statky nepotrebné“. Pravdaže, je mnoho opačných názorov, často zvlášť vplyvných osobností. O reklame však nedisputujú iba výskumníci. Keďže sa reklama dotýka prakticky každého, názory sa mimoriadne rôznia. Osobitné miesto v názoroch majú politici a nimi iniciované reklamné kampane. Stálo by za odpoveď, prečo práve v boji o mocenskú pozíciu v politickom živote sa politici tak veľmi spoliehajú na reklamu a ako sú o jej prospešnosti presvedčení. Politické strany si najímajú reklamné agentúry.

Reklamné agentúry by podľa *Ogilvyho* nemali pomáhať politikom. Zjednodušenia, pokiaľ ide o politiku a politickú reklamu, neprospievajú spoločnosti ako celku. Nie vždy totiž ide iba o naplnenie osobnej ambície politikov. Napríklad *Roosevelt* videl v reklame všeobecné zvýšenie úrovne modernej civilizácie vo všetkých skupinách obyvateľstva za posledné polstoročie, ktoré by nebolo možné, keby reklama nešírila informácie o tejto vysokej úrovni. Aj *Churchill* vyzdvihoval pozitívny význam reklamy. Tvrdil, že „reklama povzbudzuje schopnosť človeka spotrebovať. Stavia pred ním ako ciele lepšie bývanie, lepšie obliekanie, lepšiu potravu pre neho samého i jeho rodinu. Povzbudzuje jednotlivca k lepšej výkonnosti a k vyššej produkcii.“ Ak budeme posudzovať zdroje použité na politickú reklamu, tak ide o prostriedky všetkých občanov vybrané na daniach a použité politikmi a ich stranami na propagáciu svojej osobnosti cez prezentované ciele. Takto formulované výdavky zo štátneho rozpočtu sú použité bez vedomia prispievateľov a netransparentným spôsobom. To možno považovať za nemorálne a neetické správanie. Zdroje vybrané od všetkých nie sú použité pre všetkých, ale len pre úzku skupinu politikov a záujmových skupín a jednotlivcov. Pri formulovaní významu a hodnoty reklamy politikov sa prezentujú len kladné stanoviská.

Používanie reklamy v súkromnom sektore má jasne vymedzené ciele a smeruje k umiestneniu produktu priamo alebo sprostredkované a vie sa pôvod zdrojov na ich použitie. K takejto funkcii reklamy sa vyjadruje *Mikojan*.¹⁵⁶ V reklame vidí úlohu „poskytovať ľuďom presné informácie o produktoch, ktoré sú na predaj, pomáhať vytvoriť nový dopyt, pestovať nový vkus a požiadavky, podporovať odbyt nových druhov produktov a vysvetľovať spotrebiteľovi

¹⁵³ Uvádza to *Steel, J.*: Reklama – prieskum, príprava a plánovanie. Brno, Computer Press 2004 s.1., kde cituje Howarda Lucke Gossageho, legendárneho sanfranciského reklamného špecialistu, ktorý uvedený výrok vyslovil pre časopis *Time*.

¹⁵⁴ Gallupov ústav pre výskum verejnej mienky v roku 1992 sa opýtal spotrebiteľov v USA, ako by zoradili 26 rôznych profesií podľa stupňa ich dôveryhodnosti. Reklamní špecialisti nezískali dobré renomé.

¹⁵⁵ *Bevan*, *Toynbee Galbraith*, americký prezident, politik *Franklin Roosevelt* a *Winston Churchill* sú citovaní vo viacerých publikáciách a časopisoch a dennej tlači často bez odvolania sa na pôvodné pramene.

¹⁵⁶ *Anastas L. Mikojan*, ruský výskumník, všeobecné konštatovanie, prameň neznámy.

ich používanie.“ Aj *Marshall* schvaľoval „informatívnu“ úlohu reklamy, ale „súperiacu“ reklamu odsudzoval ako plytvanie.¹⁵⁷ Oproti tomu *Taplin* usudzuje, že v *Marshallovom* rozbere reklamy sa „prejavujú náznaky tých predsudkov a emocionálnych postojov k reklame, ktorých sa zrejme nikto úplne nezbaví, dokonca ani klasickí národohospodári.“¹⁵⁸ Na základe takýchto tvrdení viacerí ekonómovia vytvorili ortodoxnú doktrínu, podľa ktorej „súperiaca“ alebo „presvedčovací“ reklama podporovaná teóriou je z hospodárskeho hľadiska plytvaním. *Ogilvyho* skúsenosti skôr naznačujú, že informatívna a faktografická reklama je z hľadiska odbytu účinnejšia, ako súperiaca a presvedčovací reklama, ktorú ekonomickí teoretici odsudzujú.¹⁵⁹ Ak sa posudzuje *Ogilvyho* informatívna a faktografická reklama pre *Rolls-Royce*, *KLM* a *Shell*, je zrejme, že táto reklama spomínaným podnikom výrazne zvýšila predaj. Ukázalo sa, že čím je reklama informatívnejšia, tým je presvedčivejšia. Aj výskumy agentúry *Hill & Knowlton* potvrdili, že reklamu, pridávajúcu sa skutočnosti považujú veľké spoločenské skupiny za správnu. Ale pri presvedčovacej reklame orientovanej na prienik konkrétnej značky na trh na úkor inej značky sa ekonómia pridávajú odmietavých názorov *Marshalla*. Jeho afektovanú predpojatú odmieta *Keynes*, ktorý sa o *Marshallovi* vyjadril, ako o „osobe dokonale absurdnej“.¹⁶⁰ Ďalší názor vyslovuje *Tugwell*, ktorý odmieta „nesmierne plytvanie spojené so snahou odviesť trh od jednej značky k druhej“. Rovnako dogmaticky sa vyjadruje *Chase*, *Pigou*, *Braithwaite*, *Baster*, *Varne*, *Fairchild*, *Morgan*, *Boulding* a ďalší ekonómovia vyhlasujú v zásade to isté. *Ogilvy* však nanovo tvrdí, že súperiaca a presvedčovací reklama nie je zďaleka taká výnosná ako reklama informatívna, ktorú uvedení výskumníci schvaľujú. Vychádza zo skúsenosti, že pre reklamu je relatívne ľahké presvedčiť spotrebiteľa, aby vyskúšal nový produkt, kým na reklamu na produkt, ktorý sa predáva už dlho, bývajú zákazníci hluchí.

Iná je otázka, či reklama vedie k zvyšovaniu cien. *Borden* so skupinou výskumníkov preštedoval stovky jednotlivých obchodných prípadov a dospel k záverom, že „v mnohých odvetviach veľkovýroba vyvolaná do istej miery i reklamou viedla k zníženiu výrobných nákladov“, alebo že „budovanie trhu prostredníctvom reklamy a ďalších propagačných nástrojov nielen dáva podnikom ponuku či možnosť znižovať ceny, ale otvára aj príležitosť vytvárať súkromné značky, ktoré sa obvykle ponúkajú za nižšiu cenu“. *Ogilvy* ich považuje „za prirodzených nepriateľov“, i keď na ne pripadá až 20 % celkového obratu v obchodoch s potravinami a domácimi potrebami, ktoré nevlastnia veľkí zadávatelia, ale maloobchodníci. Považuje ich za „odporných príživníkov“. *Borden* a jeho poradcovia dospeli ešte v roku 1942 k záveru, že reklama, „hoci v niektorých odboroch si zaslúži kritiku, je z hospodárskeho hľadiska prínosom a nie stratou.“¹⁶¹ Zhodli sa tak s politikmi *Churchillom* a *Rooseveltom*, i keď nepodporili všetky argumenty. Zistili napríklad, že reklama neposkytuje spotrebiteľom dostatok informácií.

O účinku reklamy na ceny sa vyjadrujú aj zadávatelia reklamy, hlavne veľké podniky, ktoré na reklamu vynakladajú obrovské čiastky. Napríklad *Heyworth* (*Unilever*) uvádza, že reklama „...vedie vo svojich dôsledkoch k úsporám. Na strane distribúcie urýchľuje obrátku zásob a tým umožňuje maloobchodníkom nasadzovať nižšie ziskové marže, pričom sa im neznižia príjmy. A na strane výroby je jedným z faktorov, ktoré dovoľujú zaviesť veľkovýrobu, a kto by chcel popierať, že veľkovýroba vedie k znižovaniu nákladov“. *Morgens* hovorí prakticky to isté: „znovu a znovu pozorujeme, ako započatie reklamy na nový druh produktu vedie k úsporám,

¹⁵⁷ Alfred Marshall – viackrát jeho názory preberá *Ogilvy*

¹⁵⁸ Walter Taplin z London School of Economics, prebrané z ústneho podania.

¹⁵⁹ Uvedené údaje vychádzajú z knihy *Ogilvy, D.: Ogilvy o reklamě. Praha, Management Press 2007.*

¹⁶⁰ Rovnako o *Keynesovi*, *Tugwellovi* a *Chaseovi* sa zmieňuje *Ogilvy* v knihe *Ogilvy, D.: Ogilvy o reklamě. Praha, Management Press 2007.*

¹⁶¹ *Borden, Neil: The Economics of Advertising. Chicago, Richard D. Irwin 1942, s. 25 – 39.*

ktoré náklady na reklamu podstatne prevyšujú. Užívanie reklamy celkom zjavne pôsobí na zníženie ceny, ktorú zaplatí spotrebiteľ.¹⁶²

Vo väčšine odborov náklady na reklamu tvoria menej ako 3 % z ceny, ktorú spotrebiteľ zaplatí v maloobchode. Podľa *Ogilvyho* keby sa reklama zrušila, to, čo sa jej zrušením ušetrí, sa do značnej miery aj stratí.¹⁶³

Rozoberá sa aj otázka, či reklama napomáha vzniku monopolov. *Borden* zistil, že „v niektorých odboroch reklama prispela ku koncentrácii dopytu a stala sa tak faktorom koncentrácie ponuky v rukách niekoľkých rozhodujúcich podnikov.“¹⁶⁴ Urobil však záver, že reklama nebola hlavnou príčinou vzniku monopolov. Iní ekonómovia, ale aj *Ogilvy*, majú opačný názor. Pre malé podniky je stále obťažnejšie uvádzať na trh nové značky. Náklady na rozbeh sú také veľké, že si ich môžu dovoliť iba veľké podniky.¹⁶⁵ Navyše veľké podniky môžu nakupovať novinové miesto a vysielací čas oveľa lacnejšie ako ich malí konkurenti. Zľavy, ktoré dostávajú veľkí zadávatelia reklamy, sú podnetom na nové zákazky. V konečnom dôsledku veľké podniky mávajú reklamu lacnejšiu až o 25 %.

Často sa vyslovujú dohady, či reklama môže zákazníkovi vnútiť nekvalitný produkt. Podľa skúseností nemôže. Ukázalo sa, že ak sa propaguje produkt, ktorého spotrebiteľské testy neboli priaznivé, výsledky predaja sú mimoriadne zlé. Zákazník si taký produkt síce kúpi, ale iba raz, pričom zisk podniku závisí väčšinou od opakovaných nákupov. Podľa *Barnuma* „reklamou možno presvedčiť zákazníka, aby pochybný produkt kúpil, lenže zákazník postupne odsúdi takeého výrobcu ako podvodníka.“¹⁶⁶ *Politz* a *Morgens* vyslovujú presvedčenie, že reklama vlastne urýchľuje pád slabého produktu.¹⁶⁷ Inde *Morgens* poukazuje na to, že reklama začína zohrávať pozitívnu úlohu v zdokonaľovaní produktov. Veľa nápadov na výskum a vývoj má svoj základ práve v reklame a obchodoch. Musí to tak byť, pretože úspech v propagácii a predaji je závislý aj od výsledkov vývojových činností. Preto reklama a vývoj úzko spolupracujú na množstve produktov. Priamy prospek z toho má potom zákazník, ktorý má k dispozícii väčší výber produktov pri vyššej kvalite. *Hooper* poznamenáva, že reklama je silou, ktorá nedovolí znižovať raz dosiahnutú úroveň produktov.¹⁶⁸ Podľa neho reklama je zárukou kvality. Podnik, ktorý vynaložil značné prostriedky na propagáciu výhod určitého produktu, aby sa spotrebiteľ naučil očakávať kvalitu jednak vysokú a jednak vždy rovnakú, sa neodváža kvalitu znížiť. Nikto nebude nakupovať zjavne horší produkt.

O reklame sa často vyslovujú spochybnujúce názory, hlavne, že reklama je súhrnom nepravd a zámerného klamania spotrebiteľa. To už dávno neplatí. Obavy z pokút vyrubených príslušnými dozerajúcimi orgánmi sú také veľké, že si to nikto nemôže dovoliť. Reklama je regulovaná.¹⁶⁹ Pritom regulácia reklamy je neustála, pravidlá a požiadavky sa často menia a v jednotlivých krajinách sa značne odlišujú. Je to riziko najmä pre podniky, ktoré pôsobia na medzinárodných trhoch. Práve tento aspekt núti podniky, aby zvlášť prezieravo vzvažovali svoje kroky v reklame. Pritom nemožno očakávať, že podnik z opatrnosti nevyzdvihne v reklame skutočne kladné stránky svojho produktu.

¹⁶² Howard Morgens prezident Procter & Gamble

¹⁶³ Ako príklad *Ogilvy* uvádza *The New York Times*, ktoré ak by neobsahovali žiadne reklamy, museli by noviny stáť nehorázne sumy a ešte by boli nudné. Dokonca sa nazdáva, že mnohí čítajú noviny skôr.

¹⁶⁴ *Borden*, N. H.: *The economic effects of advertising*. Chicago, *Richard D. Irwin* 1942, s. 25 – 39.

¹⁶⁵ Napríklad v USA na zavedenie novej značky pracieho prostriedku je potrebné vynaložiť aspoň 10 miliónov USD.

¹⁶⁶ *Phineas T. Barnum*.

¹⁶⁷ *Alfred Politz* a *Howard Morgens*.

¹⁶⁸ *Sir Frederic Hooper*.

¹⁶⁹ V USA je to Federálna komisia pre obchod, ktorá jednotlivé prípady prerokúva a výsledky zverejňuje v novinách. Ak tento úrad niektorú z reklam príslušnej reklamnej agentúry obviní z nepoctivosti, jej klienti okamžite prejdú k inej agentúre.

Ďalším spochybnením je, či reklama nevzbudzuje v ľuďoch želanie nakupovať produkty, ktoré nepotrebujú. Príznačný je výrok *Burnsa*, že, „tragédiou pracujúcich je chudoba ich túžob“.¹⁷⁰ Je zrejme, že podnety a vzory podnecujú túžby a napodobňovanie, lenže ak ide o zdravšie potraviny, o vyššiu úroveň služieb či novú kvalitu života, možno s reklamou a jej vplyvmi iba súhlasiť. Reklama napríklad presvedčila 87 % Američaniek, aby kupovali dezodoranty, 66 % Američanov aby ich používali. Reklama získala 58 % dospelých obyvateľov aby pili pivo. Ľudia sa vplyvom reklamy usilujú o vyššie spoločenské postavenie, osobné pohodlie či cestovanie. Nič z toho nemožno označiť za škodlivé.

Pre podniky je reklama dôležitým nástrojom komunikácie s okolím. Pomáha premeniť produkty na značky. A práve značky tvoria hodnotu podniku, podporujú jeho vyšší podiel na trhu a vyššie zisky a sú účinnou bariérou pre prípadného konkurenta. Treba však vidieť podstatu pôsobenia reklamy. Väčšinou ide o reklamu s masovým „záberom“, ktorá sa objavuje doslova všade, lenže bez premyslenej stratégie vychádzajúcej z hlbokej znalosti veci alebo výnimočne kreatívneho reklamného artefaktu. Taká reklama či reklamná kampaň je možná iba pri mimoriadne vysokom rozpočte. Aj keď sa ľuďom masová reklama nepáčila, ale dosiahli sa plánované tržby a návratnosť investícií do reklamy, podnik je presvedčený, že je to správny postup a reklama plní svoj účel. To však platí iba do určitého času. Podnik sa dostáva pod neustály tlak a pôsobia aj reklamné aktivity konkurencie, čo postupne zvyšuje nároky na reklamný rozpočet. Podniky musia vynakladať nesmierne úsilie o predaj, distribúciu, zisk, pozíciu na trhu na podiel povedomia o značke. S rastúcim počtom médií a rastúcim objemom reklamy je ťažké dosiahnuť ďalšie zvýšenie. Rastie reklamný tlak z každej strany, zvýšenými nákladmi na obchodnú činnosť i reklamu sa znižujú finančné prostriedky podnikov a pritom sa na komunikáciu v tradičnom zmysle žiadajú stále vyššie rozpočty. Lenže finančné obmedzenia nútia podniky hľadať a udržať si zákazníka.

Súhrnný prehľad týkajúci sa reklamy a vôbec spôsobu „reklamného myslenia“ aj s uvedením skúseností a poznatkov významných podnikov opisuje *Schultz*.¹⁷¹ V prezentácii názorov o reklame a zvyšovaní jej účinnosti je významný prínos *Vysekalovej a Komárkovej*.¹⁷²

Pre reklamu budúcnosti je dôležitým faktorom vyvarovať sa nedostatkov z prítomnosti. Reklamné kampane by mohli byť efektívne, ak by „netriaľali vedľa“, ak by komunikovali s relevantným zákazníkom, t. j. zákazníkom, ktorý o daný produkt má záujem a potrebuje ho. Nemali by sa merať veľkosťou rozpočtu, ale nájdením jedinečnej predajnej výhody a počtom opakovaní nákupov zákazníka. To by znížilo náklady na reklamu a menej obťažovalo zákazníka neustálym reklamným „bombardovaním“. To znamená, že sa treba zamerať na zber relevantných údajov o zákazníkoch a ich nákupnom správaní, o ich potrebách cez budovanie zákazníckych databáz. Najlepšia a najefektívnejšia reklama je tá, ktorá sa zákazníka týka. Preto je potrebné zapojiť zákazníka do dialógu, alebo hlbšieho vzťahu s podnikom. Zamerať sa na komunikáciu s cieľovým zákazníkom. Zotrvávať na tradicionalistických postojoch k reklame je odrazom mechanistického myslenia a neschopnosti vnímať zmenu správania okolia. Výsledkom je fiktívna pravda obsiahnutá v reklamnom posolstve, rast nedôvery zákazníkov k reklame, ale aj k produktu a značke. Tak veľmi potrebný kontakt so zákazníkom je na iracionálnej, inštinktívnej úrovni, preto takmer nedokáže usmerniť správanie zákazníka. Reklama musí zákazníka zapojiť do procesu komunikácie. Preto treba preskúmať pocity, zvyky, motivácie,

¹⁷⁰ John Burns zakladateľ odborového hnutia v Anglicku.

¹⁷¹ Schultz, D. E.: *Moderní reklama*, Praha, Grada Publishing 1995, s. 605.

¹⁷² Vysekalová, J. – Komárková, R.: *Psychologie reklamy*, Praha, Grada Publishing 2002, s. 155.

neistotu, predsudky a túžby zákazníka. Iba tak možno pochopiť, ako produkt zapadá do života potenciálneho zákazníka a poznať príčinu, prečo by si mal produkt kúpiť. To je základ reagovania na reklamné poslanstvo.

Najefektívnejším spôsobom, ktorým možno zákazníka zapojiť, je komunikácia vychádzajúca od zákazníka. ňou možno poznať jeho potreby, túžby, pocity a predstavy o hodnote, ktorú uznáva a preferuje. To znamená, že reklama funguje lepšie, ak ľuďom nehovorí, čo by mali robiť, ale im dovolí skôr urobiť si vlastný názor a rozhodnúť sa. Taká reklama sa podieľa na poslanstve tým, že si zákazník riešenie domyslí, čím sa do komunikácie osobne zapája.

Reklama sa používa aj v záujme verejnej prospešnosti. Sú to rozličné akcie ochraňujúce životné prostredie, prípadne zdravie človeka. Na takéto účely reklamné agentúry často pracujú zadarmo. Noviny a časopisy na reklamné kampane tohto druhu spravidla poskytnú bezplatný reklamný priestor. Mnohé iné argumenty dokazujú, že takáto reklama funguje, že je dôležitá. Na druhej strane aj podniky a politici sa neraz zakrývajú zásterkou verejnej prospešnosti. Používajú témy ekologické, sociálne, morálne a etické a cez rôzne neziskové inštitúcie, výskumné ústavy a mienkotvorné osoby prezentujú svoje názory a utvárajú mienku podľa stanovených komunikačných zámerov na vykreslenie pozitívneho obrazu o podniku či jeho značkách. Tento priestor sa stáva značne neprehľadný vytváraním rôznych inštitúcií a lobistických skupín na formovanie verejnej mienky o aktuálnych a moderných témach.

Hlasy, ktoré sa stavajú proti reklame, tvoria význačnú skupinu zameranú na to, čo negatívne reklama prináša a ako formuje správanie prijímateľov a ich okolia. Najväčší odporcovia reklamy sa odvolávajú na nevkus. Napr. *Crosland* vyhlasuje, že „reklama je často vulgárna, agresívna a urážlivá a navyše neustálym zmiešavaním pravdy a nepravdy vedie k cynizmu a skazenosti tak svojich prevádzkovateľov, ako aj verejnosti“.¹⁷³ Podobné námietky proti reklame má väčšina vzdelaných ľudí. *Mises* hovorí o reklame ako o „hrubom a ukričanom chvataní“.¹⁷⁴ Vyčíta verejnosti, že na kultivovanejšiu a dôstojnejšiu reklamu nereaguje. *Ogilvy* sa zase nazdáva, že vyčítať treba skôr zadávateľom reklamy a reklamným agentom. Ťažko odhadnúť, čo bude verejnosť šokovať, čo sa považuje za neslušnosť. Útokom na recipienta – potenciálneho zákazníka – je prerušovanie televízneho programu reklamami. Podľa *Hilla* a *Knowltona* referuje, že väčšina vodcovských duchov spoločnosti je presvedčená, že reklama propaguje hodnoty príliš materialistické. Lenže to čo si myslia tieto osobnosti, sa môže prenášať na rozhodujúcu väčšinu. Reklama svojou skratkovitosťou a rýchlou zmenou tém a zamerania sa na určité veci odvádza sústredenú pozornosť od bežných, ale aj vážnych tém a vytvára akúsi spoločnosť, ktorá sa kľže po povrchu, po doznení vnemu rýchlo zabúdajúcu na dané poslanstvo a venuje sa niečomu inému. Formujú sa ľudia so zníženou koncentráciou a sústredenie sa na jednu tému, problém a oscilovanie, či na striedanie každodenných tém, problémov podľa ich krátkodobého zamerania. Takto sa nájde rovnaké množstvo kladov ako záporov reklamy a jej postavenia v spoločnosti, na jej ovplyvňovania ľudí či spoločnosti. Reklama je známa aj svojím plagiátorstvom všetkých možných myšlienok, ideí, obrazov a výtvarných, literárnych alebo hudobných artefaktov. Je otázne, či neustále opakované známe myšlienky majú svoj praktický význam a či od reklamy požadujeme v každom smere novátorstvo. Určité „dolovanie“ myšlienok a artefaktov iných autorov, zdôvodňuje tým, že reklama ich len invenčne usporiada a spája do nových súvislostí. Podľa iných názorov, reklama v princípe vychádza z dedičstva ľudí či rastlinnej a živočíšnej ríše. S dôvažkom, že vlastne obnovuje a pripomína historické a význam-

¹⁷³ C.A.R. Crosland v časopise *The New Statesman*. Výpisk v osobnom archíve bez udania prameňa.

¹⁷⁴ Ludwig von Mises viackrát citovaný v zahraničnej tlači, bez udania prameňov.

né počiny ľudstva. Je spôsob, ako „vylepšovať“ realitu a vyvolávať rôzne vášne, pocity a emócie smerujúce k spotrebe tým, že sa požiadavky vynoria z povedomia na povrch. V mnohých prípadoch sa to darí, ale rozpor medzi reklamou a realitou prináša aj frustráciu. Z toho však nevyplýva záverečné stanovisko, že reklamu treba zrušiť, treba ju zreformovať.

Reklama sa musí čoraz viac zameriavať na komunikáciu so zákazníkom. Informovať ho o aktivitách, činnostiach a postojoch podniku a jeho predstaviteľov, o produktoch, produktových radoch či značkách. Potrebuje v prostredí presýtenom reklamami útočiacimi na každom kroku byť zaujímavá, invenčná a vtípná, pričom nemá urážať iné skupiny. V konečnom dôsledku sú to pravidlá, ktoré sa vo väčšom rozsahu veľmi ťažko dodržiavajú. Existuje však množstvo príkladov tvorivej reklamy, ktorá má svoj podnikový, ale i spoločenský význam.

Podklady potrebné na tvorbu reklamy alebo reklamnej kampane okrem cieľovej skupiny, cieľov a stratégie reklamného posolstva musia obsahovať aj podstatné informácie o podniku, o produktoch, trhu a o konkurencii. Hodnotí minulosť a výhliadky do budúcnosti, to znamená očakávané výsledky podniku na trhu pri danej konkurencii. Prezentuje sa dlhodobá stratégia podniku a stratégia značky, pozície podniku na trhu v minulosti a súčasnosti, predchádzajúce komunikačné kampane, stratégia reklamného posolania a spôsob prezentácie, žiaduce médiá, rozpočet a časový harmonogram.

Súhrnný prehľad týkajúci sa reklamy, jej vývoja a vôbec spôsobu „reklamného myslenia“ aj s uvedením skúseností a poznatkov významných podnikov opisuje *Schultz*.¹⁷⁵ Jeho stanoviská pochádzajú pred vyše desiatky rokov, postupne však boli modifikované a „zliali sa“ s radom názorov iných teoretikov. V prezentácii predstáv o vplyve reklamy na zákazníka a zvyšovaní jej účinnosti je významný prínos *Vysekalovej* a *Komárkovej*.¹⁷⁶ Vývoj situácie v podnikoch však speje k vysokému stupňu neurčitosti. Menia sa predstavy o význame reklamy. Neočakáva sa rast predaja, ktorý by bol úmerný vynaloženým finančným prostriedkom na realizáciu a exploataciu reklamy. Efekty sú čoraz menšie a to je aj dôvod zvýšeného záujmu o výskum reklamy a nachádzanie nových možností získavania zákazníkov.

Otázka budúcnosti reklamy zaujíma takmer každého z významnejších autorov, najmä pokiaľ ide aj o kooperáciu reklamných agentúr s podnikmi. *Vysekalová* a *Mikeš* sa rovnako pýtajú „Čo teda čaká reklamu?“¹⁷⁷ Tendencie v rozvíjaní reklamy so stopami istej inercie opisuje *Plessis* a tiež si kladie otázku „prečo by sme mali skúmať reklamu?“¹⁷⁸

Budúcnosť reklamy zhŕňa *Ogilvy* do trinástich bodov. Počnúc výskumom reklamy a končiac predikciou, že budú nájdené spôsoby, ako vyrobiť účinné televízne spoty s prijateľnejšími nákladmi.¹⁷⁹ *Zyman* dokonca hovorí o „konci reklamy“ s dovetkom, „ako sme ju doteraz poznali“. Nezabúda však vysloviť nádej v odporúčaní, pokiaľ ide o reklamu, aby sa nikdy nepremárnila žiadna príležitosť.¹⁸⁰

Táto otázka je diskutovaná zvlášť v súčasnosti, keď nastalo obdobie ekonomickej tenzie. Svetová finančná kríza zasiahla podniky vo veľkom rozsahu. Nanovo sa ozývajú hlasy o zmysluplnosti reklamy, o jej zbytočnosti. Podniky v období, keď sa dostali do: „červených čísiel“ a keď sú nútené znižovať stavy zamestnancov, čo sa prejavuje v masovom rozsahu, razantne redukujú čiastky pôvodne plánované na reklamu. Dotýka sa to aj vzťahov podnikov s reklamnými

¹⁷⁵ Schultz, D. E.: *Moderní reklama*, Praha, Grada Publishing 1995, s. 605.

¹⁷⁶ Vysekalová, J. – Komárková, R.: *Psychologie reklamy*. Praha, Grada Publishing 2002, s. 155.

¹⁷⁷ Vysekalová, J. – Mikeš, J.: *Reklama. Jak dělat reklamu*. Praha, Grada Publishing 2007, s. 138.

¹⁷⁸ Plessis, du E.: *Jak zákazník vnímá reklamu*. Brno, Computer Press 2007, s. 107.

¹⁷⁹ Ogilvy, D.: *Ogilvy o reklamě*. Praha, Management Press 2007, s. 217.

¹⁸⁰ Zyman, S.: *Konec reklamy jak jsme ji dosud znali*. Praha, Management Press 2002, s. 247.

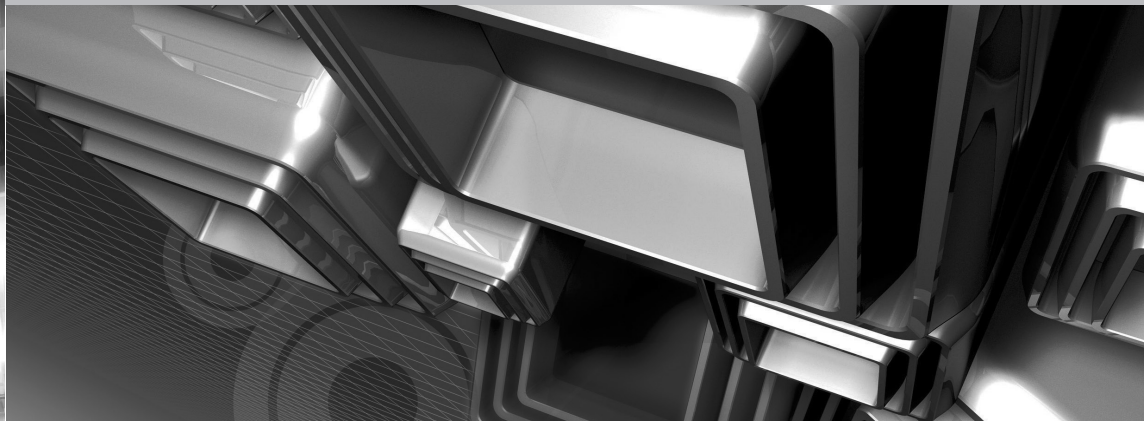
agentúrami, ich premeny a dôsledky pri znižovaní rozpočtov na reklamu a to v podnikoch svetového mena. Aj v súvislosti s marketingom vyslovil ostrý výsledok: „Tradičný marketing neumiera – tradičný marketing je už mŕtvy!“¹⁸¹ Ale o tom možno polemizovať nekonečným množstvom protiargumentov.

Či vplyv na zákazníka má perspektívu do budúcnosti, najmä ak berieme na zreteľ aj akceleráciu vývoja komunikačných technológií a zároveň spoločenské premeny a nemalé krízové finančné ataky, na to zrejme ešte dnes odpoveď nie je (a asi ani nebude) jednoznačná. Treba si položiť aj otázku, či súmerne s rastom customizácie neklesá záujem o reklamu, či jej potreba bude mať charakteristiky súčasnej reklamy. Odpoveď je žiaduca aj na rad pragmaticky zameraných otázok. Definitívny záver však vysloví spoločenská potreba konkretizovaná dostatkom zdrojov a v naplnení požiadaviek zákazníkov.

¹⁸¹ Žyman, S.: Konec marketingu jak jsme jej dosud znali. Praha, Management Press 2005, s. 204.



5. kapitola **Tvorba a prezentácia ceny produktu**



- *V rámci pôsobenia integrovaných komunikačných nástrojov a systematického vplyvu na zákazníkov zásadnú úlohu zohráva cena. Stáva sa jedným z najvýznamnejších komunikačných nástrojov, ktorý vyvoláva veľmi rýchle reakcie zákazníkov. Pohyb ceny je mimoriadne citlivý faktor pri rozhodovaní zákazníka o kúpe produktu alebo produktu reprezentovaného príslušnou značkou. Vhodná cena reaguje na trh a správanie sa zákazníka. Cena a prezentácia ceny produktu výrazne vplyvajú na zisk podniku a súčasne ovplyvňujú správanie odberateľa, spotrebiteľa a konkurencie.*

Cena sa posudzuje v širších súvislostiach. Má mnoho funkcií a významov. Na jednej strane ovplyvňuje aktivity podniku a na druhej strane rozhodnutie zákazníka. Pre zákazníka je meradlom kvality produktu a predstavuje určenie hodnoty (pridanej hodnoty) za primeranú cenu produktu. Rozhodujúcim spôsobom vplýva na predajný úspech podniku. Stáva sa, že sa ani nezamýšľame nad otázkou, či zákazníci vôbec vedia, že ceny sú nízke a produkty kvalitné. Niekedy nízka cena môže vyvolať aj otázku, či nejde o menej kvalitný produkt. Vzhľadom na mimoriadny význam ceny je potrebné vytvoriť produktu cenový imidž (Price Image). Je nevyhnutné udržiavať ho v zhode s podnikateľským zámerom. Vďaka tomu zákazník priraduje produktu znaky kvality a iné vlastnosti, ako aj úroveň uspokojenia svojich potrieb pri konkrétnej cene. Ide vlastne o proces premeny produktu na značku. Vo svojom vnímaní si spotrebiteľ postupne utvorí cenovú reláciu, ktorá zodpovedá jeho odhadu aj pri novom produkte, či značke. Nemal by sa stretnúť s prekvapeniami v podobe náhlych a veľkých cenových zmien. Cena býva aj záležitosťou prestíže kupujúceho. Na to sa pri formulácii cenovej stratégie často zabúda.

Cena sa chápe ako komunikačný nástroj a zároveň je súčasťou integrovanej komunikácie podniku. Možno ju dokonca klasifikovať ako najvýraznejší a veľmi citlivý nástroj komunikácie vo vzťahu k spotrebiteľovi. Je preto samozrejmé, že ceny sú prirodzenou a nezastúpiteľnou súčasťou podnikovej stratégie.

Cena ako komunikačný nástroj

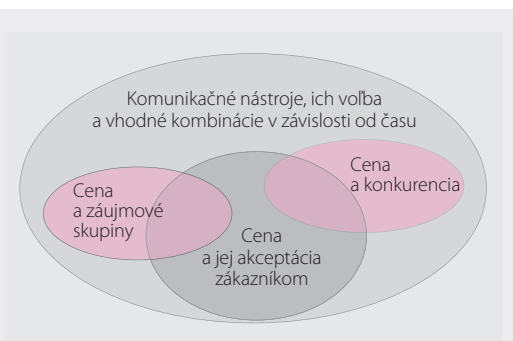
V rámci cenovej stratégie hlavným cieľom môže byť napr. zvýšenie ceny akcií podniku, zvýšenie trhového podielu na svetových trhoch a pod. Je preto pochopiteľné, že stanovenie cieľov cenovej tvorby zo strany podniku vychádza z čiastkových cieľov v oblasti zisku, v oblasti účinkov na konkurenciu, cieľov v oblasti zákazníckej spokojnosti a oblasti posilnenia imidžu podniku, resp. konkrétnej značky.

Cena je vlastne stanovenie hodnoty, alebo čiastka, ktorú musí zákazník či spotrebiteľ zaplatiť, aby získal ponúkaný produkt/značku. Cena je zároveň prostriedkom na zvýšenie zákazníkovoho záujmu o daný produkt. Stáva sa to v prípadoch, keď záujem o produkt klesá. V iných prípadoch sa predajcovia snažia prediť produkt za vyššiu cenu, ako je tá na akú sú zákazníci navyknutí, a to v prípadoch, keď chcú deklarovat, že ide o produkt/značku vysokej kvality, alebo o najvyššiu kvalitu v danej oblasti. Cena je dôležitou súčasťou vytvorenia ponuky.¹⁸²

Vo všeobecnosti spotrebiteľa v jeho nákupnom rozhodovaní nič neovplyvní tak rýchlo a významne ako cena. Práve preto sa cena často využíva v komunikácii so spotrebiteľom v rozličných podobách. Najznámejšie sú akcie zamerané na znižovanie cien z rozličných dôvodov (sezónny výpredaj, krátka doba stanovenej spotreby, starý rok výroby, likvidácia predajne a pod.). Cena je „ťahákom“, cena často zatieni aj požiadavku kvality. V reklamných kampaniach je akcent na výhodnú cenu lákavý a ziskava pozornosť spotrebiteľov. Príkladom opaku, keď sa preferuje záujem, kvalita, vnútorná potreba pred cenou, je aukcia umeleckých diel (luxusných produktov), keď cena nerozhoduje, pretože je povýšená nad cenu záujmu. Pri význame ceny je nutné neustále si pripomínať, že je to iba jeden z nástrojov komunikácie a preto sa jeho účinok umocňuje synergickým efektom prepojenia a využitia vhodnej kombinácie komunikačných nástrojov. V každom prípade cena je nástrojom vysokej účinnosti. Danú súvislosť znázorňuje obr. 144.

Obr. 144. Súvislosť ceny a jej akceptácie pri voľbe vhodných komunikačných nástrojov

Cena je vysoko účinný komunikát s mimoriadnym vplyvom na rozhodnutie zákazníka. Zákazník vníma cenu vo vzťahu ku kvalite a užitočnej hodnote produktu. Je vyjadrením spoločenskej pozície zákazníka.



¹⁸² Základ definície podľa formulácií v práci: Solomon, M. R. – Marshal, G. W. – Stuart, E. W.: Marketing očima světových manažerů. Brno, Computer Press 2006, s. 19.

Podnik musí neustále komunikovať so svojimi súčasnými i potenciálnymi zákazníkmi. Aj komunikácia spotrebuje veľké finančné prostriedky, ktoré treba vynakladať účelne. Lenže práve táto otázka je veľmi problematická už vzhľadom na to, že je ťažko exaktne merateľná.

Psychologické aspekty vnímania ceny spotrebiteľom

Predpoklad, že spotrebiteľ hodnotí cenu produktu či značky logickým, racionálnym spôsobom, nezodpovedá skutočnosti. Spotrebiteľ nevníma racionálne zdôvodnenia o raste nákladov na produkt. Ak je cena vyššia, ako spotrebiteľ očakáva, klesá jeho ochota produkt kúpiť. V takom prípade spotrebiteľ nadobúda presvedčenie, že predajca má neoprávnený prospech. Ak je cena nižšia, spotrebiteľ očakáva nižšiu kvalitu produktu. Navyše spotrebiteľské očakávania sa líšia v rozličných krajinách a rozličných kultúrach.

Vnímanie ceny spotrebiteľom záleží na jeho internej referenčnej cene. Môže to byť cena, ktorú platil naposledy, alebo priemer všetkých cien podobných produktov, ktoré pozná. Ak spotrebiteľ považuje cenu za vysokú, kúpi produkt od konkurencie. V rámci komunikácie so spotrebiteľom rozhodnutie o kúpe možno ovplyvniť použitím referenčnej ceny.

Napríklad v reklame sa porovnávajú podobné produkty alebo značky. Rovnako v maloobchodoch môžu byť vystavené vedľa seba podobné produkty rovnakej, ale aj konkurenčnej značky. Spotrebiteľ si potom vyberá medzi viacerými podobnými produktmi s rôznymi cenami. Ak je cena podobná, spotrebiteľ sa nazdáva, že je rovnaká kvalita. Vychádza to z tzv. asimilačného efektu. V takom prípade sa spravidla rozhodne pre lacnejší produkt. Pri veľkých rozdieloch cien podobných produktov sa prejavuje tzv. kontrastný efekt. Spotrebiteľ vyššiu cenu pripisuje rozdielu v kvalite. Pri veľkých rozdieloch v cene podobných produktov spotrebiteľ sa niekedy rozhoduje na základe dedukcie kvality. Považuje to za skutočnosť bez akýchkoľvek dôkazov. Psychologickou zvláštnosťou je efekt párných a nepárných cien. Je dokázané, že čísla udávajúce cenu produktu končiace na „99“ sú v predaji úspešnejšie, ako čísla končiace sa „00“. Ďalším psychologickým aspektom je pôsobenie na spotrebiteľa rôznymi cenami v jednom produktovom rade. Spravidla sa stanoví cena základného produktu, na ktorý sa „nabaľujú“ nárasty cien produktov cenového radu. Jednotlivé produkty cenového radu sa predávajú za rôzne ceny zdôvodňované vyššími parametrami či zlepšeniami. Z pohľadu výrobcov i predajcov je to spôsob, ako maximalizovať zisk. Tento spôsob stanovenia ceny sa používa aj pri nových modeloch v rámci značiek luxusných radov s podstatne vyššou cenou. V takom prípade cenové rady slúžia na uspokojenie rôznych segmentov trhu. Podľa všetkého pre zákazníka správna cena je tá, ktorú je ochotný zaplatiť. V praxi však možno stanoviť iba rozpätie ceny v cenovom rade, v ktorom sa môže cena produktu pohybovať, a to pre každého spotrebiteľa rovnako.

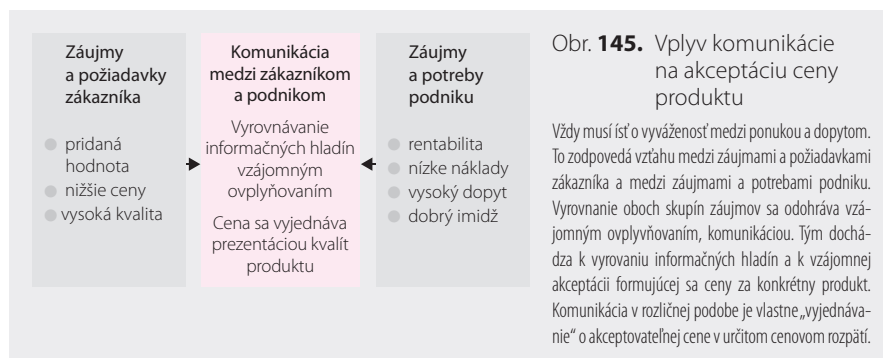
Vplyv ekonomických procesov na vývoj cien

Dynamiku cien výrazne ovplyvňuje finančná kríza a postupujúca hospodárska recesia. Nejde iba o ceny bežných produktov. Sú v tom zahrnuté také položky, ako sú akcie, ceny podnikov, rozdeľovacia funkcia cien v oblasti surovín a palív, nehnuteľností a pod. To má za dôsledok, okrem iného, modifikovanie diferenciácie ako prirodzeného aspektu pôsobenia trhu. Je zvláštne, že v trhovej ekonomike paralelne so sprievodnými názorovými premenami silnejú hlasy na výraznejšie zásahy štátu do regulovania cien a sociálneho postavenia skupín obyvateľstva. Už táto skutočnosť naznačuje, že obdobie poznamenané finančnou krízou je

vhodnou príležitosťou zaoberať sa financiami a s nimi úzko súvisiacimi cenami, a to na terajšom stupni rozvoja svetovej a národnej ekonomiky. Totiž práve na jestvujúcom stupni rozvoja trhovej ekonomiky sa cena javí ako nezastupiteľný komunikačný nástroj preukazujúci užitočnosť vymieňaných produktov a služieb. Výrazne sa zväčšil priestor pôsobenia cien, zväčšila sa zameniteľnosť produktov a značiek pri uspokojovaní potrieb zákazníka a zintenzívnila sa komunikácia o cenách. Ceny sú indikátorom uspokojovania zákazníckych potrieb a zároveň komunikátom i účinným komunikačným nástrojom.

Ekonomická podstata vzťahov medzi podnikom a spotrebiteľom

V rámci komunikačných nástrojov je cena jediným nástrojom, ktorý sa priamo odráža v zisku (produkuje príjmy) a môže sa veľmi rýchlo meniť. Všetky ostatné nástroje si vyžadujú najprv nové náklady na zabezpečenie predaja a pomerne dlhý čas na implementáciu zmien. Základný proces smerujúci k tvorbe ceny produktu je znázornený na obr. 145.



Vysoká cena má nepriaznivý dôsledok na veľkosť predaja a pri jej neúmerom zvýšení ohrozuje podnik. Preto cena je nástroj, s ktorým treba narábať veľmi citlivo a zodpovedne.

Cena a kvalita produktu

Z hľadiska podnikovej komunikácie je namieste nájsť odpoveď na to, čo zaujíma zákazníka v utvárajúcom sa vzťahu k produktu či značke. V prvom rade je to cena a kvalita produktu. Cena sa v procese rozhodovania stáva významným aspektom komunikácie. Osobitosťou ceny je, že sama osebe komunikuje, stáva sa komunikačným nástrojom. Evokuje zákazníka k hľadaniu odpovede na základné otázky týkajúce sa produktu. Vzájomnou komunikáciou podniku a zákazníka dochádza k vyrovňovaniu informačných hladín a k rozhodnutiu zákazníka kúpiť produkt.

Dobre komunikujúca cena je výsledkom cieľavedomého pôsobenia subjektov podieľajúcich sa na výslednom predaji rôznymi aktivitami, aby predajnosť produktu bola čo najlepšia. Predstavuje dôslednú komunikáciu podniku so svojím okolím, analyzovanie svojho prostredia, vytvorenie strategických spojenectiev s distribútormi a predajcami, poznanie správania a potrieb zákazníka a jeho hodnotové meradlá. Nárastom konkurencie a množstva produktov na trhu a ich malou odlišiteľnosťou prichádzajú do úvahy ďalšie faktory a ich preferencie. Použitie závisí od vývoja okolia podniku (trhu). K tvorbe cien nie je možné mať jednotný prístup. Narastá

nutnosť diferencovať cenu podľa rôznych hľadísk tak, aby svojou komunikačnou schopnosťou zabezpečila adekvátny zisk cez optimálne ceny a postavenie produktu/značky v danom priestore. To vedie k vytváraniu množstva rôznych cien závislých od regiónu, kúpyschopnosti obyvateľstva, vnímania produktu a vytvoreného cenového imidžu. Môžno vytvoriť cenový základ pre domáci trh, lokality, predajcov a cenový základ pre medzinárodný trh a pod. Ak napríklad chceme odolávať konkurencii, preferujeme ceny, ktoré sa odlišia od cien iných podnikov. Vo väčšine prípadov spôsob komunikácie a diferenciácie ako najrazantnejší prípad krátkodobého charakteru sú nižšie ceny. Ale výsledky ukazujú, že sa nedosahujú požadované účinky, lebo reaguje aj konkurencia. Opakom je situácia, keď produkty podniku majú vysoký imidž.

Určenie determinantov ceny

Determinantom ceny je podnikateľské prostredie, na ktoré vplyva rad externých a interných činiteľov. Jednoznačne najvýznamnejším externým činiteľom determinujúcim podnikovú stratégiu je zákazník. Jeho ochota kúpiť produkt závisí od toho, ako vníma cenu produktu, aké má skúsenosti s cenou ako je na cenu citlivý, ako naňho pôsobia konkurenčné produkty/značky a celková situácia na trhu. Interné vplyvy determinujú rozhodnutia podnikov vo vzťahu stanovením cieľov a nákladmi, ktoré mu vzniknú. Identifikácia determinantov ceny vplyva na postupnosť krokov v procese tvorby cien, ako znázorňuje obr. 146.

Externé vplyvy majú mimoriadny význam. Zo strany podniku je málo možností ich ovládnuť. Na ich často nečakané prejavy je nevyhnutné pamätať od prvého kroku v procese cenovej tvorby. Najvýznamnejšiu rolu vo vzťahu k podniku zohráva zákazník.

Zákazník a spotrebiteľ sú subjekty, ktoré potvrdia ukončenie transformačného procesu produktu kúpou za akceptovanú hodnotu na základe vzájomného uznania ceny – hodnoty produktu.



Zákazník

Objektom koncentrovaného záujmu podniku je zákazník. Keďže je rozhodujúcim determinantom na určenie ceny, je potrebné poznať:

1. **Nákupné správanie kupujúceho.** Na zákazníka pôsobia psychologické a sociálne vplyvy, jeho záujmy a požiadavky, ako aj výška príjmov či kúpyschopnosť a zaradenie do sociálnej a kultúrnej skupiny.
2. **Predstavy o hodnote produktu a tým aj o výške ceny.** Zákazník sa rozhoduje o prioritách svojich potrieb – posudzuje, akú hodnotu má preňho daný produkt s očakávanými a ponúkanými vlastnosťami. Zároveň zvažuje, akú hodnotu je ochotný investovať do daného produktu. Na základe svojich pocitov a poznatkov odhaduje cenu produktu, o ktorý má záujem. Stanovená cena je potom výsledkom porovnávania a individuálnej predstavy o výške ceny, ktorú je ochotný za produkt zaplatiť.
3. **Ochotu zaplatiť cenu a akým spôsobom.** V procese rozhodovania zákazník má predstavu o spôsobe akým uspokojí svoju potrebu, ak si produkt kúpi. Predpokladá očakávanú kvalitu a vlastnosti a pri ponúkanej cenovej hladine sa rozhodne za akú cenu si daný produkt zaobstará. Táto predstava sa vždy nenaplní. Na rozhodnutie o akceptovaní ceny rozhoduje aj priestor, čas a situácia, v ktorej sa kúpa realizuje.
4. **Vzájomnú súvislosť medzi cenou, kvalitou a vlastnosťami uspokojujúcimi potreby zákazníka.** Treba určiť spôsob porovnania v nadväznosti na historické poznatky o požiadavke príslušnej kvality a jej hodnoty v rámci ponúkanej úrovne kvality a praktických skúsenosti s kvalitou.
5. **Úroveň vyspelosti zákazníka a pochopenie spôsobu komunikácie cenou.** Treba poznať princíp ceny ako komunikačného nástroja na stanovenie hodnoty produktu na základe vzájomného stretnutia záujmov podniku a zákazníka, či ako diktát podniku. Treba poznať zákazníka a jeho reakcie na cenu.
 - Neskúsený zákazník nie je oboznámený s bežnými cenami a nie je znalcom daného produktu či segmentu. Nepozná jeho vlastnosti a úžitkovosť, nemá predstavu o jeho cenovej relácii a má len orientačnú predstavu o jeho hodnote, preto si vyberá podľa okolností v danom okamihu. Opakom je skúsený zákazník, ktorý má predstavu o cenovej relácii a sleduje pohyby cien pri zachovaní hodnoty produktu.
 - Sociálny štatút určuje príslušnosť k určitej skupine a priradenie daných produktov ako reprezentáciu a prestíž a preto cenová relácia nie je najdôležitejším faktorom. Znížením ceny cenovo citlivého produktu možno získať zákazníkov, ktorí vydajú príslušné finančné prostriedky na iné produkty ak požadovaný produkt nie je k dispozícii.
 - Riziko obstarania a nedostatku požadovaného produktu znižuje citlivosť na cenu a zákazník je ochotný akceptovať inú cenovú reláciu, ak má pocit, že pri získaní daného produktu vzniká riziko.

Vo vzťahu k zákazníkovi pre podnik je dôležité určiť, ako merať premeny situácie na trhu a potvrdzovať získané východiskové hodnoty na modifikácie analýzy.

Na cenu vplýva veľké množstvo faktorov. To len podčiarkuje nevyhnutnosť zaoberať sa cenou systematicky a vidieť ju v súvislosti s možnosťou dosiahnuť úspech podniku na trhu. Je dôležité vhodne prepojiť cenu so všetkými podnikovými aktivitami. To si vyžaduje efektívnu komunikáciu so zákazníkmi a okolím, pričom sa nemožno spoliehať iba na jeden komunikačný nástroj.

Náklady

Náklady podniku sú limitované stanoveným cieľom. Cieľe sa formulujú na základe multikriteriálnych hľadísk, čo cena musí zohľadňovať. Pri tvorbe cien jednotlivé kroky vychádzajú zo všeobecných postupov. Prihliada sa na kontinuitu existencie podniku, na vytvorenie zisku a dosiahnutie i udržiavanie podielu na trhu. Limitujúcim činiteľom sú aj náklady vynaložené na produkt a na existenciu podniku.

Je veľmi dôležité, aké cieľe si podnik stanoví a ako je schopný udržať náklady na prijateľnej úrovni. Ak náklady na produkt ovplyvňujú cenu, rovnako platí, že cena ovplyvňuje dopyt. Pri vyšších nákladoch na produkt je spravidla možná aj jeho vyššia hodnota pre zákazníka, prejaví sa to však vo vyššej cene produktu, čo môže zákazníka odradiť od kúpy a, samozrejme, celkovo sa to prejaví znížením dopytu.

Zo vzájomnej zviazanosti zároveň vyplýva, že predstava ceny produktu je možná na základe odhadu dopytu, tzn. očakávaného objemu predaja pri alternatívnych cenách. Je to základ cenovej tvorby, pretože cena musí pokryť náklady.¹⁸³ Treba však rešpektovať vzťahy medzi nákladmi, dopytom a príjmami z predaja produktu.

Prostredie

Pri tvorbe cien okrem dopytu nákladov je nevyhnutné sledovať činitele vonkajšieho prostredia podniku, predovšetkým ekonomický cyklus, vývoj inflácie, hospodársky rast a dôveru spotrebiteľov. Výšku ceny ovplyvňujú aj ekonomické ukazovatele podniku ako je stanovenie zisku, tržieb, podielu na trhu a ďalšie. Treba si uvedomiť, že dobre pôsobiaca cena, práve tak ako predajnosť produktu nie je náhodná ani ľubovoľná.

Základom utvárania trhového prostredia je konkurencia, variabilita a fluktuácia cien, pričom je čoraz menej pravdepodobná existencia prostredia, v ktorom sa podnik môže správať ako monopol. Musí akceptovať konkurenciu a substitúty na trhu a tým formulovať cenovú stratégiu podľa okolia a podnikovej stratégie. V podstate pre podniky by bola ideálna situácia, keby na trhu fungovali ako cenoví vodcovia, určovali cenu a pred svojim okolím vystupovali ako niekto, kto vytvára cenu na základe požiadaviek zákazníka a konkurencie, čiže sa riadi podľa vodcu a nasleduje niekoho, kto je tvorcom ceny. Takýmto postupom sa znižuje riziko negatívneho dopadu na toho, kto vytvára ceny a dostáva sa do rozporu so zákazníkom pre nesprávne či nevhodné pozicionovanie produktu v rámci hodnotového meradla u zákazníka. Pretože zákazníkove pocity alebo predstavy o adkvátnej hodnote produktu sa nemusia zohľadňovať v cene produktu, čím dochádza medzi podnikom a zákazníkom k nezhode o hodnote produktu.

¹⁸³ Náklady sú podrobne vysvetlené v PaP II.

Súvislosti produktu, značky, ceny a komunikácie

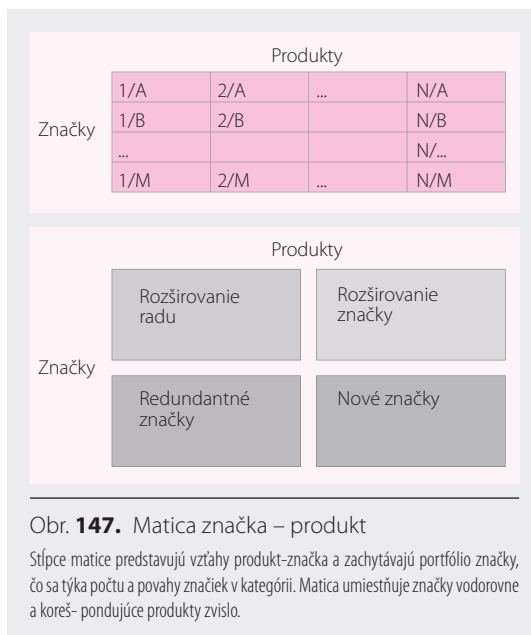
Pri úvahách o cene treba rozlíšiť produkt a značku. Vychádza sa z toho, že značkovým produktom môže byť hociktorý hmotný i nehmotný produkt – a teda aj podnik, inštitúcia či služba. V určitom štádiu zdokonaľovania produktu sa produkt a značka z vizuálneho hľadiska stávajú identickými. Značka však vyvoláva asociácie a disponuje prostriedkami na ich vytvorenie. Vo vzťahu značky k produktu sú podstatné vlastnosti a pôsobenie značky – zvlášť z hľadiska vnímania značky spotrebiteľmi. Značky sa odlišujú svojou osobitosťou. Značka neidentifikuje produkt, uľahčí zaobchádzať s produktom či vyhľadávať podnik. Značky znižujú aj riziká pri rozhodovaní o produkte. Pri značke je rozhodujúce, aby spotrebiteľia vnímali rozdiely medzi značkami a kategóriou. Rast hodnoty značky je sprevádzaný jej komunikačnou spôsobilosťou, čo zvyhodňuje produkt pri jeho akceptácii spotrebiteľom. Tak sa vytvárajú podmienky na stanovenie ceny zodpovedajúcej hodnote produktu a zároveň ceny prislúchajúcej vnímaniu danej značky spotrebiteľom.

Vzťah produktu a značky

Vzťah produktu a značky zachytáva portfólio značky týkajúce sa počtu a povahy značiek, ktoré sa majú komunikačne podporovať v každej kategórii. Produktový rad je skupina produktov vo vnútri produktovej kategórie, ktoré sú úzko spojené, pretože fungujú podobným spôsobom. Produktový rad môže pozostávať z viacerých rôznych značiek, z jednej spravidla rodinnej značky, alebo z individuálnej značky, ktorá bola rozšírená do produktového radu. Produktový rad je sústava všetkých produktových radov, ktoré konkrétny predajca ponúka kupujúcim. Kombinácie značiek (alebo sortiment značiek) predstavujú súbor všetkých značkových radov, ktoré predávajúci ponúka kupujúcim.

Na prvý pohľad sa zdá, akoby tvorba ceny bola nezávislá a náhodná, videná iba v jednoduchej závislosti od množstva predaných produktov.

Vzťah produktu a značky ozrejmuje aj matica značka/produkt (obr. 147)¹⁸⁴.



Obr. 147. Matica značka – produkt

Stĺpce matice predstavujú vzťahy produkt-značka a zachytávajú portfólio značky, čo sa týka počtu a povahy značiek v kategórii. Matica umiestňuje značky vodorovne a korešpondujúce produkty zvislo.

¹⁸⁴ Keller, K. L.: Strategické riadenie značky. Praha, Grada Publishing 2007, s. 547.

Vzťah ceny a komunikácie

Ak je predaj úspešný, možno cenu zvýšiť, ak predaj klesá, cena sa zníži. Popritom je známe aj zjednodušené ponímanie vzťahu ceny a komunikácie, keď predajca vyhlási, že treba vložiť viac prostriedkov do reklamy, aby sa zvýšil predaj. Čiže akcentuje potrebu komunikovať so zákazníkom, upriamuje sa jeho pozornosť na to, že za danú cenu môže získať veľký úžitok. V skutočnosti takýto prístup v trhovej ekonomike vychádza z cenovej liberalizácie. Preto konečná cena produktu toho istého výrobcu sa môže na rôznych predajných miestach značne odlišovať. Preto konečný spotrebiteľ vyhľadáva informácie o cenách, komunikuje s inými spotrebiteľmi a sleduje ceny v obchodoch. V zásade platí, že cena je dôležitým komunikačným nástrojom, ktorého pôsobenie je významné hlavne z týchto hľadísk:

- 1. Cena sa prejavuje ako účinný komunikačný nástroj.** Cena vyjadruje nielen ekonomickú podstatu, zohľadnenie nákladov alebo množstvo práce, ale signalizuje kvalitu produktu, ako aj úžitok, ktorý môže zákazník očakávať. Pri výbere produktu zákazník sa orientuje podľa úžitkových a emočných vlastností produktu, tie sú však preňho iba z časti transparentné. Na zákazníkove rozhodnutie vplyva nielen cena, ale aj imidž značky, ktoré pôsobia súčasne. Kupujúci najčastejšie predpokladá, že vyššia cena vyjadruje aj vyššiu kvalitu a vyšší úžitok. V skutočnosti cena komunikuje očakávaný úžitok produktu iba z časti. Kupujúci totiž nepozná všetky technické parametre, vlastnosti látky, obsah ingrediencií v potravinách a pod. Preto usudzuje podľa ďalších znakov, z ktorých najzreteľnejší signál dáva cena.
- 2. Cena významne ovplyvňuje dopyt.** Pri určitých disponibilných príjmoch, napr. pri daných rozpočtoch domácností (sociálnych skupín) cena limituje nielen celkový objem dopytu, ale i jeho štruktúru. Cena vyjadruje ekvivalentnú finančnú čiastku za produkt, ktorou kupujúci vstupuje do obchodného vzťahu, aby získal určitý úžitok. Cena a úžitok sú rozhodujúce pri každej ekonomickej transakcii. Ceny produktov určujú, aké množstvo a v akej štruktúre môže zákazník získať vzhľadom na svoj rozpočet. Za predpokladu ekonomicky racionálneho správania pri daných cenách je maximalizovaný úžitok, ktorý možno v danom rozpočte docieľiť. S rastúcou cenou je obmedzená nielen užitočnosť daného produktu, ale mení sa aj štruktúra výdavkov. Ceny teda limitujú nielen celkový úžitok, ktorý možno v disponibilnom rozpočte docieľiť, ale za predpokladu racionálneho rozhodovania obmedzuje i spotrebu daného produktu. Pohyb ceny výrazne vplyva na správanie zákazníka a určuje jeho rozhodovanie v zámene produktu za suplementárny, alebo zvýšenie nákupu a záujem o komplementárne produkty.
- 3. Cena priamo ovplyvňuje ponuku.** Pre výrobcov, distribútorov a predajcov, ako aj pre zákazníka význam má cena určujúca veľkosť a kvalitu ponuky. Cena je vyjadrením transformačnej hodnoty pre podnik. Slúži na dosiahnutie plánovaných, očakávaných alebo realizovaných príjmov. Podniku cena určuje jeho investičné aktivity a záujem o vytváranie rozsahu ponuky podľa dosiahnutej prémie z rozdielu medzi nákladmi a cenou. Čím vyššie je toto rozpätie, tým podnik môže dosiahnuť vyššiu úroveň ziskov a na základe toho vyvíja vyššie aktivity na rozvoj ponuky.

Cena ako komunikačný nástroj niekedy môže pôsobiť akoby neracionálne. Základné pravidlá klasickej krivky elasticity a tým aj dopytu sa totiž porušujú výnimkami. V dôsledku spoločného pôsobenia komunikačného a cenového hľadiska cena má niekedy na dopyt ambivalentný efekt. Vyššia cena na jednej strane obmedzuje dopyt, odrádza od kúpy, zároveň však signalizuje vyšší úžitok a teda zvyšuje dopyt. Vychodiskovú informáciu o pôsobení ceny dáva cenová pružnosť (elasticita).

Participácia subsystémov riadenia podniku na tvorbe cien

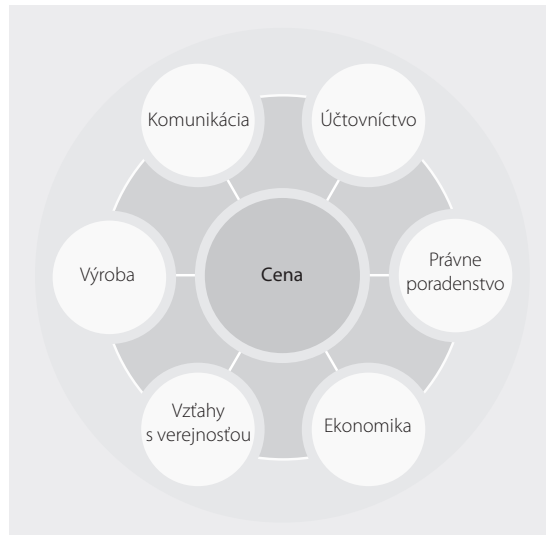
Tvorba a uplatňovanie ceny je veľmi citlivá oblasť činnosti podniku. Zásadným spôsobom zasahuje do jeho existencie. Preto sa musí vykonávať nie intuitívne, ale na základe zhodnotenia všetkých dostupných poznatkov a v nadväznosti na ostatné činnosti v podniku. Postavenie a význam cien znázorňuje obr. 148.

Stanovenie ceny predstavuje zložitý proces vyžadujúci dôslednú koordináciu. Potrebná súčinnosť s participujúcimi podnikovými zložkami je v takých prípadoch nevyhnutná, zároveň však zvyšujú náklady na súvisiace činnosti, predovšetkým na komunikáciu.

Analyzá činiteľov ovplyvňujúcich rovnováhu nákladov a výnosov podniku

Každá analýza sa zakladá na poznávaní objektívnej reality, skúmaní celku a jeho častí a ich vzájomných vzťahov. V súvislosti s tvorbou cien je potrebné oprieť sa o komplexnú analýzu finančnej situácie podniku s osobitným zameraním na analýzu interného prostredia podniku vrátane externých vplyvov na finančnú situáciu. Tie najčastejšie sprostredkujú také ukazovatele, ako sú výnosy, tržby, pridaná hodnota a pod. S tým úzko súvisí analýza a tvorba cien vyžadujúca dostatok informácií na odvodenie racionálnych záverov. Analýza má smerovať k tomu, aby príslušná cena bola na priesečníku záujmov a vplyvov týchto činiteľov:

1. **Náklady na zaobstarávanie, výrobu, distribúciu a predaj produktu.** Tieto náklady tvoria východiskové informácie na formulovanie cien produktov, produktových radov, ale aj na formulovanie cenovej stratégie podniku. Náklady dodávajú podklady na poznanie potreby vloženia zdrojov na predaj produktov a tým slúžia na určovanie schopnosti a možnosti podniku vytvárať dodatočné zdroje získané z rozdielu medzi cenou a nákladmi. V dôsledku vstupu rôznych subjektov a rozpoznaní jednotlivých nákladov a ich charakteru sa používajú rôzne spôsoby, ako čo najlepšie zistiť a evidovať dosiahnuté náklady a ako analýzou jednotlivých častí zhodnotiť ich opodstatnenosť, veľkosť a uskutočňovať procesy na ich efektívne a optimálne využívanie. Dôležité je poznať, kedy náklad vzniká a ako vzniká, ako pôsobí a vplyva na zisk. Analýza slúži na sledovanie a vytváranie dodatočných zdrojov a tým aj schopnosti podniku úspešne pôsobiť v danom priestore.



Obr. 148. Participácia subsystémov riadenia podniku na tvorbe cien

Cena je závislá od mnohých faktorov. Vyvíja sa v súčinnosti s celkovou koncepciou podniku. Presvedčovanie zákazníka o správnosti ceny sa realizuje komunikačným pôsobením na zákazníka.

2. **Spotrebiteľ a zákazník a jeho dopyt v množstve, čase a priestore.** Predstavuje cenovú reláciu akceptovanú zákazníkom podľa jeho hodnotových meradiel a úrovne uspokojenia jeho potrieb. Poskytuje informácie o jednotlivých častiach trhu, jeho nasýtenosti, objeme a rozmiestnenia, vlastnosti a objem trhu, jeho predpoklady a očakávaný vývoj, ďalej cenové relácie a zóny. Sem možno zahrnúť aj informácie o správaní sa zákazníkov a sociálno-psychologické faktory. Rozsah kvality informácií má veľkú variabilitu od overených údajov až po odhady a dohady.
3. **Konkurencia, jej veľkosť, pozícia na trhu a správanie.** Je potrebné poznať správanie konkurencie pri zavedení produktu a utvorení príslušnej ceny. Sleduje sa odozva konkurencie na akcie na podporu predaja cez rôzne komunikačné nástroje. Rovnako je dôležité poznať úroveň citlivosti konkurencie na uplatňované postupy a rýchlosť reakcie. Konkurenciu môže znepokojovať úroveň ceny a rôzne formy zvýhodnení, zliav a bonusov a vzájomných cenových rozpätí s konkurenčnými produktmi a ich substitučnou hodnotou. Zároveň sa predpokladá aj očakávaný postup konkurencie.
4. **Spôsob riadenia a organizačného členenia podniku.** Hľadá sa najvhodnejší spôsob tvorby a stanovenia podnikových cieľov a stratégií. Nadväzane sa formulujú cenové stratégie na dlhodobý a strednodobý časový horizont. Posudzuje sa vývoj zavádzania produktov, ich životnosť a časové obdobie návratnosti vložených zdrojov. Dôležité je poznať ziskovosť alebo stratovosť produktov a ich vzájomné väzby vo vytvorenom portfóliu. Z týchto zistení sa vychádza pri formulovaní cenovej úrovne a cenového imidžu. Súčasťou tohto postupu je plánovanie zavádzania a vyradovania produktov v rámci celkovej činnosti podniku.

Na tvorbu optimálnych cien je potrebné zhromaždiť kvalifikované informácie vo vnútri podniku aj z jeho okolia. Podnik zároveň musí dodržiavať niekoľko základných krokov:

- zapojiť do tvorby cien väčšiu skupinu odborníkov a poskytnúť im potrebné kompetencie,
- v rámci podniku komunikovať so zainteresovanými organizačnými útvarmi a pracovníkmi zapojenými do procesu,
- sledovať reakcie okolia na cenu.

Na efektívnu prácu s informáciami pri tvorbe cien potrebuje podnik vytvoriť vhodnú organizačnú štruktúru umožňujúcu optimálny riadiaci proces. Na tvorbe cien by sa mali zúčastňovať vrcholoví manažéri.

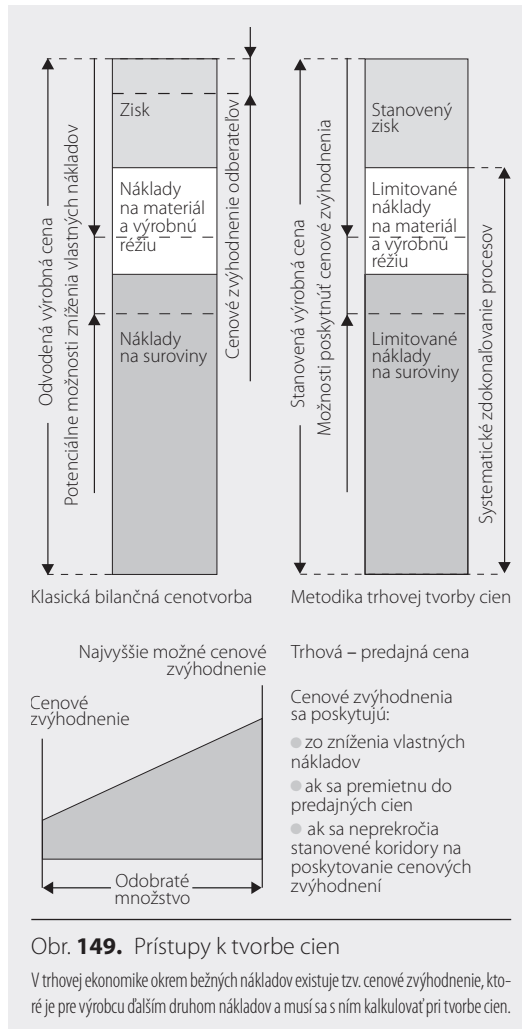
Cena sa určuje jednotlivo, na každý produkt osobitne, ale aj v rámci jestvujúcej cenovej hladiny. Cena každého jedného produktu sa nemusí zhodovať s hodnotou, môže sa od nej odkláňať dole aj hore, podľa ponuky a dopytu po ňom. Z hľadiska štruktúry sa ako ekonomický nástroj považuje za hodnotu výkonu, ktorá sa skladá z hodnoty prenesenej opotrebovaním hmotného investičného majetku, spotrebovaných prostriedkov a vynaloženej živej práce. Z toho je zrejmé aj postupnosť pri tvorbe ceny na základe zvoleného prístupu.

Všeobecné postupy tvorby cien

Tvorba cien prechádza neustálym vývojom. Metódy jej tvorby sú odvodené od ponímania produktu, značky, postavenia podniku a predajcu, zásahu štátu a správania zákazníka a ich významu a postavenia vo vzájomnom vzťahu. Vo svete existujú dva extrémne pohľady:

1. **Direktívne (administratívne) riadené ceny.** Na direktívne riadenie cien na úrovni národných štátov alebo nadnárodných spoločenstiev sa používajú metódy určené na základe nákladov a zámerov politiky toho-ktorého centra. V sústave štátneho direktívneho riadenia sa vo väčšine prípadov využívali systémové nákladové prístupy tvorby cien. Spočívali vo vrstvení priamych a nepriamych nákladov a stanovení krycieho príspevku. Súčet týchto položiek tvoril cenu. Náklady určené takýmto spôsobom sa nevyužívali efektívne, ale hľadalo sa, ako čo najlepšie zdôvodniť ich potrebu a výšku v kalkulácii ceny. V dôsledku rôznych zásahov a obmedzení náklady sa deformujú, nezapočítavajú sa náklady na stratené príležitosti a rôzne náklady z dôvodu obmedzenia iniciatívy a direktív. Cena určená na základe nákladového princípu je neúplná a nedostatočne vyjadruje cenu, čím sa deformuje pre danú oblasť.¹⁸⁵

2. **Voľná cenotvorba na trhovom princípe.** Regulácia cien trhom sa zakladá na samoregulujucej schopnosti trhu upravovať ceny na základe ponuky a dopytu. Určovaná je elasticita ponuky a dopytu a krížová elasticita produktov. To znamená, že cena vychádza z konkurenčného prostredia a požiadaviek zákazníkov a ich kúpyschopnosti. Zohľadňujú sa konkurenčné ceny a prijateľné ziskové rozpätie na zabezpečenie návratnosti vložených zdrojov. Trh iniciuje zmeny v samej výrobe, predaji a zabezpečení dodatočných popredajných služieb. Porovnanie dvoch prístupov uvádza obr. 149.¹⁸⁶



Obr. 149. Prístupy k tvorbe cien

V trhovej ekonomike okrem bežných nákladov existuje tzv. cenové zvýhodnenie, ktoré je pre výrobcu ďalším druhom nákladov a musí sa s ním kalkulovať pri tvorbe cien.

¹⁸⁵ V podmienkach zásahov a reštrikcií na národnej a medzinárodnej úrovni sa používa nový úradnícky žargón v podobe vytvárania rovnosti podmienok a na ich dosiahnutie stanovenie reštrikčných pravidiel a vytváranie dotačných fondov na kompenzáciu rozdielnych nákladov a očakávaných (či určených) cenových relácií.

¹⁸⁶ Majaro, S.: Základy marketingu. Praha, Grada Publishing 1996, s. 123.

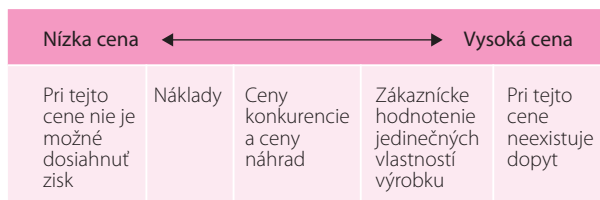
V skutočnosti neexistuje vo svojej čistej podobe ani jeden ani druhý prístup. Súčasné systémy oscilujú niekde medzi oboma prístupmi. Niekdajšie direktívne riadenie podnikov zanechalo mnohé návyky, ale vo svete prevláda voľný trh. V rámci vývoja sa vytvárajú nadnárodné inštitúcie a tie svoju činnosť zakladajú čoraz viac na legislatívnych reštrikciách. Prezentujú to ako vytváranie podmienok na odstraňovanie nekalej súťaže a zavádzanie rovnosti príležitostí.

Klasické metódy tvorby ceny

Cenová tvorba sa často chápe ako vzťah ceny a nákladov vynaložených na produkt, pričom náklady by mali byť čo najnižšie, s predpokladom dosiahnuť čo najvyšší zisk. Je to metóda založená na nákladoch. Podobne sa vníma metóda smerovaná na riadenie výnosnosti. Je známy aj spôsob stanovenia ceny s jej postupným znižovaním, prípadne sa zavádza prieniková alebo skúšobná cena. Najčastejšie sa na určovanie metód tvorby ceny používajú tieto prístupy:

- 1. Určovanie cien podľa nákladov na jednotku produkcie a nákladov podniku.** Tento spôsob je najpoužívanejší. Započítajú sa všetky náklady, ktoré sú merateľné a priznané, pridáva sa určitá hodnota na vytvorenie zisku. Cena obsahuje všetky faktory vplyvajúce na rentabilitu podniku. Nedostačujúca komunikácia so zákazníkom môže viesť k rozporom v názoroch na cenu. Stanovená cena nemusí zodpovedať požadovanej a očakávanej hodnote zákazníka a ani k nenaplneniu očakávaní podniku.
- 2. Určovanie cien na základe ponuky konkurencie.** Zisťujú sa silné a slabé stránky konkurencie, zároveň sa sledujú vodcovia konkurenčných podnikov a tí, ktorí formujú mienku a trh. Sledovať konkurenciu si vyžaduje udržiavať kontakty s okolím, ktoré majú rôznu podobu. Dôležitá je všestranná komunikácia so zákazníkmi. Sledovanie konkurencie však neznamená, že sa treba úplne prispôbovať. Cena produktu sa môže podľa zámerov podniku pohybovať v rozpätí nižšom alebo aj vyššom oproti konkurencii, pravda, v závislosti od kvality a jedinečnosti produktu. Takéto sledovanie pohybu konkurencie má väčšinou za dôsledok, že nezodpovedá danej hodnote produktu, a tak nemusí vytvárať pre podnik dostatočné zdroje. Zároveň môže kopírovať chyby konkurencie v stanovení ceny a tak zmeškať príležitosti na dosiahnutie optimálneho zisku.
- 3. Určovanie cien na základe očakávaní a požiadaviek odberateľa.** Tento prístup si vyžaduje poznať zákazníkove hodnoty daného produktu. Vychádza sa z predpokladu, ako zákazník vníma daný produkt a akú mu priraduje hodnotu, ktorá sa často výrazne mení v čase, priestore a v kombinácii s komplementárnymi produktmi. Určítym nedostatkom je rozpoznať rozdielnosti medzi pocitmi a reálnym správaním zákazníka. V skutočnosti vtedy, keď dochádza k nákupnému rozhodnutiu, predstava zákazníka sa málokedy zhoduje so skutočnosťou. Upevňovať želané pocity pomôže aktívna komunikácia so zákazníkom.
- 4. Určovanie cien na základe vhodnej kombinácie predchádzajúcich prístupov.** V rámci komplexnosti vplyvov a komunikácie s jednotlivými účastníkmi transformácie a vplyvu okolia je adekvátne zohľadniť všetky dostupné faktory na vytvorenie optimálnej ceny pre všetky zúčastnené strany (win-win situácia). Nie je však možné získať všetky relevantné údaje v zodpovedajúcej kvalite, a preto je nutné vychádzať z odhadov, skúseností kvalifikovaných pracovníkov v spojitosti s príslušnou komunikačnou technológiou, aby sa dosiahol čo najlepší výsledok. Analytické časti môže znehodnotiť chybný úsudok zodpovedného pracovníka.

V dnešnej silnej konkurenčnej ponuke a pri nevýraznom odlíšení mnohých ponúkaných produktov je nutné kombinovať všetky spomínané metódy. Kombináciou predchádzajúcich prístupov vznikol model 3C¹⁸⁷ zohľadňujúci priestor medzi dvoma extrémami maximálnou a minimálnou cenou (obr. 150).¹⁸⁸



Obr. 150. Model 3C na stanovenie ceny

Model môže slúžiť ako východisko určovania cien produktov, ktoré už sú zavedené na trhu. Pritom sa predpokladá, že výrobné náklady sú pod úrovňou nízkej ceny a konkurenčné ceny sú v intervale od nízkych až po vysoké. Konkurenčné ceny a ceny substitútov musia podniky starostlivo sledovať a zaznamenávať vo svojom informačnom systéme. Zákaznícke hodnotenie jedinečných vlastností produktu možno urobiť marketingovým prieskumom. Optimálne zarátanie tohto faktora je zvlášť komplikované pri nových produktoch zavádzaných na trh.

Tvorba cien sa v novodobých trhových podmienkach javí ako nekontrolovateľný pohyb cien. V dôsledku nízkej uvedomelosti a náročnosti zákazníkov dochádza k živelnosti ich tvorby, k ich veľkým výkyvom či nerešpektovaniu zákonitostí ponuky a dopytu. Na ceny konečných produktov vplyva aj vývoj cien surovín a komodít, z ktorých dané produkty pozostávajú.¹⁸⁹ Ceny mimoriadne ovplyvňuje medzinárodná konkurencia. Veľké cenové rozdiely porovnateľných produktov a využívanie možných spôsobov cenového nátlaku, ale aj neúčinná reakcia zákazníkov nastoľujú požiadavku racionálnych zásahov, istú reguláciu trhu.¹⁹⁰ Takéto požiadavky by sa mali eliminovať dôsledným prístupom k tvorbe ceny z pohľadu zákazníka a jeho hodnotového meradla na uspokojovanie jeho potrieb cez vytváranie rovnováhy medzi dopytom a ponukou.

Cena podľa zákazníckej hodnoty

Čoraz viac používanou metódou je určovanie ceny cez hodnotu vnímanú zákazníkom. Dôvodom je, že cena sa prekrýva s hodnotou produktu/značky a tým zákazníkovi nebráni v rozhodovaní. Zároveň podnik musí kalkuláciou určiť, či daná cena zodpovedá hodnote, ktorá vzniká v procese transformácie, a či zabezpečí úhradu nákladov. Ak medzi všetkými nákladmi a cenou je vytvorené kladné rozpätie, podnik môže daný produkt zaviesť a vyrábať. Podnik musí aktívnou komunikáciou formovať povedomie zákazníka o hodnote produktu. Čím vyššie sa mu podarí túto hodnotu umiestniť, tým viac sa zlepší jeho konkurenčná schopnosť. Takáto situácia by mala podniku zabezpečiť vrátenie vložených zdrojov a prispieť k jeho rozvoju.

¹⁸⁷ Pri rozhodovaní o metóde 3C treba poznať: 1. nákladovú funkciu (Cost Function), 2. konkurenčné ceny (Competitors Prices) a 3. zákaznícku dopytovú funkciu (Customers Demand Schedule).

¹⁸⁸ Kotler, P.: Marketing Management: Analýza, plánovanie, realizace a kontrola. Praha, Victoria Publishing 1992, s. 520.

¹⁸⁹ Nákupné ceny potravinových produktov od výrobcov prevyšujú ceny predaja potravinových produktov v obchodných reťazcoch v dôsledku konkurenčného súťaženia či cenovej vojny.

¹⁹⁰ Pohľady a prístupy direktívneho zasahovania do formulovania cien a vytvárania deformácií v cenovej hladine na trhu a deformovanie celého podnikateľského prostredia.

Významnú rolu pri uplatnení tejto metódy zohráva správanie konkurencie a dostupnosť substitútov na trhu. Podnikové kalkulácie na cenu postavenú vyššie, ako je skutočne akceptovaná hodnota zákazníkom, núti podnik zvládnuť interné procesy a vytvoriť dostatočný priestor na ziskovú maržu pri zabezpečení úhrady všetkých nákladov. Tvorba hodnoty sa dosahuje systematickou (dlhodobou) komunikáciou s relevantným okolím. Tak sa vytvárajú podmienky na stanovenie hodnoty na úrovni, ktorá je akceptovateľná podnikom a zároveň zákazníkom. Spôsob komunikácie vychádza z postavenia podniku na trhu a jeho sily v rámci konkurencie. Globalizáciou a otváraním sa lokálnym trhom sa takáto schopnosť stráca. Možnosť širokého vplyvu majú len podniky vo vedúcom postavení a pri novovznikajúcich produktoch a segmentoch. Ostatní ako nasledovatelia sa len prispôbujú daným okolnostiam. Bežnejší postup je, keď zákazník má stanovenú hodnotu a podnik nemá priestor, aby formoval, a len akceptuje vnímanie zákazníka. Možnosťou je rozšíriť pridanú či novú doplnkovú hodnotu a tým posúvať zákazníkove meradlo cieľným smerom.

Na nových trhoch a pri nových produktoch, kde nie je skúsenosť o postavení hodnoty, používať na tvorbu cien hodnotu vnímanú zákazníkom je vysoko rizikové. Jej poznanie v procese vnímania nie je presné a väčšinou sa dostáva do rozporu so skutočnou reakciou zákazníkov v procese kúpy. Hodnotu – cenu zákazník neakceptuje a plánovaný dopyt sa nerealizuje, alebo len v obmedzenej miere, čo ovplyvňuje ekonomické výsledky.

Cena podľa konkurencie

Tvorba cien na základe správania a postavenia konkurencie sa zakladá nie na princípe určovania vlastnej cenovej stratégie, vlastnej ceny, ale podriadiť sa konkurencii a preberá alebo kopíruje jej ceny. Pri správne vytyčenej stratégii podnik má pripravené alternatívy a čiastočné alebo úplné kopírovanie konkurencie nevplyva negatívne na ekonomiku podniku, lebo s takou alternatívou sa ráta a podnik má dostatočný priestor na úpravu ceny, ak ide o nižšie ceny. Keď konkurencia je vyššia, predstavuje to lepší prípad a sledovanie konkurencie tým podniku prináša zvyšovanie zisku. Takáto situácia vytvára podniku priestor na to, aby uskutočnil odvetné opatrenia a prinútil konkurenciu sledovať nižšie ceny a tým sa prispôbovať, alebo prenechať podiel na trhu. Konkurenčné ceny a ceny substitučných produktov sú pre podnik využiteľné orientačne, ak konkurencia nemá silu, ale v pozícii len nasledovníka je nutné dávať pozorne sledovať pohyb cien konkurencie. Intenzita vplyvu konkurencie závisí od viacerých faktorov:

- Od cenovej senzitivity (citlivosť), alebo nesenzitivity (necitlivosť) zákazníkov na daný produkt, produktový rad alebo celý segment. Tento vzťah výrazne určuje správanie a potrebu sledovať pohyb cien konkurencie či venovať sa svojej cenovej tvorbe čo platí pri produktoch necitlivých na ceny.
- Od vlastnej pozície na trhu, od poznania silných a slabých stránok, podielu na trhu a postavenia produktov či produktových radov.
- Od pozície konkurencie na trhu, poznania jej sily a správania v minulosti a od reakcií očakávaných v budúcnosti na základe dostatočných vedomostí o prednostiach a nedostatkoch konkurencie. Disponovať kvalitnými informáciami znamená mať konkurenčnú výhodu na uskutočnenie príslušného kroku, aj keď bude nečakaný, lebo podnik bude mať priestor dosiahnuť prípravou na základe poznania situácie a tým kvalifikované reagovanie.
- Od typu trhu, jeho životnosti a štádia životného cyklu. Tieto poznatky determinujú následné kroky a rozhodnutia, ako sa správať, či má zmysel upravovať ceny a v akom rozsahu

podľa atraktivity trhu a jeho potenciálu. Pri niektorých trhoch nie je možné v rámci senzitivity veľmi sa odlišovať od konkurencie a už vôbec nie ak konkurencia má dominantné postavenie a formuje prostredie.

- Od rozsahu substitútov a možnosti ich zámeny a vzájomných väzieb. Treba poznať vhodné alternatívy na prehodnotenie postavenia substitútov alebo ich vzájomnej krížovej elasticity a tak určovať pohyb a rozpätie medzi cenami jednotlivých substitútov, čo výrazne ovplyvňuje a vyvoláva dopyt po produktoch.

Je potrebné opätovne analyzovať situáciu a overiť si na konkurenčnom správaní, ako zákazník reaguje, ako vníma postavenie konkurencie, ako prijíma hodnotu konkurenčných produktov a ich cenovú úroveň.

Cena na základe konkurencie sa môže vytvárať dvoma základnými smermi:

- Stanoviť cenu vyššiu ako má konkurencia. A to vtedy, ak hodnotenie potvrdilo, že produkt má porovnateľnú kvalitu a vlastnosti, ale má pridanú hodnotu, ktorú je nutné zvýrazniť. Podľa únosnosti trhu a akceptovaní zákazníkom sa cena môže pohybovať v úrovni konkurencie pri minimálnych odchýlkach, alebo je výrazne vyššia a tento rozdiel podporuje aj komunikácia v podobe zvýraznenia vyššej hodnoty (značky, imidžu podniku, podporou predaja či reklamou).
- Stanoviť cenu nižšie ako konkurencia. A to zdôrazniť v komunikácii a upriamiť sa na hodnotenie kvality ako porovnateľnej s podobnou cenou, ak ide o minimálnu odchýlku ponúkaných výhod, ako aj nižšiu cenu. Pri zvýrazňovaní výhody nižšej ceny rozdiel musí byť výrazný a je potreba mať na pamäti ekonomické výsledky a ak sú nepriaznivé, využívať iné produkty na vykrytie strany, ktorá vzniká takouto tvorbou ceny.

Tieto formy sa použijú, ak konkurencia vstupuje do cenovej súťaže a treba mať pripravenú stratégiu, aby podnik mohol rýchlo reagovať tak aby príslušná úprava ceny nepoškodila podnik, jeho efektivitu a ekonomickú stabilitu. V mnohých prípadoch to nie je možné. Je nutné určiť hraničnú cenu, pokiaľ sa podnik môže podriaďovať konkurencii na úkor ziskovosti. Pri širokom portfóliu produktov má možnosť tieto straty kompenzovať v inom produkte, alebo v inom produktovom rade, ak je na to priestor.

Tak ako pri tvorbe ceny na základe požiadaviek zákazníkov je nutné uskutočniť spätnú kalkuláciu ceny. Zistiť, ako daná cena kryje nevyhnutné náklady a ponecháva alebo neponecháva priestor na zisk.

Vplyv ponuky na dopyt a cenu

Mnoho ľudí považuje ponuku za nekontrolovateľný vplyv trhu, za niečo, čo nemožno predvídať, ani riadiť. Práve tak ako *Dow Jonesov* odvetvový priemer, ktorý v skutočnosti nie je ničím iným ako agregovaným súhrnom nákupných a predajných preferencií miliónov individuálnych investorov, ktorým sa dopyt často javí ako dynamický živý organizmus s vlastným rozumom. Ľudí zaujíma, či dopyt rastie, alebo klesá. Dopyt sa chápe ako konštanta, ktorá v rovnici ovplyvňuje všetky premenné veličiny vrátane produktov, podnikov i jednotlivcov. Treba si však položiť otázku, či dopyt skutočne možno riadiť, či to nie je iba myšlienková fixácia z obdobia, keď chýbali exaktné metódy umožňujúce pochopiť príčiny výkyvov na trhoch. Rozmach komunikačných technológií, poskytuje prostriedky na vstup do procesov ovplyvňovania ponuky i dopytu. Do týchto procesov sa zapájajú aj náročné psychologické postupy zvolené tak, aby spotrebiteľ mal ambíciu naplniť svoje predsavzatia a túžby. Dopyt sa však dosahuje komunikačnou podporou a budovaním vzťahov so zákazníkom. Prvým krokom k realizácii vhodnej komunikačnej stratégie je poznať priebeh kriviek dopytu a ponuky.

Krivky dopytu

Účinok ceny na dopytované množstvo produktov sa často zobrazuje krivkou (zjednodušene priamkou) dopytu. Vyjadruje vzťah medzi množstvom produktov, ktoré spotrebiteľ na trhu kúpi za určité časové obdobie pri rôznych cenách, ak všetky ostatné faktory zostávajú rovnaké.¹⁹¹ Krivka dopytu po bežných produktoch a krivka prestížnych produktov sa odlišujú (obr. 151 a obr. 152).¹⁹²

Nižšia cena stimuluje dopyt na trhu. Čím viac produktov sa môže vyrobiť a predáť za vyššiu cenu, tým väčší je predpoklad vyššieho zisku. Čím strmiejšia je krivka dopytu, tým citlivejší je dopyt k cene.

Krivka ponuky a krivka dopytu sú priamo vo vzťahu k cene. Podniky zaoberajúce sa niektorou časťou transformačného procesu musia poznať vplyvy ponuky a dopytu a cenovú pružnosť svojich produktov alebo celej skupiny produktov, aby v takomto priestore mohli nielen existovať, ale aj prosperovať, čo závisí od efektívneho prispôsobenia sa podmienkam trhu a ekonomickej výkonnosti podniku. Vplyv zvýšenia alebo zníženia ponuky a dopytu na cenu ozrejmuje obr. 153.¹⁹³ Pohyb ponuky možno formulovať pre subjekty zaoberajúce sa transformáciou produktov. Ponuka je založená na kapacitách podniku, na pracovníkoch, disponibilných technológiách a materiáloch. Získanie potrebných intelektuálnych a technických kapacít a materiálov, ich nainštalovanie a zacvičenie pracovníkov neprináša okamžité výsledky. Vždy je potrebné určité nevyhnutné obdobie aby sa dosiahol zvýšený dopyt zvýšením ponuky a vytvorením nového rovnovážneho stavu. Podľa *Marshalla* sú to tri obdobia:¹⁹⁴

1. **Rovnováha v najkratšom období.** Formuje sa zvýšeným dopytom, ale ponuka nie je schopná reagovať zvýšením objemu produktov. To vedie k nárastu ceny tak, aby sa ponuka pri cene zvýšenej oproti pôvodnej nemenila. Dosiahne sa nová rovnováha posunutím ceny vyššie a tým sa posunie vyššie aj dopytová krivka.

¹⁹¹ Solomon, M. R. – Marshall, G. W. – Stuart, W. E.: Marketing očima světových manažerů. Brno, Computer Press 2006, s. 322.

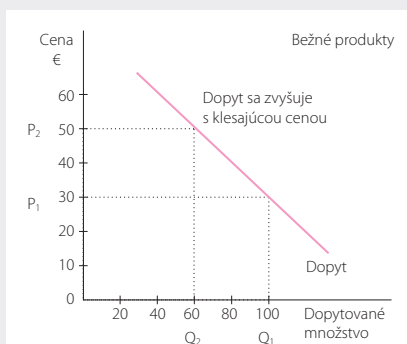
¹⁹² Tamže.

¹⁹³ Majaro, S.: Základy marketingu. Praha, Grada Publishing 1996, s. 124

¹⁹⁴ Marshall, A.: Principles of Economics. London, Macmillan 1920.

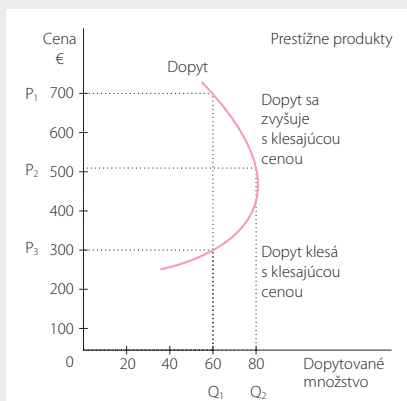
Obr. 151. Krivka dopytu pri bežných produktoch

Vo všeobecnosti krivka dopytu vyjadruje vzťah medzi cenou (P) a dopytovaným množstvom dopytovaných produktov (Q). Krivka dopytu má klesajúci priebeh pri náraste ceny. Ak cena klesne, spotrebiteľia kúpia väčšie množstvo. Túto závislosť nazývame zákon dopytu.



Obr. 152. Krivka dopytu pri prestížnom produkte

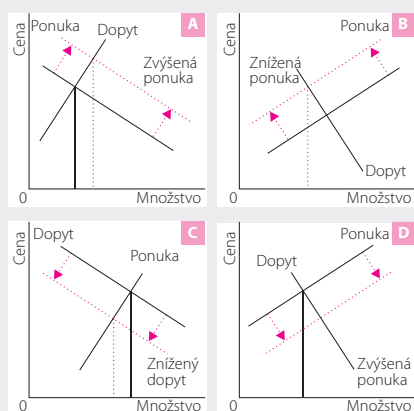
Inakší priebeh má krivka dopytu po luxusných produktoch. Aj keď cena rastie, rastie aj dopyt. Táto osobitosť vyplýva z uspokojenia náročného zákazníka z produktu, ktorý je niečím výnimočný (napr. luxusný automobil). Zákazník taký produkt vníma ako hodnotnejší. Ak cena klesne, spotrebiteľia vnímajú produkt ako menej žiaduci a dopyt po ňom môže klesnúť.



Obr. 153. Alternatívy vplyvu zmeny cien na dopyt

Optimalizácia ceny je výsledkom vyrovnanja záujmov všetkých účastníkov na strane ponuky (podniky zabezpečujúce transformáciu produktu) a na strane dopytu (zákazník – spotrebiteľ nakupujúci a využívajúci produkt na jeho určené účely). V konečnom dôsledku cena je kompromis medzi účastníkmi trhu.

- A - zvýšený dopyt zvyšuje cenu a zvyšuje ponúkané množstvo
- B - znížená ponuka zvyšuje cenu a znižuje dopyt
- C - znížený dopyt znižuje cenu a znižuje ponúkané množstvo
- D - zvýšená ponuka znižuje cenu a zvyšuje dopyt



- 2. Rovnováha za krátke obdobie.** Podniky majú už čas reagovať na zmenené podmienky v cene a zabezpečujú zvýšenú ponuku nárastom objemu bez zvýšenia kapacít len prísunom surovín a pracovníkov pri nezmenených kapacitných možnostiach. Na uspokojenie dopytu využívajú rezervné a nepoužívané kapacity. Rastie objem produkcie a preto možno uspokojiť väčší dopyt. Dôsledkom je klesajúca cena. Až potom sa vytvorí rovnováha, ako bola v predchádzajúcom stave, ale cena je vyššia ako pôvodná.
- 3. Rovnováha v dlhom období.** Zasahuje do komplexnej zmeny odvetvia. Vznikajú nové kapacity a dochádza k reštrukturalizácii odvetvia. Zvyšuje sa produktivita a kapacity. Odvetvový trh sa posúva na novú úroveň. Podniky investovali do nových kapacít, technológií a pracovníkov. Zvýšili sa náklady na tieto vstupy. V dôsledku týchto zmien v ponuke narastá objem produktov a dopyt sa uspokojuje, cena znova klesá oproti predchádzajúcemu stavu, ale je stále vyššia ako pôvodná.

Ako každý model, aj *Marshallov* vychádzal z prostredia, v ktorom trh je vo svojom produktívnom životnom cykle. Skutočný trh je zložitejší a má mnoho podôb od voľného, regulovaného, rovnovážneho alebo deformovaného vplyvom zásahov štátnej regulácie, nadnárodných podnikov alebo monopolným správaním podnikov.¹⁹⁵ V dôsledku toho sa vyskytujú aj názory, že trh sám osebe nie je v plnej miere schopný podnecovať a stimulovať spoločenskú produkciu. Aj pre vyspelé európske trhové ekonomiky je charakteristické, že napr. výstavba ciest a diaľnic, financovanie vedy a výskumu, školstva a zdravotnej starostlivosti, či životného prostredia je do značnej miery programované a stimulované zo strany štátu. Trh má tendenciu uprednostňovať krátkodobé ciele pred dlhodobými.¹⁹⁶ To vedie k deformáciám pri alokácii zdrojov z hľadiska ich rozdelenia na okamžitú a budúcu spotrebu. A keďže iný model alebo správanie nebolo aplikované, tak sa prezentujú názory, zaužívané a riadené ľuďmi, ktorí pôsobili v danom prostredí, pretože sa od nich nepredpokladajú vizionárske prístupy, ale uspokojovanie väčšiny.

Odhad dopytu

Odhadom dopytu s využitím historických údajov možno naznačiť predpoklad budúcej situácie na trhu. Vzťahy medzi cenou, podielom na trhu a ziskom znázorňuje obr. 154.

Toto ponímanie však nezahŕňa nepredvídateľný a neočakávaný efekt konkurencie s jej cenovými stratégiami, na ktoré podnik musí reagovať, aby jeho vlastné stratégie neboli eliminované alebo dokonca pôsobili na trhu negatívne. V zásade cena zahŕňa prvky, ktoré s cenou produktu úzko súvisia a výrazným spôsobom ovplyvňujú kúpne rozhodovanie zákazníkov.

Alternatívne ceny sa prejavujú na trhu, preto je vhodné zabezpečiť aj spätnú väzbu, a to spätnou analýzou nákladov.

¹⁹⁵ Ako príklad nadnárodného gigantu možno uviesť švajčiarsky potravinársky podnik Nestlé. 87 % aktív, 98 % predajov a 97 % zamestnancov tohto podniku pochádza zo zahraničia. Tento počet spôsobuje predovšetkým malý domáci trh vo Švajčiarsku.

¹⁹⁶ Janok, M. – Oláh, M. a kol.: *Cenová stratégia*. Bratislava, Miko Consult 1996, s. 159. Súčasťné premeny v SR sa však vo veľkej miere odchyľujú od tohoto tvrdenia. Popri štátnych inštitúciách (školsťvo, zdravotníctvo) je vybudovaný rad súkromných inštitúcií zabezpečujúcich vzdelávaciu a zdravotnícku činnosť.

Dopyt pri volbe alternatívnych cien

Výhodnosť ceny vo vzťahu k dopytu by sa mala určiť analýzou. Jej realizáciou sa získa odpoveď na to, do akej miery možno cenu variovať, aby neklesol dopyt. Vychádza sa z toho, že cena sama osebe je mimoriadne silným komunikačným nástrojom a určuje dopytový a ponukový potenciál na umiestnenie produktov na trhu. Tým sa stáva spätnou väzbou pre ponúkajúcich, ako aj kupujúcich. Vhodnosť ceny sa síce prejaví až na trhu, ale analýza na základe historických údajov môže načrtnúť budúcu situáciu a tak upozorniť na možný nežiaduci vývoj.

Vývoj cien v monopole

Monopol vo všeobecnosti sa zaujíma o cenu menej a viac sa zaujíma o celkový zisk. Vysvetlenie otázky monopolu vychádza z faktu, že na trhu existuje veľký počet malých predajcov. Aktivita jedného z predajcov nebude mať významný účinok na ostatných predajcov na trhu. Rovnako je na trhu veľký počet navzájom nekoordinovaných spotrebiteľov, ktorých zdroje sa môžu použiť relatívne ľahko mimo odvetvia, ale rovnako ľahko možno do odvetvia nasmerovať a implikovať nové zdroje.

Zjednodušene, bez nároku na úplnosť výkladu sa uvádza model krátkodobej maximalizácie zisku na trhu monopolistickej konkurencie. Predpokladá sa, že všetky produkty majú podobné nákladové krivky a podobnú krivku dopytu. Takže potom možno uvažovať o „typickom“ alebo „reprezentatívnom“ podniku, ktorého nákladové krivky, krivka dopytu a krivka marginálnych tržieb sú prezentované na obr. 155.¹⁹⁷

Z obrázku vyplýva, že úroveň ponuky Q_c zodpovedajúca tejto úrovni je určená krivkou dopytu D . Podobne ako monopol, aj podnik môže v trhovej štruktúre monopolistickej konkurencie získať krátkodobý ekonomický zisk, ktorý na jednotku produkcie predstavuje rozdiel medzi cenou produktu a celkovými priemernými nákladmi.

Keď v istých podmienkach výroby a spotreby monopol dosahuje zisk a dokonale konkurenčný podnik stratu, je expresívnou prezentáciou dôsledkov vlastností trhu dokonalej konkurencie a trhu nedokonalej konkurencie. Rozdiely medzi nimi demonštruje obr. 156.¹⁹⁸

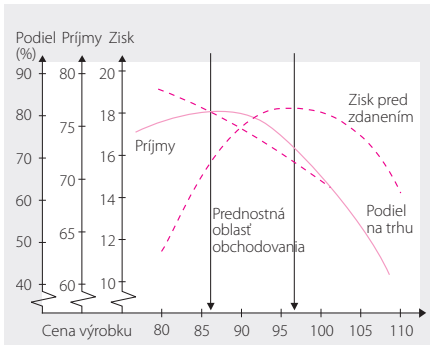
Ak by podnik nebol monopolom, ale pôsobil by na dokonale konkurenčnom trhu, spotrebiteľ by tak mal možnosť kúpiť relatívne veľký objem produkcie Q_k za relatívne nízku cenu P_k . Jeho výdavky súvisiace s kúpou produktov vo výške $Q_k P_k$ sú na obr. 157 zobrazené ako plocha obdĺžnika s vrcholmi O, Q_k, K, P_k .

V prípade, že podnik pôsobiaci na trhu by nebol dokonale konkurenčný, bol by monopolom, spotrebiteľ by bol vystavený tlaku kúpiť si za relatívne vyššiu cenu P_M v súlade s cenovo-dopytovou funkciou $P(Q)$ nižší objem produktov Q_M . Spotrebiteľove výdavky vo výške $Q_M P_M$ sú zobrazené ako plocha obdĺžnika s vrcholmi O, Q_M, C, P_M .¹⁹⁹ Situácia výrobcu, teda monopolu

¹⁹⁷ Problematika podrobne analyzuje v rámci Vedeckej grantovej agentúry Ministerstva školstva SR a Slovenskej akadémie vied v projekte „Moderná teória rovnováhy sieťových odvetví v kontexte vplyvu regulovaných cien na podnikanie v Slovenskej republike“. Publikované v diele Fendeková, E.: Oligopoly a regulované monopoly. Bratislava, IURA EDITION, Edícia Ekonomía 2006, s. 163.

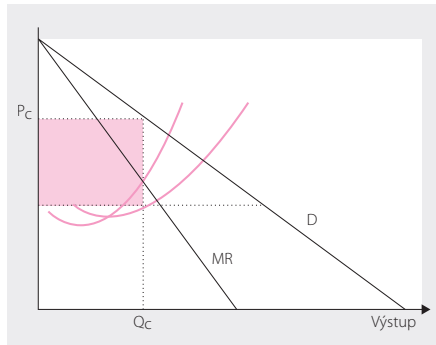
¹⁹⁸ Problematika je podrobne analyzovaná v rámci Vedeckej grantovej agentúry Ministerstva školstva SR a Slovenskej akadémie vied v projekte „Moderná teória rovnováhy sieťových odvetví v kontexte vplyvu regulovaných cien na podnikanie v Slovenskej republike“. Publikované v diele Fendeková, E.: Oligopoly a regulované monopoly. Bratislava, IURA EDITION, Edícia Ekonomía 2006, s. 117.

¹⁹⁹ Problematika je podrobne analyzovaná v rámci Vedeckej grantovej agentúry Ministerstva školstva SR a Slovenskej akadémie vied v projekte „Moderná teória rovnováhy sieťových odvetví v kontexte vplyvu regulovaných cien na podnikanie v Slovenskej republike“. Publikované v diele Fendeková, E.: Oligopoly a regulované monopoly. Bratislava, IURA EDITION, Edícia Ekonomía 2006, s. 118.



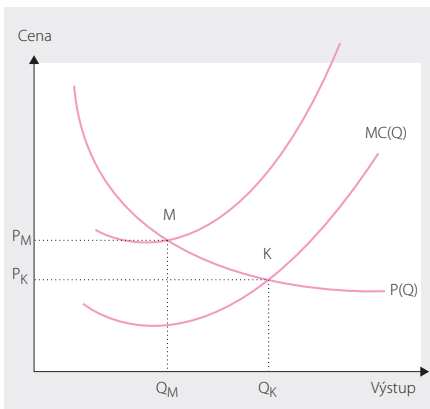
Obr. 154. Vzťah medzi cenou, podielom na trhu a ziskom

Pri rozhodovaní o cene produktu sa musí brať do úvahy strategická orientácia podniku. Ak je prioritným cieľom vysoký zisk, cena produktu sa pohybuje na hornej hranici pásma. Ak je prioritným cieľom udržať tržový podiel, potom treba maximalizovať tržby a pohybovať sa na dolnej hranici pásma.



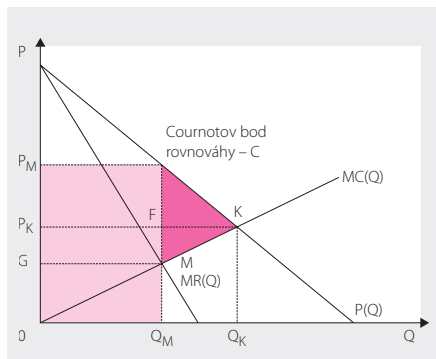
Obr. 155. Krátkodobá maximalizácia zisku v monopolistickej konkurencii

Pri daných technológiách implikujúcich nákladovú štruktúru produkcie súvisia s takým nastavením ceny a produkcie, ktoré pri dobre zvolených vlastnostiach produktov a výdavkoch na cenovú kampaň zabezpečia podniku maximálny zisk. Ekonomický zisk je na obrázku zvýraznený šedým obdĺžnikom.



Obr. 156. Konkurenčný podnik a monopol

Znáznomený je priebeh dvoch kriviek pre štandardný produkt s elastickým dopytom, kde za presne definovaných podmienok je rovnovážna cena monopolu P_M väčšia, ako rovnovážna cena konkurenčného podniku P_K čiže platí, že P_M je väčšie ako P_K .



Obr. 157. Efekty pôsobenia monopolu – nadbytok a strata

Keďže zmena ceny dopytu z hľadiska spotrebiteľa sa realizuje dopytovou funkciou spotrebiteľa, efekty vývoja súvisiace s okamžitým zvýšením ceny z úroveň P_K na úroveň P_M majú charakter straty spotrebiteľa a možno ich vypočítať ako určitý integrál inverznej cenodopytovej funkcie pri danej zmene z úroveň P_K na úroveň P_M .

pri vyhodnocovaní jeho potenciálneho nadbytku alebo straty je však odlišná. Z hľadiska klasickej teórie nadbytku a straty podniku zmena ceny a ponuky podniku sa realizuje v súlade s funkciou ponuky výrobcu, a efekty vývoja súvisiace s okamžitým zvýšením ceny z úrovne P_K na P_M majú charakter nadbytku podniku.

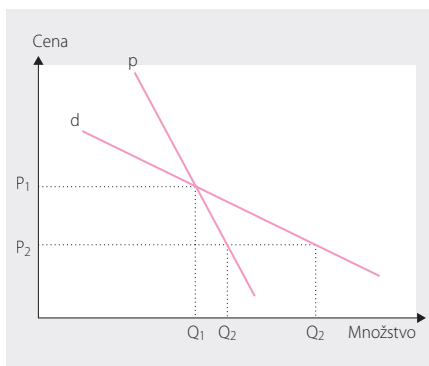
Vývoj cien v oligopole

Oligopoly predstavujú bežnú a rozšírenú štruktúru (napr. v automobilovom alebo oceľarskom priemysle). Existujú na miestnej, národnej i medzinárodnej úrovni. Základnou črtou je bližšie nešpecifikovaný počet kupujúcich, ale len malý počet predávajúcich. Horná hranica predávajúcich pri oligopole nie je známa.

Podstatné je, ako komunikujú, ako reagujú na svoje individuálne zámery a ako spoločne riešia podmienky a atribúty trhovej rovnováhy, tzn. trhovej ceny svojich produktov, ako stanovujú celkovú ponuku odvetvia a ako sa dohodnú na individuálnej spolupráci oligopolistov a na kreovaní celkovej ponuky v odvetví na relevantnom trhu.

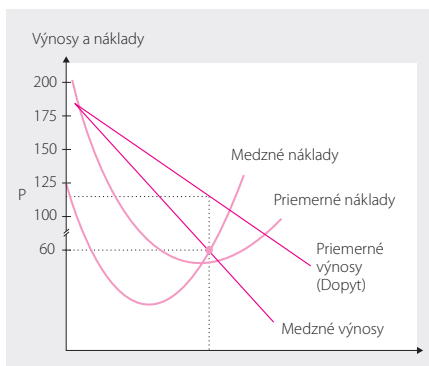
V skutočnosti každá akcia jednotlivého podniku v oligopole ovplyvňuje správanie ostatných podnikov na trhu. Znižovaním ceny jedným podnikom sa bude zblížovať tržový podiel ostatných podnikov na produkcii odvetvia. Je tu vzájomná závislosť (obr. 158).²⁰⁰

Existujú však modely, ktoré analyzujú oligopolné rozhodovanie na báze určitých predpokladov o vzájomnej reakcii medzi podnikmi. Také modely vyžadujú však formulovať všeobecné podmienky rovnováhy oligopolu s homogénnou produkciou jeho jednotlivých výrobcov,



Obr. 158. Krivky dopytu pre oligopol

Ak jeden z podnikov v oligopole zníži cenu a ostatné podniky neodpovedajú, toto zníženie ceny môže podstatne zvýšiť jeho objem predaja v oligopole. Je to znázornené relatívne elastickou krivkou dopytu d . Napríklad cenový pokles z P_1 na P_2 bude mať za následok pohyb po krivke dopytu d a zvýši sa pritom objem predaja z Q_1 na Q_2 , pretože spotrebiteľia využijú výhodu nižšej ceny a opustia ostatných výrobcov.



Obr. 159. Prírastková analýza

Na obrázku sú krivky priemerných výnosov, priemerných nákladov, medzných výnosov a medzných nákladov. Pri prírastkovej (hraničnej) analýze sa skúma vzťah medzi hraničnými nákladmi (zvýšenie celkových nákladov ako výsledok výroby ďalšej jednotky produktu) a hraničnými výnosmi (zvýšenie celkových príjmov či výnosov ako výsledok predaja ďalšej jednotky produktu).

²⁰⁰ Vedecká grantová agentúra Ministerstva školstva SR a Slovenskej akadémie vied v projekte „Moderná teória rovnováhy sieťových odvetví v kontexte vplyvu regulovaných cien na podnikanie v Slovenskej republike“. Publikované v diele Fendeková, E.: Oligopoly a regulovaný monopol. Bratislava, IURA EDITION, Edícia Ekológia 2006, s. 169.

a to aj v podmienkach konkurencie na oligopolnom trhu ponuky, ako aj v podmienkach oslabenia alebo porušenia podmienok súťaživosti medzi výrobcami pôsobiacimi v odvetví, ktoré analyzujú oligopolné rozhodovanie na báze určitých predpokladov o vzájomnej interakcii medzi podnikmi.

Prírastková analýza

Ďalšou možnosťou pri sledovaní krivky dopytu z hľadiska viacerých premenných je prírastková analýza (obr. 159). Tá umožní poznať náklady a identifikovať objem výroby a cenu, ktorá povedie k maximalizácii zisku.

Priemerné výnosy sú zároveň krivkou dopytu a predstavujú tak množstvo produktov, ktoré si zákazníci kúpia pri rôznych cenách. Zisk je maximálny v bode, kde hraničné náklady presne zodpovedajú hraničným výnosom. V tomto bode sú náklady na výrobu jednej jednotky rovnaké, ako je výnos z jej predaja. Ak sa vyrobí ďalšia jednotka, náklady na jej výrobu sú vyššie ako výnosy z jej predaja a celkový zisk začína v skutočnosti klesať. Preto dáva podnikom zmysel držať výrobu a predaj v bode maximálneho zisku.

Posun krivky dopytu

Pri bežnej krivke dopytu sa predpokladá, že okrem ceny a množstva sú všetky ostatné faktory nemenné. Ale z nejakého dôvodu, napr. zvýšením komunikačnej podpory, dochádza k významnému vplyvu, ktorý spôsobí, že sa krivka dopytu posunie (obr. 160).²⁰¹

Posun krivky je možný oboma smermi. Ak sa spotrebiteľ sklame, krivka sa posunie smerom dole. Vývoj nových produktov môže aj ovplyvniť dopyt po pôvodných produktoch.

Cenová pružnosť – modelovanie dopytu, predpoklad cenového vývoja

Spotrebiteľia sú veľmi citliví na zmenu ceny. Na dopyt najväčšmi vplyva práve cena (obr. 161). Je preto potrebné vedieť, či zmena ceny zásadne, alebo iba minimálne ovplyvní dopyt. O koľko môže podnik zvýšiť alebo znížiť cenu, aby sa to výrazne neprejavilo na objeme predaja.

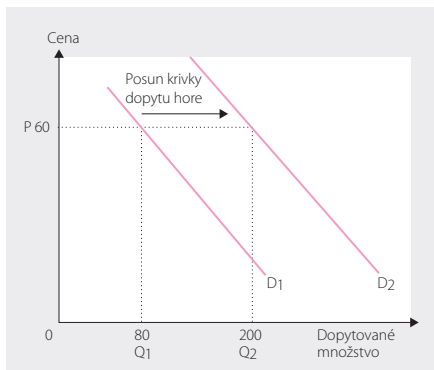
Cenová elasticita (E) dopytu je pomerový ukazovateľ. Daný vzťah možno vyjadriť ako pomer zmeny požadovaného množstva produktov a zmeny ceny týchto produktov.²⁰² Elastický priebeh je na cenu citlivý, neelastický priebeh má opačnú tendenciu (obr. 162).²⁰³

Pokiaľ sa napr. dopyt zmení o 12%, pri zmene ceny o 10% ide o pružný dopyt, pretože zmena ceny zvýši dopyt neproporcionálne. Pokiaľ sa naopak dopyt zmení o 8%, vzhľadom k zmene ceny o 8% dopyt reaguje iba mierne, tzn. nepružne. Môže však nastať situácia, že bez ohľadu na znižovanie ceny sa dopyt nezvyšuje. Pokiaľ 10-percentné zvýšenie dopytu zodpovedá 10-percentnej zmene ceny, hovoríme o jednotkovej pružnosti. Pre pružnosť je typické, že sa mení v rôznych cenových pásmach na krivke dopytu.

²⁰¹ Solomon, M. R.: Marketing. Brno, Computer Press 2006, s. 323.

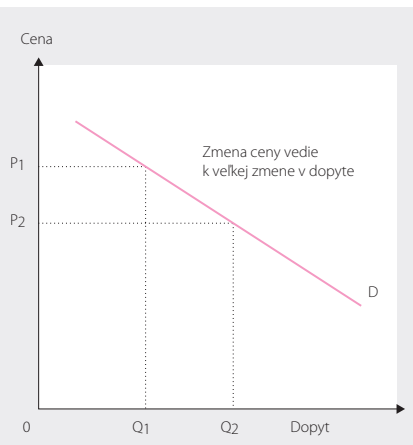
²⁰² Pozri prílohu.

²⁰³ Solomon, M. R. – Marshall, G. W. – Stuart, E. W.: Marketing očima světových manažerů. Brno, Computer Press 2006 s. 325.



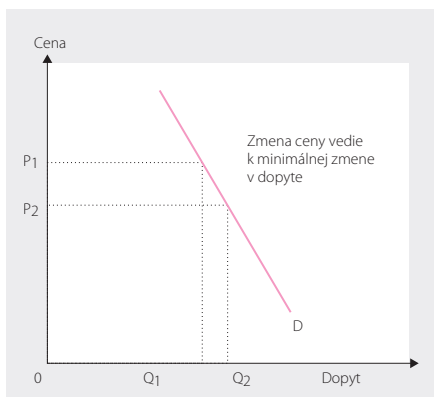
Obr. 160. Posun krivky dopytu

Zmeny v prostredí alebo aktivity podniku môžu spôsobiť posun krivky dopytu. Môže to spôsobiť komunikačná kampaň. Na obrázku je posun smerom hore, od krivky D1 smerom k D2. Na krivke D1 sú spotrebiteľia ochotní kúpiť množstvo Q1 (čiže 80 jednotiek) pri danej cene P. Vonkajším vplyvom dôjde k poklesu dopytu, krivka sa posunie do D2.



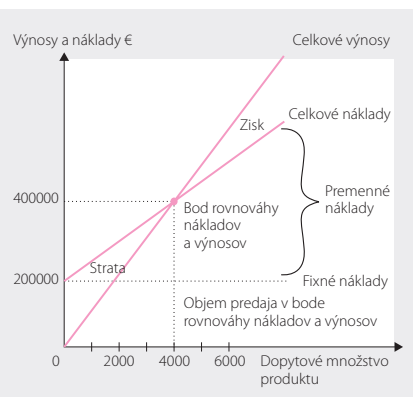
Obr. 161. Cenovo elastická krivka dopytu

Cenová elasticita vyjadruje, ako dopyt reaguje na zmeny cien. Ak je zmena veľká, ide o elastickú reakciu trhu.



Obr. 162. Cenovo neelastická krivka dopytu

Vplyv zvýšenej ceny na dopyt je mimimálny, trh sa správa ne- pružne, neelasticky, ak $ED < 1$ (celkové príjmy sa znižia).



Obr. 163. Analýza rovnováhy nákladov a výnosov

Pomocou analýzy sa určí, aký objem predaja sa musí dosiahnuť, aby podnik začal vytvárať zisk a mohol zostaviť rozpočet.

Vzťahy medzi nákladmi a výnosmi

Analýza umožňuje preskúmať vzťahy medzi nákladmi a cenou na určenie počtu jednotiek, ktoré musí podnik vyrobiť a predat' pri danej cene, aby pokryl všetky svoje náklady a bol rentabilný. Zistí sa tak bod rovnováhy nákladov a výnosov (hranice rentability). Je to bod, v ktorom sa neprodukuje zisk, ani nevznikajú žiadne straty. Všetky náklady sú pokryté, ale podniku neostanú žiadne ďalšie prostriedky. Aby bolo možné určiť bod rovnováhy nákladov a výnosov, je potrebné vypočítať jednotkový príspevok, čiže rozdiel medzi cenou, ktorú podnik účtuje, a čiastkou, ktorá podniku ostane potom, keď zaplatí všetky fixné (na prevádzku, zariadenia a energie) i premenné náklady (za materiál a prácu).

Ponuka a dopyt ovplyvňujú cenu. Vzťah nákladov a výnosov je znázornený na obr. 163.²⁰⁴

Z obrázku vieme vysledovať nábeh výroby a s tým spojené náklady. Fixné náklady sú pritom celkom nezávislé od vyrobeného množstva. Fixné náklady súvisia s plánovaným objemom výroby a sú nezávislé od času. Premenné vstupy, ako je napr. spotreba surovín a živá práca, sú priamo úmerné veľkosti produkcie.

Dôležité je poznanie, že objem výroby a výnosy sú dostatočné na to, aby sa dosiahol rovnovážny stav. Z tohto hľadiska cena a náklady sú pevne zviazané. Pokiaľ výroba dosiahne úroveň za bodom rovnovážneho stavu, náklady na jednotku produkcie sa postupne znižujú.

Cena a životný cyklus produktu

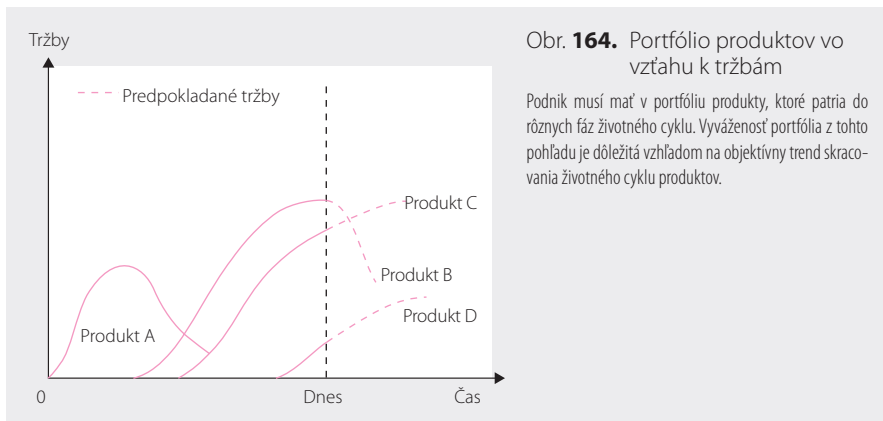
Priebeh ponuky a dopytu je závislý aj od životného cyklu produktu. Preto sa sleduje vzťah ponuky a dopytu za dlhé obdobie počas ktorého produkt prechádza jednotlivými etapami vývoja. Inak pôsobí cena stanovená pre nový produkt, ktorý sa nachádza v etape rýchleho rastu, inak, ak po rýchlom raste dosiahne produkt zrelosť, a napokon v poslednej etape dôjde k nasýteniu trhu a spotrebiteľ už očakáva nový produkt. V poslednom štádiu životnosti produktu klesá záujem a tým aj prístup k stanoveniu jeho ceny, prípadne jej podpory komunikačnou kampaňou.

Portfólio produktov a značiek

Podnik na základe poznania trhu musí vytvoriť také portfólio produktov a značiek, aby čo najlepšie zaplnil rozsah požiadaviek zákazníka a aby pre podnik vytvoril také zdroje z predaja, ktoré pokryjú náklady a vytvoria dostatočný zisk. Podnik chce dosiahnuť na trhu také ceny, ktoré pokryjú náklady na výrobu, distribúciu a predaj, vrátane primeranej odmeny za jeho úsilie a riziko. Náklady predstavujú hodnotu, ktorá prechádza do hodnoty produktov zo spotrebovaných resp. opotrebovaných výrobných prostriedkov a ceny použitej pracovnej sily. Súčasťou starostlivosti podniku, ktorý chce dosahovať zisk, je aj sledovanie nákladov. Znižovanie nákladov má veľký význam, pretože s rovnakým množstvom zdrojov vieme zabezpečiť viac výrobných zdrojov – úžitkových hodnôt. Je žiaduce výrazne odlišiť, viditeľne odstupňovať a vytvoriť jasný a vhodný cenový rozdiel medzi jednotlivými produktmi. Zákazník by nemal mať pocit, že produkty odlišuje len cena, ale odlišujú sa hodnotou. Vo vzťahu k životnému cyklu produktov potom možno sledovať predpokladané tržby. Na obr. 164 možno sledovať portfólio produktov vo vzťahu k tržbám.²⁰⁵

²⁰⁴ Solomon, M. R. – Marshall, G. W. – Stuart, E. W.: Marketing očima světových manažerů. Brno, Computer Press 2006 s. 325.

²⁰⁵ Majaro, S.: Základy marketingu. Praha, Grada Publishing 1996, s. 132.



Sú situácie, v ktorých je nízka cena zásadným motivačným faktorom, ale aj také, kedy príliš nízka cena „zabije“ dopyt. Spôsoby stanovenia ceny majú svoje špecifiká, výhody aj nevýhody. Je dobré poznať ich, keď sa rozhoduje o cenovom umiestnení produktu. O tom, či je cena primeraná, rozhoduje subjektívny pohľad spotrebiteľa, jeho predchádzajúce skúsenosti s produktom, so značkou a miera naliehavosti potreby. Výber produktu/značky závisí aj od individuálnych charakteristík spotrebiteľa, hlavne jeho potrieb, životného štýlu, ale aj vplyvov sociálneho prostredia do ktorého patrí. Cena je prvkom integrovanej komunikácie, ktorý generuje príjem a rozhodnutie o nej je kľúčovým rozhodnutím v rámci komunikačnej stratégie. Pre správne nastavenie ceny je okrem konkurenčného kontextu a nákladov dôležitý aj pohľad zákazníka. Súčasná ekonomická neistota prináša so sebou príležitosti, ale aj hrozby. Jednou z príležitostí môže byť práve efektívna cenová stratégia.

Tvorba cien nových produktov

Tvorba ceny závisí od množstva faktorov. Inak sa pristupuje k tvorbe cien pri zavádzaní nového produktu na trh a inak napr. pri cenách riadených kategóriami sortimentu transferových cien (Category Management).

Cena existujúceho produktu sa odlišuje od ceny produktu, ktorý je technicky alebo úžitkovo dokonalejší, prípadne patentovo chránený. Tomu zodpovedá aj tvorba ceny vo vzťahu k vývojovému štádiu podniku (obr. 165).

Uvedený prístup má svoj zmysel v tom, že pri sledovaní celého portfólia produktov vo vzťahu k životnému cyklu produktov

možno presnejšie určovať ceny produktov a odhadovať budúce tržby. Pritom sa rešpektuje prvotnosť celku k častiam. Za celok sa považuje cenotvorba podniku, za časti ceny jednotlivých produktov. Zmyslom je prospešnosť cenovej stratégie podniku ako celku.

Podnik sa rozhoduje o umiestnení produktu na trhu z hľadiska jeho kvality a ceny. Postojom k formovaniu ceny je charakteristika daného trhu, hodnotenie konkurencie. To vyplýva z nasledujúcich skutočností:

- treba poznať hodnoty zákazníkov,
- trh a zákazníci nepoznajú daný produkt, alebo je len veľmi málo známy, nie je to produkt citlivý na cenové relácie substitútov,
- existuje nízka informovanosť,
- počet zákazníkov, ktorí sú ochotní kúpiť si nový produkt je nízky a zákazníci nemajú ešte definované potreby, ktoré by daný produkt uspokojil,
- komunikácia je nedostačujúca alebo nie je cieľový zákazník, s ktorým možno komunikovať, podnik sa len snaží formovať mienku a potreby zákazníka.

Pri stanovení úrovne ceny vznikajú dva extrémny:

1. **Vysoká zavádzacia cena.** Produkt nie je známy, preto absentuje citlivosť na cenu. Predovšetkým prví zákazníci kupujúci novinky nie sú citliví na cenu. Tým sa realizuje aj potreba podniku čo najskôr uhradiť náklady na vývoj.
2. **Nízka zavádzacia cena.** Komunikáciou o cene sa vytvorí dostatočná skupina zákazníkov, aby sa stimuloval trh na nové potreby. Nárastajúcim dopytom sa náklady na vývoj pokrývajú neskôr a zamedzí sa vstup konkurencie pri cenách, ktoré nezabezpečia návratnosť investícií.

Cenová filozofia	Vývojové stupne			
	Primitívne	Základné	Zrelé	Vyspelé
	Tvorba cien vychádza z nákladov	Tvorba cien vychádza z konkurencie	Tvorba cien vychádza z ceny peňazí	Tvorba cien vychádza zo započítanej pridanej hodnoty

Obr. 165. Orientácia cenovej tvorby a vývojové štádiá podniku

Ceny produktových kombinácií

Vhodná štruktúra cien produktových kombinácií zisk pre podnik maximalizuje, čo je však zložitý problém, pretože jednotlivé produkty majú svoj vlastný dopyt. Rovnako náklady na jednotlivé produkty sa odlišujú v porovnaní s konkurenciou. Vo všeobecnosti tvorba ceny vychádzajúcej z produktového radu má viacero variantov (obr. 166).

1. Tvorba cien na základe pridaných doplnkových produktov	2. Tvorba cien na základe spojených či komplementárnych produktov	3. Tvorba cien spájaním viacerých cien za prepojené produkty	4. Tvorba cien spájaných produktov do spoločných kompletov
Základná zostava sa doplní o ďalšie prvky a tým produkt získa novú hodnotu.	Používateľ daného produktu nevyhnutne potrebuje na jeho používanie ďalšie produkty.	Vo väčšine prípadov ide o niekoľkozložkovú cenu skladajúcu sa z pevnej a pohyblivej zložky.	Sú to komplety ceny, ktorá by mala byť nižšia ako kumulácia cien jednotlivých produktov.

Obr. 166. Varianty cenotvorby produktových kombinácií

Uvedené rozlíšenie možno charakterizovať:

- 1. Tvorba ceny na základe pridaných doplnkových produktov.** Orientuje sa na spôsob ponúkania produktov v ich zjednodušenej či základnej verzii za vnímanú nízku cenu a nabáda zákazníka, aby túto základnú zostavu doplnil o ďalšie prvky a získal lepší a na svoje potreby upravený produkt. Takýto prístup sa používa pri produktoch – zostavách, ako sú autá, počítače, technologické celky, softvéry. Navyše základné zostavy sú obohatené o rôzne módne, moderné a imidžové produkty, a ich doplnením sa cena ešte zvyšuje. Celý postup tvorby konečnej ceny je založený na tom, aby dané doplnkové produkty neodradili zákazníka od konečnej ceny, ale ho iniciovali požadovať doplnkové, často atraktívne produkty. Zároveň mu navodzuje pocit, že o vhodnej kombinácii základného produktu a doplnkov sa nerozhoduje pod nátlakom, že má možnosť voľby. Umožňuje mu dodatočne sa rozhodnúť, že si daný doplnok môže dokúpiť po vyskúšaní produktu.
- 2. Tvorba cien na základe spojených či komplementárnych produktov.** Niektoré produkty nie je možné používať bez ďalších komplementárnych a podporujúcich produktov. To znamená, že používateľ daného produktu nevyhnutne potrebuje na jeho používanie ďalšie produkty, aby ich mohol využiť ako: tlačiareň – náplne a papier; fotoaparát – film či nosiče pamäte; holiaci strojček – žiletka a kozmetické prípravky. A tu je priestor na tvorbu cien. Aby sa zvýšil predaj alebo sa spustil nový trh, segment s komplementárnymi produktmi, je dôležité zaujať zákazníka nízkou cenou základných produktov a motivovať ho, aby si produkt zaobstaral. Z pohľadu podniku cena je výrazne nízka a nepokrýva náklady na transformáciu, ale predpokladom je, že komplementárne a podporujúce produkty danú stratu vykryjú. V praxi základné produkty predávané za veľmi nízke ceny vedú následne k upokojeniu potrieb a vzniku či nárastu nákupu komplementárnych produktov. Zároveň určením vyššej (vysokej) ceny komplementárnych produktov sa vykryvávajú straty za základné produkty. Aby podniky obmedzili alebo potlačili konkurenciu, musia uskutočňovať zmeny a inovácie, ako aj obmedzovať zameniteľnosť produktov. To vedie k zvyšovaniu ich

nákladov. Zároveň sa zvyšujú náklady na zákazníka nevyhnutnosťou vkladat' špeciálne synchronizačné zariadenia, aby produkty boli komplementárne. Pomocné produkty sa kombinujú len s originálnymi produktmi.

3. **Tvorba cien spájaním viacerých cien za prepojené produkty.** Je to vhodný spôsob pre podniky poskytujúce zariadenia a služby. Vo väčšine prípadov ide o niekoľkozložkovú cenu skladajúcu sa z pevnej a pohyblivej časti. Pevná zložka je paušálom za využívanie zariadenia či za základnú službu a pohyblivá zložka je za používanie nad základný rámec. Ide o telekomunikačné, dopravné, zábavné a iné podniky. Vo väčšine prípadov sa určuje paušál nižšie, alebo je nízky. Zákazník základný rámec rýchlo vyčerpá a prechádza na režim pohyblivých príplatkov, ktoré závisia od jeho rozhodnutia, ako ich využije a nakoľko ich využije. Uplatňovaním princípu tvorby ceny za použitie sa rozhodovanie prenáša na zákazníka. Podnik obmedzuje konkurenciu vytvorením vhodného pomeru medzi pevnou a pohyblivou cenou a spôsobe prístupu k službám aby sa dosiahol zisk z takto kombinovaných a spájaných cien.²⁰⁶ To znamená, že pri tvorbe produktov a cien tieto skutočnosti treba poznať a zakomponovať do ceny.
4. **Tvorba cien spájaných produktov do spoločných kompletov.** Na tento prístup k tvorbe cien podnik potrebuje dostatočné portfólio produktov, či už ide o produktové rady a ich komplementárne produkty na vytvorenie skupiny produktov, alebo o spoločné komplety za jednotnú cenu, ktorá by mala byť nižšia ako kumulácia cien jednotlivých produktov. Môže ísť aj o tvorbu kompletov, do ktorých sa dostávajú špecializované produkty vyrábané ako vedľajšie produkty z odpadov a zostatkov transformačného procesu, alebo vytvárané len pre balíčky.²⁰⁷ Cena celej skupiny produktov alebo balíčka musí dávať zákazníkovi pocit, že celková cena je nižšia, ako keby dané produkty nakupoval samostatne. Spojením do takejto skupiny, balíčka, dostáva novú hodnotu na vyššej úrovni. Podporujú to aj rôzne špecializované produkty, ktoré sú výsadou takýchto skupín či balíčkov. Podstatou je dostatočná úspora pre zákazníka a získanie pridanej hodnoty, aby sa stimulovalo jeho rozhodnutie kúpiť. Zároveň je nutné, aby cena bola tvorená tak, že umožňuje zákazníkovi jednoduchým zistením obsahu balíčka vytvoriť si predstavu kumulovanej ceny z jednotlivých produktov obsahujúcich balíčok a mať pocit, že ide o výhodnú ponuku.²⁰⁸

Všetky tieto prístupy vychádzajú z formovania ceny cez náklady s prihliadaním na postavenie a spôsob predaja produktov zákazníkovi. Podnik pri ich výbere vychádza z podnikovej stratégie a tak tvorba cien je svojím významom a citlivosťou na spotrebiteľské správanie vlastne neoddeliteľnou zložkou tejto stratégie a tým sa v mnohých prípadoch tvorba ceny chápe ako cenová stratégia.

²⁰⁶ Pri mobilných operátoroch sa ponúkajú paušály na stanovené minúty (10, 20, 30 minút), čo je veľmi ľahké v priebehu mesiaca prekročiť. Potom nastupujú rôzne tarify za použité služby. Zároveň paušály obsahujú len základnú službu – za telefonovanie a všetko už je súčasťou pohyblivých poplatkov za použité služby.

²⁰⁷ Používajú sa softvérové komplety spájaním viacerých programov v jeden komplexný balík na zabezpečenie kancelárskej agendy. Spojenie nástrojov do jednej sady ako kľúče a skrutkováky.

²⁰⁸ Takémuto pocitu v mnohých prípadoch pomáha možnosť daný balík otvoriť, oddeliť dané produkty a predat' ich za ich cenu jednotlivo tak, aby zákazník poznal ich jednotkovú cenu. A zároveň zistením obsahu celého kompletu bol zákazník motivovaný rozhodnúť sa pre kúpu celého balíčka a nie jeho jednotlivých častí. Môžu sa ponúkať balíčky rôzneho zloženia a dávať tak zákazníkovi možnosť voľby, ale vždy musí byť cena vyššia za jednotlivé produkty ako v balíčku.

Cenové úpravy podľa aktuálnej situácie na trhu

Východiskom určenia ceny je podniková stratégia, ktorá determinuje aj cenovú stratégiu. Podnik sa musí rozhodnúť, či bude vyrábať pre bežného spotrebiteľa, alebo luxusné produkty pre náročných zákazníkov. Podniky obvykle prispôbujú svoje základné ceny podľa jednotlivých zákazníkov a meniace sa situácie na trhu. Poskytovanie zliav je dnes také rozšírené, že sa sotva nájde kupujúci, ktorý by zaplatil cenníkovú cenu. Kupujúci môže dostať špeciálnu zľavu, množstevný rabat, nejakú bezplatnú službu alebo darček. To všetko realizovanú cenu zatažuje. Môže sa však ukázať, že taký postup nie je efektívny, pretože veľký zákazník, ktorý dostáva početné zľavy a služby zadarmo, neprináša žiadny zisk.

Vzhľadom na predikčnú požiadavku objektivity cien jednotlivcov nemôže cenu určovať. Objektívizácia je možná iba v tímovom interdisciplinárnom procese cenotvorby. Preto sa v podnikoch ustanovuje cenová komisia zabezpečujúca komunikáciu cez všetky úrovne podniku. Do jej pôsobnosti patrí určovať ceny produktov a stanovovať pravidlá poskytovania cenových zvýhodnení. Ak má byť táto komisia efektívna, musí mať veľké právomoci a pracovať na úrovni vrcholového vedenia podniku. Uvedené pravidlá sa týkajú predajných cien. Často však v podnikoch úplne absentuje systém cenovej konfrontácie pre nákup surovín a materiálov. Táto problematika je takisto dôležitá a nesmie sa na ňu zabúdať, pretože je súčasťou vytvárania konečnej ceny.

Pri určovaní konečnej ceny treba sledovať viaceré z nasledujúcich hlavných cieľov, pre ktoré sa musí podnik rozhodnúť (obr. 167).

1. Udržanie sa na trhu a prežitie	2. Maximalizácia bežného zisku	3. Maximalizácia bežných príjmov	4. Maximalizácia rastu predaja	5. Maximalizácia využitia trhov	6. Vedúce postavenie v kvalite produktov	7. Ceny podľa geografickej polohy
Pri klesajúcom záujme o dané produkty, aby sa vypre-	Zvyšovanie cien produktov, o ktoré je obzvlášť veľký záujem. Podnik zvolí cenu, ktorá je maximálne výnosná.	Pri zvýšenom dopyte maximalizácia tržieb dlhodobo vedie aj k maximalizácii masy zisku.	Stanovujú sa ceny čo najnižšie, aby sa dosiahol čo najväčší príerok na trh.	Najvyššia možná cena musí byť na danom segmente prijateľná pre dostatočne veľký počet zákazníkov.	Zmyslom je dosiahnuť nárast objemu predaja a zlepšiť platobnú disciplínu.	Na jednotlivých teritóriách, sa uplatňujú alternatívne ceny.

Obr. 167. Možnosti tvorby cien podľa stanovených hlavných cieľov

Jednotlivé hlavné ciele možno charakterizovať:

- 1. Udržanie sa na trhu a prežitie.** Ak posudzujeme situáciu na trhu a účasť konkurencie, dnes je už zväčša prebytok kapacít výroby daného druhu. Popritom zaznamenávame silnú konkurenciu a zmeny zákazníckych želaní. Preto hlavným cieľom podniku sa stáva udržanie sa na trhu, prežitie. V určitých obdobiach, keď vzhľadom na sezónnosť klesá záujem o dané produkty, je nevyhnutné znížiť ceny natoľko, aby sa vypredali zásoby a aby sa udržala výroba. Dôležitejšie ako zisk je prežiť v určitom čase alebo intervale, keď cena často klesá pod úroveň nákladov.

2. **Maximalizácia bežného zisku.** Zisk je závislý od dopytu. Tento moment podnik využíva na zvyšovanie cien produktov, o ktoré je obzvlášť veľký záujem. Je nevyhnutné odhadnúť dopyt a náklady spojené s variantnými cenami. Potom podnik zvolí cenu, ktorá vytvára maximálny bežný zisk, peňažný tok alebo výnosnosť investícií.
3. **Maximalizácia bežných príjmov (tržieb).** Vyžaduje si znalosť dopytovej funkcie. Vo všeobecnosti sa očakáva, že maximalizácia tržieb dlhodobo vedie aj k maximalizácii masy zisku.
4. **Maximalizácia rastu predaja.** Vychádza sa z predpokladu, že rast predávaného množstva znižuje náklady a vedie i dlhodobo k vyšším ziskom. Stanovujú sa čo najnižšie ceny, aby sa dosiahol čo najväčší prienik na trh. Tento spôsob má zmysel iba vtedy, ak je trh na ceny citlivý, ak nízke ceny stimulujú ďalší rast spotreby, ak výrobné a distribučné náklady klesajú získavaním väčších skúseností, ak nízka cena odrádza súčasnú i potenciálnu konkurenciu. Maximalizácia rastu predaja je strategickou otázkou skúmaného podniku, ktorá sa zároveň usiluje o internacionalizáciu výroby. Na základe medzinárodného konkurzu bol podnik úspešný v troch produktových druhoch a získal možnosť zapojiť sa do medzinárodnej odbytovej siete. Tým sa zmení charakter výroby. Prejde sa na veľké výrobné dávky. Tak sa znížia výrobné náklady a tým aj ceny výrobkov.
5. **Maximalizácia využitia trhov.** Niekedy sa stanovujú vysoké ceny, aby sa „zobierala smotana“ na trhu. Najvyššia možná cena musí byť na danom trhovom segmente prijateľná pre dostatočne veľký počet zákazníkov. Stanoviť vysokú cenu má význam iba vtedy, ak bežný dopyt je dostatočne vysoký, jednotkové náklady nie sú vysoké ani pri menšom vyrábanom množstve, ak vysoká počiatočná cena nepriláka príliš veľa konkurentov, ak vysoká cena podporuje imidž špičkového produktu.
6. **Vedúce postavenie v kvalite produktov.** V konečnom dôsledku o všetkom rozhoduje kvalita. To pri potravinárskych produktoch znamená dosiahnuť požadovanú chuť, vôňu, rešpektovať ekologické a zdravotné hľadiská a dlhšiu trvanlivosť. Jednotná cenová politika v podniku sa najčastejšie zakladá na alternatívnych cenových stratégiách. S ňou súvisí aj zvolený spôsob distribúcie. Zmyslom je dosiahnuť nárast objemu predaja a zlepšiť platobnú disciplínu. Detaily cenovej politiky sú obsiahnuté v dokumentoch príslušného podniku. Cenníky sú vydané pre domáci a zahraničný trh. Ich platnosť je približne pol roka, nové tendencie však smerujú ku kontinuálnym cenovým úpravám v súlade s predajnosťou jednotlivých druhov produktu. Najmä pri exporte má byť platba za produkt vopred.
7. **Tvorba cien z geografického hľadiska.** Podnik sa musí rozhodnúť, aké ceny bude uplatňovať na jednotlivých teritóriách, a to na Slovensku, v Čechách a iných krajinách sveta. V tom zmysle stanovuje alternatívne stratégie:
 - cena FOB (Free On Board) – vyplatená na palubu lode),
 - jednotné ceny – zarátava sa aj dodávka produktu bez ohľadu na vzdialenosť,
 - cena podľa zón – v určitej zóne je platná jednotná cena,
 - cena podľa základného bodu – vychádza sa z určitého konkrétneho miesta, pre ktoré sa stanoví cena; poplatky za dopravu sa určujú od tohto miesta bez ohľadu na to, odkiaľ sa produkt v skutočnosti odoslal,
 - cena s absorpciou nákladov za dopravu – využíva sa pri prenikaní na vzdialenejšie, ale zaujímavé trhy.

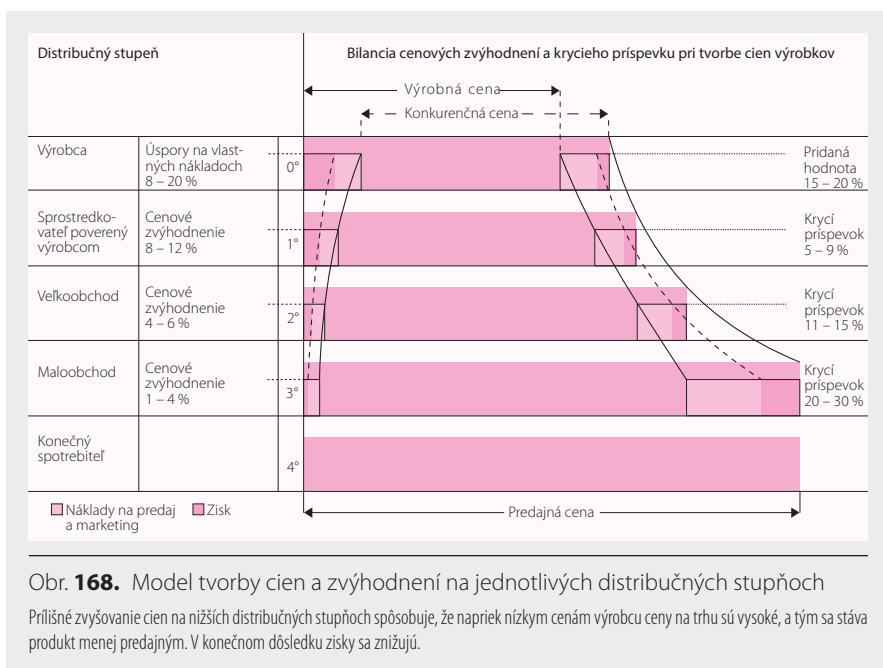
Ceny sú ovplyvnené rozličnými spôsobmi zvýhodnenia, ktoré podnik využíva. Tieto všeobecné prístupy sa v podniku konkretizujú a sú základným dokumentom cenovej stratégie:

- **Hotovostné zľavy.** Kupujúci, ktorý bezodkladne platí dodávateľské faktúry, môže dostať zľavu. Typickým príkladom je 2/10, netto 30, čo znamená, že platba sa musí uskutočniť do tridsiatich dní; keď kupujúci zaplatí do desiatich dní, môže si odrátať zľavu 2%. Zlepšuje to likviditu podniku a znižuje náklady na hromadiace sa úvery a na nedobyté pohľadávky.
- **Zľava za množstvo.** To je ďalšia zľava pre kupujúcich, ktorí nakupujú vo veľkom. Musí sa poskytovať všetkým zákazníkom v rovnakej výške a nesmie byť vyššia ako úspory vyplývajúce z predaja veľkých množstiev. Úspory z predaja veľkého množstva pochádzajú zo zníženia nákladov na predaj, skladovania a dopravu. Tieto zľavy sa ponúkajú na nekumulatívnom základe (t. j. zvlášť pri každej objednávke), alebo na kumulatívnom základe (t. j. za celkové odobrané množstvo za určitú dobu).
- **Funkčné zľavy.** Poskytujú sa obchodníkom, obchodným a sprostredkovateľským subjektom zabezpečujúcim určité funkcie, napríklad predaj, skladovanie a vedenie záznamov. Výrobcovia ponúkajú rôzne funkčné zľavy na rôznych distribučných cestách vzhľadom na ich rozličné funkcie. Musia však ponúknuť rovnaké funkčné zľavy v rámci určitého typu distribučnej cesty.
- **Sezónne zľavy.** Poskytujú sa zákazníkovi, ak nakupujú pred začatím sezóny. Výrobcom umožňujú udržiavať rovnomerný chod výroby v priebehu celého roka.
- **Zrážky.** Sú rôzneho druhu. Napríklad zrážka za produkt na protiúčtet, ak zákazník produkt vracia a dostáva nový produkt za zníženú cenu. Propagačné zrážky sú zľavy poskytované ako odmena tým maloobchodníkom, ktorí sa určitým spôsobom podieľajú na reklame alebo iných aktivitách podporujúcich predaj.

Pri výbere konečnej ceny je dôležité sledovať a uplatňovať rozhodujúce faktory. V prvom rade podstatný je monitoring cenového vývoja každého produktu za ucelené ročné obdobia. Komparácia cien z rozličných období by sa mala robiť až po očistení cien od inflačných vplyvov a cenových zvýhodnení. Zaujímá nás, koľko sme za produkty skutočne utrhli. Vykazovať nárast tržieb bez zohľadnenia poskytnutých cenových zvýhodnení, resp. zliav (čo je vlastne zníženie ceny) je nekorektné a neposkytuje dobrý základ odborne zdôvodnenej aplikácie cenovej stratégie. Okrem exaktných východísk na cenu pôsobia aj psychologické vplyvy. Cena sa totiž považuje za indikátor kvality. Existuje vzťah medzi kvalitou a vnímanou hodnotou. Uvažuje sa s cenami podobných produktov, t. j. s referenčnými cenami. Na cenu vplyvujú aj ostatné nástroje marketingového mixu. A preto treba brať do úvahy značku, spôsob propagácie pri porovnaní s konkurenciou a pod.

Pri stanovení konečných cien sa musí uvažovať aj s úrovňou distribučnej cesty a podielu zúčastnených podnikov na konečnej cene (obr. 168). Treba mať predstavu, aká bude cena pre konečného spotrebiteľa, a voliť cenovú stratégiu, ktorá podporí záujem každého zúčastneného subjektu na udržiavaní odporúčanej ceny na trhu.

Na základe vhodnej tvorby ceny podnik vie posúdiť, ktorý produkt je ziskový a ktorý stratový, ktorá distribučná cesta a zákazník je ziskový a ktorý stratový. Takéto dostupné informácie dávajú predpoklad na stanovenie vhodného postupu, ako tieto poznatky využiť. Pomáhajú pri určení komunikačných nástrojov podniku na efektívne použitie ceny, na jej diferenciáciu v čase a priestore a podľa skupín zákazníkov, aby sa dosiahol maximálny prínos. Predpokladom je formulovanie vhodnej stratégie.



Obr. 168. Model tvorby cien a zvýhodnení na jednotlivých distribučných stupňoch

Prílišné zvyšovanie cien na nižších distribučných stupňoch spôsobuje, že napriek nízkym cenám výrobcu ceny na trhu sú vysoké, a tým sa stáva produkt menej predajným. V konečnom dôsledku zisky sa znižujú.

Tvorba cien produktov určených pre tuzemsko

Podnik môže predávať niekoľko produktov, ktoré spotrebiteľia bežne kupujú naraz. Mnohopočetné produkty sa predávajú napr. v podnikoch rýchleho občerstvenia, kde ku kúpenému jedlu sa priradujú nápoje, prípadne aj sladkosti. Môžu to byť aj nákupy dennej potreby, prípadne rodinné nákupy tvoriace spravidla týždenné zásoby, ktorých mnohopočetnosť sa chápe ako pravidelná cykličnosť. Dvoma najčastejšími prístupmi cenovej tvorby mnohopočetných produktov je cenový balíček a vynútená cena.

Vychádza sa zo situácie na trhu a z cien konkurencie. Vývoj cien sa často plošne aproximoval pre celý sortiment príslušných produktov. Cieľom je maximalizovať tržby a zlepšiť platobnú disciplínu odberateľov. Vyžaduje si to neustále aktualizovať cenník a udržiavať ceny na nižšej úrovni ako konkurenčný predajca. Pri zmene cien treba postupne zvyšovať zľavy. Tie sa poskytujú na základe štvrťročného vyhodnotenia objednaných množstiev a platobnej disciplíny, ako aj iných hodnotení. Cenové zvýhodnenia (zľavy) sa poskytujú:

- za odobrané množstvo,
- za predčasnú platbu,
- za vlastnú dopravu,
- TOP bonus splatnosti (ako motivácia pre najväčších odberateľov),
- poskytovanie štandardnej splatnosti dlhšej ako konkurencia,
- poskytovanie predĺženej splatnosti silným distribučným reťazcom a zoskupeniam,
- skracovanie lehôt splatnosti faktúr zle platiacim odberateľom,
- stanovenie malusov za neplnenie zmluvných podmienok,

- stanovenie úverových limitov pre jednotlivých odberateľov (objednávka nasleduje až po zaplatení predchádzajúcej dodávky).

Vhodnou kombináciou uplatnenia stimulácie kupujúceho sa má dosiahnuť plánovaný objem predaných produktov v potrebnom množstve a čase a majú sa získať finančné zdroje.

Tvorba cien produktov určených na export

Vychádza sa z rozdielnosti spoločensko-ekonomickej situácie v jednotlivých krajinách. Na stanovenie cien pôsobia hlavne:

1. **Domáce náklady.** Podniky, ktoré svoju produkciu umiestňujú iba na domácom trhu, obyčajne kalkulujú svoje ceny predovšetkým nákladovým spôsobom. K tomu si pripočítajú percento zisku. Keď začínajú exportovať, väčšina z nich sa opiera o domáce náklady. Do takto vypočítanej cene by sa nemali zahŕňať náklady na propagáciu a predaj.
2. **Exportné náklady.** Okrem domácich nákladov treba pri exporte vziať do úvahy aj náklady spojené s exportom, t. j. prispôsobenie produktu zahraničnému štandardu. Sú to hlavne modifikácia balenia a etikety, prepravné náklady, clo, poistenie, zahraničná propagácia, predaj, marketing a reklama, záručný a pozáručný servis.
3. **Zohľadnenie dane z pridanej hodnoty.** Exportér musí vychádzať z faktu, že za suroviny, ktoré nakúpil na domácom trhu, zaplatil DPH. Táto daň sa nevzťahuje na predaj produktov v zahraničí. Cena produktu sa zníži o túto hodnotu, a preto sa zvyšuje úroveň jeho konkurencieschopnosti.
4. **Eskalácia cien pri exporte.** V dôsledku dodatočných nákladov, nevyhnutne vynaložených na realizáciu exportu sa konečná spotrebiteľská cena produktu v importujúcej krajine často významne zvyšuje. Ide najmä o vplyv prepravných nákladov a poistenia, nákladov na špeciálne exportné balenie, vybavenie potrebnej dokumentácie a dovozného cla, prípadne ďalších nástrojov na kontrolu zahraničného obchodu. Postupné zvyšovanie ceny exportovaného produktu sa nazýva cenová eskalácia.

Export v prostredí medzinárodnej konkurencie je neustálou verifikáciou kvalít podniku a jeho produktov. Úspešný podnik neustále vyhľadáva nové možnosti prieniku na nové trhy a posilnenia pozícií na exportných trhoch. Základným kritériom podniku nesmie byť zvyšovanie cien, ale prispôsobenie sa trhu. Ceny produktov by nemali rásť viac ako ceny vstupov. Rast produktivity práce podniku tvorí priestor na utlmovanie externých cenových vplyvov.

Exkurz 1

Zvýšiť alebo znížiť cenu – dilemma pri cenotvorbe

Ak zvýšime cenu produktu, predaj môže klesnúť a bude nám prinášať menej profitu ako predtým. Ak naopak cenu produktu znížime, musíme zvýšiť celkový predaj, aby sme kompenzovali nižší jednotkový krycí príspevok. Ako sa máme potom rozhodnúť?

Ak sa podnikaniu darí, nižšie ceny môžu priniesť vyšší podiel na trhu a v zlých časoch predaj aspoň udržať. Na druhej strane spoločnosti musia myslieť na to, ako takéto zmeny ovplyvnia profitabilitu a čo môžu takýmito zmenami spôsobiť. Taktiež treba brať do úvahy, že podniky majú vo svojom portfóliu viacero druhov produktov, aj produkty tzv. „generické“ (nazývané aj „komoditné“), ako aj produkty značkové s vysokou pridanou hodnotou vnímanou zákazníkom. Produkty „generické“ sú väčšinou produkty vyrábané hromadne viacerými konkurentmi a pre zákazníka nie je až také dôležité, od ktorého producenta si produkt kupuje, nakoľko sa produkty veľmi málo odlišujú (napríklad múka, chlieb alebo mlieko). Naopak pri značkových a sofistikovaných produktoch môže byť aj vysoká cena vyjadrením pridanej hodnoty alebo špecifickosti produktu. Pri rôznorodom zložení portfólia produktov potom správna cenová stratégia je kľúčovým faktorom úspešnosti podniku v konkurenčnom prostredí.

Cenové rozhodovanie zákazníka ovplyvňujú čiastočne iné faktory ako cenové rozhodovanie producenta.

Pre producenta by jeden z najdôležitejších kritérií mal byť krycí príspevok.

Lepšie povedané pokúsiť sa nasimulovať správanie sa výšky krycieho príspevku pri zvýšení alebo znížení ceny finálneho produktu. Na podporu takéhoto rozhodovania možno využiť pomerne jednoduché vzorce a nasimulovať tak správanie trhu pri zmene ceny.²⁰⁹

Základnou otázkou by malo byť: Aby sme zvýšili profit (tržby, krycí príspevok), mali by sme cenu zvýšiť, alebo naopak znížiť cenu?

Na jednoduché znázornenie si zvolíme produkt, ktorý má nasledujúce parametre:

Predajná cena	=	100 €
Variabilné náklady	=	60 €
Krycí príspevok	=	40 €

Zvýšenie ceny

Ak zvýšime cenu o 20% a náš objem predaja zostane rovnaký, jednotková tržba sa zvýši na 120 €. Pretože variabilné náklady sú stále 60 €, náš krycí príspevok sa zvýši na 60 € (120 € – 60 €). Ale celkový predaj môže klesnúť práve pre zvýšenie predajnej ceny.

Na pochopenie, ako môže jednotková cena ovplyvniť krycí príspevok, použijeme nasledujúci vzorec:

$$\frac{\text{Krycí príspevok \%}}{\pm \text{ zmena ceny } \Delta \%} = \frac{\text{zmena predaného množstva}}{\Delta \%}$$

²⁰⁹ Na výpočet je vhodné použiť tabuľkový procesor MS Excel.

V našom prípade krycí príspevok % je 40 %, pretože predajná cena je 100 % (100 €).

Vzorec vyjadruje percentuálnu zmenu predaného množstva, ktoré budeme potrebovať predat', aby sme dosiahli očakávanú výšku celkového krycieho príspevku, ktorý nám slúži na úhradu fixných nákladov a ako príspevok k zisku.

Pretože v našom prípade uvažujeme o zvýšení predajnej ceny o 20 %, potom dostaneme nasledujúci výsledok:

$$\frac{40\%}{(40\% + 20\%)} - 1 = -33\%$$

Po zvýšení predajnej ceny o 20 % daného produktu (ktorý má jednotkový krycí príspevok 40 %) nám „stačí“ predat' o – 33 % kusov menej (ako pred zmenou), aby sme dosiahli rovnakú celkovú výšku krycieho príspevku ako pred zvýšením ceny.

Potom prínosom je ak množstevný predaj klesne po zvýšení ceny o menej ako o – 33 %. Ak klesne predaj menej, zvýši sa nám celkový krycí príspevok a tým vlastne za inak nezmene- ných ostatných parametrov aj profitabilita.

Zníženie ceny

V prípade, ak sa nám simulovaný predaj pri zvýšení ceny (obr. 169) o 20 % zníži v množ- stevnom vyjadrení (v ks, kg, ...) len – 20 %, tak toto naše cenové zvýšenie nám prinesie doda- točný krycí príspevok a tým vlastne aj dodatočný zisk.

V prípade, ak predajnú cenu znížime o – 20 %, predané množstvo zostane rovnaké. Zníže- nie predajnej ceny (obr. 170) o – 20 % nám prinesie zníženie tržieb na 80 € a tým aj zníženie krycieho príspevku na 20€ (80 € – 60 € = 20 €), pretože variabilné náklady na jednotku sa pri zmene predaja nemenia (sú vo výške 60 €). Výsledkom takejto našej simulácie je výrazný pok- les krycieho príspevku. Pri rozhodovaní o znížení predajnej ceny predpokladáme, že sa nám podarí predaj v množstevných jednotkách zvýšiť. Kedy sa nám to oplatí?

V tomto našom simulovanom príklade nám zníženie predajnej ceny o – 20 % prinesie len vtedy želaný efekt (celkové zvýšenie krycieho príspevku), ak dokážeme predat' o 100 % viac v množstevnom vyjadrení ako pred zmenou ceny. Či je to reálne, musia odpovedať zodpo- vední obchodní a marketingoví manažéri, ktorí majú pre správne cenové rozhodnutie brať do úvahy množstvo ďalších informácií (o trhu, konkurencii, zákazníkoch, ...), uvedené prepočtové tabuľky môžu byť jedným pohľadom pri zvažovaní úpravy ceny.

Zisková parabola

V rámci analýzy možno modelovať cenu produktu pomocou paraboly zisku (obr. 171).²¹⁰ Ziskovú parabolu ovplyvňujú tieto faktory:

- Bežná cena a objem predaja.
- Elasticita ponuky a dopytu založená na historických skúsenostiach cien a objemov pre- daja – tržbách.
- Náklady a marže na jednotku produktu a ich rozdielnosť podľa rozdielneho objemu zisku v porovnaní s optimálnou cenou.
- Vzťah a rozpätie cien konkurencie k príslušnému objemu podniku.

²¹⁰ Gajja, M. – Hulings, S. – Stanger, P.: Profit Parabolas: Bringing Science to the Art of Pricing. Chicago, The Boston Consulting Group 2003, s. 4.

- Hodnota celého reťazca vývoja hodnoty produktu a jej ziskovosť.

Na vytvorenie vhodnej cenovej stratégie je potrebné poznať vymenované skutočnosti. Musia sa zakomponovať do ceny tak, aby výsledkom bola optimálna cena zabezpečujúca prijateľný zisk podniku a záujmových skupín (distribútorov a predajcov). Vhodnou komunikáciou sa má dosiahnuť najlepší predaj a zisk všetkých zúčastnených skupín. To znamená nevyhnutnosť vytvoriť prijateľnú maržu v porovnaní s nákladmi, aby dosiahnutý objem predaja maximalizoval zisk pri zabezpečení dopytovej a krízovej elasticity. Podnik musí predat určitý objem produktov pri stanovenej cene a pri vplyve konkurencie.

Cenová diskriminácia

Za jednu z nečestných praktík medzinárodnej cenovej politiky Svetová obchodná organizácia považuje medzinárodnú cenovú diskrimináciu založenú na účtovaní vývozných ceny nižšej, ako je cena domáceho trhu, čo sa označuje ako dumpingová cena. K dumpingu dochádza, ak je vývozná cena tovaru predávaného v zahraničí nižšia, ako cena toho istého tovaru predávaného na domácom trhu krajiny vývozu tovaru. Cena domáceho trhu musí prinajmenšom pokryť náklady.

Antidumpingová právna úprava obsahuje zásady dumpingových kalkulácií, t. j. porovnanie cien toho istého produktu predávaného na dvoch separátnych

		Zvýšenie predajnej ceny o %			
		5,00 %	10,00 %	15,00 %	20,00 %
Krycí príspevok I. % za produkt	10,00 %	-33 %	-50 %	-60 %	-67 %
	15,00 %	-25 %	-40 %	-50 %	-57 %
	20,00 %	-20 %	-33 %	-43 %	-50 %
	25,00 %	-17 %	-29 %	-38 %	-44 %
	30,00 %	-14 %	-25 %	-33 %	-40 %
	35,00 %	-13 %	-22 %	-30 %	-36 %
	40,00 %	-11 %	-20 %	-27 %	-33 %
	45,00 %	-10 %	-18 %	-25 %	-31 %
	50,00 %	-9 %	-17 %	-23 %	-29 %
	55,00 %	-8 %	-15 %	-21 %	-27 %
60,00 %	-8 %	-14 %	-20 %	-25 %	

Maximálna zmena objemu predaja ovplyvnená zvýšením predajnej ceny produktu, ktorý má určitý východziu úroveň krycieho príspevku I. %

Vzorec:

$$\frac{\text{Krycí príspevok I. \%}}{\text{Krycí príspevok I. \%} \pm \text{Zmena ceny } \Delta \%} - 1 = \text{Zmena predaného množstva } \Delta \%$$

Obr. 169. Zvýšenie predajnej ceny

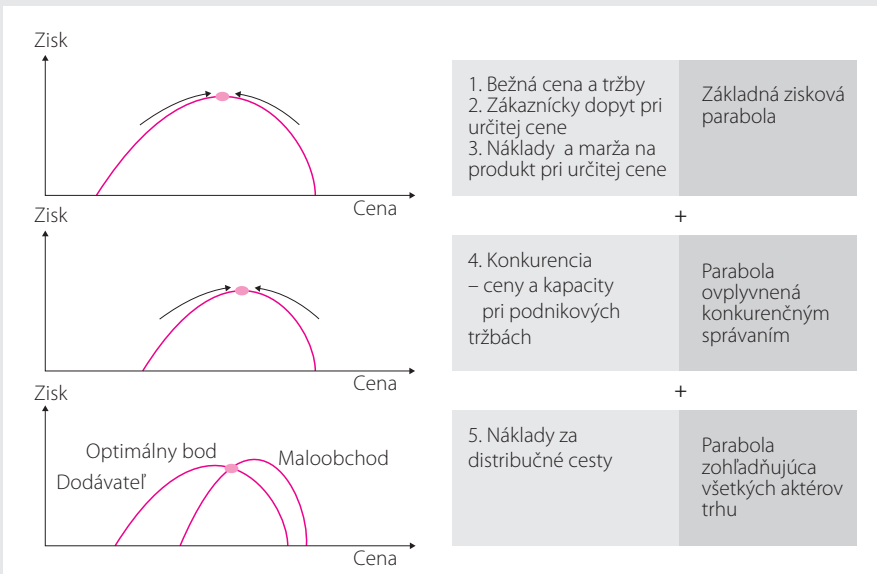
		Zníženie predajnej ceny o %			
		-5,00 %	-10,00 %	-15,00 %	-20,00 %
Krycí príspevok I. % za produkt	10,00 %	100 %			
	15,00 %	50 %	200 %		
	20,00 %	33 %	100 %	300 %	
	25,00 %	25 %	67 %	150 %	400 %
	30,00 %	20 %	50 %	100 %	200 %
	35,00 %	17 %	40 %	75 %	133 %
	40,00 %	14 %	33 %	60 %	100 %
	45,00 %	13 %	29 %	50 %	80 %
	50,00 %	11 %	25 %	43 %	67 %
	55,00 %	10 %	22 %	38 %	57 %
60,00 %	9 %	20 %	33 %	50 %	

Maximálna zmena objemu predaja ovplyvnená znížením predajnej ceny produktu, ktorý má určitý východziu úroveň krycieho príspevku I. %

Vzorec:

$$\frac{\text{Krycí príspevok I. \%}}{\text{Krycí príspevok I. \%} \pm \text{Zmena ceny } \Delta \%} - 1 = \text{Zmena predaného množstva } \Delta \%$$

Obr. 170. Zníženie predajnej ceny



Obr. 171. Formy ziskovej paraboly

Charakterizuje priebeh zisku konkrétneho produktu. Napríklad pri rozhodovaní o začatí cenovej súťaže s konkurenciou. Znižovaním cien, rôznymi bonusmi a kupónmi sa môžu dosiahnuť zvýšené tržby, ale nie zisk. Je to zapríčinené tým, že dochádza k poklesu marže a objem tržieb nepokryje jej zníženie.

trhoch (domácom i vývoznom) pri maximálnej spravodlivosti a objektívnosti. Porovnanie sa musí preto urobiť, pokiaľ je to možné, pri predajoch v rovnakom čase a na rovnakej úrovni obchodu. Obchodný stupeň znamená, že predaj jednému typu nákupcov na domácom trhu sa musí porovnať s predajmi podobným typom nákupcov na exportnom trhu.

Metóda cenovej ponuky sa najčastejšie objavuje pri ponúkaní produktov vyrobených podľa požiadaviek zákazníka. S rozvojom znalostnej spoločnosti však rastie objem prác vyžadujúcich špeciálne, niekedy mimoriadne znalosti, ktoré sa nedajú ohodnotiť bežnými spôsobmi.

Individuálna cena hmotných produktov

Vzhľadom na osobitosti takého produktu je nutné stanoviť cenu podľa výkonov a nákladov, ktoré sú potrebné navyše na zhotovenie daného produktu (tu ide väčšinou o produkt – službu) vzhľadom na špecifickosť objednávky. Individuálne požiadavky postupne narastajú aj umožnením priamej komunikácie so zákazníkom. Možnosti plnohodnotnej komunikácie so zákazníkom elektronickou poštou sú predpokladom stabilizácie v individuálnom uspokojovaní potrieb. V niektorých odboroch ide o akúsi renesanciu zákazkovej metódy vo výrobe, čím vzrastá význam individuálnej metódy tvorby cien. Vyjednávateľ o podmienkach zákazky možno aj tvorbou cenotvorných podkladov. Na úroveň ceny vplýva aj typ zákazníka, keď

pri formovaní jeho požiadavky je priestor na jej presné definovanie. Z dôvodu špeciálnych a dodatočných požiadaviek zákazníka sa daná cena zvyšuje o prírážky za špeciálne prídanie hodnoty alebo jej špeciálne upravené vlastnosti. Cenu určuje aj perspektíva budúcich vzťahov a budúcich ponúk a ich veľkosť. Pri ďalšom opakovaní ponuky a vytvorení viacerých produktov nastane výhoda z kumulovania nákladov na všetky produkty. Ak daná cena je veľmi nízka, vplýva to na postavenie podniku ako tvorca nekvalitných produktov, či ako subjektu, ktorému veľmi záleží na ponuke, a preto obetuje aj zisk, prípadne akceptuje aj stratu, aby si vytvoril miesto na trhu. To vedie k oslabeniu jeho pozície a pri opakovanej ponuke býva uprednostnený niekto z konkurencie.

Individuálna cena nehmotných (duševných) produktov

Tvorba ceny (oceňovanie) duševnej práce je špecifická, vynaložené náklady nekorelujú s dopytom.²¹¹ Kreativita či nápad sa nedajú merať počtom odpracovaných hodín, ani vynaloženými nákladmi. V období rozmachu znalostnej ekonomiky sa na trhu výrazne rozšíril predmet oceňovania – duševné bohatstvo. Originalita myslenia a prístupov k riešeniam zložitých problémov nadobúda rozhodujúci význam pre rozvoj podniku. Nevyhnutne treba položiť dôraz na oceňovanie produktov duševnej práce, tzn. nehmotných výstupov každého druhu, vrátane tvorby značky, imidžu a pod. Treba prehliť takéto chápanie zmyslu cien v terajšej etape vývoja a ich využitia ako zastupiteľného informačného nástroja o úžitkovosti.

Budúcnosť je viac posunutá na delbu efektov v cenách. V tom spočíva aj stimulácia progresu.

²¹¹ Treba odlišiť oceňovanie a cenu. Oceňovanie (pricing) je postup vyjadrovania objektu oceňovania v peňažných jednotkách – cenách. Cena (price) je čiastka, ktorej sa treba vzdať, aby bolo možné získať nejaký produkt. Cena sa zvyčajne vyjadruje v peňažných jednotkách.

Individuálna tvorba cien

Aj pri zásadných projektoch, kde produktom duševnej práce je patent prinášajúci podniku násobkové zisky, väčšina podnikov platí spotrebovaný čas. Je zaujímavé, že počet patentov za určité obdobie sa často prezentuje ako kľúčový indikátor, od neho by sa však nemal odvíjať iba úspech podniku, ale aj cena práce duševného pracovníka.

Cena vysokokvalifikovanej inžinierskej, architektonickej a umeleckej práce

Produkt nehmotnej hodnoty smeruje k tvorbe ceny založenej na analýze trhu a budovaní kredibility tvorivých pracovníkov. Špecifickým prípadom je tvorba ceny za práce projektantov a architektov. Ešte aj v súčasnosti tvorba ceny duševnej práce vychádza z metodických odporúčaní na výpočet ceny práce (honoráru). Tento postup smeruje vlastne k tvorbe sadzovníka za určité výkony. To však odporuje zásadám voľnej tvorby cien. Výkony neodrážajú tvorivý vklad, duševnú prácu posúvajú do polohy klasifikovaného rutinného výkonu. Akýkoľvek „predpis“ alebo nariadenie o cenotvorbe výkonov za duševnú prácu nemá opodstatnenie. Do tvorby ceny za duševnú prácu sa často zahŕňa stanovenie ceny investície, z ktorej sa percentuálne vyráta návrh ceny za projektové a inžinierske výkony. O správnosti takého prístupu možno pochybovať, pretože náročnosť duševnej práce nekoreluje s veľkosťou investície.

Pri akcente na význam médií ako podporného nástroja sa zrejme aj v dôsledku komunikačnej turbulencie v istom predstihu oproti iným podobám duševnej práce utvára aj cena práce moderátorov, ktorá má rovnako kreatívny charakter. Z pohľadu fyzického výkonu je merateľná, mohla by sa ohodnotiť cenou stanovenou sadzovníkom. Táto podoba duševnej práce však odráža „individuálnu cenu“ vychádzajúcu z výnimočných schopností a imidžu moderátora neustále verifikovanom na trhu recipientov. Súčasťou tvorby ceny duševnej práce je vyjednávanie medzi dvomi stranami – každá vidí hodnotu v inom. Škála rozumného rozpätia cien umožní vytvoriť hodnotu rovnako pre médiá, ako i pre výskum, vývoj a iné podoby duševnej práce. Tak vzniká duševný kapitál vstupujúci do vzťahu ponuky a dopytu, čím utvára aj cenu duševnej práce.

Cenová tvorba na internete

Nástup internetu priniesol úplne nové možnosti pre komunikáciu so zákazníkom. Prakticky bez teritoriálneho obmedzenia si možno vymieňať informácie bez ohľadu na časové pásmo v krajine adresáta. Na základe viacročných skúseností a dostatku štatistických údajov táto komunikačná technológia spôsobuje revolučné zmeny aj v cenovej tvorbe. Práve preto sa prezentuje reálna predstava, že táto nová komunikačná technológia prispieje k vybudovaniu najselektívnejších trhov v porovnaní so súčasnými. Číselné údaje jednoznačne potvrdzujú neustály nárast objemu predaja na elektronických trhoch.

Stratégia dynamickej tvorby cien

Cenu možno veľmi rýchle prispôsobiť zmenám na trhu. Pri klasickom spôsobe predaja v maloobchode ak predajca chce zmeniť cenu, vyžadovalo si to rad činností: na produkty nalepiť nové štítky s cenou, zabezpečiť a rozmiestniť v predajni nové pútače, prípadne zmeniť podobu reklamy v médiách a zaviesť nové ceny do podnikového informačného systému. Pri medzipodnikovom trhu je potrebné vytlačiť nové katalógy a cenníky, určené obchodným

zástupcom a zákazníkom. Všetky tieto činnosti môžu byť pre podnik veľmi nákladné, preto najmä menší podnik ceny často nemení. Vzhľadom na to, že náklady na zmenu ceny pri obchodovaní prostredníctvom internetu sú vlastne nulové, podniky môžu rýchle a v prípade potreby často reagovať na zmeny v nákladoch, na zmeny v dodávkach alebo ceny v dopyte. Týmto spôsobom sa podnikom pri niektorých produktoch zvýšili príjmy až o 45 %.

Cenové výhody sú evidentné. Predajcom sa znižujú náklady, spotrebiteľia a zákazníci podniku majú lepšiu kontrolu nad procesom nákupu. Vďaka dostupnosti vyhľadávacích programov už nemusia prijímať diktát ceny. Výsledkom je, že zákazníci sú na ceny oveľa citlivejší. Napríklad zákazníci z „kamenných“ obchodov prechádzajú na internet, ktorý v dôsledku transparentnosti pri on-line režime ponúka svoje produkty za nižšie ceny. Detailné informácie o tom, s akými nákladmi výrobcovia svoje produkty vyrábajú, sú na webových stránkach uvedené ako „consumer report.org“ a ponúkajú spotrebiteľom lepšiu vyjednávaciu pozíciu. Pri nákupe nového produktu alebo nových cenovo náročných produktov. Elektronické obchodovanie môže spotrebiteľom znížiť náklady tým, že ušetrí pohonné hmoty, čas a starosti spojené s návštevou bežného obchodu.

Cena ekologických kvót

Dôraz EÚ na ekológiu podstatne vytvára nový priestor na tvorbu a fungovanie cien. Ide o oceňovanie vhodných, menej vhodných a nevhodných výrobkov a služieb. V súčinnosti s financiami táto diferenciácia má stimulačnú, ale aj likvidačnú funkciu.

Cena ekologických kvót je stanovená napr. na predaj kvót, a to aj medzinárodne, ale uplatňujú sa aj rozličné druhy sankcií stanovením sankčných cien za spoločensky nevhodné správanie či porušovanie stanovených noriem úžitkovosti a pod.

Vedecké dôkazy naznačujú, že uhlíkové emisie majú na globálne otepľovanie približne rovnaký dopad bez ohľadu na to, odkiaľ pochádzajú. Preto celý rad ekonómov dáva prednosť rovnomernej („harmonizovanej“) globálnej dani, ktorá by zdaňovala uhlíkové emisie v rovnakej miere po celom svete a z akéhokoľvek zdroja – či už ide o uhlie, ropu, alebo plyn a nech sú zdaňovaní spotrebiteľia, alebo podniky.

Taká daň predstavuje najpružnejší a trhovo najcitlivejší prístup, ktorý by mal najmenšie dopady na hospodársky rast. Zložitý systém kvót, ktorý uprednostňujú Európania a ktorý je stelesnený v podobe Kjótskeho protokolu naopak zrejme povedie k omnoho vyššej neefektívnosti a nákladom. Z toho dôvodu je britská *Sternova* správa pravdepodobne príliš optimistická, keď vypočítava, že znižovanie uhlíkových emisií na mnohých rôznych frontoch bude stať svet iba 1 % ročného príjmu. Zároveň však *Sternova* správa správne tvrdí, že potenciálne riziká pokračujúcej nečinnosti sú ďaleko vyššie.²¹²

²¹² Kvóta – t. j. matematický pomer celkového predpísaného odvodového zaťaženia k vytvorenému hrubému domácejmu produktu, môže mať podobu tzv. jednoduchého alebo zloženého ukazovateľa, a to síce podľa toho či sa porovnáva iba výška daní (cca 22 %), alebo daní vrátane odvodov na sociálne zdravotné poistenie (cca 41 %). V Európe je už tradične najvyššie celkové daňové zaťaženie v severných krajinách (Švédsko, Norsko, Dánsko na úrovni 50 – 53 %, naopak najnižšie sú v Írsku, Portugalsku a Španielsku medzi 33 – 36 %).

Vývoj cien pri uplatnení riadenia produktových kategórií

Riadenie produktových kategórií je komplexný systém, ktorý sa uplatnil hlavne v maloobchode.²¹³ Jeho subsystémom je model riadenia zmien základných cien sortimentu (iniciovany dodávateľom), ktorý je obtiažny. Podstata problému spočíva v tom, že jednotliví predajcovia často podmieňujú akceptáciu zmeny ceny produktu prijatím tejto zmeny „celým trhom“ (teda i kľúčovými konkurentmi). Táto situácia deformuje aktuálne cenové pomery v kategórii a v konečnom dôsledku aj bráni prirodzeným trhovým mechanizmom. Narušuje sa možnosť dynamického vývoja trhovej rovnováhy medzi dopytom a ponukou.

Riešenie tohto problému sa hľadá na niekoľkých úrovniach. V prvom rade ide o nastolenie dôvery a ochoty akceptovať prístup „win-win“. Súčasne sa žiada, aby sa aspoň niektoré obchodné reťazce odpútali od čisto cenovej stratégie a konzistentne hľadali a uplatňovali necenové stratégie diferenciacie. Odberatelia musia prejsť od stratégie nákupu (čo najlepšie kúpiť) k stratégii predaja (čo najlepšie predat). Podľa úrovne vývoja trhu riešenie problému podmieňuje dosiahnutím stavu, keď jednotliví odberatelia budú mať jasnú a dlhodobu stabilnú pozíciu s kladným hospodárskym výsledkom a nebudú hroziť vynútené odchody z trhu (trh sa už dostatočne skoncentroval a vyprofiloval).

Podpora predaja – upresnenie komunikačných cieľov

Podpora predaja pri uplatnení produktových kategórií sa najčastejšie realizuje akčnými cenami, ktoré sa oznamujú tlačovinami – letákmi. Letáky však nezvyšujú predaj v kategórii z hľadiska objemových ukazovateľov. Z hľadiska finančných ukazovateľov objem kategórie skôr znižujú.

Efektívnosť letákov možno zvýšiť zmenou komunikačných cieľov, tzn. prejsť od propagácie predajne a ňou vyhlásených akčných cien k zvýrazneniu ponúkanej značky. V praxi to znamená zmeniť spôsob prezentácie produktov/značiek a neobmedzovať sa iba na akčné zľavy konkrétneho produktu. Treba využívať aj iné spôsoby komunikácie so zákazníkmi poukazujúce na zvýhodnený predaj, napr. cena za 2 + 1, zľavy za nákup multipaku a pod.²¹⁴

Systematický prístup k cenám môže podľa *Susana*²¹⁵ zvýšiť hrubú maržu o 2 – 3%. Prínosy spočívajú i vo väčšej prevádzkovej efektívnosti, dodatočných predajoch, zvýšení obrátkovosti, uvoľnení priestoru na produkty s plnou cenou a uvoľnení zdrojov na iné aktivity.

Nástroje na optimalizáciu cien umožňujú zvoliť správny produkt, čas, úroveň ceny, predajňu či predajnú cestu a ďalšie parametre na zľavu, a to i pri veľkom počte riadených položiek a širokej predajnej sieti.²¹⁶

Prevrtné zmeny v riadení sortimentu ako výsledok analýz a optimalizácie cien

Záverov výskumov nakupujúcich a súčasne analýz tvorby cien a pôsobenia komunikácie umožnili pochopiť súvisiace procesy a následne realizáciu zásadných zmien v riadení sortimentu a optimalizácii cien.

Zásadným spôsobom sa mení vzťah spotrebiteľa k značke. Spotrebiteľ pri nákupe sa ne-

²¹³ Podrobnejšie v kapitole o predaji a distribúcii.

²¹⁴ Dostupné na www.finance.cz.

²¹⁵ Susan. Dostupné na www.finance.cz.

²¹⁶ Dostupné na news.blueevents.eu.

zameriava na dlhodobé skúmanie produktu, hlavne nie v prostredí predajne so stovkami rôznych produktov. V tejto súvislosti *Uličný a Weber*²¹⁷ sa vo svojich tvrdeniach odvolávajú na významných neurochirurgov a neurológov, ktorí dokázali, že z psychologického hľadiska mozog v kritických situáciách uprednostňuje emócie. Podnety prúdiace po nervových dráhach z emocionálnej hemisféry do rozumovej sú totiž silnejšie ako podnety prúdiace opačným smerom. Čít vyvoláva akciu (nákup), kým zostáva pri kritických úsudkoch. Love marks patria už viac spotrebiteľom, ako výrobcam.

Rozvíja sa systém aktivít spojených s budovaním vzťahu k značke, pričom kostru tvorí:

- pôsobenie komunikačného nástroja,
- komunikačný efekt,
- efekt značky.

Tieto tri oblasti sú rôzne silné podľa konkrétneho produktu a trhu. Efekt značky znamená, čo vlastne značka reprezentuje smerom k zákazníkom v konkrétnom časovom období.

Podľa *Šemberu* dnešná spoločnosť je presýtená informáciami. Ich množstvo sa každých 5 rokov zdvojnásobí. Spotrebiteľ nie je schopný zachytiť a „vstrebáť“ také množstvo informácií a reklamných posolstiev. Riešením je uviesť na trh buď úplne odlišný produkt (viagra, walkman a pod.), alebo zmeniť vnímanie produktu. Alebo pridržať sa *Šemberovho* výroku: „Ak nie ste iní, zvíťaziť môžete len pomocou ceny“.

Zvýšiť úroveň vnímania produktu je úlohou pozicioningu, ktorým sa vytvára identita produktu alebo podniku. Je to niečo, čo sa vytvára v myšliach cieľovej skupiny. Pozícia produktu je mentálny obraz toho, ako potenciálni zákazníci produkt vnímajú, pričom táto pozícia je vyjadrená vo vzťahu ku konkurencii. Môže to byť prvá jedinečná pozícia v mysli, alebo umiestnenie, ktoré vzniklo po porovnaní so známymi značkami (službami). Všeobecne platí, že veci, ktoré sú neznáme, možno veľmi rýchlo objasniť, ak sa porovnávajú so známymi. Základom pozicioningu je porozumenie (známy trojuholník realita – komunikácia – afinita), pričom hlavne afinita (ochota deliť sa o spoločný priestor), by sa mala dosiahnuť vhodnou komunikáciou. Ľudia s afinitou k produktom ich chcú mať doma. Medzi stratégie pozicioningu možno zaradiť získanie prvej pozície, resp. hľadanie pozícií („dier“), kde môžeme byť prví, posilnenie našej pozície, alebo zmena pozície konkurenta.

Prívátne značky (Private Label) podľa *Horáka* možno definovať ako produkt konkurujúci ostatným produktom rovnakej kategórie nižšou cenou.

Reakcia spotrebiteľov na privátnu značku sa spočiatku prejavovala ako nedôvera k lacným variantom značkového produktu, čo automaticky evokovalo aj nižšiu kvalitu. Postupne sa však privátna značka rozšírila do viacerých kategórií a začala ovplyvňovať cenu značkových produktov, ba dokonca aj devalvovať charakteristiky značkových produktov. Z privátnej značky sa stáva „vlastná značka“, ktorá kladie väčší dôraz na kvalitu a musí plniť sľub značky daného predajcu. Z existencie privátnej značky pre predajcu, ktorý ju vlastní, vyplývajú určité záväzky. Podľa *Horáka* sú to štyri hlavné okruhy:

- obojstranná spolupráca v rámci CM (zväčša privátne značky nedokážu pokryť dopyt),
- odhaľovanie skrytých potrieb zákazníkov na definíciu vlastnej značky, hľadanie medzier na trhu, kam umiestniť PL, ako ovplyvňovať a dosiahnuť spojenie so spotrebiteľom (zamerať sa na jeho skutočné potreby),

²¹⁷ Uvedené odznelo na prednáške na 4. ročníku medzinárodnej odbornej konferencie Trade & Marketing fórum, zo dňa 26.9.2005. Dostupné na kontakt.abcreklama.sk.

- optimalizovanie a šírenie posolstva značky. Vhodné je sústrediť sa na emočné očakávanie spotrebiteľa. Zo štatistiky ACNielsen vyplýva, že najviac privátnych značiek je na trhu vo Švajčiarsku (45 %), Nemecku (30 %) a Veľkej Británii (28 %). Na Slovensku je to 10 %, pričom ročný rast podielu privátnych značiek dosahuje 1,6 %. Na základe týchto údajov *Horák* označil za najväčšiu hrozbu pre značkových výrobcov práve diskonty, ich neustálu expanziu a vznik nových PL. Určitou možnosťou obrany zo strany výrobcov je komunikačná stratégia 4A:
 - Acceptability – značka je pre spotrebiteľa akceptovateľná.
 - Availability – značka je dostupná.
 - Affordability – každý si ju môže dovoliť kúpiť.
 - Activation – „I keď zákazník nie je smädný, určite bude“.

Konfrontácia zmluvných podmienok medzi výrobcom a odberateľom – vplyv na tvorbu cien

Predmetom častých diskusií v médiách i odborných kruhoch sú vzťahy medzi dodávateľmi (výrobcami) a odberateľmi. Tieto vzťahy sa rozvinuli hlavne vstupom obchodných reťazcov na transformujúce sa trhy štátov s plánovou ekonomikou. V zmluvách obchodných reťazcov so svojimi dodávateľmi sa objavujú typické podmienky zvyhodňujúce obchodné reťazce a znevýhodňujúce dodávateľov. Reťazce využívajú svoje dominantné postavenie proti dodávateľom a nekompromisne vyžadujú zmluvné podmienky, ktoré ich neoprávnené zvyhodňujú. V zásade vždy ide o minimalizáciu ceny od výrobcu. Obchodné reťazce požadujú:²¹⁸

1. **Poplatky za „zalistovanie“ podniku (Listing Fees).**²¹⁹ Reťazce veľmi tvrdo komunikujú s dodávateľmi a presadzujú najnižšiu možnú nákupnú cenu, čo im má umožniť predávať za najnižšiu cenu a tým získať konečného spotrebiteľa do svojho „zákazníckeho kmeňa“ na úkor konkurenčných reťazcov. Týmto spôsobom sa vytvára konkurencia najmä voči ostatnému maloobchodu, ktorý od dodávateľa žiadne zvyhodnenie nedostáva.
2. **Rozhodovanie a účasť na promočných akciách odberateľov.** Za účasť na promočných akciách reťazcov, propagujúcich konkrétny produkt medzi zákazníkmi, sa od dodávateľov vyžadujú vysoké poplatky. Podľa prístupných informácií je to cca 3 000 eur. Suma 300 až 1 200 eur sa vyžaduje iba za uvedenie ceny produktu na reklamnom letáku. Oprávnenosť takejto požiadavky je len čiastočná a do určitej výšky, lebo výrobca takto ušetrí isté náklady, ktoré by vynaložil na propagáciu svojho produktu.
3. **Zavádzacie ceny nových produktov, cenová politika.** Pri nových produktoch sa často vyskytuje požiadavka, aby na ne výrobca poskytol dodatočnú zľavu, nad rámec dohodnutých nákupných cien, a to až 10 % na obdobie troch mesiacov. Väčšina dodávateľov

²¹⁸ Slávik, M.: Obchodné reťazce a ich dopad na hospodárstvo – Obchodné reťazce ako činiteľ ovplyvňujúci malé a stredné podnikanie. Bratislava 2001. Dostupné na www.rovniankova14.sk.

²¹⁹ Bežne sa uvádza, že len za to, aby sa výrobcom produkt dostal na pulty obchodného reťazca je nutné zaplatiť vysoké sumy. Po otvorení nového supermarketu musia mnohí dodávateľia zaplatiť tzv. aktivačný poplatok vo výške až 14 000 eur za jeden produkt. Ak niektorý reťazec začína svoju činnosť vo viacerých mestách súčasne, vyžaduje aktivačný poplatok od jedného dodávateľa za všetky lokality. Napríklad v Českej republike tamojší Úrad pre ochranu hospodárskej súťaže zistil, že niektoré reťazce vyžadujú vstupné poplatky až do výšky 10 % ročného obrátu. Pritom však negarantujú miesto v regáli a aj po zaplatení niektoré výrobky vyradia z predaja.

takúto požiadavku neuznáva, lebo riziko neúspechu nového produktu znižujú rozsiahle promočné a reklamné akcie a záväzok dodávateľa, že produkt po záruke vezme späť. Veľké reťazce často vystupujú s požiadavkou, aby im bola prvá dodávka produktov poskytnutá celkom zadarmo. Taktiež je častá požiadavka dodať do novootvorených prevádzok reťazcov produkt zdarma. Dodávatelia túto požiadavku neuznávajú a stavajú sa k nej negatívne. Niekedy sú ochotní poskytnúť len veľmi obmedzenú parciálnu zľavu.

4. **Najlepšie nákupné ceny a množstevné bonusy.** Úsilie minimalizovať nákupnú cenu je sama osebe legitímna u každého odberateľa. Navyše pri reťazcoch je táto požiadavka ospravedliteľná rozsahom odoberaného množstva. Vyskytujú sa však požiadavky až na 18 % zľavy na všetky produkty, 18 % štvrtročného bonusu a akciové zľavy do výšky 15 %. Reťazce ďalej požadujú, aby pri každom prekročení zmluvného objemu bola poskytnutá ďalšia dodatočná zľava, pohybujúca sa v rozpätí 12 – 14 % a sú známe aj extrémne požiadavky o 30 % rabatu. Dodávatelia akceptujú takúto požiadavku do výšky okolo 7 – 8 %, pričom sa celkom úspešne darí tieto zľavy premietnuť do konečnej ceny. Len asi 20 % dodávateľov neakceptuje požiadavky reťazcov a dodáva im produkt za štandardné ceny.
5. **Komparácia konkurenčných cien.** Reťazce často požadujú, aby ostatným odberateľom dodávatelia poskytovali produkty za vyššie ceny, ako majú reťazce.
6. **Dodatočné zľavy z fakturovanej ceny.** Obchodné reťazce požadujú dodatočné zľavy z fakturovanej ceny po dodaní produktu do výšky až 21 % a v obchodných podmienkach si vynucujú lehoty splatnosti 75 až 90 dní. Nezriedkavé sú aj požiadavky na 120 dňové lehoty. Väčšina dodávateľov je nútená akceptovať 30 – 45 dňovú lehotu splatnosti, a to aj u vysokoobrátkového produktu a napriek tomu, že sa to považuje za nelegitímne bezúročné úverovanie reťazca. Ak dodávateľ nedodrží termín dodávky, je pokutovaný až do výšky 15 % ceny produktu.²²⁰
7. **Umiestnenie produktu.** Obchodné reťazce uplatňujú dodatočné finančné požiadavky tiež v súvislosti s umiestnením produktu na istom mieste v regáli, či obchode. Platí sa obvykle za plochy obložené produktom vo všetkých predajniach za istú dobu a natrvalo. Zvláštna platba sa vyžaduje pri zaradení produktu na exponované miesto (650 – 1 000 eur). Za označenie produktu zvoleným symbolom sa platí 1300 eur. Vyskytli sa aj poplatky požadované za druhotné umiestnenie palety v predajni (500 eur). Platby za umiestnenie dodávateľa považujú za nelegitímne, s výnimkou umiestnenia na exponovanom mieste. Každý predajca totiž organizuje predaj podľa pravidiel Category Managementu, podľa obrátkovosti produktu a jeho podielu na trhu. Z dlhodobého hľadiska neracionálne postupuje predajca, ktorý umiestňuje produkt len podľa toho, kto viac zaplatí.
8. **Zmeny obchodných podmienok.** V bežnej praxi sa vyskytujú dodatočné jednostranné zmeny obchodných podmienok. Môžu to byť požiadavky na dodatočné zľavy, dodatočné bezplatné dodávky, predĺženie záručnej doby a pod. U dominantného alebo monopolného partnera možno použiť úpravy zákazu monopolného alebo dominantného postavenia.

²²⁰ Slávik, M.: Obchodné reťazce a ich dopad na hospodárstvo – Obchodné reťazce ako činiteľ ovplyvňujúci malé a stredné podnikanie. Bratislava 2001. Dostupné na www.rovniankova14.sk.

9. **Zvýhodnenie.** Dodávatelia sú často nútení prijímať späť produkt po záručnej lehote spät. Vyskytuje sa aj snaha vymeniť za nové takéto produkty. V prípade potravín sa už vyskytli požiadavky vymeniť produkty aj pred skončením záručnej doby. Dodávatelia to chápu ako nezodpovednosť za vlastné objednávky. V obchodných reťazcoch sa vyskytujú potravinárske výrobky označené iba značkou reťazca. V takom prípade je komplikované nájsť pôvodcu, aby sa takéto produkty stiahli z obehu a najmä aby sa identifikoval pôvodca chybného produktu.
10. **Závislosť od kvality produktov.** Reťazce deklarujú vysokú kvalitu produktov, ale nízke ceny túto deklaráciu spochybňujú. Prax ukazuje, že v reťazcoch sa predávajú výrobky nižšej kvality, a to najmä obuvi, oblečenia a pod. Nezriedkavá je aj ponuka produktov po uplynutí záručnej doby.²²¹
11. **Porovnávacie ceny a ich odraz v reklame.** Často sa používajú tzv. porovnávacie ceny, kde sa popri preškrtnutej vysokej cene uvádza nízka cena reťazca. Často je to psychologický efekt, keď spotrebiteľ nadobúda dojem, že daný produkt bol zlacnený. Ide pritom o mylnú domnienku, produkt nikdy nedosahoval deklarovanú preškrtnutú cenu.²²² Taktiež je bežnou praxou, že pri pokladni sa nablokuje plná suma aj keď je daný produkt zlacnený akciou. Na nezrovnalosť môže prísť iba pozorný zákazník. Ak chce produkt kúpiť, musí najprv uhradiť plnú sumu a potom si rozdiel nárokovať v reklamačnom konaní.
12. **Klasifikácia potravín.** Vyskytuje sa aj nesprávna akostná klasifikácia potravín. Takýto postup vedie k znevýhodneniu spotrebiteľa. Sú bežné praktiky sústavného predražovania produktov oproti deklarovanej cene zo strany reťazcov.
13. **Nižšie ceny.** Postupuje sa podľa systému 30 – 30 – 40. Približne 30% produktových položiek je lacnejších než u konkurencie, 30% drahších a 40% je na približne rovnakej cenovej úrovni. Odborníci uvádzajú, že spotrebiteľ si pamätajú asi 1% cien, a to zväčša potraviny. Preto si neuvedomujú, že ostatné produkty môžu byť aj drahšie.
14. **Znižovanie cien.** Niekedy ceny v supermarketoch klesnú až pod výrobnú cenu. Je to výhoda pochádzajúca z vyjednávajúcej sily s dodávateľmi a z podnikania vo veľkom. Zvýhodnenie spotrebiteľa ide na úkor dodávateľa. Samozrejme, stredné a malé predajne nemôžu cenovo konkurovať a to zrejme vedie k ich úpadku.
15. **Vlastná značka produktu.** Už aj v našich podmienkach sa stretávame s istými produktmi (mlieko, džúsy) predávanými v supermarketoch pod ich značkou. Skrývajú sa tu dve nebezpečia. Jedno spočíva v určovaní kvality produktu supermarketom. Často nie je zrejmy výrobca, a preto sa spochybňuje zodpovednosť za kvalitu. Najmä v tejto situácii je výrobca v silnej ekonomickej závislosti.

²²¹ Slovenská obchodná inšpekcia v jednoročnom období pozastavila v supermarketoch predaj 1297 druhov produktov za 4,8 milióna eur pre nevyhovujúce kvalitatívne vlastnosti.

²²² Bol zaznamenaný prípad veľkoobchodu s elektronikou, keď konkrétny mikrosystém stal pôvodne 650 eur. Následne bola zvýšená cena na 845 eur a bola deklarovaná 30% zľava, čo predstavuje pôvodnú cenu.

Cenová a komunikačná kampaň

Cenová kampaň je vždy spätá s komunikáciou o produkte. Je však iba krátkodobým nástrojom komunikácie so zákazníkom. Zameriava sa na zvýšenie odbytu a upevnenie postavenia produktu, či značky na trhu. Ide o citlivý nástroj a preto je nutné daný postup zakomponovať do podnikovej stratégie a adekvátne reagovať na signály trhu. Predstavuje postup na zviditeľnenie ceny tak, aby sa dosiahli určité ciele. To znamená upevniť, uchovať či zvýšiť podiel na trhu a neodkladne reagovať na aktivity konkurencie, alebo zaviesť nový produkt. V mnohých prípadoch má kanibalizujúci účinok na iné produkty, aj na produkty z produktového radu podniku. Propagovanie ceny spojené s prezentáciou produktu je veľmi rýchly nástroj prejavujúci sa na výsledkoch či náraste tržieb, zväčšovaním podielu na trhu, ale aj na strate či zisku a takisto na rýchlejšej reakcii konkurencie. Zároveň má tendenciu poškodiť meno produktu, podiel na trhu a cenový imidž. Môže viesť k cenovej súťaži medzi konkurentmi, čo prináša pre zúčastnené podniky len negatíva. Dôvody cenovej kampane sú tieto:

- zavádzanie nového produktu,
- snaha úspešne sa presadiť v konkurenčnom prostredí,
- uchovanie a zabezpečenie podielu na trhu,
- vstup na nový trhový segment,
- nájdenie medzery v trhu,
- ochrana objemu a zisku na zrelom trhu.
- rýchla odpoveď na konkurenčné aktivity.

Na cenovú propagáciu a prezentáciu akcie je potrebné zvoliť taký nástroj, ktorý čo najlepšie zodpovedá charakteru trhu či efektívnemu využitiu vložených prostriedkov, ako aj obmedzeniu aktivít konkurencie. Možno sem zaradiť:

- **Zníženie ceny produktu.** Ide o rôzne druhy zľavy v podobe výrazného rozdielu medzi pôvodnou a ponúkanou akčiou cenou. Predstavuje vyrovnávanie rozdielov v cenovej úrovni. Tento nástroj sa používa pre svoju rýchlosť a okamžitú účinnosť. Dôležité je správne určiť veľkosť zľavy, aby sa nepoškodil imidž ceny a neovplyvnilo to značku a meno podniku. Musí sa vychádzať z efektívnej komunikácie, aby pochopil zákazník kampaň a aby sa nepoškodila hodnota produktu vo vnímaní zákazníka, ak by sa znížila kvalita produktu. Cenu treba citlivo diferencovať podľa trhových miest. Na jej realizáciu sa používajú účinné nástroje ako médiá a miesta predaja. Tento spôsob pozitívne prijímajú aj obchodníci (predajcovia). Jednoduché zavedenie zliav prináša aj nevýhody v možnosti rýchlej reakcie konkurencie, taktiež znižuje zisk výrobcom aj predajcom a ovplyvňuje vnímanie ceny zákazníkmi v budúcnosti. Týmto spôsobom je možné odlišovať značku alebo produkt, čo minimálne vplyva na zákaznícku vernosť. Neutrálne sa správa k dlhodobej stratégii budovania značky.
- **Zníženie ceny pri opakovanom nákupe alebo nákup príbuzného produktu.** Má jednoduché pravidlá a zákazníkovi je zrozumiteľný. Predajcovia ho akceptujú a je vhodné ho použiť v mieste predaja. Zámerom je podporiť opätovné nákupy, zlepšiť lojalitu zákazníkov a prispievať k budovaniu značky. Pomáha rozvíjať dlhodobý vzťah cez vytváranie spolupatričnosti ku klubu (produktu, značky či podniku), kde sa akumuluje hodnota cez dlhodobý vzťah definovaný opakovanými nákupmi. Svojou jednoduchosťou umožňuje konkurencii napodobňovať podobné aktivity, aj keď v určitom časovom omeškaní pre vytvorenie agendy na sledovanie opakovaných nákupov a poskytovanie zľavy na dané produkty. Nepodporuje iniciatívu na vytváranie rozličnosti produktov, ani nemožno ho použiť na dlhodobé budovanie značky.

- **Vrátenie hodnoty na základe uskutočneného predaja.** Ide o kupóny a vrátenie hotovosti pri realizovanej platbe za zakúpený produkt. Zároveň sa pri zakúpení hlavného ponúkajú šeky na iný doplnkový produkt (benzín či poisťka pri kúpe auta). Zámerom je dosiahnuť u zákazníka prechod k inému produktu, alebo ho iniciovať k zmene ponúkaním peňažného bonusu za realizovanie takeého rozhodnutia. Realizácia akcie je zákazníkovi zrozumiteľná a tento spôsob akceptujú aj predajcovia. Rozsahom variácií (ako hotovosť, kupóny a dary) umožňuje širokú variabilitu pri uplatnení podnikom, ale aj pri použití zo strany zákazníka. Umožňuje podľa predajného miesta diferencovať a upravovať podmienky. Pri kupónoch je využiteľnosť nízka, keď návratnosť zákazníkmi je nízka (5 – 20%). Svojím charakterom predurčuje uskutočniť jediný nákup a neiniciuje zákazníka opakovať nákup. Pre konkurenciu je ťažšie napodobňovať tento nástroj, pretože na prípravu a realizáciu je potrebný určitý čas. Ale pre konkurenciu nie je problém kopírovať danú aktivitu.
- **Viac produktov za jednu cenu alebo istú cenu.** Používa sa, aby sa dosiahla zmena produktu pri nákupnom rozhodovaní zákazníka s cieľom zvýšiť objem tržieb ponúkaním väčšej pridanej hodnoty. Pri spájaní viacerých produktov do spoločných balíčkov s rozdielnym objemom zákazník si ťažko preverí, či dostáva väčšiu ponúkanú hodnotu za rovnakú cenu. Pri upútaní prvotnej pozornosti zákazník vníma predpokladanú navýšenú hodnotu spojením viacerých produktov do jedného obalu. Nedostatkom takehoto postupu je dlhšie doznievanie, pretože obaly a balíky s rôznymi veľkosťami sú modifikované a treba všetky predať, čo si vyžaduje dlhšie obdobie, čo má vplyv na ziskovosť výrobcov aj predajcov. Pre konkurenciu je nutné pripraviť nové obaly, rozmery či objemy, čo si vyžaduje čas a zákazník je zneistený nedostatkom schopnosti porovnávať rozdielne množstvá v obaloch, čo znižuje efekt konkurenčného protiopatrenia.
- **Produktový bonus za opakované nákupy.** Predstavuje princíp „kúp ďalší produkt a dostaneš jeden zdarma“, alebo za určitú zľavu. Zámerom je úsilie budovať zákaznícku lojalitu. Kladom je jednoduchosť pochopenia a zúčastnené strany – výroba a predajca nemusia realizovať dodatočné obaly. Bonus má znižovať zásoby, podporiť opakovaný nákup a zákazníkovi vytvoriť trvalú pridanú hodnotu.
- **Vernostné programy a zľavy.** Vytvorenie zákazníckych klubov, ktorých členovia uznávajú určitú značku sa zakladá na vernostných programoch ponúkajúcich kreditové a bodovacie programy zabezpečujúce zjednodušené a zľavnené nakupovanie. Zámerom je vytvárať bonifikácie opakovanými nákupmi. Opakované nákupy hodnotia a pridelujú zľavy podľa presne stanovených pravidiel. Niekedy sa poskytujú aj špecializované služby ako pridaná hodnota za zotrvanie so značkou, produktmi a podnikom. Zákazníci môžu byť podporovaní rôznymi finančnými programami na vytváranie pôžičiek a umožňovanie lízingov, čo zvyšuje možnosť kupovať produkty. Vernostné programy a zľavy zabezpečujú a zvyšujú zákaznícku lojalitu, podporujú opakované nákupy a ponúkanými bonifikáciami zamedzujú prechodu ku konkurencii. Vytvára dobrý priestor na komunikáciu so zákazníkom a informovanie o produktoch a podporných programoch podniku.

Tento nástroj je veľmi populárny najmä medzi predajcami a veľkými obchodnými reťazcami, kde sa dostavia rýchle výsledky a zvýšia sa tržby počas danej akcie. Znižuje sa však ochota obchodníkov a predajcov rokovať s výrobcami o vytvorení dlhodobého programu na získanie pozornosti zákazníkov a zvýšenie dopytu. Je to agresívny nástroj a má len krátkodobý efekt, pritom konkurencia môže ísť tou istou cestou.

Transferové ceny

Transferové ceny sú vnútro- podnikové ceny, pomocou ktorých si pobočky nadnárodného podniku odovzdávajú jednotlivé medziprodukty. Využitím transferových cien môžu podniky obísť vysoké dane z príjmu.²²³ Transferové ceny dovozu sa nasadia vysoko, zatiaľ čo ceny vývozu nízko. Výsledkom môže byť predaj produktov podniku zo štátu s vysokou daňou z príjmu do krajiny s nízkou daňou (daňová oáza). Produkt s omnoho vyššou cenou sa potom predá ďalšej pobočke. Zisk, ktorý vznikne z tejto transakcie sa deponuje v daňovej oáze obr. 172.

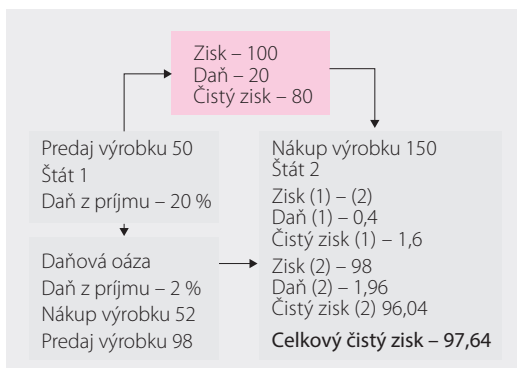
Základný princíp transferového oceňovania, a teda nutnosť oceniť transakcie cenou na trhu obvyklou, prevzali jednotlivé členské krajiny buď jednoduchou odvolávkou na smernicu OECD v miestnej legislatíve, alebo vypracovaním detailnej vnútroštátnej úpravy transferového oceňovania.²²⁴

Ciele vnútro podnikového cenového systému zahŕňujú:

- maximalizáciu zisku za podnik ako celok,
- posilnenie kontroly zo strany materského podniku,
- koordinované riadenie na všetkých úrovniach a vytvorenie adekvátnej základne na udržanie a rozvíjanie ziskovosti.

Prí stanovení transferových cien možno využiť štyri alternatívy:

1. Stanoviť cenu na základe miestnych výrobných nákladov vrátane štandardnej ziskovej prirážky.
2. Stanoviť cenu na základe výrobných nákladov najefektívnejšej pobočky podniku vrátane štandardnej ziskovej prirážky.
3. Stanoviť cenu dohodou.
4. Stanoviť cenu na základe tzv. cien voľného trhu cieľovej krajiny, ktoré nezávislé subjekty účtujú za špecifický produkt akémukoľvek zákazníkovi.



Obr. 172. Transferové ceny

S rastom počtu zahraničných pobočiek a vlastných distribučných systémov sa do popredia dostáva sledovanie výšky cien stanovených pre jednotlivé pobočky. Ceny produktov transferovaných v jednej krajine do predajnej jednotky kdekoľvek v inej krajine, sa nazývajú vnútro podnikové transferové ceny.

²²³ Za uplynulých päť rokov vzrástol v celosvetovom meradle počet daňových kontrol zameraných na preverenie transferových cien o 38 %. Súvisí to s pribúdajúcimi podnikovými koncentraciami na nadnárodnej úrovni, čo vedie k zvýšenému počtu transakcií medzi podnikmi v skupine. Kľúčovým dôvodom pribúdania kontrol je však pravdepodobne fakt, že transferové oceňovanie považujú správcovia dane za ľahko napadnuteľné. Neexistuje totiž jediná správna cena produktu či služby, ba ani jediný správny spôsob jej určenia. Serugová, Ch.: Transferové oceňovanie – prichádzajú presné pravidlá. Trend, 4.7.2008.

²²⁴ Na pôde EÚ vzniklo už v roku 2001 takzvané Spoločné fórum pre transferové oceňovanie. Cieľom fóra je zjednotiť aplikovanie pravidiel transferového oceňovania v rámci EÚ. Pri určení cien medzi závislými subjektmi aktuálne znenie slovenského daňového zákona ukladá slovenským podnikom povinnosť zdokumentovať ceny v transakciách so závislými subjektmi. Od 1. januára 2009 schválená novela zákona stanovuje povinnosť viesť špecifickú podpornú dokumentáciu k cenovej politike so zahraničnými závislými osobami. Podľa aktuálneho stavu slovenskej legislatívy sa princíp oceňovania transakcií na úrovni cien na trhu povinne uplatňuje medzi slovenským a zahraničným závislým subjektom, teda nie medzi dvoma slovenskými závislými subjektmi.

Zvýšená miera vládneho regulovania vnútropodnikových transferových cenových praktík v mnohých krajinách obmedzuje priestor na manipuláciu s transferovými cenami. Preto mnohé medzinárodné transfery medzi pobočkami sa uskutočňujú na základe tzv. cien voľného trhu cieľovej krajiny, ktoré nezávislé subjekty účtujú za špecifický produkt akémukoľvek zákazníčkovi.²²⁵

Model riadenia základných cien sortimentu

Model riadenia základných cien sortimentu vychádza z konceptu Efficient Consumer Response (ECR), čo je optimalizácia celého hodnotového reťazca za účelom zvýšiť spokojnosť zákazníka. ECR v sebe združuje riadenie ponuky i dopytu. Nástrojom realizácie ponukovej časti stratégie je distribúcia a spolupráca priečne cez celý dodávateľsko-odberateľský reťazec (SCM – Supply Chain Management). Definovať potreby na strane dopytu je úlohou riadenia kategórií (CM – Category Management). Vzťah SCM a CM možno využiť iba vtedy, ak dodávateľským reťazcom efektívne prúdia požadované produkty. Z hľadiska SCM možno CM považovať za zásadne dôležité, pretože do dodávateľského reťazca vnáša parameter dopytu.

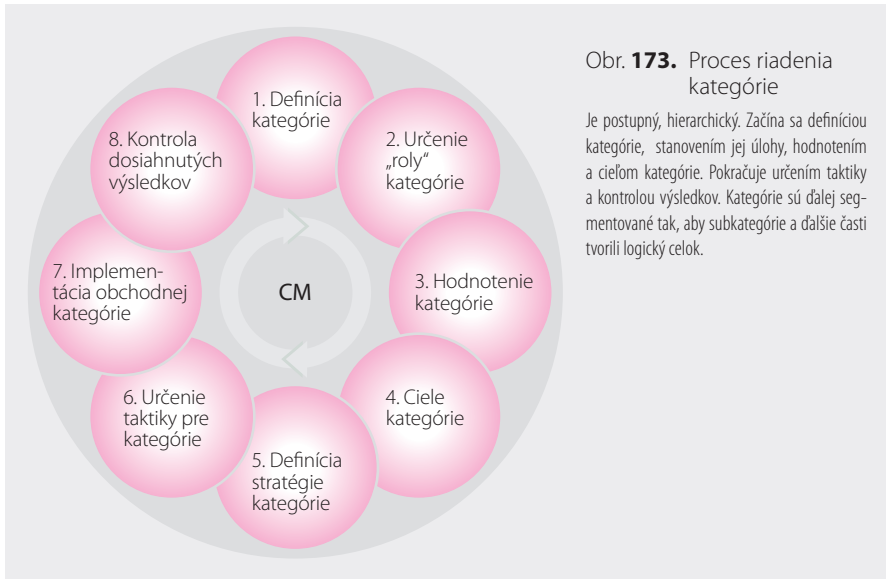
Proces riadenia kategórie má cyklický charakter a pozostáva z ôsmich štruktúrovaných krokov (obr. 173).

Je bezpodmienečne nutná komplementarita informácií na všetkých úrovniach systému, aby sa mohli kategórie optimálne definovať. Vo väzbe na kategórie je potrebná kvalitná analýza týkajúca sa vývoja predajov, návštevnosti, preferovanosti a iných dát tejto kategórie v minulých obdobiach. Hodnotenie kategórie a jej jednotlivých segmentov a analýza ich rozdielností umožní rozpoznať príležitosti založené na rozdieloch medzi maloobchodom a výkonnosťou celého trhového odvetvia. Na vysvetlenie súvislostí s cenou produktu poslúži obr. 174.²²⁶

Tabuľka sa zameriava hlavne na obrat a z neho plynúci zisk, čo samozrejme súvisí s cenou produktov. Základným predpokladom úspešnej aplikácie CM je zmena myslenia v priebehu procesov v danom podniku. Medzi ciele krátkodobého charakteru najčastejšie patrí zvýšenie návštevnosti spotrebiteľov na danom mieste, resp. v danej kategórii. Ďalej je to snaha lepšie porozumieť zákazníkom danej kategórie alebo implementovať proces, ktorý by umožnil vyhodnotiť a zefektívniť vlastnú tvorbu kategórií.

²²⁵ pod tlakom nadnárodných korporácií často rozhoduje Medzinárodný menový fond a Svetová banka. Dochádza k prerzdeleniu faktickej moci medzi nadnárodnými podnikmi. Skutočná svetová moc sa v súčasnosti viac-menej sústreďuje do rúk veľkých nadnárodných podnikov. Presuny peňazí idú mimo kontrolu národných vlád štátov. Špekulanti môžu veľmi rýchlo ovplyvniť stabilitu národných mien, čím ovplyvňujú osudy miliónov ľudí.

²²⁶ Van der Ster, W. Dostupné na www.eccr.cz.



Nástroj	Obrat	Zisk
Predajná plocha jednotky	Obrat/m ² Objem/ m ³	Hrubá marža/m ² Čistá marža /m ²
Časové údaje	Obrat/hodina práce Obrat/zamestnanec Objem/zamestnanec	Hrubá marža/hodina práce Hrubá marža/zamestnanec
Produkty	Celkový obrat Obrat kategórie Obrat privátnych značiek Rast obratu p. a. Zásoba v dňoch	Hrubá marža v percentných bodoch Hrubá marža privátnej značky v percentných bodoch Čistá marža
Zákazníci	Obrat/transakcia Objem transakcie Podiel na penetrácii do domácností Nákupná frekvencia Priemerné výdavky za kategórie Spokojnosť zákazníka Podiel potravín/nepotravín na výdavkoch	Hrubá marža/transakcia Čistá marža/transakcia

Obr. 174. Výkonnosť ukazovateľov CM

Jednotlivé možnosti znázorňuje obr. 176 maticou cena/kvalita, ktorá umožňuje deväť alternatívnych cenových stratégií.²²⁸

Rozšírené cenové stratégie

Formulovanie cenovej stratégie podľa dvoch parametrov (cena a kvalita) nie je dostatočné a viedlo by k značne skresleným rozhodnutiam, pretože kvalita je subjektívny pojem vznikajúci uplatňovaním určitých pohľadov na daný produkt a na jeho schopnosti. Zohľadňujúc tento prístup bolo formulovaných 12 stratégií podľa *Nagleho* a *Holdena* a rozdelených do troch základných skupín, ako je to znázornené na obr. 177:²²⁹

Základné cenové stratégie	Rozšírené cenové stratégie
<p>Kreované na pozíciu: ● cenový vodca ● nasledovník</p> <p>So základnými atribútmi: ● kvalita ● cena</p>	<p>Tri základné skupiny opierajúce sa o:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● zákaznícke informácie ● výhody štruktúry ● vodcovskú pozíciu na trhu
Modifikácie cenovej stratégie	Flexibilné cenové stratégie
<ul style="list-style-type: none"> ● stratégia nízkych cien ● stratégia vysokých cien ● diskontná stratégia 	<ul style="list-style-type: none"> ● diferenčná stratégia ● konkurenčná stratégia ● stratégia psychologické ceny ● stratégia zhodnotenia produktového radu

Obr. 175. Klasifikácia cenových stratégií

Kvalita výrobku ↑	Vysoká	1. Prémiová stratégia	2. Stratégia vysokého prínosu pre zákazníka	3. Stratégia vynikajúceho prínosu pre zákazníka
	Stredná	4. Stratégia predražovania	5. Stratégia priemerného prínosu pre zákazníka	6. Stratégia dobrého prínosu pre zákazníka
	Nízka	7. Vydieračská stratégia	8. Falošná stratégia hospodárnosti	9. Stratégia hospodárnosti
		← Vysoká Stredná Nízka → Cena		

Obr. 176. Deväť variantov cenových stratégií

Podnik nanovo stanovuje ceny vtedy, ak uvádza nový produkt na trh, uvádza zavedený produkt do novej distribučnej siete alebo na nové územie, a ak dostane ponuku od nového dodávateľa. Podnik sa musí rozhodnúť, do akého segmentu umiestni svoj produkt z hľadiska ceny a kvality.

²²⁸ Tamže.

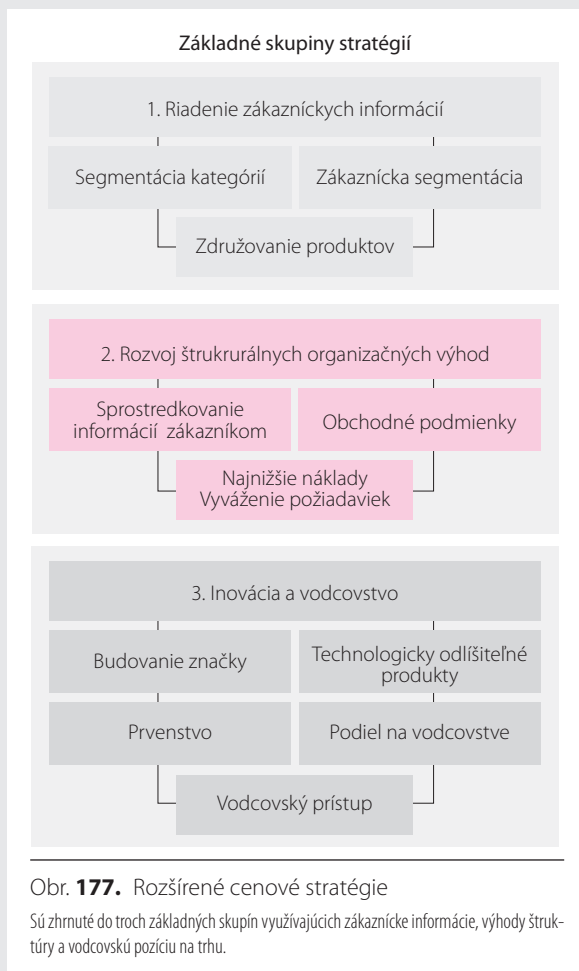
²²⁹ Nagle, T. T. – Holden, R. K.: *The Strategy and Tactics of Pricing*. London, Pearson 1994.

1. Riadenie zákaznických informácií. Možno rozdeliť takto:

- Segmentácia kategórií sa zameriava na sledovanie podrobných informácií o ziskovosti jednotlivých produktov v rámci produktového radu a jeho formovania cien tak, aby bol známy a analyzovateľný celý produktový rad z pohľadu ziskovosti.
- Zákaznícka segmentácia sa zameriava na štruktúrovanie zákazníkov tak, aby boli roztriedení do vhodných skupín podľa schopnosti absorbovať a prijať diferencované ceny a tým poznať možnosti na vytváranie rôznych cien a prijímať ich v cieľových skupinách.
- Združovanie produktov s rôznymi službami tak, aby sa odstránila cenová nepružnosť pri určitých produktoch, a to pridaním produktov alebo služieb, ktoré majú väčší priestor na používanie rôznych cien, pretože tie nie sú také citlivé na zmenu ceny.
- Obchodné podmienky a riadenie zmluvných podmienok, aby sa pre zákazníkov a pre podniky vytvoril vhodný priestor na rôzne zľavy a výhody zabezpečujúce zvýšenie obrátu a tržieb.

2. Rozvoj štruktúrnych a organizačných výhod. Zameriava sa na interné procesy a ich vplyv na formulovanie a tvorbu cien v konkurenčnom prostredí. Výhody týchto stratégií možno rozdeliť do kategórií:

- Najnižšie náklady a tým najnižšie ceny zabezpečujú podniku razantne preniknúť na trh a získať rýchlo tržobný podiel a zároveň zamedzujú konkurencii takého správania rýchlo kopírovať.



- Manažment ponuky a potreby vychádzajúce z poznania potrieb a k tomu prispôbenými ponukami zabezpečí lepšie formulovanie cien a ich diferenciáciu a tým aj výhodu pre podnik.
- Vyváženie dodávateľov a zákazníckych požiadaviek a tým ich silu presadiť svoje záujmy. To znamená vytvoriť pre dodávateľov vhodný priestor, tak aby aj oni mohli znižovať svoje náklady, čo sa prejaví v zákazníckych cenách.
- Spolupráca a tvorba cien sprostredkovaním vhodných informácií zákazníkom, aby sa mohli podieľať na vytváraní svojich požiadaviek a ich uspokojenia a tým aj na tvorbe hodnoty a priradenia vhodnej ceny, ktorá by zodpovedala tejto hodnote. Zvyšovaním informovanosti v rámci transformačného procesu zúčastnených podnikov, možno na základe týchto informácií znižovať náklady a tak vytvárať vhodný priestor na prispôbovanie cien.

3. Inovácia a vodcovstvo. Vytvárajú priestor na tvorbu stratégií, ktoré možno rozdeliť na skupiny:

- Budovanie značky. Je to proces neustáleho upevňovania značky tak, aby jej výrazná odlišiteľnosť od konkurencie dostávala dostatočný priestor na cenovú prémii. Zameranie sa na tvorbu hodnoty produktu v riadení jednotlivých alebo všetkých procesov podieľajúcich sa na tvorbe hodnoty produktu. Možno sa zamerať na päť rôznych oblastí:
 - Technologicky odlišiteľné produkty. Je to stratégia zameraná na rôzne novinky a objavovanie, obsadzovanie prázdnych miest, sústredenie sa na technické výhody tak, aby vytvorili priestor na vysoké marže v dôsledku tvorby cien.
 - Prvenstvo. Byť prvý znamená hľadať a vytvárať také produkty, ktoré by boli prvé vo svojom segmente, na trhu a tým umožňovali cenové výhody a možnosť uskutočnenia prvého kroku.
- Vodcovský prístup. Najlepší v odvetví sa zameriavajú na vytváranie produktov, ktoré sú vodcami v segmente, na trhu, v cenách a hodnote a takýmto spôsobom sa odlišujú od konkurencie a vytvárajú si dostatočný priestor na cenové zvýhodnenie.
- Podiel na vodcovstve. Štruktúrovať tak produktové portfólio a vytvárať také produktové rady, aby sa dosiahla kontrola postavenia na trhu, a pri produktoch, ktoré nie sú vodcovské, netriešťať sily a prenechať iným ich vodcovské postavenie tak, aby dominantným produktom ostalo vodcovstvo a možnosť riadiť tvorbu cien.
- Inovácie zákazníckej hodnoty. Dosahujú sa spojením kvality produktu s jeho hodnotou pridaním rôznych výhod v podobe doplnkových služieb a produktov, aby sa zaistila spokojnosť zákazníka a jeho lojalita.
- Zníženie ceny predstavuje krátkodobú stratégiu v rámci interného riadenia v podniku, kde vrcholový manažér z pozície svojej funkcie iniciuje zníženie ceny produktov v rámci určitého produktového radu o určité percento.
- Využívanie cenovej pružnosti. Cenová pružnosť sa využíva po dôkladnej analýze situácie a poznania ako sa daný produkt, produktový rad či segment prejavuje. V rámci tejto pružnosti možno vytvoriť priestor na prácu s cenou tak, aby nepoklesli tržby a predaj.

Potreba uplatniť niektorú z týchto stratégií sa nevyhnutne spája s poznaním okolia analýzou situácie a následne uplatnením vhodnej stratégie. V praxi sú tieto stratégie známe, ale ich použitie nezodpovedá ich poznaniu. Výskumami²³⁰ sa zistilo, že dané stratégie sa málo uplatňujú aj keď majú širokú platnosť vo väčšine odvetví.

²³⁰ Nagle, T. T. – Holden, R. K.: The Strategy and Tactics of Pricing. London, Pearson 1994.

Modifikácie cenovej stratégie

Cenová stratégia podniku môže mať túto podobu:

1. **Stratégia nízkych cien** (diskontná stratégia) stavia v prezentácii podnikov do popredia cenu. Cena je súčasťou imidžu. Imidž nízkych cien sa docieľuje:
 - stratégiou selektívne nízkych cien, t. j. vyhľadávaním a prezentáciou nízkych cien orientačných (kľúčových) produktov, podľa ktorých kupujúci posudzuje celý sortiment.
 - Stratégiou celkovej nízkej hladiny (Off-Price-Retailing), resp. trvalé nízke cenové hladiny (Everyday Low Pricing).
 - Stratégiou okázalých akcií – výpredajových alebo iných príležitostných akcií zdôrazňujúcich mimoriadnu príležitosť ponuky v nízkych cenách.
 - Stratégiou cenových garancií napr. kupujúcemu sa zaručuje, že sa mu ponúka produkt za najnižšiu konkurenčnú cenu. Ak kupujúci preukáže, že produkt u konkurencie kúpi za nižšiu cenu, podnik garantuje vrátenie rozdielu, v extrémnych prípadoch aj celej čiastky (Price Matching Plan).
 - Stratégiou lacného sortimentu – obchodný podnik vyberá iba sortiment v nízkych cenových polohách alebo lacno dostupných produktov (patria sem aj podnikové predajne v mieste produkcie).
 - Stratégiou sortimentu vyžadujúcou minimum obchodných nákladov – t. j. ide o produkty s rýchlou obrátkou, pripravené na predaj.
2. **Stratégia vysokých cien** je založená na prezentácii kvality. Vychádza z pôsobenia *Veblenovho* efektu – vysoká cena je zárukou sociálne adekvátneho rozhodnutia, cena je súčasťou dokresľujúcou imidž podniku. V obchodoch sa spravidla ceny neprezentujú v popredí. Pre spotrebiteľa je produkt bez uvedenej ceny signálom, že je to produkt vyššej cenovej kategórie. V podstate ide o kvalitu produktu. Preto sa predajne tejto kategórie vyznačujú individuálnou starostlivosťou o zákazníka, vysokou starostlivosťou o prostredie, umiestnením v centrách miest a doplnkovými službami. Z toho plynie spravidla aj vyššia miera rozpätia.
3. **Diskontná stratégia** je stále významnejšia v maloobchode. Vytvára nové diverzifikované formy a cenové stratégie. Sú založené na stanovených podmienkach. Konkrétne sa určuje zníženie ceny, či množstevná zľava, v rámci určitého časového obdobia alebo v spojitosti s doplnkovými produktmi a pod.

Podnik prezentuje svoju stratégiu spravidla už v zavádzacom období. Vo všeobecnosti zavádzacia stratégia sa pohybuje v dvoch krajných polohách:

- **Penetračná stratégia** – stanoví pri otvorení predajne mimoriadne nízke ceny, aby sa zoznámili s predajňou. Pomôže prekonať vstupné komplikácie spojené s návštevou predajne (neznalosť ciest, parkovanie, služby, orientácia v predajni a pod.). Po určitom čase sa cenová poloha zvýši na štandardnú cenovú úroveň.
- **Skimming stratégia** – vychádza z počiatočného záujmu zákazníkov o nové produkty a nasadzuje na prvé obdobie relatívne vyššie ceny. Tým získava z počiatočného obdobia krátkodobý efekt vo forme zisku. Po určitom zavádzacom období znižuje ceny na štandardnú hladinu podniku. Stratégia umožňuje získať krátkodobý efekt, nesie však riziko pre imidž predajne.

Cenové stratégie nemožno vytvárať tak, aby dynamika cien v rámci stratégie bola nemenaná. Pohyb cien musí prebiehať v oboch smeroch (hore a dole) a križom cez rôzne produkty, v rámci produktových radov, ale aj vo vzájomnom vzťahu s komplementárnymi produktmi a substitútmi. V rámci správania okolia cenová stratégia musí umožňovať flexibilitu cien.

Flexibilné cenové stratégie

Základným kritériom sa musí stať schopnosť cenovej stratégie čo najlepšie reagovať na meniace sa podmienky na trhu, musí byť pružná, keďže závisí od mnohých premenlivých faktorov. Z tohto pohľadu sa pri dosahovaní podnikových cieľov rozlišujú štyri základné stratégie:

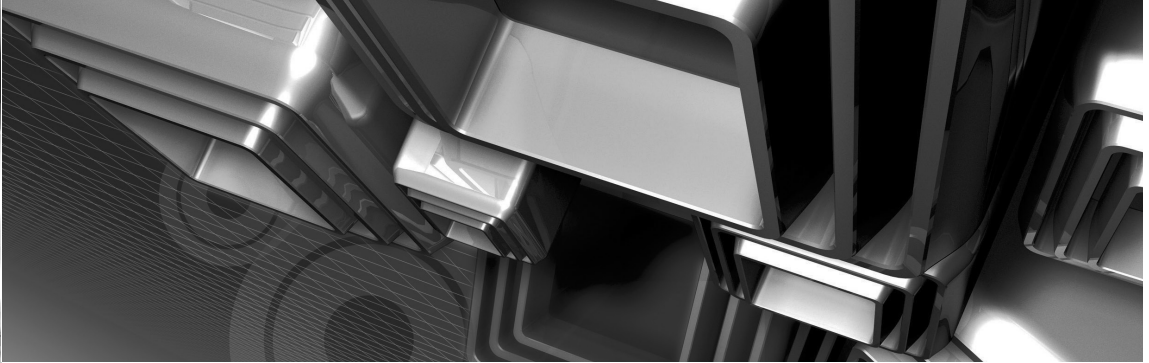
- 1. Diferenčná (diskriminačná) stratégia.** Je založená na predaji produktov rovnakej kvality a kvantity za rozdielne ceny. Odlišujú sa ceny v rôznych trhovách segmentoch, ako aj vzhľadom na konkrétne podmienky, napr. geografické. Niekedy sa používa príležitostné diferencovanie, napr. prvotné vysoké ceny nového produktu a to aj pri nízkych výrobných nákladoch. Produkt však musí mať vrátane vzhľadu také parametre, aby zákazník bol ochotný produkt kúpiť aj za vyššiu cenu.²³¹
- 2. Konkurenčná cenová stratégia.** Je vybudovaná na postavení podniku v konkurenčnom prostredí. Taká je prieniková (penetračná) cena založená na nízkej zavádzacej cene predpokladajúca využitie znížených nákladov z výhody výroby vo veľkom. Tento spôsob vedie k rastu trhového podielu, pokiaľ sa dosiahne vysoký objem predaja. Stratégia limitnej ceny ide až na úroveň výrobných nákladov a má odradiť konkurenciu od napodobňovania.
- 3. Stratégia zhodnotenia produktového radu.** Využíva svoju výhodu oproti výrobcam jedného podobného produktu. Volí sa taká cenová stratégia, ktorá vhodnou kombináciou rozličných cien za rozdielne parametre produktu zvýhodňuje celý výrobkový rad. Je pravidlom, že podniky ponúkajú tzv. základný model za nízku (základnú) cenu, ale výber potrebných doplnkov k základnému modelu cenu produktu výrazne zvyšuje.²³² Alternatívy sú rôzne. Napríklad nízka cena na začiatku produktového radu, čím sa šíri značka rýchlejším spôsobom. Musí to byť aspoň štandardný produkt, aby neutrpela úroveň značky, alebo vysoká cena na konci produktového radu, čo zase môže výrazne pozitívne ovplyvniť imidž podniku. Nie sú zvláštnosťou ani komplety (tiež balíčky) produktov, ktoré majú v prepočte na jednotlivé produkty v komplete nižšiu cenu ako celok, zákazník však môže kúpiť aj to, čo nebude potrebovať. Podnik môže mať aj alternatívne ceny, ktoré sú vždy iné podľa kombinácie atribútov produktu. Vtedy sa používa tzv. prémiová cena. Vysoké ceny pre verzie „de luxe“ majú svoj pôvod vo výbere a kombinovaní atribútov vedúcich k jedinečnosti produktu a vyšším ziskom.
- 4. Stratégia psychologické ceny.** Ráta so spotrebiteľskou reakciou na cenu. Záujem a zákaznicke preferencie, ako aj nedostatok produktov bez možnosti nahradiť ich inými produktmi cenu produktu zvyšujú.

²³¹ Príkladom môže byť plazmová obrazovka domáceho televízneho prístroja. Po jej uvedení na trh sa stala „hitom“ a mnohí si ju zadovážili z pre-stížnych dôvodov aj za veľmi vysokú cenu (cca 900 000 Sk v roku 1990, už o štyri roky neskôr poklesla jej cena na cca 450 000 Sk, v súčasnosti aj najnovšie modely majú cenu cca 300 tis. Sk).

²³² Túto situáciu pozná každý, kto kupoval nový automobil, alebo napr. osobné počítače, elektroniku pre domácnosť a pod.



6. kapitola **Predaj a distribúcia v podmienkach rozvinutého trhu**



• *Len málo výrobcov predáva svoje produkty priamo konečným spotrebiteľom. Väčšina používa sprostredkovateľov, ktorí ich produkty ponúkajú na trhu. Snažia sa vytvoriť distribučné systémy – spoločnú základňu označovanú ako dodávateľský reťazec a sieť poskytovania hodnoty. Partneri v jednom reťazci spravidla bývajú súčasťou dodávateľského reťazca aj iných podnikov. Ale práve jedinečnosť každého dodávateľského reťazca umožní dodávať zákazníkom jedinečnú hodnotu. Úspech totiž nezávisí ani tak od kvality práce jednotlivých dodávateľských podnikov, ako od toho, ako celý reťazec dokáže konkurovať ostatným podnikom. Vyžaduje si to nielen vytvoriť vzťahy so zákazníkmi, ale aj kľúčovými dodávateľmi a distribútormi. V rámci distribučných reťazcov sa uplatňuje osobný a tímový predaj.*

Osobný predaj má výhodu interaktívnosti, možnosti priamo pôsobiť na zákazníka. Preferuje sa najmä pri predaji priemyselných produktov. Predajca dokonalou znalosťou produktu pomáha zákazníkom poznať produkt a posúdiť mieru záujmu o jeho kúpu. V skutočnosti ide o to, že sa hľadá záujemca, získava sa pre produkt, presvedča sa a umožňuje sa produkt predviesť, vysvetliť jeho funkcie poukázať na jeho parametre a okamžite odpovedať na prípadné otázky. Súčasťou, na ktorú predajca poukáže, sú popredajné služby. Hlavným cieľom nie je predaj, ale spokojnosť zákazníka. Súbežným cieľom je prezentácia podniku zameraná na zvyšovanie jeho imidžu. Zvlášť dôležitý je osobný prístup na rastúcich trhoch, kde je nevyhnutná

rýchlosť. Tam sú potrebné tímy zložené z terénnych pracovníkov, expertov na priamy predaj. Na trhoch s veľkou konkurenciou si takto možno ubrániť postavenie na trhu. Vhodné je využívať tímy na optimalizáciu procesov a znižovanie nákladov. Tímový predaj uplatňuje 78 % výrobcov spotrebných produktov a služieb. Pritom sa používajú tak stále tímy, ako aj tímy na jednotlivé projekty²³³. Podľa potreby sa zostavujú špecializované tímy predajcov, aby sa zvládla náročnosť predaja.

Predaj a nákup – priama interakcia zákazníka a predajcu

Predaj sa uskutočňuje medzi predajcom a kupujúcim. Je závislý od viacerých faktorov vychádzajúcich z poznatkov správania zákazníkov a ich požiadaviek. Základom je, aby sa zákazník rozhodol daný produkt kúpiť. Dôvody na kúpu sa odlišujú podľa očakávaných parametrov produktu.²³⁴

Pri rôznych produktoch sa tieto vzájomné pomery menia, pričom pri službách sa ešte väčšmi zvyšuje význam kvality produktu. Kvalita a jej prezentácia predajcom počas živého kontaktu majú rozhodujúci vplyv na konečné rozhodnutie zákazníka, ak produkt má očakávané, alebo prezentované vlastnosti. Podstatná je dobrá spolupráca a hlavne produkt, ktorý má vhodné predpoklady realizovať zákazníkove potreby a uspokojiť jeho dopyt.

Osobný predaj a priamy marketing

Osobný predaj je interaktívnym, živým, bezprostredným vzťahom medzi predávajúcim a kupujúcim. Umožňuje vyniknúť zvlášť nadaným predajcom, ktorí sú schopní účinne komunikovať. Predajcovia, resp. skupiny predajcov vytvárajú špecializované tímy, aby zvládli náročnosť predaja s použitím komunikačných nástrojov. Podľa prieskumov čas strávený predajcom na predaj nepresiahne 20 % jeho pracovného času.²³⁵ Osobná komunikácia je aj z psychologického hľadiska najúčinnnejšia. Dalrymple a Clon porovnávali osobný predaj s reklamou a podporou predaja. Uvádzajú, že reklama a podpora predaja cez svoje kanály pôsobia „táhom“ predaja, osobný predaj je skôr „tlakom na predaj“.²³⁶

Podstata osobného predaja

Osobný predaj je dôležitým prvkom kombinácií komunikačných aktivít, najmä v kontaktoch medzi podnikmi. Podľa cieľových skupín je možné odlišiť niekoľko typov osobného predaja (obr. 178).

²³³ V opísanom podniku na pravidelných stretnutiach predajcov si zástupcovia operatívneho predaja, ktorí majú priamy kontakt so zákazníkom, spoločne s pracovníkmi z centrálného predajného oddelenia, ktoré realizuje napríklad telefonický predaj, a s tými, ktorí sa starajú o kľúčových zákazníkov, stanovujú stratégiu spracovania trhu a pracovné plány. Týmto spôsobom sa zladia predajné ciele podniku a dajú sa dosiahnuť rýchlejšie. V každom z piatich predajných regiónov je stály predajný tím. Výzva pre tento tím spočíva v tom, že sa musí postarať, aby každá prevádzka vykazovala vyrovnaný pomer medzi rôznymi segmentmi trhu tak, aby jej hospodárenie bolo efektívne.

²³⁴ Dostupné na www.gfk.com.

²³⁵ Institute of Sale and Marketing Management, USA 1992.

²³⁶ Dalrymple, D. J. – Clon, W. L.: Sales Management. New York, John Wiley & Sons 1992.

Typ predaja	Cieľová skupina
Osobný predaj	Supermarkety, zmiešaný tovar, lekárne a pod.
Misionársky predaj	Zákazníci našich zákazníkov
Maloobchodný predaj	Zákazníci
Predaj medzi podnikmi (B2B)	Podniky
Profesionálny predaj	Vplyvné osoby, navrhovatelia, organizátori nákupu

Obr. 178. Typy osobného predaja

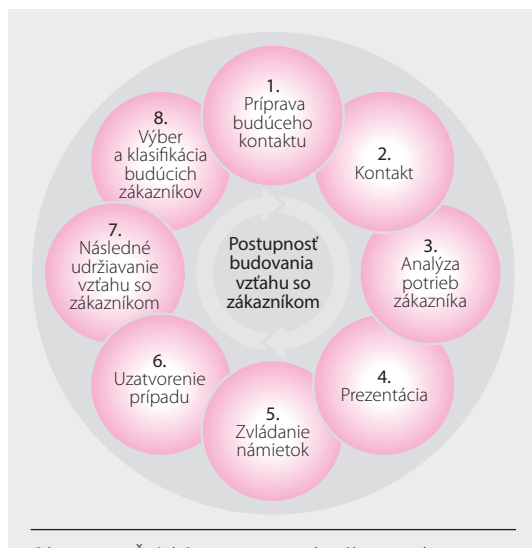
kazníkove otázky. V oblasti výroby produktov a nadväzných činností sa uplatňuje pri komplexných prezentáciách a tam, kde treba pochopiť vzájomné súvislosti a produkty. Pri osobnom predaji je potrebné realizovať komunikáciu veľmi citlivo a s dôrazom na osloveného zákazníka, aby zákazník nemal pocit, že je pod nátlakom a nedostáva všetky informácie potrebné na svoje samostatné rozhodnutie. Podkladom je dlhodobá stratégia vplyvu na zákazníka, aby sa vytvoril vzťah, v ktorom zákazník je ochotný akceptovať poskytované rady a služby pri svojom rozhodnutí. Nesmie to byť jednostranná akcia, čo predpokladá stratu zákazníka, ale trvalé získavanie verného a stále sa vracajúceho zákazníka, s ktorým bol nadviazaný dôverný vzťah a predajca je v pozícii poradcu na opakujúce sa zákazníkove požiadavky.

Proces osobného predaja

Predajný proces priblížili Dalrymple a Clon. Má niekoľko fáz (upravil Š.K.), ako znázorňuje obr. 179.²³⁷

Dôležitým hľadiskom vplyvujúcim na úroveň predaja je poznať záujmy zákazníka a komunikáciu s ním prispôbiť predpokladaným znalostiam a spôsobilosti pochopiť informácie o produkte, ako aj jeho prednosti (môžu to byť aj nemateriálne produkty, výsledky duševnej práce a pod.). Za kvalifikovaného potenciálneho zákazníka sa považuje ten, kto

Osobný predaj má výrazné zastúpenie pri niektorých druhoch produktov. Vo väčšine prípadov ide o produkty dlhodobej spotreby (vysávače, autá, elektronika) a služby (poisťovníctvo a finančné poradenstvo), kde vzniká potreba produktu a jeho používanie dôkladne a náročne predviesť a okamžite reagovať na zá-



Obr. 179. Štádiá procesu osobného predaja

Predajca musí potenciálneho zákazníka „odhadnúť“. To znamená, že musí mať určité danosti poznávať ľudí, pretože aj pri luxusných produktoch nemusi vonkajší vzhľad zákazníka indikovať potenciálneho kupca. Nakupujú však aj podniky v zastúpení svojich reprezentantov, kde je situácia ešte zložitejšia. Zhoda vyvolať dojem o možnostiach podniku nemusi korelovať so spôsobilosťou reprezentanta podniku.

²³⁷ Tamže.

produkt potrebuje, má právomoc ho kúpiť a je schopný zaň zaplatiť. Pri nadväzovaní kontaktu získaním prístupu ku zákazníkovi a vytvorením podmienok vzájomného pochopenia. Prvý kontakt, v ktorom sa potenciálny zákazník osloví sa nadväzuje telefonicky, e-mailom, listom. Jednoduché pozvanie do predajných priestorov bez predchádzajúcich kontaktov býva menej úspešné. Pri návšteve predajcu u potenciálneho zákazníka je rovnako dôležitá príprava. Budúci úspech vo veľkej miere závisí od prvého dojmu, od schopnosti predajcu byť prirodzeným a vecným, ako aj predpokladaného vonkajšieho vzhľadu a správania. Slová totiž prenášajú iba 7 % z celkovej komunikácie, spôsob reči, tón a modulácia prenášajú 38 % a 55 % informácií sa prenáša neverbálne.²³⁸ Kľúčovou schopnosťou predajcu je ohľaduplne kľásť otázky a starostlivo počúvať, čo je základom poznania zákazníkových potrieb. Ak sa toto vyjasní, nastáva prezentácia produktu, ktorá má vyzdvihnúť jeho osobitosť a aspekty dôležité pre zákazníka. Počas prezentácie sa objavujú aj námietky, ktoré by predajcu nemali prekvapiť. Od ich zvládnutia závisí úspešnosť predaja. Po týchto krokoch sa môže uzatvoriť transakcia. Predajca musí vycítiť pravú chvíľu, keď sa možno k tomuto kroku odhodlať. Hawes, Strong a Winick poukazujú na niekoľko techník, ktoré sú pritom nápomocné.²³⁹ Ak je zrejme, že sa zákazník zaujíma o kúpu, predajca musí podčiarknuť rozhodujúce aspekty, na ktoré sa zákazník v priebehu rozhovoru pýtal. Pri spoločenskom opodstatnení nákupu predajca zdôrazňuje referencie od iných významných zákazníkov. Dá sa využiť aj reciprocita nákupu, t. j. ak kupujúci môže predávajúcemu ponúknuť svoj produkt. Taký je napr. predaj zástupcovi banky, ktorý môže recipročne ponúknuť predajcovi výhodné úročenie a pod. Nákup sa môže posilniť upozornením na stratu súčasných výhod (napr. zvýšenie ceny produktu v najbližšom období). Uzatvorením dohody sa predaj nekončí, predajca by mal zotrvať so zákazníkom v kontakte a presvedčiť sa, či je s produktom spokojný, či niečo nepotrebuje. Je nevyhnutné sledovať termín dodávky produktu zákazníkovi, kvalitu, inštaláciu, inštruktáž o používaní, priebeh fakturácie a údržbu. So zákazníkom treba rozvíjať dlhodobé vzťahy, čo je zásadný predpoklad budúcich predajov udržaním si zákazníka. Predajca by sa mal naďalej zaujímať aj o zákazníkov, s ktorými v minulosti nebol úspešný. Potrebné je skĺbiť efektivitu komunikácie cez predajcov a výsledným stavom, pričom v niektorých produktoch nadobúdajú význam rôzne formy predaja používaním komunikačných nástrojov na báze nových technológií.

Obchodný zástupca podniku a predajcovia

Obchodný zástupca je bezprostredný komunikátor, ktorý má informácie o produkte a podniku. Práca obchodného zástupcu sa môže chápať aj ako osobný predaj, pretože zástupca prichádza do priameho kontaktu so zákazníkom. Rozlišujeme rozličné typy obchodných zástupcov a predajcov:

- podomoví predavači (od dverí k dverám),
- predaj z dodávkového auta (napr. Family Frost),
- regáloví predavači (Rack Jobber),
- propagátori predaja (Merchandiser),
- obchodní zástupcovia značky (vo veľkých predajných organizáciách),
- zástupcovia veľkopredaja (najčastejšie pre distributívny obchod),
- propagandisti (usilujú sa o všestrannú reklamu a propagáciu produktu),

²³⁸ Dalrymple, D. J. – Clon, W. L.: Sales Management. New York, John Wiley & Sons 1992.

²³⁹ Hawes, J. M. – Strong, J. T. – Winick, B. S.: Do Closing Techniques Diminish Prospect Trust? *Industrial Marketing Management* 25/1996, s. 349 – 360.

- manažér starajúci sa o „konto“ veľkého zákazníka (zodpovedá za udržanie výnosného a uspokojivého vzťahu so zákazníkom),
- predajný inžinier (na technicky zložité produkty),
- technicko-obchodný predajca (predaj značkových produktov, napr. osobné autá),
- servisný technik (Service Filter),
- interný predajca (poštovým stykom, telefonicky, internetom),
- demonštrátor (predvádza produkty záujemcom),
- výkonný predajca a predajný zástupca (Sales Executive and Sales Representative),
- vedúci predaja, manažér predaja (riadi obchodný podnik),
- riaditeľ predaja (zodpovedá za celkový predaj v rámci podniku).

Aj obchodný zástupca musí rešpektovať stanovenú stratégiu, nemôže pracovať vyslovene individuálne. Stratégie obsahujú:

- Prienik trhu (penetrácia). Stanoví sa, ktorých zákazníkov obchodný zástupca navštívi. Počet návštev sa posudzuje individuálne. Neexistuje totiž jednoduchá závislosť medzi počtom návštev a dosahovanými výsledkami.
- Dĺžka návštev. Doba návštevy často závisí od situácie a komunikatívnosti. Každý zákazník je iný.

Predajcovia sú viazaní na podnikovú stratégiu, ktorá odráža povahu a skladbu produktov a služieb, kategórie zákazníkov a využívané distribučné cesty. Na organizáciu predaja sa vyberá niektorá zo štruktúr:

- rozdelenie podľa regiónov (oblastí),
- rozdelenie podľa produktu alebo skupín produktov,
- rozdelenie podľa kategórií zákazníkov,
- kombinovaná organizačná štruktúra.

S rastom konkurencie sa počet obchodných zástupcov postupne zvyšuje. Pôvodná jednoduchá organizačná štruktúra, keď obchodných zástupcov priamo riadil útvár predaja, sa hierarchizuje do členitých viacúrovňových štruktúr. Stúpajú translačné náklady, a tým sa náklady na predaj stále zvyšujú. Pri väčšine analýz efektívnosti práce obchodných zástupcov sa zisťuje, že náklady na predaj neustále vzrastajú, niekedy až dvojnásobne, pričom predaj stagnuje.

Úloha obchodných tímov

V úsilí zvýšiť flexibilitu a čo najväčšmi sa priblížiť k zákazníkom stále viac podnikov uprednostňuje tímový predaj (Team Selling). Najčastejšou formou sú stále tímy zložené z pracovníkov ústredia podniku a jednotlivých prevádzok. Inokedy sú to tímy realizujúce jednotlivé projekty, napr. uvedenie nových produktov na trh. Podmienkou úspechu však je, aby tímom boli zverené aj rozhodovacie kompetencie.

V priebehu životnosti produktu (značky) sa mení potreba prístupu predajcov a podniku k dosiahnutiu úspešného predaja. Podľa prieskumov pracovnú dobu predajcu obvykle tvorí 28,8% osobné rokovanie so zákazníkom, 25,1% predaj a rokovanie po telefóne, 12,7% telefonické rozhovory, vybavovanie sťažností a žiadostí, 16% administratíva a 17,4% cestovanie, čas strávený čakaním. Typy predajcov môžeme rozdeliť do dvoch základných skupín:

- získavajúci nových zákazníkov,
- udržiavajúci stálych zákazníkov.

Úspešnosť predaja si nevyhnutne vyžaduje, aby predajca mal vlastnosti oboch. Všetko závisí od veľkosti zdrojov, ktoré sú výsledkom predaja produktov. Ak náklady na kontaktovanie a vytváranie prostredia pre zákazníkov presiahnu plánované zdroje, je nutné použiť iný spôsob predaja ako osobný kontakt, čiže takú formu, ktorá sa prekryje so získanými zdrojmi. Je potrebné sklbiť efektívnosť komunikácie cez predajcov a výsledným stavom.

Aby sa zabezpečili opakované nákupy u zákazníkov a požiadavky čoraz rozsiahlejšej komunikácie nielen v oblasti predaja, ale aj prípravy a ovplyvnenia predaja a následne postpredajných služieb, vznikajú tímy predajcov. Potreba venovať sa aj oblastiam okolo nákupu a nielen priamemu nákupu navyšuje množstvo úkonov a potrebných činností, ktoré jednotliviec nie je schopný úspešne zvládnuť, ak podnik chce uspieť na presýtených trhoch.

Štruktúra obchodných tímov

Podniky podľa oblasti podnikania a historického vývoja používajú pre obchodný tím rôzne formy stimulov, aby dosiahli stanovené kvóty. Podnik môže predaj rozdeliť na niekoľko spôsobov. Keď predáva iba jeden produktový rad v jednom odvetví, kde sú zákazníci od seba vzdialení, uplatní teritoriálnu štruktúru predajných tímov. Keď podnik predáva veľa produktov rôznym zákazníkom, bude potrebovať alebo produktovú štruktúru predajných tímov, alebo zákaznícku štruktúru predajných tímov, prípadne kombináciu oboch.

Tímový predaj je charakteristický integráciou komunikačných aktivít predaja pôsobiacich príliš dlho oddelene, namiesto aby spoločne utvárali celý distribučný proces. Najväčším problémom býva nedostatočná komunikácia medzi predajcom a chýbajúcim spoločným cieľom. V tímoch zameraných na ciele sa mnohí musia naučiť konať samostatne a načas. Nemôžu vyčkávať na prípadný problém. Manažment podniku môže tento proces urýchliť tým, že otvorenejšie komunikuje už na úrovni predajcov. Vychádza sa z toho, že tímy sú tým lepšie, čím viac informácií majú z ústredia podniku.

Jednotlivé pozície v oblasti predaja

Niektorí majú prirodzený obchodný talent, iní majú odpor k predajnej činnosti. Väčšina ľudí si však svoj vzťah k predaju musí vybudovať a svoje predajné zručnosti natréňovať. Efektívny predaj si vyžaduje kvalitné vedenie a výchovu predajného personálu. Nároky na odborné, sociálne a manažérske kompetencie vedúcich predaja sa stále stupňujú. Schopnosť predávajúcich vzbudiť dôveru a prezentáciu produktu prispôbovať potrebám a osobným vlastnostiam zákazníka je úmerná kvalitám, kompetenciám a zručnostiam manažérov predaja.

Akonáhle sa podnik rozhodne pre konkrétny predajný postup, zapojí do práce priamy alebo zmluvný predajný tím. Tímom nazývame vyspelú spolupracujúcu skupinu, ktorej celkový výkon je vyšší ako súčet výkonov jej členov. Vo vyspelom tíme sa rozdielne osobné vlastnosti, schopnosti, vedomosti a zručnosti jednotlivých členov vzájomne dopĺňujú. Vo vyspelom tíme je priaznivá pracovná atmosféra, vzájomná podpora a motivujúce podnety. Vyspelý tím však nevzniká sám od seba, treba ho cieľavedome budovať, viesť od chaotického štádia cez obdobie formovania, búrlivých debát, normovania až po podávanie ustáleného vysokého výkonu. Zmluvní predajcovia predávajú zo svojich kancelárií cez telefón, alebo prijímajú návštevy potenciálnych zákazníkov a predajcov v teréne a zákazníkov navštevujú sami. Zmluvní predajcovia potom predstavujú zástupcov výrobcu, predajných agentov a maklérov, ktorí za dosiahnutý predaj získavajú províziu. Predajca musí často fungovať ako Account Manager, ktorý sprostredkováva obchod medzi nakupujúcimi a predávajúcimi podnikmi. Vzhľadom na

to, že predajcovia potrebujú podporu ďalších ľudí v podniku, predaj tvorí tímovú prácu. Nápomocní sú vrcholoví manažéri, najmä pokiaľ ide o predaj veľkého objemu – technici, ktorí poskytujú technické informácie zákazníkom, zástupcovia zákazníckeho servisu, ktorí produkty u zákazníkov inštalujú, udržiavajú a poskytujú zákazníkom ďalšie služby, analytici predaja, asistentky manažérov a ďalší.

Jednotlivé pozície v oblasti predaja sa vytvárajú v nadväznosti na vytýčené ciele podľa potreby. Každý predaj sa však začína objednaním produktu v určitom objeme za vopred dohodnutých podmienok. Administratívne to zabezpečuje príjemca objednávok. Je to predajca, ktorého prvotnou funkciou je spracovať transakciu, ktorú zákazník inicioval. Veľká časť maloobchodníkov sú príjemcami objednávok, ale objednávky zabezpečujú aj veľkoobchodníci, díleri a distribútori. Špecifické stratégie pre každého kľúčového zákazníka najmä môže vytvárať obchodný zástupca podniku, ak pôsobí v zahraničí.

V moderných podnikoch pôsobia manažéri pre dôležitých zákazníkov (Key Account Manager). Často riadia vzťahy s jedným maloobchodným reťazcom, aj keď iní budujú vzťahy s niekoľkými maloobchodníkmi alebo skupinou nezávislých obchodníkov. Pre výrobcov rýchloobrátkových produktov (napr. Danone, I.D.C. Holding, a. s.) ako najväčších dodávateľov obchodných reťazcov je dôležitá kultivácia vzťahov so zákazníkmi. Veľké podniky zmenili spôsob komunikácie a starostlivosti o zákazníkov.

Podobná situácia nastáva v oblasti priemyselných trhov, kde dodávateľ chce predat súčiastky, suroviny, dodávateľské alebo kapitálové vybavenie na koncentrovaných trhoch. Vo väčšine podnikov fungujú manažéri pre dôležitých zákazníkov podobne ako manažéri značiek. Súperia o zdroje, ktoré im pomôžu obslúžiť ich zákazníka, aby mohli udržiavať nerušené a tvorivé vzťahy medzi tímami predávajúcich a kupujúcich. Každý veľký maloobchodný reťazec má záujem predávať známe a vodcovské značky a tak úlohou manažéra je zvyšovať pravdepodobnosť zisku týmto zdrojom. Mnohé komunikačné aktivity sa prispôbujú potrebe maloobchodníka, ktorý požaduje exkluzívne produktové rady, alebo obmedzuje typ komunikačných akcií.

Exkurz 2

Pravidlá presvedčania zákazníka

Na základe výskumov o spôsobe presvedčania podľa Cialdiniho boli stanovené základné pravidlá presvedčania:²⁴⁰

- **Reciprocita.** Vychádza z ľudského správania v tom zmysle, že ak niečo dostaneme, máme aj my niečo darovať, pričom to neplatí len pre ľudí s blízkymi vzťahmi, ale aj pre celkom neznámych ľudí. Z pohľadu realizácie obchodu to zvyšuje príležitosť poskytovať nejaký darček či už materiálny alebo v podobe rady, aby potenciálny zákazník pocítil povinnosť preukázať protislužbu v podobe uzavretia väčšieho či menšieho obchodu.
- **Konzistencia.** Spočíva v pevnosti a dôslednom dodržiavaní zásad či sľubov. To znamená, že ľudia sa snažia zachovať súlad medzi rozpornými informáciami a svojim presvedčením. V procese predaja sa správanie a vyhlásenia zákazníkov využívajú pri neskorších príležitostiach na potvrdenie obchodu, alebo na to, že sa nebudú žiadať určité zvýhodnenia, že sa obchod odmietne alebo zruší.
- **Sociálne preverenie.** Vychádza z poznania, že nám pri rozhodovaní pomáha výzor, správanie a zaobchádzanie s ľuďmi, v mnohých prípadoch správanie niekoho iného – vzoru, ktorým takéto postoje boli odsúhlasené alebo neboli zamietnuté. Pri použití pri predaji nám pomáha rozhodnúť či daný produkt je najviac žiadaný, je veľmi obľúbený či daný vzor ho vlastní alebo používa.
- **Spolupráca.** Zakladá sa na myšlienke, že spoločným úsilím sa dá dosiahnuť viac, súťaženie prináša straty. V predaji to znamená spolupracovať so zákazníkom pri skúšaní produktu, vyplňaní záznamov, dotazníkov, alebo aj objednávok, či zapájať ho do vytvárania produktu a formulovaní požiadaviek na potreby a vlastnosti.
- **Zadelenie** do príslušnej skupiny, či podľa priateľov. Ľudia chcú, aby ich priradili k určitej skupine, či už preto, že preberajú jej názory, alebo aby budili zdanie, že skupine patria. Výsledky takého prejavu ťažko dopredu predvídať. V predaji je nutné vedieť zaradiť zákazníka do určitej skupiny a potom predostrieť ponuku, pre danú skupinu charakteristickú, aby mohol mať pocit, že je súčasťou tejto skupiny.
- **Sebadôvera** a jej význam. Významne vplýva na formovanie vlastných schopností a spôsob správania pomáhajúci jednotlivcovi dosiahnuť cieľ. V predaji to znamená, že vyrovnaný a sebadôverou oplývajúci predajca presvedčený o kvalite ponúkaného produktu, je pri presvedčaní zákazníka úspešnejší.
- **Zrkadlový efekt.** Každý sa nejako správa alebo vyzerať. Pri zrkadlovom efekte tomu zodpovedá podobný obraz. U ľudí správajúcich sa priateľsky, ktorí sa podobne obliekajú, majú spoločných priateľov, sa náprotivok prejavuje podobne. Pre predajcov to znamená, že podobný spôsob reči, správania, oblečenia, spoloční známi vytvárajú dôveru a zvyšujú úspešnosť predaja.
- **Paradoxný prejav.** Je výsledkom extrémne sústredného úsilia dosiahnuť cieľ. Tým sa zároveň zapína blokujúci mechanizmus. Preto je nutné pustiť sa na krátky čas proti smeru cieľa, aby sa cieľ podarilo splniť. Predávajúci nemusí v úsilí získať zákazníka poukazovať len na pozitíva. Môže pripustiť aj určité zlyhania. Niekedy je taký postup komplikovaný, ale je nevyhnutný, aby sa dosiahol cieľ.

²⁴⁰ Cialdini, R. B.: Influence: Science and Practice. 4. vydanie. Boston, MA, Pearson Allyn & Bacon 2001.

- **Sila symbolov a obrazov.** V podvedomí vyvolávajú automatické prepojenie na emotívne zážitky. To znamená, že predajca používajúci rôzne obrazy a symboly má väčšiu nádej opísať a zvýrazniť produkt a presvedčiť zákazníka.
- **Nedostatok.** Zvyšuje hodnotu produktu, to znamená, že produkty ponúkané v obmedzenom počte zvyšujú svoju hodnotu a pre zákazníka sa stávajú cennejšie a atraktívnejšie. To isté platí, ak ide o počet príležitostí, ich nižší počet alebo absencia ďalšej príležitosti zvyšuje snahu ju využiť. V prostredí predaja to znamená usmerniť nákupné správanie a docieľiť, aby zákazník siahol po tomto produkte, keďže príležitosť sa už nebude opakovať, je limitovaný jeho počet a predaj bude časovo obmedzený. Pociť nedostatku sa však nesmie preexponovať, aby to nevyústilo do nátlaku. Vtedy zákazník reaguje odmietavo.

Na uplatňovanie vplyvov na zákazníka sa čoraz vo väčšej miere používajú psychologické a sociologické výskumy, objasňujúce príčiny určitého správania ľudí.

Priamy marketing

V rámci zmien v trhových podmienkach a presýtenosti trhov na zlepšenie komunikácie so zákazníkom sa vytvoril nástroj prinášajúci trh k zákazníkovi či už domov, alebo na pracovisko, nazývaný Direct²⁴¹. Je to vlastne nadviazanie priamych vzťahov so starostlivo vybranými zákazníkmi. Výhodou je možnosť, že zákazník môže okamžite reagovať a môžu sa budovať dlhodobé vzťahy. Táto forma komunikácie medzi podnikom a zákazníkom sa často realizuje interaktívne. S využitím databáz podnik pripraví špeciálne zameranú ponuku prispôbenú malým segmentom, alebo individuálnym zákazníkom. Okrem budovania značky podnik získava priamu, rýchlu a merateľnú reakciu zákazníkov.

Podľa výskumov váha priameho marketingu v komunikačných aktivitách rastie. V USA výdavky naň tvoria 50 % z celkových výdavkov na komunikáciu so zákazníkom, v Nemecku je to 37 %. Prvé miesto vo výdavkoch na priamy marketing na jedného obyvateľa má Holandsko, nasleduje Rakúsko a Francúzsko. Španielsko, Portugalsko a Írsko sú pre priamy marketing nadchnutí najmenej.²⁴² V súhrne možno konštatovať, že priamy marketing je vhodným komunikačným nástrojom na viaceré účely.²⁴³ Ciele a cieľové skupiny priamej komunikácie so zákazníkom vyplývajú aj z nástupu nových komunikačných technológií čím sa otvárajú doteraz nepoznané možnosti. Komunikačné aktivity s využitím nových technológií dosahujú väčšiu efektívnosť a merateľnosť. V našich podmienkach sa priamy marketing zredukoval na krátkodobý a jednorazový nástroj na rýchle získanie zákazníka alebo na vytvorenie si databázy zákazníkov. Jeho kapacity sú oveľa širšie, ak sa použije ako strategický nástroj.

Rozpočty na komunikáciu sa znižujú a kľúčovými sa stávajú nákladovo efektívne komunikačné médiá.²⁴⁴ Priamy marketing má svoje prostriedky (médiá) a nástroje. V zásade ide o neadresné a adresné médiá.²⁴⁵

Spájanie priameho marketingu s ostatnými nástrojmi, ako je Event Marketing či reklama, v podobe reklamného nástroja umocní príslušný predaj alebo ponuku pre zákazníka.

²⁴¹ Direct Marketing (DM) nazývaný ako priamy marketing, často aj priamy predaj.

²⁴² Dostupné na www.fedma.org.

²⁴³ Pelsmacker, de P. – Geuens, M. – Bergh, van den J.: Marketingová komunikace. Praha, Grada Publishing 2003.

²⁴⁴ Bell, F. – Francis, N.: Consumer Direct Mail – Just How Effective Is It? Seminar on Advertising, Sponsorship and Promotions. Understanding and Measuring the Effectiveness of Commercial Communication. Madrid, ESOMAR Publications 1995.

²⁴⁵ Pelsmacker, de P. – Geuens, M. – Bergh, van den J.: Marketingová komunikace. Praha, Grada Publishing 2003, s. 393.

Podľa Ogilvyho²⁴⁶ zavádzanie nových technológií v oblasti komunikácie spracovania a triedenia dát, ako aj zmeny v správaní spotrebiteľov a ich špecializácia vyvoláva zvýšenú rozdrobenosť trhu, ale aj väčší počet zákazníkov aj segmentov. Vytvára sa prostredie, kde bude dominovať priamy marketing. Vynorila sa nevyhnutnosť vysporiadať sa s porušovaním etiky a stanoviť rámcové pravidlá pre prácu s prijímateľom a dátami.

Nový model priameho marketingu

Predstavy sú rozličné, pretože priamy marketing prekonával svoje vývojové etapy a vytváral v jednotlivých obdobiach „ozvenu“ spoločenského okolia. Spočiatku sa prostredníctvom rozličných komunikačných kanálov najviac uplatňoval (na začiatku šesťdesiatych rokov) v podobe zásielkového predaja. V ďalšom desaťročí sa stal nástrojom využívajúcim hlavne komunikáciu s dôrazom na spätnú väzbu a optimalizáciu reakcií na zásielky (mailingy) a rozšíril sa o ďalšie nástroje a ich kombinácie podporujúce predaj. Nasledovalo obdobie (sedemdesiate roky) budovania dlhodobých vzťahov so zákazníkmi a hľadanie ciest ako zvyšovať lojalitu zákazníkov k podniku, čo naďalej pretrváva.²⁴⁷ Napokon sa včlenil do podnikovej komunikácie a kladie dôraz na komunikáciu so zákazníkom tak, aby sa dosiahla čo najväčšia zákazníkova informovanosť a zabezpečilo sa uspokojenie jeho potrieb. Práve jednotlivé obdobia sú odrazom rozličných definícií priameho marketingu. Hughes definuje ho ako „také aktivity, keď sa pokúšame dosiahnuť zákazníkov priamo, alebo ktoré umožňujú, aby zákazníci dosiahli nás.“²⁴⁸ Podľa ADIMA²⁴⁹ ide o interaktívnu formu komunikácie využívajúcu jeden alebo viacej reklamných nástrojov, aby sa na akoľvek mieste dosiahla prijateľná reakcia.

Vďaka prudkému rozvoju databázových technológií a nových médií najmä internetu prešiel priamy marketing dramatickou premenou. Môže mať formu priamej distribúcie, ktorá nevyžaduje sprostredkovateľov. Dnes ho podniky vnímajú – najmä ako e-commerce ako nový, komplexný model obchodovania. Je to viac, ako iba reklamný prostriedok. Nový priamy model rýchle mení spôsob, akým podniky premýšľajú o budovaní vzťahov so zákazníkmi.

Databáza zákazníkov

Základným nástrojom priameho marketingu je spoľahlivá databáza. Dôležitosť databáz Kobs podčiarkuje slovami: „Priamy marketing prenáša reklamné posolstvo priamo k existujúcemu alebo budúcemu spotrebiteľovi tak, aby vyvolalo okamžitú reakciu. Zahŕňa aj tvorbu databázy respondentov.“²⁵⁰

Treba rozlíšiť adresár a databázu zákazníkov. Adresár je iba zoznam, databáza slúži na vyhľadávanie marketingových príležitostí u jednotlivých zákazníkov. Rešpektuje legislatívu o ochrane osobných údajov. V oblasti spotrebných produktov obsahuje demografické údaje o zákazníkovi, psychografické údaje, zákazníkove nákupné správanie a preferencie zákazníka a ďalšie údaje potrebné z hľadiska marketingu. V databáze priemyselných produktov profil zákazníka môže obsahovať informácie o produktoch a službách, ktoré zákazník kúpil, nakúpené

²⁴⁶ Ogilvy, D.: Ogilvy o reklamě. Praha, Management Press 2007.

²⁴⁷ Hoekstra, J. C.: Direct Marketing: Van Respons tot Relatie (Direct marketing: From Response to Relationship). Groningen, Wolters-Noordhoff 1994.

²⁴⁸ Hughes, A. M.: The Complete Database Marketer. Tapping your Customer Base to Maximize Sales and Increase Profits. Chicago, Probus Publishing Company 1994.

²⁴⁹ ADIMA (Direct Marketing Association) – Asociácia Direct Marketingu združuje podniky profesionálne podnikajúce v oblasti direct marketingu.

²⁵⁰ Kobs, J.: Profitable Direct Marketing. A Strategic Guide to Starting, Improving and Expanding any Direct Marketing Operation. Lincolnwood, IL, NTC Business Books 1992.

objemy a ceny produktov, kľúčové kontaktné osoby, konkurenčných dodávateľov, stav súčasných zmlúv, odhadované výdavky zákazníka v ďalších rokoch a jeho hodnotenie z pohľadu potenciálneho nákupu.

Modifikácie priameho marketingu

Priamy marketing vo svojej podstate znamená kontaktovať súčasných a potenciálnych zákazníkov so zámerom vyvolať okamžitú a merateľnú reakciu. Úsilie sa zameriava na „priamy“ kontakt, ako je pošta, telefonické kontakty, katalógy a podobne. Treba však odlišovať medzi masovými a priamymi médiami. Pri priamom marketingu sa uplatňuje predovšetkým individualizácia, meranie reakcie potenciálnych zákazníkov. Je to zacielená dvojstranná komunikácia, v ktorej zákazník je zväčša jej účastníkom. Hlavné formy priameho marketingu tvoria osobný predaj, telemarketing, direct mail, zásielkové katalógy, teleshopping (Direct Response Television) a predaj on-line. Metódy priameho marketingu opíšeme podrobnejšie.

Telefonický predaj

Do rámca priameho predaja sa zaraďuje aj telefonický predaj tzv. telemarketing. Je založený na telefonickej komunikácii pri podávaní a získavaní informácií od vybraného, alebo náhodného súboru prijímateľov. Najčastejšie sa využíva na prieskumy verejnej mienky, prieskumy o poznaní a povedomí značiek a na vytváranie databáz. V súčasnosti telemarketing predstavuje dôležitý nástroj a tvorí viac ako 38 % všetkých výdavkov na prostriedky priameho marketingu. Až 58 % predajov na trhu medzi podnikmi sa realizuje telefonicky.²⁵¹

Vznikajú ďalšie formy telemarketingu, ako sú bezplatné faxové čísla, na ktorých možno získať akúkoľvek informáciu. Správne navrhnutý a zameraný telemarketing ponúka veľa výhod, ako je pohodlie pri nákupe a získanie dostatočného množstva informácií o produktoch.²⁵² Do telemarketingu zahŕňame v širšom pohľade všetky aktivity realizované prostredníctvom pevnej a mobilnej siete telefónov, ktorými sa dosahuje predaj, vybavujú sa požiadavky a služby, riešia sa sťažnosti a reklamácie a zvyšuje sa kvalita služieb poskytovaných zákazníkom. To znamená, že sa uplatňujú všetky vstupné a výstupné informácie o zákazníkovi zaznamenané do vhodného súboru. Telemarketing vychádza z databázového marketingu a rôznymi formami získava údaje o potenciálnych alebo stálych zákazníkoch, napr. vernosťnými kartami, rôznymi anketami a sťažňami, kde sa vypisujú požadované údaje. Kombinovaním s inými nástrojmi sa zvyšuje účinnosť.

Na efektívne telefonovanie sú potrebné kvalitné a aktualizované zoznamy. Práca s databázami je výsledkom databázového marketingu. Pri obnove zoznamov treba v priemere 20 – 30 % zoznamov aktualizovať, lebo zastarávajú. Údaje sa získavajú telefonickou komunikáciou za pomoci rôznych stimulovaní zákazníkov. Medzi ne patria rozmanité doplnkové informácie, sťažňe, bonusy a zlacnenia pri zaregistrovaní sa ako zákazník či vernosťný alebo formou klubov.

Čoraz dôležitejšie je sledovať náklady a merať výkonnosť telefonovania. Preto sa stanovujú parametre na meranie a tým aj sledovanie výkonnosti pracovníkov. Zaznamenávať všetky ná-

²⁵¹ Kotler, P. – Armstrong, G.: Marketing. Praha, Grada Publishing 2004, s. 711.

²⁵² Napriek týmto výhodám zákazníci sa sťažujú na veľký počet nevyžiadaných telefonátov, čo považujú za obtiažovanie. V niektorých krajinách, predovšetkým v USA, vznikli legislatívne aktivity začínajúce sa zákazom nevyžiadaných telefonátov v určitých hodinách až po vytváranie zoznamu domácností, kde si tieto kontakty vôbec neželajú.

klady na telefonovanie je nevyhnutné, aby sa mohla merať výkonnosť pracovníkov, ale mohli sa aj sledovať efektivity telemarketingu ako nástroja na získavanie zákazníkov. Známe náklady potom umožňujú kalkulovať s nákladmi na plánované kampane a spôsoby použitia nástrojov na komunikáciu so zákazníkom a na budovanie databáz.

Priame poštové zásielky

Najuplatňovanejšími nástrojmi sú priame poštové zásielky tzv. Direct Mail, alebo distribúcia informačných materiálov prostredníctvom distribučných podnikov špecializovaných na reklamné plagáty, letáky, katalógy a iné ponuky dostávané priamo do schránok zákazníkov. Ich objem neustále rastie a na Slovensku je tlač reklamných materiálov slúžiacich na distribúciu k zákazníkom viacnásobne väčšia ako denníkov a ostatných periodík. Možno povedať, že u nás táto komunikácia stúpla doslova z nuly do priamo škodlivých rozmerov. Rozbiehajú sa rôzne lobistické skupiny chrániť spotrebiteľov pred nevyžiadanou zásielkou zákonnými predpismi a nariadeniami.²⁵³

Priame poštové zásielky sú výhodné z hľadiska možnosti prispôbiť informácie adresátovi a získať kreatívnu pružnosť. Ďalej je dôležitá rýchla komunikácia a zameranie na cieľovú skupinu. Nevýhodou je, že zásielka sa spravidla stretáva s veľmi malou odozvou. Dôsledkom je presýtenie adresátov. Preto nie je výnimočný názor, že je to „niečo, čo patrí do koša“ (Junk Mail). Napriek všetkému sa toto médium využíva veľmi často. Úspešnosť odozvy sa mení aj podľa druhu zoznamu a zdroja, z ktorého pochádza.

Vznikom nových komunikačných prostriedkov sa začínajú uplatňovať aj nové nástroje priameho marketingu. Elektronickou poštou a mobilmi sa vytvorili spojenia ako e-mail, SMS či MMS. Tu sa vynára obdobný problém zahŕňajúci schránky nevyžiadanou poštou. V niektorých krajinách a aj na Slovensku sú také praktiky zakázané.²⁵⁴ Propagácii produktov a služieb formou tzv. spamov podľa prieskumu eMarketer.com dôverujú len 4% respondentov. Nové technológie prinášajú aj nové nástroje v podobe obranných mechanizmov (tzv. protispamové filtre alebo legislatívne opatrenia).

Nosným pilierom je správne formulovaný reklamný list, ktorý má vyvolať záujem a reakciu prijímateľa. S využitím databázy je potom ľahšie ponúknuť vybraným zákazníkom produkty a služby, o ktoré by mohli mať najväčší záujem. Testovaním listov sa získajú odlišenia v odpovediach na zmenené faktory. Dôležité je zmeniť len jeden faktor, aby bolo zrejmé, ktorý z faktorov zvyšuje, alebo znižuje účinnosť odpovede. Ako uvádza Bird, je nutné sa vyvarovať chýb, ktoré znižujú návratnosť priamych zásielok, ktorá aj pri dobe prípravy je pomerne nízka.²⁵⁵ Napríklad, ak sa predpokladá, že bude treba získať 400 odpovedí, treba:

- na 2% úspešnosť je nutných 20 000 vzoriek,
- na 5% úspešnosť je nutných 8 000 vzoriek,
- na 10% úspešnosť je nutných 4 000 vzoriek.

Pre kampaň treba vytvoriť komplexný prístup a akceptovať všetky dostupné možnosti a faktory. Poštové zásielky sú nákladné, ak výsledná odozva je nízka, a to preto, že sa neakceptuje zákonitosť tohto nástroja v podobe neaktuálnych databáz a chybných informácií. Zvyšujú sa náklady na jednu odozvu, lebo percento odoziev sa takýmito nedostatkami výrazne znižuje. Pri predikcii návratných odpovedí sa stanovuje testovacia vzorka. To znamená, čím vyššie percento odpovedí očakávame, tým menšiu vzorku potrebujeme rozposlať.

²⁵³ Napr. v Českej republike bola v máji 1997 vytvorená Asociácia direct marketingu a zásielkového obchodu (ADMAZ). Hlavným prínosom vzniku bolo prijatie Etického kódexu ADMAZ, v ktorom sa okrem iného uvedené etické pravidlá a zásady telemarketingu.

²⁵⁴ Masová kampaň nevyžiadaných SMS a ešte za peniaze daňových poplatníkov bola akcia pozývajúca na referendum o vstupe do EÚ.

²⁵⁵ Dostupné na www.draytonbird.com.

Zásielkové katalógy

Nakupovať pomocou katalógu prináša určité výhody. Katalógy ponúkajú veľké množstvo produktov za nižšie ceny. V rámci tohto spôsobu podpory predaja stáli zákazníci pravidelne dostávajú poštou nové katalógy. Niektorí katalógoví predajcovia svoje katalógy dokonca predávajú v kníhkupectvách. Uvedomujú si, že len prehľadávanie printového katalógu si od zákazníka vyžiada aktívny postoj a je pravdepodobné, že prebudí záujem o iné produkty ako tie, ktoré ho zaujímajú primárne. Katalógový predaj však výrazne ovplyvnil prudký rozvoj komunikačných technológií. Všestranným prienikom internetu sa pôvodné printové katalógy s patričnou úpravou sprístupnili zákazníkom v elektronickej podobe (napr. Quelle). Internetové katalógy vytvárajú asi 13 % všetkých katalógových predajov.²⁵⁶ Ukazuje sa však, že vzhľadom na pasívny charakter elektronických katalógov je oveľa zložitejšie prilákať nových zákazníkov ako na klasický zásielkový katalóg. Podľa všetkého na úspešný predaj produktov sa nateraz osvedčujú obe podoby katalógovej aktivity zákazníkov.

Podpora predaja s priamou odozvou zákazníkov (Teleshopping)

Podpora predaja s priamou odozvou zákazníkov (Teleshopping) sa vyskytuje vo viacerých podobách. Môže to byť reklama s očakávanou priamou reakciou zákazníka. Objednávajú si ju podniky, aby prezentovali svoje produkty prostredníctvom televízie v pravidelnom vysielacom čase. Televízne spoty trvajúce približne okolo minúty majú prostredníctvom predajcu (moderátora) presvedčivo opísať produkt a poukázať na všetky jeho prednosti. Pritom sa uvedie aj telefónne číslo alebo adresa, kde možno produkt objednať. Tieto typy reklám sa vysielajú dlhé obdobie, niekedy aj viac rokov.²⁵⁷ Zväčša sú to produkty pre domácnosť, prípravky na chudnutie a pod. Využíva sa telefonická komunikácia a zákazníci sa smerujú do maloobchodu, zasielajú sa im kupóny alebo informácie o produktoch. Iná forma teleshoppingu je nakupovanie z domu. Sú to špecializované programy alebo televízne kanály, ktoré ponúkajú a predávajú produkty. Niektoré predajné kanály dokonca vysielajú nepretržite 24 hodín. Spravidla ponúkajú výhodný predaj produktov rôzneho druhu. Televízni diváci môžu telefonovať zadarmo. Telefónáty prijímajú operátori a objednávky zadávajú do počítačov priamo na základe hovorov.

Rozšírením káblovej a satelitnej televízie nákupné siete môžu osloviť milióny domácností. Niektoré podniky zaviedli on-line predaj a zároveň na webovej stránke uvádzajú o produkte ďalšie informácie.

Mnohostupňový predaj

Rozvinutou formou osobného predaja je mnohostupňový predaj tzv. Multi-Level-Marketing (MLM) známy aj ako pyramídový obchod so všetkými negatívami, ktorý v našich podmienkach nadobudol tento pojem.²⁵⁸ Ako uvádza Hradecká pod pojmom MLM sa

²⁵⁶ Kotler, P. – Wong, V. – Armstrong, G.: Moderní marketing. 4. evropské vydání. Praha, Grada Publishing 2007, s. 938.

²⁵⁷ Reklamy podniku Dial Media na nože Ginsu sa vysielali sedem rokov, predali sa takmer 3 milióny súprav nožov v hodnote viac ako 40 miliónov dolárov. Spot toho istého podniku na riad Armourxote vynesol dokonca dvojnásobok. Za uplynulých 40 rokov televízna reklama podniku Ron Popeil's s názvom Ronco prispela k predaju kuriózných predmetov či prístrojov v hodnote 1 miliardy USD. In: Kotler, P. – Wong, V. – Armstrong, G.: Moderní marketing. 4. evropské vydání. Praha, Grada Publishing 2007, s. 717.

²⁵⁸ Spojený s nebankovými subjektmi, aj keď to nemá nič spoločné s pôvodne koncipovaným spôsobom priameho predaja založeným v r.1959 Vosem, de R. a Andelem, van J., Amway Corporation.

rozumie „predaj spotrebného tovaru alebo služieb pomocou nezávislých distribútorov”,²⁵⁹ ktorí vytvorením špecializovanej siete nezávislých distribútorov zaúčajú vždy ďalších spolupracovníkov. Distribútori v rámci mnohostupňového predaja ponúkajú produkty priamo spotrebiteľom a týmto postupom sa znižuje porovnateľnosť s ostatným bežne dostupným produktom. Takýto spôsob predaja zaručuje distribútorom výsadné právo na predaj daného produktu. Predajcom sa znižia náklady na nepotrebné predajné miesta, administratívne priestory pre pracovníkov, na mzdy pracovníkov a zníži sa cena odstránením stupňa medzi veľkoobchodníkom a maloobchodníkom.²⁶⁰ Toto povedomie zostalo tejto forme priameho predaja, aj keď dané distribučné siete sa starajú o etiketu a školia svojich predajcov, ako sa majú správať a prístupovať k zákazníkom. Mnohostupňový predaj sa od pyramídy odlišuje, ako to vysvetľuje obr. 180.²⁶¹

Mnohostupňový predaj	Pyramída
<ul style="list-style-type: none"> ● Legálna forma obchodu. ● Obchod založený na princípe školení a vyško- lení ďalších, aby sa im pomohlo dosiahnuť úspech v určitom podnikaní. ● Zahŕňa predaj hodnotných produktov od výrobcov k zákazníkom. ● Spotrebiteľia môžu kupovať produkty bez toho, aby sa museli zapojiť do MLM programu a naopak, tí, ktorí predávajú, si ich nemusia pred uvedením na trh zakúpiť. ● Uznávaná forma obchodu, pokiaľ podnik do- držiava štátom prijaté zákony. Navyše, distribú- tori MLM i samotné MLM podniky získavajú od vlády rôzne daňové úľavy. ● Tí, ktorí sa do programu zapoja neskôr, môžu mať väčší príjem, ako tí, ktorí sa zapojili pred nimi, lebo základom je vlastné úsilie. Sú stále noví zákazníci a potenciálni distribútori určité- ho programu. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Nelegálna „lavínová“ schéma. ● Založená na princípe zapojenia sa medzi prvý- mi alebo veľmi skoro, pričom jeden zapíše niekoľko ďalších a podporuje ich, aby urobili to isté. ● Zahŕňa pohyb peňazí od niekoho na dne py- ramídy k niekomu na jej vrchole. ● Každý, kto sa chce zapojiť, musí sa stať súčas- ťou pyramídy a zákazníkom sa neponúkajú kvali- tné produkty. Niektoré pyramídové programy ponúkajú i produkty, ktoré sa nepredávajú v maloobchodnej sieti, len sa presúvajú medzi zainteresovanými osobami a v skutočnosti ich nikto nepoužíva. ● Schéma ako zbohatnúť vláda považuje za pod- vod. Účastníci sú objek- tom rôznych pokút a trestov. ● Tí, ktorí sa do programov zapoja neskôr, majú výnosy obyčajne menšie, eventuálne o svoje peniaze prídu, lebo po určitom čase je trh na- sýtený a vyjde najavo, čo sa za touto schémou skrýva.

Obr. 180. Porovnanie mnohostupňového predaja (MLM) a pyramídových schém

Daný prehľad ukazuje zásadné rozdiely dvoch podôb podnikania. Podnikanie na princípe mnohostupňový predaj najmä v USA je veľmi úspešným a dobrým imidžom a kvalitnými produkmi aj keď v transformujúcich krajinách.²⁶²

²⁵⁹ Hradecká, J.: Multi level marketing a pyramídové hry, parelely a rozdiely. Praha, 2003, s. 15.

²⁶⁰ Túto formu použili aj rôzni podvodníci ako veľmi účinný nástroj na získavanie peňažných prostriedkov, čím sa ohrozila dôvera k MLM.

²⁶¹ Grahamová Scottová, G.: Úspech v multilevelovom marketingu. 1. vydanie. Bratislava, Igor Dráb 1995, s. 31.

²⁶² Napr. Amway, Oriflame, Avon, Herbalife.

Osobná predajná návšteva

Osobná predajná návšteva sa väčšinou spája s predstavou, že sa pri nej vnucujú a agresívne ponúkajú nevyžiadané produkty, že pri nej dochádza k častým podvodom a hlavne k rôznym formám poistných ponúk a multi-level marketingom. V EÚ bola vytvorená legislatíva obmedzujúca podvody a vytvoril sa legitímny stav. K úprave legislatívy došlo aj na Slovensku. Predaj pri osobnej návšteve je ako každý iný predaj so zabezpečenou ochranou spotrebiteľa, aby sa mohol brániť nátlaku, ktorý sa realizuje v jeho prostredí. Mnoho ľudí totiž nie je schopných v osobnom kontakte odmietnuť. Je to veľmi silný nástroj, ale pre jeho vysokú negatívnu povest sa mu vyhýbajú známe značky a podniky udržiavajúce si dobrý imidž.

Osobný predaj sa vyznačuje špecifickým postavením predávajúceho a kupujúceho, lebo potenciálny kupujúci nemá kam uniknúť. Na druhej strane, stúpa počet populácie na dôchodku a znižuje sa jej mobilita (seniori), tento nástroj by mal mať potenciál, ak sa zbaví nánosu nežiadaneho a vtieravého prístupu. Osobná predajná návšteva s podporou iných komunikačných nástrojov, ako je reklama a nakupovanie z domu, má vysoký potenciál, ak kúpna sila obyvateľstva bude prijateľná na vytvorené marže z týchto aktivít.

Integrovaný priamy predaj

Účinnou metódou priameho predaja je použitie viacerých prostriedkov alebo fáz s cieľom zlepšiť mieru reakcie zákazníka. „Zatiaľ čo jeden prostriedok priameho predaja môže vyvolať 2-percentnú reakciu, ak podnik pridá internetovú stránku a bezplatné telefónne číslo, môže zvýšiť mieru reakcie až o polovicu na 3-percentnú reakciu. Dobre navrhnutý aktívny telemarketing môže mieru reakcie znásobiť až o 500%. Dvojpercentná reakcia naraz vzrástla na 15% a viac, a to len pridaním interaktívnych marketingových kanálov k bežnej poštovej zásielke.“²⁶³ Integrovaný predaj môže mať podobu zakreslenú na obr. 181.

Platená reklama má prilákať zákazníkov, vyvolať povedomie o značke a stimulovať záujem zákazníka. Telefonicky zisťuje, či dôjde k objednávke. Niektorí zákazníci objednávajú telefonicky, iní uprednostnia predajcovu osobnú návštevu. Týmto spôsobom sa podnik snaží zvýšiť mieru reakcií a zisku tým, že pridáva médiá a stupne, ktoré prispievajú k ďalšiemu predaju.



Obr. 181. Viacstupňovosť marketingovej kampane

Prepojenosť viacerých foriem priameho marketingu zvyšuje efektivitu predaja. Voľba médií závisí od ich základných charakteristík.

²⁶³ Kotler, P. – Wong, V. – Armstrong, G.: Moderný marketing. 4. evropské vydání. Praha, Grada Publishing 2007, s. 940.

Predaj prostredníctvom distribučného systému

Distribučný systém pozostáva z distribučných subjektov a distribučných ciest.²⁶⁴ Hlbšie pochopiť ich odlišnosti a možnosti použitia umožňuje kategorizácia distribučných ciest. Dve základné koncepcie distribučných ciest vymedzuje Viestová.²⁶⁵ V zmysle tradičnej koncepcie charakterizuje distribučnú cestu ako priamu cestu od výrobcu k spotrebiteľovi. Nevenuje pozornosť komunikácii, ani iným subjektom, ktoré by mohli byť distribúcií nápomocní (výskum trhu, vyhľadávanie kontaktov a pod.). Systémová koncepcia charakterizuje distribučnú cestu ako súbor subjektov uskutočňujúcich komunikáciu, fyzickú i akvizičnú distribúciu v súlade so zámermi podniku. Tým vlastne realizuje svoje distribučné funkcie. Z nich vyplývajú aj funkcie distribučných ciest a subjektov, ktoré systém tvoria. Distribučné funkcie sa naplňajú na distribučnej ceste, a to preklenovaním funkcie času, priestoru a vlastníctva. Tým sa harmonizuje časový a priestorový rozdiel medzi výrobou a spotrebou. Medzi tieto funkcie patrí aj preklenutie vlastníckych rozdielov oddeľujúcich produkty od konečných spotrebiteľov.

Vzťah komunikačnej a distribučnej stratégie

Predovšetkým je potrebné vysvetliť podstatu distribúcie a úlohu komunikácie na distribučnej ceste.²⁶⁶ Produkt totiž nemusí vždy smerovať k zákazníkovi, resp. konečnému spotrebiteľovi, ako by sa v zjednodušenom ponímaní očakávalo. Takáto priama „distribúcia“ je charakteristická pre pôvodné „primitívne“ podoby výmeny produktov, lenže nemožno povedať, že pre dnešok stratila význam. Sú časté prípady, keď priama distribúcia má svoje opodstatnenie. Produkt sa zväčša nedistribuuje priamo, ale prechádza ďalšími medzistupňami, ako sú napr. veľkoobchod, maloobchod a ďalšie formy predaja. Spôsob distribúcie vyplýva zo strategických rozhodnutí podniku, vrátane komunikačnej stratégie (obr. 182).

Z podnikového hľadiska možno na distribúciu hľadieť ako na výstupný cieľ podnikovej stratégie späť s osobitými komunikačnými aktivitami týkajúcimi sa ciest prenosu produktov a rozhodnutí súvisiacich s týmito cestami. Názory autorov nie sú vždy jednoznačné. Podľa názoru Kotlera a Armstronga sa do distribúcie zahŕňa preprava a zároveň problematika riešenia „miesta“.²⁶⁷ McCarthy a Perreault oddeľujú „distribúciu a miesto“.²⁶⁸ V tomto ponímaní „miesto“ je začiatkom a koncom komunikácie medzi výrobcom a zákazníkom. Problematikou distribúcie a prepravy sa osobitne nezaobera. Jedlička „distribúciu a miesto“ chápe ako dva úzko súvisiace podporné nástroje, zároveň však dostatočne autonómne oblasti na špecifické riadenie v rámci marketingového procesu.²⁶⁹ Podobne uvažuje aj Specht, ktorý uvádza, že distribúcia z celospoločenského hľadiska predstavuje „všetky aktivity, ktoré umožňujú prechod fyzického

²⁶⁴ V literatúre sa premiešavajú pojmy distribučná cesta a distribučný kanál. Niektorí autori ich rozlišujú. Napríklad Jedlička za distribučnú cestu považuje objektové zameranie prepravy a distribučný kanál považuje za subjektívny podstatu distribučného procesu. Ako ďalej uvádza, distribučná cesta je viac-menej vždy vnútro podniková záležitosť, distribučné kanály rátať aj s účasťou mimopodnikových subjektov. Jedlička, M.: Marketingová stratégia podniku 2. Trnava, Magna 1998, s. 308 – 309. V praxi sa takéto rozlíšenie zanedbáva, považuje sa za príliš teoretické. V skutočnosti sa vždy hovorí o distribučných cestách, čo je prijateľný termín bez zbytočných komplikácií.

²⁶⁵ Viestová, K.: Distribúcia a logistika. Bratislava, Alfa 1993, s. 22.

²⁶⁶ Nanovo treba zdôrazniť, že prirodzenou a neoddeliteľnou súčasťou podnikovej stratégie je komunikačná stratégia. Jedna bez druhej neexistuje. Isto možno tvrdiť, že komunikácia je obsiahnutá v každej ľudskej činnosti. Preto sa javí ako samozrejmosť tvrdenie, že komunikačné nástroje sú všeobšiahle, zasahujúce do každej činnosti v podniku i v okolí (v priestore trhu i mimo neho) a tým determinujúce aj distribučnú stratégiu.

²⁶⁷ Kotler, P. – Armstrong, G.: Marketing. Praha, Victoria Publishing 1993.

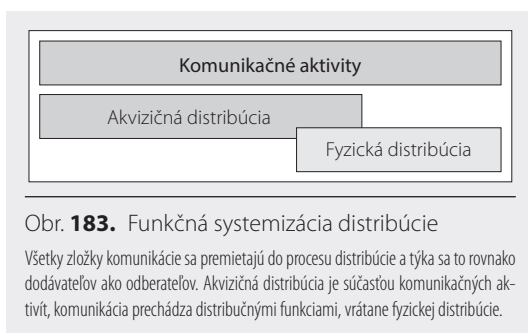
²⁶⁸ McCarthy, J. E. – Perreault, W. D.: Základy marketingu. Praha, Victoria Publishing 1995.

²⁶⁹ Jedlička, M.: Marketingový systém riadenia. Trnava, Meda 1996.

alebo hospodárskeho dispozičného práva na materiálne alebo nemateriálne produkty z jedného hospodárskeho subjektu na iný”.²⁷⁰ Ďalej Specht opisuje distribúciu z hľadiska podniku. Podľa neho distribúcia predstavuje „tie špeciálne marketingové aktivity, ktoré sa týkajú transferu produktov”. Čo však rozumie Specht pod špeciálnymi marketingovými aktivitami týkajúcimi sa transferu produktov? Iba fyzický prenos (transport), alebo aj intelektuálne aktivity (transfer) zabezpečujúce realizáciu distribúcie? Ďalej – prečo sa Meffert nazdáva, že sa „všetky” rozhodnutia v rámci distribúcie týkajú fyzického pohybu produktu a výberu sprostredkovateľov? V súčasnosti už tieto názory neobstoja. Treba ich doplniť významnými aspektmi distribúcie, komunikáciou. Bez komunikácie je distribúcia neuskutočniteľná. Veď samo sprostredkovanie distribúcie je najzávažnejším komunikačným aktom. Ponuka produktu a jeho akceptácia odberateľom je komunikácia. Zákazník sa ovplyvňuje prostredníctvom komunikácie. Starostlivosť o zákazníka po predaji, reklamácie, to všetko je komunikácia. Aj v distribúcii predmetom komunikácie je vedomé formovanie informácií zo strany podniku s cieľom ovplyvniť existujúcich a potenciálnych zákazníkov. Distribúciu nemožno chápať len ako „premiestňovanie” produktu na distribučnej ceste. „Premiestňovať” dokáže ktokoľvek, stačí formulovať požiadavku – odkiaľ a kam, v akom čase, za akých podmienok.²⁷¹ Podstata distribúcie a distribučnej stratégie spočíva v intelektuálnej príprave a kvalite komunikácie pri využití moderných komunikačných technológií a distribučných počítačových programov (obr. 183).



Obr. 182. Vzťah komunikačnej a distribučnej stratégie
Úlohou distribúcie je nielen produkt fyzicky prepraviť, ale predovšetkým vytvoriť podmienky na jeho distribúciu, skvalitňovať komunikáciu dodávateľov a odberateľov a riešiť možné konflikty na každej úrovni distribúcie, vrátane kontaktu so zákazníkom. Distribučná stratégia predstavuje voľbu distribučných ciest sprevádzaných komunikačnými aktivitami.



Obr. 183. Funkčná systemizácia distribúcie
Všetky zložky komunikácie sa premietajú do procesu distribúcie a týka sa to rovnako dodávateľov ako odberateľov. Akvizitná distribúcia je súčasťou komunikačných aktivít, komunikácia prechádza distribučnými funkciami, vrátane fyzickej distribúcie.

²⁷⁰ Specht, G.: Distributionsmanagement. Stuttgart, Verlag W. Kohlhammer 1992, s. 25.

²⁷¹ Ak by sme za distribúciu považovali iba fyzickú prepravu produktov, potom by stačilo riešiť: 1. dĺžku distribučnej cesty (a jej prehodnotenie z hľadiska vhodnosti spôsobu distribúcie), 2. profil (kritické miesta na distribučnej ceste, ich prehodnotenie), 3. smerovanie (keď distribučná cesta smeruje k viacerým odberateľom), čas (časový rytmus dodávok – harmonogram) a 4. efektívnosť (efektívne využitie prostriedkov). Je zrejme, že takýto názor by dnes bol už neudržateľný.

Nemožno povedať, že takýto prístup nemal svoje myšlienkové pozadie už v minulosti, ibaže ho jednoznačne doteraz nikto nevyсловil. Implicitne a ešte v širšom „zábere“ toto tvrdenie podporujú aj názory niektorých slovenských autorov. Napríklad Labská uvádza, že ako nástroje systematického ovplyvňovania zákazníkov pôsobia osobný predaj, reklama, podpora predaja a public relations. Podľa Labskej „musia byť aktivity komunikácie koordinované s činnosťou vývoja a výroby produktu, cenotvorby a distribúcie. Komunikácia je úzko spätá s distribučnou stratégiou. V skutočnosti ju treba chápať ako jednu z funkcií distribučnej cesty. Je veľkou chybou výrobcu či sprostredkovateľa, ak chce spracovať program komunikácie bez zohľadnenia možnosti a požiadaviek ostatných zložiek na distribučnej ceste“.²⁷²

V rámci distribúcie je z komunikačného pohľadu dôležitý počet kontaktov na distribučnej ceste medzi výrobcou a zákazníkom. Na priamu komunikáciu výrobcu s odberateľom je potrebný väčší počet kontaktov ako na komunikáciu s využitím distribútora. Z toho vychádza, že sprostredkovateľ znižuje počet transakcií a zvyšuje výnosnosť.

Predchádzajúce úvahy nanovo potvrdzuje Specht, ktorý rozlišuje dve zložky distribučných systémov, a to:

- akvizičný distribučný systém,
- logistický distribučný systém (fyzická distribúcia).²⁷³

Úlohou akvizičného systému podľa Spechta je aj tvorba právnych, ekonomických, informačných a sociálnych vzťahov medzi zložkami distribučného systému, v ktorom dochádza k pohybu produktov. Je to intelektuálna činnosť nevyhnutná na uskutočnenie fyzickej distribúcie. Spechtov názor bude účelné rozšíriť v zmysle predchádzajúcej predstavy o úlohe komunikácie v distribúcii. Komunikačná zložka je koncipovaná širšie a predchádza fyzickému pohybu produktov. Začína sa už pri tvorbe podnikovej a komunikačnej stratégie.

Distribučné funkcie, ktoré uvádza Daňo a Richterová, treba usporiadať v inom poradí, rešpektujúcom vzájomnú prepojenosť komunikačnými aktivitami. Tak dochádza komunikáciou k informačnému prieniku (penetrácii) na všetkých úrovniach výrobného i distribučného podniku. Hlavné distribučné faktory v upravenom ponímaní zahŕňa obr. 184.²⁷⁴

Zvýraznenie tohto prístupu možno podporiť zavedením termínu „informačný prienik“, ktorý na distribučnej ceste má väzby naznačené na obr. 185. Z obrázku vyplýva dôležitosť každej informačnej skupiny, tzn. informácií o spôsobe dopravy a informácií ekonomického zamerania obsiahnutými v informačnej komplexnosti komunikácie o distribuovanom produkte. Nanovo sa tak prízvukuje imanentnosť komunikácie v celom podnikovom procese a priority, ktoré treba komunikácii a komunikačnej stratégii pripisovať.

Kritériá klasifikácie a typy distribučných ciest

Distribučné cesty možno klasifikovať z rozličných hľadísk. Jednotlivé typy sa môžu spájať, prípadne dopĺňať. Viestová uvádza kritériá klasifikácie a typy distribučných ciest, ale v súčasnom období pokrokových komunikačných technológií sú už zastarané.²⁷⁵ Distribučný systém podľa Ahlerta sa orientuje na preklenutie priestoru a času pomocou dopravy a skladovania.²⁷⁶

²⁷² Labská, H.: Marketingová komunikácia. Nové Zámky, JUP 1993, s. 79.

²⁷³ Specht, G.: Distributionsmanagement. Stuttgart, Verlag W. Kohlhammer 1992, s. 34.

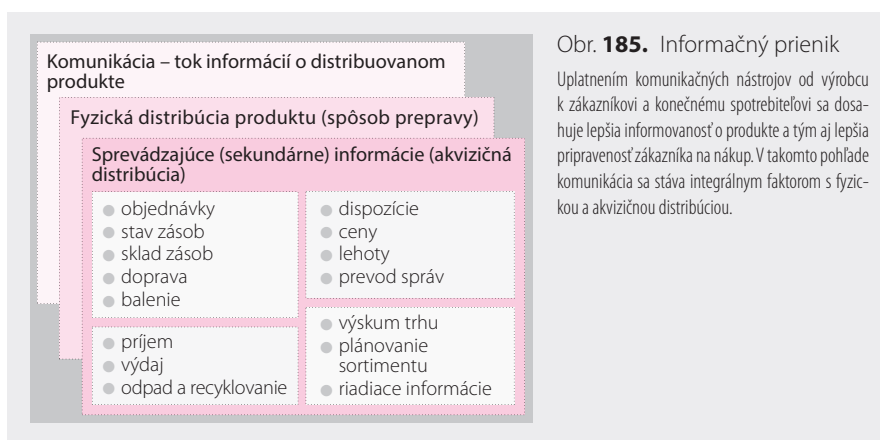
²⁷⁴ Daňo, F. – Richterová, K.: Stratégia distribučnej politiky a manažment. Bratislava, Sprint 1977, s. 12.

²⁷⁵ Viestová, K.: Distribúcia a logistika. Bratislava, Alfa 1993, s. 25.

²⁷⁶ Ahlert, D.: Distributionspolitik – Das Management des Absatzkanals. Stuttgart, Gustav Fischer Verlag 1985, s. 13.

Rozhodujúce faktory	Priestor	Čas	Kvantita	Kvalita
Komunikácia a tok informácií	Prenos informácií z miesta na miesto	Uchovanie, predispozícia	Zhromažďovanie informácií	Interpretácia informácií
Tok reálnych produktov	Pohyb z miesta na miesto v priestore	Tvorba a udržiavanie zásob v čase	Zhromažďovanie, delenie, balenie	Sortovanie, tvorba sortimentu
Nominálny tok	Prevod peňažných prostriedkov z miesta na miesto	Predfinancovanie výrobcov, úverovanie spotrebiteľov	Zhromažďovanie, rozdeľovanie peňažných prostriedkov	Premena peňažných prostriedkov

Obr. 184. Hlavné distribučné faktory



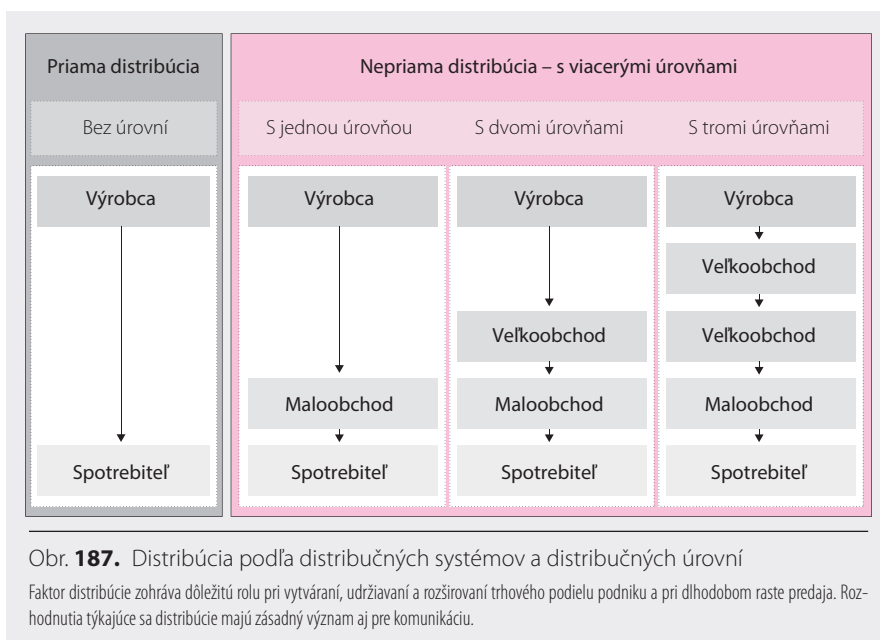
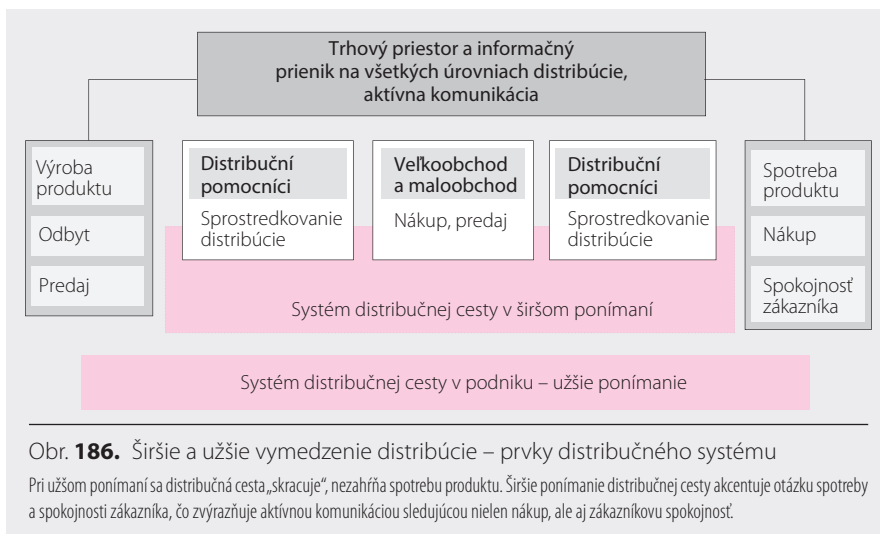
Ide aj o vybavovanie objednávok a expedíciu. Jednotlivé distribučné funkcie často realizujú rôznorodé distribučné zložky. Fyzická distribúcia a akvizičné aktivity totiž neprebiehajú oddelene, ale sú späté predovšetkým komunikáciou a vzťahmi jednotlivých subjektov. Ahlert vysvetľuje prvky rôzneho ponímania distribučného systému v chápaní, ktoré si už dnes žiada určité korekcie. Upravená schéma je znázornená na obr. 186.

Charakteristika distribučných systémov sa opiera o prvky distribučného systému v širšom a užšom ponímaní, a to podľa viacerých hľadísk:

1. **Distribučné cesty podľa počtu medziúrovní.** Specht rozdeľuje distribúciu podľa distribučných systémov a distribučných úrovní (obr. 187).²⁷⁷

Distribučné rozhodnutia ovplyvňujú nielen výšku funkčnej zľavy, ktorú obchod získa, ale aj služby a typ obchodných zástupcov a spôsob ich práce. Distribučné rozhodnutie ovplyvňuje flexibilitu podniku, pretože niektoré kontrakty so zákazníkmi sú dlhodobé. Vybudovať dobrý distribučný systém rovnako trvá roky. Náklady na distribúciu sú významným komponentom predajnej ceny.

²⁷⁷ Specht, G.: Distributionsmanagement. Stuttgart, Verlag W. Kohlhammer 1992, s. 36.



2. **Distribučné cesty podľa počtu distribučných ciest.** Možno uplatniť aj kritérium počtu distribučných ciest a kritérium ich diferenciacie. Specht rozlišuje jednocestnú a viaccestnú distribúciu (obr. 188).²⁷⁸

Distribúcia viacerými cestami predpokladá jasnú diferenciaciu produktov alebo segmentácie trhu. Je to dôležité z hľadiska možných konfliktov na paralelných distribučných cestách. Selektia optimálneho distribučného systému vybranej produktovo-trhovej kombinácie podnikania za určitých podmienok je strategickým rozhodnutím, ktoré značne ovplyvňuje potenciál podnikateľského úspechu. Ide o komplexné rozhodnutie.

3. **Členenie distribučného systému podľa objektu distribúcie.** Dôležité je, či ide o všeobecnú kategóriu produktu, alebo produkt určitého konkrétneho výrobcu. Maas vidí všeobecnú kategóriu ako širší distribučný systém „z celospoločenského hľadiska“.²⁷⁹ Tento systém zahŕňa okrem výrobcu produktu aj ostatné subjekty podieľajúce sa na distribúcii až po predaj produktu. Berie do úvahy aj konkurenčných výrobcov. Ak je základom konkrétny produkt, do distribučného systému sa zahŕňajú okrem výrobcu produktu iba tí sprostredkovatelia a pomocníci, ktorí sa zúčastňujú na jeho distribúcii. Rozhodujúcim kritériom podľa Ahlerta je prevzatie funkcií, ktoré súvisia s distribúciou produktu.²⁸⁰ Obr. 189 znázorňuje distribučný systém podľa objektu distribúcie z hľadiska výrobcu.

Členmi veľkého počtu distribučných systémov bývajú aj obchodné podniky. Všetko závisí od toho, aké produkty sú pre obchod dôležité a od ktorých výrobcov.

4. **Charakteristika distribučných systémov podľa subjektov distribúcie.** Vychádza sa z konkrétneho subjektu. Ak sa za subjekt považuje obchodný podnik, potom v rámci distribučného systému vymedzeného podľa tohto špecifického subjektu existuje ešte ďalší systém, tzv. systém kolekcie. Do systému kolekcie patria všetky nákupné inštitúcie zásobujúce tento subjekt produktmi od výrobcov (obr. 190).

5. **Charakteristika distribučných systémov z funkčného hľadiska.** Podľa Ahlerta charakteristika sa takisto zakladá na tradičných funkciách obchodných podnikov.²⁸¹ Tak ako pre tok konkrétnych, fyzických produktov tieto rozdiely platia aj pre tok sprevádzajúcich informačných produktov (obr. 191).

Nositeľmi uvedených funkcií môžu byť všetky prvky distribučného systému. Ich zhrnutím sa zúčastňujú na plnení jednej celkom určitej funkcie, vznikajú parciálne systémy – subsystémy distribučného systému.

Veľkoobchodný predaj

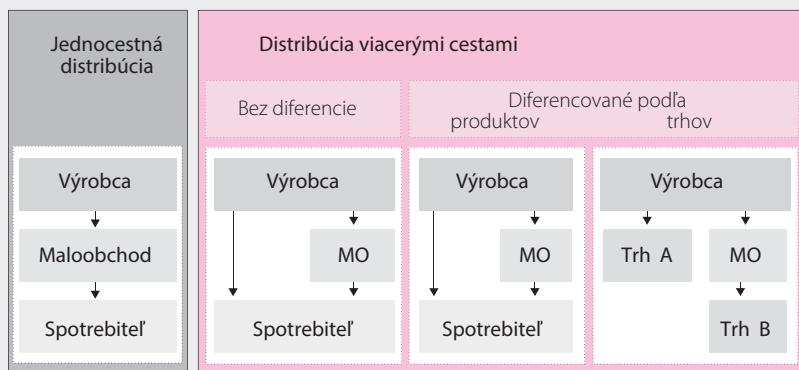
Je charakteristický komunikačnými aktivitami vyplývajúcimi z kontaktov s obchodnými zástupcami, odberateľmi a najčastejšie maloobchodníkmi. Veľkoobchod obsahuje všetky činnosti súvisiace s predajom produktov zákazníkom, ktorí produkty nakupujú na ďalší predaj alebo podnikateľské účely. Veľkoobchodníci nakupujú produkty od výrobcov, prípadne ich dovážajú zo zahraničia a predávajú maloobchodníkom, niekedy aj iným veľkoobchodníkom a priemyselným distribútorom. Zákazníkmi veľkoobchodu nie sú koneční spotrebiteľia, ale odberateľské podniky.

²⁷⁸ Specht, G.: Distributionsmanagement. Stuttgart, Verlag W. Kohlhammer 1992, s. 36.

²⁷⁹ Maas, R. M.: Absatzwege: Konzeptionen und Modelle. Wiesbaden, Gabler Verlag 1985, s. 52.

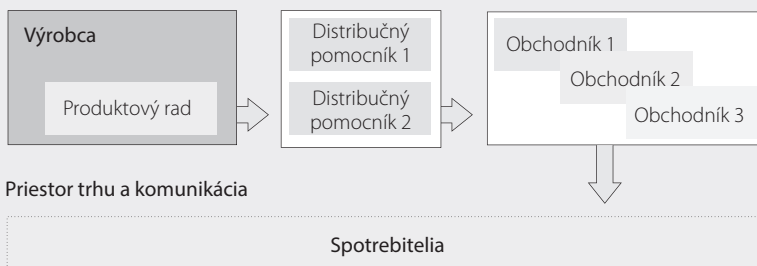
²⁸⁰ Ahlert, D.: Distributionspolitik – Das Management des Absatzkanals. Stuttgart, Gustav Fischer Verlag 1985.

²⁸¹ Tamže.



Obr. 188. Jednocestná a viaccestná distribúcia

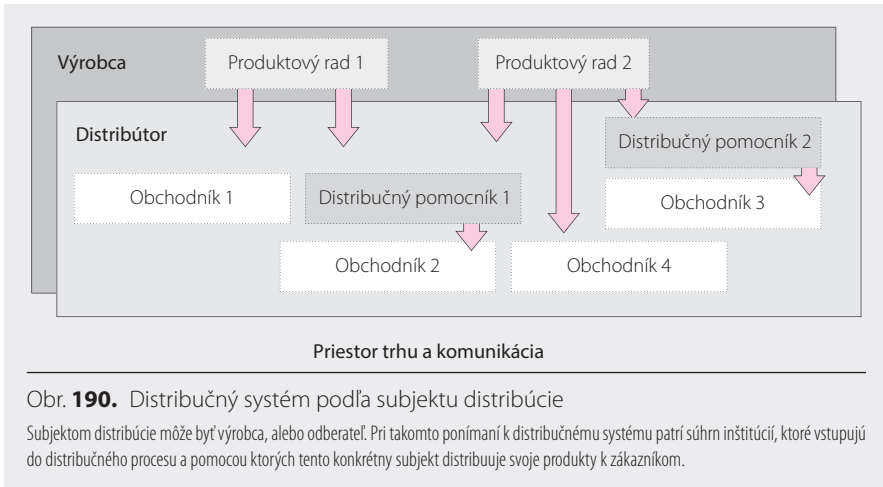
Napokon už výber distribučnej cesty z viacerých možností je uprednostnením niektorého distribútora. Často aj takého, ktorý s výrobcom kooperuje dlhé obdobie. V takom prípade iba veľmi ťažko pochopí, že iný distribútor či iné kombinácie distribučnej cesty sú pre výrobcu výhodnejšie. Iba výnimočne sa volí nediferencovaná distribúcia viacerými cestami.



Obr. 189. Distribučný systém podľa objektu distribúcie (z hľadiska výrobcu)

Pri vymedzení distribučného systému podľa objektu distribúcie sa výrobca rozhoduje rôznym spôsobom. Vzhľadom na svoje rozličné produkty výrobca môže byť zapojený do viacerých distribučných systémov.

Veľkoobchodný predaj má tendenciu ku koncentracii. Podoba koncentrácie býva rozličná. Nie je zväčšnosťou, že vznikajú spontánne motivované rozličné formy previazanosti, napr. do určitých záujmových distribučných združení alebo aliancií. Prepojenosť veľkoobchodov po horizontále sa obvyčajne nazýva predajným reťazcom. Veľkoobchodné predajné reťazce však môžu byť orientované aj vertikálne alebo kombinovane s vertikálou. V skutočnosti jeden alebo viacerí výrobcovia sú dodávateľmi jedného vodcovského veľkoobchodu, ktorý produkty dodáva ďalej do kontrahovaných veľkoobchodov, prípadne do siete vlastných alebo kontrahovaných maloobchodov. Celý systém veľkoobchodného reťazca je vybudovaný na báze sústavy rozličných zvýhodnení, hlavne cenových, ktoré vodcovský veľkoobchod poskytuje svojim veľkoobchodným a maloobchodným odberateľom.



Obr. 190. Distribučný systém podľa subjektu distribúcie

Subjektom distribúcie môže byť výrobca, alebo odberateľ. Pri takomto ponímaní k distribučnému systému patrí súhrn inštitúcií, ktoré vstupujú do distribučného procesu a pomocou ktorých tento konkrétny subjekt distribuuje svoje produkty k zákazníkom.

Profil napätia – rozdiely medzi výrobcom a spotrebiteľom	Priestorové rozdiely	Časové rozdiely
Profil úlohy obchodu – úlohy preklenovania napätia ako účel distribučného systému	Funkcia preklenovania priestoru	Funkcia preklenovania času
Obchodné funkcie – opatrenia na splnenie úloh	Doprava	Skladovanie
Nositelia funkcií – prvky distribučného systému podieľajúcich sa na vykonávaní funkcií	Podniková doprava, Špedícia, Obchodníci, Spotrebiteľia	Vlastný sklad, Iné sklady, Obchodníci, Spotrebiteľia
Subsystemy distribučného systému – súhrn systémových prvkov, podieľajúcich sa na vykonávaní určitej funkcie	Dopravný systém	Skladový systém

Obr. 191. Distribučný systém z hľadiska funkcie

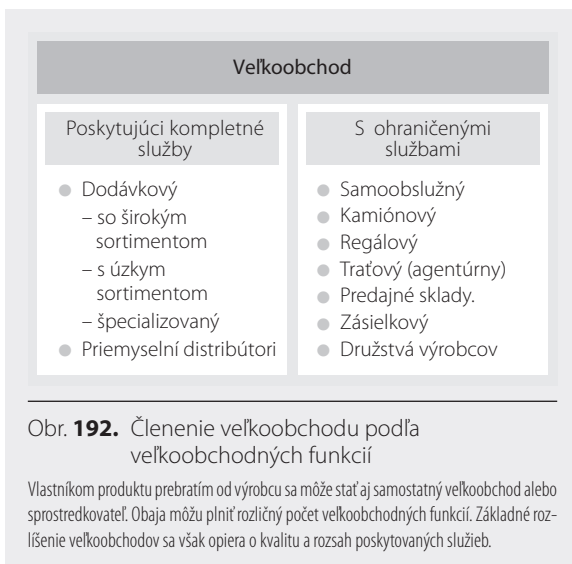
Základnou úlohou je preklenúť rozdiely medzi výrobou a spotrebou a tým prispievať k zásobovaniu spotrebiteľov požadovanými produktmi. Dôležité sú priestorové, alebo časové, kvantitatívne, alebo kvalitatívne rozdiely existujúce medzi výrobcom a spotrebiteľom

Analýza skutočných tržieb dosiahnutých vo veľkoobchodnej sieti dosť presne dokumentuje vývoj v odbere z hľadiska sortimentu. Potvrďuje sa, že veľkoobchod na prvé miesto spravidla kladie komerčné hľadiská, nie uspokojovanie potrieb konečného spotrebiteľa. Je to pochopiteľné, preto podniky musia na základe tohto faktu odvodiť vhodnú obchodnú a produktovú stratégiu.

Funkcie a členenie veľkoobchodu

Veľkoobchod sa zapája do predajných ciest z viacerých dôvodov. Rozhodujúce je, že realizuje jednu alebo viacero predajných funkcií lepšie a efektívnejšie ako výrobcovia. Je to možné preto, lebo najmä malí výrobcovia nemusia mať dost finančných prostriedkov na vybudovanie systému slúžiaceho na predaj vlastných produktov. Taký systém je mimoriadne nákladný a napr. pri preprave menšieho množstva produktov neefektívny. Maloobchodníci predávajú široký sortiment produktov, ktorý nechcú zostavovať sami nákupom u mnohých výrobcov, preto uprednostňujú kompletný nákup u veľkoobchodníka.

Východiskom určitej štrukturalizácie je názor McCarthyho a Perreaulta.²⁸² Autori rozlišujú skupiny veľkoobchodov predovšetkým podľa toho, či sú vlastními produktov, alebo či plnia iba funkciu sprostredkovateľov medzi výrobcami a zákazníkmi. Členenie podľa veľkoobchodných funkcií je na obr. 192.



V rámci načrtnutého členenia sa veľkoobchod zameriava na tieto činnosti:

- 1. Veľkoobchod poskytujúci kompletne služby.** Zabezpečuje všetky funkcie veľkoobchodu. Poskytuje služby, napr. skladovanie produktov, poskytuje obchodný úver, zabezpečuje dodávky, poskytuje poradenstvo a ďalšie služby. Delí sa na dve skupiny: na veľkoobchod so spotrebnými produktmi a na priemyselných distribútorov. Najobvyklejším systémom veľkoobchodu je dodávkový veľkoobchod. Jeho súčasťou býva vlastná autodoprava. Predajné služby obsahujú aj komunikáciu prostredníctvom reklamných plagátov, propagačných a reklamných akcií, školení odberateľov, personálu, ako aj technické služby (účtovanie, úvery a pod.). Najznámejšie sú veľkoobchody so spotrebnými produktmi predávajúce najmä maloobchodníkom.
- 2. Veľkoobchod s ohraničenými službami.** Zabezpečuje len niektoré funkcie veľkoobchodu a zákazníkom poskytuje menej služieb. Otázna je práve miera ohraničenia. Do tohto typu veľkoobchodu zaraďujeme: traťový (agentúrny) veľkoobchod, samoobslužný veľkoobchod, kamiónový veľkoobchod, regálový veľkoobchod, predajné sklady, zásielkový veľkoobchod, družstvá výrobcov.

Uvedené typy veľkoobchodov postupne nadobúdali novú konfiguráciu a mnohé sa stali súčasťou obchodných reťazcov.

²⁸² McCarthy, J. E. – Perreault, W. D.: Základy marketingu. Praha, Victoria Publishing 1995, s. 287.

Maloobchodný predaj a maloobchodné siete

Maloobchod je „najbližšie“ k zákazníkovi, má možnosť najpresnejšie vnímať potreby konečného spotrebiteľa. Marketingový výskum tak získava najpresnejšie poznatky a na exaktnom základe môže spätne vplývať na rozhodujúce riadiace subjekty vo výrobnom podniku. Maloobchodný predaj vo svojom začiatku sa orientoval na všetky druhy produktov pre zákazníka s prevahou potravinových a drogistických. Boli to vlastne produkty každodennej potreby zhodné so životným štýlom väčšiny zákazníkov. Predajne takéhoto typu sú už dnes na ústupe v počte aj v podiele na tržbách. Na svoju existenciu potrebujú dosiahnuť určitú špecializáciu, aby sa nesnažili konkurovať veľkým centrá a super-hypermarketom.

V celkovom maloobchodnom predaji podiel potravín napr. v USA tvorí asi 15 %, vo vyspelých európskych krajinách 30 – 38 %. Nepotravinársky maloobchod predstavuje širokú škálu sortimentu i prevádzkových typov. Osobitým druhom maloobchodu je predaj áut. Ten tvorí tak v USA, ako aj v Európe približne 30 %. Maloobchody ďalej možno členiť na špecializované a univerzálne. Zvláštnou formou maloobchodnej činnosti je stánkový predaj, ktorý sa uplatňuje najmä v tržniciach. Stánkový predaj možno považovať za užitočný z hľadiska oživenia trhu, ale zároveň treba vidieť aj častú nekalú súťaž voči ostatným maloobchodníkom. Jeho kapitálová náročnosť je minimálna, preto sa v ňom realizujú najmä začínajúci podnikatelia (živnostníci).

Maloobchod svojím objemom tvorí stálu zložku maloobchodného predaja a vo svete je rozvinutý. Jeho hlavnými zložkami sú predajné automaty, priamy predaj a zásielkový obchod. V ekonomicky vyspelých krajinách predaj v automatoch dosahuje 1,3 až 1,6 % všetkých maloobchodných predajov. Výnimkou je Japonsko, kde sa tento podiel odhaduje na 5 – 6 %. Je to vlastne doplnkový predaj jednoduchého sortimentu. Nevýhodou predaja v automatoch je technická a ekonomická náročnosť, výhodou je prevádzka počas 24 hod. denne 7 dní v týždni a bez účasti stáleho predajcu. Treba iba včas doplniť zásoby, takže obsluha zariadení si vyžaduje mobilitu. Výkonnosť tohto druhu predaja je pomerne nízka. Priamy predaj je najčastejším spôsobom, keď predajcovia prichádzajú za zákazníkom až do jeho bydliska. Predmetom predaja je väčšinou špecializovaný tovar (napr. Zepfer). Zásielkový obchod zase predstavuje „obchod na diaľku“ prostredníctvom katalógu (Quelle) alebo internetu (elektronický predaj).

Maloobchod je súhrnom všetkých činností pri predaji produktov a poskytovaní služieb konečnému spotrebiteľovi. Modernou podobou veľkoprošného maloobchodu sú supermarkety a hypermarkety.

Malé hypermarkety (2 500 m²– 5 000 m²) je koncepcia uplatniteľná aj pre mestá s 25 000 obyvateľmi.

Veľké hypermarkety s viac než 5 000 m² vyžadujú spádové územie s minimálne 100 000 obyvateľmi. Je nutné rozlišovať obchodné centrá celomestského či regionálneho významu obsluhujúce celú aglomeráciu aj s širším zázemím, obchodné centrá s časťou nepotravinárskeho tovaru a miestne centrá a rozptýlené predajne.

Výskumy ukázali, že výber predajne ovplyvňujú viaceré faktory:

- otváracie hodiny,
- cenová úroveň produktov a služieb,
- čerstvosť produktov,
- prostredie a čistota prostredia,
- úroveň služieb a správanie personálu,
- zariadenie a modernosť predajne,

- podiel domácich a štandardne kvalitných produktov na celkovej ponuke,
- možnosť parkovať v blízkosti predajne a bezplatne,
- verejná doprava v blízkosti predajne,
- dobrá povest' obchodu,
- viditeľné umiestnenie cien a ich presnosť,
- možnosť platiť bezhotovostne,
- zvýhodňovanie pravidelných zákazníkov,
- promočné akcie, frekvencia obľúbených akcií.

Slovenskí spotrebiteľia za najdôležitejšie uviedli tieto faktory:

- cenová úroveň produktov a služieb, ich zreteľné označenie,
- čerstvosť produktov,
- prostredie a čistota prostredia,
- úroveň služieb a správanie personálu,
- zariadenie a modernosť predajne,
- dobrá povest' obchodu,
- viditeľné umiestnenie cien a ich presnosť,
- možnosť platiť bezhotovostne.

Zákazníka osloví kultivovanosť a ochota predajcu, ako aj vybavenie predajne, čistota, komunikačné prejavy v podobe plagátov, oznámení, cenoviek atď. Vstupom do predajne, komunikáciou s predajcom a pôsobením prostredia zákazník získava prvý dojem a určitý názor na úroveň predaja a kvalitu produktov. Preto podniky venujú zvýšenú pozornosť komunikácii, dnes už považovanej za dôležitú zložku predajného úspechu.

Distribučné cesty spotrebného trhu

Novú kvalitu a kultúru nakupovania prinášajú zákazníkovi veľké obchodné centrá²⁸³. V takýchto centrách sa nedá hovoriť už o nakupovaní v klasickom ponímaní, ide skôr o nový spôsob spoločenského vyžitia. Súčasťou takýchto komplexov sú totiž kaviarne, reštaurácie, kiná, športové príležitosti, kluby umožňujúce kultúrne a spoločenské vyžitie celým rodinám, či skupinám priateľov. Tvoria tak nielen obchodné centrum, ale aj centrum spoločenské a kultúrne. Navyše aj samotné predajne poskytujú príjemné miesto na nákupy. Zákazník má dosť času na to, aby sa oboznámil s produktom, poradiť mu môže personál. V obchodných reťazcoch je možnosť podstatne väčšieho výberu produktov a tým aj väčšieho nákupu, a to aj o 20 až 40 % viac ako pôvodne kupujúci zamýšľal (obr. 193).²⁸⁴

Veľkoobchod (Wholesale) 23 %		Maloobchod (Retail) 77 %
19 %	Iné	25 % 75 %
19 %	Samoobsluha	100 %
12 %	Diskont	100 %
26 %	Supermarket	66 % 34 %
30 %	Hypermarket	100 %

Obr. 193. Podiel veľkoobchodu a maloobchodu v segmente

Top 50 obchodných podnikov bolo vybraných na základe celkových obrátov (vrátane DPH) vrátane celkových obrátov za rok 2007. V hodnotení nepotravinárskeho obchodu sa nachádzajú aj podniky, ktoré sú výškou celkového obrátu pod hranicu najsilnejších. Nadväzne sú podniky rozdelené do segmentov podľa prevažujúceho sortimentu. Pri každom segmente je graficky znázornený podiel maloobchodu a veľkoobchodu na celkovom obráte. Pri podnikoch s rýchlouobrátkovým tovarom sa uvádza aj rozdelenie celkových maloobchodných tržieb do jednotlivých obchodných formátov.

Maloobchody postupne menia svoju podobu a stávajú sa medzinárodnými korporáciami a medzinárodnými obchodnými reťazcami. Predajca sa stáva významným článkom v procese zhodnotenia produktu, čo mení jeho pozíciu na trhu.

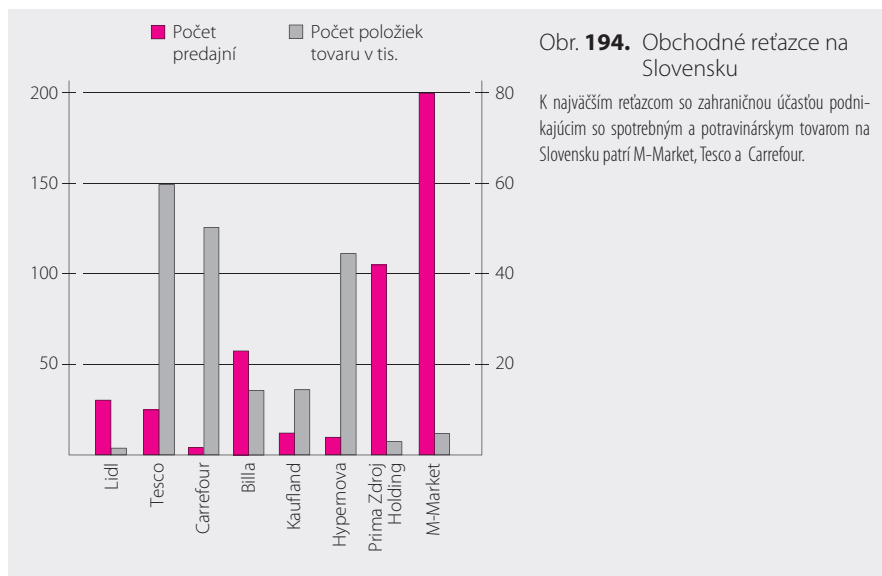
Obchodné reťazce

Obchodný reťazec v základnom chápaní predstavuje transformačný proces od výrobcu až po konečného spotrebiteľa (zákazníka). Obchodné reťazce sú spojené s hypermarketmi (supermarketmi, diskontmi) a nákupnými (obchodnými) centrami v zahraničí. Svojou povahou a spôsobom komunikácie so zákazníkom sa snažia podchytiť väčšinu potenciálnych zákazníkov v rôznych segmentoch. Preto ich charakter sa líši a spôsob komunikácie so zákazníkom je rozdielny. Základným a najviditeľnejším nástrojom je cena a šírka sortimentu. K tým drah-

²⁸³ „Category killers“ – Sú to veľké (špecializované) obchodné centrá (predajne), ktoré ponúkajú produkty v rámci jedného produktového radu. Pre svoju veľkosť dostávajú od dodávateľov výhodné zľavy, čím potom získavajú veľkú cenovú výhodu oproti konkurencii.

²⁸⁴ Dostupné na www.incoma.cz.

ším v porovnaní s tými najlacnejšími pristupuje kvalita predaja, priestor predaja a parkovania a doplnkové služby spojené s predajom. Vzorový príklad šírky sortimentu a počtu predajní je na obr. 194.²⁸⁵



Obchodné reťazce svojou podstatou obchádzajú distribučný medzistupeň v podobe veľkoskladov a veľkoobchodov. Komunikujú priamo s výrobcami a dovozcami a v niektorých prípadoch si vytvárajú vlastné centrálné skladovacie priestory, alebo používajú špecializované distribučné podniky. Tak im vzniká priestor na komunikovanie prostredníctvom ceny. Aby obchodné reťazce zvýšili svoju schopnosť zaujať zákazníka a ponúknuť mu požadované produkty, v čoraz väčšej miere sa zameriavajú na používanie vlastných značiek (Private Labels) a ich presadzovanie vo všetkých formách komunikácie. Uplatňujú vlastnú komunikačnú stratégiu na vytváranie povedomia o prezentovanej značke reťazca a pri iných stratégiách spolupracujú s pôvodnými výrobcami produktov a známymi značkami. Všetko smeruje k vytvoreniu širokej ponuky, aby zákazník prišiel a vybral produkty, ktoré obchodný reťazec ponúka.

Diskontné domy (reťazce)

Sú to maloobchody, kde sa výrazne propagujú obľúbené produkty (značky) za ceny spravidla nižšie ako bežné ceny na trhu. Niektoré diskontné domy využívali systém súkromných klubov, prijímali iba zákazníkov vlastniacich členskú kartu. Neskôr diskontné domy základný sortiment začali dopĺňať ďalšími produktovými radmi. Tento trend dospel k bodu, keď sa stále viac činností diskontných domov začalo podobať prevádzke malého obchodného domu. Väčšina úspešných podnikov dnes dáva prednosť názvu „obchodník podnikajúci vo veľkom“.

²⁸⁵ Ternó – agentúra na prieskum trhu, Bratislava 2003 – 2004. Pravda, Príloha Ekonomika, 9.9.2004, s. 1.

Skúsenosti s diskontnými predajňami u nás majú zatiaľ nekomplexný charakter (Lidl, Kaufland). Vytváranie predajných miest takéhoto typu si vyžiadalo výstavbu nových veľkoplošných predajní. Začiatok je charakteristický extenzívnou fázou rozvoja a nasýtením trhu novovybudovanými predajňami. Presadenie tejto formy predaja sa spája so zvyšovaním mobility obyvateľstva.²⁸⁶ Zároveň sa zmenilo správanie zákazníkov a zmenila sa potreba zjednotiť široký sortiment v jednom veľkom priestore. Príkladom sú obchodné reťazce hlavne zahraničnej proveniencie a zahraničného kapitálu.

Obchodníci podnikajúci vo veľkom rozsahu

Obchodníci podnikajúci vo veľkom rozsahu môžu byť napojení na väčšie podniky a na základe zmlúv s nimi dlhodobo kooperujú. Dnes už nie je zvláštnosťou aj zahraničná spolupráca založená na takomto princípe.²⁸⁷ Vo svete sa tento spôsob predaja postupne presadil a nadobudol nečakané rozmery. Podľa Nielsena obchodníci podnikajúci vo veľkom rozsahu sú obchodníci správajúci sa ako predajné jednotky, vytvárajúce u zákazníkov predstavu o nákupe za nižšie ceny. Tieto jednotky ponúkajú aspoň tri produktové rady. Ich predajná plocha je najmenej 10 000 štvorcových stôp.²⁸⁸ Dominujú podniky, vlastníci siete maloobchodných jednotiek (napr. K-mart, Wal-Mart a ďalšie).

Obchody so zníženými cenami

Výrazné zníženie cien podstatne napomohlo rozvoju maloobchodu. Maloobchody ponúkajú značkové produkty a stanovujú ceny výrazne nižšie (Off Price), ako sú ceny porovnateľných produktov v obchodných domoch a špecializovaných obchodoch. Svojimi cenami sú schopné konkurovať tradičným maloobchodníkom. Majú totiž nižšie a prísne kontrolované prevádzkové náklady. Mnohé obchody pracujú na princípe samoobsluhy (výber produktov a kontrola pri platení) rovnako ako supermarkety.

V súčasnosti sa vývoj tohto typu obchodu zastavil. Je to aj tým, že obchodné domy postupujú rovnako ako obchody so zníženými cenami a znižujú predajné ceny najznámejších značiek. Obchody so zníženými cenami sa líšia od obchodníkov vo veľkom tým, že sa spravidla špecializujú na základné druhy produktov, napr. na odevy, obuv alebo posteľnú bielizeň. Spravidla sú aj menšie ako predajné jednotky obchodníkov vo veľkom.

Okrem malých a veľkých obchodných sietí pôsobí i rad nezávislých obchodov. Postupne rozširujú svoju ponuku a sčasti preberajú podiel predaja obchodných domov. Obchodné domy v snahe vyrovať sa konkurencii rozšírili svoju ponuku, oveľa častejšie robia propagačné akcie a vynakladajú veľké prostriedky na komunikačnú podporu.

²⁸⁶ Obmedzuje sa rozširovanie priestorov obchodných domov a nákupných miest v aglomeračných centrách o nové priestory či už nákupné, alebo parkovacie. Ďalším vplyvom je nedôsledná a nevhodná legislatíva, schopnosť investorov presadiť svoje záujmy v príslušných lokalitách, neschopnosť lokálnej alebo obecnej správy formulovať priority, či nedostatok skúseností s takýmito aktivitami.

²⁸⁷ Napr. I.D.C. Holding, a. s. dodáva vo veľkom svoje produkty obchodníkom v Moskve. Tento obchodník (občan SR trvale žijúci v zahraničí) za dodávku produktov a ostatné náklady zaplatí a v celom rozsahu sa stáva majiteľom dodaných produktov, ktoré ďalej expeduje svojim zmluvným partnerom. Takto výrobca nevstupuje do žiadnych rizík na vlastný účet. Podnik vychádza zo skúseností minulých období, keď v Rusku mal dcérsky podnik, ktorý pre neefektívnosť a stupňovanú stratu v mieste pôsobenia musel zrušiť.

²⁸⁸ Mierey v pôvodnom prameni sú uvedené v stopách, pričom 1 stopa sa rovná 0,3048 m.

Nákupné a zábavné centrá

Nákupné a zábavné centrá tvoria hlavne predmet podnikania. Prenajímajú známe a vhodné priestory maloobchodným jednotkám, aby dosiahli úspech a efektivitu predaja v priestoroch, ktoré zákazník pozná a vie, čo v danom prostredí – centre, môže očakávať.

Zmenou zákazníckych postojov k nakupovaniu sa mení aj preferencia miest nákupu pre potenciálneho zákazníka. Prejavuje sa vyššia potreba prilákať zákazníka komunikáciou. Silnie význam budovania značky a povedomia obchodno-zábavného centra. To sa dosahuje ponukou nových produktov (hlavne služieb). Dominantnou oblasťou vplyvajúcou na zvýšenie záujmu potenciálnych zákazníkov je stravovanie, zábava či športovanie a využívanie služieb (stravovacích, zábavných a športových) umožňujúcich celej rodine, alebo vybranému – cieľnému segmentu zákazníkov stráviť voľný čas v priestoroch centra.²⁸⁹ Centrá vo svojich priestoroch zabezpečujú výhodné zloženie a štruktúru produktov a kultúrno-športovej zábavy. Vlastník centra sa stará o komunikáciu so svojím okolím, aby presadzoval značku a meno centra, a obchodníci sa usilujú hlavne o predaj zákazníkmi očakávaných produktov a služieb na voľný čas.

Predpokladom úspechu centra je spojiť znalosti zákazníka s cieľovou segmentáciou zákazníkov a ponúkať taký sortiment, aby uspokojil potreby zákazníka. Dosahuje sa umocnenie a úspech pri predaji cez značku centra a mena produktov a značiek a mena reťazca.

Obchodný dom

Obchodné domy poznáme ako veľké maloobchodné podniky, ktoré ponúkajú množstvo rôznych produktových radov. Sú organizované podľa jednotlivých oddelení. Pre obchodné domy je charakteristická ponuka troch hlavných kategórií produktov:

- odevy pre celú rodinu,
- prístroje, zariadenia pre domácnosť, nábytok, spotrebná elektronika,
- spodná bielizeň, galantéria a drogéria.

Môžu sa pridružiť aj iné produkty, napr. klenoty, kozmetika, športové potreby a hračky, ale hlavne potraviny.

Obchodné domy uvedeného charakteru majú dlhodobú tradíciu, ale v posledných desaťročiach začali strácať význam.²⁹⁰ Vo väčšine prípadov sa premenili na priestory, ktoré sa prenajímajú rôznym malým a stredným obchodným podnikom (Shopping Malls). Predstavitelia obchodného domu prezentujú tento posun ako strategický zámer a výhodu v nových podmienkach podnikania. Dôsledkom toho, že sa zmeškali nové trendy, bola nekvalifikovanosť manažmentu (vlastníkov) nezodpovedajúca novým podmienkam.

Neschopnosť manažmentu zvládnuť zmenu štýlu, orientovať obchodný dom na špecializované predajne so zameraním na módné a luxusné produkty a vytvoriť priestor na odpočinkovú či iné dodatočné služby súvisiace z predajom alebo s občerstvením a stravovaním. Zvyšok obchodných domov, ktorý sa dostal do rúk zahraničných podnikov, úspešne existuje, aj keď sa zmenili a prispôbili novým podmienkam.²⁹¹

²⁸⁹ Doba strávená nákupmi v centrách sa postupne predlžuje. Zatiaľ čo v roku 2005 zostalo v centre viac ako hodinu 63 % opýtaných, v roku 2007 to už bolo 72 %. V centrách dlhšie zostávajú ľudia s vyšším počtom obchodov, služieb a zábavy. Návštevníci najčastejšie robia len rýchle nákupy – 40 % tu strávi len necelú hodinu. Dostupné na www.incoma.cz.

²⁹⁰ V našich podmienkach predstavovateľom bol OD PRIOR ako monopol v plánovanej ekonomike. Neschopnosť prispôbiť sa novým podmienkam viedla k jeho likvidácii a strate schopnosti predávať pod centrálnym riadením.

²⁹¹ Príkladom sú OD Tesco, ktoré podobné predajné plochy nevlastnili, ale postupne sa pretvárali na centrá moderného životného štýlu, zábavy a oddychu.

Obchodné domy postupne strácali klientelu a nevhodnou (žiadnou) komunikáciou vytvorili u obyvateľstva určitý stereotyp, jasnú predstavu o tom, čo možno od takého obchodného priestoru očakávať. Preto rôzne snahy o zmeny sa nestretli s pochopením. Neobmieňal sa sortiment a nerozšírila sa predajná doba. Nezabezpečila sa dostatočná komunikačná podpora a u potenciálnych zákazníkov sa neodstránil zaužívaný stereotyp vnímania. Obchodné domy sa nevymanili zo svojho stereotypu, snažia sa ponúkať široký sortiment a tým konkurovať supermarketom a hypermarketom, čo neprináša úspech.²⁹²

Supermarkety

Novovzniknutým fenoménom v našich podmienkach sú supermarkety, hypermarkety a diskonty. Moderné supermarkety sú veľké obchody s viacerými oddeleniami a rozsiahlym sortimentom. Ponúkajú potraviny, mliečne výrobky, ovocie a zeleninu, mäso, čistiace prostriedky, papierenské produkty a iné potreby pre domácnosť. Majú aj nepotravinárske výrobky a výrobky bežnej potreby. Väčšinou sú to samoobslužné predajne. Supermarkety pracujú s veľkým objemom produktov a nízkym obchodným rozpätím na množstvo produktových radov, ktoré ponúkajú. Zisk je väčšinou nízky, nepredstavuje ani 1 % realizovaného objemu tržieb. Aby dosiahli vyššie hrubé rozpätie, ponúkajú ďalšie produktové rady, na ktoré uplatňujú vyššie percento hrubého obchodného rozpätia ako napr. na konzervy a iné potraviny. Supermarkety vznikli z malých obchodov v uliciach miest, trhov s potravinami a trhovísk v období depresie. Tieto trhy boli vlastne veľké obchody, nenáročne zariadené a umiestnené v oblastiach, kde bolo nízke nájomné. Výhodou boli nízke ceny a rozsiahly sortiment produktov. Robili sa intenzívne propagačné akcie. Dnešné supermarkety skladujú v bezprostrednej blízkosti na vlastných predajných plochách až 10 000 druhov produktov.

Hypermarkety

Európske hypermarkety sú odrazom rozvoja životnej úrovne vyspelých krajín a rastu obratu od šesťdesiatych rokov minulého storočia. Oproti supermarketom majú oveľa väčší priemerný rozsah predajných plôch. Pôvodne to boli samoobslužné maloobchodné predajné jednotky. Keďže maloobchod s potravinami musel odolávať silnej konkurencii, hľadali sa riešenia, ako zefektívniť prevádzku. Hypermarket na jednej ploche ponúka spotrebiteľovi potravinárske i nepotravinárske produkty, a to nielen dennej, ale občas aj dlhodobej spotreby. Postupne sa rozširoval predaj nepotravinárskych produktov.

Keďže v maloobchodoch stúpali náklady na pracovnú silu, energiu, kapitál a dane, maloobchody sa vyrovnávali s týmito problémami postupnými racionalizačnými krokmi, zavádzaním elektroniky a automatizácie do procesov predaja, zlepšovaním systémov skladovania a balenia. Náklady na zavedenie týchto systémov boli však veľmi vysoké, čo v konečnom dôsledku znižovalo ziskovosť maloobchodu.

Podľa výsledkov prieskumu hypermarkety sa stali vedúcim maloobchodným formátom v stredoeurópskom regióne. Hypermarkety sú najdôležitejším nákupným miestom v Česku, Moskve a Petrohrade, Maďarsku a Rumunsku, zatiaľ čo supermarkety sú vedúcim maloobchodným formátom v Chorvátsku, Kyjeve, Slovinsku, Srbsku a na Slovensku. Diskontné predajne sú silne etablované na trhoch v Moskve a Petrohrade, ako aj Maďarsku, Poľsku a Česku. Malé samoobslužné predajne sú veľmi populárne v Poľsku, na Slovensku a v Maďarsku, zatiaľ

²⁹² OD Slimák Bratislava v dôsledku toho, že v blízkosti otvorili Polus City Centrum, stratil až 50 % zákazníkov.

čo pultové predajne potravín ešte stále dominujú maloobchodu v Bulharsku. Celkový vývoj naznačuje obr. 195.²⁹³

Pri hľadaní ďalších ciest sa skúšali nové koncepcie. Začali sa otvárať malé predajne, ktoré mali nižšie náklady ako tradičné jednotky. Predával sa široký sortiment produktov za nižšie ceny.

Diametrálne odlišným trendom je otváranie oveľa väčších obchodov a zavedenie ďalších produktových radov presahujúcich tradičný sortiment supermarketov. Ide o združené obchody, predajne potravín typu skladových domov a nové hypermarkety.²⁹⁴

Predajne (strediská) značkových produktov

Myšlienka predaja značkových produktov priamo zákazníkom sa v ostatnom desaťročí presadila predovšetkým v USA. Vznikali a vznikajú nové strediská značkových predajní výrobcov (Factory Outlets) umiestnené (ako supermarketky alebo v priestoroch supermarketov) v bezprostrednej blízkosti diaľnic pri vjazdoch do väčších miest. Napríklad v Poluse nachádzame zastúpenia Sony, Pioneer a ďalších výrobcov s priamym predajom značkových produktov.²⁹⁵ Výrobcom ide o to, aby sa čo najrýchlejšie dostali k zákazníkovi, pričom obchádzajú klasické distribučné cesty prostredníctvom maloobchodu. V týchto predajniach zákazník kupuje produkty za veľkoobchodnú cenu s malou prirážkou, alebo produkty druhej triedy za podstatne nižšie ceny. Takéto produkty sa spravidla v bežnom maloobchode nepredávajú, hoci ide len o minimálne chyby, ktoré voľným okom sotva možno rozoznať.²⁹⁶ K množstvu obchodov predávajúcich produkty tohto druhu sa medzi časom pripojili aj výrobcovia menej známych značiek.

Štát	Počet reťazcov 1.1.2005	Počet hypermarketov 1.1.2004	Počet hypermarketov 1.1.2005	Medziročný nárast počtu hypermarketov (v %)
Slovensko	4	52	71	36,5
ČR	6	145	161	11,0
Maďarsko	4	63	76	20,6
Poľsko	8	186	224	20,4
Celkom	11	446	530	18,8

Obr. 195. Prehľad počtu hypermarketov v krajinách strednej Európy, vývoj 1/2004 – 1/2005

Doplnen pre Reflexie 3/2019: Na Slovensku bolo v r. 2018 10 značiek obchodných potravinových, resp. kombinovaných s potravinami reťazcov (Billa, CBA, COOP, Fresh, Kaufland, Lidl, Metro, Milk-Agro, Terno, Tesco) s viac ako 1 500 supermarketmi a hypermarketmi.

²⁹³ Pražská, L. – Jindra, J.: Obchodní podnikání. Praha, Management Press 1997, s. 755.

²⁹⁴ Systém hypermarketov vznikol vo Francúzsku. Dnes je v tejto krajine viac ako 600 gigantických odbytových jednotiek. Jedna šestina z nich patrí spoločnosti Carrefour, ktorá pôsobí aj v SR. Tieto hypermarkety nachádzame v Španielsku, Brazílii a v Argentíne.

²⁹⁵ Nedostatkem je možnosť zneužívať obchodné rozpätie napr. výbehových typov ponúkaných zákazníkom za podstatne nižšie ceny. Stáva sa, že zástupcovia takto zakúpia produkt pre svoj súkromný malý podnik alebo ako súkromné osoby (nie ako zamestnanci podniku značkového zastúpenia) – využijú živnostenské oprávnenie a v značkovej predajni vystavený produkt (ktorý je – ako tvrdia „už vypredaný“) ponúkajú zo svojich súkromných zásob. Navyše ponúkajú aj svoje súkromné služby, ako sú inštalácia (napr. domáce kino) a uvedenie do chodu. Zákazník často nerozlišuje, či ide o služby značkovej predajne, alebo o služby súkromnej osoby. V skutočnosti sa tieto „zástupcovia“ delia o rozdiel ceny so zákazníkom, ktorému sa skutočné zníženie ceny od výrobcu zamieľa a ktorý v ponúknutom znížení ceny vidí výhodnú transakciu.

²⁹⁶ V prvej fáze otvárania stredísk značkových predajní sa ozýval v USA protest maloobchodov. Vyhrážali sa výrobcem, že prestanú odoberať ich tovar. Obchodníci si napokon museli zvyknúť na konkurenciu, ktorej vzdorujú poskytovaním osobitných zliav. V Nemecku sa situácia opakuje. Príchod amerických investorov, ktorí sa rozhodli stavať s domácimi partnermi celé centrá značkových predajní, narazil na tvrdý odpor inštitúcie zastrešujúcej maloobchod. Iničiátori neváhali zapojiť do akcie aj významných politikov. Na území Nemecka v rovnakom období existovalo len deväť stredísk, v ktorých sa nachádzal menší počet značkových predajní, ďalších 43 sa plánovalo. Maloobchod proti nim vystupuje a argumentuje tým, že vznik väčších centier tohto druhu spôsobí vylúdenie obchodných častí miest a dopravný chaos v blízkosti predajní. Otváranie značkových predajní tohto typu sa tak dostalo do kolízie s politickými záujmami. Investori z USA a Veľkej Británie pritom poukazujú, že vytvárajú tisíce nových pracovných príležitostí. Pre nedostatok európskych skúseností sa to ťažko dokazuje, skúsenosti z USA sa neuvádzajú.

Podnikové a reprezentačné predajne

Špecializované a licencované predajne majú rôzne formy spojenia viacerých typov predajní. Prevládajú podnikové a značkové predajne, ako aj frenčajzingové predajne, ktoré majú prísne pravidlá vychádzajúce zo zmluvných podmienok vlastníka značky alebo licencie. Tieto formy prešli v dvadsiatom storočí búrlivým vývojom od preferovania až po útlm a kompletnú likvidáciu podnikových predajní poskytujúcich značkové produkty.

Vydělili sa samostatné prevádzkované značkové predajne, alebo sa premenili na samostatné obchodné podniky vlastnené fyzickými osobami na podnikateľskom princípe. Ďalej existujú špecializované predajne operujúce pri výrobných podnikoch a ponúkajúce neštandardné a novovyvíjané produkty. Sú cenovo výhodné a pritom sa eliminuje potreba ďalších skladových priestorov výrobného podniku.

Frenčajzingové a licenčné predajne

Frenčajzing je skôr inštitúciou ako určitou formou vlastníctva. V nedávnej minulosti bol najdynamickejšie sa rozvíjajúcou súčasťou malobchodu. Ponúka väčšinou bezpečnejší spôsob vstupu do podnikania ako pod úplne novou značkou. Je to intenzívna forma kooperácie na základe frenčajzingových alebo licenčných zmlúv. Organizáciu a udržiavanie siete frenčajzingových a licenčných predajní zabezpečuje manažér licenčných predajní. Obr. 196 zachytáva výhody a nevýhody frenčajzingového systému.

Forma predaja je rovnaká ako v reprezentačných predajniach podniku, avšak organizácia siete frenčajzingových predajní je oveľa zložitejšia. V praxi vyplývajú najväčšie problémy z dodržiavania všeobecných frenčajzingových podmienok. Medzi obchodné podmienky patrí dodávka tovarov, vlastnosti tovarov, rozšírenie sortimentu tovarov a rozvoz tovarov. Dôležité sú aj finančné investície na jednotný dizajn všetkých frenčajzingových predajní. V niektorých prípadoch frenčajzer poskytuje aj ďalšie vybavenie, napr. registračné pokladnice, obchodné zariadenia, prípadne refunduje mzdy niektorých zamestnancov zmluvnej predajne, zabezpečuje školenia, poskytuje svoje know-how. Podstatnou zložkou tejto formy predaja je informačné zabezpečenie všetkých frenčajzingových predajní.

Výhody výrobcu	Nevýhody výrobcu
<ul style="list-style-type: none"> ● vlastná komunikačná a marketingová koncepcia ● rýchle možnosti expanzie ● veľká intenzita distribúcie ● malé riziko odbytu ● vysoká motivácia distribučných zložiek ● malá viazanosť kapitálu ● nízke distribučné náklady, dobrá realizovateľnosť ● zabezpečenie voči rizikám ● súťažné prednosti prostredníctvom účinnej marketingovej koncepcie ● finančná pomoc, priaznivé nákupné možnosti ● bežné manažérske poradenstvo ● často jediná možnosť na samostatnosť 	<ul style="list-style-type: none"> ● potrebné silné trhové postavenie ● potrebná vysoká kvalita manažmentu ● nákladná kontrola ● často spoluurčovanie partnerov ● nízka flexibilita ● ďalekosiahla úloha distribučnej voľnosti ● znášanie odbytového rizika ● žiadna možnosť prispôbiť sa ● vysoké pracovné zaťaženie ● nútenie k štandardizácii

Obr. 196. Výhody a nevýhody systému frenčajzingu

Nezávislý maloobchodný podnikateľ a sieť malopredajcov

Nezávislý maloobchodník tvorí základy odvetvia maloobchodu. Maloobchodníci môžu pôsobiť aj ako špecializovaní predajcovia produktov väčších podnikov. Napríklad pravidelne odoberajú cukrovinky a pečivárske produkty a predávajú ich vo svojich maloobchodoch.

V rámci distribúcie väčší podnik môže vytvárať sieť malopredajcov. Ide o najmenších predajcov, najčastejšie majiteľov obchodov a sprostredkovateľov (živnostníkov). Pri určitej modeli správania a vedenia rokovanií s maloobchodníkmi sa dajú dosiahnuť značné predajné možnosti so širokým akčným rádiom.²⁹⁷ Ukázalo sa, že živnostník môže veľmi dobre a pružne plniť niektoré úlohy. Je schopný už zo 6 % rabatu zabezpečiť vlastnú činnosť s rozvozom až do maloobchodov, pričom cena produktov neprekročí cenu dodávok z veľkoobchodov.²⁹⁸ Obchodné zložky väčšieho podniku týmto spôsobom pomocou obchodných zástupcov, teritoriálnych obchodných manažérov a manažéra licenčných predajní môžu organizovať širokú sieť živnostníkov disponujúcich vlastnými skladmi a vozidlami na rozvoz.

Niektorí nezávislí maloobchodníci sa nepripojili k rozsiahlejším systémom a vyvíjajú špecializované obchody obsluhujúce tie segmenty trhu, ktoré nie sú príťažlivé pre veľkopredajcov. Dôsledkom je potom polarizácia maloobchodu do veľkých vertikálnych distribučných podnikov a do špecializovaných nezávislých obchodov. Moderná organizácia maloobchodov prebieha medzi centrálnymi riadenými sieťami, ktoré medzi sebou súťažia o zákazníkov.

Kombinovaný predaj a využitie príležitostí

Konkrétnou formou kooperácie sú dobrovoľné reťazce, do ktorých sa veľkoobchodníci a maloobchodníci obyčajne spoja pri určitom konkrétnom sortimente. Iniciátormi sú spravidla veľkoobchodníci, ktorí si prepojením na maloobchody zvyšujú predaj. Maloobchodníci sú v tomto prípade viazaní iba zmluvou a nestrácajú svoju právnu samostatnosť. Pre veľkoobchody sú reťazce výhodné, pretože je to vlastne spôsob rozdelenia zásobovaného teritória, pričom sa znižuje ich podnikateľské riziko. Maloobchodníkom členstvo v reťazci uľahčuje zásobovanie, získavajú významné informácie o trhu a uľahčuje sa im propagovať predávané produkty.

Dôsledky nástupu obchodných reťazcov pre lokálne trhy

Invázia obchodných reťazcov na miestne trhy sa na základe skúseností z USA a krajín EÚ dá opísať v niekoľkých fázach:²⁹⁹

1. **Nástup na trh.** Pre túto fázu je typický tlak na ceny, využívanie kalkulovanej straty, oslabenie obchodnej konkurencie, prvé známky zvýšenej nezamestnanosti v regióne.
2. **Likvidácia konkurencie.** Táto fáza sa vyznačuje krachom regionálnych výrobcov, ich výrobu nahradí dovozom (z Ázie), nezamestnanosť rastie, ceny sa postupne zvyšujú, počiatočná riadená strata sa odstraňuje a dosahuje sa zisk.

²⁹⁷ Získali sa skúsenosti prostredníctvom určitého výskumného etalónu vo väčšom krajskom meste.

²⁹⁸ Treba si však uvedomiť, že postupne sa situácia mení. Najmä vo väčších mestách vznikom obchodných reťazcov poklesol počet živnostníkov pôsobiacich ako malopredajcovia.

²⁹⁹ Slávik, M.: Obchodné reťazce a ich dopad na hospodárstvo – Obchodné reťazce ako činiteľ ovplyvňujúci malé a stredné podnikanie. Bratislava 2001. Dostupné na www.rovniankova14.sk.

3. **Exploatácia – realizácia zisku.** V tejto fáze nastáva oslabenie regiónu sprevádzané vysokou nezamestnanosťou, vopred kalkulovaný zisk sa dosiahne využitím zvyšku kúpnej sily.

4. **Upevnenie monopolného postavenia.** Na dosiahnutie tohto cieľa môže reťazec daný región opustiť (dočasne).³⁰⁰

Finálny dôsledok nekoordinovaného rozvoja obchodných reťazcov teda ústí do:

- celkového útlmu ekonomických a ďalších aktivít regiónu,
- znižovania daňovej výnosnosti regiónu s priamymi dopadmi na jeho financovanie,
- nárastu nezamestnanosti nielen v obchode, ale aj v strednom spracovateľskom priemysle, službách pre obyvateľstvo, sociálnej sfére,
- umŕtvovania života v prirodzených centrách,
- výrazného zníženia obchodnej obsluhy obcí daného regiónu.

Reťazce majú čoraz silnejšiu pozíciu oproti výrobcom aj v takých oblastiach, ako je vzhľad, imidž, či úsilie o aktivizáciu zákazníka.³⁰¹

Komunikačné aktivity vybraných obchodných sietí

Komunikácia v maloobchode zahŕňa súhrn komunikačných opatrení, ktoré informujú cieľové skupiny zákazníkov maloobchodnej predajne o ponuke sortimentu a službách.

Najdôležitejším komunikačným nástrojom sú reklamné letáky a časopisy, ktoré informujú predovšetkým o zľavách. Ich súčasťou často bývajú kupóny na zľavu a výherné súťaže. Niektoré obchodné siete ponúkajú svojim verným zákazníkom výhodný nákup. V posledných rokoch rastie význam elektronickej komunikácie so spotrebiteľom prostredníctvom webových stránok. Pre zákazníkov je dôležitý bezproblémový, rýchly a pohodlný nákup spojený s určitým nákupno-spotrebným zážitkom. Vďaka tomu sa vytvára priestor na účinnú diferenciáciu jednotlivých obchodných sietí, aj keď snaha o diferenciáciu sa spája s neustálym hľadaním nových komunikačných stratégií, ktoré by prilákali do obchodu viac kupujúcich a vytvorili ich lojalitu k obchodnej sieti (obr. 197).³⁰²

Keďže diferenciácia obchodného a maloobchodného podniku vyplýva z toho, ako súvisí jeho hodnotový reťazec s reťazcom jeho kupujúceho, odporúča sa zostavovať reprezentatívny výber domácností, ktorý môže poskytnúť žiaduce zdroje informácií pri analýze diferenciácie. Vo všeobecnosti je možné konštatovať, že náročnosť spotrebiteľskej verejnosti narastá z hľadiska miesta, formy a komfortu nákupu. Náročnosť narastá a smeruje nielen k nakupovaným hmotným, ale aj poskytovaným nehmotným produktom, v rámci ktorých sú poskytované rôzne služby (napr. poradenstvo, montáž, balenie tovaru a pod.)

Dôsledky rýchleho rozmachu obchodných reťazcov neponesú len drobní obchodníci, ale celé regióny (lokálni dodávatelia nemajú komu dodávať, upadá cestovný ruch pretože vymierajú prirodzené centrá, lebo stratili ponuku služieb atď.).

³⁰⁰ Obchodné reťazce sa vyznačujú oligopolným postavením na strane dopytu, vytvárajú prekážku medzi výrobcom a konečným spotrebiteľom

³⁰¹ Na Slovensku od 1. mája 2010 platia nové pravidlá, ktoré majú zabrániť zneužívaniu hospodárskej sily niektorých odberateľov, najmä obchodných reťazcov, ktorí prevádzkujú hypermarkety a supermarkety.

³⁰² Tonkovičová, Z.: Komunikačná politika obchodných sietí na Slovensku. In: Zborník príspevkov z medzinárodnej vedeckej konferencie Medzinárodné vedecké dni 2006 „Konkurencieschopnosť v EÚ – výzva pre krajiny V4“. Nitra, SPU 2006. Dostupné na www.fem.uniag.sk.

<p>Ahold Retail Slovakia – hypermarkety Hypernova a supermarkety Albert:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● akciové letáky (s platnosťou 1 týždeň) ● tematické letáky (s platnosťou 1 mesiac) si možno stiahnuť na webovej stránke ● možnosť pravidelného zasielania informácií o akciovej ponuke, o novinách a voľných pracovných pozíciách prostredníctvom e-mailu ● reklamný slogan „Albert – Váš pohodlný nákup“ ● nové označenia produktov na zjednodušenie nákupu „Lacné, lacnejšie, najlacnejšie“ ● vlastné značky Albert, Euro Shopper, Hypernova ● služby zákazníkom: poukážky na nákup ● v supermarketoch Albert alebo hypermarketoch Hypernova v hodnote prvého nákupu na stravovacie poukážky ● splátkový predaj, fotozberňa, on-line digitálna zberňa, možnosť výmeny tovaru (do 14 dní, nepoškodený tovar v originálnom balení), rozvoz tovaru do domu zdarma (do vzdialenosti 25 km), čerpacie stanice ● časopis „Bertik“ pre najmenších zákazníkov možno zakúpiť v supermarketoch Albert ● zákaznícka súťaž „Hyperdovolenka s Hydrotour – podmienkou účasti je nákup výrobkov Euro Shopper v min. hodnote 10 Eur ● vzdelávací projekt „Zdravá Päťka“ s heslom „Ovocie a zelenina, je naša cukrovina“ je určený deťom základných škôl a zameriava sa na správne návyky zdravej výživy, snaží sa hravou formou u deťoch vzbudiť pozitívny vzťah ku konzumácii ovocia a zeleniny ● súčasťou webovej stránky sú mapy predajní v obchodnej sieti, recepty, magazín a rôzne články pre zdravie a kondíciu s možnosťou výpočtu indexu BMI 	<p>Tesco – sieť hypermarketov a obchodných domov</p> <ul style="list-style-type: none"> ● reklamné letáky (s platnosťou 2 týždne) o akciovej ponuke výrobkov ● možnosť stiahnutia letáku z webovej stránky, zaslať reklamný leták e-mailom ● súčasť webovej stránky tvorí tvorba on-line nákupného zoznamu, mapa predajní, hľadanie obchodu v okolí ● vlastné značky Tesco Výhodný nákup, Tesco ● označenie produktov „najlacnejšie v meste“, „akčné ceny“ ● služby zákazníkom: bezhotovostná platba, nákup na stravovacie poukážky, platba v eurách, finančné služby (spotrebiteľský úver, Tesco O. K. karta), nonstop otváracie hodiny hypermarketov, kupóny na zlavu, parkovisko, zákaznícky servis, čerpacie stanice ● na webovej stránke sa uvádzajú hodnoty (poslanie) obchodnej siete, týkajúce sa zákazníkov a zamestnancov ● PR aktivity: verejný finančné zbierky
<p>Kaufland – sieť supermarketov</p> <ul style="list-style-type: none"> ● reklamné noviny TIP týždňa s akciovou ponukou (s platnosťou jeden týždeň) ● označenie ponuky výrobkov s logom „najnižšia cena“ – ceny pre 1 000 najnakupovanejších produktov v lokálnom konkurenčnom obchode sú v Kauflande nastavené tak, aby boli najnižšie v danom meste ● viaceré typy vlastných značiek (Soleo, Terra, Grande, Grand Maximo, Clean Maximo), na chladené samoobslužné centrálné balené masové výrobky je vytvorená značka Best Farm ● tvorba a dodržiavanie 10 záruk predaja v Kauflande: záruka trvalo nízkych cien, záruka najlacnejšej mimoriadnej ponuky (označenie produktov „ozaj lacné“), záruka domácej produkcie (označenie produktov „tuzemská kvalita“), záruka kvality, záruka výmeny tovaru, záruka bezchybného pokladničného lístka, záruka rýchlosti (ak nie sú všetky pokladne otvorené a zákazník čaká viac ako 5 minút, dostane ako ospravedlnenie 34 Eur), záruka čerstvého tovaru, záruka priateľského správania, záruka informácií ● iné služby zákazníkom: pokladňa bez sladkostí, bezplatná zákaznícka linka, zákaznícke oddelenie pre sťažnosti a pripomienky ● PR aktivity: oslava 75. výročia pôsobenia Kauflandu v Európe (SMS súťaž o atraktívne ceny), pomoc obetiam katastrofy v Juhoovýchodnej Ázii (finančná podpora 1 milión Eur) ● ochrana životného prostredia – stanovené zásady organizácie, opatrenia a aktivity. 	<p>COOP Jednota – slovenská obchodná sieť, systém spotrebiteľských družstiev pôsobiaca v troch typoch obchodných formátov Terno, COOP Jednota Supermarket, COOP Jednota Potraviný</p> <ul style="list-style-type: none"> ● reklamný slogan „Blížšie znamená lacnejšie“, „Jednota – obchod plný života“ ● akciové ponuky v letákoch s platnosťou 2 týždne ● možnosť stiahnuť akciové letáky na webovej stránke, mapa predajní (družstiev) ● vlastné značky COOP Premium, COOP Jednota Štandard, COOP Jednota Dobrá cena ● vernostný program – nákupná karta COOP Jednota, ktorá umožňuje členom a zákazníkom predajnej siete COOP Jednota získať výhody z nákupu v každej predajni a súběžne využívať bankové služby ● časopis Jednota sa raz za mesiac pridáva k nákupu nad stanovenú čiastku, informuje o aktivitách obchodnej siete, obsahuje články z oblasti životného štýlu, zdravia, kultúry, recepty, možnosť stiahnuť jednotlivé čísla na webovej stránke ● výherné súťaže „Sľeňčný pozdrav“, „Súťaž o darčeky od COOP Jednoty pokračuje“, „Výhodný náCOOP“ ● projekt „Jednota pre školákov“ ● verejná zbierka „Nech sa nám netulajú“ ● nadácia Jednota COOP – podpora nemocní, škôl ● tvorba a realizácia vzdelávacieho systému pracovníkov vo vlastnom zariadení Vzdelávacia inštitúcia COOP, a.s.
<p>Lidl – sieť diskontných predajní</p> <ul style="list-style-type: none"> ● reklamný slogan „Značková kvalita – vždy lacno.“, podnikateľská stratégia „Najlepšia kvalita za najnižšiu cenu“ ● reklamné letáky o ponuke týždňa – 4 druhy: aktuálna ponuka, ponuka od pondelka, ponuka od štvrtka, najlacnejšia ponuka ● za kľúč k úspechu považujú jednoduchosť – vo vybavení predajní, pri prezentácii tovaru ● produkty predávané pod vlastnou značkou ● webová stránka ponúka možnosť vyhľadať najbližšiu predajňu Lidl a možnosť tvorby Lidl nákupného zoznamu on-line (aj tlač vytvoreného nákupného zoznamu) 	<p>Billa – sieť supermarketov</p> <ul style="list-style-type: none"> ● akciový leták s platnosťou 1 týždeň ● reklamná kampaň v televízii a printových médiách so sloganom „Billa – to najlepšie pre mňa“ ● ocenenie Ligy dukát 2005 udelené časopisom Moderní obchod za mimoriadny prínos pre obchod a zákazníka ● na webovej stránke sa uvádzajú orientačné mapy, adresy a otváracie hodiny všetkých supermarketov ● symboly na značenie sortimentu ● špeciálne logo kvality masových produktov ponúkaných v Bille, informácie o zásadách na zabezpečovanie kvality mäsa na pulkoch supermarketov Billa ● lahôdkársky servis „Chef Menu – čerstvé priamo na Váš stôl“ – sortiment hotových jedál ● vlastná značka Clever – súčasťou webovej stránky je on-line hra Clever pexeso, hlasovanie o najlepší produkt Clever ● služby zákazníkom: bezhotovostná platba, parkovisko pri každom supermarkete, darčekové balenie, darčekové koše, výmena tovaru (do 3 dní, je potrebný pokladničný blok a nepoškodený obal) ● vernostný program Billa klub – členovia klubu získajú klubovú kartu, v rámci akciových letákov sa uvádzajú aj zľavy a body ● špeciálne pre členov Billa klubu, bezplatná infolinka ● na webovej stránke si možno prečítať magazín (recepty, horoskopy, rady a tipy pre domácnosť)

Obr. 197. Analýza jednotlivých nástrojov komunikácie so zákazníkmi v maloobchode a spôsob ich využitia obchodnými sieťami na Slovensku v obchodných reťazcoch: Ahold (Holandsko), Billa (Rakúsko), Carrefour (Francúzsko), COOP Jednota (Slovensko), Kaufland, Lidl (obe Nemecko), Tesco (Veľká Británia)

Distribučné cesty priemyselného trhu

Princípy vzájomných vzťahov uplatňovaných na priemyselných trhoch si viacej vávajú imidž podniku, jeho meno a značku produktu. Na distribučnej ceste je dôležité rozlíšiť komunikačné nástroje podľa toho, aký produkt sa distribuuje. Ak ide o priemyselný produkt, napr. vodnú turbínu, veľmi ľahko si predstavíme, že masová komunikácia (výrazná reklama v rozhlase a televízii) z hľadiska predaja a dodávky produktu nemá zmysel. Naopak, produkty hromadnej spotreby (napr. potraviny) treba vhodnými komunikačnými nástrojmi podporiť čo v najväčšej miere, najmä ak ide o nové produkty. Z hľadiska distribučných ciest je podstatné, že vzhľadom na svoj charakter majú odlišný systém nakupovania.

V oblasti priemyselných trhov sa rozhodujúcim komunikačným nástrojom stali priame rokovania vrcholových manažérov so zákazníkmi. Pri základných prostriedkoch potenciálni zákazníci sú často z toho istého odvetvia (napr. potravinárske stroje). Medzi zvláštnosti priemyselného trhu patria obchodné vzťahy pri predaji produktu určeného na ďalší predaj. V procese predaja produktov veľkoobchodníkom (veľkoskladom) a maloobchodom (maloobchodným reťazcom) sa medzi obchodnými partnermi budujú dlhodobé vzájomné väzby.

Priemyselné parky

V priemyselných parkoch (Industrial Parks.)³⁰³ sa koncentruje priemysel, menšie podniky a služby. Tie na seba viažu množstvo subdodávateľov a vytvárajú priestor na rast zamestnanosti, životnej úrovne a preklenovanie pretrvávajúcich regionálnych rozdielov.³⁰⁴ Na Slovensku plocha priemyselných parkov vzrástla medziročne o 70 %, miera neobsadenia v SR je len 8 %, v západnej Európe 10 – 12 % a v Maďarsku 18 %.³⁰⁵

Typy priemyselných parkov:

1. **Priemyselné a podnikateľské parky.** V priemere majú rozlohu do 80 ha. Z celkovej plochy parkov pripadá 74 % na zastavané plochy, 16 % na zeleň a nezastavané plochy, 9,4 % na dopravné a prístupové plochy. 47 % celkovej plochy sa vykazujú ako priemyselné „zóny“, 27 % ako podnikateľské „zóny“. Vo všetkých priemyselných a podnikateľských parkoch sa nachádzajú potrebné zásobovacie zariadenia a zariadenia na odstraňovanie, resp. likvidáciu nepotrebných materiálov a odpadu. Dopravné napojenie je dobré, až veľmi dobré. Skoro všetky projekty sú napojené na verejnú diaľkovú cestnú sieť (spravidla diaľnicu), vysoký podiel majú prípojky na železniciu, horšie býva napojenie na verejnú osobnú (regionálnu) dopravu.
2. **Súkromné podnikateľské parky.** Sú to zväčša parky malého a stredného podnikania, ktoré sa od začiatku osemdesiatych rokov zakladali v moderných aglomerovaných územiach, boli plánované, postavené a prenajímané súkromnými investormi. Nasledujú príklad amerických business parks, ktoré sa od päťdesiatych rokov ponúkajú na trhu podnikateľských plôch. Architektonická, urbanistická a krajinársko-architektonická kvalita neustále stúpala.

³⁰³ Priemyselný park je podľa zákona č. 193/2002 Z. z. o podpore na zriadenie priemyselných parkov a v doplnení zákona NR SR č. 180/1995 Z. z. o niektorých opatreniach na usporiadanie vlastníctva k pozemkom v znení neskorších predpisov „... územie, na ktorom sa sústreďuje priemyselná činnosť (výroba), alebo služby najmenej dvoch podnikateľov a ktoré je na tento účel ustanovené územným plánom obce, alebo územným plánom zóny“. Priemyselný park podľa tohto zákona zriaďuje obec. Takéto územie musí byť vybavené základnou technickou infraštruktúrou (voda, plyn, elektrická energia, doprava, telekomunikačné siete, kanalizácia a pod.), musí byť majetkovo vyrovnaný a zbavený starej záťaže

³⁰⁴ Dostupné na www.sario.sk.

³⁰⁵ HSG Holding a. s. Real Estate Market Slovakia 2008. 18.3.2008. Dostupné na www.msgrup.cz.

3. **Inkubátory a technologické parky.** Technologické parky sú zvláštnou formou priemyselných a podnikateľských parkov. Vytvárajú ponuku na prítiahnutie podnikov, ktorých náplňou je vývoj a realizácia nových produktov a služieb a spravidla sa nachádzajú v blízkosti vzdelávacích, výskumných a vývojových centier so zameraním na špecifický technologický výstup. Spočívajú na najnovších technológiách, na takých, ktorým sa prisudzujú mimoriadne možnosti rozvoja. Veľká rozloha týchto parkov ich odlišuje od technologických centier (ktoré sa niekedy takisto označujú ako technologické parky).³⁰⁶

Outsourcing distribúcie

Podnik sa rozhodne pre outsourcing distribúcie z rôznych dôvodov:

- expanzia na zahraničný trh,
- vytváranie kooperačných partnerstiev,³⁰⁷
- nedostatok pracovníkov na zabezpečenie distribúcie,
- profesionálnejší servis,
- nedostatočné priestory na skladovanie,
- potreba odbornej analýzy trhu i zákazníkov,
- z dôvodu podnikovej politiky (napr. niektoré farmaceutické podniky).

Postupne sa na trhu vyvinuli tzv. špeditárske – zasielateľské podniky³⁰⁸ preberajúce úlohy, ktoré plnili výrobné a obchodné podniky. Outsourcing distribúcie, zahŕňa:³⁰⁹

- vybavovanie objednávok a on-line sledovanie zákaziek,
- skladovanie,
- úpravu produktov a riadenie zásob,
- starostlivosť o zákazníka,
- evidenciu čiarových kódov snímačmi,
- satelitné sledovanie dopravcov,
- prepravu kontajnermi v kombinovanej doprave,
- letecké zásielky (Air Cargo) a inú dopravu.

Leteckým nákladom sa stávajú nielen tradičné komodity (potravinu, kvety, tlač), ale i vysokohodnotné „hi-tec“ produkty so skracujúcimi sa životnými cyklami, a najmä lokálne priemyselné odvetvia, ktoré obchodujú s produktmi, medziproduktmi a surovinami z hociktorej časti sveta. Nákladná letecká doprava sa tak stáva významnou dopravnou modalitou v rozvoji globálnych zásobovacích reťazcov. Podľa správy World Air Cargo Forecast 2006/2007, ktorú vypracovala spoločnosť Boeing, bol zaznamenaný 12-percentný nárast svetovej leteckej prepravy medzi rokmi 2003 a 2004.

Globálne dimenzie distribučných ciest odrážajú tradície, zvyky, geografickú polohu a ekonomickú históriu jednotlivých krajín. I napriek potrebe naplniť základné funkcie distribučných ciest existujú výrazné rozdiely v spôsobe distribúcie tovarov a štruktúrach distribučných ka-

³⁰⁶ „Podľa agentúry SARIO špeciálna kategória „strategických priemyselných parkov,“ sú tie, ktoré majú rozlohu minimálne 15 hektárov, ideálnu geografickú polohu, spádovitosť územia, demografický potenciál a prístup k pracovnej sile.

³⁰⁷ Dostupné na www.enterprise-europe-network.sk.

³⁰⁸ Medzi najznámejších integrovaných expresných dopravcov patria napr. Federal Express, United Parcel Service, DHL, TNT Express atď. Ich služby využívajú významne podniky napr. Siemens, Volkswagen, Peugeot, KIA, Metro a Shell.

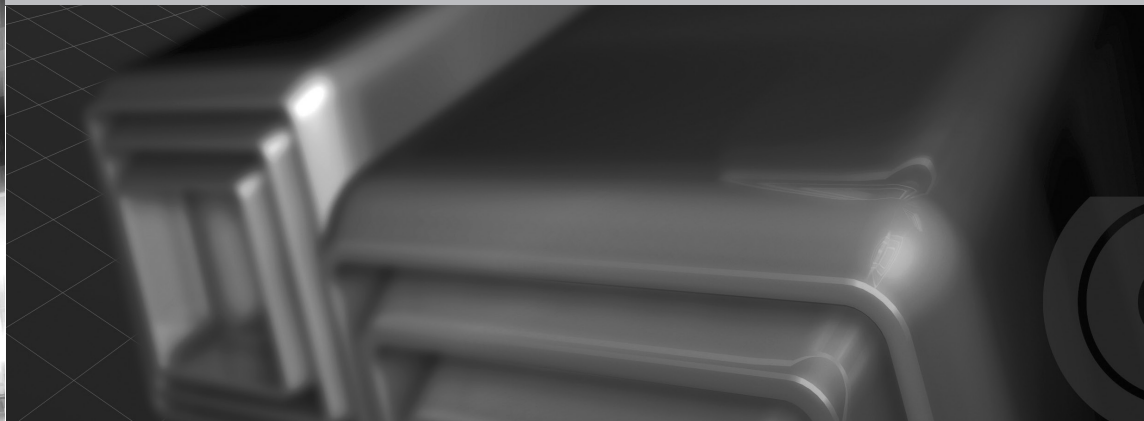
³⁰⁹ Podrobnejšie v prípadovej štúdii druhého zväzku tejto pentalógie.

nálov. Typickým príkladom týchto výrazných odlišností a rozdielnych prístupov je Japonsko.

Vzhľadom na to, že distribučné cesty tvoria nezávislí jednotlivci a podniky, existuje stále hrozba nezhôd a konfliktov.



7. kapitola **Nové prístupy k distribúcii a podpore predaja**



• *Nástupom obchodných reťazcov sa zásadným spôsobom mení proces predaja. Postupne sa zmenila štruktúra nákupných miest v prospech posilnenia možnosti nakupovať v hypermarketoch, supermarketoch a nákupných centrách.³¹⁰ Ich neodmysliteľnou súčasťou je aktívna podpora predaja využitím rozličných podporných nástrojov a komunikačných prostriedkov. Podpora predaja má najväčší význam v prípade, keď ide o špičkový produkt, ale málo známu značku. Vtedy podpora predaja zákazníka stimuluje, aby produkt vyskúšal, a vyvolá rast zákazníckej základne. Rovnako je efektívna, ak priláka nových zákazníkov s nalomenu lojalitou voči inej značke. Väčšinou však podpora predaja získava zákazníkov striedajúcich značky a vyhľadávajúcich rôzne výhody.*

Spôsob obchodovania obchodných reťazcov s dodávateľskými subjektmi a spôsob formovania obchodných vzťahov kreuujú nový priestor na to, aby sa produkty dodávali rovno do priestoru predaja bez medzičlánku veľkoobchodu. Vylúčením medzistupňov sa pre konečného spotrebiteľa znižujú ceny. Dôraz sa kladie na predajné služby a estetickú stránku interiérov spojenú s viacerými funkciami, ako je predaj produktov, služby, zábava a kultúra, ale aj športové vyžitie a koncentrovanie záujmov celej rodiny na jednom mieste.³¹² Budovanie mena obchodného reťazca a jeho prerastanie do značky umožňuje účin-

³¹⁰ Tendencia vývoja je zrejماً: podiel predajní s plochou menšou než 400 m² na trhu bude naďalej klesať a bude sa zvyšovať vplyv supermarketov a hypermarketov a iných veľkoplošných predajní. Je to v súlade s medzinárodným vývojom, v ktorom sa zvyšuje koncentrácia obchodu.

³¹¹ Tendencia vývoja je zrejماً: podiel predajní s plochou menšou než 400 m² na trhu bude naďalej klesať a bude sa zvyšovať vplyv supermarketov a hypermarketov a iných veľkoplošných predajní. Je to v súlade s medzinárodným vývojom, v ktorom sa zvyšuje koncentrácia obchodu.

³¹² Až 80 % peňazí utratia ľudia v hypermarketoch, kam chodia najčastejšie. Na druhom mieste sú obchody s módu, na treťom kaviarne a reštaurácie. Najmenej je v centrách vyhľadávaná zábava. In: Shopping center & hypermarket 2008 (INCOMA Research).

nejšie realizovať predaj produktov zákazníkom, ale aj rokovať s predajňami a obchodnými reťazcami či distribútormi a výrobcami produktov. Rozloženie komunikačných stratégií medzi obchodný reťazec, predávajúcich a výrobcov či distribútorov produktov umožňuje zvýšiť účinok komunikácie so zákazníkom a v konečnom dôsledku zabezpečiť uspokojenie ich potrieb a efektívne využiť predajnú plochu a tým dosiahnuť zvýšený, alebo stabilný predaj.

Celospoločenská závažnosť štrukturálnej premeny trhu vyplýva z explozívneho nárastu počtu zahraničných obchodných reťazcov a transferu zaužívaných techník a postupov, ako aj modifikovaného procesu predaja v našich podmienkach (obr. 198).³¹³

Koncentrácia predaja a prudký nárast medzinárodnej konkurencie si vyžiadali nové postupy a podoby komunikačnej podpory. Podpora predaja je veľmi významným nástrojom komunikácie aj v celosvetovom meradle.³¹⁴ Je zložkou integrovanej komunikácie podniku. Rozlišujeme dva typy podpory predaja:

1. **Podpora predaja orientovaná na obchodníka.** Základom je posilniť postavenie produktu, produktovej skupiny alebo samotného výrobcu v distribučnom kanáli motiváciou obchodníka, zameranou na lepšie zaobchádzanie s produktmi daného výrobcu, lepšie umiestnenie produktov v regáloch (spoločná propagačná akcia, školenie a motivácia pracovníkov obchodu).
2. **Podpora predaja orientovaná na spotrebiteľa.** Má za cieľ krátkodobu zvýšiť objem predaja, získať nových zákazníkov, udržať verných zákazníkov, stimulovať ich k nákupu produktov a prispieť k tvorbe imidžu predajne.

Podpora predaja je závislá aj od miesta a spôsobu predaja. Iná je podpora v malej predajni a iná v hypermarkete či v predajni priemyselných produktov. Postupne sa mení štruktúra predajní aj podľa veľkosti. Podiel predajní s podlahovou plochou menšou ako 400 m² na trhu bude naďalej klesať a bude sa zvyšovať vplyv supermarketov a hypermarketov³¹⁵ a iných veľkoplošných predajní.³¹⁶ Je to v súlade s medzinárodným vývojom, v ktorom sa zvyšuje koncentrácia obchodu.

Veľkoplošné predajné jednotky už dnes nie sú iba prepojením či medzičlánkom vo vzťahu k spotrebiteľom, ale stávajú sa konkurentmi výrobcov a prestávajú byť pre nich transparentnými partnermi. Naopak, sú stále neprehľadnejšie. Začínajú vo svoj prospech manipulovať trhovými premennými, ako sú cena či reklama, a stávajú sa prekážkou vo vzťahu medzi výrobcou a konečným spotrebiteľom. Výrobcovia sú prinútení podriaďiť sa ich požiadavkám, ak napríklad nechcú, aby ich produkty boli umiestňované na najspodnejších regáloch.

Supermarket svojou ponukou, rozmiestnením produktov a inými nástrojmi (marketingu) určuje správanie spotrebiteľa. Výskumy ukázali, že ak spotrebiteľ nevidí istý produkt v regáli, o jeho kúpe ani neuvažuje. Keď hľadá istý konkrétny produkt a nenájde ho, radšej ho nahradí iným produktom, ako by sa mal namáhať zohnať pôvodne zamýšľaný produkt.

³¹³ Podľa Drahovského (Terno) „expánzia obchodných reťazcov v časoch hospodárskej krízy sa spomalí a dôraz v maloobchode sa začne klásť na udržanie si spotrebiteľa, zlepšenie kvality predávaného sortimentu a zlepšenie servisu pre svojho spotrebiteľa.“ Dostupné na www.gfk.bg.

³¹⁴ Pod podporou predaja sa podľa asociácie AMA chápe „mediálne, alebo nemediálne pôsobenie na presne stanovenú a určenú dobu na úrovni spotrebiteľa, maloobchodu či veľkoobchodu za účelom podporiť prvý nákup, zvýšiť spotrebiteľské požiadavky a zlepšiť dosah či dostupnosť produktu“.

³¹⁵ Bennett, P. D.: Dictionary of Marketing Terms. Chicago, American Marketing Association 1988.

³¹⁶ Napr. NAY Elektrodom, Hornbach, TPD, Baumax.

Krajina	PL	CZ	SK	H	SLO	HR	Srbsko, Čierna Hora	RO	BG	RUS
Ahold (NL)	●	●	●							
Auchan (F)	●			●						●
Carrefour (F)	●	●	●					●		
Casino (F)	●									
Cora (F)				●				●		
Delhaize le Lion (B)		●	●					●		
Dohle (D)								⇒	●	
Globus (D)		●								
Intermarché (F)	●						●	●		
J. Martins (P)	●									
J. Meinl (A)	●	●								
Leclerc (F)	●				●					
Lidl (D)	●	●	●	●	⇒	⇒			⇒	
Mercator (SLO)					●	●	●		⇒	
Metro/Makro (CH)	●	●	●	●	⇒	●	●	●	●	●
Migros/Ramstore								●	●	●
Reitan (N)			●							
Rewe (D)	●	●	●	●		●		●	●	●
Spar (A)	●	●		●	●	⇒				●
Trofo -Ena (GR)									●	
Tengelmann (D)	●	●	●	●						
Tesco (GB)	●	●	●	●				⇒		
Wal-Mart (USA)	●			⇒						

Legenda: ● Podnik prezentujúci podporu predaja z hľadiska; ⇒ Expanzia napredovania alebo plánovania * členovia skupiny Spar

Obr. 198. Expanzia obchodných reťazcov v Strednej a Východnej Európe

Zviaznosť distribučných ciest s podporou predaja je novodobým fenoménom informačného prieniku na všetkých úrovniach spoločenskej hierarchie, intelektuálnych i výkonných, profesionálnych i súkromných aktivít a informačnej koexistencie rozličných systémov. Obchodné reťazce možnosť komunikačnej podpory v zhode s existujúcimi produktmi všestranne využívajú. Najčastejšie využívanou formou podpory predaja sú komunikačné kampane.

Ich efektivita sa dá vyhodnotiť bezprostredne po skončení podpornej kampane. Obvykle sa porovnáva obrat pred kampaňou a po nej. Napríklad, ak podnik mal 6 % trhový podiel pred kampaňou, a počas kampane svoj podiel zvýšil na 10 %, bezprostredne po kampani sa znížil na 5 %, následne opäť vzrástol na 7 %. Podľa všetkého kampaň prilákala nových zákazníkov

a nasmerovala existujúcich zákazníkov kupovať viac. Po akcii obrat poklesol, pretože zákazníci používali kúpené zásoby. Dlhodobý obrat zvýšil na 7%. A to znamená, že podnik získal nových zákazníkov. Pokiaľ sa obrat vráti na úroveň pred kampaňou, podpora predaja iba zmenila načasovanie nákupov a nie celý dopyt.³¹⁷ Efektivita podpory predaja je výsledkom jednoduchej rovnice. Zvýšenie predaja prinieslo viac prostriedkov, ako sa vydalo, alebo stratilo pri uplatnení jednotlivých nástrojov podpory predaja.

Hlavnou vlastnosťou podpory predaja je obmedzenie v čase a priestore, ponuka lepšieho zhodnotenia peňazí a vyvolanie okamžitej nákupnej reakcie. Preto aj efektivita podpory predaja, tvrdí *Meenaghan*, sa pripisuje mechanizmu podmieneného reflexu, keď správanie, ktoré je odmenené, sa zameriava na posilnenie takéhoto správania aj v budúcnosti.³¹⁸ Zákazník sa nesmie sklamať, pretože v budúcnosti by podpore predaja a sľubovaným výhodám neuveril. Výhody musia byť dostatočne veľké, aby zákazník vedel posúdiť rozdiel medzi výhodou a bežným vzťahom, medzi cenou a kvalitou. *Erdogan* a *Kitchen* tvrdia, že výhoda musí dosiahnuť prah pozorovateľného rozdielu a musí dosiahnuť zmenu správania zákazníka.³¹⁹

Vo sfére veľtrhovej a výstavnej komunikácie vo špecifických formách a prejavoch, v kontexte informačných prúdov a v konkrétnom nomenklatúrnom kontexte možno nájsť všetky spomenuté funkcie, hoci v prípade veľtrhov a výstav nejde o médium masovej, ale skupinovej a interpersonálnej komunikácie.

Na základe pravidelných hodnotení výstav boli identifikované faktory, ktoré ovplyvňujú úspešnosť a efektivitu výstavy.³²⁰ Výstava je silný komunikačný nástroj, ale je nutné používať ho cielene a s dôkladnou analýzou zámeru, ktorý sa má dosiahnuť. Usporiadať výstavu je náročný nástroj komunikačného mixu, kde sa musia správne naplánovať aktivity a na záver vyhodnotiť daná akcia. Pretože pri neúčasti na výstave, ak je tam konkurencia, je nutné počítať s nákladmi na udržanie pozície, na prezentáciu imidžu, mena podniku a značky, na zber a obnovu dát, ako aj na získanie relevantných informácií a spätnej väzby od zákazníkov. Dané náklady sa niekedy nedajú presne vyčíslit' pri obdobnom získaní informácií inými nástrojmi, a tak náklady na výstavu zabezpečujú presné vyjadrenie nákladov na komunikáciu, ale nie je jasná hodnota získaná z takýchto kontaktov.

³¹⁷ Kotler, P. – Armstrong, G.: *Marketing*. Praha, Grada Publishing 2004, s. 667.

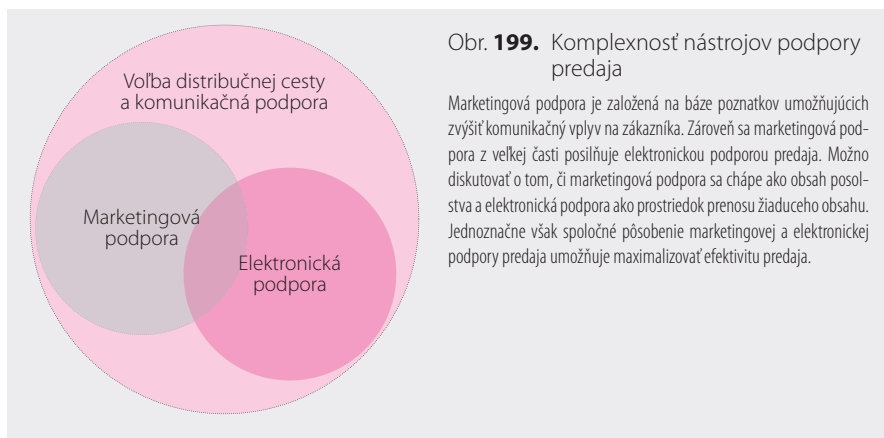
³¹⁸ Meenaghan, T.: *The Role of Sponsorship in the Marketing Communication Mix*. *International Journal of Advertising* 10/1991, s. 35 – 38.

³¹⁹ Erdogan, Z. B. – Kitchen, P. J.: *The Interaction Between Advertising and Sponsorship: Uneasy Alliance or Strategic Symbiosis*. *Annual Conference of the Global Institute for Corporate and Marketing Communication*. Strathclyde, Graduate Business School 1998, s. 144 – 155.

³²⁰ Dudley, J. W.: *Successful Exhibiting*. London, Kogan Page 1990.

Komunikačná podpora predaja

Podpora predaja je významným nástrojom aj v celosvetovom meradle. Keďže postupne narastá nasýtenosť rôznymi kampaňami, znižuje sa ich efektivita, tzn. už neuvažujeme o podpore predaja ako samostatnom nástroji komunikácie. V našom ponímaní podpora predaja³²¹ je zložkou integrovanej komunikácie podniku. Pochopiteľne, spôsob podpory predaja sa odlišuje podľa zvolenej distribučnej cesty. V rámci integrovanej komunikácie sa využíva súbeh marketingovej a elektronickej komunikácie, čím sa zvyšuje efektivita komunikácie (obr. 199).



Obr. 199. Komplexnosť nástrojov podpory predaja

Marketingová podpora je založená na báze poznatkov umožňujúcich zvýšiť komunikačný vplyv na zákazníka. Zároveň sa marketingová podpora z veľkej časti posilňuje elektronickeou podporou predaja. Možno diskutovať o tom, či marketingová podpora sa chápe ako obsah posolstva a elektronicá podpora ako prostriedok prenosu žiaduceho obsahu. Jednoznačne však spoločné pôsobenie marketingovej a elektronickej podpory predaja umožňuje maximalizovať efektivitu predaja.

Podpora predaja môže byť krátkodobá, jednorazová alebo systematická, zhodujúca sa so zámermi podnikovej stratégie. Na rozdiel od reklamy, ktorá uvádza dôvody na nákup produktu, podpora predaja uvádza dôvody, prečo si produkt kúpiť práve teraz. Snaží sa motivovať zákazníka k okamžitému nákupu. Samotné zameranie podpory predaja je rôzne. Môže to byť podpora maloobchodnej siete, podpora obchodných partnerov podniku, alebo aj podpora trhov EÚ.

Na podporu predaja sa využíva veľká šírka komunikačných nástrojov, ktoré by mali zabezpečiť rýchlejšiu odozvu trhu.

Hlavné nástroje komunikačnej podpory predaja – vývojové tendencie

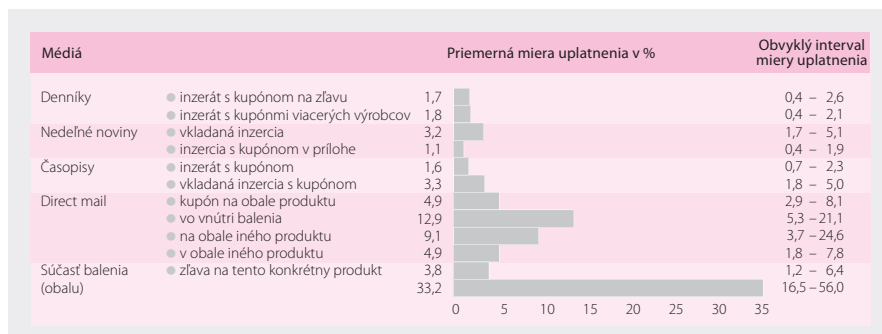
Pri plánovaní nástrojov podpory predaja treba brať do úvahy ciele podpory predaja, konkurenciu a nákladovú efektivitu jednotlivých nástrojov. Rozlišujeme nástroje podpory spotrebiteľa a nástroje podpory obchodníka.

Medzi hlavné nástroje podpory spotrebiteľa patria vzorky, kupóny, vrátenie peňazí, zvýhodnené balenia, bonusy, reklamné predmety, vernostné odmeny, expozícia a demonštrácia v predajniach, súťaže, žrebovania a hry.³²²

³²¹ Akcie na podporu predaja prinášajú rýchlejšie a lepšie merateľné výsledky, odrážajúce sa vo výške tržieb, ako reklama. Uvádza to Kotler, P.: Marketing od A do Z. Praha, Management Press 2003.

³²² Kotler, P. – Wong, V. – Armstrong, G.: Moderní marketing. 4. evropské vydání. Praha, Grada Publishing 2007, s. 882.

Použitie kupónov ako jeden z nástrojov podpory predaja si vyžaduje určiť očakávanú mieru ich uplatnenia. Navyše na uplatnenie kupónov priamo vplyva metóda ich distribúcie (obr. 200).³²³



Obr. 200. Miera uplatnenia kupónov na potravinárske produkty podľa médií

Najväčší efekt sa dosahuje vtedy, keď kupón je súčasťou balenia produktu. Hodnoty miery uplatnenia konkrétnych médií zoradené v príslušnej škále odhaľujú významnosť pôsobenia jednotlivých médií pri porovnaní s mierou uplatnenia podľa obvyklého intervalu miery uplatnenia.

Druhou stránkou podpory predaja je zákaznícka podpora (Customer Promotion). Má ten efekt, že u zákazníkov oslabuje značkové preferencie, a teda aj silu a hodnotu značky. Spotrebiteľia potom stále viac rátajú s tým, že sa im podarí nájsť, alebo dohodnúť nižšie ceny, ako sú ceny v cenníkoch. Táto skutočnosť spolu s rastúcim presvedčením, že väčšina značiek je podobná, vedie spotrebiteľa k tomu, že si definuje súbor akceptovateľných značiek, pričom trvalo nepreferuje žiadnu z nich.

Podpora obchodnej siete

Maloobchod sa realizuje v sieti predajní. V ekonomicky vyspelých krajinách predstavuje až 90 % všetkých maloobchodných tržieb. Maloobchody sa najčastejšie členia na potravinárske a nepotravinárske. Ale potravinársky maloobchod postupne rozšíril svoj predaj aj o nepotravinu, hlavne tovar na bežné používanie. Potravinársky maloobchod je tradične najviac koncentrovaný, má najväčšie priemerné veľkosti predajní, najmodernejšie informačné a logistické systémy.

Výrobcovia investujú čoraz viac prostriedkov do obchodnej siete. Tie tvoria až 68 % celkových nákladov, pričom na konečných spotrebiteľov sa vynakladá 32%.³²⁴ Cieľom podpory obchodnej siete je presvedčiť obchodné medzičlánky, aby predávali určitú značku, poskytlí jej miesto v regáloch, podporovali ju reklamou a posunovali ju k zákazníkovi. Priestor v regáloch je tak vzácny, že výrobcovia často musia ponúknuť zľavy, určitú pevnú čiastku, záruku na spätné odkúpenie produktov, alebo časť produktov poskytnúť zadarmo, aby obchodná sieť bola ochotná ich produkty umiestniť do regálov a tam ich tiež ponechať.

³²³ Schultz, E.: Moderní reklama. Praha Grada 1995, s. 498.

³²⁴ Kotler, P. – Armstrong, G.: Marketing. Praha, Grada Publishing 2004, s. 665.

Dodávatelia používajú mnohé nástroje, ako sú súťaže, prémie, výstavy, zlava z cennikovej ceny. Pri nákupoch v danom čase vernostná zlava, ako určitá pevná čiastka za sľub maloobchodníka, že bude s produktmi zaobchádzať určitým spôsobom. Reklamná pevná čiastka kompenzuje obchodníkovi náklady na reklamu produktu. Výstavná pevná čiastka slúži na pokrytie výdavkov za realizáciu určitých výstaviek, alebo použitie reklamných panelov na mieste predaja.

Výrobcovia ponúkajú aj určité množstvo produktov zdarma, čo sú zvláštne prípady, keď obchodník nakupuje veľké množstvo, alebo hlavné značky. Obchodom alebo predajcom môžu ponúknuť peniaze (Push Money) – hotovosť, alebo darčeky za to, že „pretláčajú“ ich produkty. Výrobcovia poskytujú darčeky s podnikovým logom, ako sú ceruzky, perá, atď.

Podpora obchodných partnerov podniku

Na podporu obchodných partnerov podniku sa využívajú rozličné nástroje. Môže to byť napr. vytváranie nových podnikateľských príležitostí, stimulácia nákupov, odmeňovanie zákazníkov alebo motivácia obchodníkov. Podpora podnikových partnerov si vyžaduje rovnaké nástroje ako v prípade konečných zákazníkov či obchodnej siete. Na podporu zámerov podniku sa často využívajú obchodné výstavy a veľtrhy. Tieto akcie sa spravidla spájajú s tematickými konferenciami. Špecifickým druhom podpory je podnikom organizovaná odborná konferencia s cieľom predstaviť jeho produkty a vysvetliť nie veľmi známe skutočnosti, ktoré môžu napomôcť predaju produktu. Podniky, ktoré na výstavách a konferenciách predávajú iným podnikom predostierajú svoju ponuku produktov. Efekty z výstav a veľtrhov sú zrejme, ak si uvedomíme, že napr. v USA sa každoročne usporadúva 4 300 výstav, kde sa vystrieda 875 miliónov návštevníkov.³²⁵ Vznikajú nové obchodné spojenia, pričom na ich posilnenie sa využívajú aj audiovizuálne prostriedky a publikácie. Treba si tiež uvedomiť, že až 90% návštevníkov práve na výstavách, veľtrhoch a konferenciách vidí podnikových predajcov prvý raz. Práve z uvedených dôvodov podniky investujú do výstav a veľtrhov 35% ročného rozpočtu na komunikáciu.³²⁶

Ďalšou formou podpory obchodných partnerov sú obchodné súťaže. Tie motivujú predajcov k vyššiemu výkonu. Najlepší predajcovia získavajú zájazdy, hotovosť alebo iné formy ocenenia. Takéto ocenenia môžu získať aj zamestnanci podniku, ktorí sa pričínili o prehĺbenie kontaktov s externými predajcami a napomohli výrazne zvýšiť predaj. Kritériá na dosiahnutie cieľov sú merateľné – počet nových zákazníkov, zvýšenie ziskovosti a pod.

Komunikačná podpora predaja podľa konkrétnych podmienok a okolností

Komunikačná podpora predaja je závislá od viacerých faktorov. Inú podporu treba zvoliť, ak sa má uskutočniť na konkrétnom predajnom mieste, alebo type predaja či v závislosti od distribučnej cesty. Osobitým spôsobom podpory predaja sú veľtrhy a výstavy.

Rozlišuje sa:

1. **Podpora na mieste predaja.** Nadobúda čoraz väčší význam. Práve miesto predaja sa môže výrazne odlišovať od konkurencie. Pozornosť venovaná miestu predaja narastá aj z hľadiska komunikačnej významnosti. Umožňuje totiž využiť kombináciu mena produktu či značky s menom miesta predaja, alebo vytvorenej značky s priestorom, kde zákazník

³²⁵ Tamže, s.665.

³²⁶ Tamže, s.666.

ponúkaný produkt nájde a môže si ho kúpiť. So zmenou životného štýlu obyvateľstva (zákazníkov) sa neustále mení aj prístup k nákupu. Z toho vyplýva aj potreba zmeniť ovplyvňovanie zákazníka, aby bol ochotný prísť na konkrétne miesto, kde rôzne komunikačné nástroje mu sprostredkujú širokú škálu produktov. Stúpa význam mena nákupného miesta spojeného s konkrétnou zákazníckou predstavou o ponúkaných produktoch. Môže nimi byť úzko špecializovaný či luxusný produkt, široká škála služieb, občerstvenie, zábava alebo priestor na voľný čas. V maloobchodných predajniach sa produkt predáva konkrétnemu zákazníkovi. V obchodných a obchodno-zábavných centrách sa na prvej úrovni vytvára priestor na podnikanie (prenajatie priestorov) na predaj produktov zákazníkovi (výrobky a služby). Ďalej sú to konkrétne maloobchodné jednotky zaoberajúce sa predajom produktov konečnému zákazníkovi.

2. **Podpora predaja podľa typu predajných priestorov.** Predajňa a jej priestor musia vytvárať neopakovateľné miesto a upútať zákazníka. Medzi nástroje s výrazným vplyvom na to sa zaraďuje meno predajne, ale skôr je to meno reťazca, ktorého vybudovaný imidž poskytuje prvotnú informáciu o predajnom priestore ešte skôr, ako tam zákazník vstúpi. Meno predajne oboznamuje zákazníka s tým, čo môže od predajne očakávať. Čo je veľmi ťažké pri individuálnych malých a stredných predajniach. Preto čoraz väčšmi rastie význam reťazcov, potreba zoskupovať sa a vytvárať aliancie a siete so združenou komunikačnou podporou.³²⁷
3. **Podpora predaja v závislosti od distribučnej cesty.** Ciele z hľadiska miesta ovplyvňujú typ distribučnej cesty a požadovanú úroveň služieb poskytovaných zákazníkovi. Ideálne ciele z hľadiska miesta vyplývajú z klasifikácie produktu. To znamená, že podniky pri strategickom rozhodovaní o mieste musia brať do úvahy potreby a názory potenciálnych cieľových trhov.
4. **Podpora predaja prostredníctvom veľtrhov a výstavných podujatí.** Špecifickým druhom stretnutia predávajúcich, ich zákazníkov (potenciálnych aj stálych) a konkurencie sú veľtrhy a výstavy. Konajú sa v rovnakom a krátkom čase na jednom mieste v profesionálne zameraných priestoroch. Na výstavách sa prezentujú produkty z jedného odvetvia či odboru, alebo príbuzných odborov, ktoré sa vhodne dopĺňajú. Výstavy sú významnou príležitosťou, kde sa môžu predstaviť, predviesť a testovať produkty a cielene získavať databázy o zákazníkoch a ich správaní.

Veľtrh a výstava ako celok naplňujú charakteristiky mediálnej inštitúcie. Ide o sociálne-komunikačnú inštitúciu – subjekt veľtrhovej a výstavnej komunikácie, ktorá má svoje tematické zameranie a známa je jej periodicita. Sú stanovené ciele aktivity subjektu a ciele ním organizovanej veľtrhovej a výstavnej komunikácie. Médium, ktoré táto inštitúcia vytvára – vlastná veľtrhová a výstavná akcia, má svoju obsahovo formálnu, tvarovú špecifiku. Médium má dvojaký charakter – interpersonálne a skupinovo komunikuje vo vymedzenom čase a priestore, zároveň je zdrojom informácií pre masovokomunikačné médiá. Má svoje cielene definované publikum. Sú preň typické špecifické komunikačné funkcie a vytvára svoje vlastné komunikačné prostriedky a formy. Imanentnou vlastnosťou veľtrhu a výstavy je schopnosť vyvolať komunikačné efekty, merateľné pri zmenách v znalostiach, postojoch, úmysloch a vlastnom správaní cieľovej skupiny.³²⁸

³²⁷ Reťazce vydávajú viacej tlačенých katalógov a brožúr ako je spolu denná tlač v SR.

³²⁸ Pavlů, D.: Veľtrh je špecifické komplexné médium ponúkajúce informácie aj pre masové médiá. Trend, Príloha: Výstavy 2003, s. 8. – 9.

Účasť vystavovateľa je prestížna, imidžová a prioritným cieľom prezentácie nie je predaj, ale posilnenie značky, prípadne výchova spotrebiteľa, ponuka strávenia voľného času a pod. Stretávame sa aj s komunikáciou, ktorá má charakter uvádzania produktu alebo značky na trh a hlavným ziskom je informačný prienik do podvedomia zákazníkov. Vo všetkých prípadoch ide o komunikačné procesy, ktoré nadobúdajú rôzne podoby a používajú rôzne argumenty.

Na základe pravidelných hodnotení výstav boli identifikované faktory, ktoré ovplyvňujú úspešnosť a efektívnosť výstavy.³²⁹ Výstava je silný komunikačný nástroj, ale je nutné používať ho cielene a s dôkladnou analýzou zámeru, ktorý sa má dosiahnuť. Usporiadanie výstavy je náročný nástroj komunikačného mixu, kde treba správne naplánovať aktivity a na záver danú akciu vyhodnotiť. Pretože pri neúčasti na výstave, ak je tam konkurencia, je nutné počítať s nákladmi na udržanie pozície, na prezentáciu imidžu, mena podniku a značky, na zber a obnovu dát, ako aj získanie relevantných informácií a spätnej väzby od zákazníkov. Dané náklady sa niekedy nedajú presne vyčíslieť pri obdobnom získaní informácií inými nástrojmi a tak náklady na výstavu zabezpečujú presné vyjadrenie nákladov na komunikáciu, ale nie je jasná hodnota získaná z takýchto kontaktov.

Komunikačná podpora podnikov pôsobiach v globálnom priestore

Podniky pôsobiace v globálnom priestore musia rešpektovať rôzne formy obmedzenia na úrovni štátov či ekonomických a politických zoskupení. Z legislatívnych dôvodov nie je možné uplatniť v rozdielnych lokalitách jednotný postup. Tým sa predražujú používané nástroje, lebo je nutné postupovať podľa rozdielnych pravidiel platných v jednotlivých štátoch. Na zabezpečenie objektívnych podmienok pre zúčastnené strany a na zabezpečenie ochrany spotrebiteľa sa stanovili pravidlá (kódexy správania).³³⁰ Stanovené kódexy umožňujú charakterizovať základné pravidlá, ktoré musí spĺňať podpora predaja pri dodržaní zásad morálnych a etických noriem tej-ktorej krajiny.

Podpora trhov EÚ

Odstránenie existujúcich bariér voľného pohybu produktov, pracovných síl a kapitálu vytvorilo v krajinách EÚ zdanlivo jeden obrovský trh, ktorý reprezentuje viac ako 370 miliónov spotrebiteľov. Postupné odstraňovanie týchto bariér prebieha hlavne u nových členov EÚ a vytvára z Európy najväčší svetový trh vôbec.³³¹ Preto je nevyhnutné akceptovať reštrikcie komisií EÚ a rôzne obmedzenia v jednotlivých štátoch. Je to trh vyznačujúci sa globálnymi, nadnárodnými i regionálnymi charakteristikami, ale aj rôznorodými národnými a regionálnymi zvláštnosťami. Nie je to však jednotný trh v zmysle uplatnenia globálnych, paneurópskych odbytových podnikových stratégií. Aj keď sa spotrebné správanie Západoeurópanov zblízuje, kultúrne a zákonodarné bariéry trh naďalej rozdeľujú. Toto treba mať na zreteli pri podpore predaja na trhoch EÚ.

V krajinách EÚ podpora predaja prevyšuje výdavky na reklamu. Existuje niekoľko príčin. Podpora predaja totiž prináša veľmi rýchly efekt. To je podstatné pre predajcov, na ktorých sa vyvíja tlak, aby čo najskôr dosiahli požadované výsledky v objeme predaja. Ďalším dôvodom

³²⁹ Dudley, J. W.: *Successful Exhibiting*. London, Kogan Page 1990.

³³⁰ Sú to smernice EÚ a štandardy národných vlád a profesijných združení ako vo Veľkej Británii je The Advertising Standards Authority (ASA) s jeho neustále aktualizovaným kódexom pre reklamu, podporu predaja (The 11th Edition of the British Code of Advertising, Sales Promotion and Direct Marketing), ktorý vstúpil do platnosti 4. marca 2003.

³³¹ Světlík, J.: *Marketing pro evropský trh*. Praha, Grada Publishing 2003, s. 78.

je dôveryhodnosť jednotlivých nástrojov podpory. Dôležité sú aj ekonomické faktory. Ceny televíznych, rozhlasových a tlačených reklamných médií totiž neustále stúpajú a preto podniky siahajú po osvedčených a lacnejších prostriedkoch zabezpečujúcich komunikáciu so zákazník-om a plánované tržby.

Rozdiely v preferenciách jednotlivých metód podpory predaja vyplývajú z kultúrnych rozdielov jednotlivých krajín.³³² Ďalšou otázkou je, ktoré metódy podpory predaja sú etické a ktoré sa v jednotlivých krajinách považujú za kontroverzné či neetické. Práve z toho dôvodu mnohé iné krajiny EÚ regulujú podporu predaja a snažia sa zabrániť jej zneužitiu. Oblasti, ktorých sa etické problémy najčastejšie dotýkajú, sú konkurencia, prémie, prípadne odmeny zákazníkom. Využívať metódy podpory predaja môže obmedzovať i legislatíva jednotlivých krajín, ktorá sa snaží zabrániť neetickému zneužívaniu podpory predaja. Legislatívne obmedzenia existujú najmä v oblasti spotrebiteľských súťaží. Napríklad v Českej republike sú diskriminované podniky so zahraničnou účasťou a ďalšie obmedzenia sa týkajú organizovania najmä loterijných súťaží.³³³ Na Slovensku je snaha dôsledne uplatňovať smernice a nariadenia EÚ. Anglosaské krajiny sú i v tejto oblasti známe svojim liberálnym prístupom. V Taliansku sú povolené spotrebiteľské súťaže, výhra sa však nevypláca v peniazoch, ale v naturálnej podobe. V iných krajinách, ako napr. v Nizozemsku, je výška výhry limitovaná na viac-menej nemotivujúcu čiastku. To znižuje význam tejto podoby podpory predaja. Vo Francúzsku sú spotrebiteľské súťaže povolené, neúčast' v nich nepodmieňuje zakúpenie produktu. *Smith* uvádza propagačné metódy používané na podporu predaja v EÚ.³³⁴ Konkrétne metódy sa v jednotlivých krajinách odlišujú. Medzi ne patria:

- zľava na produkt,
- ponuka určitej značky,
- bezplatná prémie priamo za produkt,
- zvláštne ponuky pri viacnásobnom nákupe,
- produkt navyše,
- produkt zdarma,
- produkt s možnosťou opakovaného alebo alternatívneho použitia,
- bezplatné zasielanie informačných tlačovín,
- bezplatná prémie za produkt,
- ponuka produktu inej značky,
- ponuka produktu pre zberateľov,
- súťaže,
- „samolikvidačné“ prémie,
- žrebovanie,
- časť produktu zadarmo,
- stávky, lotérie,
- kupóny na zľavu,
- kupóny na zľavu pri budúcom nákupe,
- možnosť vrátenia peňazí za produkt,
- ukážka priamo v obchode.

³³² Napríklad francúzski spotrebiteľia dávajú prednosť kupónom a baleniu viacerých kusov, v ktorých jeden kus je zadarmo. Angličania väčšmi reagujú na balenie, v ktorom určité percento produktov je zadarmo.

³³³ V zmysle novely zákona č. 1202/1990 z roku 1998.

³³⁴ *Smith, P.: Moderní marketing. Praha, Computer Press 2000, s. 275 – 276.*

Podľa legislatívy EÚ v jednotlivých krajinách nie sú povolené všetky nástroje podpory predaja. Zároveň existuje množstvo národných zvláštností, čo nielen znižuje účinnosť uplatnenia na trhu EÚ, ale aj zvyšuje náklady na podporu predaja a tým znižuje jej efektívnosť. Tieto zvláštnosti vznikajú v dôsledku pokusov vyhnúť sa niektorým štátnym zásahom. Preto ak chce podnik použiť nástroje na podporu predaja v jednotlivých krajinách EÚ, musí preskúmať jednotlivé pravidlá.

Zvýraznenie signifikantných znakov globálnej komunikácie

Globalizácia je v súčasnom svete realitou.³³⁵ Súvislosť globalizácie s globálnou komunikáciou sa nám zreteľne premietne, ak si uvedomíme skutočnosť, že ak sa v zóne voľného obchodu približne v priebehu 15 rokov realizuje navrhnutá architektúra.³³⁶ Musia sa tomu prispôbiť obchodné reťazce aj vonkajšie znaky globálnej komunikácie.³³⁷

Medzi tieto znaky patrí:

- 1. Meno reťazca alebo imidž.** Sú to prvotné informácie o predajnom priestore ešte skôr, ako zákazník doň vstúpi. Meno reťazca oboznamuje zákazníka s tým, čo môže od neho očakávať. Menšie a stredné predajne sa zoskupujú a vytvárajú aliancie a siete so združenou komunikačnou podporou. Imidž predajne sa udržiava všetkými komunikačnými nástrojmi. Na jeho budovanie prispieva tvorba vonkajšieho vzhľadu a miest na zaparkovanie. Vo vnútorných priestoroch sú súčasťou imidžu dizajn interiéru, produkty a služby s predajom spojené. Usporiadanie interného priestoru vychádza z dlhodobých poznatkov správania zákazníkov a rôznych výskumov v oblasti sociálnej psychológie, psychologických a sociálnych vied. Potreby zvýšenia predaja si nevyhnutne vyžadujú poznať správanie zákazníkov v nákupnom priestore, či už ide o ich vedomé, alebo podvedomé reakcie. Na základe zo všeobecní týchto poznatkov sa formuje interiérový predajne.³³⁸
- 2. Rozsah úpravy produktov** slúži na vytváranie podnetov pre zákazníka a odlišovanie jednotlivých produktov. Na to, aby produkty boli vhodne umiestnené v regáloch a aby boli regály na produkty umiestnené vo vhodnom priestore predajne, sa používajú softwarové nástroje. Napr. pri vstupe sú to sviežo voňajúce produkty a špeciálne ponuky. Podľa druhu predajne hustota produktov v regáloch má zvýšiť predaj napr. v potravinách, inde, napr. v textilie a odevoch, ale aj v elektronike. Začalo sa dokonca využívať balenie produktov na to, aby v regáloch vytvárali určité celky.
- 3. Na upútanie zákazníka** výrazne vplyvajú farebné plochy a tvary produktov, ako aj regálov a priestorov medzi nimi. Farby vytvárajú atmosféru a náladu zákazníka podľa vplyvu módnych farieb a vytvárania farebných plôch s použitím jednotnej farby textilu, obalov produktov a ich vzájomné zladenie do obrazcov alebo priťahujúcich farebných plôch.

³³⁵ Brocková, I.: Výzva globalizácie. Americká dilema. Dostupné na translate.google.sk.

³³⁶ Do popredia vystupujú viaceré otázky: ekonomická centralizácia a oproti tomu politická decentralizácia; regulácia hospodárstiev vládamí jednotlivých krajín verus harmonizácia politík na nadnárodnej úrovni; postavenie a úloha nadnárodných korporácií; vytváranie regionálnych ekonomických zoskupení verus multilaterálny proces globalizácie prostredníctvom činnosti medzinárodných organizácií, ako je Svetová obchodná organizácia (WTO). Schopnosť kapitalizovať výzvy globalizácie sa podarí len tým, ktoré sú ochotné pripraviť pre investície vhodné inštitucionálne a ekonomické podmienky (privatizácia, odstránenie reštrikcií pre vstup zahraničného kapitálu, regulácia finančných trhov, zabezpečenie práv akcióárov a pod.).

³³⁷ Globalizácia dosiahla v súčasnosti enormnú dynamiku. Zároveň s rastúcim obchodným deficitom rastie trend izolacionizmu. Tradičné hegemonické postavenie USA oslabilo najmä integrujúcou sa Európou (rozširovaním Európskej únie a zavedením ekonomickej monetárnej únie).

³³⁸ O prieskume imidžu predajne bližšie pojednáva podkapitola Mystery Shopping v 3. časti knihy.

Pocit uspokojenia a pohody pomáha vytvoriť veľkosť, vzdušnosť, čistota priestorov a ich vôňu, ako dostatočné miesta na odpočinok a dlhšie zotrvanie v nákupných priestoroch v podobe zón pohody a oddychu.

4. **Medzi základné nástroje** slúžiace na prezentáciu ponúkaných produktov a na podporu predaja patria tieto:
 - regály, ich umiestnenie a tvary,
 - letáky, nálepky, plagáty, pohľadnice,
 - reklamné kartóny,
 - značkové stojany a výstavné displeje,
 - odpadové koše,
 - trojrozmerné pútače v podobe plastových a papierových posterov, ako aj kvetinové výzdoby a smerovacie ohrádky,
 - elektronické pútače s multimediálnymi programami,
 - interaktívne programy, hľadače a smerovače,
 - priestorové umiestnenie výrobkov v regáloch,
 - umiestnenie regálov, skúšanie a predvádzanie produktov,
 - výklady,
 - odpočinkové zóny.
5. **Kombinácia s inými predajňami a zábavnými službami.** Účelové spájanie nákupných priestorov so zábavnými a občerstvovacími priestormi do harmonických celkov vychádza zo zámeru upútať potenciálneho zákazníka tak, aby čo najviac času strávil v takýchto priestoroch. Tým narastá predpoklad zvýšenej spotreby. Preto treba vytvárať také viacúčelové centrá, v ktorých bude možné uspokojiť väčšinu potrieb zákazníka, či už ide o stavovanie, občerstvenie, športové a kultúrne vyžitie ale aj o nákupné potreby.

V našich podmienkach sa budujú komplexné nákupné a zábavné centrá kde možno stráviť voľný čas, kde možno nakupovať, stravovať sa, zabaviť sa i si zašportovať. Základom sú silné obchodné reťazce s celoeurópskou pôsobnosťou. V niektorých krajinách podľa kúpnej sily obyvateľstva hustota nákupných centier dosahuje okolo 200 000 na 10 000 obyvateľov a komplexov.

Proces predaja v nových podmienkach trhu

Nárast obrovských predajní a špecializovaných megastorov vytvorili nové mocnosti. V potravinárskom sektore vyvolal súťaž medzi 80 veľkými európskymi supermarketmi, ako sú Wal-Mart, Carrefour, Metro, Tesco, Ahold, Groupe Carino, Sainsbury's a Delhaize.³³⁹

Vďaka moderným komunikačným technológiám a nákupnej sile sú celosvetové obchodné reťazce schopné ponúkať zákazníkom širší sortiment produktov, dobré služby a výrazné cenové úspory.

Logický vývoj sa vyznačuje:

- to čo existuje, sa postupne vplyvom okolia mení,
- mení sa zákazník, je náročnejší,
- začína sa to iniciatívami – snahou zvýšiť efektívnosť,

³³⁹ Kotler, P. – Wong, V. – Armstrong, G.: Moderní marketing. 4. evropské vydání. Praha, Grada Publishing 2007, s. 999.

- hľadajú sa signifikantné faktory, skúmajú sa procesy,
- robia sa experimenty, testujú sa nové systémy,
- vznikajú nové podnikateľské koncepcie,
- stanovujú sa základy nového systému, je nutné poradenstvo,
- prejavuje sa pragmatický pohľad na proces predaja,
- nové poznatky a skúsenosti sa aplikujú do veľkoplošných predajní v podobe CM.

Sú vytvorené predpoklady, aby sa obchodné reťazce ďalej rozvíjali. To znamená, že budú vytlačať menších a slabších konkurentov. Megaretaileri presúvajú rovnováhu síl medzi obchodníkmi a výrobcami. Pomerne malý počet maloobchodníkov kontroluje prístup k obrovskému počtu zákazníkov, čo im poskytuje pri rokovaní s výrobcami výhodu.³⁴⁰

Formovanie nákupného správania zákazníka v novodobom civilizačnom prostredí

Výrazný vplyv na spoločenský rozvoj majú nové technológie, ktorých dôsledkom sú spoločenské premeny a formovanie nových hodnôt. Zákazník má nové očakávania a nové požiadavky, je náročnejší na kvalitu produktu, na trhu sa správa dominantne. Zároveň technický pokrok skracuje životnosť produktov a vedie k tomu, že na trh sa rýchlo uvádzajú nové produkty. Tým sa vytvára stále väčšia možnosť rozhodovania a výberu z viacerých alternatív. Keď sa spotrebiteľia stretávajú s novým produktom, ich predchádzajúce skúsenosti nemusia byť relevantné na riešenie problému. Spotrebiteľ sa najprv oboznamuje s novým produktom a rozhoduje sa, či ho má prijať.

Nákupné správanie zákazníka v novodobom civilizačnom prostredí možno rozlíšiť ako:

1. **Komplexné nákupné správanie.** Prejaví sa vtedy, keď spotrebiteľia sú do nákupu vysoko zainteresovaní a vidia významné rozdiely medzi značkami. Kupujúci sú do nákupu obvykle vysoko zainteresovaní vtedy, keď je kúpa nákladná, neobvyklá, riskantná, alebo vysoko reprezentatívna. Tento proces sa skladá z troch krokov. V prvom si kupujúci vytvorí o produkte určitú predstavu, v druhom zaujme k produktu určité stanovisko, v treťom sa zmysluplne rozhodne.
2. **Disonančné – redukčné nákupné rozhodovanie.** Spotrebiteľ je do nákupu vysoko zainteresovaný, ale medzi disponibilnými značkami nevidí významnejšie rozdiely. Vysokú zainteresovanosť spôsobuje to, že kúpa je nákladná, neobvyklá alebo riskantná. V tomto prípade spotrebiteľ najprv zisťuje, aký je tovar na trhu, ale celkom rýchlo kúpi produkt, ktorý je cenovo výhodný, alebo je jeho kúpa pohodlná.
3. **Zvykové nákupné správanie.** Spotrebiteľia kupujú veľa produktov bez zvláštnej zainteresovanosti a pri absencii významnejších rozdielov medzi značkami (napr. kúpa soli). Nákupný proces u málo zainteresovaných produktov prebieha takto: na základe pasívneho prijímania poznatkov vzniká u spotrebiteľa určitá mienka, nasleduje kúpa produktu a niekedy i následné hodnotenie.
4. **Nákupné správanie hľadajúce rozmanitosť.** Prejavuje sa pri malej zainteresovanosti spotrebiteľa, ale pri veľkých rozdieloch medzi značkami. V týchto prípadoch spotrebiteľ značky často strieda. Spôsobuje to pestrosť ponuky, nie nespokojnosť.

³⁴⁰ Inšpirácie na hlbšie pochopenie problematiky sú v knihe Poirier, Ch. C.: *Advanced Supply Chain Management*. San Francisco, Berret-Kochler Publishers 1999.

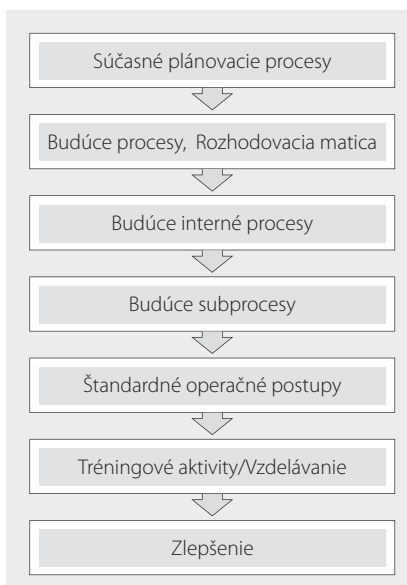
Spokojnosť či nespokojnosť s kúpeným produktom ovplyvní spotrebiteľovo ďalšie správanie. Ak kupujúci je spokojný, je vysoká pravdepodobnosť, že nabudúce si produkt opäť zakúpi. Nespokojní zákazníci reagujú rôzne. Napríklad môžu produkt znehodnotiť, alebo vrátiť, už ho nekupovať (voľba opustenia), alebo varovať známych a priateľov (voľba varovania) atď. Obchodníci majú množstvo možností, ako eliminovať zákazníkovo nespokojnosť po kúpe. Mali by dbať, aby zákazníci boli spokojní vo všetkých etapách nákupného procesu.

Iniciatívy a prístupy k rozvoju nového podnikania

Podpora podnikových iniciatív je založená na reinžinieringu podnikových procesov.³⁴¹ Pri kľúčových podnikateľských procesoch sa aplikujú efektívne metódy umožňujúce realizovať požiadavky príslušnými podnikovými útvarmi vo vzájomnej kooperácii. Dôsledkom je zmena konsenzu a vlastníctva procesov (obr. 201).³⁴²

Rozhodovacia matica je základným nástrojom riadenia implementácie reštrukturalizovaných procesov. Matica poskytuje prehľad (mapa procesov) o kľúčových procesoch v podniku, predovšetkým z hľadiska informačných tokov, čím vzniká určitý indikátor všetkých podnikových operácií.³⁴³

Ak sú kľúčové plánovacie procesy odsúhlasené, doplnia ich čiastkové procesy (subprocesy) v súlade s predpismi rozvoja štandardných ovládacích postupov. Bližšie sa identifikujú možné celkové zlepšenia procesov, ktoré sú výsledkom stratégie zlepšovania skupinových procesov.³⁴⁴ Súbežne s reštrukturalizáciou procesov sa určujú požiadavky na zlepšenie fungovania systému. Každý zo skupinových podnikových procesov je dôležitý, pretože ovplyvňuje plynulosť podnikových funkcií a samotnú inováciu procesov.



Obr. 201. Tímový spôsob navrhovania podnikových procesov (Process Design Team)

Uplatňovaniu takéhoto riadenia procesov predchádza odsúhlasenie súčasných plánovacích (rozhodovacích) procesov všetkými podnikovými útvarmi. Tým vzniká rozhodovacia matica, ktorá pomáha identifikovať predpoklady rozhodovania vrcholového manažmentu.

³⁴¹ Používajú sa aj iné termíny, napr. „koncept kolektívnych procesov“, prípadne „dizajn podnikových skupín“ (Process Design Team).

³⁴² Winston Weber & Associates (WWA). Dostupné na www.winstonweber.com.

³⁴³ Bližšie vysvetlenie v knihe Kaplan, S. R. – Norton, D. P.: Strategy Maps. Boston, Harvard Business School Press 2004, s. 319 – 346.

³⁴⁴ Využívajú sa metódy reinžinieringu.

Príprava koncepcie a strategických rozhodnutí smerujúcich k zvýšeniu efektivity predaja – všeobecná schéma spotrebného trhu

Nové podmienky trhu si vyžadujú kvalitatívne nový prístup už k samotnej príprave budúceho predaja. Predaj v prvom rade závisí predovšetkým od ochoty zákazníka nakupovať. Práve táto premisia determinuje každú koncepciu a strategické rozhodnutie. Rovnako každá podoba podpory predaja preferuje zákazníka. Nástroje podpory predaja využívajú výrobcovia, distribútori, veľkoobchodníci, maloobchodníci, obchodné združenia, ale aj neziskové podniky. Zameriavajú sa na konečných zákazníkov (spotrebiteľská podpora), na subjekty maloobchodnej a veľkoobchodnej siete (podpora obchodnej siete) a na podniky (podpora podnikových partnerov, napr. dodávateľov, reklamné agentúry, a pod.). Podniky tiež podporujú svojich obchodných zástupcov a obchodníkov, s ktorými spolupracujú. Pri zvyšovaní efektivity predaja v komunikácii so zákazníkom sa vychádza z princípu prínosu pri zaobstaraní produktu požadovaného namiesto iného konkurenčného. Ide o:

- prínos zo získanej hodnoty v podobe vyššej kvality adekvátnej konkurenčnej ceny,
- možnosť vytvoriť priestor na vlastnú voľbu a výber produktu na základe rozdielnosti a špecifikácie produktov,
- výhoda jasného rozoznania a širokej použiteľnosti,
- vysokú pravdepodobnosť alebo istotu s uspokojením a naplnením očakávaných potrieb,
- dosiahnutie vysokej úrovne istoty a dôvery vo výrobcu, jeho produkt či značku,
- uspokojenie potrieb pri získaní požadovaného produktu ako výsledok identifikácie potrieb s príslušným produktom, ktorý ich má naplniť.

Naplnenie týchto pravidiel určuje zámery podniku a ukazuje spôsob, ako používať podporu predaja, akú formu zvoliť, aby bola úspešná a dosiahla svoj cieľ. Podpora predaja vychádza z časti predajného procesu odohrávajúceho sa vo fáze:

- prezentácie obchodnej ponuky,
- uzatvorenie obchodu.

V obchodných reťazcoch, ale aj v predajniach, ktoré sú súčasťou reťazca, sa uplatňujú základné pravidlá zamerané na to, aby sa dosiahol nárast tržieb v podobe stabilného predaja zvýšeného v sezóne, vysoký pohyb a prítomnosť zákazníkov a ich spokojnosť.

Moderný prístup k predaju sa opiera o nadobudnuté skúsenosti, volí však odlišné koncepcie. Predpokladom úspechu je jasný cieľ, na základe ktorého sa pripraví ročný plán budovania značky (obr. 202).³⁴⁵

Zvýšenie efektivity predaja ovplyvňujú mnohé faktory, ktoré sú menlivé a nemožno ich vždy identifikovať. V mnohých prípadoch sa využíva možnosť experimentovať a na základe získaných poznatkov sa pripravuje zodpovedajúci projekt.

Experimenty v projektovaní efektívnych obchodných systémov

Zdokonaľovanie jednotlivých procesov v rámci podnikateľských reťazcov vyžaduje špecifický, veľmi konkrétny prístup. Metódy reinžinieringu a budovanie systému v zmysle teórie BSC³⁴⁶ umožnia vytvoriť perspektívny, praktický a efektívny systém prepojený s celkovou modernizáciou podniku.

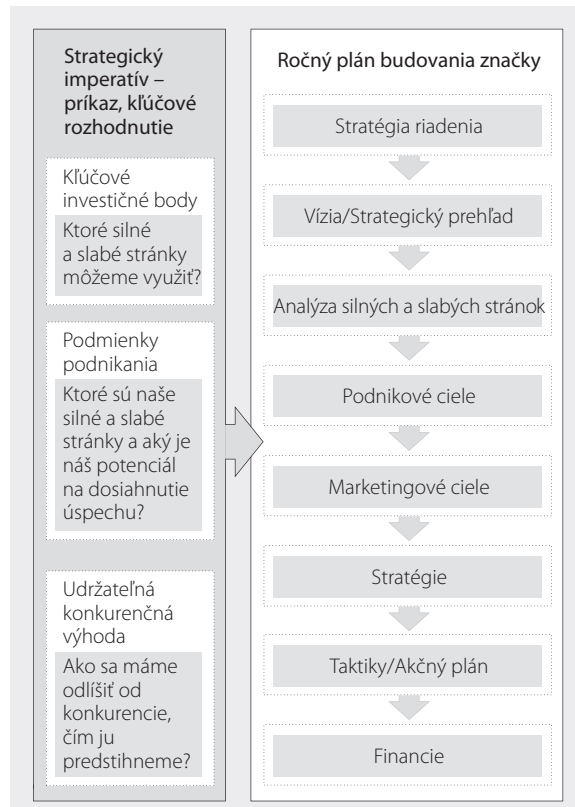
³⁴⁵ Winston Weber & Associates (WWA). Dostupné na www.winstonweber.com.

³⁴⁶ Balanced ScoreCard – teória vyvážených ukazovateľov. Vysvetlené v predošlých zväzkoch knihy Podnik a podnikanie.

V zásade sa vyvíja úsilie nielen zlepšiť jednotlivé procesy, ale komplexne poňať podnik ako systém, inovovať jednotlivé procesy a hlavne dosiahnuť súčinnosť smerovanú ku konečnému výsledku podnikania. V tom duchu sa vynakladá veľké úsilie na zdokonalenie procesov uplatnením reinžinieringu v oblasti finančného plánovania, ročného plánovania produktových kategórií, plánovania dodávateľov a pod. Proces plánovania je založený na podnikateľskej vízii a rozpracovanej stratégii vývoja. Po prehodnotení čiastkových analýz daného stavu možno pripraviť integrovaný podnikový plán, ktorý zahŕňa aj procesy merchandisingu (spôsob rozmiestnenia regálov (Shelf Management), plánovanie mediálneho obsahu, cenotvorbu, plánovanie logistických procesov), plánovanie marketingových aktivít, plánovanie zásobovania, podnikové predpovede, mapovanie výsledkov a merateľnosť výkonnosti.

Integrované plánovanie podnikových procesov umožňuje dosiahnuť žiaduce ciele a lepšiu kooperáciu so stratégiami dodávateľov. Súčasťou podnikovej stratégie aj v zmysle BSC musí byť učenie a rast podniku (obr. 203).³⁴⁷

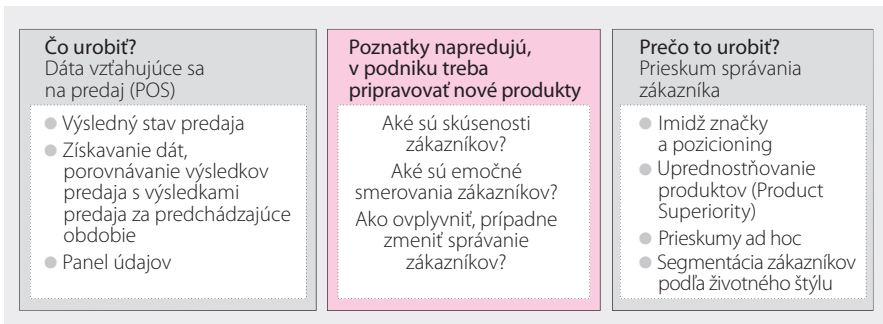
Nové prístupy orientované na výslednú efektivitu predaja musia brať zreteľ na zmeny životného štýlu. V generačnom pohľade nový životný štýl vrátane uplatnenia nových elektronických komunikačných prostriedkov v bežnom živote (napr. výber peňazí z bankomatu, samoobslužné rezervovanie leteniek priamo na letisku, samoobslužné vyhľadávanie kníh v knižniciach a pod.) vyvoláva nové požiadavky. Vznikajú nové profesie a v súvislosti s výkonom aj nové potreby. Logickým dôsledkom vplyvu povolania zákazníka sú odlišné pred-



Obr. 202. Prepojenie strategických rozhodnutí s plánom budovania značky a stanovenie konkrétnych krokov

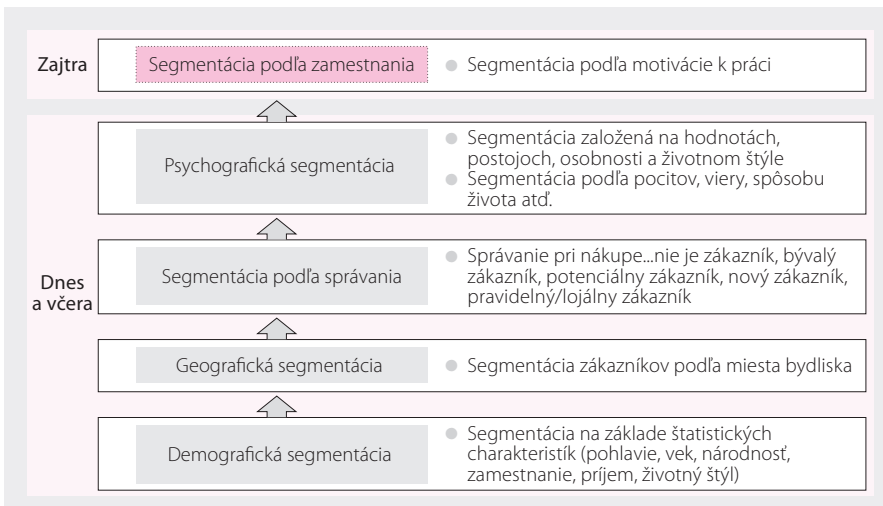
Aj tu je potrebná strategická vízia, príslušné analýzy umožňujúce prípravu stratégie, akčný plán a zodpovedajúce finančné prostriedky.

³⁴⁷ Winston Weber & Associates (WWA). Dostupné na www.winstonweber.com.



Obr. 203. Integrované plánovanie podnikových procesov

Vplyvom nových poznatkov a skúseností nielen v podniku, ale aj celej populácie, sa menia požiadavky zákazníkov. Vedomosti generujú nový predaj, čo zase posúva perspektívy podniku. Efektívne plánovanie vyžaduje štithle a standardizované procesy a dáta.



Obr. 204. Alternatívy segmentácie

Je zrejme, že zákaznikovo povolanie podstatným spôsobom ovplyvňuje trh. Nákupné správanie vyplýva zo zákaznikových životných hodnôt, ktoré sa menia v závislosti od jeho situácie a konkrétnych životných podmienok.

stavy, rozvinutá kreativnosť a inšpirácie, čo sa prejavuje v nových požiadavkách. To často vedie aj k vzniku nových produktov. V perspektívnom pohľade je nevyhnutná komparácia minulých a súčasných potrieb (obr. 204).³⁴⁸ Podpora podnikateľských procesov sa zakladá na intenzívnych experimentoch a kombinuje sa s „reálnym svetom“. Jednoduchým riešením je

³⁴⁸ Winston Weber & Associates (WWA). Dostupné na www.winstonweber.com.

modelovať reálne procesy počítačovou simuláciou.³⁴⁹ Týmto spôsobom kvalifikovaní experti vedia zvoliť optimálne riešenie.

Príkladom je typický dodávateľsky proces, ktorý má pridanú hodnotu zameranú na zjednodušenie, znižovanie prácnosti, zintenzívňovanie plnenia úloh, obmedzenie duplicit a zvyšovanie výkonnosti a zameranie na budúcnosť. Jednotlivé fázy znázorňuje obr. 205.³⁵⁰ Pokrok v inžinierskych metódach znamená efektívnejšie zvládnuť zložité úlohy. Výsledkom sú vysoko sofistikované komplexné riešenia aktuálnych úloh spoločenskej praxe.³⁵¹

Premeny procesu predaja v súčasnom podnikateľskom prostredí – pragmatický pohľad

Proces predaja vo veľkoplošných maloobchodoch je podrobne prepracovaný a aplikuje sa v širokom rozsahu v podobe kategórií produktov (CM – Category Management), ktoré sa dlhodobo vyvíjajú z hľadiska praktickej realizácie.

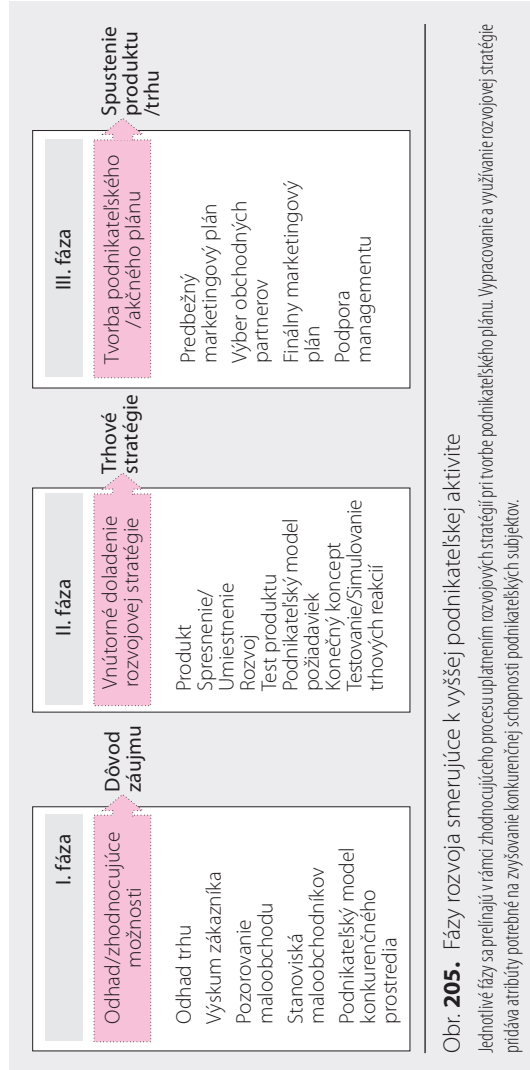
1. **Získanie objednávky – objednávanie.** Obchodné reťazce využívajú svoje dominantné postavenie a od svojich dodávateľov často vyžadujú veľké ústupky, a to aj pod hrozbou vylúčenia zo zoznamu dodávateľov. V zmluvách sú často zakotvené typické podmienky zvýhodňujúce obchodné reťazce a znevýhodňujúce dodávateľov – najmä pokiaľ ide o čo najnižšie nákupné ceny. Takým spôsobom sa usilujú konečného spotrebiteľa získať do svojho „zákazníckeho kmeňa“ na úkor konkurenčných reťazcov.³⁵²
2. **Zalístovanie produktov (Listing Fees).** Termín „zalístovanie“ produktu sa zaužíval s nástupom supermarketov a hypermarketov. V skutočnosti zalístovať znamená zaplatiť stanovenú sumu za prijatie produktu do predaja. Po otvorení nového supermarketu mnohí dodávateľia musia zaplatiť tzv. aktivačný poplatok vo výške až 13 500 eur za jeden produkt. Ak niektorý podnik začína činnosť vo viacerých mestách naraz, vyžaduje aktivačný poplatok od jedného dodávateľa za všetky lokality. Napríklad v Českej republike niektoré reťazce vyžadujú vstupné poplatky až do výšky 10% ročného obratu. Pritom negarantujú miesto v regáli a aj po zaplatení niektoré produkty vyradia z predaja.
3. **Účasť na promočných akciách.** Za účasť na promočných akciách reťazcov, ktoré istý produkt propagujú medzi zákazníkmi, dodávateľia musia platiť až 3 500 eur. Suma 330 až 1 300 eur sa vyžaduje iba za uvedenie ceny produktu na reklamnom letáku. Oprávnenosť takejto požiadavky je len čiastočná a do určitej výšky, lebo výrobca takto šetrí isté náklady, ktoré by vynaložil na propagáciu svojho produktu. Medzi ďalšie podoby propagácie sa zaraďujú:
 - **Letáky.** Sú to veľmi efektívne podporné akcie. Ich distribúcia býva rôzna, veľký účinok sa dosahuje pri letákoch oznamujúcich zníženie ceny. Nezriedka v krátkodobom intervale stúpne predaj konkrétneho produktu až o 70%.
 - **Ochutnávky.** Najmä v potravinárstve sú časté tzv. ochutnávky produktov. Ide vlastne o akciu pri ktorej sa produkt ponúka náhodným okoloidúcim zákazníkom v predajni. Súčasťou ochutnávky býva vyhradený pult alebo osobitne upravené miesto s možnosťou okamžite kúpiť ochutnaný produkt.

³⁴⁹ Modelovanie a simulácia pomocou softvérového nástroja Witness. Ďalšou možnosťou je simulačný softvér Lanner, ktorý umožňuje zlepšiť obchodné procesy vo svetových podnikoch. Technológia Lanner umožňuje simulovať a plánovať konkrétne aplikácie. Lanner používa viac ako 3 500 podnikov na celom svete.

³⁵⁰ Winston Weber & Associates (WWA). Dostupné na www.winstonweber.com.

³⁵¹ Táto problematika je obsiahnutá v štvrtom zväzku pentalógie Podnik a Podnikanie – Interné procesy.

³⁵² V podmienkach Slovenska, kde sa vo väčšine miest uživí jeden, maximálne dva supermarkety alebo hypermarkety, to bude znamenať konkurenciu najmä ostatnému maloobchodu.



- **Eventy.** Majú rozličnú formu. Špecializované agentúry ponúkajú tzv. VIP eventy, „product launch“, golfové turnaje, zamestnanecké programy, konferencie, workshopy, ako aj PR aktivity. Produkujú televízne a rozhlasové spoty, tlačové materiály a darčkové predmety.

Práve počas prezentácie ktoréhokolvek druhu sa zákazník môže dohodnúť a zaobstarať si (kúpiť) zvolený produkt. Môže nadobudnúť presvedčenie, že získava hodnotu, ktorá uspokojí jeho potreby. Aby tento proces bol efektívny, predaj sa často rozširuje aj o popredajné služby. Tak sa môžu dosiahnuť opätovné a opakujúce sa nákupy.³⁵³ V konečných fázach rozhodovania naďalej pretrváva dôsledná komunikácia so zákazníkom v zmysle už predtým uvedených fáz procesu nákupu.

4. **Umiestnenie produktu (vyloženie).** Obchodné reťazce uplatňujú dodatočné finančné požiadavky aj pri umiestnení tovaru na určitom mieste v regáli či obchodu. Platí sa obvykle za produktom obložené plochy za istú dobu vo všetkých predajniach a na trvalo. Zvláštna platba sa vyžaduje pri uložení produktu na exponované miesto (20 000 – 30 000 korún). Za označenie tovaru malou vlajkou sa platí 10 000 korún. Platby za umiestnenie dodávateľa považujú za nelegitímne, s výnimkou umiestnenia na exponovanom mieste. Každý predajca totiž organizuje predaj podľa pravidiel CM, podľa obrátkovosti produktov a ich podielu na trhu. Z dlhodobého hľadiska predajca, ktorý umiestňuje produkty len podľa toho, kto viac zaplatí, je neracionálny.
5. **Druhotné vyloženie.** Vychádza sa z poznatku, že zákazníka možno podnieť kupovať aj opakovaným ponúkaním produktu na mieste, ktoré je blízko finalizácie nákupu. Spravidla je to pokladničná zóna. Zákazník sa v poslednom okamihu pred zaplatením rozhodne o kúpe nejakého produktu, ktorý je na dosah a je nejakým spôsobom atraktívny alebo potrebný. Významnosť pokladničnej zóny potvrdzujú aj poplatky vyžadované za druhotné umiestnenie palety v predajni až do výšky 5 000 eur.

Podpora predaja na trhu priemyselných produktov

V prostredí priemyselných a inštitucionálnych trhov vzniká nevyhnutná potreba vytvárať skupiny predajcov rôzneho zamerania a profesijnej orientácie. Je to žiaduce z hľadiska komplikovanosti produktov a zároveň potreby úspešne riešiť komplexnosť podmienok a vzťahov so zákazníkom. Predajca musí zvládnuť náročnosť problematiky, ako aj množstvo informácií a poznatkov nevyhnutných na odbornú komunikáciu so sofistikovaným zákazníkom. Taký prístup je nevyhnutný, ak sa má dosiahnuť plánovaný predaj.

V priemyselnej sfére sa na podporu predaja používajú nástroje vyplývajúce z povahy vzájomného vzťahu:

- Obchodné výstavy a stretnutia pozvaných spojené s predstavením nových produktov a ich vlastností, použitia, alebo prezentovania propagačných kampaní a produktov.
- Tréningy a školenia na zabezpečenie poznania schopností a použitia produktov a ich spoločne jednotnej propagácie.
- Obchodné zľavy a špeciálne ponuky za splnenie určitých podmienok ako formy úhrady, časové obdobie, formy odobratia produktov v určitom objeme, štruktúre a čase.
- Propagačné zariadenia v mieste predaja v podobe rôznych pútačov, plagátov, displejov,

³⁵³ Objem zdrojov na podporu predaja pri porovnaní s reklamou predstavuje pomer 60:40. Tento podiel neustále narastá v prospech podpory predaja.

informačných letákov.

- Peňažné odmeny za predané množstvá a vybrané značky či produkty a ich vhodné umiestnenie.
- Predajné súťaže poskytujúce odmenu za dosiahnutie určitej úrovne predaja, objemu alebo určitý objem predaja v určitom časovom období.
- Produkty zdarma alebo so zľavou za splnenie určitého objemu predaja.
- Podpora na propagáciu a predvádzanie produktov v podobe propagačných kampaní a rôznych foriem informovania zákazníkov o daných produktoch v médiách.
- Darčeky za predávanie určitého produktu alebo za jeho uprednostňovanie prípadne prezentáciu.

Abysa podpora predaja umocnila jednotlivé nástroje sa vzájomne kombinujú, alebo vznikajú nové podľa tvorivosti pracovníkov a potrieb daného prostredia.

Odborná komunikácia je nevyhnutná na zabezpečenie opakovaných nákupov. Týka sa to nielen predaja, ale aj prípravy a jeho ovplyvňovania predaja a následne aj post-predajných služieb. Potreba venovať sa aj oblastiam súvisiacim s nákupom a nielen priamemu nákupu si vyžiadala tímy predajcov. Je to množstvo úkonov a činností, ktoré by jednotlivec nebol schopný úspešne zvládnuť.

Pri obchode, kde ide o vzťah obchodného zástupcu a obchodného zástupcu v podobe B2B, sa najčastejšie vyskytujú nedostatky, ktoré odrádzajú kupujúcich. Ide o takéto skutočnosti:

- Predávajúci chce predat produkt, ale nevie nič o zákazníkovej podniku. Preto nevie ponuku individualizovať.
- Komunikácia pre nízky stupeň informovanosti je rozvláčna a nepresná.
- Zákazník zamestnáva predajcu neustálymi telefonátmi a v nevhodnom čase.
- Inokedy sa zákazník málo zaujíma o predmet predaja a komunikácia je nedostačujúca.
- Nedržiavajú sa dohodnuté stretnutia.
- Nedodržiavajú sa sľuby.
- Predajca neodhadne, aká cena je optimálna, a jeho požiadavky sú premrštené.
- Zástupcovia nemajú kompetencie uzavrieť dohody.
- Obchodné rokovania sa uskutočňujú v podniku až po neúspechu pri predchádzajúcich rokovaniach.
- Pri dohode sa nežiada záväzná objednávka.

Vo vzťahu obchod – obchod je dôležitý osobný kontakt s popisom a prezentáciou produktu a vyjednávanie konkrétnych zmluvných podmienok na uzavretie kontraktu.

Výskumy v priemyselných odvetviach umožnili identifikovať 121 aktivít, ktoré boli zoskupené do desiatich základných skupín, ako sú zoradené v obr. 206.³⁵⁴

Dôležitosť týchto aktivít sa mení podľa cieľovej skupiny, predajných úloh a odvetví. Pritom si ľahko predstavíme, aký je rozdiel v práci predajcu, ktorý ponúka na predaj automobily alebo investičné celky a predajcu ponúkajúceho napr. odevy či kozmetiku.

Osobný predaj najlepšie umožňuje poznať potreby zákazníkov, zvýšiť záruky na dodávky a zlepšiť riešenie problémov. Tým sa zvyšuje obojstranná citlivosť a vnímanie vývoja trhu. Osobný predaj je súčasťou propagácie. Pracovník predaja je aj reprezentantom podniku. Pre-

³⁵⁴ Moncrief, W. C.: Ten Key Activities of Industrial Salespeople. *Industrial Marketing Management* 15/1986, s. 352 – 373.

	Aktivity a ich zloženie
1. Predaj	Zostavenie ponuky, príprava popredajných prezentácií, príprava na zvládanie námietok, plán predajných činností, identifikácia rozhodovateľov, vyhľadávanie možností predaja, návrh vizualizácie, pomoc klientovi, kontaktovanie nových zákazníkov.
2. Spolupráca s ostatnými	Úprava a odoslanie ponuky, prijímanie objednávok, riešenie problémov s dodávkami.
3. Služby spojené s produktom	Testovanie, účasť pri opravách, dohľad nad inštaláciou, poznávanie produktov podľa pozorovaní technikov, udržiavanie výkonnosti zariadenia, inštrukcie o bezpečnostných opatreniach, zaúčanie zákazníka aby správne produkt používal.
4. Informačná podpora	Spätná väzba nadriadeným, získavanie spätnej väzby od zákazníkov, štúdiom obchodných publikácií, poskytovanie technických informácií.
5. Služby zákazníkom	Zásoby, materiál na podporu predaja, riadenie miesta reklamy, zásobovanie.
6. Konferencie, schôdzky	Účasť na predajných konferenciách, regionálnych predajných akciách, príprava účasti na veľtrhoch a výstavách. Účasť na školeniach.
7. Školenia a nábohy	Vyhľadávanie a školenie nových predajcov, návštevy zákazníkov v ich sprievode, pomoc manažmentu s plánom predajných činností.
8. Spoločenské aktivity	Pozvanie klientov na obed, večeru, party, golf, tenis a pod.
9. Cestovanie	Cestovanie v noci, častý pobyt mimo domov.
10. Spolupráca s distribútormi	Predaj distribútorom, budovanie vzťahov s nimi, posilňovanie dôvery a vymáhanie pohľadávok.

Obr. 206. Základné (kľúčové) aktivity predajcov

to musí zákazníkovi ozrejmiť všetko, čo ho o produkte zaujíma. Skúsenosti z komunikácie so zákazníkom sa musia využiť v podniku, preto je potrebné zabezpečiť informačný transfer. Napríklad obchodní zástupcovia sú indikátormi trhu a môžu včas signalizovať zmeny na trhu, prípadne upozorniť na nové konkurenčné produkty, alebo na stratégiu konkurencie. Pracovníci predaja môžu prispieť k rozhodovaniu, na aké trhy sa zamerať predovšetkým, ktoré konkrétne produkty možno presadzovať čo najenergetickejšie, ktorí sprostredkovatelia predaja môžu podniku v danom čase najviac pomôcť, ako čo najlepšie využiť prostriedky na propagáciu, prípadne ako upraviť ceny.

Elektronická podpora predaja

Pod elektronickou podporou rozumieme predovšetkým možnosti vytvorené existenciou elektronických trhov založených na báze informačných systémov implementovaných v podnikoch a inštitúciách. Elektronický trh je mimoriadne efektívny prostriedok na optimalizáciu dodávateľsko-odberateľských vzťahov a na realizáciu predaja a nákupu. Medzi jeho najvýznamnejšie prínosy patrí napr. to, že sa znižujú náklady na obchodné rokovania, skracuje sa doba rokovania, znižuje sa cena nakupovaných produktov, znižujú sa náklady na spracovanie a realizáciu transakcie. Zároveň sa zvyšuje transparentnosť a flexibilita. Obchodné transakcie sa realizujú v reálnom čase, pričom počet nakupujúcich a predávajúcich subjektov nie je obmedzený. Očakáva sa, že v roku 2010 sa napr. v USA bude 75 % B2B transakcií realizovať na elektronických trhoch.³⁵⁵

Elektronické trhy sú vertikálne a horizontálne.

1. **Vertikálne trhy.** Ich podstatou je špecializácia na konkrétny priemyselný segment, ktorý rieši najmä komunikáciu dodávateľsko-odberateľského reťazca. Takýto trh funguje viac-menej ako komoditná burza.
2. **Horizontálne trhy.** Pre ne je príznačný široký záber najmä na strane odberateľov. Obchodné komodity na horizontálnom trhu nakupuje široký okruh podnikov a najčastejším sortimentom je nepriamy materiál, ktorý podnik nevyužíva na ďalšie spracovanie, ale na svoju priamu spotrebu.

Predstavu o realizácii elektronického trhu približuje obr. 207.³⁵⁶ Elektronická podpora predaja charakterizuje jednu stránku elektronického trhu, jeho druhou stránkou je nákup. Elektronický trh možno chápať ako výmennú platformu produktov a výkonov. Vychádzajúc z takéhoto chápania pojmu, možno elektronický trhový systém vnímať aj ako informačný systém realizujúci túto výmennú (komunikačnú) platformu. Elektronické prostriedky umožňujú:

- sprostredkovanie medzi ponukou a dopytom,
- nekonečný výber a kvalitatívne informácie,
- mnohonásobne prijateľnejšie ceny prostredníctvom lepšej znalosti trhu a predaj väčších množstiev,
- úsporu nákladov a času pri hľadaní produktov a služieb,
- predpoklad dôvery, keď sa zástupcovia ponuky a dopytu nepoznajú, prípadne sa nevedia posúdiť,
- možnosť ochrany dát, keď zástupcovia ponuky a dopytu chcú ostať anonymní.

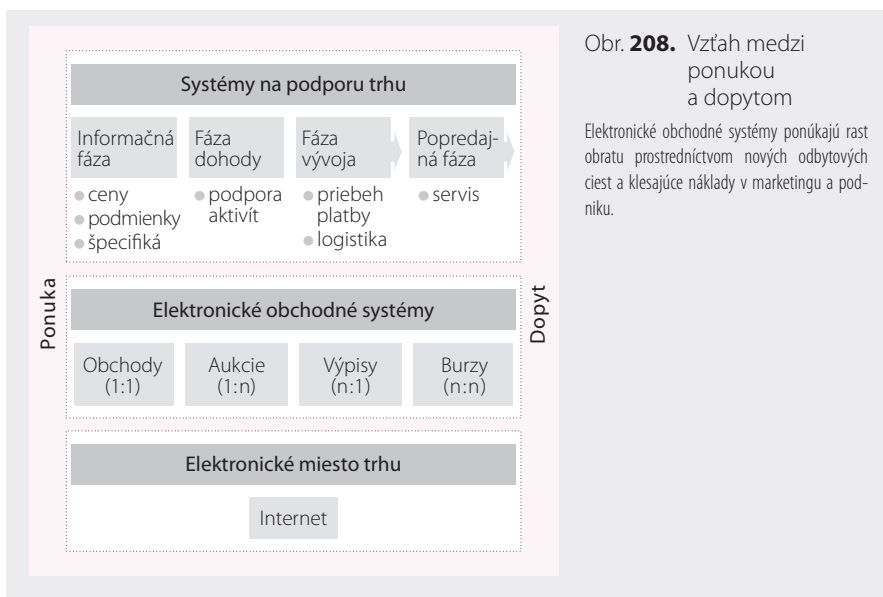
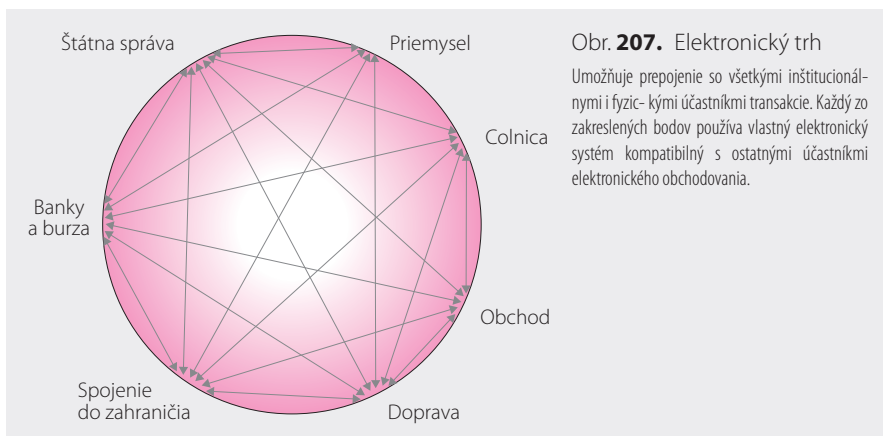
Vzťah medzi ponukou a dopytom sa zabezpečuje systémami na podporu trhu elektronickými obchodnými systémami a elektronickým miestom trhu (obr. 208).³⁵⁷

Elektronické obchodovanie je v súčasnosti jednou z najprogressívnejších vyvíjajúcich sa foriem obchodovania. Ako všetky formy obchodovania aj elektronické obchodovanie má aj svoje riziká, ktoré sa však pri dodržaní zásad využívania elektronického obchodu dajú eliminovať takmer k nulovým hodnotám.

³⁵⁵ Jedna z korporácií, ktorá prevádzkuje B2B elektronický obchod, je Cisco Systems, výrobca routerov (smerovačov), prepínačov a ďalšieho sieťového príslušenstva. Internetovým obchodovaním ušetrila milióny dolárov a v súčasnosti predáva cez svoje webové stránky produkty v hodnote okolo 5,6 miliardy dolárov ročne, čo je najvyšší príjem z elektronického obchodu v súčasnosti.

³⁵⁶ Dostupné na www.siov.sk.

³⁵⁷ Podľa prezentácie Hermann, TU-München, BHAK und BHAS Gänserndorf Referent, Ewald Fichtinger 2001.

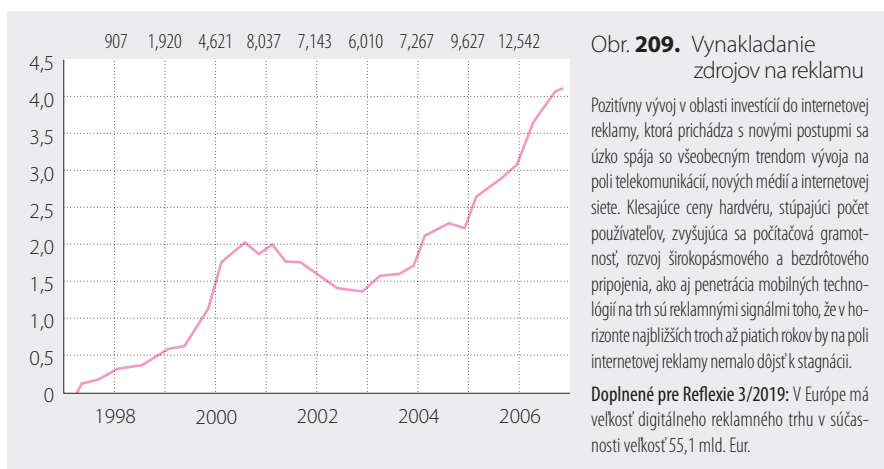


Podpora predaja prostredníctvom internetu

Internet je medzinárodná sieť počítačov, ktorá pomocou štandardizovaného rozhrania umožňuje, aby sa pripojené počítače mohli vzájomne prepojiť a komunikovať. Vstupom do tejto virtuálnej siete sa účastník stáva súčasťou počítačovej siete na celom svete.

Počet používateľov internetu v USA sa zvýšil z 6,5 milióna v roku 1994 na 62 miliónov v roku 1999. V celosvetovom meradle za to isté obdobie sa počet zvýšil z 19 miliónov na 129 miliónov. Pri porovnaní s inými prelomovými médiami internet prenikol do života veľmi rých-

lo. Televízii trvalo 13 rokov, kým ju zaviedli do 50 miliónov domácností, káblovej televízii to isté trvalo 10 rokov. Internet dosiahol rovnaký nárast za 5 rokov.³⁵⁸ So zvýšenou komunikáciou cez internet stúpajú aj výdavky podnikov na reklamu na internete. Reklama na internete zaznamenala prudký nárast tržieb (obr. 209).³⁵⁹ Zatiaľ čo v rokoch 1996 – 1997 sa v Spojených štátoch do on-line reklamy investovalo 200 miliónov dolárov. V roku 1999 investície stúpili na 4,6 mld. USD, čo je viac než 20-násobný prírastok v rekordne krátkom čase. Napriek skepticizmu, ktorý sa objavil pozorovaním fenoménu bannerovej slepoty, rast investícií pokračoval až do roku 2000, keď celkový objem príjmov z reklamy prevýšil hranicu osem miliárd dolárov. Prepád akcií internetových a telekomunikačných korporácií na burze a následné ochabnutie internetovej bubliny v priebehu rokov 2000 – 2002 malo za následok zníženie investícií do on-line reklamy postupne o dve miliardy USD. To je 25-percentný prepád a návrat na úroveň z roku 1995. Po opadnutí sklamaní z prepadu na burze a hospodárskych strát roku 2001, k čomu sa pridali účtovnícke škandály podnikov Enron a WorldCom, ako aj udalosti z 11. septembra, internet sa spamätal relatívne rýchlo. Už v priebehu roku 2002 médium začalo naberať zrýchlenie, o čom svedčí opätovný nárast investícií do reklamy od roku 2003 (7,2 mld. USD) na viac než 15 mld. USD za rok 2006.³⁶⁰



Internet obsahuje možnosť získať nespracovateľné množstvo informácií a použiť rôzne zdroje. Pri vysokej virtualite archívov a zdrojov sa zároveň znižuje uchovateľnosť týchto informácií, čo sťažuje, alebo nedovoľuje overiť pravdivosť zdrojov a tak v mnohých prípadoch zistiť zdroje podvodu. To znamená vysokú neadresnosť a nemožnosť overiť pravdivosť použitých informácií, čím ich kvalita výrazne klesá. Na jednej strane neobmedzené množstvo informácií vo zvukovej, obrazovej a textovej podobe a na druhej strane ich nízka spoľahlivosť a kvalita.

³⁵⁸ Nash, E.: Direct Marketing. Praha, Computer Press 2003, s. 537.

³⁵⁹ IAB/PricewaterhouseCoopers 2006. Dostupné na www.iab.net.

³⁶⁰ Investície za Q1-Q3 2006 presiahli v Spojených štátoch zakaždým hranicu 4 mld. USD, celkovo sa počíta s investíciami tesne pod 16 mld. dolárov. Odhady na nasledujúce roky vidia vrchol v možnej investícii až 22 mld. USD v roku 2009. Odborníci zároveň poukazujú na rastúce riziko nafukovania druhej internetovej bubliny, ktorá by pri súčasnom rozsahu investícií mohla mať oveľa tragickejšie následky. Dostupné na www.pwc.com.

Reklama na internete sa neustále rozvíja. Je to nové médium. So vznikom a zdokonaľovaním techniky a softvérov sa neustále vytvárajú nové nástroje. Obr. 210³⁶¹ uvádza komunikačné nástroje používané na internete. Ako nástroj interaktívnej komunikácie si vyžaduje prispôbiť sa jednotlivým zákazníkom a miere ich potreby informácií a dát. Pri globalizácii trhov a ich rozdrobovaní na čoraz menšie segmenty je možné presnejšie zacieliť komunikáciu na konkrétneho zákazníka a viesť s ním dialóg a tak dosiahnuť čo najlepšie prepojenie. Hrami a súťažami možno charakterizovať zákazníka s jeho záujmami a požiadavkami a získať o ňom presný obraz. Následne možno presne vytvoriť na jeho mieru informácie, aby sa dosiahla čo najlepšia odozva či vo forme kúpy, lojality alebo spolupráce.

Reklama na internete nemôže vychádzať len z pasívnej reklamy, alebo reklamy používanej v iných médiách. Možnosť rýchleho vyhľadávania (surfovania) po webových stránkach umožňuje vnímateľovi reklamy urýchlenie prejsť na inú stránku. Na zlepšenie účinnosti a zvýšenie zaujatia je k dispozícii nejaká hra, súťaž, alebo možnosť získať nové zážitky, či výhody. Medzi najznámejšie spôsoby reklamy sú šetriče obrazovky.

Reklamný nástroj	Charakteristika
Banner	Reklamný pásik na internete.
Pop Under	Menšie okno s reklamou.
Pop Up Window	Okno bez možnosti zrušenia.
Shoshekeles	Voľný pohyb obrázku po ploche webstránky.
Square banner	Štvorcová reklamná plocha.
Sky scraper	Dlhý reklamný stĺpec.
Subvert	Z banneru vystúpi 20-sekundová reklama obrázkov a zvukov a automaticky sa vráti na pôvodnú stránku.
Hi Splash Banner	Dynamický reklamný objekt končiaci v banneri.
I-Candy	Vytvorí sa zaujímavá grafika a hudba a pomocou hry a animácie prenáša posolstvo.
Cosmic Cursor	Reklamný objekt pohybujúci sa za kurzorom myši.
Pop-up Windows	S načítaním stránky sa otvorí okno s dynamickým reklamným posolstvom.
Out-of-the-box	S načítaním stránky sa otvorí pohybujúce okno s dynamickým reklamným posolstvom.
Sticky Add	Reklama pevne viazaná na otvorené okno a stále ostáva viditeľná.
Interstitial – intermercial	Na určité obdobie sa pred načítaním stránky na celej stránke zobrazí celostránková inzercia predsunutá pred 3W stránku.
Half Screen	Reklama zasahuje do väčšej časti stránky.
PR Article	Článok sa stáva súčasťou obsahu stránky.
URL Add Note	Reklamný text obsahuje hyperlink.

Obr. 210. Reklamné nástroje používané na internete

Šírenie digitálneho vírusu v elektronickom komunikačnom priestore

Nekonvenčným nástrojom podpory predaja je tzv. vírusový marketing (Viral Marketing).³⁶² Ide o digitálny vírus, ktorý sa šíri geometrickým radom po internetovej sieti alebo cez

³⁶¹ Napriek popularite multimediálnych rich media formátov je klasický banner aj dvanásť rokov po svojom vzniku druhým najpoužívanejším typom internetovej reklamy (21 %), a to hneď po reklame sprostredkovej vyhľadávачmi (40 %). Dostupné na www.iab.net.

³⁶² Termín sa objavil v článku Jurvetson, S. – Draper, T.: Viral Marketing. Original version published in the Netscape M-Files, 1997. Vychádza z pôvodnej podstaty vírusu použitého v biológii, kde vírus atakuje zdravú bunku a vkladá do nej svoje informácie, aby sa správala podľa jeho kódu.

zariadenia mobilnej komunikácie. Je to vlastne spôsob šírenia správ ústnym podaním.³⁶³ To znamená, že sa menia len formy spojenia (on-line, off-line). Využívajú sa výhody a schopnosti iných médií a sietí. Úspešná komunikácia si pomáha rozširovaním sociálnej siete cez tvorivé nástroje prenášania informácie na iné skupiny. Informácie sa rozširujú cez iné webové stránky, servery, databázy a zdroje vysielania posolstva. Umiestnením na iných webových stránkach sa umocňuje posolstvo, a preto sa musí formulovať posolstvo tak aby ho prijímali a ponúkali iné stránky a zdroje (WAP, logá, MMS) na mobilnú komunikáciu. Používanie spoločných programov a tým umiestnenie na rôznych miestach a sieťach či priestranstvách. Použitie, či prevzatie atraktívnej správy pre iné médiá a jej šírenie a upozornenie potenciálnych záujemcov na danú skutočnosť a prebiehajúcu aktivitu. Je dôležité, ako je správa formulovaná, aby jej prevzatie a výsledné účinky neznižovali, alebo nepoškodzovali danú kampaň. Výhodou je, že sa uplatnia existujúce a vytvorené sociálne a komunikačné spojenia. Každý má okruh bližších i pracovných kontaktov s ľuďmi, s ktorými tvorí určitú sociálnu skupinu. Táto skupina je súčasťou inej väčšej, a tak sa vytvára spoločenstvo. To isté platí pre celú spoločnosť spojenú elektronickými zariadeniami. Podľa výskumov základnú a úzku sociálnu skupinu tvorí 8 – 12 osôb. Pre pracovníkov podniku komunikujúcich v tomto priestore je nevyhnutné poznať tieto skupiny (siete) a ich vzájomné väzby. Medzi motivačné stimuly patrí dôraz na život s dobou, uplatňovanie moderného životného štýlu, používanie módných a imidžových techník, spôsobov komunikácie a zábavy. Zároveň sa jedinec usiluje o akceptáciu vo svojej komunite. Z týchto poznatkov sa vychádza pri formulovaní posolstva šíreného vírusovým marketingom. Adresát po prevzatí posolstva napomáha šíriť podnikový komunikačný zámer orientovaný na zvýšenie povedomia produktu alebo značky. Tým podnecuje prijímateľov získať podrobnejšie informácie o produktoch, čo môže viesť ku kúpe daného produktu, prípadne môže oň zvýšiť záujem. Vírusový marketing svojou povahou neporušuje zákonné a etické normy nevyžadanej pošty, pretože posolstvá sa šíria na základe existujúcich vzťahov a zväčša po uvážení, že dané posolstvo je vhodné a bude zaujímať okruh adresátových známych. Odosielateľa nemožno považovať za narušiteľa súkromia.

Podnik pri uplatňovaní vírusového marketingu komunikuje na základe osobného odporúčania, ponúka prémie a stimuluje ľudí zbierať body a bonusy, ako aj ziskávať nových účastníkov. Vytvára určitý imidž osoby spojenej so známou značkou alebo značkou spojenou s moderným životným štýlom a pri rozširovaní posolstva volí určité prvky zábavy. Na stimulovanie zákazníkov ponúka rôzne bonusy, ktoré majú generovať ďalšie adresy ich známych a priateľov, a tým sa rozširuje posolstvo a komunikácia podniku s potenciálnymi zákazníkmi.

Podporovať predaj využívaním vírusového marketingu je pre podniky výhodné aj z hľadiska nízkych nákladov na jedného prijímateľa. Je však potrebné, aby podnik dlhodobo a cielavedome sa zameriaval na budovanie vzťahov so zákazníkom. Aby sa toto úsilie efektívne využilo musí zapadať do celkovej podnikovej stratégie.

Základným predpokladom uplatnenia vírusového marketingu a úspešnej odozvy je bezplatná ponuka produktu.³⁶⁴ Bezplatné sú e-mailové služby, informácie, softvérové programy, rôzne počítačové doplnky, e-mailové karty, šetriče obrazovky a hry. Zároveň platí prísľub, že ponuka sa bude realizovať neskôr. Keď sa zhromaždí určitý počet bodov a vytvoria sa bonusy ak sa posielajú posolstvá ďalej, informuje sa určitý počet adresátov, prípadne sa určitý produkt

³⁶³ Na základe prieskumu sa zistil vysoký počet odpovedí na kladné alebo záporné skúsenosti z on-line nákupom cez internet až 12 tieto správy podáva ďalej. Opinion Research Corporation International (ORCI). Word-of-Mouth Drives Ecommerce. Dostupné na www.nua.net.

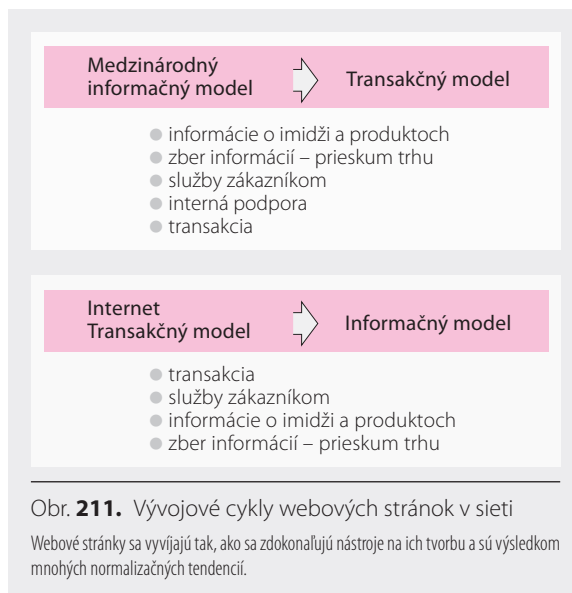
³⁶⁴ Wilson, R. F.: The Six Simple Principles of Viral Marketing. Web Marketing Today 1/2000. Dostupné na www.wilsonweb.com.

predá. Tieto aktivity vyžadujú minimálnu námahu a náklady na možnosť komunikovať a na čas strávený odosielaním posolstva vybranému okruhu adresátov. Musia sa vytvoriť podmienky, aby sa posolstvo mohlo jednoducho a zrozumiteľne poselať ďalším účastníkom. Tento nástroj bude pre potenciálneho odosielateľa príznačivý, ak bude mať k dispozícii komunikačný kanál, ktorým môže posolstvo odoslať a rozširovať, stiahnuť, prípadne upraviť podľa svojho návrhu a pridať svoje texty a vysvetlenia. Spôsob rozširovania a odosielania posolstva je ľahký a rýchlo dosiahne adresáta. Posolstvo však musí byť cieleňé a jednoduché, aby sa dalo nekomplikovane rozposlať, stiahnuť či kopírovať bez straty alebo znehodnotenia posolstva. Musia sa eliminovať technické problémy tým, že sa nevytvárajú prílohy a veľké súbory, aby sa dané posolstvo dalo poslať bez príloh. V mnohých prípadoch sú totiž nastavené Firewalls³⁶⁵ a ochranné filtre, ktoré zablokujú prílohy a veľké súbory alebo súbory určitého formátu. Vírusový marketing ako nástroj komunikácie sa zaraďuje k ostatným komunikačným nástrojom integrovanej komunikácie podniku.

Podniková webová stránka

Pri rozhodovaní o vytvorení webovej stránky treba vychádzať z podnikových cieľov a zo zámerov integrovanej komunikácie, a teda z plánovania komunikačných nástrojov so zreteľom na tento druh komunikácie. Na základe stanovenej stratégie je potrebné rozhodnúť o použití nástrojov a stanoviť program na ich realizáciu. Vzhľadom na jedinečnosť nového interaktívneho média podniky využívajú možnosť reprezentovať podnik a značku prostredníctvom webovej siete. Sieť je relatívne ľahký a lacný podporný nástroj, ktorý na minimum znižuje bariéru vstupu aj menších podnikov na trh. Skutočné náklady na vloženie stránky do internetu by nemali presiahnuť 1 % nákladov na tradičnú tlačenu reklamu. Pri používaní internetu však ľahko môže dôjsť k zahlteniu, čo znižuje efektivitu tohto média.

Quelch a Klein uvádzajú, že veľké podniky museli rozšíriť svoju kapacitu webového serveru pre obrovský počet zásielok. Postupujú od informačného modelu k transakčnému. Týmto smerom sa orientujú predovšetkým nadnárodné podniky. Začínajúce a menšie podniky sú opatrnejšie a pozorne sledujú ziskovosť, preto hneď od začiatku venujú pozornosť modelu založenému na transakciách a neskôr ho dopĺňajú informačným modelom. Webové stránky podľa oboch prístupov znázorňuje obr. 211.³⁶⁶



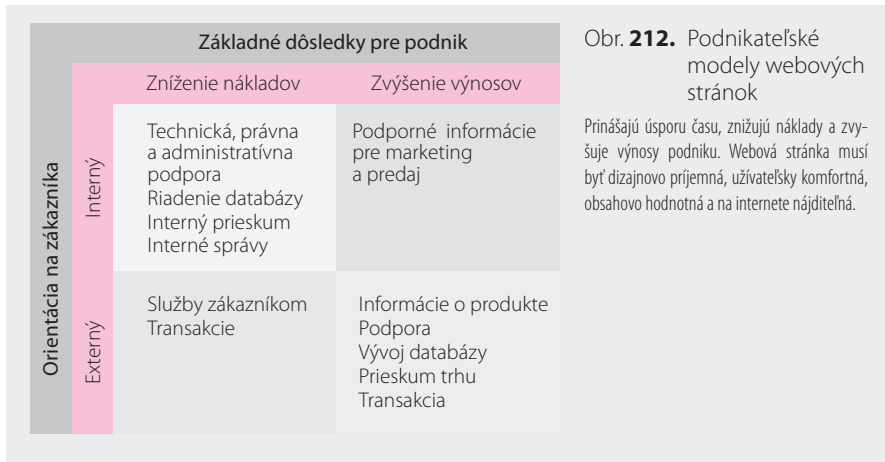
Obr. 211. Vývojové cykly webových stránok v sieti

Webové stránky sa vyvíjajú tak, ako sa zdokonaľujú nástroje na ich tvorbu a sú výsledkom mnohých normalizačných tendencií.

³⁶⁵ Spôsob softvérovej ochrany pred vstupom nežiaducich dát prinášajúcich nevyžiadajú postu, počítačové víry a červy.

³⁶⁶ Quelch, J. A. – Klein, L. R.: The Internet and International Marketing. Sloan Management Review spring/1996, s. 60 – 75.

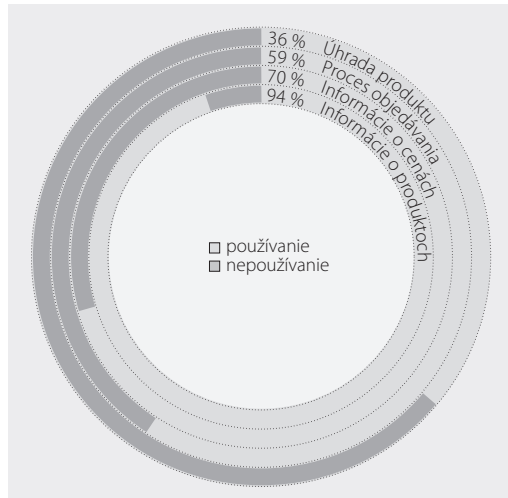
Nezávisle od toho, ktorý model si podnik zvolí, webová stránka by mala zarábať, alebo šetriť náklady.³⁶⁷ To možno docieľiť rôznymi spôsobmi, ako znázorňuje obr. 212.³⁶⁸



Z hľadiska používateľov možno vymedziť šesť znakov dobrej webovej stránky.³⁶⁹

- Značka: reputácia a povedomie značky obchodu je základom výberu stránky a on-line nákupu.
- Navigácia: návštevníci chcú ľahko a rýchle nájsť to, čo hľadajú.
- Spokojnosť: hodnotenie procesu výberu, objednania, potvrdenia objednávky, dodania a prijatia produktu a popredajného servisu.
- Prezentácia: spôsob prezentácie produktu a jeho vhodnosť.
- Technológia: dobrá funkčnosť.
- Doklad o schválení: certifikáty, bezpečné servery, bezpečnosť stránky.

Webové stránky najčastejšie používané zákazníkmi na internete pre podniky sú zobrazené na obr. 213.³⁷⁰



Obr. 213. Využitie web stránky zákazníkmi

Zákazníci čoraz viac a častejšie používajú webové stránky, čo znamená, že pomer v prospech použitia internetu neustále narastá. Počet zákazníkov, ktorí hľadali informácie o produktoch 94 %, o cenách 70 %, objednávanie 59 %, elektronické bankovníctvo 36 %.

³⁶⁷ Quelch, J. A. – Klein, L. R.: The Internet and International Marketing. Sloan Management Review spring/1996, s. 60 – 75.

³⁶⁸ P/495.

³⁶⁹ Pelsmacker, de P. – Geuens, M. – Bergh, van den J.: Marketingová komunikace. Praha, Grada Publishing 2003, s. 504 – 505.

³⁷⁰ Global Information, Inc: The eServices Technologies Survey: Contact Centers in the New Communication Age. Dostupné na www.gii.co.jp.

Technické a softvérové možnosti webových stránok sú predpokladom poskytovania služieb cez internet. Je potrebné vytvoriť také stránky, aby zákazník mal nepretržitý servis a ľahký, rýchly a zrozumiteľný prístup k žiadaným informáciám o ponúkaných produktoch. Vyžaduje si to vytvoriť takú stránku a mechanizmus, aby si zákazník sám mohol vyberať a rozhodovať sa v ponúkaných alternatívach, či už ide o produkt, jeho distribúciu alebo úhrady, ale aj pri spätnej väzbe o produkte. Je žiaduce vytvoriť vzájomný vzťah, aby zákazník získaval odpovede na svoje otázky osobne a v zodpovedajúcej kvalite. Pri použití internetu je nutné pohotovo odpovedať zákazníkovi a vytvárať zoznamy najčastejších otázok, aby sa zrýchlili odpovede.

Na internete sa čas na odpoveď vníma inak, ak sa neodpovie do 24 hodín, považuje sa to za pomalé reagovanie a zhoršuje to zákaznicke vzťahy. Mnohé podniky tomu neprikladajú takú dôležitosť, lenže neskoré alebo žiadne odpovede narúšajú vzťahy, zákazník prechádza na konkurenčnú stránku a podnikové stránky potom ignoruje. Ak podnik mešká s odpoveďou, zákazník to pokladá za arogantné a urážlivé správanie. Preto podniky, ktoré chcú investovať do webových stránok, potrebujú túto problematiku riešiť ešte pred začatím takejto aktivity, aby sa zdroje nevykladali neefektívne. Softvérom možno vytvoriť 24-hodinový samoobslužný systém pre zákazníkov vo výbere ponúkaných produktov a služieb, ako aj pred a popredajúnu podporu, možnosť používať rôzne informácie a návody a technické dokumenty. Umožňuje to znižovať náklady na pracovnú silu.

Najväčšou bariérou intenzívnejšieho rozvoja on-line obchodovania je bezpečnosť systému. Bezpečnosť nakupovania na internete sa pokladá za veľmi nízku. Situáciu môže zlepšiť pokrok v kódovaní, bezhotovostné platenie virtuálnymi peniazmi, digitálna certifikácia a posilnenie autorizácie a autentifikácie.

Elektronický katalóg

Katalógy v oblasti priemyselných produktov umožňujú vyhľadávať žiadané produkty podľa kľúčových slov, čiastočných i úplných referenčných katalógových čísel, podľa typov prístrojov, produktových radov a funkcií produktov. Katalóg pomáha používateľovi pri výbere správnych kombinácií parametrov a príslušenstva, čo je výhodné najmä pri zložitejších zariadeniach.

Katalógy obsahujú obchodnú a technickú dokumentáciu v elektronickom formáte a v príslušnom jazyku. Katalóg spravidla uvádza aj technické návody, možno si zobrazit rozličné parametre a porovnávať aj graficky.

Výstupom elektronického katalógu býva zoznam vybraných produktov s cenami, ktorý možno vytlačiť alebo exportovať do iných aplikácií, kde ho možno ďalej spracovať. Používateľ môže použiť aj zozstavu s obrázkami a s prehľadnými tabuľkami parametrov vybraných produktov.

Katalógy majú funkciu na aktualizáciu cien, ktorá umožňuje používateľovi vždy pracovať s aktuálnymi cenami, ktoré nájde i na internetových stránkach príslušného podniku. Podobne sú spracované katalógy niektorých spotrebných produktov. Bežnými sa stali katalógy kníh a časopisov, ale aj elektronické knihy a časopisy. Používajú sa digitalizované archívy časopisov, v ktorých je možné vyhľadávať potrebný článok (produkt) podľa mena autora alebo názvu článku, podľa obvyklých bibliografických údajov, alebo podľa dátumu vydania.

Prí elektronických katalógoch sa uvádzajú označenia³⁷¹ On-line Shop, On-line Storefront, Merchant System, Commerce Server, dokumentujúce prudký rozvoj nových komunikačných technológií. Funkcionalita produktov neustále rastie. Produkty majú rozdielny obsah funkcií a rozdielne systémové architektúry, pričom dochádza k integrácii elektronického katalógu vo veľkých podnikových štandardných produktoch (napr. SAP). Rozvíjajú sa aj funkčné vlastnosti pre zákazníka. Známe sú virtuálne nákupné vozíky s možnosťou ponechať si vybraný obsah až do ďalšej návštevy. Hľadať žiadaný produkt uľahčuje fulltextové vyhľadávanie v popisoch produktov, alebo hľadanie sa obmedzuje na určité kategórie produktov, prípadne hľadanie podľa určitých atribútov (cena, farba a pod.). Objednávku je možné potvrdiť automaticky cez e-mail. Status zákazky po objednávke je odvoditeľný (Shipment-Tracking).

Funguje podpora vytvárania komunit a podpora viacjazyčných ponúk. Uľahčené sú aj funkčné vlastnosti pre administrátora, ako je registrácia zákazníkov, správa profilov zákazníkov, štatistika prístupov, definovanie stromov rozhodovania pre rabaty, špeciálne zľavy a ďalšie. Technické vlastnosti elektronického katalógu umožňujú integráciu platobných systémov a vyúčtovanie daní, kybernetické platby (Cyber Cash), podporované bezpečnostné štandardy a podporu distribúcie digitalizovaných produktov.

Elektronický obchod a internetové nakupovanie

Vo všeobecnosti sa za elektronický obchod (e – commerce) označujú všetky formy elektronických transakcií medzi podnikmi aj jednotlivcami, založené na vytváraní a prenose elektronických dát, vrátane textu, zvuku a vizuálnych prezentácií. Označuje sa ním, resp. sa s ním spája aj účinok, ktorý výmena elektronických údajov môže spôsobiť v oblasti inštitúcií a procesov, ktoré sa na takéto aktivity vzťahujú.³⁷²

V zásade rozlišujeme dva typy ciest elektronického obchodovania:

1. **Komerčné on-line cesty** – informačné, zábavné a zákaznicke služby pre záujemcov, ktorí zaplatia stanovené mesačné poplatky.³⁷³
2. **Internet** – celosvetová sieť počítačov.

Základné členenie elektronického obchodu:

- Business-to-Business (B2B). Elektronický obchod a vzťahy medzi podnikmi.
- Business-to-Consumer (B2C). Elektronický obchod medzi podnikom a spotrebiteľom.
- Business-to-Administration (B2A). Vzťahy medzi podnikateľom a štátnou správou.
- Consumer-to-Administration (C2A). Vzťahy medzi spotrebiteľom a štátnou správou vo vzťahu k elektronickému obchodovaniu.

Medzi verejnosťou najväčšiu pozornosť si získalo B2C. On-line nákupy spotrebiteľov stúpajú vysokým tempom. Predpokladalo sa, že v USA vzrastie obrat z 34 miliárd USD v roku 2001 na 130 miliárd USD v roku 2006. Najpredávanejšími komoditami sú služby v oblasti cestovného ruchu, odevy, hardvéry a softvéry, spotrebná elektronika, knihy, hudba, video, zdravotnícke a kozmetické produkty, potreby pre domácnosť a záhradu, kvetiny, darčeky, športové potreby

³⁷¹ Dostupné na www.siov.sk.

³⁷² Definícia OECD, The Sacher Report 1997.

³⁷³ V USA je najväčšia sieť America Online so 14 miliónmi predplatiteľov. Microsoft a Prodigy sú na druhom a treťom mieste s 2,45 a 1 miliónom predplatiteľov. Tieto on-line kanály poskytujú predplatiteľom päť hlavných druhov služieb: informácie (správy, knižnice, vzdelávanie, cestovanie, šport, rady), zábavu na voľný čas (hry a zábava), predajné služby, diskusné kluby, e-mail. Uvádza to Kotler, P.: Marketing management. 10. rozšírené vydanie. Praha, Grada Publishing 2001.

a hračky. Na priemyselných trhoch B2B prostredníctvom internetu mnohonásobne prevyšuje obrat predaja spotrebných produktov. Odhaduje sa, že v segmente B2B bol obrat 3,6 biliónov USD v roku 2003. Na porovnanie v segmente B2C je to 107 miliárd USD. Rovnako sa ohlasuje, že v roku 2005 bolo účastníkom elektronického obchodu viac ako 500 000 podnikov³⁷⁴. Podniky využívajú obchodné siete elektronické aukcie, elektronické burzy, on-line katalógy, webové stránky a ďalšie on-line zdroje na to, aby oslovili nových zákazníkov, poskytlí kvalitnejšie služby, zvýšili efektívnosť a dosiahli lepšie ceny. C2C sa týka širokého sortimentu produktov a tém. Internet je ideálnym prostredím, v ktorom zákazníci môžu kupovať alebo vymieňať produkty medzi sebou. C2B je segment iniciovaný zákazníkmi. Zákazníci sa môžu ľahšie kontaktovať s podnikmi a komunikovať s nimi. Väčšina podnikov získava (potenciálnych)

Sektor	E-business 1999 (v biliónoch US dolárov)	E-business 2003 (v biliónoch US dolárov)	Percento z celkového podnikania v r. 2003
Počítače a elektronika	52,8	410,3	37
Telekomunikácie	1,5	15,0	5
Finančné služby	14,0	80,0	6
Maloobchod	18,2	108,0	6
Energetika	11,0	170,1	12
Cestovný ruch	12,8	67,4	17

Obr. 214. Využitie internetu v priemyselných odvetviach

zákazníkov, aby im prostredníctvom webu poslali svoje návrhy a otázky. Zákazníci nemusia čakať na zaslanie katalógov či iných informácií, ale sami si vyhľadajú a porovnávajú ponuky a iniciujú nákup.

Podľa internetových prieskumov šesť priemyselných odvetví sa najviac zmenilo vďaka internetu (obr. 214).³⁷⁵

Oblasť „mobilných zariadení“ zahŕňa aj palmtopy a handeldy. Používatelia mobilných zariadení majú veľmi jednoduchý prístup na internet, zdieľajú informačné databázy, posielajú odkazy, vykonávajú obchodné transakcie, učia sa a zabávajú bez ohľadu na to, kde sa nachádzajú (všadeprítomná komunikácia). Funkcionalita, efektívnosť a bezpečnosť sú oveľa dokonalejšie. Závěry a dôsledky pre podnik zachytáva obr. 215.

Elektronický obchod zahŕňa širokú platformu prostriedkov, napr. zasielanie objednávok prostredníctvom elektronickej výmeny dát, používaním faxu a e-mailu, platobných kariet, internetu a on-line služieb. Všetky tieto prostriedky umožňujú uzatvárať obchody „na trhu“, ktorý je porovnateľný s klasickým trhom. Elektronické obchodovanie je založené na využití dvoch fenoménov: digitalizácii a prepojitelnosti, resp. konektivitě. Digitalizácia zabezpečuje transformáciu textu, dát, zvuku a obrazu do prúdu bitov, ktorý sa môže prenášať veľkou rýchlosťou z jedného miesta na druhé. Konektivita spočíva v budovaní spojovacích sietí a vyjadruje fakt, že väčšina svetového obchodu sa odohráva v sieťach, ktoré spájajú ľudí s podnikmi a opačne.

Elektronické obchodovanie prináša mnohé výhody, a to:

1. **Vo vzťahu k dodávateľom.** Vyhľadávaním cez internet je prístupný prakticky neobmedzený priestor pri minimálnych nákladoch. Vytvárajú sa lepšie možnosti, ako si overiť potenciálneho partnera. Rovnako výhodný je výber dodávateľa elektronickým obstarávaním. Dosahuje sa úspora 7 až 15 % nákladov.

³⁷⁴ Uvádzajú to Kotler, P. – Armstrong, G.: Marketing. Bratislava, SPN 1992, s. 163.

³⁷⁵ Dostupné na www.forrester.com.

2. **Vo fungovaní podniku.** Vytvára sa priestor na zvýšenie kvality a lepšiu organizáciu práce, zrýchľuje sa vnútorná komunikácia a získava sa lepší prehľad o finančných tokoch. Zvyšuje sa obrátkovosť produktov na sklade.³⁷⁶

3. **Efekty elektronického obchodovania.** Vyššou produktivitou, zrýchlením toku peňazí a pružnejším splnením požiadaviek zákazníkov sa dosahuje úspora času a znižujú sa náklady v skladovom hospodárstve, v nákupe a vo financiách. Získavajú sa nové trhy a dosahuje sa vyšší počet zákazníkov na existujúcich trhoch. Využívanie internetu znižuje komunikačné náklady, redukuje čas zavádzania produktu na trh, dovoľuje dodávať rôzne druhy informácií v digitálnej forme, redukuje prepravné a distribučné náklady. Znížením prepravných nákladov, optimalizáciou výšky zásob, možnosťou vybrať si dodávateľa, ktorý ponúka produkty s najnižšou cenou a najvyššími úžitkovými vlastnosťami, internet poskytuje malým a stredným podnikom nebyvalé možnosti.

Elektronický obchod nahradí ostatné médiá používané na komunikáciu. On-line marketing sa však pre mnohé podniky stane úspešným komunikačným nástrojom a tým aj obchodným modelom. Iné podniky budú naďalej fungovať v zhode s využívaním ostatných

- Sú dobre a ihneď informovaní o stave svojich objednávok
- V prípade neočakávaných zmien sú rýchlo a okamžite informovaní (napr. ak dôjde k zmene miesta dodávky)
- Všetky informácie sú zjednotené na jednom mieste a v jednotnej forme
- Je možné riadiť sieť obchodných zástupcov alebo maloobchodníkov z jedného miesta

Závery smerom k zamestnancom

- Môžu ľahko sprístupniť všetky údaje svojich zákazníkov
- Pracujú s aktuálnymi informáciami
- Udržujú korešpondenciu z jedného miesta v jednotnej forme v chronologickom postupe
- Jednoducho generujú štatistiky a prieskum na svoje vlastné použitie, alebo pre manažment

Závery smerom k manažmentu

- Efektívne riadi zamestnancov správnymi rozhodnutiami
- Má rýchly prístup k jednotným obchodným štatistikám všetkých obchodných zástupcov – zamestnancov
- Umožňuje zobraziť prehľad predaja prostredníctvom rôznych parametrov (produkt, zákaznik, oblasť), na základe predaja je možné analyzovať trendy a predpovede
- Umožňuje ľahko sprístupniť všetkých existujúcich zákazníkov, existujúce kontrakty
- Ak treba, môže zrušiť kontrakt

Dôsledky vyplývajúce pre podnik

- Urýchľuje komunikáciu so zákazníkom
- Znižuje prepravné náklady
- Umožňuje jednoduché integrovanie ISO noriem do obchodných transakcií (celá komunikácia je uložená v databáze s určením času)
- Umožňuje každému/konkrétneho zákazníkovi generovať určité obchodné dokumenty nezávisle (cenová ponuka, predbežná cenová faktúra, podmienky platby)
- Zvyšuje zákazníkovu dôveru
- Stáva sa nezávislý od papiera s aplikáciou B2B
- Umožňuje silné, flexibilné a e-Business riešenia založené na pevných a spoľahlivých základoch
- Umožňuje rozšírenie ⁷⁸¹
- Platobné nástroje
- Poskytuje CRM kapacity
- Umožňuje úplnú EDI komunikáciu s vybranými zákazníkmi (automobilové podniky a pod.)

Obr. 215. Internetové komunikačné technológie ako prostriedok modernizačných možností podniku

³⁷⁶ Web Sphere Commerce Suite, IBM.

prístupov v rámci integrovanej komunikácie prispôsobenej na dosiahnutie svojich cieľov. Elektronický obchod má pred sebou rad výziev:³⁷⁷

- Obmedzený dosah vo vzťahu k spotrebiteľovi. Napriek svojmu prudkému rozvoju oslovuje iba obmedzený trh. Nové médium slúži najčastejšie na porovnávanie produktov, potom nasleduje nákup priamo v obchode.
- Skreslené demografické charakteristiky. Počet používateľov internetu sa zvyšuje, blíži sa k všeobecnej populácii, ale stále sa prejavuje tendencia zahŕňať vyššie postavené príjmové a sociálne skupiny a jednotlivcov a viac technicky orientovaných používateľov. Ideálnym sa tak stáva on-line marketing pre hardvér a softvér, elektroniku, finančné služby a ďalšie, menej efektívny je pre ostatné produkty.
- Chaos a neporiadok. Internet ponúka milióny webových stránok s ohromujúcim objemom informácií. Orientácia môže byť frustrujúca a časovo náročná. Preto mnoho stránok zostane nepovšimnutých. Preto je dôležité udržať si doterajších zákazníkov.
- Bezpečnosť. Vynárajú sa obavy z toho, že prebiehajúce transakcie budú elektronickou cestou sledovať nepovolane osoby.
- Etické otázky. Existuje možnosť zneužiť niektoré informácie.

Napriek novým problémom malé i veľké podniky rýchle integrujú on-line komunikáciu do svojich stratégií a využívajú ju v rozličných kombináciách komunikačných nástrojov. Čoraz častejšie využívanie on-line komunikácie je dôležitým nástrojom umožňujúcim kvalitatívne novým spôsobom vytvárať a udržiavať vzťahy so zákazníkmi, čo umožňuje zvyšovať predaj produktov daného podniku.

Základné modelové typy elektronického obchodu riešeného na internete

Obchodné podniky využívajúce vhodné obchodné modely a implementačnú stratégiu rátajú priemerne s dvomi rokmi na to, aby sa dosiahol kritický bod (celkové výnosy sa rovnajú celkovým výdavkom). Na internete existuje už veľa fungujúcich modelov. Dali by sa klasifikovať podľa vzťahu dodávateľov k zákazníkom ako:

- 1 – 1 (napríklad maloobchodná on-line predajňa),
- viacero – jednému (virtuálny obchodný dom),
- viacero – viacerým (e-aukcie).

Typy modelov:

- virtuálna predajňa (virtuálny obchod, e-shop),
- virtuálny obchodný dom (e-mail),
- elektronické verejné obstarávanie (e-procurement),
- elektronické aukcie (e-aukcie),
- virtuálna obec (virtuálna komunita),
- poskytovanie elektronických služieb (e-service),
- sprostredkovanie informácií,
- reklamné modely,
- diskusné skupiny
- market place.

³⁷⁷ Kotler, P. – Armstrong, G.: Marketing. Bratislava, SPN 1992, s. 163.

Základnou myšlienkou virtuálnej predajne je presunutie podniku z fyzického sveta na web. Treba si uvedomiť, že produkty sa vo všeobecnosti predávajú v rôznych cenových kategóriách a zákazníci si zvyknú overovať kvalitu výrobkov. Preto produkty vhodné na predaj cez internet by sa mali dať ľahko opísať. Vhodné sú nehmotné produkty, ktorých sa netreba dotknúť alebo ktoré netreba vyskúšať. Dobrými príkladmi takýchto produktov sú letenky, CD a iné zvukové nahrávky, knihy, softvér, nástroje, náhradné diely a určité potraviny.

Elektronický obchod sa môže prevádzkovať nasledujúcimi spôsobmi:

1. **Na vlastnom serveri.** Počítač je vo vlastníctve podniku, ktorý prevádzkuje virtuálnu predajňu. Vyhovuje pre veľké a komplexné webové sídla. Využíva sa v prípadoch, keď je nutná častá aktualizácia (napr. spravodajstvo, cenníky) alebo v inej intenzívnej prevádzke (komunikácia a prenos dát) medzi spoločnosťou a webovým serverom virtuálnej predajne.
2. **Na virtuálnom serveri.** Ide o priestor na pevnom disku servera, ktorý je vo vlastníctve spoločnosti prevádzkujúcej virtuálnu predajňu na počítači poskytovateľa priestoru na webe, alebo o prenájom webového servera a jeho pevné pripojenie do internetu. Spolu s menom v prvej doméne v podobe www.nazovobchodu.sk. Toto riešenie sa najviac preferuje v radoch malých a stredných podnikov.
3. **V rámci virtuálneho obchodného domu (e-mail).** Virtuálny obchodný dom je bežným príkladom viacerých virtuálnych predajní sústredených na jednom mieste, z ktorého možno priamo nakupovať. Môže sa prevádzkovať na princípe rôznych modelov podľa rozsahu služieb, ktoré majiteľ virtuálneho obchodného domu ponúka. Správny obchodný dom má zvučné meno, dobrú marketingovú stratégiu, dobre riešený prístup priamo do virtuálnej predajne z rozličných miest. Zoskupuje vhodne sa dopĺňajúce obchody, prípadne ponúka aj dodatkové služby, ako sú najnovšie správy z daného regiónu alebo sektora.
4. **Prevádzka on-line predajne.** Výber najvhodnejšieho spôsobu závisí aj od telekomunikačných nákladov, technických znalostí v spoločnosti, cieľovej skupiny, veľkosti, obsahu a strednodobých cieľov virtuálnej predajne. Predpokladá sa, že B2B na internete výrazne vzrastie oproti e-nákupu (okrem najväčších podnikov, ako sú Amazon, Autobytel, Dell). Je to preto, že zákazníci nemajú dobrú skúsenosť so špecifikáciou daných produktov.
5. **Elektronické verejné obstarávanie (e-procurement).** Obchodný model podnik – podnik, v ktorom prevláda nákupca, sa implementuje v prípade vládnych inštitúcií alebo veľkých organizácií vyhlasujúcich verejné súťaže na nákup tovarov či služieb (napr. v prípade Európska komisia). Typické verejné súťaže sa vyskytujú v oblasti služieb v stavebníctve, v oblasti investícií, vypracovania štúdií a dodávok väčšieho množstva materiálov.
Aby tento model bol užitočný aj pre menšie podniky, vytvárajú sa nákupné platformy alebo konzorciá, prostredníctvom ktorých predajcovia spolupracujú na zvýhodnení podmienok. Používa sa napr. pri predaji módného tovaru.
6. **Elektronická aukcia (e-auction).** Aukcia (dražba) je jedným spôsobom priameho predaja, kde predávajúci ponúka produkt za vyvolávaciu cenu a kupujúci uvedie, za koľko je ochotný tovar kúpiť. Elektronická aukcia umožňuje ponúkať produkt čo najširšiemu okruhu potenciálnych zákazníkov, a tým sa zvyšuje pravdepodobnosť, že produkt sa predá za optimálnych podmienok. Prevádzkovateľ elektronickej aukcie poskytuje mechanizmy na umiestňovanie položiek, na zvyšovanie ponuky (väčšinou elektronicou poštou) a môže ponúkať aj dodatkové spôsoby platby a zásielkových služieb. Môže sa využívať pri type transakcií B2B, ako aj B2C. Produkty

predkladané v aukcii môžu pochádzať z ponuky produktov predávaných na poslednú chvíľu – last-minute, z nadmerných zásob, alebo to môžu byť produkty, ktorých výroba sa skončila, či produkty s výnimočnou hodnotou, napr. pre zberateľov. Model aukcií sa môže aplikovať pri predaji produktov rôznych druhov, od finančných, strojárskych a poľnohospodárskych až po umelecké predmety. Predajcovia hardvéru v mnohých prípadoch predávajú nový, aj použitý hardvér prostredníctvom e-aukcií. E-aukcie zlučujú mnohých predajcov.

7. **Virtuálna obec (virtuálna komunita).** Na internete, rovnako ako v reálnom svete, sa ľudia s podobnými záujmami stretávajú v komunitách, aby spoločne diskutovali o svojich záujmoch. Diskusné fóra (diskusné skupiny) – ako newsgroup, webové nástenky (webboards), rozhovor v reálnom čase alebo debata (chat) a zoznamy adresátov elektronickej pošty (mailinglists) – sa využívajú na súkromné rozhovory, ako aj komunikáciu v obchodnom svete a nazývajú sa aj virtuálne obce. Virtuálne obce slúžia na spoluprácu a obchodnú komunikáciu.
8. **Virtuálne konferencie.** Najväčšou výhodou virtuálnych konferencií je to, že cestovné náklady sú minimálne (alebo nijaké), môžu sa na nich zúčastniť ľudia z celého sveta, otvárajú nové možnosti rozvinúť spoločné pozície, porozumieť potrebám klienta, stimulovať networking a dovoľujú zúčastniť sa na nich aj ľuďom, ktorí počas konferencie možno nebudú hovoriť. Ako ukazujú spomínané body, na virtuálne konferencie rovnako ako na živý styk je potrebný manažment konferencie, reklama, obsah a strategický rozvoj.
9. **Market place.** Je obchodný portál, v ktorom sa dajú využiť možnosti ponuky produktov a dopytu po nich, aj na základe investičného tendra viacerých dodávateľov. Tento model môže existovať vo viacerých prevedeniach, ako aukčný portál s otvorenými, alebo skrytými ponukami, alebo ako portál na spôsob holandskej dražby.
10. **Výhoda e-podnikania formou outsourcingu.** V čase ostrej konkurencie a razancie postupujúcej globalizácie podniky hľadajú cesty k vyššej efektívnosti a znižovaniu nákladov. Jednou z možností, ako posilniť postavenie na trhu, je outsourcing. Podstatou outsourcingu je presunúť vlastníctvo podporných procesov a ich riadenie na externého dodávateľa. Podnik len určí, čo presne od týchto procesov vyžaduje, a nestará sa o to, akým spôsobom ich dodávateľ (outsourcingová spoločnosť) realizuje. Dodávateľ preberá plnú zodpovednosť za riadenie, obsluhu a nepretržitý chod outsourcingových procesov. Zákazník sa tak môže naplno venovať hlavnej činnosti.³⁷⁸ Typickým príkladom, ako možno outsourcing využívať je oblasť informačných technológií. Špecializované podniky totiž môžu poskytnúť služby na najvyššej úrovni a zabezpečiť prístup k najmodernejším technológiám pritom za nižšie náklady. Prevzatím technológie a personálu v podobe outsourcingu sa uvoľnia aj kapitálové zdroje podniku.
11. **M-biznis nový obchodný modelový typ.** Mobilné podnikanie je ďalším krokom v rozvoji elektronickeho podnikania, ktoré zahŕňa tri kľúčové elementy: ďalšiu generáciu internetu, mobilitu a samotné elektronicke podnikanie. Očakáva sa oveľa dramatickejší vplyv na nové spôsoby obchodovania, na nové zručnosti, a samotný internet, než mal svojho času elektronicke obchod. Mobilný obchod (m-biznis) približuje elektronicke obchod (e-biznis) ľuďom. Neobmedzuje sa iba na počítač a na pevnú sieť, ale umožňuje komunikovať bezdrôtovo cez prenosné zariadenia. Mobilné podnikanie poskytuje zdroje, služby, infraš-

³⁷⁸ Podrobnejšie Kassay, Š.: Podnik a podnikanie. II. zväzok. Bratislava, VEDA 2008.

truktúru a riešenia bezpečnej komunikácie odkiaľkoľvek (v úrade, doma, na cestách), cez pevnú aj bezdrôtovú sieť akýmkoľvek zariadením (telefón, mobilný telefón, PDA, PC, TV a iné) a v ľubovoľnom čase. Prostredníctvom tohto modelu podnikania môžu byť všetky obchodné procesy podporované alebo modifikované tak, aby zvýšili produktivitu – teda v konečnom dôsledku umožnili predat' viac pri nižších nákladoch.

Elektronické aukcie

Elektronická aukcia je prostriedkom, ktorý umožňuje znižovať ceny nakupovaných vstupov. Tak prispieva k podstatnému zníženiu nákladov, k zrýchleniu procesu nákupu, k objektívnemu a transparentnému výberu dodávateľa konkrétnych vstupov, a najmä k objektivizácii podmienok nákupu. Z uvedeného vyplývajú tieto prínosy elektronických aukcií:

- nákup pri objektivizovaných trhových cenách (nižšie ceny oproti cenám štandardne nakupovaných vstupov),
- významné úspory času vo vyjednávaní – až o 95 % pri rokovaní o cene,
- zníženie transakčných nákladov až o 50 %,
- transparentnosť celého procesu nákupu, rovnaké podmienky pre dodávateľov,
- skokové zníženie cien už pri prvých nákupoch.

Na základe skúseností a výsledkov realizovaných elektronických aukcií nákupu sa dosiahlo zníženie cien nakupovaných vstupov nasledujúco:

- suroviny – pokles cien o 4,7 %,
- režijné materiály – pokles o 22 %,
- investície – pokles o 24 %,
- logistické služby – pokles o 35 %.

Okrem úspory času dôležitým prínosom je transparentnosť, otvorenosť a rovnosť podmienok pre dodávateľov, ktorí sa na aukcii zúčastňujú. Prehľadnosť celej aukcie umožňuje vylúčiť podozrenia z klientelizmu, z utvárania výhodnejších podmienok pre vybraných dodávateľov a pod. Elektronickou aukciou sa vylúčia osobné vplyvy pracovníkov nákupu. Všetci existujúci aj potenciálni dodávatelia sa môžu na aukcii zúčastniť so svojou ponukou objemu a ceny ponúkaných produktov a služieb. Pred samotnou aukciou je dôležité určiť, čo je potrebné nakúpiť, presne špecifikovať technické požiadavky na produkt a služby. Rovnako je potrebné, aby zákazník upresnil podmienky dodávky, splatnosť faktúry, požadovaný objem v množstve aj v hodnote produktu.

Prevádzkovateľ elektronických aukcií uvádza, že pri e-aukciách ide o interaktívny vzťah obchodných partnerov, ktorý využíva multikriteriálne charakteristiky.³⁷⁹ Elektronické aukcie znižujú náklady na vstupe, umožňujú dosahovať efektívnosť marketingu v dodávateľských vzťahoch a vedú k objektivizácii podmienok obchodných vzťahov.³⁸⁰

Elektronická výmena dát – EDI

Elektronická výmena dát EDI (Electronic Data Interchange) je spôsob komunikácie medzi dvoma nezávislými subjektami, pri ktorej sa elektronickou formou vymieňajú štandardné štruk-

³⁷⁹ Dostupné na www.proe.biz.

³⁸⁰ Tamže.

túrované dokumenty. Údaje sú štruktúrované podľa vopred dohodnutých štandardov a vo forme správ sa elektronicky automaticky prenášajú bez príspevia človeka.³⁸¹ Vo svojej podstate je to výmena štruktúrovaných správ medzi počítačmi, respektíve medzi počítačovými aplikáciami.

Prakticky medzi prvými vznikli aplikácie EDI v oblasti maloobchodu. Pokrývajú ponuku, objednávku, potvrdenie objednávky, výmenu faktúr, dodacích listov a pod. Medzi nové aplikácie v tejto oblasti patria katalógové informácie s priamym prístupom, aby obchodník mohol sledovať výroby a ich ceny. Aplikácia EDI v rámci jedného podniku môže byť:

- samostatná (Stand-alone EDI), ak je komunikáciou typu EDI poverená samostatná aplikácia na vyhradenom počítači,
- integrovaná (Integrated EDI), ak získané informácie automaticky zapracováva do všetkých relevantných agend,
- interaktívna (Interactive EDI), ak je integrovaná a zároveň komunikuje v reálnom čase (napr. rezervácie leteckých lístkov vo väzbe s rezerváciou výpožičky auta).

Prínosy pre podnik:

- Šetrí čas a znižuje chybovosť (eliminuje proces posielania a prijímania dokumentov cestou konvenčnej pošty alebo kuriérskych služieb a umožňuje spracovávať údaje získané elektronickou cestou bez toho, že by sa museli prepisovať zo systému do systému).
- Znižuje náklady (robí nepotrebným množstvo dokumentácie, umožňuje držať minimálne skladové zásoby, umožňuje po vzájomnej dohode eliminovať niektoré typy dokladov).
- Zvyšuje produktivitu (umožňuje pružnejšie reagovať na požiadavky zákazníkov), zlepšuje služby zákazníkom a konkurencieschopnosť podniku).
- Rozširuje pole pôsobnosti (podnik sa môže zaradiť do medzinárodného obchodu).

Množstvo dokumentov je také enormné, že je nevyhnutné, pokiaľ možno, celkom vylúčiť ľudský faktor a nahradiť ho elektronickou výmenou dokumentov.

Na obr. 216³⁸² je konkrétne riešenie vo veľkom združení desiatok priemyselných pekární.³⁸³

Bežne sa ako EDI rozumejú špecifické metódy výmeny správ, ktoré boli dohodnuté na úrovni národných alebo medzinárodných štandardizačných spoločenstiev pre prenosy dát o obchodných transakciách. Môže ísť o výmenu dát medzi podnikmi kdekoľvek na svete. Podniky zapojené do siete by mali byť schopné prijímať rôzne typy obchodných dokumentov. EDI umožňuje vytvoriť, kontrolovať a koordinovať (orchestrare) aj dlhodobé transakcie rozptýlené medzi viacerými partnermi.

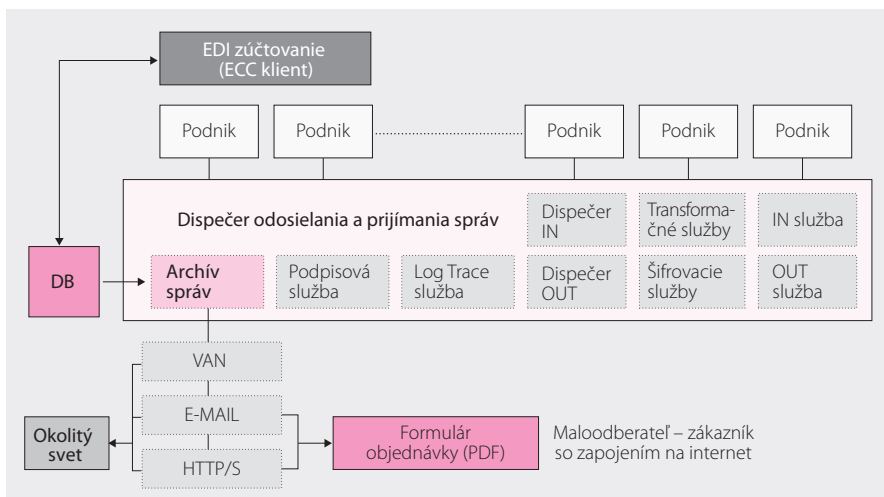
Systém EDI umožňuje pracovať s bežne chápaným a štandardizovaným formátom relevantných údajov, ktoré sa prenášajú z jedného systému na iný počítač s minimálnym ľudským zásahom. Transakcie sú štruktúrované na automatizované spracovanie. V prípade, že počítačové systémy ukladania dát sú v nesúrodých formátoch dát, je možné využiť manažérsky informačný systém VAD, ktorý je schopný v rámci EDI prenášať potrebné údaje medzi podnikmi (obr. 217).³⁸⁴

³⁸¹ S elektronickou výmenou dát (dokumentov) začali najprv samostatne niektoré podniky a neskôr niektoré odvetvia priemyslu v USA. Vzniklo niekoľko štandardov, a to v oblasti námornej dopravy Single Administrative Dokument (SAD), v automobilovej oblasti (ODETTE), ale aj v oblasti maloobchodu. Ďalší rozvoj priemyslu priniesol vývoj národných štandardov ANSI ASC X12 v USA, Tradacoms vo Veľkej Británii, GTDI v Európe a 26 štandardov v Japonsku. V roku 1985 sa americký a európsky štandard spojili a vytvorili pre OSN podklad na vypracovanie celosvetového štandardu na výmenu dát v oblasti správy, obchodu a dopravy UN/EDIFACT. Tento štandard bol celosvetovo prijatý. UN/EDIFACT možno používať medzi rôznymi odvetviami a to v súkromnom i štátnom sektore. Záleží na požiadavkách obchodných partnerov (retazcov). Väčšinou sú to ORDERS (objednávky), DESADV (dodací list), INVOIC (faktúra) a prípadne ďalšie (INVRPT, PRICAT, PRODAT, IFTMAN).

³⁸² Dostupné na www.stura.sk.

³⁸³ Skupina SuperPek, a.s. je veľké združenie desiatok priemyselných pekární.

³⁸⁴ Dostupné na www.chirasys.sk.

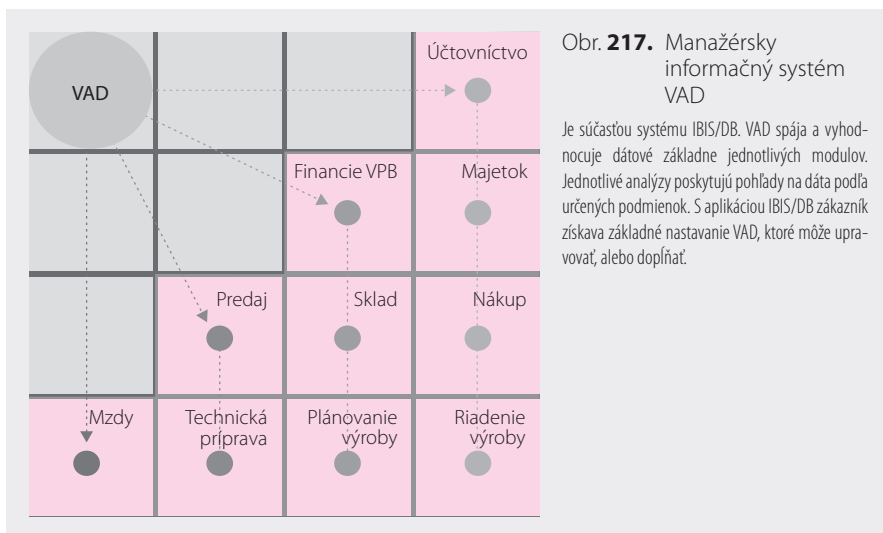


Obr. 216. Technológia elektronickej výmeny dát – EDI

Technológiu EDI využívajú desiatky tisíc podnikov na celom svete. Hlavným cieľom komunikácie EDI je postupne nahrádzať papierové dokumenty elektronickými, ktoré majú vo výsledku rovnakú právnu váhu ako dokumenty klasické, sú však oveľa bezpečnejšie a ich preberanie je efektívnejšie a lacnejšie. Prínosmi projektu sú úspora nákladov, zníženie chybovosti dát pri vstupe objednávok do ERP systému a úspora pracovníkov prepisujúcich objednávky.

Technológia EDI	Popis
IBIS/DB (Industrial Basic Information System/Data Base)	Komplexný ERP informačný systém určený riadiť obchodné a výrobné podniky. Umožňuje automatizovane prenášať obchodné dokumenty do informačných systémov jednotlivých podnikov bez potreby ich ďalšieho spracovania.
SMTP (Simple Mail Transfer Protocol)	Jednoduchý protokol umožňujúci prenos e-mailov medzi stanicami. Protokol zaisťuje doručenie pošty pomocou priameho spojenia medzi adresátom a odosielateľom; správa je doručená do tzv. poštovej schránky adresáta, ku ktorej môže užívateľ pristupovať pomocou protokolov.
HTTPS (Hypertext Transfer Protocol Secure)	Zabezpečená verzia HTTP komunikačného protokolu World Wide Web.
JFA (Java File Adapter)	Umožňuje prepojenie informačných systémov.
ECC klient (EDI Clearing Center)	Samostatný softvér, ktorý sa cez internet napojí do ECC databázy a umožňuje prezeráť, vytlačíť a prenášať k se- be správy.
JMS (Java Message Service)	Režim komunikácie pre okamžité zasielanie a prijímanie správ (Enterprise Messaging).
POP (Post Office Protocol)	Poštový protokol na aplikačnej vrstve, ktorý sa využíva na prijímanie elektronickej pošty zo vzdialeného servera prostredníctvom TCP/IP spojenia. Poštový protokol je séria pravidiel o tom, ako sa má riadiť prenos elektronickej pošty medzi dvomi bodmi v sieti.
TCP/IP (Transmission Control Protocol/ Internet Protocol)	Súbor protokolov určený na prepájanie heterogénnych sietí, t. j. sietí rôznych ako po stránke technickej, tak aj programovej.

Legenda k obr. 216



Elektronická výmena dát umožňuje integráciu špecifických informačných subsystémov podniku, čo je pri rešpektovaní podnikovej stratégie využiteľné aj v tvorbe komunikačného posolstva a uplatnenia nástrojov integrovanej podnikovej komunikácie, predovšetkým pre PR.

Elektronická komunikácia prostredníctvom čiarového kódu

Súčasťou podnikovej komunikácie je elektronická komunikácia prostredníctvom čiarového kódu. Je to spôsob identifikácie s možnosťou ďalšieho transferu dát do ucelených súborov.

Čiarové kódy patria do oblasti tzv. automatickej identifikácie, t. j. do oblasti registrácie dát bez použitia kláves. Do rovnakej oblasti patria magnetické kódy používané napr. na kreditných kartách, alebo strojovo čitateľné písmo OCR. Čiarové kódy sú však najpoužívanejšie.³⁸⁵

Používanie čiarových kódov je jedna z najpresnejších a najrýchlejších metód na registráciu väčšieho množstva dát. Pri ručnom zadávaní dát dochádza k chybe priemerne pri každom tristom zadaní, pri použití čiarového kódu sa počet chýb znižuje na jednu milióntinu, pričom väčšina chýb sa môže eliminovať, ak sa do kódu zakomponuje kontrolný znak, ktorý overuje je správnosť čítania všetkých ostatných znakov. Zadávať dáta z čiarového kódu klávesnicami je približne trikrát pomalšie ako zadávanie kódu snímačom. Technológia čiarových kódov je mnohoúčelová, spoľahlivá a jej používanie je jednoduché.

Čiarové kódy sa môžu používať v najrôznejších, aj extrémnych prostrediach a terénoch. Dajú sa tlačiť na materiály odolné proti vysokým teplotám, alebo naopak extrémnym mrazom, na mate-

³⁸⁵ Každý kód sa skladá z tmavých čiar a zo svetlých medzier, ktoré sa čítajú pomocou snímačov vyžarujúcich väčšinou červené svetlo. Toto svetlo tmavé čiaru pohlcujú a svetlé medzery odrážajú. Snímač zisťuje rozdiely v reflexii a premenia ich na elektrické signály zodpovedajúce šírke čiar a medzier. Tieto signály sa transformujú do čísel, resp. písmen, ktoré príslušný čiarový kód obsahuje. Znamená to teda, že každá číslica alebo písmeno je zaznamenané v čiarovom kóde vopred presne definovanými šírkami čiar a medzier. Dáta obsiahnuté v čiarovom kóde môžu zahŕňať číslo výrobku, číslo výrobcu, miesto uloženia v sklade, číslo série alebo dokonca meno určitej osoby, ktorej je napr. povolený vstup do inak uzavretého priestoru, atď.

riály odolné proti kyselínám, organickým rozpúšťadlám, oderu, nadmernej vlhkosti a pod. Ich rozmery sa dajú dokonca prispôsobiť tak, aby sa mohli používať i na miniatúrne elektronické súčiastky.

Produktivita a efektívnosť

Využívaním čiarových kódov v supermarketoch sa produktivita obsluhy pri pokladniciach zvýši najmenej o 30%. Okrem toho sa dá v ktoromkoľvek okamihu a veľmi detailne zistiť stav zásob jednotlivých produktov na sklade. Štúdia spracovaná pre americké ministerstvo obrany ukázala, že v niektorých oblastiach sa po zavedení systému čiarových kódov zvýšila efektivita až o 400%.







Existuje niekoľko typov čiarových kódov, každý má svoju vlastnú charakteristiku. Niektoré kódujú iba čísla, iné môžu kódovať i písmená a niektoré dokonca aj špeciálne znaky, ako znak dolára alebo znamienka < a > a pod. Každý typ kódu má vlastný spôsob kódovania jednotlivých znakov do sústavy čiar a medzier. Keďže teória pozná asi 200 druhov čiarových kódov, nemá zmysel všetky opisovať, preto uvedieme iba najpoužívanejšie.

Čiarový kód EAN

Kód EAN je najznámejší kód produktov predávaných v obchodnej sieti (obr. 218).³⁸⁶ Jeho využitie je však oveľa širšie.

- 1. Čiarový kód v sklade.** Všetok skladovaný tovar je označený čiarovým kódom. V prípade, že niektoré dodávky nie sú označené čiarovým kódom od výrobcu, možno ich operatívne doznačiť pri ich príjme na sklad. Doznačovanie sa deje prostredníctvom etikiet potlačenejších tlačiarňou čiarových kódov. Najúspornejšou a najrýchlejšou možnosťou je označovať regály s daným typom produktov. Kódy sa snímajú tak pri príjme tovaru na sklad a pri jeho expedícii. To umožňuje nielen dokonalý prehľad o momentálnom stave zásob v sklade, ako aj pri veľmi rýchlej inventúre, automaticky sledovať minimálne množstvo daného druhu tovaru v sklade, vyplňať dodacie listy a faktúry, urýchlene expedovať atď.
- 2. Čiarový kód vo výrobe.** Pri pásovej výrobe je na výrobku upevnený alebo vytlačený čiarový kód, ktorý sa väčšinou na diaľku sníma laserovým snímačom. Pomocou evidenčného systému údaje možno použiť na kontrolu toku výrobkov, počtu vyrobených produktov, evidenciu osoby, ktorá výrobnú operáciu urobila, automatické dodávanie materiálu a pod. Získané informácie sa dajú aplikovať aj ďalšími spôsobmi.
- 3. Čiarové kódy pri strážení objektov.** Strážca konajúci obchádzku po stráženom objekte je vybavený prenosným pamäťovým terminálom s integrovaným snímačom čiarového kódu. Na niekoľkých miestach jeho trasy sú umiestnené etikety s čiarovým kódom (kód nie je čitateľný okom – nie je vypísaný obsah kódu). Ak strážca prechádza okolo miesta označeného etiketou, sníma kód do pamäte terminálu. Okrem čísla kontrolného miesta sa do pamäte snímača automaticky uloží čas a dátum snímania. Po skončení obchádzky poverený pracovník preniesie dáta z terminálu do počítača a skontroluje strážcovu činnosť.

³⁸⁶ Tento kód môže používať každý štát zapojený do medzinárodného združenia IANA EAN (International Article Numbering Association EAN). Čiarový kód EAN kóduje číslice 0 až 9, pričom každá číslica je kódovaná 2 čiarami a 2 medzerami. Obsahuje 8 číslic (EAN-8), alebo trinásť číslic (EAN-13). Prvé 2 alebo 3 číslice vždy určujú štát pôvodu (napr. Slovensko má číslo 858), ďalšie (väčšinou 4 až 6) určujú výrobcu a nasledujúce okrem poslednej určujú konkrétny tovar. Posledná číslica je kontrolná, overuje správnosť dekodovania. Číslo jednotlivým štátom prideluje združenie IANA EAN so sídlom v Bruseli, čísla výrobcov v Slovenskej republike prideluje GS1 SLOVAKIA.

<p>Čiarový kód EAN. Kóduje číslice 0 až 9, pričom každá číslica je kódovaná 2 čiarami a 2 medzerami. Obsahuje buď 8 číslic (EAN-8), alebo trinásť číslic (EAN-13). Prvé 2 alebo 3 číslice vždy určujú štát pôvodu (napr. Slovensko má číslo 858), ďalšie niektoré číslice (väčšinou 4 až 6) určujú výrobcu a nasledujúce okrem poslednej určujú konkrétny tovar. Posledná číslica je kontrolná, overuje správnosť dekódovania. Čísla jednotlivým štátom prideluje združenie IANA EAN so sídlom v Bruseli, čísla výrobcom v Slovenskej republike prideluje GS1 SLOVAKIA.</p>	
<p>Kód 128. Tento kód patrí takisto do systému EAN. Umožňuje zakódovať mnoho užitočných informácií o danom výrobku, ako je napr. číslo dodávky, dátum výroby, dátum balenia, minimálna trvanlivosť, hmotnosť, dĺžka, šírka, plocha, objem, komu sa má tovar zaslať atď. Každá informácia má svoj vlastný číselný prefix (definovaný kombináciou čísel), ktorý jednoznačne určuje, o aký typ údajov ide. Kód 128 je schopný kódovať 102 znakov. Každý znak reprezentujú tri čiary a tri medzery.</p>	
<p>Kód ITF. Pretože tento kód umožňuje vysokú hustotu zápisu (až 8 znakov na 1 cm), veľmi často sa používa v najrôznejších odvetviach priemyslu. Používa sa aj pri označovaní prepravných jednotiek. Kóduje číslice 0 až 9, pričom každá číslica je kódovaná buď piatimi linkami, alebo piatimi medzerami. Jednotlivé znaky sa kódujú v pároch, tzn. že prvý znak daného páru sa kóduje linkami a druhý medzerami týchto liniek, takže kód ITF musí vždy obsahovať párny počet znakov.</p>	
<p>Kód 39. Kód je veľmi rozšírený a používa sa v najrôznejších aplikáciách okrem predaja v malom. Je štandardom v automobilovom priemysle, zdravotníctve, obrane a mnohých ďalších odvetviach priemyslu a obchodu. Kóduje číslice 0 až 9, písmená A až Z a ďalších sedem špeciálnych znakov, pričom každý znak je reprezentovaný piatimi čiarami a štyrmi medzerami. Odhaduje sa, že pri používaní kódu 39 pri dekódovaní môže dôjsť k chybe až po prečítaní cca 30 miliónov znakov.</p>	
<p>Codabar. Ide o jeden z najstarších kódov. Medzinárodne sa používa pri označovaní krvných bank v transfúzných staniaciach. Kóduje číslice 0 až 9 a šesť špeciálnych znakov. Každý znak je reprezentovaný štyrmi čiarami a tromi medzerami a ponúka výber štyroch znakov začiatku a konca, ktoré sa môžu použiť na oddelenie typu dát.</p>	
<p>2D kód. Dvojdimenziálny kód s veľmi vysokou informačnou kapacitou a schopnosťou detekcie a opráv chýb (pri porušení kódu). PDF 417 je patentom podniku SYMBOL. Označenie PDF 417 (Portable Data File) vychádza zo štruktúry kódu. Každé kódové slovo sa zostavuje zo 4 čiar a 4 medzier so šírkou minimálne jedného, maximálne šiestich modulov. Modulov v slove je však vždy presne 17. Na rozdiel od tradičných čiarových kódov, ktoré obyčajne slúžia ako kľúč na vyhľadávanie údajov v nejakej databáze externého systému, PDF 417 si nosí všetky údaje so sebou a tak sa stáva nezávislým od vnútorného systému. Do PDF 417 možno zakódovať nielen bežný text, ale i grafiku alebo špeciálne programovacie inštrukcie. Veľkosť dátového súboru môže byť viac než 1 kB. Príkladom použitia môžu byť napríklad najrôznejšie identifikačné karty, vodičské preukazy (v niektorých štátoch USA), PDF 417 možno využiť i pre zakódovanie diagnózy pacienta atď.</p>	

Obr. 218. Čiarové kódy

- Čiarové kódy v kuriérnych službách.** Zásielka sa pri prevzatí kuriérom označí etiketou vytlačenou prenosnou tlačiarňou, ktorá je pripojená k ručnému terminálu, a súčasne sa zapíše do evidencie prijatých zásielok. Po príchode kuriéra do distribučného centra dáta z terminálu sa prevedú do centrálného informačného systému. Čiarové kódy sa používajú na odoslanie zásielky z distribučného centra pri triedení podľa lokality príjemcu. Kuriér,

ktorý odovzdáva zásielku doručiteľovi, sníma čiarový kód prenosným terminálom a zadá príslušné údaje z klávesnice terminálu. Ak je terminál patrične usposobený, prijemca sa môže podpísať priamo na jeho displej. Tak odpadá zložitá manipulácia s dokumentmi.

5. **Čiarové kódy pri evidencii majetku v podniku.** Každý objekt hmotného investičného alebo drobného hmotného majetku je označený etiketou s čiarovým kódom, ktorý nesie informáciu o inventárnom čísle majetku. Pre prípad poškodenia čiarového kódu na etikete inventárne číslo sa uvádza aj v konvenčnej forme. Každý objekt majetku je navyše charakterizovaný svojím umiestnením, napr. číslom miestnosti, v ktorej sa nachádza. Pri evidencii majetku (t. j. pri inventúre majetku, poprípade pri presune majetku) prenosným terminálom so zabudovaným snímačom sa nasnímajú jeho čiarové kódy. Potom sa hromadne prevedú do počítača, kde sa spracujú vhodným programom na evidenciu majetku. Program načítané dáta vyhodnotí, t. j. oznámi obsluhu nezrovnalosti zistené v umiestnení majetku a príslušným spôsobom pozmení jeho umiestnenie. Týmto spôsobom sa zaisťuje rýchla a jednoduchá aktualizácia databázy umiestnenia majetku podľa momentálneho stavu.
6. **Čiarové kódy pri kontrole vstupu osôb.** Každá osoba oprávnená vstúpiť do určitého objektu vlastní preukaz (napr. plastovú kartu), na ktorom je vytlačенý čiarový kód. Pri vstupe sa kód sníma, čo umožňuje zamedziť vstup nepovolaným osobám. Zároveň sa dá kedykoľvek zistiť, kto je prítomný v danom objekte. Obdobné preukazy možno vydávať i návšteväť. Tento systém je použiteľný vo veľkých podnikoch, výpočtových strediskách, športových areáloch, liečebných ústavoch atď.
7. **Čiarové kódy v knižniciach (videopožičovniach a pod.).** Všetky knihy a čitateľské preukazy sú označené čiarovými kódmi. Snímaním kódov na knihách a súčasne kódu na preukaze čitateľa, ktorý si knihy požičiava, sa dá kedykoľvek a rýchlo zistiť, ktoré knihy má kto požičané, resp. ktoré knihy sa nachádzajú v knižnici.

Všetky čiarové kódy musia mať pred prvou a za poslednou čiarou tzv. ochrannú zónu vo farbe medzier, ktorej veľkosť je presne definovaná. Okrem toho každý kód musí mať na svojom začiatku a konci tzv. okrajové znaky. Splnenie oboch týchto požiadaviek uľahčuje snímaču kódy čítať a odlíšiť ich od ostatných súčastí obalu. Tzv. diskontinuálne kódy, napr. Code 39 a Codabar, musia mať medzi jednotlivými znakmi oddeľujúce priestory. Aby sa čiarové kódy mohli využívať so všetkými ich výhodami, musia byť kvalitne vytlačené, pretože len kvalitná tlač zaručuje stopercentnú úspešnosť čítania. Pri čiarových kódoch sa kontroluje:

- **Šírka čiar a medzier** – pre každý kód sú určené presne špecifikované ideálne rozmery jednotlivých čiar a medzier. Aby bol kód spoľahlivo čitateľný akýmkoľvek bežne používaným snímačom, nesmie sa šírka čiar a medzier odchyliť od požadovaných hodnôt o viacej, ako je povolená tolerancia. Hodnota tolerancie závisí od typu kódu a jeho veľkosti (hustota zápisu). Čím väčšia je veľkosť kódu (t. j. čím je menšia hustota zápisu), tým je aj tolerancia väčšia.
- **Kontrast tlače** – prevažná väčšina snímačov sníma pod červeným svetlom. Aby snímač bezpečne odlišil jednotlivé čiary a medzery, musia sa tieto dva prvky javiť ako dostatočne kontrastné. Hodnoty minimálneho dovoleného kontrastu sú pre každý typ čiarového kódu dané vopred. Pokiaľ by bol skutočný kontrast nižší ako minimálne povolený, pri čítaní kódu by vznikali problémy.

- **Ochranná zóna** – aby snímač bezpečne odlíšil čiarový kód od jeho okolia, musí sa dodržať veľkosť ochrannej zóny, ktorá je pre každý typ kódu presne definovaná.

V ostatnom čase sa zvyšuje dôležitosť vyhodnocovania kvality tlače čiarového kódu podľa noriem systému CEN (Comité Européen de Normalisation) a ANSI (American National Standards Institute). Tieto normy sú platné v krajinách Európskej únie, resp. v USA. V najbližšom čase nadobudnú platnosť i u nás súbežne s normami doposiaľ používanými.

Straty na trase medzi výrobnou linkou a maloobchodníkom spôsobené krádežami, poškodením či chybným umiestnením produktov už dlhšie výrazne komplikujú vzťahy medzi dodávateľmi a ich odberateľmi. Preto v budúcnosti kódy EAN nahradia rádiový signál identifikácie, ktoré umožnia monitorovať pohyb tovaru detailnejšie a efektívnejšie ako doteraz.³⁸⁷ Základom sú rádiový signál identifikátory (RFID), miniatúrne čipy menšie ako zrnko piesku, ktoré môžu byť pripojené k produktu alebo zabudované v jeho obale. Mikročipy prijímajú rádiový signál a odpovedajú prenesením unikátneho identifikačného kódu. Nepotrebujú vlastný zdroj energie, pretože využívajú energiu pôvodného rádiového signálu.

V maloobchodnom podniku RFID čipy majú ambíciu nahradiť čiarové kódy. Rádiový signál čítačky na rozdiel od skenerov čiarových kódov dokáže zbierať dáta aj bez priamej viditeľnosti objektu, napríklad z položiek produktov zabalených v škatuliach, prípadne uskladnených za inými baleniami produktov, automaticky, bez manuálnej asistencie pracovníkov. Ďalším prínosom je prevencia proti stratám a krádežiam. Presné informácie o pohybe produktov na distribučnej ceste – od nakladania, prepravy, skladovania až po policu v predajni – umožnia ľahšie identifikovať problémy v jednotlivých článkoch reťazca.³⁸⁸

Ďalšie zrýchlenie pohybu pri pokladni prinesie zabudovanie rádiových čipov do kreditných kariet. Cieľom je podstatne zjednodušiť bezhotovostné platby alebo zvýšiť bezpečnosť.

³⁸⁷ Nemecká letecká spoločnosť Lufthansa používa RFID pri sledovaní batožiny od check-in po vyzdvihnutie na cieľovom letisku. Letiskový personál má prehľad o tom, kde sa ktorý kufer nachádza, pretože skôr než opustí letisko, prejde niekoľkými kontrolnými bodmi, zaznamenávajúcimi jeho polohu.

³⁸⁸ Výhody RFID technológie pocítia aj priamo spotrebiteľia. Nebudú musieť vykladať produkty z nákupného vozíka na pokladničný pás, pretože rádiové čítačky „spočítajú“ RFID čipy na obale produktu a na pokladni sa objaví súhrnná suma nákupu.

Riadenie skupiny produktov (Category Management)

Základom skupiny produktov (CM – Category Management) je strategické riadenie skupiny produktov akoby samostatnej obchodnej jednotky, ktorá má vlastný cieľový trh, vlastné ciele a stratégiu, vrátane koordinácie stratégií obchodníkov a výrobcov (dodávateľov). Úspešná aplikácia CM je možná, ak sa zmení myslenie v podniku a bude ochota akceptovať novú koncepciu predaja. Jej zmyslom je dosiahnuť vyššiu pridanú hodnotu pre zákazníka, ako aj konkurenčnú výhodu pre podnik. V záujme toho sa musí tak výrobca ako obchodník efektívnejšie deliť o informácie. Umožní to uplatniť nové komunikačné technológie a spôsoby rozhodovania založeného na extenzívnej znalosti potrieb zákazníka.³⁸⁹

Podstatnou otázkou CM je monitorovanie nákupného správania spotrebiteľov, z čoho sa odvodzujú ich potreby. V konečnom dôsledku sa sleduje zvyšovanie podielu spokojných spotrebiteľov. Dôkladnou znalosťou toho, čo zákazník nakupuje, sa získava lojalita cieľového zákazníka. Je to zároveň spôsob, ako zvyšovať zisk, znižovať náklady a optimalizovať logistické procesy.³⁹⁰ To si vyžaduje budovať partnerské vzťahy medzi dodávateľmi, obchodníkmi a spotrebiteľmi (obr. 219).³⁹¹

Členením produktov do „skupín produktov“ sa odstraňujú koordinačné problémy medzi obchodníkmi a výrobcami, ktoré vznikajú zo sortimentnej perspektívy v obchode a z produktovej a značkovej perspektívy u výrobcu.

Na budovanie konceptu CM sú k dispozícii viaceré alternatívy. Každá alternatíva musí napĺňať hraničné úlohy medzi výrobcom a obchodom.

Koncepcia CM

Koncepciu marketingu poskytujúcu maloobchodníkovi detailné informácie o zákazníkovi a jeho potrebách a umožňujúcu aplikovať v podnikoch moderné informačné a komunikačné technológie, predstavuje *Perez de Leza*.³⁹² Koncepciu CM ozrejmuje obr. 220.³⁹³

Definíciu kategórie uvádza *Cimler*.³⁹⁴ „Kategória je samostatná, jednoznačne definovaná a riaditeľná skupina produktov, ktoré zákazníci vnímajú ako vzájomne príbuzné, nahraditeľné (substitúty) pri dosiahnutí rovnakého úžitku z ich spotreby. Kategórie sa ďalej vnútorne členia na subkategórie, segmenty, subsegmenty a výrobcov/značky. Rola kategórie sa chápe ako dôležitosť danej kategórie v rámci celkového portfólia kategórií maloobchodu (obr. 221).³⁹⁵

³⁸⁹ Náročnosť zákazníkov sa zvyšuje a smeruje nielen k hmotným, ale aj nehmotným produktom, ktorých súčasťou sú poskytované služby v maloobchodných komplexoch. Ak chceme analyzovať zdroje konkurenčnej výhody, musíme systematicky skúmať všetky činnosti realizované obchodným podnikom a preveriť, ako na seba vzájomne pôsobia. Ide o platbu platobnými kartami, možnosť nakupovať na splátky, poradenstvo, dovoz zakúpeného produktu, jeho montáž – resp. oboznámenie s používaním, balenie produktov, darčekové balenie, detský kútik, čistiareň, kaderníctvo, športové atrakcie, stravovanie, občerstvenie, nákup doplnkových produktov a iné.

³⁹⁰ Na trhu metódy Category managementu prví začali uplatňovať Coca-Cola, Procter & Gamble a obchodný reťazec Wal*Mart.

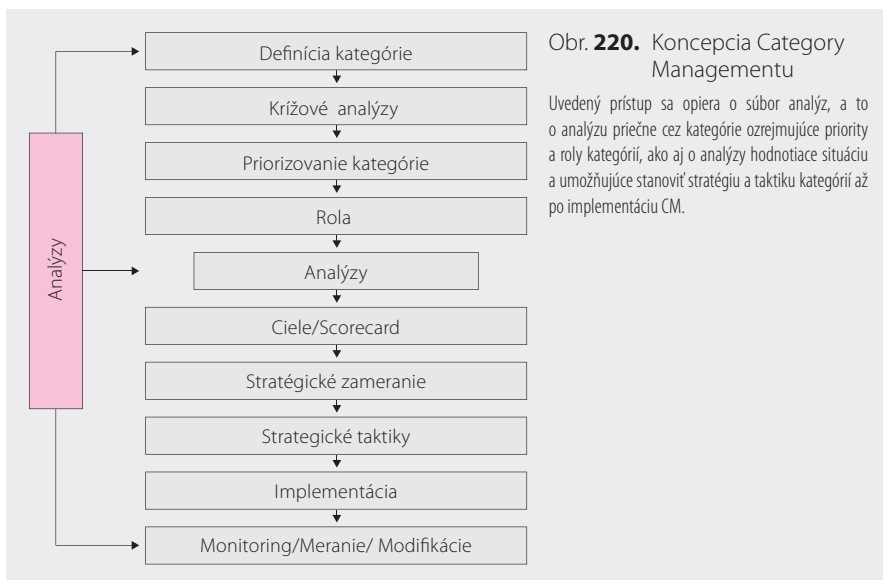
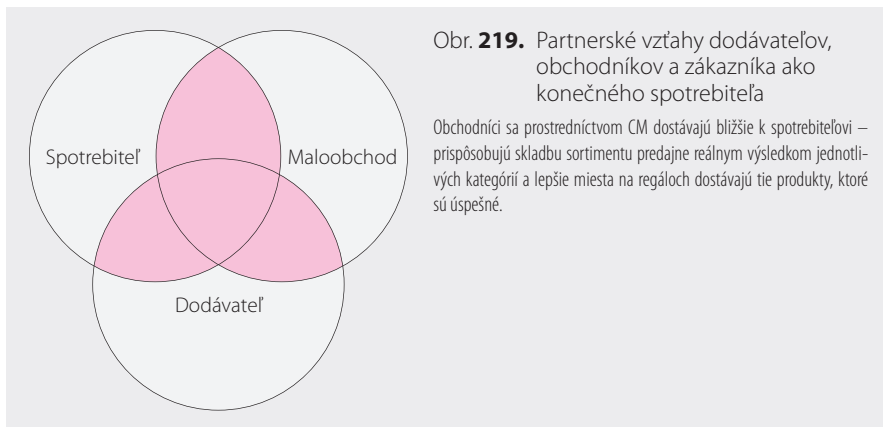
³⁹¹ Dostupné na www.gfk.com.

³⁹² Perez de Leza, J.: Proč výroba a obchod mohou a musí spolupracovat? Mezinárodní konference Category Management, Praha 2003. In: Zábaj, M.: Analysis of using the category management in distribution process. Brno, Mendelova zemědělská a lesnická univerzita 2004, s. 417. Dostupné na www.cazv.cz.

³⁹³ Winston Weber & Associates (WWA). Dostupné na www.winstonweber.com.

³⁹⁴ Cimler, P. – Zadrážilová, D. a kol.: Retail management. Praha, Management Press 2007, s. 99 – 103.

³⁹⁵ Dostupné na www.ecrnet.org.



Kategóriám možno priradiť štyri nasledujúce roly:

1. **Rola kategórie profiluje maloobchodníka.** Poskytuje široký sortiment produktov vynikajúcej kvality.
2. **Rola kategórie je rutinnou kategóriou,** čo znamená, že maloobchod je jedným z preferovaných dodávateľov tejto kategórie, pretože dodáva spotrebiteľovi zodpovedajúcu konkurenčnú hodnotu.
3. **Rola, ktorá predstavuje príležitostnú ponuku** produktov v určitej časti roku.
4. **Rola dopĺňa ponuku maloobchodníka** produktmi prispievajúcimi k celkovej spokojnosti zákazníka tým, že umožňuje nákup na jednom mieste.



Rola určuje strategické ciele danej kategórie vo vnútri predajne ako celku a celkové postavenie danej kategórie v rámci obchodného a komunikačného programu. Priorizovanie kategórie vychádza z jej hodnotenia, ktoré sleduje vývoj kategórií na trhovej úrovni, porovnáva danú pozíciu s konkurenciou i z dlhodobého hľadiska. Ciele kategórie sú obsiahnuté vo výkonnostných ukazovateľoch CM. Tieto ukazovatele uvádzajú nástroje (predajná plocha, časové údaje, produkty, zákazníci), plánovaný obrat a zisk. Sú to vlastne konkretizované merateľné výsledky vstupujúce do stratégií, plánov a realizačných postupov.

Model novej generácie

Implementácia CM v podnikoch a samotný proces riadenia kategórie prinášajú nové poznatky, ktoré sú často v rozpore s predpokladmi. *Needel* prirovnal pôvodnú koncepciu CM, založenú na úzkej spolupráci dodávateľov a obchodníkov, k ideálu, ktorý neberie do úvahy ľudskú prirodzenosť.³⁹⁶ Štúdie, ktoré realizoval, poukázali na diskutabilnosť vzťahov „win-win“. Podľa výsledkov len 13 % vzťahov medzi obchodníkmi a dodávateľmi skončilo výhodne pre kategóriu i značku. *Needel* preto odporúča realistické očakávania. CM totiž nie vždy môže priniesť hodnotu. Aj na základe iných skúseností obsiahnutých v množstve výskumov medzinárodného meradla sa prejavujú pochybnosti o perspektíve CM pri bežnej reprodukcii zaužívaných metód. Zároveň zaznievajú hlasy, že je žiaduce viac investovať do výskumu zameraného na pochopenie spotrebiteľov a ich reakcie na súčasne pertraktované iniciatívy CM.³⁹⁷

Inú postupnosť krokov pre CM predstavuje model novej generácie (Shopper Centric Retailing vs. Next Generation Model) (obr. 222).³⁹⁸

Nové komunikačné technológie akcelerujú procesy CM.³⁹⁹ Umožňujú rýchle vypracovať dôkladné analýzy, zjednodušujú koordináciu a umožňujú exaktnú komparáciu časovo postupujúcich údajov, a tým aj rýchlu odozvu a verifikáciu procesu CM. Umožňujú pohotovo porovnávať výsledky konkurencie (benchmarking). Následne výrobca a distribútor realizujú svoje komunikačné stratégie. Niekde tieto stratégie dominujú a predajne sa im prispôbujú

³⁹⁶ Needel, P. S.: What is the future of category management? Retail 2007 Part 4. The return of category management. ESOMAR 2007. Dostupné na www.advancedsimulations.com.

³⁹⁷ Konferencia zameraná na Category Management. Top Hotel Praha, 21.11. 2007. Dostupné na www.gfk.cz.

³⁹⁸ Dostupné na www.winstonweber.com.

³⁹⁹ Podrobnejšie sa s aplikáciami komunikačných technológií v procesoch predaja zaoberá samostatná kapitola.

(frenčajzing, licencie, podnikové predajne), alebo ich umocňujú tým, že ich spájajú so svojimi strategickými zámermi. Pri silných reťazcoch dominantnou sa stáva komunikačná stratégia reťazca a do jeho aktivít sa v rámci predajnej plochy začleňuje stratégia výrobcu alebo distribútora.

V tej súvislosti *Hesková* zdôrazňuje, že CM je metóda, ktorá umožňuje dosiahnuť kontext súvisiacich postupov a marketingových aplikácií, medzi ktoré patria:⁴⁰⁰

- **Efektívne reakcie zákazníka (ECR – Efficient Consumer Response)**⁴⁰¹ alebo niekedy označenie účinnej zákazníckej odozvy. Je to stratégia logistickej technológie založenej na systéme EAN/UCC⁴⁰² a zameranej na odstránenie zbytočných nákladov a disproporcií v obchodnom systéme a na dosiahnutie účinnej a rýchlej reakcie na požiadavky a potreby zákazníka. Vyžaduje od všetkých zainteresovaných obchodných partnerov spoluprácu zameranú na presadenie vysokej efektivity dodávateľského reťazca na úkor efektivity jednotlivých jeho súčastí. Cieľom je znížiť celkové náklady, zásoby a vynaložené prostriedky a súčasne výrazne zvýšiť úroveň služieb poskytovaných zákazníkom. Účinná zákaznícka odozva pracuje s plne automatizovanými systémami, dáta medzi jednotlivými miestami sa prenášajú elektronickou výmenou dát.⁴⁰³



Obr. 222. Model novej generácie

Model vychádza zo strategickej pozície rozhodujúcich komponentov trhu. Následne sa utvárajú produktové kategórie a koordinujú ostatné zložky

⁴⁰⁰ Hesková, M. a kol.: Category management. Praha, Profess Consulting 2006.

⁴⁰¹ Systém ECR na európskej úrovni riadi projekt ECR Europe výkonný výbor (ECR Europe Exekutive Board).

⁴⁰² Systém EAN/UCC je súbor celosvetovo uznávaných štandardov, ktorý slúži na identifikáciu obchodných a prepravných jednotiek, lokácií, majetku atď.

⁴⁰³ Hlavným dôvodom na zavedenie ECR (v USA roku 1993, v Európe roku 1994) bol zámer kvalitatívne, rýchle, efektívne a s menšími nákladmi uspokojiť rast potrieb zákazníkov vyžadujúcich vysoký štandard služieb. Účinná zákaznícka odozva sa zakladá na otvorenejšej spolupráci medzi partnermi s cieľom odstraňovať existujúce bariéry tak interného, ako externého charakteru. Stratégia ECR v rokoch 1992 – 1995 priniesla výrobe a obchodu v USA 2 – 5-percentnú úsporu výdavkov na distribúciu, čo malo za následok pokles spotrebiteľských cien o 1,3 % a zvýšenie dostupnosti výrobkov – tovaru z 95 % na 99 %. Systém ECR prenikol aj do Európy. Dostupné na fpedas.utc.sk.

- **Elektronická výmena dát (Electronic Data Interchange).** Systém EDI je určený predovšetkým na elektronický obchod medzi podnikateľskými subjektmi.⁴⁰⁴
- **Systém identifikácie RFID (Radio Frequency Identification)**⁴⁰⁵ s využitím mikrovlnového prepojenia technológie. V najbližšom čase by technológia RFID mala postupne nahradiť zastarané a neefektívne čiarové kódy slúžiace najmä na identifikáciu tovaru. Na rozdiel od nich technológia RFID má nielen oveľa širšie pole využitia, ale predovšetkým prináša do logistiky úplne nové postupy a možnosti kontrolovať pohyb prepravovaných produktov. Technológia RFID umožňuje produkty v obchodoch, prepravované zásielky alebo aj ľudí vybaviť miniatúrnym čipom, respektíve „vysielačkou“ obsahujúcou dôležité informácie. Odpadá načítavanie špeciálnym skenerom z bezprostrednej blízkosti tak ako čiarové kódy. Postup je oveľa jednoduchší.⁴⁰⁶
- **Riadenie vzťahov so zákazníkom (Customer Relationship Management).** Cieľom CRM je poskytnúť používateľom čo najkvalitnejšie a najkomplexnejšie informácie, ktoré im pomôžu naplniť ich podnikateľské ciele. Ide o to, aby sa získali a udržali noví zákazníci a zvýšil sa zisk z obchodných príležitostí. Vzťah k zákazníkovi sa vyvíja v rôznych rovinách obchodného procesu a tomu zodpovedajú aj špecializované moduly CRM. CRM pomáha rozvíjať nielen existujúce obchodné vzťahy, ale aj vytvárať nové. Tie sa môžu začať vytvorením databázy potenciálnych zákazníkov, ktoré možno osloviť formou marketingovej kampane. V procese riadenia obchodnej príležitosti CRM zhromažďuje ďalšie dôležité informácie, ktoré pomáhajú pochopiť potreby a špecifiká zákazníka. Tieto informácie sa zachytávajú záznamov zo spoločných schôdzok, telefonátov, e-mailov a ďalších aktivít. Tým je zaistená informovanosť všetkých zainteresovaných obchodníkov na danej obchodnej príležitosti. CRM sa snaží určitým spôsobom činnosti automatizovať a tým znížiť nároky kladené na ľudský potenciál. Príkladom môže byť príjem telefonického hovoru, po ktorom okamžite nasleduje automatické zobrazenie informácií o volajúcom, alebo príjem e-mailu od zákazníka, ktorý vyvolá automatický zápis príslušného záznamu do databázy. Okrem toho CRM obsahuje možnosti nastaviť automatizáciu pomocou konfigurácie takzvaných „workflows“.
- **Kolaboratívne plánovanie, prognózovanie a dopĺňanie zásob (Collaborative Planning, Forecasting and Replenishment).** Takto sa označujú systémy umožňujúce prijímať marketingovú a výrobnú informáciu, využívajúce spoločné prognózy a obchodné plány dodávateľov a zákazníkov, na základe ktorých možno optimalizovať plánovanie výrobných kapacít celého dodávateľsko-odberateľského reťazca.
- **Strategický systém merania výkonnosti podniku (BSC – Balanced ScoreCard)** ako nový, prevratný systém merania výkonnosti podnikov. BSC vychádza z predstavy, že podnikovú stratégiu treba vytýčiť v pojmoch, ktoré sú zrozumiteľné a podľa ktorých sa dá orientovať. Metrika BSC sa používa na to, aby sa jasnejšie definovali strategické predstavy ako rast, spokojnosť zákazníka a kvalita. Kartička (Scorecard) s presným opisom podnikovej stratégie potom slúži ako organizačný rámec manažérskych rozhodnutí. Základnou myšlienkou BSC je sústrediť pozornosť podniku na metriku, ktorá je dôležitá zo strategického hľadiska.

⁴⁰⁴ Podrobnejšie v samostatnej kapitole.

⁴⁰⁵ Podrobnejšie v predchádzajúcej kapitole.

⁴⁰⁶ Príkladom môže byť najväčší zásielkový podnik a po Amazone druhý najväčší internetový obchod, nemecký podnik Otto. Tu sa po niekoľko mesiacom testovaní rozhodli využiť technológiu RFID pri sledovaní zásielok s vyššou pridanou hodnotou – predovšetkým elektroniky a šperkov. Vďaka rádiovým čipom vedia presne určiť pohyb zásielky a vyhnúť sa tak prípadným nepresnostiam pri doručovaní alebo prekročeniu dohodnutej časovej lehoty. Ďalším globálnym podnikom, ktorý RFID už využíva v komerčnej prevádzke, je papierský gigant SCA. Rovnako ako podnik Otto, aj SCA si zvolil riešenie od Siemens Business Service. RFID pripieňuje čipy priamo na palety s tovarom určeným na obchodnej sieti Metro a sledujú pohyb produktov od výroby prakticky až po ich umiestnenie do predajného regálu. Takto sa podarilo dosiahnuť presnosť doručenia až 99,7 %.

Aby sa vyhlo koncentracii na krátkodobé ukazovatele, BSC okrem finančnej metriky využíva aj metriku z tej istej oblasti ako zákazník, interné procesy a perspektívu rastu a učenia sa. Prepojenie všetkých prvkov s dopadom na želaný výsledok predstavuje komplexnú metriku.

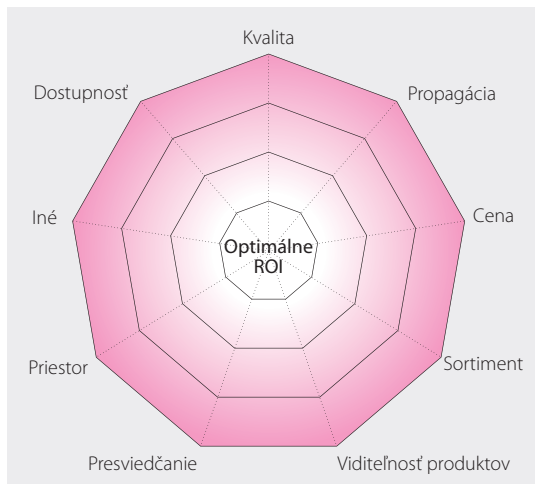
- **Riadenie značiek (Brand Management).** Predstavuje systémové poňatie riadenia značiek a potrebné vstupy do tohto systému. Rozlišuje rôzne stupne komplexnosti budovania značky a súvisiaci koncept. Dotváranie imidžu značky sa realizuje s podporou vhodných spôsobov komunikácie.⁴⁰⁷

Podľa *Nízkej* riadenie jednej (podľa určitých, dôležitých kritérií) súvisiacej časti podnikového predajného systému sa CM z hľadiska už spomínanej koncepcie ECR definuje ako koordinovanie programu so zreteľom na zákazníkov a konečných spotrebiteľov.⁴⁰⁸ Kategorizáciou sa dosiahne prehľad o podobnosti produktov. To zároveň umožní ľahšiu cenovú komparáciu. Rozmiestnenie podobných produktov je aj otázkou ich komplexnej prezentácie spotrebiteľovi. Sprehľadnenie produktovej kategórie s využitím nových komunikačných technológií umožní ponúknuť spotrebiteľovi požadovaný sortiment za prijateľnú cenu a s motivujúcou podporou predaja. Prispôbenie kategórie produktov potrebám zákazníkov vedie k optimalizácii sortimentu, zvyšovaniu lojality zákazníkov, čo znamená príležitosť na ďalší rast predaja a zároveň vyšší obrat a zisk v danej produktovej kategórii.⁴⁰⁹

Riadenie produktových kategórií

Riadenie produktových kategórií zahŕňa hodnotenie výsledkov prieskumu trhu, analýzy spotrebiteľských potrieb a odporúčaní vo všetkých strategických oblastiach. Zo záverov analýzy sa stanovujú ciele v systéme CM. Ich konkretizácia je na obr. 223.⁴¹⁰

Dosiahnuť ciele CM si vyžaduje splniť určité podmienky. Kľúčovými piliermi CM sú tri komponenty (obr. 224).⁴¹¹



Obr. 223. Ciele CM

Sú založené predovšetkým na kvalite produktov, na ich rozmiestnení a cene. Pomer jednotlivých atribútov je predpokladom dosahovania očakávanej rentability investícií ako výsledku reprodukčného procesu podniku a jeho finančno-ekonomickej situácie.

⁴⁰⁷ Podrobnejšie v samostatnej kapitole.

⁴⁰⁸ Nízka, H.: Tovarová logistika – logistika tovaru. Dostupné na valdner.com.

⁴⁰⁹ Prvým výrobcom, ktorý používa bannerovú tlač pre vytváranie planogramov na obchodníkov, je podnik Kellogg. JDA Intactix je špičkový nástroj pre CM (správu kategórií), umožňujúcu podniku Kellogg analyzovať rentabilitu určitého druhu produktov a zistiť správnu úroveň zásob v regáli i v sklade, plánovať dodávky a prognózovať dopad marketingových kampaní. Kľúčovým prvkom riešenia je vytváranie plánogramov, ktoré sa posielajú nákupcom supermarketov a zobrazujú rozmiestnenie produktov v predajni, ktoré Kellogg požaduje. Tieto plánogramy sa pravidelne aktualizujú v reakcii na zmeny propagačných aktivít a odbytu tovaru.

⁴¹⁰ Dostupné na www.gfk.com.

⁴¹¹ Tamže.

Možnosti definovať kategóriu produktu sťažuje aj rozširovanie príbuzného sortimentu. Vidieť to na príklade skupiny mliečnych produktov (obr. 225).⁴¹²

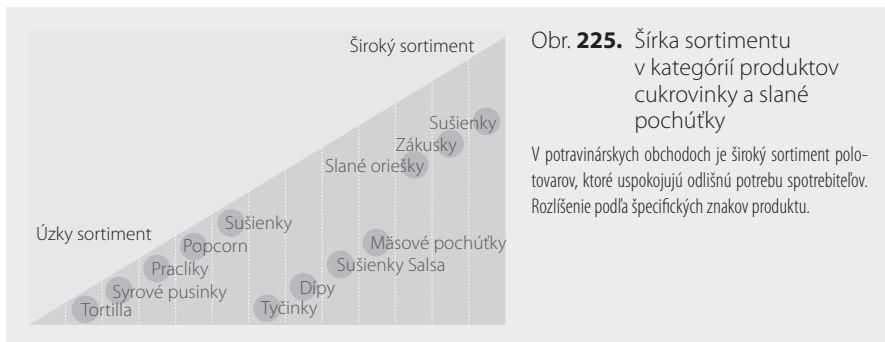
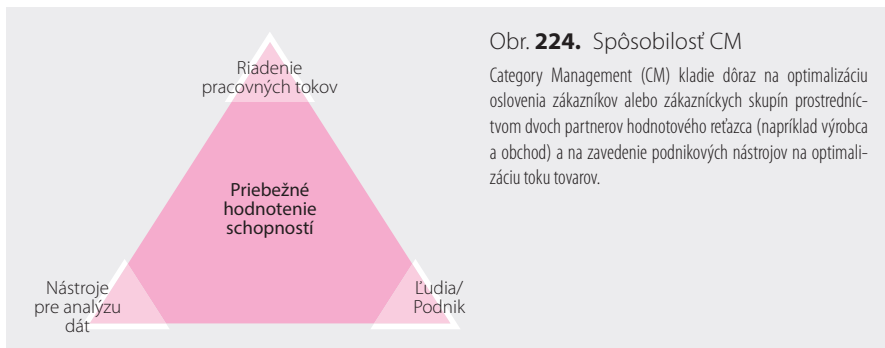
Dôležitosť zákazníckych preferencií sa dá získať analýzou naprieč produktovými kategóriami prostredníctvom obchodných panelov (obr. 226).⁴¹³

Na základe analýz bolo zostavených 10 najpredávanejších produktových kategórií (obr. 227).⁴¹⁴

Konkretizácia cieľov a podmienok v systéme CM zároveň predpokladá realizovať činnosti, ako je:

- výber (optimalizácia) sortimentu,
- priestorová kategorizácia produktov,
- voľba cenovej stratégie a taktiky.

Súčasnú izolované procesy generujú najväčšie problémy už tým, že typické štandardné plány (vopred stanovené kritéria) na jeden formát alebo veľkosť v skutočnosti zodpovedajú len malému množstvu obchodov, ostatné predajne si musia sami poradiť so sortimentom, rozmiestnením či riadením zásob. V podstate neexistuje efektívny spôsob, ako zbierať ich spätnú väzbu a účinne na ňu reagovať. Jednotný sortiment sa dá pomerne rýchlo riadiť na centrálnej úrovni, ale nereaguje na lokálne potreby zákazníkov a nevyvoláva ich záujem.

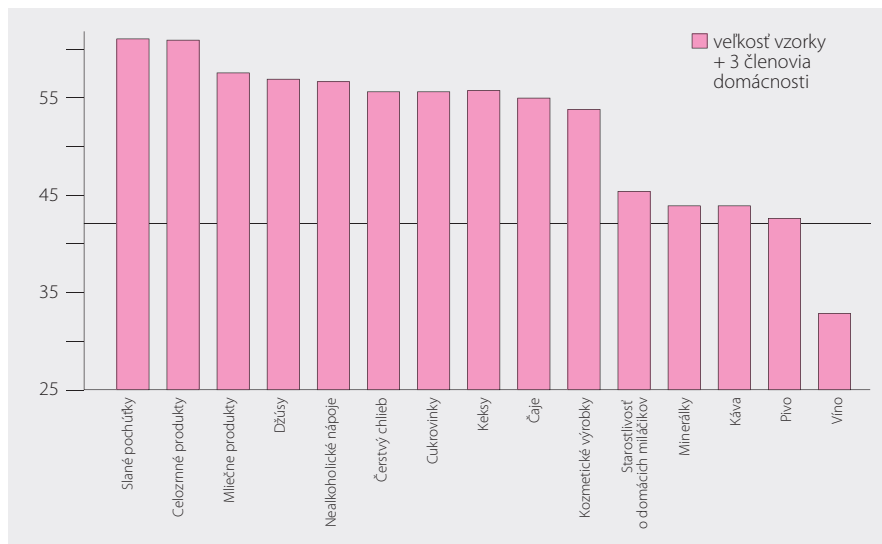


⁴¹² Dostupné na www.ecrnet.org.

⁴¹³ Tamže.

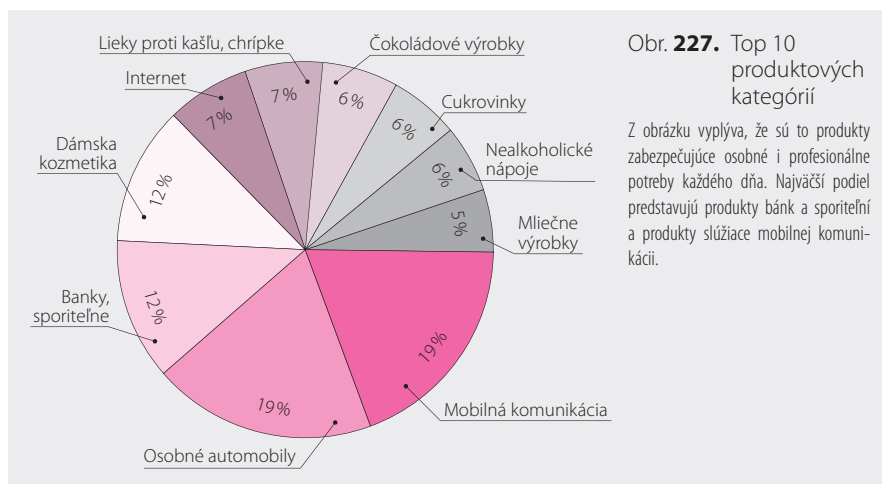
⁴¹⁴ Podľa prieskumu TNS SK, 2008. Dostupné na www.strategie.sk.

Výsledkom je slabá lojalita zákazníkov a problémy s neefektívnymi zásobami. Vytvárať sortiment i plánogramy na základe priemerných dát v skutočnosti znamená, že väčšina obchodov nerealizuje prínosy z ich optimalizácie.⁴¹⁵



Obr. 226. Dôležitosť produktovej kategórie pre cieľovú skupinu spotrebiteľov

Polotovary, celozrnné a mliečne produkty kupujú viac domácnosti s viac ako tromi členmi v domácnosti. Celkový predaj polotovarov tak predstavuje až 42,8 % z objemu predaja.



Obr. 227. Top 10 produktových kategórií

Z obrázku vyplýva, že sú to produkty zabezpečujúce osobné i profesionálne potreby každého dňa. Najväčší podiel predstavujú produkty bánk a sporiteľní a produkty slúžiace mobilnej komunikácii.

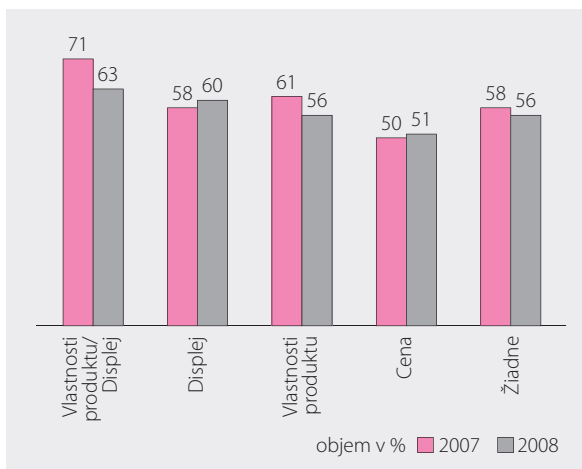
⁴¹⁵ Podľa prieskumu AMR Research. Dostupné na www.amrresearch.com.

Riadenie (optimalizácia) sortimentu

Prepojenie procesov výberu sortimentu s riadením rozmiestnenia produktu sa rieši v obchodných reťazcoch. Maloobchodné podniky sa zameriavajú na získavanie absolútnej kontroly a bezchybnú prácu s množstvom informácií. *Záboj*⁴¹⁶ uvádza, že výrobcovia sú nútení k väčšej kreativite v analýzach a prieskumoch a hlbšej empatii pri presadzovaní svojich zámerov u maloobchodníkov.⁴¹⁷ V súvislosti s riadením sortimentu z výskumu prezentovaného *Pupavovou*⁴¹⁸ vyplýva, že znalosť maloobchodných značiek (PL – Private Label) je veľmi vysoká (na Slovensku 91%). Vo všetkých krajinách V4 (SR, ČR, Maďarsko, Poľsko) zaznamenal podiel hodnoty PL nárast.

Trhový podiel maloobchodných značiek sa za posledných päť rokov vo všetkých krajinách takmer zdvojnásobil. Hoci na Slovensku je najvyšší rast trhového podielu PL, spotrebitelia stá-

le preferujú značkové produkty. Ukázalo sa, že 44% maloobchodov koordinuje plánovanie sortimentu a rozmiestnenie produktov, ale 74% maloobchodov ráta so zlepšením plánovania rozmiestnenia produktu ako hlavným zdrojom rastu a 42% maloobchodov zamýšľa zlepšiť svoje schopnosti plánovať rozmiestnenie sortimentu v najbližšom období. V roku 2007 26% maloobchodov zaviedlo plánovanie plochy na makro úrovni (Floor Planning), čo je o 50% viac ako v roku 2006. Podrobnejšie údaje o zastúpení maloobchodných značiek vybraného sortimentu sú na obr. 228.⁴¹⁹



Obr. 228. Taktiky merchandisingu prinášajú zvýšenie obratu a objemu predaja

Kompletný sortiment potravín a liekov sa zvýšil zavedením taktík merchandisingu. Objem predaja je vyjadrený percentuálne pre celkovú kategóriu vs maloobchodné značky.

Cyklus uvedenia produktu sa skraca, rovnako ako sa skraca perióda zmeny plánogramov. Oba vyžadujú schopnosť rýchle a účinne zbierať, analyzovať a poselať a prijímať dáta potrebné na efektívne plánovanie, preto dochádza aj k technologickej integrácii nástrojov s ERP (Enterprise Resource Planning). Rýchlosť vyžaduje i vysokú mieru automatizácie samotných analýz, úprav, reportingu a komunikácie s obchodmi a partnermi. Implementáciou pokročilej technológie sa môže znížiť vypredanosť, prácnosť predaja a môžu sa optimalizovať zásoby.

⁴¹⁶ Záboj, M.: Choosing the distribution channel for meat products. Agricultural Economics – Czech 7/2002, s. 327 – 331. In: Záboj, M.: Analysis of using the category management in distribution process. Brno, Mendelova zemědělská a lesnická univerzita 2004, s. 417 Dostupné na www.cazv.cz.

⁴¹⁷ Dostupné na ereg.alihned.cz.

⁴¹⁸ Dostupné na www.adweb.sk.

⁴¹⁹ CPG Merchandising Trends 2008: Shifting Merchandising Practices in a Transforming Economy. Times and trends. August/September 2008. Dostupné na usa.infoceres.com/portals/0/articlePdf/TT_Aug_2008_Merchandising.pdf.

Výsledky, ktoré sa dosiahli v podobných projektoch, sa pohybujú v nasledujúcich rozpätiach:

- 10 – 20 % zvýšenie tržieb alokáciou priestoru viacbrátkových produktov, prispôbením miestnym zvyklostiam, optimalizáciou sortimentu a uľahčením dopĺňania,
- 5 – 15 % zvýšenie marže identifikáciou, zalistovaním a odpovedajúcim umiestnením položiek s vyššou maržou,
- zníženie zásob o 5 – 10 % elimináciou neproduktívnych zásob.

Výrobcovia môžu reťazcom ponúknuť omnoho detailnejší súbor informácií na zaradenie do kategórií a subkategórií, spolupracovať na tvorbe optimálnych plánogramoch a pravidiel rozmiestnenia produktov. Obchodní zástupcovia dodávateľov spolupracujú na dodržiavaní plánogramov. Mobilné technológie umožňujú vyvolať zoznam sortimentu a plánogram aktuálneho obchodu. Zároveň môžu odoslať záznam skutočného stavu do centrály i k zákazníkovi. Ďalšou možnosťou, ktorú má maloobchod len veľmi obmedzenú, je schopnosť benchmarkingu a z toho vyplývajúcu schopnosť odhadnúť prínos niektorých návrhov.

Globálna produktová klasifikácia – podobnosť produktov

Globálna produktová klasifikácia (GPC) predstavuje dobrovoľný globálny štandard, ktorého cieľom je zdokonaľiť komunikáciu medzi obchodnými partnermi. Základom je blok, ktorý definuje kategóriu podobných produktov (obr. 229).

Riadenie maloobchodných cien, voľba cenovej stratégie a taktiky

Súčasný model riadenia zmien cien sortimentu (iniciovaný dodávateľom) je obťažný, zdĺhavý a má neistý výsledok. Jednotliví obchodníci často podmieňujú akceptáciu zmeny ceny produktu tým, že túto zmenu prijme „celý trh“ (konkurencia). Táto situácia podľa niektorých nezdravo konzervuje aktuálne cenové pomery v kategórii a v konečnom dôsledku i bráni pôsobeniu prirodzených trhových mechanizmov – vytvára dynamickú trhovú rovnováhu medzi ponukou a dopytom. Riešenie problému videli v troch úrovniach:

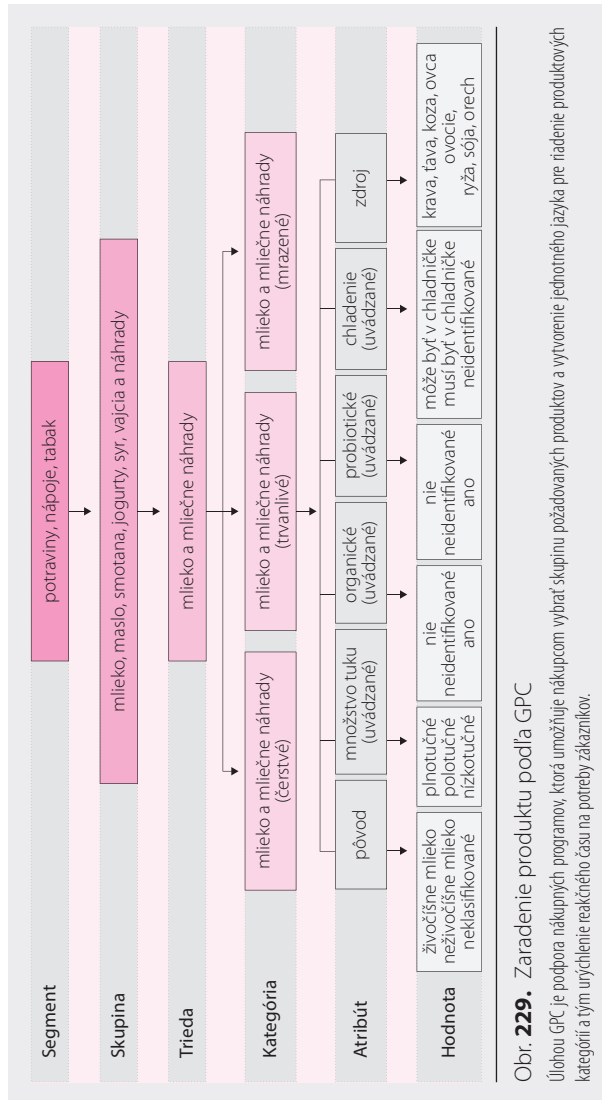
- v nastolení dôvery a ochote akceptovať „win-win“ vo vedení podniku,
- v úrovni stratégie, ktorá je podmienkou, aby sa aspoň niektoré obchodné reťazce odpútali od čistej cenovej stratégie a konzistentne hľadali a uplatňovali necenové stratégie diferenciácie: z pohľadu dodávateľov to znamená, že obchodníci musia prejsť od stratégie nákupnej (čo najlepšie nakúpiť) na predajnú (čo najlepšie predať),
- v úrovni fázy vývoja trhu, keďže riešenie problému podmieňuje dosiahnutie stavu, v ktorom jednotliví obchodníci budú mať jasnú a dlhodobú stabilnú pozíciu s kladným hospodárskym výsledkom.⁴²⁰

Riadenie maloobchodných cien vychádza z cenovej stratégie:

- predaj neznačkových produktov, respektíve maloobchodných značiek určených výhradne do siete reťazca,
- predaj lacných potravín a iných produktov za absolútne najnižšiu cenu v segmente na hrane povolených noriem kvality,⁴²¹

⁴²⁰ Vyplyva zo záverov 6. ročníka konferencie zameranej na Category management zo dňa 21.11.2007 v Top Hotel Praha. Dostupné na news.blueevents.eu.

⁴²¹ Uvádza to Tomáš Krásny, z viedenskej výskumnej agentúry Fessel-GfK, zodpovedný za oblasť strednej a východnej Európy. Dostupné na mediatrend.etrend.sk.



- predaj produktov kvalitatívne porovnateľný so štandardom v konkurenčnom maloobchode, ale za nižšiu cenu, predaj produktov cez diskontné siete bez uvádzania vlastnej značky,⁴²²
- letákové ceny,
- legislatívne opatrenia.

⁴²² Často k takému riešeniu pristupujú aj renomovaní producenti, ktorí inak budovanie značky vo svojom marketingu nezanedbávajú. Ich cieľom býva vytážiť vlastné výrobné kapacity a predat nadprodukciiu.

Za najväčšie prednosti špecializovaných obchodov sa považuje širší sortiment a možnosť zaujímavejšej letákovkej komunikácie. Menšie obchody v centrách miest sú kupujúcim dostupnejšie, poskytujú príjemnejšie prostredie a ich personál dokáže poskytovať kvalitnejšie doplnkové služby, vie lepšie poradiť.

K cenovým stratégiám patrí napr. riadenie výpredajových cien, zníženie ceny produktov v regáli – okamžité zľavy. Konkrétnym výrazom tejto stratégie je podpora predaja. Cieľom je stimulovať predaj poskytnutím väčšieho priestoru na regáloch pre existujúci alebo nový produkt. Najvhodnejšie cenové úrovne jednotlivých produktov z hľadiska pozície obchodníka voči konkurencii uvádza obr. 230.

Promočné akcie zvyšujú viditeľnosť podniku a podporujú predaj produktu. Konkretizácia promočných akcií má množstvo podôb (obr. 231).

Prudký nárast cien potravín a energií sa prejavuje rekordnou infláciou. Inflácia v EÚ však nie je jednoliata. Kým v Holandsku je na úrovni 1,9%, v Slovinsku je to v rámci eurozóny najvyšších 6,6%. V niektorých krajinách EÚ, kde sa euro nepoužíva, je rast cien až dvojciferný. V Litve napríklad 11,4%, v Bulharsku 13,2% a v Lotyšsku dokonca 16,6%. Naopak, slovenská inflácia kopíruje priemer eurozóny: 3,6%.⁴²³ Zmeny cien potravín a nealkoholických nápojov vplyvom inflácie zachytáva obr. 232.⁴²⁴

Cenové taktiky	Opis
Zníženie ceny	Maloobchodné predajné ceny, niektoré produkty (skupina produktov) v produktovom portfóliu.
Zvýšenie ceny	Maloobchodné predajné ceny, niektoré produkty (skupina produktov) v produktovom portfóliu.
Klastrovanie	Rozdielna cena rozdielnych obchodných formátov na základe konkurencie a pre rozdielne zákaznícke portfóliá.
Udržanie ceny	Udržanie cien na súčasnej cenovej úrovni.
Prívátne značky	Prispôbenie sa cenám konkurencie a zákazníkom.

Obr. 230. Cenové taktiky

Oblasti propagácie
Spotrebiteľské súťaže <ul style="list-style-type: none"> ● motivačné súťaže ● akcie založené na dôkaze o kúpe (proof-of-purchase) ● spotrebiteľské súťaže a lotérie
Cross-selling <ul style="list-style-type: none"> ● Sezónne výpredaje
Vernostné programy <ul style="list-style-type: none"> ● členské programy a kluby pre spotrebiteľov či maloobchodné siete ● kupóny a kupónový systém ● prémiové balenia ● mailing (SMS, pošta, internet)
Štandardné instore médiá: <ul style="list-style-type: none"> ● reklamné nálepky na podlahu ● reklama na nákupných košíkoch ● reklama na paragónoch ● reklama pri pokladniach (panely, odkladacie plochy)
Neštandardné instore médiá: <ul style="list-style-type: none"> ● 2D display – display umiestnený priamo k regálovej pozícii produktu ● 3D maketa – nadrozmerná maketa produktu (cca 2 m) totožná svojím spracovaním s reálnym produktom, môže byť napr. zavesená nad regálovým umiestnením produktu ● veľkoplošné vizuály – vizuály a boardy umiestnené priamo v super – alebo hypermarkete ● reklamné cenovky – graficky spracované cenové listy

Obr. 231. Oblasti propagácie

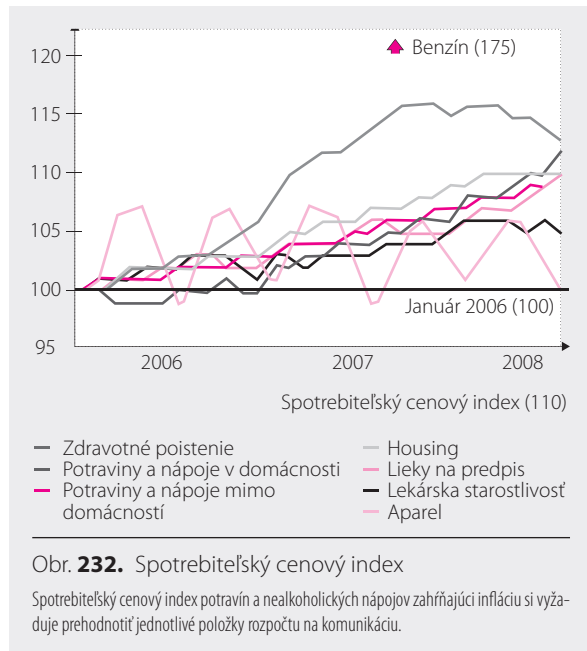
⁴²³ Dostupné na www.europarl.europa.eu.

⁴²⁴ Dostupné na us.infores.com.

Najsilnejším nástrojom na in-store podporu predaja sú letákové akcie. Krátkodobovo zvýšia tržby až o 60%.⁴²⁵ Podľa poznatkov *Angyalovej* medzi najdôležitejšie faktory ovplyvňujúce odozvu zákazníka na in-store promočné akcie sú frekvencia, miera zľavy, umiestnenie na letáku, trvanlivosť a lojalita k značke.⁴²⁶ Navýšenie predaja je však rôzne podľa kategórie, značky, zľavy a typu promoakcie. Napríklad vysoká frekvencia promočných akcií spôsobuje len nižšie navýšenie predaja. Práve letákové akcie v niektorých kategóriách pomáhajú značkovým výrobcom zvyšovať predaj na úkor privátnych značiek.

Zvyšovanie počtu zdraviu prospešných produktov (značky) sa odvíja od rozširujúcej sa základne lojálnych zákazníkov. Ideálne je, ak rastie lojalita zákazníkov a rastú aj promočné predaje, ktoré napomáhajú krátkodobému zvýšeniu predaja. Medzinárodný biotrh rastie ročne o približne 5 mld. US dolárov. Jeho objem v roku 2007 po prvýkrát presiahol 40 mld. US dolárov.⁴²⁷

Novú koncepciu vnímania hodnoty všetkých druhov kapitálu vrátane prírodného predstavuje ekologický prístup. Z pohľadu riadenia podnikových aktivít dáva podnety na zlepšenie ekonomických a environmentálnych ukazovateľov. Z marketingového hľadiska ide predovšetkým o poskytovanie väčšej a trvalejšej hodnoty zákazníkom. Transparentnou a jasnou integrovanou komunikáciou umožňuje využívať nové trhové príležitosti a budovať silnú značku. Ekologický marketing vyvoláva senzitivitu k environmentálnym otázkam vo vnútri podniku na základe intenzívnej komunikácie so zákazníkmi. Environmentálne citliví spotrebiteľia sú demograficky ťažko kategorizovateľní. Je to extrémne rôznorodá, nehomogénna skupina zahŕňajúca širokú škálu faktorov, pre ktoré nakupujú ekologické produkty.



⁴²⁵ Podľa analýz I.D.C. Holding, a. s.

⁴²⁶ Vyplyva to zo 4. ročníka medzinárodnej odbornej konferencie Trade & Marketing fórum konanej dňa 26. 9. 2005 v Bratislave. Dostupné na www.adweb.sk.

⁴²⁷ Organic Monitor Tlačová správa, Biofach 2009, október 2008.

Riadenie vizuality produktov

Obsahom riadenia vizuality produktov (Merchandising) je súhrn činností, ktoré majú zlepšiť všeobecnú vizualitu produktov na regáloch a druhotných vystaveniach. Zmyslom je ovplyvňovať konečné rozhodnutie spotrebiteľa o nákupe.⁴²⁸

Merchandising vykonávaný na základe CM má pre zákazníka veľa vnímaných, ale aj množstvo ťažko postrehnutelných prvkov, ktoré sledujú momentálny zámer ovplyvniť toho ktorého zákazníka a jeho nákupné správanie. Zákazník vníma pridanú hodnotu takto realizovaného merchandisingu v optimalizovanej ponuke produktov, jej štandardnom umiestnení na každom predajnom mieste v určenom regióne. Konečný spotrebiteľ považuje nákup za pohodlnejší, v predajni a v samotnom regáli sa vie lepšie orientovať. Taktiež ocení tematicky zamerané druhotné vystavenia (expozície).⁴²⁹ Dôležitým prvkom je umiestňovať produkty vo výške očí spotrebiteľa. Je dokázané, že produkt vo výške očí má vyššiu obrátkovosť ako produkt, ktorý nie je v priamom vizuálnom dosahu spotrebiteľa. Preto aj samotný merchandising sa odvíja od tohto poznatku. Dobre zvolené a zacielené tzv. POS (Point of Sale) a POP (Point of Purchase) materiály upútajú zákazníkovu pozornosť a ovplyvňujú jeho konečné rozhodnutie o kúpe (in-store komunikácia). Neodmysliteľnou súčasťou merchandisingu je sledovať záruky. Na túto činnosť sa potom napájajú rôzne akcie, rabaty, sampling a súťaže – kompletná podpora predaja v mieste prevádzky.

Typy prostriedkov POP:

- podlahové a regálové prostriedky POP umiestnené pri pokladniach,
- nástenné prostriedky POP,
- okenná grafika,
- závesné pútače, promočné stolíky, paletové ostrovčeky, dekorácie,
- elektronické a interaktívne médiá (plazmová obrazovka).

Vhodné využitie jednotlivých typov prostriedkov in-store komunikácie sú prvotným vodidlom predovšetkým pre dodávateľov značkových produktov pri plánovaní týchto prostriedkov v rámci nových komunikačných kampaní,“ uviedla *Krofiánová*.⁴³⁰

Stratégia komunikácie v mieste predaja tvorí veľmi významný nástroj, pretože pôsobí na zákazníka v momente, keď sa rozhoduje kúpiť produkt alebo značku. Za cieľ tejto komunikácie *Pelsmacker*⁴³¹ odporúča pritiahnúť pozornosť zákazníka, pripomenúť mu produkt, poskytnúť mu informácie a presvedčiť ho o kvalitách produktu, ako aj systematicky budovať dobré meno podniku. V rámci komunikácie POP je potrebné zaoberať sa imidžom obchodu (predajne), jeho organizáciou a usporiadaním, prezentáciou produktov, atmosférou predajne, balením a obalom produktu.

Komplexnosťou vizuality a ďalšími atribútmi vrátane kultúry predaja predajné miesto získava imidž. Súčasťou imidžu môže byť sortiment, kvalita produktu, jeho cena, služby predajne, usporiadanie a lokalizácia predajne, atmosféra predajne, reklama a aj povest' predajne. Jedným z rozhodujúcich faktorov výberu miesta nákupu je imidž predajne. Jednotlivé atribúty vizuality pôsobia na vnímanie spotrebiteľa, a tým ovplyvňujú jeho rozhodovanie nielen pri výbere predajne, ale aj pri kúpe produktu. Analýzu imidžu obchodných sietí na päťstupňovej škále približuje obr. 233.⁴³²

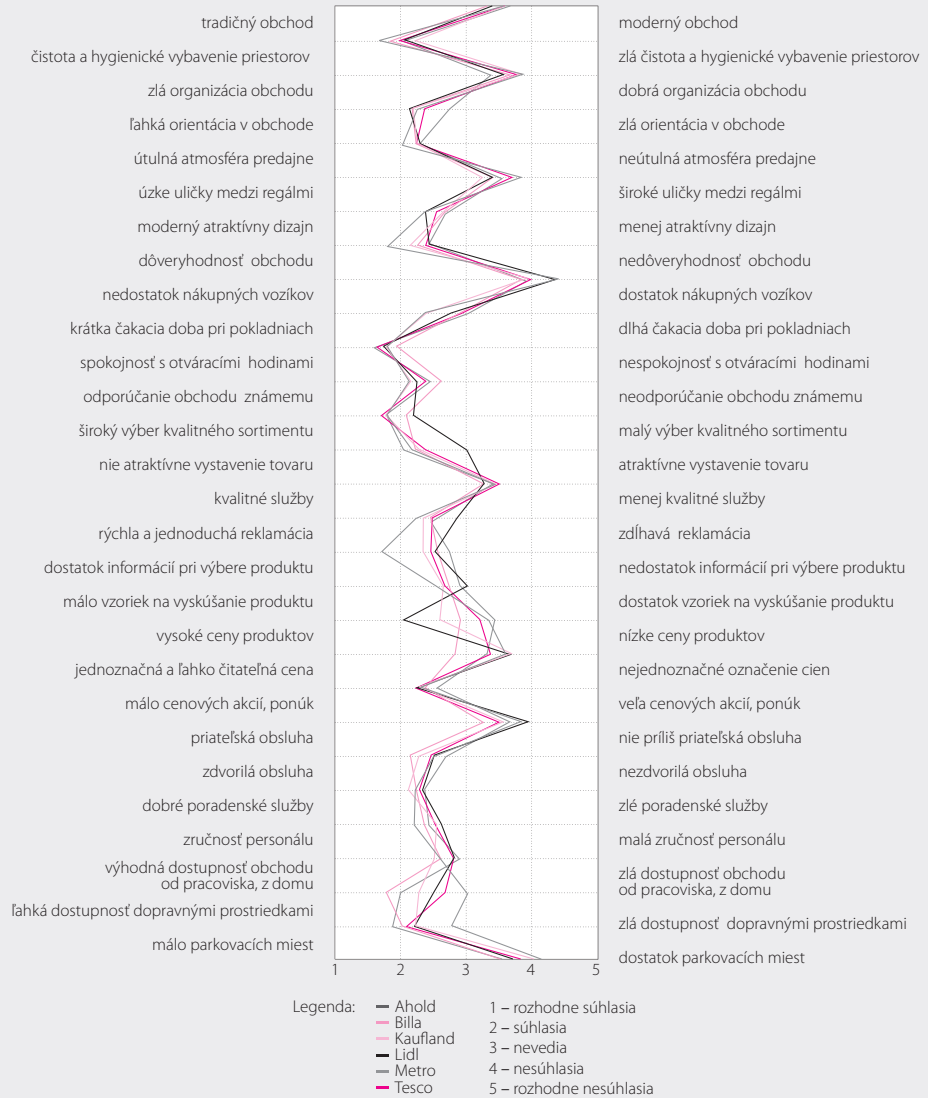
⁴²⁸ Až 70 % nákupných rozhodnutí sa uskutoční priamo na mieste predaja.

⁴²⁹ T. j. sezónne – valentínske, vianočné, paletové vystavenia, koše a regály rôznych tvarov a tém, vystavenie – tzv. facing.

⁴³⁰ Vítací originalita a jednoduchosť. *Stratégia december/2008*.

⁴³¹ Pelsmacker, de P. – Geuens, M. – Bergh, van den J.: *Marketingová komunikace*. Praha, Grada Publishing 2003, s. 419 – 421.

⁴³² Dostupné na journals.uzpi.cz.



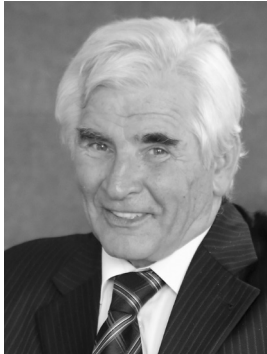
Obr. 233. Analýza imidžu obchodných sietí

Analýza imidžu obchodných sietí realizovaná na princípe 5-bodovej hodnotiacej škály vyjadruje postoj respondentov ku každému z 29 atribútov skúmaných obchodných sietí. Podkladové údaje boli získané dotazníkovým prieskumom nákupného správania slovenských spotrebiteľov a výsledky prieskumu boli analyzované metódou sémantického diferencálu. Analýza imidžu predajne poskytuje informácie, ktoré môžu byť východiskom pochopenia významu jednotlivých atribútov obchodných sietí z hľadiska vnímania a postojov spotrebiteľov.

Životopis

Dr. h. c. prof. PhDr. Ing. Štefan Kassay, DrSc.

autor pentalógie Podnik a podnikanie



Motto: *Mojim životným krédom je symbióza vedy a praxe. Všetko, o čom teoreticky uvažujem, musí mať aplikačný výstup. Som presvedčený o tom, že zmyslom vedy je rozširovať poznanie a napomáhať praxi.*

www.kassay.eu

Štefan Kassay, člen Európskej akadémie vied a umení, sa narodil 11. júla 1941 v Miškolci, Maďarsko. V priebehu rokov bol konštruktérom, stredoškolským učiteľom, televíznym redaktorom a zahraničným spravodajcom Československej televízie v Budapešti, bývalej Juhoslávii a Rumunsku, šéfredaktorom Hlavnej redakcie ČST programov zo zahraničia, riaditeľom Ústredia novinárskych informácií v Prahe a Bratislave, riaditeľom Central European Development Company so sídlom vo Veľkej Británii,

docentom na univerzitách v Trenčíne a Banskej Bystrici, profesorom na Žilinskej univerzite v Žiline. Vysokoškolské vzdelanie získal na Strojnickej fakulte TU v Košiciach (Ing.), Fakulte žurnalistiky, Karlovej univerzity v Prahe (PhDr.), STU v Bratislave (CSc.), Ekonomickej fakulte UMB v Banskej Bystrici (docent), SAV v Bratislave (DrSc.), Žilinskej univerzite v Žiline (profesor).

V roku 2010 mu bol na TU v Košiciach udelený čestný titul Doctor honoris causa (Dr. h. c.). Pôsobil ako školiťel na viacerých vysokých školách: UCM v Trnave, UMB v Banskej Bystrici, UNI-ZA v Žiline a TU v Košiciach. V tom istom roku bol zvolený za akademika Európskej akadémie vied a umení v Salzburgu.

Jeho pracovná kariéra je spätá s podnikateľskou aktivitou, s vedecko-výskumnou, pedagogickou a publikačnou činnosťou. Vybudoval medzinárodne uznávanú nadnárodnú korporáciu I.D.C. Holding, a. s. s výrobnými závodmi v Seredi, Trnave, Holíči a Cíferi. V prvom období bol generálnym riaditeľom, neskôr predsedom dozornej rady. V podniku rozpracoval koncepciu znalostného manažmentu a uviedol jej realizáciu do praxe. Výsledky jeho vedecko-výskumnej práce prispievajú k zvyšovaniu výkonnosti podniku a k rozvoju podnikovej kultúry. V roku 2002 založil *Nadáciu profesora Štefana Kassaya na podporu vedy a vzdelávania*.

Najvýznamnejšie práce prof. Kassaya boli publikované v piatich jazykoch a medzi ne patria: *Kvadrológia Marketingová stratégia firmy holdingového typu* (1998 – 2001), *Reengineering podnikateľských procesov* (1999), *Podnik svetovej triedy* (2001), *Stratégia podniku svetovej triedy* (2002) a *pentológia Podnik a podnikanie* (1. zväzok 2006, 2. zväzok 2008, 3. zväzok 2010, 4. zväzok a 5. zväzok 2011).

Š. Kassay je nositeľom významných slovenských a zahraničných ocenení, ako sú napr. Veľká medaila sv. Gorazda, Ceny za vedu a techniku SR, dvojnásobný Prominent ekonomiky SR, Zlatý biatec, Slovak Gold, štátne vyznamenanie Pribinov kríž II. triedy či viacerých ocenení z USA, Poľska a mnohých ďalších.

V súčasnosti sa Š. Kassay venuje okrem podnikateľských aktivít najmä ekonomickej diplomacii v medzinárodnom meradle a publikovaniu. Medzi jeho koníčky patrí rekreačný šport, filatelia a numizmatika. Profesor Kassay je ženatý, mal tri deti, Slavomíra (zomrel ako 50-ročný), Martina a Luciu.

