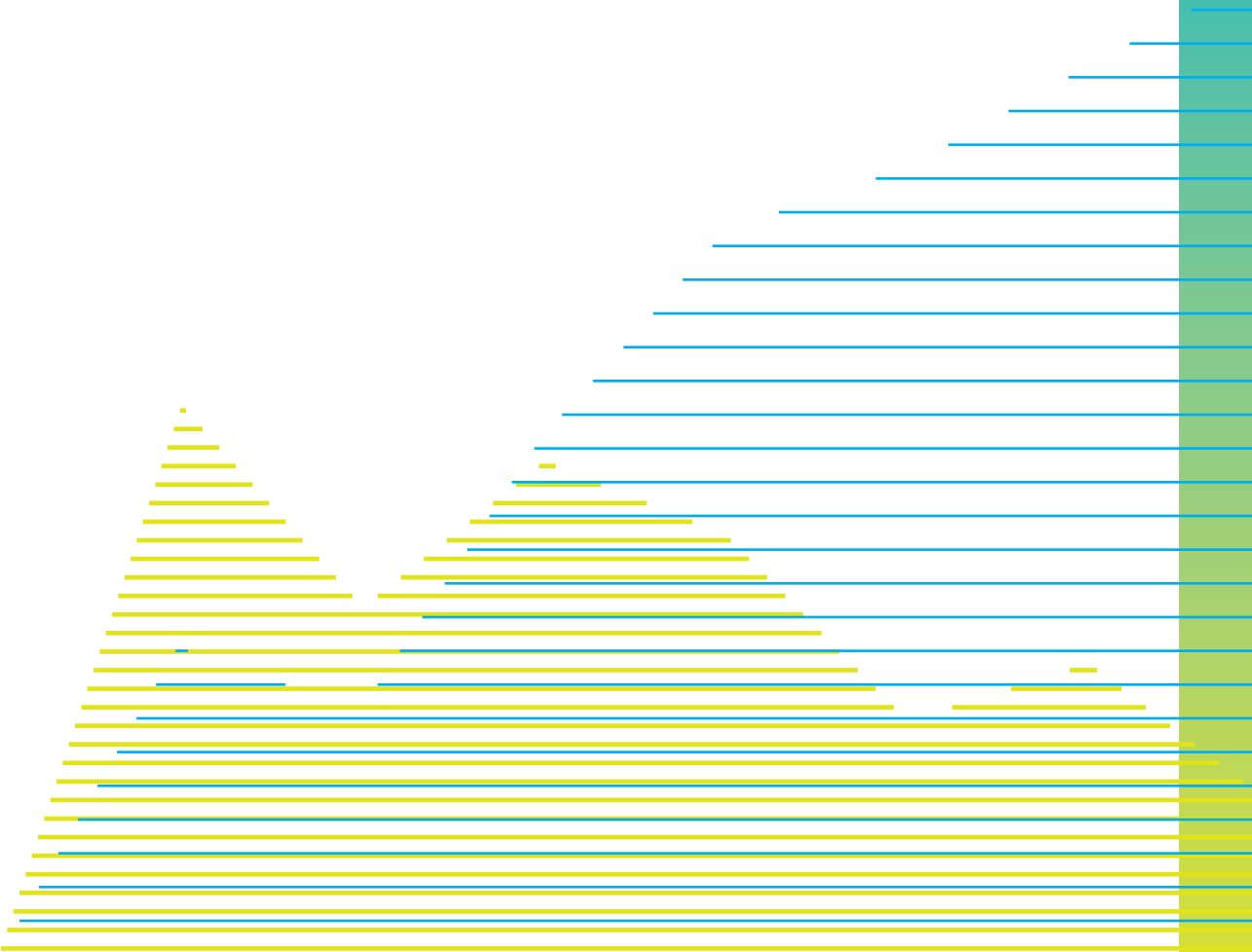


MARKETING --- SCIENCE --- & INSPIRATIONS ---



PRÍSPEVKY | CONTRIBUTIONS

- 2 Vincent Karovič ml., Vincent Karovič, Peter Veselý, František Olšavský,
Michal Greguš ml.
**Nasadenie virtualizačného prostredia OpenStack na výučbové účely. Časť II. |
The deployment of the virtualization environment OpenStack in education. Part II.**
- 6 Marcus Diedrich
**Change process in the context of corporate communications: Stages for
exploiting the potential of social media | Proces zmeny v kontexte podnikovej
komunikácie: Stupne pre využitie potenciálu sociálnych médií**
- 14 Sasho Belovski, Eva Caslavova
**Advertising reshaped - new trends bring new challenges. How to cope with
them? | Zmenená reklama - nové trendy prinášajú nové výzvy. Ako sa s nimi vyrovnáť?**
- 25 Martin Dolejší, Eva Jaderná, Jana Přikrylová
**Zelená řešení v automobilovém průmyslu jako součást společenské odpověd-
nosti firem | Green solutions in the automotive industry as part of the corporate
social responsibility**
- 33 Nitin Gupta
**Measuring consumer acculturation - discussion on a prospective appro-
ach | Meranie spotrebiteľskej akulturácie - diskusia o potenciálnom prístupe**
- 42 Anastasii Klimin, Dmitrii Tikhonov
**Perception of offensive advertising: Cross-cultural peculiarities | Vnímanie
útočnej reklamy: interkultúrne osobitosti**

MARKETING BRIEFS

- 51 Pavel Štrach
**On preparing marketing for the post-digital era | O tom, jak se v marketingu
připravit na post-digitální éru**

ZAUJALO NÁS | CAPTURED US

- 53 **Soutěž Marketér roku 2015 má svého vítěze | Marketer of the year contest 2015
has its winner**

RECENZIE | REVIEWS

- 55 Marie Hesková
Kolektiv autorů: Značky a český zákazník
- 57 Magdaléna Samuhelová
Judith, E., Glaser: Konverzační inteligence. Klíč k úspěchu v práci a v byznisu.
- 62 Viera Mokrišová, Marián Ambrozy
**Eva, Hvizdová a Eva Hvizdová, ml.: Katalóg k výstave pre marketingovú
podporu ručne zhotovených výrobkov do odevnej tvorby v rozvoji kreatívnej
ekonomiky na Slovensku.**

DICTIONARY OF USEFUL MARKETING TERMS

- 64 Dagmar Weberová

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

Ročník XI, 2016, číslo 2 | Volume XI, 2016, Number 2

Dátum vydania | Date of Issue — Jún 2016 | June 2016

ISSN 1338-7944

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

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

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

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

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

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

Czech Republic

IČO vydavateľa | Publisher Id Number — 00 397 865

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

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

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

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

Grafická úprava | Graphic Design — Martina Rozinajová

Jazyková úprava | Editing — Miloslav Vojtech & Dagmar Weberová

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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



NASADENIE VIRTUALIZAČNÉHO PROSTREDIA OPENSTACK NA VÝUČBOVÉ ÚČELY. ČASŤ II.

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

2.4. Marketingový výskum — Cieľom predmetu je poskytnúť študentom poznatky o poslaní, procese a aplikácii metód marketingového výskumu s dôrazom na jeho praktické využitie v marketingovom manažmente. Marketingový výskum je prezentovaný ako nástroj, prostredníctvom ktorého sú prepojení marketingoví manažéri so spotrebiteľmi, zákazníkmi a verejnosťou (Richterová 2006, s. 9). Predmet poskytuje pohľad na informačné potreby podniku a konfrontuje ich s potenciálom jednotlivých nástrojov marketingového výskumu tieto informácie získať, spracovať a interpretovať.

Riešený problém: — Študenti počas prednášok majú možnosť sa oboznámiť s procesmi získavania, spracovania a interpretácie marketingového výskumu. Veľmi vhodnou a v praxi marketingového výskumu dnes už nevyhnutnou požiadavkou je zapojenie informačných technológií. Tieto nachádzajú uplatnenie v celom procese realizácie marketingového výskumu počnúc identifikovaním potreby nedostatku konkrétnych informácií pre manažérske rozhodovanie až po realizáciu samotného prieskumu v praxi formou elektronického dopytovania, využitia technických prostriedkov v procese pozorovania a následne spracovania získaných údajov. Keďže zásadným problémom v marketingovom výskume je dodržať základné princípy - ob-

jektivita, etika a systematika marketingového výskumu (Richterová 2006, s. 12-14) a súčasne je možné zaznamenávať tlak na zvyšovanie efektivity realizácie aktivít marketingového výskumu obzvlášť v podmienkach medzinárodného marketingu, stáva sa využitie výpočtovej techniky nevyhnutnosťou. Problém vo vyučovaní nastáva s obmedzenými užívateľskými právami, ako aj s možnosťou využitia rôznych platforiem komerčných aj voľne prístupných pri realizácii elektronického dopytovania ako napríklad qualtrics.com (2016), surveymonkey.com (2016) alebo google docs (2016). V súčasnosti neexistuje univerzitná platforma pre realizáciu elektronického dotazníka pre študentov na Univerzite Komenského v Bratislave. Keďže využitie komerčných aplikácií je pre študentov obmedzené, nemajú tak priestor plne využiť všetky možnosti, ktoré by za bežných okolností v business sfére mali k dispozícii. Ide hlavne o problém spustenia WEB aplikácií tak, aby tam mohli na nich realizovať najmä zber údajov, ich kontrolu, ciele zameranie na požadovaný segment respondentov, či ako uvádza Vilčeková (2010) zabezpečenie veľkosti vzorky.

Navrhované riešenie: — Virtualizácia vytvorí niekoľko databázových serverov a prezentačných serverov založených na odlišných technológiách, ako je napr. PHP, MySQL alebo MS SQL, .NET 4.X. Správca siete vytvorí viacero image virtualizovaných systémov, pretože si vyžadujú prvotne množstvo nastavení a bezpečnostných politík. Vyučujúci tieto image potom môže ľubovoľne nasadzovať, pričom študentom poskytne plnohodnotné prístupy tak, ako by ich mali realizované v business sfére. Tak sa dá aplikovať množstvo prípadov nasadenia výpočtovej techniky pri marketingovom výskume. Marketingový výskum by takto presnejšie reflektoval požiadavky na marketingový manažment v rozsahu nových prístupov ako uvádzajú Pajtinková a Gubíniová (2014), ale aj v ochrane značiek ako uvádza Smolková (2014), či pri komunikácii vernostných programov v maloobchode (Šeliga a Štarchoň 2013).

Inovácia výučby: — Tak ako v predchádzajúcom prípade je možnosť aj tu realizovať tzv. študentský battle v sandboxe. Tento spôsob realizácie je vhodný pre študentov na uvedenie si, že aj zdanlivo jednoduchá operácia zberu dát napríklad cez elektronický dotazník alebo zapojenie technických prostriedkov pri pozorovaní môže predstavovať veľmi veľké bezpečnostné riziko. Realizácia takéhoto spôsobu výučby študentom prinesie priame skúsenosti s nasadením výpočtovej techniky pri realizácii aktivít marketingového výskumu, čo doteraz bolo možné iba vo veľmi obmedzenej miere.

Záver — Mimoriadne dôležitý aspekt virtualizácie vo výučbovom procese je, že výučba sa dostala do miesta, kde zdroje spoločnosti nie sú dostačujúce na poskytovanie zodpovedajúcej hardvérovej výbavy pri zodpovedajúcej softvérovej skladbe a nutnej pružnosti pri často sa meniacich požiadavkách na systémy výpočtovej techniky. Paradoxne tento stav priviedol k postupu vpred, čo má za následok aj zvýšenie úrovne vzdelania v tejto oblasti. Moderné hardvérové výpočtové kapacity sú obvykle nákladné a pri zvyšovaní ich množstva narastá počet ľudí, ktorí sa ako administrátori rôznych úrovní musia o tieto prostriedky starať. Vyspelým východiskom z tejto situácie

sa ukazuje aj zavádzanie virtualizačných prostriedkov, ktoré by mohlo viesť k zefektívneniu celého výučbového procesu.

Pre zaručenie ochrany privátnosti vyučujúcich a študentov, bezpečnosti a interoperability výmeny údajov je vhodná:

1. ochrana informácií šifrovaním,
2. identifikácia vyučujúcich a študentov (stanovenie identifikátorov),
3. ochrana, ktorá zaistí, že sa k údajom nedostane nepovolaná osoba (autentifikácia a autorizácie na rôznych úrovniach systému),
4. audit prístupu k zdieľaným údajom,
5. umožnenie neadresných výstupov pre potreby administrácie systému,
6. dokonalý personálny manažment pre správu systému od lokálnych uzlov až po centrum,
7. zváženie stupňa decentralizácie a centralizácie systému s ohľadom na celú šírku problematiky (ochrana dát, prístupnosť dát, finančné náklady, rýchlosť prístupu, parciálna nedostupnosť dát a iné).

Treba si však uvedomiť, že dokonalý audit môže byť aj brzdou pre funkčnosť systému. Bolo by vhodné skonštruovať karuselový mechanizmus pre parciálne audity vykonávané v rôznej škále sledovaných aktivít, ktorý by nepravidelne náhodne vyberal vždy iba určitú časť ukazovateľov tak, aby tým netrpela funkčnosť systému. Tiež je potrebné zabezpečiť pravidelnú kontrolu log súborov a ich pravidelnú archiváciu.

Služba by mala zabezpečovať vyučujúcim a študentom adresný prístup k vybraným virtualizovaným prostriedkom a narábať s nimi pri výučbovom procese, riešení zadaných výučbových projektov a iných aktivitách súvisiacich s predmetom výučby. Vedľajším efektom správy vedenia virtualizovaných prostriedkov je časová nenáročnosť a fakt, že údaje zaznamenané do systému nie je nutné vkladať viacnásobne.

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

Literatúra | List of References — [1] Fei, L. a Chunhua, G. a Xiaoke, L., 2015. Constructing a virtual computer laboratory based on OpenStack. In: Computer Science & Education (ICCSE). 10th International Conference. Cambridge: IEEE, 2015, s. 794-799. ISBN 978-1-4799-6598-4. | [2] Frisch, G. a Greguš, M., 2009. It's time to act! How an open source portfolio analysis can support small and medium sized enterprises to get into e-business. In: Striving for Competitive Advantage & Sustainability: New Challenges of Globalization. Montclair: Montclair State University, 2009, s. 1147-1157. ISBN 978-0-9797659-5-7. | [3] google.com, 2016. [online]. [cit. 2016-01-13]. Dostupné na: <https://www.google.com/intl/sk/docs/about/> | [4] Greguš, M. a Lenhard, H. T., 2012. Case study – virtualization of servers in the area of healthcare-IT. In: International journal for applied management science and global developments. 2012, 1 (2012), s. 1-10. ISSN 2195-4135. | [5] Jackson, K., 2012. OpenStack Cloud Computing Cookbook. London: Packt Publishing Ltd., 2012. ISBN 978-1-84951-732-4. | [6] Le, X. a Dijiang, H. a Wei-Tek, T., 2012. V-lab: a cloud-based virtual laboratory platform for hands-on networking courses. In: ITiCSE '12 Proceedings of the 17th ACM annual conference on Innovation and technology in computer science education. Haifa, Israel: ITiCSE, 2012, s. 256-261. ISBN 978-1-4503-1246-2. | [7] Olšavský, F.,

2007. Nové prístupy vo vzdelávaní. In: Marketing Science and Inspirations. 2007, 2(3), s. 22-23. ISSN 1338-7944. | [8] Pajtinková, Bartáková, G. a Gubíniová, K., 2014. Moderné prístupy k marketingovému riadeniu v súčasnosti. In: Marketing Science and Inspirations. 2014, 9(2), s. 2-11. ISSN 1338-7944. | [9] qualtrics.com, 2016. [online]. [cit. 2016-01-10]. Dostupné na: <http://www.qualtrics.com/> | [10] Richterová, K. et al., 2006. Marketingový výskum. Bratislava: Vydavateľstvo Ekonom, 2006. ISBN 80-225-2064-0. | [11] Smolková, E., 2014. K problému ochrany značky a duševného vlastníctva. In: Marketing Science and Inspirations. 2014, 9(3), s. 33-46. ISSN 1338-7944. | [12] surveymonkey.com, 2016. [online]. [cit. 2016-01-10]. Dostupné na: <https://www.surveymonkey.com/> | [13] Šeliga, M. a Štarchoň, P., 2013. Marketingová komunikácia a vernostné programy vybraných medzinárodných maloobchodných reťazcov na slovenskom trhu. Časť II. In: Marketing Science and Inspirations. 2013, 8(2), s. 37-41. ISSN 1338-7944. | [14] Vilčeková, L., 2010. Návrh veľkosti vzorky v marketingovom výskume. In: Marketing Science and Inspirations. 2010, 5(2), s. 23-25. ISSN 1338-7944. | [15] Wannous, M. a Nakano, H., 2010. NVLab, a networking virtualWeb-based laboratory that implements virtualization and virtual network computing technologies. In: IEEE Trans. Learning Technol. 2010, 3(2), s. 129-138. ISSN 1939-1382. | [16] Wannous, M. a Amry, M. S. a Nakano, H. a Nagai, T., 2014. Work-in-progress: Utilization of cloud technologies in an E-learning system during campus-wide failure situation. In: Interactive Collaborative Learning (ICL). International Conference. Dubai, UAE: Institute of Electrical and Electronics Engineers Inc., 2014, s. 13-16. ISBN 9781479944378.

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

JEL klasifikácia | JEL classification — I23, M15

Résumé — **The deployment of the virtualization environment OpenStack in education. Part II.**

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

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

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

CHANGE PROCESS IN THE CONTEXT OF CORPORATE COMMUNICATIONS: STAGES FOR EXPLOITING THE POTENTIAL OF SOCIAL MEDIA

Many companies waive even to its use of social media, because they are afraid of losing control over their communications and their benefits concerned. It must be admitted honestly that companies have already lost this control by the various possibilities of Web 2.0. The messages of the sender as well as the reactions of the recipient on the given messages cannot or only partially be controlled. The reactions of the people in the social web can thus be neither controlled nor purposefully reliably predicted. To trigger and use viral effects, the control must be issued. Thereby is some unpredictability because of the fundamental properties and forces of social media: the relationship and exchanges between people. The loss of control is new and unfamiliar to businesses because the media Social Media sets itself apart from the previously used controllable communication channels. The implementation of a change management is a requirement that companies can succeed utilize the potential of social media. Established thought-, action- and organizational structures need to be reconsidered, given to the power shifts in the dialogue between companies and their stakeholders.

Introduction — „The only constant is change“ is a famous quote by Greek philosopher Heraclitus. This is true, then as now. Changes are taking place more and more rapidly, and thus the rate at which companies must adapt to this change. Following the principle of „survival of the fittest“ according to Darwin only those systems survive, that have a high ability to adapt to changing conditions. The complexity of the environment is characterized for example by the long ever-increasing globalization, the development of information technology or demographics. The more the framework changes, the more organizations also need to change. Just so they can be successful in the markets of the future (Peclum 2012, p. 49).

1. Definition Change-Management — Under Change Management all tasks, measures and activities are summarized, that are intended to bring a comprehensive, cross-sector and content far-reaching change in an organization. These are used to implement new strategies, structures, systems, processes or practices. At a con-

ceptual level, change is a matter of moving from one state to another, specifically, from a problem state to a solved state in a planned, orderly fashion. This essentially means to leave the current state, to occupy a new one and to have some structured and organized processes to get from one to the other. The aim is to effectively implement new methods and systems in an ongoing organization. The focus of change management is on the design of the path to the destination and not in the application of methods and procedures of the strategic target planning. Change Management is, as opposed to strategic management, which seeks an optimal adaptation to the environment, a task that is mainly aimed inward, on the members of the organization to be converted. The aim is to implement the derived optimal adaptations based on the strategic management (Lauer 2014, p. 4).

Lewin's 3-Stage Model of Change - Although any profound change is always unique in their complexity, so it is based on the experience firmly with various change processes, that change processes follow recurring patterns respectively different basic principles. The most famous and oldest model comes from Kurt Lewin. His three stage theory of change is commonly referred to as: Unfreezing, Moving, Freezing (Peclum 2012, p. 69).

- | Unfreezing. Under unfreezing Lewin understands how to prepare a change. The unfreezing stage is probably one of the more important stages to understand in the world of change we live in today. This stage is about getting ready to change. It involves getting to a point of understanding that change is necessary, and getting ready to move away from our current comfort zone. This first stage is about preparing ourselves before the change. The more we feel that change is necessary, the more urgent it is, the more motivated we are to make the change.
- | Moving. In the second phase the company is passing over to the new level. The introduction of new group standards is reinforced by direct intervention of those responsible and by training and monitoring of the process. Lewin was aware that change is not an event, but rather a process. He called that process a transition. Transition is the inner movement or journey we make in reaction to a change. This second stage occurs as we make the changes that are needed. People are "unfrozen" and moving towards a new way of being.
- | Freezing. The last phase is the solidification of "getting used to" of the group. The new process must be fully seated and naturally included. This is ensured by continued monitoring via the introduction phase, whether the process works and is maintained. Lewin refers to this stage as freezing although a lot of people refer to it as 'refreezing'. As the name suggests this stage is about establishing stability once the changes have been made. The changes are accepted and become the new norm. People form new relationships and become comfortable with their routines.

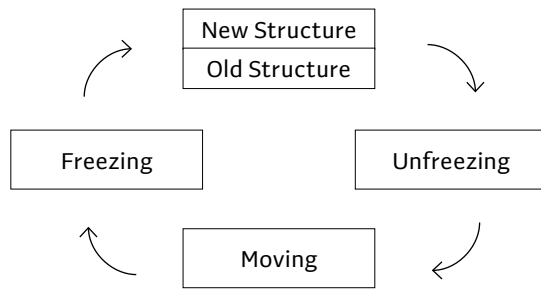


FIGURE 1: LEWIN'S 3-STAGE MODEL OF CHANGE; SOURCE: LEWIN 1958, P. 210

In addition to the phases it is essential to know basic error- or success factors of a change process and to take them into account in the management of the change process.

Success factors in the change process - a clear definition of vision and goals is very important at the beginning of a change. If this is not the case, so it lacks the parties to orientation and a basic understanding of the meaning and the need for change. It is important to define both the orientation and premises of the change and the reasons behind it and to communicate on a broad basis. The aim must be to create a broad awareness of the problems standing behind the change and to give the parties concerned orientation.

A change process also requires a high level of information and communication. Unclear, delayed or incomplete information within a change process often have misunderstandings regarding objective and benefits of change on the part of staff to follow. Rumours and emerging fears can also quickly arise pressure. Accordingly, it is important to continuously maintain an open, lively and trusting communication in the course of change (Doppler and Lauterburg 2008, p. 160).

Another success factor in change processes is linked to the responsible or affected executives. Leaders must therefore not only stand uniformly behind the change process, but also be able to deal professionally with the insecurity of affected employees, to engage and to win them for the planned change.

It's a crucial factor, to participate managers and employees as early as possible in the refinement of change. The ways of doing this are manifold; a possibility, for example, is the integration of individual representatives in the project organization. This allows integrated different perspectives in the process, and ultimately an increased acceptance of the forthcoming changes.

Further, not less relevant success factors are cited flexible planning and regular monitoring of the process and a profound anchoring of change. Accordingly, it is necessary to take into account in the planning of the process that major changes often take years to complete and therefore in its design must be flexible enough, to adapt to changing needs and circumstances.

Risks in the change process - the ability to change is one of the success factors of a company. But wherever people work, it is not done with the pure implementation

of change projects: The human being is, as soon as the change relates to him personally, skeptical and fearful. Active and passive resistance is often the result.

Missing information, no matter the reason, provide plenty of opportunity for misinformation, misinterpretations, own opinion and agitation. Some employees make their own impression of the project before it was ever substantiated. For many people, changes put considerable strain. The usual security and stability is questioned (Lindinger and Zeisel 2013, p. 137).

The main factors for failure are the lack of commitment of the top management levels, followed by unclear target images and visions of change processes and the lack of experience of the managers in dealing with the uncertainty of the employees concerned. Thereby management becomes a central element of control! Other determinants, such as disagreement among senior executives, a lack of support from line managers, insufficient opportunities to cope with anxieties and resistance as well as the fundamental neglect of psychological factors in regards to project planning, make clear that psychological factors are particularly critical to the success of change processes (C4 Consulting/Technische Universität München 2007, p. 31).

The implementation of a change management is a requirement that companies can succeed utilizing the potential of social media. Established thought-, action- and organizational structures need to be reconsidered, given to the power shifts in the dialogue between companies and their stakeholders (Kreutzer 2014, p. 1).

2. Stages for exploiting the potential of social media — In what stages the process or the integration of social media can develop, shows figure 2.

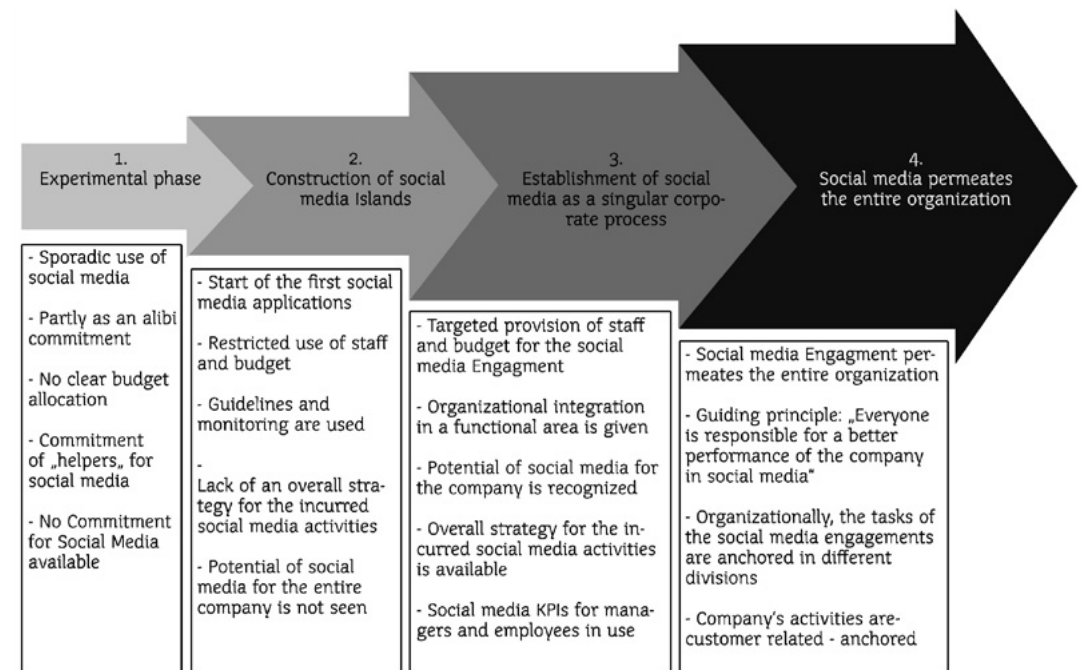


FIGURE 2: STAGES FOR EXPLOITING THE POTENTIAL OF SOCIAL MEDIA; SOURCE: KREUTZER 2014, P. 10

The social media newcomers are mainly to be found in the stage 1: Experimental phase. Here it comes - often without dedicated allocation of human and financial resources - to initiate first steps without any real corporate commitment (Kreutzer 2014, p. 9).

The social media pioneers who deal a bit longer with different social media applications, are often found in the stage 2: Construction of social media Islands. Here social media applications are started within the company with limited human and financial use. A social media overall strategy is not visible even in batches; nevertheless first Guidelines are created and monitoring tasks are processed.

Some of the social media Pioneers are already in transition to stage 3:

Establishment of social media as a singular corporate process. In these companies, the great potential of social media has been recognized for hedging and expand its own business area and anchored organizationally in functional form. Staff and budget are - oriented to the objectives to be achieved - provided.

Stage 4: Social media permeates the entire organization represents the most complete form of organizational implementation of social media marketing. Here the company-wide commitment in social media covers the entire organization - so as it's the case today in a market-oriented business management. The activities in social media have to give up their close ties to a functional area and penetrate the entire organization (Kreutzer 2014, p. 9).

It is understandable that the requirement of a change management is particularly strong in the first three stages in this process. Finally, the existing organizational and operational structures must be comprehensively developed. Not only existing information and process silos have to be set up, but also responsibilities have to be changed, that no longer meet the new demands of social and digital age (Kreutzer and Land 2013, p. 228).

3. Survey along sanitary traders — In a snap poll in March 2016 following question was asked: „In what stage of the integration of social media is your business?“ Of the four questions one answer could be chosen.

Interview participants (n): 60

Survey method: online

Survey period: March 2016

Respondents for the snap poll are decision makers and users who work in small and medium enterprises in the sanitary business. The questionnaire is generated by using a survey software that runs on a web server. To fill in the questionnaire, the respondent has to go to the corresponding internet address. The multiple participation in the survey is excluded by matching the IP address.

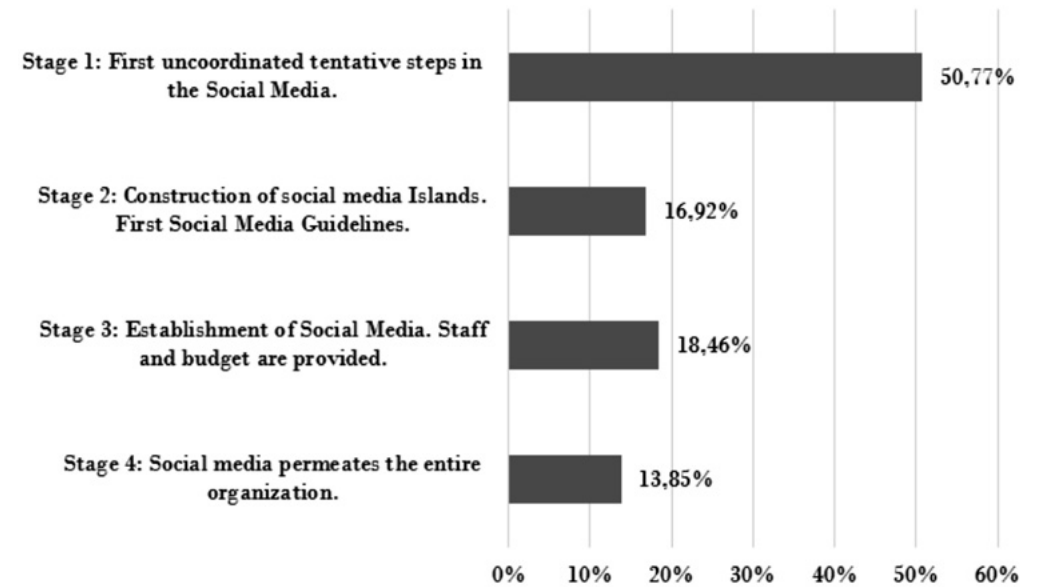


FIGURE 3: IN WHAT STAGE OF THE INTEGRATION OF SOCIAL MEDIA IS YOUR BUSINESS?; SOURCE: AUTHOR

Stage 1: First uncoordinated tentative steps in the Social Media.	50,77%
Stage 2: Construction of social media Islands. First Social Media Guidelines.	16,92%
Stage 3: Establishment of Social Media. Staff and budget are provided.	18,46%
Stage 4: Social media permeates the entire organization.	13,85%

TABLE 1: IN WHAT STAGE OF THE INTEGRATION OF SOCIAL MEDIA IS YOUR BUSINESS?; SOURCE: AUTHOR

Target of the survey - Social media marketing means mainly the long periods building of customer relationships, creating loyalty and trust as well as the sustainable improvement of the image and brand awareness. The available online tools enable rapid response to possible negative developments and provide businesses therefore the opportunity to quickly take countermeasures (Scott 2007, p. 20). Social media marketing is marketing through the targeted use of social media to publish user-generated posts and to exchange information. It is thus a form of marketing, which aims own marketing objectives through the use of and participation in social communication- and exchange processes through standard web applications and technologies to achieve (Hettler 2010, p. 38). The aim of the survey was to find out how targeted small medium sized enterprises use social media.

Result of the snap poll - The snap poll consisted of a question and four possible answers, of which one response could be chosen. About 50% of the participants responded that they are at level 1, and take the first tentative steps uncoordinated in the social media. Nearly 17% are in stage 2 and build first social media islands in the company. First Social Media Guidelines are available. 18,46% of respondents already established social media in the enterprise and provide staff and budget. In

this third stage the great potential of social media is detected and used by the company to hedge and expand its own business unit. In at least about 14% of the companies social media permeates the entire organization. These companies in stage 4 utilize the most comprehensive form of organizational implementation of social media marketing.

4 Limitations and outlook — The survey is a scientific method by which information about the level of information, opinions, values, behavior of people or basic demographic data are to be obtained. As a scientific method, they must be carried out according to strict rules. Survey forms as Polls do not meet the academic requirements. Since the survey was carried out only under specialist dealers in the sanitary sector, it gives a good impression about the current state of integration of social media within the organizations.

More than half of the companies are still in the first phase of uncoordinated tentative steps in the social media. By moving up of young people into working life, the opening up to social media will continue to forge ahead. Young people use the social media self-evident. They cannot be an indispensable part of everyday life, thus they will increasingly find its way into the companies.

Literatúra | List of References — [1] Doppler, K. and Lauterburg C., 2008. Change Management: Den Unternehmenswandel gestalten. Frankfurt am Main: Campus Verlag, 2008. ISBN 978-3593387079. | [2] Hettler, U., 2010. Social Media Marketing – Marketing mit Blogs, Sozialen Netzwerken und weiteren Anwendungen des Web 2.0. Munich: Oldenbourg Wissenschaftsverlag, 2010. ISBN 9783486591156. | [3] Houben, A. and Frigge, C. and Trinczek, R. and Pongratz, H. J., 2007. C4 Consulting, Technical University in Munich, Scientific Studies, Make changes successful. 2007. [online]. [cit. 2016-02-23]. Available at: <<http://www.kellerconsulting.de/fileadmin/download/service/ManagementSummaryC4Change.pdf>> | [4] Kreutzer, R. and Land, K. H., 2013. Digitaler Darwinismus. Wiesbaden: Gabler Verlag, 2013. ISBN 978-3-658-01260-1. | [5] Kreutzer, R., 2014. Notwendigkeit eines Change-Managements im Online-Zeitalter - Grundprinzipien zur erfolgreichen digitalen Transformation. Wiesbaden: Gabler Verlag, 2014. ISBN 978-3-658-06919-3. | [6] Lauer, T., 2014. Change Management – Grundlagen und Erfolgsfaktoren. Berlin, Heidelberg: Gabler Verlag, 2014. ISBN 978-3-662-43737-7. | [7] Lewin, K., 1958. Group Decisions and Social Change. In: Maccoby, E. E. and Newcomb, T. M. and Hartley, E. L. et al.. Readings in Social Psychology. New York New York: Holt, Rinehart, Winston. | [8] Lindinger, C. and Zeisel, N., 2013. Spitzenleistung durch Leadership. Wiesbaden: Springer Gabler, 2013. ISBN 978-3-658-01486-5. | [9] Peclum, K. and H. G., 2012. Change Management – Barrieren, Erfolgsfaktoren. Modelle, methodisches Vorgehen, Architektur und "Roadmap". In: Peclum, K. H. G. and Krebber, M. and Lips, R., Erfolgreiches Change Management in der Post Merger Integration, Wiesbaden, pp. 49-87. | [10] Scott, D. M., 2007. The new rules of marketing und PR. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, 2007. ISBN 978-0470113455.

Kľúčové slová | Key Words — change management, change process, social media, social media guidelines | *riadenie zmien, proces zmeny, sociálne médiá, inštrukcie sociálnych médií*

JEL klasifikácia | JEL classification — M31

Résumé — **Proces zmeny v kontexte podnikovej komunikácie: Stupne pre využitie potenciálu sociálnych médií**

Mnoho podnikov sa dokonca vzdáva využívať sociálne médiá, pretože sa obávajú straty kontroly nad vlastnou komunikáciou aj s tým prislúchajúcimi výhodami. Je potrebné úprimne pripustiť, že spoločnosti už stratili túto kontrolu pri rôznych možnostiach Webu 2.0. Správy odosielateľa ako aj reakcie prijemcu na túto správu nemôžu byť úplne kontrolované, alebo ak, tak len čiastočne. Reakcie ľudí na sociálnom webe teda nemôžu byť ani riadené, ani účelne a spoľahlivo predvídateľné. Pokiaľ je potrebné spustiť a používať virálne efekty, musí byť zabezpečená kontrola. Nepredvídateľnosť v komunikácii vychádza zo základných vlastností a síl sociálnych médií: vzťah a výmena medzi ľuďmi. Strata kontroly je novou a neznámou pre podniky pretože sociálne médiá sa odlišujú od predtým používaných komunikačných kanálov. Implementácia manažmentu zmeny je požiadavkou na to, aby podniky mohli úspešne využívať potenciál sociálnych médií. Zaužívaná myšlienková a akčná organizačná štruktúra má byť prehodnotená vzhľadom k posilneniu dialógu medzi podnikmi a ich zúčastnených strán.

Kontakt na autora | Address — Marcus Diedrich, Comenius University in Bratislava, Faculty of Management, Department of Information Systems, Odbojárov 10, P. O. Box 95, 820 05 Bratislava 25, e-mail: info@marcusdiedrich.de

Recenzované | Reviewed — 20. apríl 2016 / 29. apríl 2016

ADVERTISING RESHAPED – NEW TRENDS BRING NEW CHALLENGES. HOW TO COPE WITH THEM?

These days we are used to start our research papers, presentations, or business meetings that regard advertising with a deeply embedded presumption of and confidence in our knowledge about it. Throughout the modern history, each generation built its own understanding on this subject, reflecting the time and circumstances they lived in. What is interesting to observe is how each generation has the same confidence in knowing, but the knowledge itself is not the same. These occasional and gradual switches in understanding advertising are qualified by some as smooth development, and by others as big paradigm shifts.

1. Introduction — Authors approach advertising from their own aspect, time, and point of interest. For instance, Cheong, De Gregorio, and Kim (2014, p. 345-347) see advertising as „an intuitive, visible, and concrete solution to declining/stagnant sales or an added driver of continuing success when sales are increasing“. In addition, Richards and Curran (2002, p. 63) see in it „the activity of attracting public attention to a product or business, as by paid announcements in the print, broadcast, or electronic media“. Cramphorn (2014, p. 571) thinks that „the purpose of advertising is an attempt to strengthen positive brand feelings, i.e. to increase brand bonding in order to enhance long-term purchase intent. It is generally presumed this will happen following exposure to an ad“. According to the literature of Rosengren and Dahlen (2015, p. 4), „advertising can be thought of as an exchange of value between advertisers and consumers, and the value offered to consumers in advertising will determine whether it is attended to“. Those that over the years preferred to tease with advertising as a concept threw around few thoughts which Richards and Curran (2002, p. 63) summarized and showed how for someone advertising was „selling corn flakes to people who are eating Cheerios“, for others „a symbol-manipulation occupation“, or „the cave art of the twentieth century“, or simply „the life of trade“.

If we continue in this direction and follow the development of the understanding of advertising throughout the years, we will probably conclude the research with the concept of social media as the latest trend praised among advertisers. It can be argued that it is indeed social media that these days stands as a proud representative of new media, which overall stands against traditional advertising.

This „war“ between traditional advertising and new media is the main point for discussion in the work.

2. Goal and Methodology — Our initial mental position that sparked the idea to write on this subject was brainstorming on questions such as: will new media ever substitute traditional advertising? Can they coexist and merge in more complete concept? Are new trends really solving the problems of traditional advertising and aren't they bringing along their own challenges to cope with? Aren't we becoming blinded by the appeal of new technologies used in advertising? Don't we take for granted the success they promise, failing to notice or ignoring potential drawbacks and misuse?

The nature of the studied subject is in favor and requires qualitative research. We are not collecting large samples of opinions from random respondents, and deriving to conclusions based on matrix-like cross fitting of answers and feedbacks. Instead, referring to Hendl (1999), we are absorbing knowledge by qualitative analysis of focused studies characterized by expert opinions and results. Hence, the tone is of narrative format, whereas the discussion of the findings is interconnected throughout the analysis itself.

3. Research and Discussion — 3.1 Opening a New Chapter in Advertising

There is a very interesting claim that „in recent years, a number of scholars have expressed concern about...the progression of advertising as an academic field“ (Kyong-seok et al. 2014, p. 296). The source of this concern is that although there are studies of scholarly publishing, since 1988, few attempts have been made to comprehensively analyze the progression of academic advertising research. This slow pace does not fit the academic needs since we know that the most influential definitions of advertising are describing it as „a dynamic, continuously developing activity“ (Tomciuk 2015, p. 4). In fact, it seems that advertising is turning into an ad-hoc science, as even older quotes refer to the basic principles of advertising which even in 1923 asserted that „it may not be of great value to devote a large amount of space to analyzing and discussing the history of a subject when we are primarily interested in the practical problems on the present day“ (Norris 1980, p. 10). And as we will see further, indeed there are a lot of open questions to be addressed.

Influential theories from the 1960s, still dictate today that „advertising takes people from unawareness to awareness, from awareness to comprehension, from comprehension to conviction, from conviction to desire and from desire to action“ (Wood 2014, p. 213).

In 1994, some authors were predicting the death of traditional, outbound advertising stating that „by the year 2010, new media and the new marketing will be the dominant paradigm“ (Petrescu and Korgaonkar 2011, p. 208). While these days traditional advertising is still up and running, the second part of the prophecy is not far from the truth. Truly, what has been considered as new and perceived as challenge in those days, might be something that is seen as common and straightforward today, such as the reality that back then even „professionals may find it challenging to pi-

geonhole some activities, such as word of mouth and product placement in movies“ (Richards and Curran 2002, p. 63).

The challenges of today’s advertising seem to be even more sophisticated and demanding. For instance, we have authors that reconfirm the obvious perception that „consumers live in a complex media environment, however, with many activities competing for a limited amount of attention“ (Spotts et al. 2014, p. 465). Then, there are authors that don’t just deal with this situation, but challenge it even further to consider that „emotional campaigns are more profitable than rational campaigns, and that attention is “not always necessary” and “not always sufficient” for success“ (Wood 2014, p. 212). In fact, Caslavova, Dvorak, and Voracek (2014, p. 61), focusing on the question why companies might leave a sponsorship relationship, reached a conclusion that one of the major three reasons was because „advertising seemed to be ineffective“. Therefore, to present „a motivating and modern offer of product that would match continuous requirements of companies“ marketing and communicative targets is still alpha and omega of the success rate of sponsorship contracts conclusions“ (Caslavova and Dvorak and Voracek 2014, p. 58), especially as big and medium companies paid lot of attention to proving the efficiency of sponsorship.

The first challenge that comes to the minds of those involved is the question of advertising spending efficiency (ASE) which evolved into an “overspending perspective” and the “smart manager perspective”. Cheong et al. (2014, p. 344) explain the first view which „predicts that due to various client - and agency-side incentives and reward structures, as well as the increasingly complex media environment, overall ASE would continuously remain low over time“, whereas the second one „(broadly adapted from the organizational learning field) leads to the opposite conclusion: Overall ASE will improve over time as successful organizations and their advertising/marketing managers learn from past experience and data, thus calibrating their efforts“ (Cheong et al. 2014, p. 344). However, one should not be illusioned to link the overspending with traditional and the smart with new as findings suggest that US advertisers inefficiently overspent in the period from 1985 to 2012 by an average of 34%, where the „Internet, a medium highly praised and utilized for the amount and depth of consumer data it generates, has not impacted overall efficiency in any meaningful way (Cheong et al. 2014, p. 344).

3.2 Facts and figures as indicators of trends and challenges — Many marketing experts, and especially the large audience, would put their bet on the expectation that most of the advertising today is done through new media. Truly, „in 1997 the Internet’s share was less than 1%; but that share has risen to approximately 20% today“ (Goldfarb and Tremblay 2014, p. 113), which clearly indicates that Internet advertising has made dramatic gains in market share. However, the authors note that „television remains the largest advertising medium with a 40% share of total advertising spending“ (Goldfarb and Tremblay 2014, p. 113), which might suggest that television could keep up with modern trends, and even integrate and synergize with them through modernization and creativity.

Further growth in the Internet advertising business is to be expected due to the „proliferation of different pricing schemes. In addition to the traditional pay-per-impression (PPI; also known as cost per mile) pricing, many pay-for-performance (P4P) schemes such as pay per click (PPC; also known as cost per click), pay per sale (PPS), pay per action (PPA), and pay per lead are now prevalent“ (Liu and Viswanathan 2015, p. 609).

Nevertheless, not Internet, but Mobile advertising is one of the fastest growing advertising formats. „In 2013, global spending on mobile advertising was approximately \$16.7 billion, and it is expected to exceed \$62.8 billion by 2017 (Bart et al. 2014, p. 270). This projection has solid grounds if we know that „91% of the U.S. adult population uses some type of mobile phone, and 61% of U.S. adult mobile users have a smartphone“ and moreover „in 2013, the average U.S. adult spent approximately 20% of his or her daily media time on mobile devices (Bart et al. 2014, p.270). Notably, the authors conclude, „most of the forecasted growth in global digital advertising spending over the next few years is due to expected increases in mobile advertising, which is anticipated to constitute approximately 36% of global digital advertising expenditures by 2017“ (Bart et al. 2014, p. 271). At the same time we can say “wait; not so fast”. „Despite strong interest, marketers“ beliefs about the effectiveness of mobile advertising seem to be at best mixed, if not negative. For example, the CMO Council’s survey of global marketing executives revealed that only 14% of surveyed marketers were satisfied with how they were leveraging mobile advertising channels. Instead, 43% of respondents reported that they were not satisfied with their mobile advertising efforts, and 46% reported that they were reviewing the role of mobile advertising in their organizations. Marketers nevertheless intend to keep searching for ways to use mobile advertising effectively. For example, a survey of brand marketers revealed that 69% of respondents expect to increase their use of mobile advertising in the near future. Many companies, however, approach mobile advertising with a “spray-and-pray” mentality—that is, placing advertisements without any sense of how effective they will be“ (Bart et al. 2014, p. 271).

Another new media which enjoys great success lately, and it is predicted to have a great future, is social media. In fact, „the rapid growth of social media has led to speculation that it might supplant television as the primary mode of modern advertising. The exponential increase in spending on advertising in social media - from \$5.1 billion in 2013 to a projected \$15 billion in 2018 - indicates that advertisers increasingly are attracted to this medium“ (Spotts et al. 2014, p. 455).

What is mutual and what bonds together all the traditional and new media, is the common advertising goal to generate word-of-mouth (WOM). This preferred outcome might not represent a new trend in advertising as such, but it is certainly approached with more strategic directions and studied with higher attention. In fact, „spending on marketing activities generating WOM in the United States was estimated at \$1.54 billion in 2008 and expected to grow to an annual growth rate of 14.5% until 2013“ (Cho et al. 2014, p. 100). These efforts actually develop a new trend in advertising, called behavioral targeting, which is becoming a sizable industry on its own. Indeed, Jianqing and Stallaert (2014) estimated that „online advertisers spent

more than \$1.3 billion in targeted advertising in 2011, and the figure is expected to rise to more than \$2.6 billion in 2014" (p. 430).

3.3 Viral Marketing - the initial spark that links traditional and new media —

Viral marketing seems to have a crucial position in the interactive media environment, where „consumers not only have more control over when and how they are exposed to and process advertising messages but also actively generate and spread market place information. Advertising scholars and practitioners have begun to explore how to use the expanded channels of consumer interactions for marketing communication purposes" (Cho et al. 2014, p. 100).

Even though viral marketing might not be a new terminology and it existed as a concept back in the era of traditional media, it certainly became more exposed, used and misused, in connection and automatic association with new media. Petrescu and Korgaonkar (2011, p. 216) differentiate several variations the term "viral marketing" includes such as word-of-mouth (the message is perceived as non-commercial), word-of-mouth (positive or negative statement about a product or company spread via the Internet), buzz marketing (message is initiated by a third party, but transmitted from peer to peer), and viral advertising (message originating from an identified sponsor using the Internet to provoke unpaid peer to peer communication).

At the end of the day, we can say that the key, but also the precaution, to successful viral marketing is that fact that the „source trust is a particularly important factor in explaining viral advertising effects, because viral ad messages have elements of both media advertising and interpersonal communication, which differ greatly in regard to trust. The advertiser is the original source of an ad message, and advertisements are usually viewed skeptically because their intention is to persuade consumers to buy a product. However, viral messages are passed on from friends or family members who are seen to have the consumers" best interests at heart. This unique combination should, therefore, make source trust a particularly interesting and important factor in determining viral advertising effects" (Cho et al. 2014, p. 100).

3.4 Behavioral advertising - an ace in the pocket? Or we are going too far? —

Data collected from online advertising networks find that „prices and conversion rates (i.e., the likelihood of a click eventually leading to a sale) for behaviorally targeted advertisements are more than twice as high as those for traditional advertising (Jianqing and Stallaert 2014, p. 432). So, what is this behavioral advertising about?

This radical and recent innovation in targeted advertising, as these authors say, is „a technology aimed at increasing the effectiveness of advertising by online publishers. Behavioral targeting uses information collected from an individual's web-browsing behavior (e.g., the pages that they have visited or the searches they have conducted) to select advertisements to display" (Jianqing and Stallaert 2014, p. 430). They even go further to hail this technique as the "Holy Grail" in online advertising because of its potential effectiveness.

Truly, if we continue the chapter in this tone of voice, we can only praise this technique and celebrate another milestone in the history of advertising. However, we, as consumers, might pause for a second and think, once we realize that „a recent study by The Wall Street Journal found that the nation's top 50 websites install, on average, 64 pieces of tracking technology, usually without any notification to users" (Jianqing and Stallaert, 2014, p. 430). Therefore, „consumers might perceive personalized ad content on such sites as more appealing and more aligned with their interests, but they also may view it as both creepy and off-putting if they believe that the firm violated their privacy. These privacy concerns may lead to "reactance" such that consumers resist the ad's appeal. Reactance is a motivational state in which consumers resist something they find coercive by behaving in the opposite way to that intended" (Tucker 2014, p. 546).

At this point, we can only admit that we are at the beginnings of understanding, yet studying and solving these challenges. As we mention throughout this paper, we believe that the correct way for coping with new trends is to stop comparing them with traditional approaches and choosing the first or the second. Instead, we support the idea to make attempts to combine them together, extract the best and suppress the backdrops from each, and try to create a surrounding where they can coexist.

3.5 Comparing and choosing is out-fashioned; combining and synergy is the future —

We seem to be preoccupied with the apparent need to directly compare traditional advertising and new media. Many feel that after scrutinizing analysis of each advertising vehicle, the next logical step is to choose between one or another. Having this embedded approach as certain kind of paradigm, the outcome from the decision making process of different advertisers would be rather polarized. At the end of the day, both sides might be challenged as „because some consumers have shifted their media consumption away from television and toward various online formats, a concern arises whether brand-building activities can be transferred easily across formats" (Draganska et al. 2014, p. 586).

To be fair, feedback from observing traditional channels and new platforms individually are still valuable and necessary, especially taking into account the goals and objectives the advertising message aims to achieve. For example, traditional models of brand communication campaigns are measured by recall and recognition. „In the digital environment, brands now must use advertising to establish interpersonal connectedness through "taxability" and sharing" (Spotts et al. 2014, p. 457). With Internet advertising, however, new technologies track advertising exposure and sales at the individual consumer level" (Goldfarb and Tremblay 2014, p. 114). However, when the Internet truly became a core advertising medium, the level of inefficiency has risen to its highest levels across our 28-year time span" (Cheong et al. 2014, p. 355).

Now, while we are in a very early phase to claim that the advertising (r)evolution and future relies on a successful synergy between various old and new advertising channels, we can suggest some indicators which boost confidence.

As a starting point we can take the observation that „the current marketing environment is characterized by a surge in multichannel shopping and increasing choice of advertising channels. This situation requires firms to understand how advertising in one channel (e.g., online) influences sales in another channel (e.g., offline)“ (Dinner et al. 2014, p. 527). The authors, in fact suggest that „online and offline advertising, like online and offline purchase channels, should not be managed in silos. Cross effects suggest that online ads can be used as a way to grow the offline channel, and this requires cooperation and coordination“ (Dinner et al. 2014, p. 527). For instance, they say, „it is not uncommon for customers to use the Internet as a “channel” and the offline store as the “purchase channel” (Dinner et al. 2014, p. 528).

Hence, we are curious to see if online as a synonym for new, and offline, as a synonym for traditional, can be combined, and we would like to inspire scholars and practitioners to think in this direction when creating their advertising plans. Hence, at this point we can present one example as a starting platform for further development of ideas.

Namely, the study of Spotts et al., (2014, p. 454) „found evidence that the relationship between traditional television advertising and online social-media conversations was reciprocal, with both media platforms working in tandem to enhance brand engagement“. Moreover, the connections of these two media platforms seem to coexist better, and change the consumer behavior better, in comparison with the relationships among other media. Furthermore, television advertising seems to revive its interest among the public due to its ability to develop brands and to reinforce social media efforts. In practice, „many advertisers are using their advertising to encourage interactive online behaviors through technologies such as hashtags, QR codes, and other links. Their efforts have been supplemented by the enhanced Web applications of mobile and tablet platforms“ (Spotts et al. 2014, p. 455). These effects would be tied to traditional measures related to memory, liking, persuasion, and/or behavioral response“ (Spotts et al. 2014, p. 457).

This goes perfectly hand in hand with our next opinion that dares to ask „who is in charge“?

3.6 Advertising voluntarily approached by consumers. A dream or reality? ———

Spotts et al. (2014, p. 457) introduce a new approach to understanding advertising. They claim that „we have entered into an “age of engagement” with social currency being a primary objective“. In this regard, „advertisement engagement is a critical factor, as engaged consumers more likely will attend to—and process—advertising and talk about brands“ (Spotts et al. 2014, p. 456). “Engagement” actually has no established universal definition or measurement, even though it is a concept that receives much scrutiny among marketers and marketing researchers. One way to analyze this approach is to link “engagement” with the evolution of advertising from involuntary to voluntary. In this regard, „we acknowledge what many consider to be a paradigm shift in advertising, in that advertisers increasingly rely on consumer willingness to voluntarily approach advertising“ (Rosengren and Dahlen 2015, p. 1). If advertisers

want to embrace this new paradigm as their bet for successful future, they need to ask themselves “who is in charge?”. Moreover, they need to give up the assumed rights to control their advertising efforts, or at least understand as fast as possible the fact that the market (r)evolution is tacitly passing those rights to the opposite end, i.e. to the consumers. Truly, the Internet, and later the social media has changed the rules of the game, adding interaction, targeted communication, and better evaluation, all at lower cost. „Social-media advertising uses social communities, such as social networks and virtual worlds as an advertising medium, just as traditional advertising focuses on the television platform“ (Petrescu and Korgaonkar 2011, p. 213), only now the consumer is in control. Hence, for example, social conversations reflect high audience engagement where people not just tolerate the advertising, but seek it out and embrace it (Spotts et al. 2014, p. 456).

In fact, advertising research has, to date, „somewhat paradoxically focused on consumer advertising avoidance behaviors - for instance, by investigating how certain programs influence ad avoidance, perceptual tricks to capture attention during incidental exposure, and/or any brand effects that may occur in spite of such avoidance“ (Rosengren and Dahlen 2015, p. 1). The authors define this advertising avoidance as „all actions. . . that differentially reduce their exposure to ad content“ (Rosengren and Dahlen 2015, p. 3), but they rather urge that less is known about the flipside - namely, what causes consumers to willingly increase their exposure to certain advertising content.

As mentioned earlier, we are only at the beginning of exploring this new paradigm of emotional engagement and the concept of switching from involuntarily to voluntarily approaching advertising. Furthermore, the elaborated studies have focused only on certain aspects of willingness to approach; additional studies are needed to „explore advertising approach in terms of willingness to process, willingness to interact with, and willingness to pass on advertising“ (Rosengren and Dahlen 2015, p. 11).

3.7 Can we dare to challenge the definition of advertising? ———

„The definition of advertising has never been more unclear“ quote Campbell et al. (2014, p. 7) referring to the feelings of many contemporary authors and advertising experts.

One of the most interesting aspects is to observe how every word and notion can be interpreted, taking into account changes in practices or development of trends over time. „Traditional definitions of advertising include a series of elements that distinguish the field from others. Each innovation in communication has been used for advertising, and in some way, each has changed advertising, which in turn has changed the set of elements used in its definition. However, there are or should be some essential elements that determine whether an activity is advertising“ (Richards and Curran 2002, p. 63).

Having in mind that there are more than one definitions of advertising, and hence more approaches to challenge and criticize, we will point out the work of Richards and Curran (2002), who chose to analyze one of the most accepted definitions, which originally says that „advertising is a paid non-personal communication from

an identified sponsor, using mass media to persuade or influence an audience“ (Richards and Curran 2002, p. 64). If we put Internet into the equation, as the most obvious new technology, then advertising becomes more “personal” and calls the “non-personal” element into question. Next, „merchandising, or putting an ad message on an article of clothing or other product, can pass ad costs to a consumer who buys that product. So the question of whether a definition need to include “paid” is also problematic if we interpret “paid” to mean it is a cost to the advertiser. But if we interpret it as cost to anyone, then this element probably would encompass every marketing communication, including public relations“ (Richards and Curran 2002, p. 66). Furthermore, they prefer to substitute “identifiable” for “identified” to accommodate the problem of teaser ads, and so as well chose to use “source” instead of “sponsor”, while omitting the unnecessary word “influence”. “Mass media” is replaced by “mediated”, and “non-personal” is dropped. Finally, a broad call to action is added. Hence, the authors derived a “non-consensual” but still “majority opinion” modified definition which says that „advertising is a paid, mediated form of communication from an identifiable source, designed to persuade the receiver to take some action, now or in the future“ (Richards and Curran 2002, p. 74). The definition retains “paid” and “persuade” which authors and panelists in the research considered important. Indeed, the most notable changes are the removal of “non-personal” and “mass”, which widened it to embrace the Internet.

The above mentioned example is just one of the ways to challenge traditional definitions of advertising. New trends and practices will only further question the way we approach and experience the industry. For instance, „buffeted by falling readership - and corresponding falls in advertising revenue - the news media also blur the definition of advertising. Eager for new sources of revenue, many publications have shifted from selling advertisements to also selling editorial control“ (Campbell et al. 2014, p. 7).

4. Conclusion — Advertising industry is developing at such a rapid pace that scholars don’t manage to catch up on studying all the aspects. It seems that advertising absorbed an ad-hoc image where the market learns as it goes, without a possibility to systematically assess if the industry drives in the right direction and if all the innovations bring the expected results. Marketers and advertisers are left to be driven by their own gut feelings whereas market researches and business analysis serve rather as comforting alibi instead of substantial contributors to the decision making. Indeed, this work shows that facts and figures on traditional and new media advertising might bring only more confusion, as every positive inclination towards any of them can be instantly discharged with an adverse evidence.

As future expectations are that this fast development will keep the same pace, we aim to convince those involved, or at least provoke, to look at traditional and new media not as subjects for comparison, but as items that can be combined, synergize, work together, and help each other. At the end of the day, both approaches are just vehicles for achieving common goals.

These views and opinions, we believe, might give the impulse to the notion of “advertising equity”, a terminology that in fact already exists, and a concept that should make the life of advertisers easier in terms of planning and forecasting, and should help scholars in their efforts to academically progress the (r)evolution of advertising.

-
- Literatúra | List of References** — [1] Bart, J. and Stephen, A. and Sarvary, M., 2014. Which products are best suited to mobile advertising? A field study of mobile display advertising effects on consumer attitudes and intentions. In: *Journal of Marketing Research*. 2014, 51(3), pp. 270-285. ISSN 0022-2437. | [2] Caslavova, E. and Dvorak, J. and Voraček, J., 2014. Attitudes of companies to sport sponsorship in the Czech Republic during the economic crisis. In: *Acta Universitatis Carolinae Kinantropologica*. 2014, 50(1), pp. 55-70. ISSN 1212-1428. | [3] Campbell, C. and Cohen, J. and Junzhao, M., 2014. Advertisements just aren’t advertisements anymore: A new typology of evolving forms of online advertising. In: *Journal of Advertising Research*. 2014, 54(1), pp. 7-10. ISSN 0021-8499. | [4] Cheong, J. and De Gregorio, F. and Kim, K., 2014. Advertising spending efficiency among top U.S. advertisers from 1985 to 2012: Overspending or smart managing? In: *Journal of Advertising*. 2014, 43(4), pp. 344-358. ISSN 0091-3367. | [5] Cho, S. and Huh, J. and Faber, R., 2014. The influence of sender trust and advertiser trust on multistage effects of viral advertising. In: *Journal of Advertising*. 2014, 43(1), pp. 100-114. ISSN 0091-3367. | [6] Cramphorn, S., 2014. The quest for persuasive advertising. In: *International Journal of Market Research*. 2014, 56(5), pp. 571-590. ISSN 1470-7853. | [7] Cruz, D. and Fill, C., 2008. Evaluating viral marketing: Isolating the key criteria. In: *Marketing Intelligence and Planning*. 2008, 26(7), pp. 743-758. ISSN 0263-4503. | [8] Dinner, I. and Van Heerde, H. and Neslin, S., 2014. Driving online and offline sales: The cross-channel effects of traditional online display and paid search advertising. In: *Journal of Marketing Research*. 2014, 51(5), pp. 527-545. ISSN 0022-2437. | [9] Draganska, M. and Hartmann, W. and Stanglein, G., 2014. Internet versus television advertising: A brand-building comparison. In: *Journal of Marketing Research*. 2014, 51(5), pp. 578-590. ISSN 0022-2437. | [10] Goldfarb, A. and Tremblay, V., 2014. Introduction: The economics of internet advertising. In: *Review of Industrial Organization*. 2014, 44(2), pp. 113-114. ISSN 0889-938X. | [11] Green, T. and Pelozo, J., 2014. Finding the right shade of green: The effect of advertising appeal type on environmentally friendly consumption. In: *Journal of Advertising*. 2014, 43(2), pp. 128-141. ISSN 0091-3367. | [12] Hendl, J., 1999. Úvod do kvalitativního výzkumu. Prague: Nakladatelství Karolinum, 1999. ISBN 80-246-0030-7. | [13] Jianqing, C. and Stallaert, J., 2014. An economic analysis of online advertising using behavioral targeting. In: *MIS Quarterly*. 2014, 38(2), pp. 429-449. ISSN 2162-9730. | [14] Liu, D. and Viswanathan, S., 2014. Information asymmetry and hybrid advertising. In: *Journal of Marketing Research*. 2014, 51(5), pp. 609-624. ISSN 0022-2437. | [15] Norris, V., 1980. Advertising history – According to the textbooks. In: *Journal of Advertising*. 1980, 9(3), pp. 3-11. ISSN 0091-3367. | [16] Petrescu, M. and Korgaonkar, P., 2011. Viral advertising: Definitional review and synthesis. In: *Journal of Internet Commerce*. 2011, 10(3), pp. 208-226. ISSN 1533-2861. | [17] Richards, J. and Curran, C., 2002. Oracles on advertising: Searching for a definition. In: *Journal of Advertising*. 2002, 31(2), pp. 63-77. ISSN 0091-3367. | [18] Rosengren, S. and Dahlen, M., 2015. Exploring advertising equity: How a brand’s past advertising may affect consumer willingness to approach its future ads. In: *Journal of Advertising*. 2015, 44(1), pp. 1-13. ISSN 0091-3367. | [19] Spotts, H. and Purvis, S. and Patnaik, S., 2014. How digital conversations reinforce super bowl advertising. In: *Journal of Advertising Research*. 2014, 54(4), pp. 454-468. ISSN 0265-0487. | [20] Tomiuc, A., 2015. Mediated histories of advertising. Museum exhibitions and digital archives. In: *Journal of Media Research*. 2015, 8(1), pp. 3-18. ISSN 1844-8887. | [21] Tucker, C., 2014. Social networks, personalized advertising, and privacy control. In: *Journal of Marketing Research*. 2014, 51(5), pp. 546-562. ISSN 0022-2437. | [22] Wood, O., 2014. Infusing passion (passion) into ma-

instream advertising: Using an emotional model to improve the measurement of advertising effectiveness. In: Journal of Brand Strategy. 2014, 3(4), pp. 212-234. ISSN 2045-855X

Klíčové slová | Key Words — advertising, traditional advertising, new media, new trends, comparison | reklama, tradičná reklama, nové médiá, nové trendy, porovnanie

JEL klasifikácia | JEL classification — M31

Zmenená reklama – nové trendy prinášajú nové výzvy. Ako sa s nimi vyrovnáť?

Trh ponúka niekoľko nesmelých príkladov pokusov, ktoré zvyšujú dôveru v experimentovanie a investovanie do nových reklamných modelov. Preto je dôležité stanoviť od samého začiatku jasné definície pre správne pochopenie oblasti, v ktorej operujú inzerenti. V skutočnosti, reklama ako taká je napádaná pre svoj veľmi základný význam a má tendenciu byť chápaná rozlične rôznymi profilmi širokej populácie. Okrem toho je tiež dôležité definovať priamočiare ciele toho, čo sa očakáva, že bude dosiahnuté pomocou reklamného úsilia. V skutočnosti sme videli, že boj o pozornosť spotrebiteľov už nie je jednoducho iba cieľom reklamného oznámenia, ale konečným úspechom je zapojiť spotrebiteľa a motivovať ho k dobrovoľnému prijatiu značky. K tomu, aby sa tak stalo, inzerenti sa musia dobrovoľne vzdať svojej domnienky, že kontrolujú reklamný výsledok a pochopiť, prijať a podporiť skutočnosť, že to musí mať na starosti spotrebiteľ. Naozaj, to je spotrebiteľ a jeho odporúčanie, ktoré je najlepším nosičom marketingovej správy, bez ohľadu na to či ide o metódy tradičných alebo nových mediálnych kanálov.

Kontakt na autorov | Address — Mgr. Sasho Belovski, Charles University in Prague, Faculty of Physical Education and Sport, Department of Kinanthropology, Humanities, and Management of Sport, José Martího 269/31, 162 52 Praha 6 – Veveřslavín, Czech Republic, e-mail: belovski@pim.cz;

Doc. Ing. Eva Caslavova, CSc., Charles University in Prague, Faculty of Physical Education and Sport, Department of Kinanthropology, Humanities, and Management of Sport, José Martího 269/31, 162 52 Praha 6 – Veveřslavín, Czech Republic, e-mail: caslavova@ftvs.cuni.cz

Recenzované | Reviewed — 20. máj 2016 / 25. máj 2016

ZELENÁ ŘEŠENÍ V AUTOMOBILOVÉM PRŮMYSLU JAKO SOUČÁST SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI FIREM

Společenská odpovědnost firem je v marketingu stále diskutovanějším tématem. Její součástí je kromě sociální a ekonomické oblasti právě ochrana životního prostředí, tedy environmentální odpovědnost. Ve spojení s automobilovým průmyslem jde především o vývoj automobilů v oblasti emisí. Tento článek se zabývá otázkou zelených řešení, která na světovém trhu fungují a měla by se stát součástí nových strategií většiny výrobců v rozvinutých zemích.

1. Společenská odpovědnost firem — Společenská odpovědnost firem (ang. Corporate Social Responsibility) je z obecného pohledu chápána jako „využití podnikání pro vytvoření lepšího světa“ (Hes 2014, s. 279). Tím se podnik stává zajímavějším nejen na spotřebitelském trhu, ale také na trhu B2B. Aktivity, které z formulované strategie vyplývají, jsou komplexní. V rámci společenské odpovědnosti firem je kladen důraz na zákonné, etické a společensky odpovědné jednání. Firma musí zajistit znalost a dodržování příslušných zákonů všemi zaměstnanci, eliminaci jednoznačně neetického jednání v rámci podnikání a vykazování určitého společenského povědomí během jednání se zákazníky a ostatními stakeholdery (Kotler 2013).

Zaznamenáváme dva přístupy k firemním strategiím tvořícím základ pro vyhledávání řešení společenských problémů a problémů životního prostředí, a to přístup reaktivní a proaktivní. Reaktivní přístup znamená snahu zahlazovat problémové oblasti a aktivně nevyhledávat příležitosti ke zlepšení. U proaktivního přístupu se firma aktivně snaží vyhledávat oblasti, kde je možné právě díky inovacím a zlepšením vyřešit společenský problém a tím i zvýšit prodeje a ziskovost. Právě díky těmto proaktivním strategiím a investicím často vznikají inovace v oblasti tzv. „zelených řešení“, jimž je CSR dobrou oporou. (Karjaluoto 2009).

2. Zelená řešení v automobilovém průmyslu — Zelená řešení představují veškerá technická řešení a aktivity firmy, které vedou ke snížení dopadu na životní prostředí nebo stakeholdery. Zelená řešení můžeme považovat za jeden z nástrojů zeleného marketingu. Pojem zelený marketing se začal užívat v 70. letech 20. století. V této době si spotřebitelé začali uvědomovat negativa globalizované produkce a spo-

třeby zboží a jejich následky pro lidskou společnost. V roce 1973 byl ustanoven první „Environmental Action Programme“ neboli EAP. Následně vznikly další, žádné však nepředstavovaly závaznou legislativu, kterou by se musely členské státy EU řídit. Systematická snaha o vytvoření legislativy vedoucí k ochraně životního prostředí byla a je patrná také ve Spojených Státech. V USA začala být dle Nair a kol. (2003) ochrana životního prostředí patrná v 60. a zejména pak v 70. letech 20. století, kdy vstoupily v platnost zákony jako National Environmental Policy Act či Clean Water Act, které zamezovaly dříve téměř neomezenému poškozování životního prostředí. Zároveň byla v roce 1970 založena EPA neboli „Environmental Protection Agency“, Agentura pro ochranu životního prostředí (United States Environmental Protection Agency, 2016).

Zelený marketing se od té doby stal fenoménem. Vše, co je „zelené“, je spotřebiteli přijímáno s větší důvěrou a spotřebitelé zeleným produktům dávají přednost. Tím se označení zelené stává marketingovým nástrojem a přitom naplňuje podstatu společenské odpovědnosti firem.

Výrazný dopad na životní prostředí má automobilový průmysl. Ať už se jedná o těžbu nerostných surovin pro výrobu, přípravu prefabrikátů, výrobu dílů či energeticky náročnou montáž. Sakris (2010) také vhodně uvádí, že i po vyřazení automobilu z provozu zátěž pro životní prostředí není eliminována. Pokud výrobce či jiný podnik nepřevzme zodpovědnost za recyklaci, autovraky mohou ještě dlouhá léta znečišťovat prostředí rzí, odpadem a únikem nebezpečných chemikálií. Nejvýznamnějším negativním důsledkem motorismu jsou emise. Ty tvoří společně s vyjetým motorovým a převodovým olejem zhruba 80 % ekologické zátěže, vzniklé v průběhu životního cyklu vozu. (Orsato a Wells 2006)

Mahamuni a Tambe (2014) ve své studii uvádějí souhrn různých zelených řešení, které jsou používané automobilovými výrobci a jejich dodavateli. Jejich okruhy mohou být vymezeny jako:

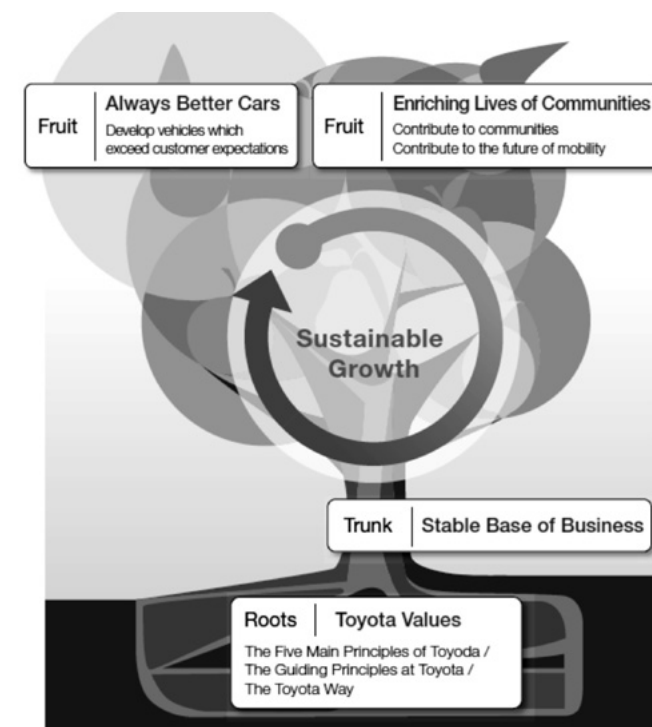
- | 1. Minimalizace odpadu a zamezení úniku škodlivých látek
- | 2. Vývoj produktu šetrného k životnímu prostředí
- | 3. Ekologické úpravy funkčnosti či designu stávajících výrobků
- | 4. Změny a zlepšení procesu výroby
- | 5. Vytváření vztahu s dodavateli na bázi udržitelnosti operací firem jako celku a zavedení ekologicky šetrného dodavatelského řetězce
- | 6. Kontrola dopadu výrobku na životní prostředí v průběhu celého životního cyklu, od těžby nerostných materiálů až po demontáž a recyklaci, zpětný pohyb výrobku a materiálu
- | 7. Použití obnovitelných zdrojů energie pro co možná největší část firmy

3. Případová studie - Toyota — Toyota je výrobce automobilů s dlouhou tradicí. Firma byla založena v roce 1937 a postupně se úspěšně rozrostla a dosáhla pozice světové jedničky v produkci vozů (The Telegraph, 2015). Toyota nyní provozuje 55 výrobních závodů ve 28 zemích a dodává vozy do 170 zemí světa. Celkové prodeje skupiny Toyota se v roce 2013 rovnaly zhruba 9 116 000 vozů. Toyota vlastní také výrobce prémiových vozů Lexus, který v roce 2013 prodal 523 000 vozů. Celá skupina Toyota celosvětově zaměstnává více než 350 000 zaměstnanců. Pro lepší ilustraci širokého

záběru firemních aktivit je vhodné zmínit, že se kromě vývoje a výroby automobilů a dopravních řešení se skupina Toyota také zabývá biotechnologiemi, zalesňováním, výzkumem a produkcí elektrické energie, stavbou lodí, ekologických rezidenčních objektů nové generace a finančními službami (Toyota Annual Report, 2014).

Toyota je firmou, jejíž operace mají globální dosah. S množstvím vozů, které firma každý rok prodá, na ni také doléhá silná zodpovědnost za ekologické dopady jejich provozování. Závazek k udržitelnosti firemních operací je zanesen přímo ve firemní vizi, kde je také dáván do souvislosti s konstantními inovacemi. Součástí závazku je i tvrzení: „In everything we do, we will show consideration to the planet. We investigate and promote systems and solutions that are eco-friendly (Toyota global vision 2020, 2015).“ Tímto se firma přímo hlásí k vývoji zelených řešení, které mohou být použity v rámci všech firemních aktivit, nejen automobilů. Firma dále uvádí, že stejný přístup je používán i při zakládání nových firemních divizí tak, aby již od samého začátku fungovaly ekologicky šetrně a udržitelně. Tímto Toyota aplikuje proaktivní přístup, tedy aktivně vyhledává oblasti, ve kterých jsou příležitosti pro řešení společenských problémů

Toyota Global Vision Tree na obrázku níže ukazuje, jak má firma uspořádat své hodnoty v duchu udržitelného rozvoje. V kořenech jsou umístěny základní principy, které byly zavedeny zakladatelem firmy, Sakichi Toyodou. Kmen zdůrazňuje nutnost stabilní základny do budoucna, ovoce poté neustálé zlepšování a učení se a přispívání ke zlepšování prostředí, ve kterém žijí lidé. Celá koruna stromu ztvárňuje udržitelný rozvoj, který má potenciál kontinuálně plodit další ovoce.



OBR. 1: TOYOTA GLOBAL VISION TREE EXPLAINED; ZDROJ: TOYOTA SUSTAINABILITY REPORT 2015, S. 11

Vize společnosti Toyota uvažuje automobily jako svůj klíčový produkt, dále služby globálním komunitám a stabilní rozvoj firmy skrze dobré pracovní prostředí a spokojené a motivované zaměstnance. Zelená řešení je zde možné najít ve všech třech oblastech, nejvíce však ve službě komunitám, kde se firma zavazuje ke snížení dopadu jejich produktů v průběhu celého životního cyklu a zároveň k vývoji nových dopravních systémů, které nebudou produkovat tolik znečištění (Toyota Sustainability Report 2015). Firma momentálně nazývá tento svůj program Toyota Environmental Challenge 2050. Toyota využívá některých vyspělých automobilových trhů, např. Spojených Států (především Kalifornie), domovského Japonska či Francie jako modelová prostředí pro rozvoj další generace zelených řešení (Toyota Environmental Challenge 2050, 2015). Okruhy zelených řešení, kterým se firma Toyota věnuje, se z velké části shoduje s okruhy zelených řešení od Mahamuni a Tambe (2014).

Zelená řešení firmy Toyota lze rozčlenit do následujících okruhů:

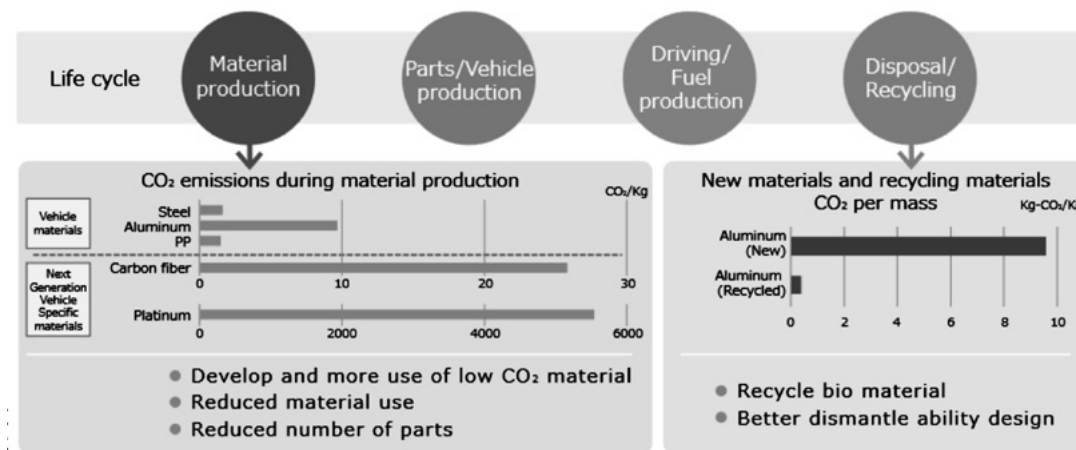
- | 1. ekologicky šetrné vozy - hybridy, elektromobily, vozy na vodíkový pohon
- | 2. ekologicky šetrná produkce vozů a správa firemních operací, včetně nakládání s odpady, surovinami, energií a vodou
- | 3. nové systémy mobility - autonomní vozidla, optimalizace provozu, inteligentní dopravní systémy
- | 4. společenská iniciativa ke zlepšení soužití s přírodou - akční programy a vzdělávání

Vývoj a produkce ekologicky šetrných vozů je vytyčeno přímo ve strategické vizi firmy. U tradičních vozů se spalovacím pohonem Toyota intenzivně propaguje technologie ze tří oblastí: zvyšování efektivnosti motorů a převodovek, energetické efektivnosti systémů (start-stop systém, rekuperace, řízení toků tepelné energie) a redukce odporových sil (snížení hmotnosti, valivého odporu a odporu vzduchu). Toyota se také již dlouhou dobu zabývá výrobou vozů s alternativními pohony. Model Prius byl v roce 1997 prvním hybridním vozem, který se dostal do sériové výroby. V roce 2013 firma vyráběla celosvětově již 23 hybridních modelů, včetně tzv. plug-in hybridů, tedy hybridních vozidel, které jsou schopné pohony pouze na elektrický proud (Green Car Reports, 2013). V roce 2015 do modelového portfolia přibyl technicky vyspělý model Mirai, který místo hybridních technologií využívá k pohonu vodík a palivové články. Toyota se v rámci své filosofie zavazuje k udržení růstu globálních teplot o méně než 2°C do roku 2100. K dosažení tohoto cíle je nutné, aby se celková lidská produkce skleníkových plynů v podstatě zastavila, a aby byl započat reverzní trend, tedy absorpce těchto plynů zpět do jiných materiálů a substancí. Toyota se zavazuje snížit emise vyprodukované svými vozy o 90% do roku 2050 (Toyota Environmental Challenge 2050, 2015).

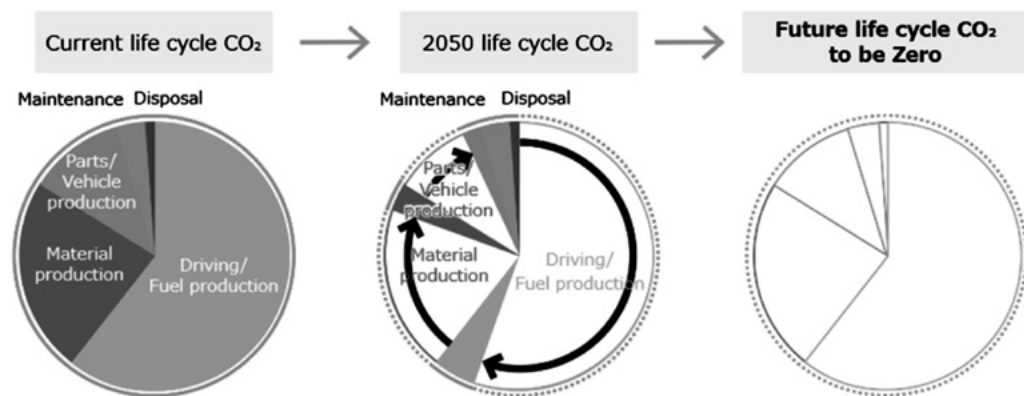
Vozy s alternativním pohonem Toyota velmi silně podporuje, především na svých globálních korporátních stránkách. Alternativní pohony a udržitelnost však nemají podobu, na rozdíl od informačních portálů některých ostatních automobilových výrobců, pouhé jedné ze sekcí mezi nabízenými zdroji. Toyota k této problematice, díky své filozofii přistupuje mnohem komplexněji. Celý webový informační portál je postaven na vizi firmy, jejíž jsou alternativní pohony a udržitelnost nedílnou a podstatnou součástí. K novému vozu na vodíkový pohon, který byl představen v Kalifornii,

Toyota přikládá silnou informační kampaň jak o této technologii, tak i o administrativních překážkách, které jsou s masovým rozšířením tohoto typu pohonu spojeny, čímž stimuluje veřejnost k širší podpoře. Toyota zde velmi dobře využívá postupy zeleného marketingu, vč. proaktivního přístupu, tedy vyhledává společenský problém (zhoršování životního prostředí) a aktivně k němu směřuje zraky veřejnosti. Zároveň k tomuto problému přikládá řešení v podobě vyspělého alternativního pohonu. Tím se, v ideálním případě, podaří vytvořit jakýsi symbiotický dlouhodobý vztah mezi veřejností, jejíž problém bude vyřešen a firmou, která dosáhne stabilního odbytu a zisku.

Další oblastí, ve které Toyota intenzivně pracuje na zelených řešeních, je produkce vozů, respektive komplexněji správa veškerých firemních operací. Produkci vozů v tomto kontextu není myšlen pouze průtok materiálů výrobními procesy až po konečnou montáž a expedici vozu, nicméně také veškeré činnosti až k dobývání nerostných surovin. Z druhé strany řetězce Toyota míří směrem k totálnímu managementu životního cyklu, tedy až k ekologicky šetrné likvidaci všech svých vozů a recyklaci použitých materiálů. Toyota chce dosáhnout nulové uhlíkové stopy v rámci celého životního cyklu zefektivněním výroby vozů. Výrobní proces bude zkrácen na minimum, pro výrobu vozů budou vyvinuty nové rozložitelné materiály, jejichž produkce nebude zatěžovat životní prostředí. Dále bude snížena komplexita dílů, ze kterých se vozy skládají. Všechny pohyblivé části výrobních linek budou analyzovány a optimalizovány skrze systém neustálého zlepšování Kaizen tak, aby k jejich udržení v pohybu bylo zapotřebí co nejméně energie. Ve výrobě se bude důsledně využívat zbytková tepelná či kinetická energie. Tím, společně se zkrácením procesu výroby vozů, bude spotřebováno i méně elektrické energie a vody. Velká část elektřiny pro výrobu bude čerpána z obnovitelných zdrojů, například solárních panelů či vodíkových elektráren. I tyto zdroje budou řízeny a rozvíjeny Toyotou (Toyota Environmental Challenge 2050, 2015). Obr. 11 a 12 ukazují, co tvoří hlavní zdroje uhlíkové stopy vozů a jaký má plán na jejich redukcii do budoucna. Veřejnost je tímto informována, jaké jsou hlavní materiály a postupy, díky kterým Toyota v budoucnu hodlá zmírnit dopad na životní prostředí.



OBR. 2: PLÁN NA SNÍŽENÍ EMISÍ V RÁMCI CELÉHO ŽIVOTNÍHO CYKLU; ZDROJ: CHALLENGE 2:LIFE CYCLE ZERO CO₂ EMISSIONS CHALLENGE, PRESENTATION, S. 3



OBR. 3: STRUKTURA EMISÍ CO₂ V PRŮBĚHU ŽIVOTNÍHO CYKLU VOZU;

ZDROJ: CHALLENGE 2:LIFE CYCLE ZERO CO₂ EMISSIONS CHALLENGE, PRESENTATION, S. 4

Toyota se dále aktivně podílí na vývoji nových, inteligentních dopravních systémů. Studie společnosti KPMG, Global Automotive Executive Survey 2016, která zpovídala 800 vedoucích pracovníků z automobilového průmyslu celosvětově, uvádí, že horkým trendem v následujících letech bude konektivita a digitalizace (KPM International, 2016). Právě na těchto trendech jsou založeny moderní inteligentní dopravní systémy. Toyota, mimo jiné, rozvíjí takovýto projekt ve francouzském Grenoble. Projekt se jmenuje „Ha:mo“ a kombinuje optimalizaci cest pomocí chytrých mobilních aplikací a sdílení malých elektrických vozidel Toyota, která jsou umístěna na propojených nabíjecích stanicích po celém městě. Lidé tak mají na svých chytrých telefonech přístup k aktuálním informacím, kde nejlépe je možné si elektromobil vypůjčit a kde zase vrátit tak, aby co nejlépe optimalizovali svou cestu k cíli. Systém dále spolupracuje s městskou hromadnou dopravou, zohledňuje aktuální provoz a nabízí tak multimodální řešení, které je velice šetrné k životnímu prostředí a zároveň významným způsobem pomáhá zredukovat městský provoz (Toyota Motor Corporation, 2016).

K dosažení trvale udržitelného rozvoje se Toyota soustředí také na šetrné zacházení s odpady a s vodou. Do svého programu chce začlenit i firmy a jednotlivce ze svého okolí tak, aby nejen výroba, ale také komunity k ní přiléhající důsledně recyklovaly co možná nejvíce materiálů. Staré automobily a odpady z jejich provozu budou ve velké míře použity při výrobě nových vozů. Tím bude možné předejít vyčerpání nerostných surovin a vzniku některých závažných společenských problémů. Podobný postup chce firma ve velkém měřítku aplikovat i v hospodaření s vodou. Dle její predikce stoupne do roku 2050 poptávka po vodě o více než 50% v důsledku růstu světové populace na více než 9 miliard lidí. Šetření s vodou, filtrace, recyklace a zachycování dešťové vody jsou některé z řešení, jež firma Toyota využívá (Challenge 5:Challenge of Establishing a Recycling-based Society and Systems, Toyota, 2015).

V neposlední řadě se firma Toyota snaží o zlepšení životního prostředí přes své akční a vzdělávací programy. Akční programy zahrnují vysazování stromů v globálním měřítku, kde zaměstnanci firmy, jejich rodiny a další zájmové skupiny celosvětově vysázely zhruba 8,7 milionu stromů. Zalesňování probíhá nejen v okolí továren

a přidružených závodů, ale je systematicky zpracováno. Každý rok vyhlásí Toyota zhruba 100 grantů, které slouží k financování projektů a do kterých zalesňování zapadá. Jako příklady projektů zaštitěných těmito granty lze dále uvést zastavení desertifikace v některých oblastech Číny, ochrana vzácných živočišných a rostlinných druhů v Jižní Americe či vytváření „zelených koridorů“ k propojení civilizací separovaných biotopů v globálním měřítku. Toyota dále financuje velké množství vzdělávacích projektů po celém světě. Mezi takové iniciativy patří zakládání tzv. „environmental centers“, kde se mohou obyvatelé dané země (především děti), naučit o přírodě a nutnosti její ochrany a podpory do budoucna. V rámci těchto institucí je také prováděn přírodovědný výzkum a jsou zde organizovány vzdělávací pobyty pro děti a studenty. Toyota v rámci těchto aktivit sleduje a zpracovává data o úspěšnosti svých projektů. Tato data slouží k ustavení různých KPI, které určují, zda je firma na správné cestě k dosažení svých závazků vůči životnímu prostředí a zájmových skupinám, které si vytyčila (Challenge 6: Challenge of Establishing a Future Society in Harmony with Nature, Toyota, 2015).

Poznámky | Notes — Článek byl zpracován jako výstup z první etapy Studentské grantové soutěže na ŠKODA AUTO Vysoké škole na téma „Vnímání zeleného marketingu mladou generací s aplikací na automobilový trh“. Části textu jsou součástí diplomové práce Bc. Martina Dolejšího, která byla plánována jako jeden z výstupů projektu.

Literatura | List of References — [1] Green Car Reports, 2013. Toyota Sells 23 Hybrids Globally; How Many Can You Name?. Hybrid and Electric Car News and Reviews – Green Car Reports, 2013. [online]. [cit. 2015-11-07]. Dostupné na: <http://www.greencarreports.com/news/1086613_toyota-sells-23-hybrids-globally-how-many-can-you-name> | [2] Hes, A. et al., 2014. Obchodní nauka. Praha: Česká zemědělská univerzita v Praze, 2014. ISBN 978-80-213-2408-4. | [3] Challenge 2: Life Cycle Zero CO₂, 2015. Toyota Motor Corporation Global website, 2015. [online]. [cit. 2015-11-07]. Dostupné na: <http://www.toyota-global.com/sustainability/environment/challenge2050/6challenges/pdf/presentation_2e.pdf> | [4] Challenge 5: Challenge of Establishing a Recycling-based Society and Systems, 2015. Toyota motor corporation global website, 2015. [online]. [cit. 2015-11-07]. Dostupné na: <http://www.toyota-global.com/sustainability/environment/challenge2050/6challenges/pdf/presentation_5e.pdf> | [5] Challenge 6, Challenge of Establishing a Future Society in Harmony with Nature, 2015. Toyota motor corporation global website, 2015. [online]. [cit. 2015-11-15]. Dostupné na: <http://www.toyota-global.com/sustainability/environment/challenge2050/6challenges/pdf/presentation_6e.pdf> | [6] Karjaluoto, H. a Vaccaro, V. L., 2009. B2B green marketing and innovation theory for competitive advantage. Journal of Systems and Information Technology, 2009. [online]. [cit. 2015-10-31]. Dostupné na: <<http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/13287260911002477>> | [7] Kotler, P. a Keller, L. K., 2013. Marketing management. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5. | [8] Mahamuni, A. a Tambe, M., 2014. Green Marketing in Automobile and Ancillary Industry: Issues and Implications. Journal of Commerce and Management Thought, 2014. [online]. [cit. 2015-11-01]. Dostupné na: <<http://www.indianjournals.com/ijor.aspx?target=ijor:jcmt>> | [9] Nair, I. et al., 2003. History of Environmental Regulations in the USA. Environmental Decision Making, Science, and Technology, 2003. [online]. [cit. 2016-02-23]. Dostupné na: <<http://environ.andrew.cmu.edu/m3/s7/history.shtml>> | [10] Orsato, R. J. a Wells, P., 2007. U-turn: the rise and demise of the automobile industry. Journal of Cleaner Production, 2007. [online]. [cit. 2015-11-06]. Dostupné na: <<http://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S0959652606002393>> | [11] Sarkis, J. a Nunes, B. a Bennett, D., 2010. Green operations initiatives in the automotive industry. Benchmarking: An International

Journal, 2010. [online]. [cit. 2015-11-02]. Dostupné na: <<http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/14635771011049362>> | [12] Toyota Environmental Challenge 2050, 2015. Toyota motor corporation global website, 2015. [online]. [cit. 2015-11-07]. Dostupné na: <<http://www.toyota-global.com/sustainability/environment/challenge2050/>> | [13] Toyota Annual Report, 2014. Toyota motor corporation global website, 2015. [online]. [cit. 2015-11-07]. Dostupné na: <http://www.toyota-global.com/investors/ir_library/annual/> | [14] Toyota Sustainability Report, 2015. Toyota motor corporation global website, 2015. [online]. [cit. 2015-11-07]. Dostupné na: <<http://www.toyota-global.com/sustainability/report/sr/>> | [15] Toyota Motor Corporation, 2016. The future of mobility is on the move: Ha:mo service in Grenoble, France. Toyota motor corporation global website, 2016. [online]. [cit. 2016-03-01]. Dostupné na: <http://www.toyota-global.com/innovation/smart_mobility_society/news_and_events/grenoble/> | [16] Toyota overtakes VW as biggest carmaker in the world, 2015. The Telegraph - Telegraph online, Daily Telegraph, Sunday Telegraph - Telegraph, 2015. [online]. [cit. 2015-11-06]. Dostupné na: <<http://www.telegraph.co.uk/finance/newsbysector/industry/11954499/Toyota-overtakes-VW-as-biggest-carmaker-in-the-world.html>> | [17] United States Environmental Protection Agency. EPA History, 2016. US Environmental Protection Agency, 2016. [online]. [cit. 2016-02-23]. Dostupné na: <<http://www.epa.gov/aboutepa/epa-history>>

Klíčové slová | Key Words ————— spoločenská zodpovednosť, zelený marketing, zelená riešenia, automobilový priemysel, Toyota | *corporate social responsibility, green marketing, green solutions, automotive industry, Toyota*

JEL klasifikácia | JEL classification ————— M31

Résumé ————— **Green solutions in the automotive industry as part of the corporate social responsibility**

Corporate social responsibility is in the marketing much more often debated topic. It includes currently, in addition to social and economic area, protection of natural environment and the environmental responsibility. In connection with the automotive industry it is especially focused on the development of the automobile emissions. This article deals with the question of green solutions that operate in the global market and should become a part of the new strategies of the most manufacturers in the developed countries. This paper refers to corporate social responsibility in automotive. The aim of the paper is automotive green solutions introduction. Case study shows Toyota green solutions as best practice in automotive business.

Kontakt na autorov | Address ————— Bc. Martin Dolejší, ŠKODA AUTO Vysoká škola o.p.s., Na Karmeli 1457, 293 01 Mladá Boleslav, Česká republika, e-mail: xdolejsi1@is.savs.cz;

Ing. Eva Jaderná, Ph. D., ŠKODA AUTO Vysoká škola o.p.s., Na Karmeli 1457, 293 01 Mladá Boleslav, Česká republika, e-mail: jaderna@is.savs.cz;

doc. Ing. Jana Přikrylová, Ph. D., ŠKODA AUTO Vysoká škola o.p.s., Na Karmeli 1457, 293 01 Mladá Boleslav, Česká republika, e-mail: prikrylova@is.savs.cz

Recenzované | Reviewed ————— 3. júna 2016 / 6. júna 2016

MEASURING CONSUMER ACCULTURATION - DISCUSSION ON A PROSPECTIVE APPROACH

This paper discusses how globalization brings in cultural change among consumers and why this phenomenon can be studied under the aegis of consumer acculturation. The discussion is initiated with the explanation of what globalization is and what factors entailing it bring in specific changes in consumer culture. This is followed by a brief introduction to culture and how its components form the base for consumer acculturation. Subsequently, two comprehensive approaches to measure consumer acculturation – Acculturation to Global Consumer Culture (AGCC) approach and Acculturation of Consumer Culture (ACC) approach – are introduced. In comparison, contrast and critique of these approaches are presented. The final section of the paper discusses various propositions which could be incorporated to make the measurement of consumer acculturation more comprehensive and robust than what it is in its current form. It is proposed that both AGCC and ACC approaches should be simultaneously used to measure consumer acculturation. Also, the survey based process which both these approaches follow should be further supplemented with observational and in-depth interview mechanisms of data collection. Hence, an amalgamation of both quantitative and qualitative approaches of data collection is expected to be the ideal manner of comprehensively measuring consumer acculturation.

Introduction ————— The increasing impact of globalization on consumer attitude and behavior has generated a lot of interest among the researchers world over. It has been ascertained that globalization enables diverse cultural groups to come into contact with one another leading to perceptual, attitudinal, or behavioral changes across almost all cultures around the world (Lee 1993). Quoting many prominent researchers, Cleveland et al. (2009), claim that capitalism, global transport, communications, marketing and advertising, and transnational cosmopolitanism are interacting to dissolve the boundaries across national cultures. According to them, these forces of globalization are leading to the emergence of a homogeneous global consumption culture, wherein consumers from various countries would be more global than local in their consumption orientation.

The above scenario is indicating towards the emergence of consumer acculturation, wherein consumers across the world are getting acculturated to follow a

uniform consumer culture. If this is the case, then a pertinent question is how to measure the extent of consumer acculturation. What would be the pertinent factors which should be measured to ascertain the existence of consumer acculturation across various countries in the world? How should the identified factors of consumer acculturation be measured? How should a scale to measure consumer acculturation be designed so that it can be used among culturally different consumers without losing its reliability and validity? All these questions arise when an attempt is made to measure consumer acculturation. Extant literature also agrees that although many attempts have been made to create an all-encompassing construct for measuring consumer acculturation, like a scale developed by Cleveland and Laroche (2007), called Acculturation to Global Consumer Culture (AGCC), there are still multiple shortcomings in the existing scales which need to be highlighted and addressed.

This paper is an attempt to address the concerns raised above. Since, globalization is the antecedent which has led to consumer acculturation, the paper starts with a detailed discussion on the various aspects of globalization and how they impact the prevalence of consumer acculturation. This is followed by discussion and critical assessment of two prominent extant measurements of consumer acculturation. It highlights the drawbacks present in them and attempts to address these drawbacks. Through this approach, the paper attempts to outlay a discussion on a proposed approach which could enable development of a comprehensive scale for measurement of consumer acculturation.

1 Understanding globalization and consumer acculturation — 1.1 Globalization — The phenomenon of Globalization, as per the extant literature, is defined as bringing the people of the world closer to each other. Researchers like Appadurai (1990) see globalization as spread of five types of global flows, namely - mediascapes, which is flow of image and communication; ethnoscapes, considered as flows of tourists, migrants and foreign students; ideoscapes, defined as flows of political ideas and ideologies; technoscapes, which is flow of technology and know-how and finally finanscapes, which comprises of flows of capital and money. In his seminal article on globalization, Levitt (1984) argues that globalization is making consumers' world over 'homogenized', or similar in their needs and requirements. Hence, globalization seems to be changing the cultural fabric and patterns of a society as products, icons, lifestyles and rituals of one culture are being adopted by another (Craig and Douglas 2006).

1.1.1 Cultural Change Being Brought by Globalization — Over the last two decades, globalization has fostered a seismic shift in marketing activities across the world, especially in developing countries (Lysonski et al. 2012). Many researchers (like Craig et al. 2009 and Yaprak 2008) have brought forth the consequent changes which globalization has brought on the extant local consumer culture. According to Venkatesh (1995), in the contemporary world, local cultures are changing quite rapidly because of the rising tide of consumerism brought by external (global) influences. Ger and Belk, (1996) assert that due to globalization, consumers in the developing

countries are emulating the lifestyles and consumption patterns of consumers who live in economically developed countries. Hence, globalization seems to be leading to convergent customer needs and interests (Schuh 2007) and to the emergence of a global consumer culture (Nijssen and Douglas 2011).

Witkowski (2005), quoting Barber (1995) and other researchers, states that ideas, values, products (foreign brands) and lifestyles which forces of globalization bring from rich countries, influence the developing country's culture. Many other researchers like Douglas and Craig (1997) and Craig and Douglas (2006), also support this argument by observing that cultural influences from across borders, in the form of products (foreign brands), services, media, lifestyles and behavior patterns of the consumers in other countries are creating multicultural populations in domestic markets and exposing consumers to alternative behaviors and wants, leading to changes in the traditional patterns of consumer culture and behavior.

Similar arguments have been put forward by Baughn and Buchanan (2001). They state that negotiations surrounding important trade treaties include debates over cultural exceptions and exemptions, reflecting the recognition of the power of trade to shape the local culture. It is feared that the imported cultural goods will displace the local culture (ibid). This observation is supported by Klien (1999), who pointed out that brand names (read foreign brand names), in the form of embedded logos on clothing and other consumer goods, or conveyed through carefully targeted advertising campaigns, manipulate personal tastes. Hence the extant literature overwhelmingly supports the assertion that globalization brings cultural changes among the consumers in the local markets.

1.2 Consumer Acculturation — Since consumer acculturation's base is culture, we have to first ascertain as to how is culture defined. An interesting observation pertaining to culture has been made by Adler (1983), she observes that in traditional anthropological studies as well as in comparative management research, the term culture has been defined in many ways and no single definition of culture is accepted by management researchers. However, Hofstede's (1997) definition of culture has come to be one of the most cited definitions in literature. According to him culture is - "the collective programming of the mind which distinguishes the members of one group or category of people from another" (Hofstede 1997, p. 5). Though leading researchers differ on the definition of culture, they all agree on the components of culture, which includes religion, family, communication, rites of passage, language, dress, dietary habits, leisure activities, society, attitude, behavior, basic beliefs and basic values (Baligh 1994; Bhugra et al. 1999; Conway Dato-on 2000; Khairullah and Khairullah 1999; Khairullah et al. 1996; Pettys and Balgopal 1998).

To understand the phenomenon of changing consumer culture, its proponents have extensively borrowed from the extant body of literature dealing with acculturation. According to Trimble (2003), the measures of acculturation could be used to measure cultural change because acculturation is synonymous with sociocultural change.

Faber et al. (1987) defined acculturation as the adoption of the dominant culture's beliefs, attitudes, values, and behavior. Earlier for acculturation to occur, the contact aspect was limited to continuous first hand contact among individuals from different cultures (Redfield et al. 1936). Subsequent researchers (e.g. Andreasen 1990; Craig et al. 2009; Gentry et al. 1995 and Steenkamp 2001) broadened this definition and stated that even indirect exposure to foreign culture via media and commercial communication would transform the indigenous culture. Berry (1980), whose work on acculturation has been widely cited, also concurs with this view. He states that the contact between cultural groups can be either physical or symbolic and it can happen through "trade, invasion, enslavement, educational or missionary activity, or through telecommunications" (Berry 1980, p. 11).

Many researchers have studied acculturation from consumer behavior viewpoint and have brought forth interesting insights. For e.g., Chattaraman et al. (2010) observes that acculturation might lead to decrease in ethnic consumption and increase in mainstream culture's consumption. Such consumer behavior oriented approaches to acculturation have led to the development of the constructs like Consumer Acculturation.

Consumer acculturation has been further divided into behavioral and attitudinal dimensions (Gentry et al. 1995; Gupta 2013), with former dimension covering behavioral changes (e.g. changes in (language usage, dietary habits, dress, communication, leisure activities etc.) in the acculturating consumer and the latter dimension covering attitudinal changes (e.g. changes in basic beliefs, values, identity etc.). Many studies (Anderson 2012; Gentry et al. 1995; Gupta 2013; Kim et al. 1999) concur with the view that attitudinal acculturation would occur more slowly than behavioral acculturation as individuals acquire behaviors of the dominant group more rapidly than acquiring the dominant group's values/attitudes.

2 Measuring consumer acculturation — In this section we discuss two approaches which measure consumer acculturation. The focus is restricted to these two approaches only as they encompass two of the prominent means of measuring acculturation in the contemporary literature. The first approach to measure consumer acculturation was developed by Cleveland and Laroche (2007). Their construct termed as Acculturation to Global Consumer Culture (AGCC) provides a holistic view on how consumer acculturation occurs among consumer. The second approach to measure consumer acculturation has been adopted by Gupta (2012, 2013). This measurement is called Acculturation of Consumer Culture (ACC), which measures the progress that a consumer makes from local consumer culture to global consumer culture due to the impact of globalization (Gupta 2012).

2.1 Comparison of consumer acculturation measurement approaches — Cleveland and Laroche's (2007) AGCC "considers how individuals acquire the knowledge, skills and behaviors that are characteristic of a nascent and deterritorialized global consumer culture" (Cleveland and Laroche 2007, p. 252). They claim that an ex-

haustive review of the relevant social sciences literatures made them identify seven distinct drivers which lead to AGCC. These seven distinct drivers were:

- | Cosmopolitanism (COS) - willingness to engage with other cultures and having necessary skills to do so.
- | Exposure to marketing activities of MNC's (EXM)
- | Exposure to/use of the English language (ELU)
- | Social interactions, including travel, migration, and contacts with foreigners (SIN)
- | Global/foreign mass media exposure (GMM)
- | Openness to and desire to emulate global consumer culture (OPE)
- | Self-identification with global consumer culture (IDT)

In contrast to Cleveland and Laroche's (2007) approach to study "how" consumer acculturation occur, Gupta's (2012, 2013) ACC approach to study consumer acculturation "deals with progress of consumer from local to global culture" (Gupta 2013, p. 26) on various components of culture, which he claims have been identified after exhaustive literature review. He further divides ACC into behavioral and attitudinal dimensions. The cultural components used by him are:

- | For behavioral dimension, cultural components used are:
 - | Language preferred
 - | Language actually spoken
 - | Music preference
 - | Movies/TV program preference
 - | Food preference at home
 - | Food preference outside
 - | Attire preference
 - | Reading language preference
 - | Writing language preference
 - | Behavior with respect to celebration of festivals
- | For attitudinal dimension, cultural components used are:
 - | Self-identity
 - | Personal value

The following table (Table 1) compares and contrasts both these approaches on 21 parameters identified by the author:

S. No.	Parameter	AGCC	ACC
1	What the Scale Measures?	How individuals acquire global consumer culture	To what extent has progress been made from local to global consumer culture
2	Data Collection Approach	Survey-based	Survey-based
3	Items in the Scale	64	13

4	Multiple Items Measure Same Aspect	Yes	No
5	Response Elicited on	7-point Likert scale	5-point Likert 'Type' scale
6	Scale Development Process	Literature review + empirical analysis	Literature review + empirical analysis
7	Communication Preference	Measured (But restricted to usage of English only)	Measured (In terms of native vs. foreign language)
8	Music Preference	Measured (But restricted to English only)	Measured (In terms of native vs. foreign music)
9	Movie Preference	Measured (But restricted to English only)	Measured (In terms of native vs. foreign movies)
10	TV Program Preference	Measured (But restricted to English only)	Not Measured
11	Reading Preference	Measured (But restricted to English only)	Measured (In terms of native vs. foreign language)
12	Writing Preference	Not Measured	Measured (In terms of native vs. foreign language)
13	Dressing Preference	Measured (But restricted to American way of dressing only)	Measured (In terms of native vs. foreign attire)
14	Preference for Foreign Travel	Measured	Not Measured
15	Exposure to Foreign Brands and Ads	Measured	Not Measured

TABLE 1: COMPARISON OF AGCC VIS-A-VIS ACC; SOURCE: AUTHOR

2.2 Proposed holistic approach to measure consumer acculturation — It may be concluded from table 1 that both these approaches assess two different dimensions related to consumer acculturation, while the former attempts to assess how it occurs, the latter assesses to what extent is it prevalent. For a multidimensional and complex phenomenon like consumer acculturation, understanding of both these dimensions are equally important. Hence, to assess consumer acculturation comprehensively, it is proposed that both these approaches should be used simultaneously to assess this phenomenon. However, care has to be taken to prevent repetition of certain dimensions which are present in both the approaches, e.g. dietary preference (please refer to table 1 for details), to avoid presence of redundant aspects in this proposed cumulative approach.

Also, some pertinent shortcomings of each of the two approaches, e.g. length of AGCC scale due to presence of many repetitive and redundant items, and very limited number of components measured in the attitudinal dimension of ACC scale needs to be addressed. Researches can explore the usage of truncated version of AGCC scale as proposed by Durvasula and Lysonski (2015). However, care has to be taken as this truncated version has been criticized too. Few components like ethnocentric tenden-

cies and assertion of ethnic identity can be included in the attitudinal dimension of ACC scale.

A major critiques for both these approaches is that they are both exclusively survey based approach and hence are prone to shortcomings which any survey based approach faces like incorrect responses, biased responses, lack of clear understanding of what is being asked etc. Though every scale developed to measure anything is prone to this critique, in case of consumer acculturation, it can be mitigated by adding observational and in-depth interview related dimensions to the aforementioned approaches.

Observational dimension would entail that besides eliciting responses from the consumers, their brand consumption and generic overall behavior is also observed and noted by the researcher. This has to be supplemented by a short in-depth interview round wherein the surveyor would ask few open-ended questions which are designed to capture the reason for the respondent's survey response as well as the observed behavior. Hence an amalgamation of quantitative and qualitative approach to comprehensively measure consumer acculturation is recommended.

A major limitation of this approach is that it would be a time consuming exercise for each respondent and it requires personal interaction between the researcher and the respondent. However, to generate a holistic understanding of such a complex phenomenon like consumer acculturation, such approach is the only way out. Any mitigation to the proposed approach will produce lop-sided results.

Literatúra | List of References — [1] Adler, N. J., 1983. A typology of management studies involving culture. In: *Journal of International Business Studies*. 1983, 14(2), pp. 29-47. ISSN 1478-6990. | [2] Anderson, B. B., 2012. Indian cultural values & economic development: An exploratory study. In: *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*. 2012, 8 (2/3), pp. 194-201. ISSN 2042-5961. | [3] Andreasen, A. R., 1990. Cultural interpenetration: A critical research issue for the 1990s. In: *Advances in Consumer Research*. 1990, 17, pp. 847-849. ISSN 0098-9258. | [4] Appadurai, A. 1990. Disjuncture and difference in the global cultural economy. In: Featherstone, M., 1990. *Global Culture: Nationalism, Globalization and Modernity*. 1990. London: Sage Publications, pp. 295-319. ISBN: 9780803983229. | [5] Baligh, H. H., 1994. Components of culture: Nature, interconnections and relevance to the decisions on the organization structure. In: *Management Science*. 1994, 40(1), pp. 14-27. ISSN 0025-1909. | [6] Barber, B. R., 1995. *Jihad Vs. McWorld*. New York: Times Books, 1995. ISBN 978-0-812-92350-6. | [7] Baughn, C. C. and Buchanan, A. M., 2001. Cultural protectionism. In: *Business Horizons*. 2001, 44(6), pp. 5-15. ISSN 0007-6813. | [8] Berry, J. W., 1980. Acculturation as varieties of adaptation. In: Padilla, M. A. 1980. *Acculturation: Theory, models and some new findings*. Boulder, CO: Westview Press. | [9] Bhugra, D., Bhui, K. et al., 1999. Cultural identity and its measurements: A questionnaire for Asians. In: *International Review of Psychiatry*. 1999, 11(2/3), pp. 244-249. ISSN 0954-0261. | [10] Chattaraman, V., Lennon, S. V. and Rudd, N. A., 2010. Social identity salience: Effects on identity-based brand choices of Hispanic consumers. In: *Psychology & Marketing*. 2010, 27(3), pp. 263-284. ISSN 1520-6793. | [11] Cleveland, M. and Laroche, M., 2007. Acculturation to the global consumer culture: Scale development and research paradigm. In: *Journal of Business Research*. 2007, 60(3), pp. 249-259. ISSN 0148-2963. | [12] Cleveland, M., Laroche, M. and Papadopoulos, N., 2009. Cosmopolitanism, consumer ethnocentrism and materialism: An eight country study of antecedents and outcomes. In: *Journal of International Marketing*. 2009, 17(1), pp. 116-146. ISSN 1069-031X. | [13] Conway, D. M., 2000. Cultural as-

similation and consumption behaviors: A methodological investigation. In: Journal of Managerial Issues. 2000, 12(4), pp. 427-445. ISSN 1045-3695. | [14] Craig, C. S. and Douglas, P. S., 2006. Beyond national culture: implications of cultural dynamics for consumer research. In: International Marketing Review. 2006, 23(3), pp. 322-342. ISSN 0265-1335. | [15] Craig, C. S., Douglas, P. S. and Bennet, A., 2009. Contextual and cultural factors underlying Americanization. In: International Marketing Review. 2009, 26(1), pp. 90-109. ISSN 0265-1335. | [16] Douglas, S. P. and Craig, S. C., 1997. The changing dynamic of consumer behavior: implications for cross-cultural research. In: International Journal of Research and Marketing. 1997, 14(4), pp. 379-395. ISSN 0167-8116. | [17] Durvasula, S. and Lysonski, S., 2015. Cross-national applicability of a parsimonious measure of acculturation to global consumer culture. In: Psychological Reports. 2015, 116(3), pp. 738-750. ISSN 0033-2941. | [18] Faber, R. J., O'Guinn, C. T. and McCarty, A. J., 1987. Ethnicity, acculturation, and the importance of product attributes. In: Psychology & Marketing. 1987, 4(2), pp. 121-134. ISSN 1520-6793. | [19] Gentry, J. W., Sunkyu, J. and Tansuhaj, P., 1995. Consumer acculturation process and cultural conflict: How generalizable is a North American model for marketing globally? In: Journal of Business Research. 1995, 32(2), pp. 129-139. ISSN 0148-2963. | [20] Ger, G. and Belk, W. R., 1996. Cross-cultural differences in materialism. In: Journal of Economic Psychology. 1996, 17(1), pp. 55-77. ISSN 0167-4870. | [21] Gupta, N., 2012. The impact of globalization on consumer acculturation: A study of urban, educated, middle class Indian consumers. In: Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics. 2012, 24(1), pp. 41-58. ISSN 1355-5855. | [22] Gupta, N., 2013. Understanding acculturation of consumer culture in an emerging market: An analysis of urban, educated, middle-class Indian Consumers. In: International Journal of Emerging Markets. 2013, 8(1), pp. 24-40. ISSN 1746-8809. | [23] Hofstede, G., 1997. Cultures and organizations: Software of the mind. New York: McGraw-Hill, 1997. ISBN 0-07-029307-4 | [24] Khairullah, D. Z. and Khairullah, Y. Z., 1999. Relationships between acculturation, attitude toward the advertisement and purchase intention of Asian-Indian immigrants. In: International Journal of Commerce and Management. 1999, 9(3-4), pp. 46-65. ISSN 1056-9219. | [25] Khairullah, D. Z., Tucker, G. F. and Tankersley, B. C., 1996. Acculturation and immigrant consumer's perceptions of advertisements: A study involving Asian Indians. In: International Journal of Commerce and Management. 1996, 6(3-4), pp. 81-104. ISSN 1056-9219. | [26] Kim, B. S. K., Atkinson, R. D. and Yang, H. P., 1999. The Asian values scale: Development, factor analysis, validation and reliability. In: Journal of Counseling Psychology. 1999, 46(3), pp. 342-352. ISSN 0022-0167. | [27] Klein, N., 1999. No Logo: Taking aim at the brand bullies. New York: Picador, 1999, ISBN 0-312-20343-8. | [28] Lee, W. N., 1993. Acculturation and advertising communication strategies: A cross cultural study of Chinese and Americans. In: Psychology & Marketing. 1993, 10(5), pp. 381-397. ISSN 1520-6793. | [29] Levitt, T., 1984. The globalization of markets. In: McKinsey Quarterly. 1984, 3, pp. 2-20. ISSN 0047-5394. | [30] Lysonski, S., Durvasula, S. and Madhavi, D. A., 2012. Evidence of a secular trend in attitudes towards the macro marketing environment in India: Pre and post economic liberalization. In: Journal of Consumer Marketing. 2012, 29(7), pp. 532-544. ISSN 0736-3761. | [31] Nijssen, E. J. and Douglas, P. S., 2011. Consumer world-mindedness and attitudes toward product positioning in advertising: An examination of global versus foreign versus local positioning. In: Journal of International Marketing. 2011, 19(3), pp. 113-133. ISSN 1069-031X. | [32] Pettys, G. L. and Balagopal, R. P., 1998. Multigenerational conflict and new immigrant: An Indo-American experience. In: Families in Society: The Journal of Contemporary Human Services. 1998, 79(4), pp. 410-423. ISSN 1044-3894. | [33] Redfield, R., Linton, R. and Herskovits, M. J., 1936. Memorandum on the study of acculturation. In: American Anthropologist. 1936, 38(2), pp. 149-152. ISSN 1548-1433. | [34] Steenkamp, J. B. E. M., 2001. The role of national culture in international marketing research. In: International Marketing Review. 2001, 18(1), pp. 30-44. ISSN 0265-1335. | [35] Schuh, A., 2007. Brand strategies of western MNCs as drivers of globalization in Central and Eastern Europe. In: European Journal of Marketing. 2007, 41(3-4), pp. 274-291. ISSN 0309-0566. | [36] Trimble, J. E., 2003. Introduction: Social change and acculturation. In: Chun, K., Organista, M., Balls, P. and Gerardo, M., 2003. Acculturation: Advances in theory, measurement, and applied research. Washington: American Psychological Association, 2003. ISBN 978-1-55798-920-8. | [37] Ventakesh, A., 1995. Ethnoconsumerism: A new paradigm to study cultural and cross-cultural consumer behaviour. In: Costa, A. J. and Bamossy, G., 1995. Marketing in a multicultural world. Thousand Oaks: SAGE Publications, 1995, pp. 26-

67. ISBN 9780803953284. | [38] Witkowski, T. H., 2005. Antiglobal challenges to marketing in developing countries: Exploring the ideological divide. In: Journal of Public Policy and Marketing. 2005, 24(1), pp. 7-23. ISSN 0743-9156. | [39] Yaprak, A., 2008. Culture study in international marketing: A critical review and suggestions for future research. In: International Marketing Review. 2008, 25(2), pp. 215-229. ISSN 0265-1335.

Kľúčové slová | Key Words ——— cultural change, consumer acculturation, globalization | *kultúrna zmena, spotrebiteľská akulturácia, globalizácia*

JEL klasifikácia | JEL classification ——— M31

Résumé ——— **Meranie spotrebiteľskej akulturácie - diskusia o potenciálnom prístupe**

Tento článok popisuje, ako globalizácia prináša kultúrne zmeny medzi spotrebiteľmi a prečo tento jav možno študovať pod záštitou spotrebiteľskej akulturácie. Diskusia začína vysvetlením pojmu globalizácia a špecifických faktorov vyvolávajúcich zmeny v konzumnej kultúre. Nasleduje krátky úvod ku kultúre a spôsobu ako jeho komponenty tvoria základňu pre spotrebiteľskú akulturáciu. Nasledne sú predstavené dva komplexné prístupy merania spotrebiteľskej akulturácie - prístup Acculturation to Global Consumer Culture (AGCC) a prístup Acculturation of Consumer Culture (ACC). V porovnaní s tým je prezentovaný kontrast a kritika týchto prístupov. Záverečná časť tejto práce sa zaoberá rôznymi návrhmi, ktoré by mohli byť začlenené, aby sa meranie spotrebiteľskej akulturácie stalo obsiahlejšie a robustnejšie než aké je vo svojej súčasnej podobe. Navrhuje sa, aby sa oba prístupy AGCC a ACC používali súčasne na meranie spotrebiteľskej akulturácie. Taktiež proces založený na prieskume, ktorý oba tieto prístupy nasledujú, by mal byť ďalej doplnený o pozorovanie a mechanizmy hĺbkových rozhovorov. Z tohto dôvodu sa očakáva, že zlúčenie oboch kvantitatívnych a kvalitatívnych prístupov zberu dát bude predstavovať ideálny spôsob komplexného merania spotrebiteľskej akulturácie.

Kontakt na autorov | Address ——— Dr. Nitin Gupta, Institute of Management Technology - Hyderabad, Survey No. 38, Cherlaguda Village, Shamshabad Mandal, RR District, Hyderabad- 501218, India, e-mail: ngupta@imthyderabad.edu.in

Recenzované | Reviewed ——— 22. február / 7. marec 2016

PERCEPTION OF OFFENSIVE ADVERTISING: CROSS-CULTURAL PECULIARITIES

Nowadays advertising clutter in almost all media is forcing advertisers to use offensive and provocative appeals in ads. However, the various techniques used in such advertising, as well as effects of these ads, have not been adequately studied, especially when adapting advertising on the global market. The perception of offensive advertising varies according to different parameters: gender, age, social class, religion, etc. In particular, an important role in the perception is played by national and cultural traditions and features. In the study there is the comparative analysis of the perception of offensive advertising young people of different nationalities: attitude towards ads, techniques and brands.

Introduction — The global advertising market is estimated at nearly USD 550 billion in 2015 and continues to grow, despite the financial crisis, due to the emergence of new media and the development of new markets (Global Advertising Growth (2006-2019)).

Advertising noise in the developed markets is very high, for example, in Russia only through the TV people contact with more than 500 ads per week. Of course, this situation may reduce the effectiveness of each individual advertising message, and media planners are learning to deal with it: it is possible to increase quantity of ads and budgets; it is possible to search for new channels of communication, and search for points of growth efficiency in the content of the advertising message.

Some basic approaches can be distinguished when planning advertising campaigns on global markets:

- | (1) Advertising messages are standardized (universal) for all markets (countries), it is the only element in the text adaptation (translated). An example is the manufacturers of cosmetics and cars. Obviously, this reduces the costs, but such advertising is not always clearly understood by consumers on a rational level.
- | (2) The advertising idea is universal, but in some regional markets a different message is produced, which takes into account some features of the region. The most of it is about the people appearing in the message. As an example, it can be specifying the McDonald's, which adapts posts by filming people of a certain race. It is obvious that the advertising idea may be universal only when it is perceived equally by all cultures. For example, family values, good humour, joy and smiles, etc.

| (3) Advertising messages are unique, fully adapted to the particular market. In this case, of course, it is a question of increasing the budget for the production of advertising and more attention to the creative component. Sometimes advertisers use in their campaigns some provocation, a challenge to the society. In this case, probably, standardization is impossible, because such effects can be perceived in different ways in different cultures.

In the study, researchers tried to show that there is not only positive, socially acceptable, but also negative, insulting content of advertising messages that is equally perceived in different national cultures and attitudes towards it depend on the socio-demographic characteristics of consumers (gender, age, life stage). If the repulsive, provocative, abusive ads are desired then the same can be standardized for different national cultures. The hypotheses that have been put forward:

- | (1) Emotional perception of advertising depends on the socio-demographic characteristics.
- | (2) It is possible to standardize the disgusting advertisement for different national cultures.
- | (3) If the advertising causes more negative emotions (in the aggregate), the attitude towards the brand is getting worse.

The objective of the study is to reveal the emotional attitude towards different advertising contents in different national cultural, social and demographic groups. The study examined two aspects of offensive advertisements of the three, according Phau and Prendergast (Phau and Prendergast 2001):

- | (1) emotional attitude to the style, the manner of supplying offensive advertisements (manner),
- | (2) in what communications channels it is permissible to place such advertising (media).

In the study researchers did not investigate the question insulting advertising items (matter): objects, according to the consumer, are offensive for advertising (e.g., female hygiene products). In addition, there are advertising items (e.g., HIV / AIDS prevention) for which the offensive advertising fits more than any other (Darren, Frankerberger and Manchanda 2003).

1 Emotions and offensive advertising — There are different terms for the advertising that causes negative emotions. The term «offensive» is selected based on the analysis of several publications, although there are other terms such as, "disgust" (Dens, Pelsmacker and Janssens 2008), "shock advertising or shockvertising" (Darren, Frankerberger and Manchanda 2003) for such advertising. The most used term is "offensive". In the questionnaire of the study, researchers used the term "offensive and provocative advertising".

A lot of attention has been paid to the study of cross cultural aspects of perception the offensive advertising (An and Kim 2008), (Chan, Diehl and Terlutter 2007), (Waller, Deshpande and Erdogan 2013).

One of the hypotheses about the increasing volumes of offensive advertising is the belief that any advertising in the first place should be emotional. The people, in addition to the visual memory have very stable emotional memory, which works on the principle of "pleasant - unpleasant, like - not like it." It was found that emotional memory is much stronger than other types of memory, affects the decision-making, that is, the buying behavior. It is manifested in the emotional form there are numerous individual differences of potential consumers. Any promotional video is not just information, it is a few emotionally charged minutes, personally experienced by man at the time of viewing.

An emotional advertising does not act according to the formula AIDA (Attention, Interest, Desire, Action). On the one hand, advertisers seek above all for using positive emotions to attract attention, it turns out an overabundance of "positive" advertising. On the other hand, the increasing volumes are not emotional, "unleavened", advertising, created on the principle of "do no harm". In these circumstances, the advertiser refers to "negative" emotions.

Increasing volumes of offensive advertising and Internet trading changes the AIDA formula to AISAS (Attention, Interest, Searches for information, Action, after which information is Shared with others) (Dentsu 2004) or AIDAS (AIDA and S - Share) and even AISDA. According to the AIDAS authors of the article assume, that after buying goods and obtaining satisfaction, the buyer is to share information about it with their friends, relatives, colleagues, etc. According to the AISDA communication «Share» comes before the consumption of the goods. Advertising itself cause a desire to share it with their friends, relatives, colleagues, etc. The Internet Society to do this is quite simple. And, probably, offensive ads cause this desire to a greater extent than positive ads, because offensive ads "showier".

Of course, it is not a fact that the offensive advertising leads to Desire and Action. In the study, researchers ask respondents about their attitudes to the brand before and after seeing the offensive advertising. But, as it was said above, different people may have different perception of offensive advertising. In terms of total (virus) spread offensive advertising: who seen ad can find enough people for who this ad is not very provocative, perhaps, rather funny, and will encourage them to buy. Authors also assume that the positive advertisement is less the nature of the spread of viral and worse working formula AISDA. Thus offensive advertising by total distribution over the Internet and ambiguous effects on the different socio-demographic groups has a greater effect of the plan to purchase than positive ads.

The fact that to "wash away" the bad reputation is very difficult, and people remember the bad longer than the good, is opposed to the total use of offensive advertising.

Researchers have built the study of perception of advertising images in video and print ads in two classifications of emotions. Paul Ekman highlights 7 basic emotions: Happiness, Sadness, Fear, Surprise, Anger, Disgust, Contempt (O'Carroll 2014). Carroll Izard described 12 discrete emotions: Interest, Joy, Surprise, Sadness, Anger, Disgust, Contempt, Self-Hostility, Fear, Shame, Shyness, and Guilt (Izard, Libero, Putnam and Haynes 1993). For the most part researchers focused on the scale of emotions by Carroll Izard.

It is not the fact that the offensive advertising will only cause negative emotions among representatives of different national cultures and socio-demographic groups, so for research purposes, researchers used 3 positive (Joy / Fun / Happiness, Interest, Surprise) and 3 negative emotions (Disgust, Anger, Shame) (Table 1). Similar statements were used for print advertising.

After watching the commercials on YouTube the respondent had to classify each of the statements (Table 1) on the scale from 1 (completely disagree) to 6 (completely agree). This scale does not allow the respondent to take a middle position, to avoid a clear expression of emotions (Malhotra 2010). Perhaps it is better to explore the emotional impact on the reaction on people's faces (O'Carroll 2014), but the anonymous study has its advantages - the respondent is not trying to hide his emotions.

In addition, the offensive advertising is often a combination of positive and negative emotions (seems to be disgusting but funny). The final criterion whether decent or not decent advertising is to consider opinion of respondent as to whether it is possible to display ad and where.

Question	Emotion
I had fun and was happy to look at	Joy/Fun/Happiness
I was surprised	Surprise
It was interesting for me	Interest
It's disgusting. I feel natural revulsion	Disgust
I was ashamed. It's a public disgrace - to show this ad	Shame
I was really angry. I was furious	Anger

TABLE 1: EMOTION IN THE QUESTIONS ABOUT VIDEO ADS; SOURCE: AUTHORS

2 RESEARCH — **2.1 Questionnaire** — Primary data collection was carried out with the help of typeform.com service (questionnaire is posted on <https://tixan.typeform.com/to/g14mTR>). As socio-demographic factors were used: gender; age; Life Stage; country of residence; nationality; religion. Next, respondents were asked to evaluate their attitude to a particular brand (Axe, Skittles, Mentos, Samsung, New Yorker, Dove, Sysley, Dolce & Gabbana, McDonald's). Then they can see the video ads (Axe, Skittles, Mentos, Samsung, New Yorker) and see posters (Dove, Sysley, Dolce & Gabbana, McDonald's) and to assess its consent on 6 statements expressing positive and negative emotions. After this, respondents were asked about the attitude towards the brand again (after contact with advertising). Next they chose the brand offered from certain product categories with the intention to make a purchase: the choice of represented brand from advertising, its competitor and the option "Other". Finally, respondents expressed their opinion on what the media could be used for demonstration of such advertising.

Table 2 shows the brand, the short name (content) of advertising and why (direction, subject), in our opinion, this ad is offensive (see ads on <https://tixan.typeform.com/to/g14mTR>).

Brand	Short name (content) of advertising	Offensiveness
Axe	Angels	Religion
Skittles	"Skittlespox"	Mockery of teenagers
Mentos	Freezing man	Torture
Samsung	Robohusband	Sexism
New Yorker	Old Lovelace	Mockery of old age
Dove	Washed black woman	Racism
Sysley	The brand is like a drug	Drug promotion
Dolce & Gabbana	Many men and women on the floor	Sexism
McDonald's	Bun - chest	Mockery of young children

TABLE 2: BRANDS, ADS AND OFFENSIVENESS; SOURCE: AUTHORS

2.2 Answers and opinions — The survey is currently ongoing, so in this article we present the preliminary results and some conclusions that are already available. After working with outliers and extremes the sample size is 193 respondents, so maximum error of research is 7% with 95% probability. In this case a certain number of respondents' categories were estimated separately on significant level:

- | gender (male; female),
- | life stage (16-34 years, not married, no children, live with parents; 16-34 years, not married, no children, live separately from parents),
- | region (Western Europe; Eastern Europe),
- | religion (Christians; Atheists).

Cronbach's alpha was used as an estimate of the reliability of a test (scale). The value is equal to 0.81, so internal consistency can be classified as good. Consider the results of the study on changes in attitudes towards the brand after viewing the advertisement. The H0 hypothesis is: it estimates the attitude towards a brand before and after viewing the ad does not differ. T-test for dependent variables (two-tailed) was used to verify the hypothesis (theoretical value of t (Student) with p-level 0.05 is 1.97). The results for each ad are presented in table 3. H0 is accepted for two cases (Axe and New Yorker). In other cases, the difference between means is significant.

Estimate	Axe	Skittles	Mentos	Samsung	NewYorker	Dove	Sysley	D&G	McDonald's
Attitude before	3.14	3.99	4.00	4.35	3.00	4.19	3.03	3.78	3.30
Attitude after	3.17	3.38	3.27	3.89	2.88	3.88	2.06	3.37	2.65
t-value	0.53	7.76	7.42	5.59	1.20	3.72	9.51	4.92	7.40

TABLE 3: THE CHANGE OF ATTITUDE; SOURCE: AUTHORS

The results for the answer about media for display ads are presented in table 4. The mode was chosen as an estimate in this case. It can be noted that the advertisement with the "Bun - chest" (McDonald's) should not be shown at all. Atheists are more tol-

erant from the point of view of public acceptability. Mockery of old age and drug promotion as appeals has differences in chosen media by respondents' categories.

Religion	Internet	Internet	Internet	Internet	Internet	Internet	Internet	Internet	Internet	Internet
Mockery of teenagers	Internet	Internet	Internet	Internet	Internet	Internet	Internet	Internet	Internet	TV
Torture	Internet	Internet	Internet	Internet	Internet	Internet	Internet	Internet	Internet	Internet
Sexism	Internet	Internet	Internet	Internet	Internet	Internet	Internet	Internet	Internet	Internet
Mockery of old age	Internet	Internet	Internet with limitations	Internet with limitations	Internet	Internet	Internet with limitations	Internet with limitations	Internet with limitations	Internet
Racism	Magazines	Magazines	Magazines	Magazines	Magazines	Magazines	Magazines	Magazines	Magazines	Magazines
Drug promotion	Nowhere	Nowhere	Nowhere	Nowhere	Magazines	Nowhere	Nowhere	Nowhere	Nowhere	Magazines
Sexism	Magazines	Magazines	Magazines	Magazines	Magazines	Magazines	Magazines	Magazines	Magazines	Magazines
Mockery of young	Nowhere	Nowhere	Nowhere	Nowhere	Nowhere	Nowhere	Nowhere	Nowhere	Nowhere	Nowhere
Ad appeal/ Category	All respondents	Male	Female	Life stage 1	Life stage 2	Western Europe	Eastern Europe	Christians	Atheists	

TABLE 4: MEDIA FOR DISPLAY ADS; SOURCE: AUTHORS

T-test for independent variables (two sided) with separate variance was used to verify the following hypothesis: there are no differences in the attitude towards the brand after viewing an ad between respondents' categories based on cross-cultural and socio-demographic characteristics (the significant level was fixed at 0.05). The cases where the hypothesis is rejected are highlighted in the table. The significant differences are mostly based on gender and religion characteristics but not recognized for the country.

Ad appeal/ Category	Male/Female	Lifestage1/ Lifestage2	Western Europe/ Eastern Europe	Christians/ Atheists
Religion	0.31	0.33	0.76	0.01
Mockery of teenagers	0.89	0.42	0.18	0.06
Torture	0.04	0.93	0.62	0.13
Sexism	0.75	0.77	0.60	0.73
Mockery of old age	0.12	0.67	0.52	0.72
Racism	0.03	0.81	0.61	0.67
Drug promotion	0.03	0.02	0.95	0.00
Sexism	0.03	0.68	0.55	0.01
Mockery of young children	0.69	0.53	0.98	0.91

TABLE 5: DIFFERENCE BETWEEN RESPONDENTS' CATEGORIES (P-LEVEL VALUES); SOURCE: AUTHORS

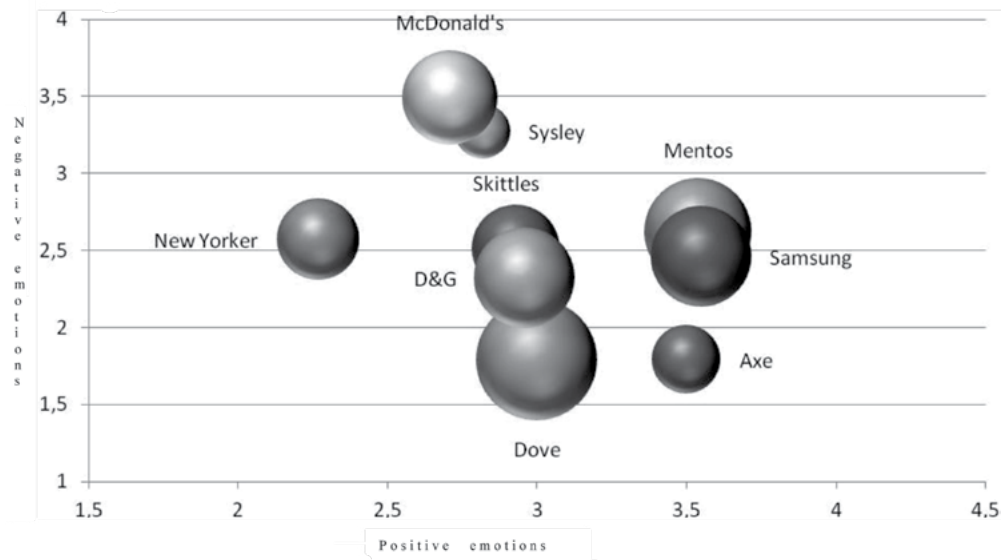


FIGURE 1: THE ESTIMATES OF EMOTIONS AND % OF CHOOSING BRANDS; SOURCE: AUTHORS

Figure 1 presents the average scores of positive and negative emotional scale and answers to the question about choosing a brand from ad when buying the product category (size of bubbles). It is noticeable that the upper right quadrant is empty, there

are no brands, advertising which has caused both positive and negative emotions above mean, but the reverse situation is typical for the brand New Yorker. Despite the high negative ratings of the advertisement, the respondents are ready to buy food in McDonald's, but the positive assessment of the advertising Axe, does not help a large percentage of its purchase.

2.3 Conclusions — After making calculations and comparison of ratings by different categories of respondents, researchers can draw the following conclusions.

- | (1) Attitude towards the brand became better or did not changed just in two cases: Axe and New Yorker. In the other cases, the attitude became more negative, especially for brands Sysley and McDonald's.
- | (2) Despite the positive emotions caused by the ad, the attitude towards the brand may deteriorate.
- | (3) Respondents tend to avoid extreme rates: there is only a little number of mean values less than 2 and more than 5.
- | (4) The biggest negative emotions were caused by the following ads: Mentos (anger), Sysley (shame, disgust) and McDonald's (shame, anger). In the first two cases respondents allowed to show such ads (for brand Sysley just some categories of respondents), but the ad of the brand McDonald's may not be on display anywhere. It talks about the greatest opposition to the use in advertising of children, regardless of socio-demographic and cross-cultural differences.
- | (5) The ratings of religious people and the atheists on positive emotions are often the same, but Christians rate negative emotions in a more uncompromising way. There are also differences between residents of Eastern and Western Europe: the first give more negative ratings of negative emotions; the second - higher in positive. The same differences were found between men and women. Significant differences between people of different life stages have not been identified. We can only say that people living separately from their parents permit a large number of media for offensive ads.
- | (6) We can say that all hypotheses formulated in the beginning of the article, are confirmed. For example the ad of Mentos with torture was differently rated by men and women like a disgust ad. D&G ad was rated in the same way by respondents from other parts of Europe. Mockery of people can be standardized as advertising appeal on global market.

Literatúra | List of References — [1] An, D. C. and Kim, S. H., 2006. Attitudes Towards Offensive Advertising: a Cross-Cultural Comparison between Korea and the United States. In: Paper for 2006 Annual Conference of the American Academy of Advertising. 2006, Reno, Nevada, March 30 – April 2. | [2] Chan, K., Li, L. and Terlutter, R., 2007. Consumer's response to offensive advertising: a cross cultural study. In: International Marketing Review. 2007, 24(5), pp. 606-628. ISSN 0265-1335. | [3] Darren, D. W., Frankerberger, K. D. and Manchanda, R. V., 2003. Does it pay to shock? Reactions to shocking and nonshocking advertising content among university students. In: Journal of Advertising Re-

search. 2003, 43(3), pp. 268-280. ISSN 0021-8499. | [4] Dens, N., Pelsmacker, P. D. and Janssens, W., 2008. Exploring consumer reactions to incongruent mild disgust appeals. In: Journal of Marketing Communications. 2008, 14(4), pp. 249-269. ISSN 1352-7266. | [5] Dentsu, 2004. Cross Communication Glossary. 2004. [online]. [cit. 2016-03-03]. Available on: <http://www.dentsu.com/crossswitch/dictionary/> | [6] Izard, C. E., Libero, D. Z., Putnam, P. and Haynes, O. M., 1993. Stability of emotion experiences and their relations to traits of personality. In: Journal of Personality and Social Psychology. 1993, 64(5), pp. 847-860. ISSN 0022-3514. | [7] Malhotra, N. K., 2010. Marketing research: an applied orientation. Upper Saddle River: Prentice Hall, 2010. ISBN 9780136085447. | [8] O'Carroll, E., 2014. How many basic emotions do you have? It's written on your face, say scientists. In: The Christian Science Monitor. 2014, April 7. ISSN 0882-7729. | [9] Phau, I. and Prendergast, G., 2001. Offensive advertising: a view from Singapore. In: Journal of Promotion Management. 2001, 7(3), pp. 165-177. ISSN 1049-6491. | [10] Questionnaire of the study, 2016. [online]. [cit. 2016-03-03]. Available on: <https://tixan.typeform.com/to/g14mTR> | [11] SlideShare, 2016. Global advertising growth (2006-2019). Magna global ad forecast. 2016. [online]. [cit. 2016-03-03]. Available on: <http://www.slideshare.net/nanablue7/magna-global-advertising-forecasts-global-advertising-market-06162014> | [12] Waller, D. S., Deshpande, S. and Erdogan, B. Z., 2013. Offensiveness of advertising with violent image appeal: A cross-cultural study. In: Journal of Promotion Management. 2013, 19(4), pp. 400-417. ISSN 1049-6491.

Kľúčové slová | Key Words — advertising, offensive advertising, perception, global market | *reklama, útočná reklama, vnímanie, globálny trh*

JEL klasifikácia | JEL classification — M31

Résumé — **Vnímanie útočnej reklamy: interkultúrne osobitosti**

V súčasnej dobe zmätok v reklamách týkajúci sa takmer všetkých médií núti inzerentov, aby využili útočné a provokatívne prvky. Avšak rôzne techniky využívané v tomto druhu reklamy, rovnako ako účinky týchto reklám, neboli dostatočne skúmané, a to najmä pri adaptácii reklamy na svetovom trhu. Vnímanie útočnej reklamy sa líši na základe rôznych parametrov: pohlavie, vek, spoločenské triedy, náboženstvo, atď. Dôležitú úlohu vo vnímaní predstavujú hlavne národné a kultúrne tradície a rysy. V štúdiu sa nachádza komparatívna analýza vnímania útočných reklám u mladých ľudí rôznych národností: ich postoj voči reklame, technikám a značkám.

Kontakt na autorov | Address — Anastasii Klimin, Ph.D., Peter the Great St.Petersburg Polytechnic University, Institute of Industrial Management, economics and trade, Graduate School of Marketing and Entrepreneurship, Entrepreneurship department, 29, Politechnicheskaya str., Saint Petersburg, Russia, 195251, e-mail: klimin@kafedrapik.ru;
Dmitrii Tikhonov, Ph.D., Peter the Great St.Petersburg Polytechnic University, Institute of Industrial Management, economics and trade, Graduate School of Marketing and Entrepreneurship, Entrepreneurship department, , 29, Politechnicheskaya str., Saint Petersburg, Russia, 195251, e-mail: tikhonov@kafedrapik.ru

Recenzované | Reviewed — 23. február / 8. marec 2016

ON PREPARING MARKETING FOR THE POST-DIGITAL ERA

Rather than presenting an antithesis to the digital paradigm, post-digital thinking explores opportunities originating from present-day consequences of the digital world we live in. Discussing 2016 marketing without resorting to online and mobile digital platforms is like talking about a pond with no fish to catch. Social media marketing, search optimization, and utilization of context advertising, for instance, have been well known and widely utilized. But what comes next shall be a good question.

Technology has not only served the purpose of enabling much effective and personalized marketing communications. New software tools empower the digital consumer generation to take action. Ad blockers flourish and by no means remain limited to deterrence of pop-up screens. Business may fight back by rapidly adopting novel automation platforms. To give an example, scheduling and tracking customer emails or monitoring online sentiment could be just as well done by algorithms instead of valuable and costly staff.

The advancements of communication devices will soon be requiring from companies to interact with virtual reality in an unprecedented way. Visualizing customer journeys and immersing customers in 360-degree 3D experience will soon become the key contribution of the gaming industry to mainstream marketing. Soon, there will be no product or service without a virtual tour full of interactive features.

Integrated marketing approach will be replaced by omni-channel marketing, where tweeting for a product while distributing a viral video will soon create new levels of interaction. Event will be happening physically and virtually at the same time across multiple locations. Even more traditional marketing will move online regardless whether in industrial or consumer markets. Online and brick-and-mortar channels will be skillfully managed as synergetic complements rather than competing domains.

Location and context-based marketing will be on the rise with the internet of things. After years of slow adoption, cars have been pursuant of a position in the center of one's own digital communication and entertainment offering value added services based on mobile connectivity. After tablets and desktops, laptops will soon leave the center-stage. All communication and most work will move to mobile.

Post-digital era could also pose some threats as some individual customers or whole sizeable segments may try to stay disconnected abandoning their virtual identity. Seeking non-virtual real life benefits and emerging in the world of real things shall be seen an anticipated countertrend. The aim of closing the gap between the

real and digital worlds will create significant developmental areas for a plethora of companies. Post-digital marketers need to integrate a customer in the physical world into their thinking. Customers will need to be successfully addressed as they walk down the aisle in a Wi-Fi equipped store using their smartphones for instant communication and for shopping leads at the same time. Post-digital marketers do not attempt primarily to get the customer, that is a given, they need to find the exactly right time and place to reach them.

Résumé — O tom, jak se v marketingu připravit na post-digitální éru

Digitální marketing je pomalu nahrazován marketingem post-digitálním, kdy využívání a zvládnání nových technologií pro přístup k cílovým skupinám není výsadou úspěšných firem, ale podmínkou jakéhokoli tržního úspěchu. Post-digitální marketing se vypořádává jak se stále větším zastoupením virtuální reality, nutností komunikovat různé zprávy stejného smyslu prostřednictvím různých platforem, synergickým integrováním digitálního a reálného světa, tak s rostoucími technologickými kompetencemi zákazníků, kteří např. dokáží marketingové akce efektivně blokovat, nebo s tím, že nestačí potenciální zákazníky sdělením zasáhnout, ale že je nutno komunikovat v konkrétním krátkém časovém úseku a v přesně vymezené lokalitě.

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

SOUTĚŽ MARKETÉR ROKU 2015 MÁ SVÉHO VÍTĚZE



NA FOTOGRAFII JSOU ZLEVA:
MIROSLAV BOBEK, MARKETÉR
ROKU 2015 A JITKA VYSEKALOVÁ,
PREZIDENTKA ČMS

V podvečer 19. května 2016 se v příjemném klasickém prostředí Divadelního sálu Klubu Lávků s historickým rámcem Karlova mostu a působivým výhledem na Hradčany odehrálo finále soutěže 11. ročníku Marketér roku 2015. Večerem provázal excelentní moderátor Karel Voříšek a SWING KVARTET Ivana Smažíka se zpěvačkou Evou Emmingerovou zpřijemnil večer všem zúčastněným. Pro vítěze byly připraveny sošky křišťálových delfínů z českého skla v čele s Velkým modrým delfínem v působivém designu z dílny uměleckého skláře Vladimíra Zubričana. Na oceněné i nominované čekaly kromě diplomů i mnohé věcné dary od sponzorů a partnerů soutěže. Kromě hlavních cen udělila hodnotitelská komise i několik zvláštních ocenění za mimořádné aktivity a úspěšné inovativní marketingové projekty.

Výsledky soutěže — Na základě individuálních hodnocení jednotlivých členů hodnotitelské komise byl předložen prezidiu ČMS následující návrh ocenění jednotlivých nominovaných kandidátů:

Velký delfín - hlavní cena soutěže:

| Mgr. Miroslav Bobek; Ředitel Zoologické zahrady hl. m. Prahy; za marketingové aktivity dosahující vysoké i mezinárodní uznání

Zvláštní cena - Růžový delfín:

| Ak. mal. Petra Fundová; Burda Praha, s. r. o. - generální ředitelka; za komplexní marketingový projekt na podporu prodeje produktů a služeb

Zvláštní cena - Červený delfín:

| Michal Finta; dámejídlo.cz - ředitel marketingu CZ/SK; za úspěšnou marketingovou strategii nového produktu s významným podílem na trhu

Zvláštní cena hodnotitelské komise - Zlatý delfín:

| Ing. Lenka Kroupová; HEINEKEN ČR, a. s. - Group Brand Manager; za komplexní a dlouhodobě účinnou komunikaci značky

Zvláštní cena prezidia ČMS - Zlatý delfín:

| Ing. Přemysl Filip, MSc.; Nadační fond Českého rozhlasu, organizátor sbírky Světluška - ředitel organizace za úspěšnou marketingovou strategii v rámci společensky významného projektu Světluška

Zvláštní cena prezidia ČMS - Duhový delfín:

| Daniel Jesenský, Ph.D., MSc., MBA; DAGO, s. r. o. - Managing partner; za významné výzkumy, aktivity a vzdělávací činnost v oboru POP a POS médií

Zvláštní cena prezidia ČMS – Duhový delfín:

| Ing. Eva Stejskalová; Regionální televize CZ, s. r. o. – majitelka, jednatelka; za dlouhodobý úspěšný rozvoj projektu regionálního televizního vysílání

Zvláštní cena prezidia ČMS – Duhový delfín:

| David Vejtruba; p.k. Solvent, s. r. o. – marketingový ředitel; za nový koncept maloobchodní strategie v oboru drogerie

Malí delfíni:

| Ing. Liana Hrabálková; Vinařství Ludwig, s. r. o. – marketingová ředitelka; za spojení výroby kvalitního produktu s charitativním počinem

| Ing. Jaromír Kříž; Merkur toys, s. r. o. – ředitel a jednatel; za obnovení českého produktu Merkur a jeho uvedení na tuzemský i mezinárodní trh

| Ing. Jan Maňas, CSc.; Amper Market, a. s. – marketing manager; za marketingovou podporu komplexního podnikatelského záměru v oblasti energetiky

| Mgr. Blanka Marková; Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava, vedoucí útvaru Vztahy s veřejností za úspěšné řízení komunikační kampaně vysoké školy

| Vít Panocha; Vřídlo, výrobní družstvo – obchodní ředitel a zástupce předsedy VD; za úspěšnou marketingovou koncepci výrobního družstva zaměřenou na domácí i zahraniční trh

| Ing. Marek Pavlas; BigMedia, s. r. o. – CEO; za produktovou inovaci pro plánování a vyhodnocování marketingových kampaní venkovní reklamy

| Ing. Marcela Vlčková; MOIRA CZ, a. s. – výkonná ředitelka; za úspěšné vytvoření vlastní prodejní sítě

Diplom za úspěšnou nominaci marketingového projektu:

| Jitka Bělušová; Fórum Karlín, s. r. o. – jednatelka společnosti, CEO

| PhDr. Marie Jířů; Centrum andragogiky, s. r. o. – majitelka společnosti

| Ing. Blanka Kocourková, CSc.; Pelero CZ, o. s. – předsedkyně představenstva

| Pavel Králíček; Gentleman Store, s. r. o. – zakladatel, spolumajitel

| Ing. Lucie Mádlová, Ph.D.; Asociace společenské odpovědnosti, o. p. s. – zakladatelka a výkonná ředitelka

| Ing. Martin Špryňar; Drupol, výrobní družstvo – generální ředitel a člen představenstva

| Ing. Andrea Trčková; LK SERVIS – výkonná ředitelka

| Ing. Marek Turňa, MBA; Nakladatelství KNIHA ZLÍN – majitel a ředitel

| Bc. Jan Vavříčka, MBA; Krásný – zdravotnická technika, s. r. o. – PR manažer

| Robert Vojáček; LidskaSila, s. r. o. – ředitel

Mladý delfín:

| kolektiv studentek Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně: Martina Bukovjanová, Aneta Machová, Eva Rácová za vítězný marketingový projekt v soutěži Markétér roku 2015 – Mladý delfín; na téma Jak komunikovat EU v ČR

Pamětní plaketa ČMS:

| Český svaz vědeckotechnických společností za dlouhodobou podporu vědeckotechnického rozvoje a spolupráci s členskými organizacemi včetně ČMS

KOLEKTIV AUTORŮ, 2015. ZNAČKY A ČESKÝ ZÁKAZNÍK.

ZLÍN: RADIM BAČUVČÍK – VERBUM,
2015. 104 S. ISBN 978-80-87500-76-7.

Novinkou zlínského nakladatelství VeRBuM Radim Bačuvčík je publikace autorského kolektivu, která se komplexně zaměřuje na problematiku budování a řízení značky jako klíčového prvku strategického marketingového managementu z pohledu současné marketingové teorie a hospodářské praxe a spotřebního chování zákazníků ke značce.

Publikace analyzuje manažerské procesy a rozhodnutí strategického budování a řízení portfolia značek, jeho synergické a multiplikační efekty a specifikuje klíčové faktory ovlivňující zvyšování hodnoty značek s ohledem na ovlivňování postojů a preferencí spotřebitelů k značkovým produktům. Přínosem publikace je, že syntetizuje poznatky a na příkladech demonstruje případové studie účinného provádění efektivních strategií s využitím optimálních nástrojů budování a řízení značky s cílem posilování konkurenceschopnosti značky. Text poskytuje obecně použitelné zásady konzistentního, systematického, dlouhodobého a cílevědomého budování a řízení značky v podmínkách současného trhu. Prostřednictvím primárního výzkumu mapuje postoje českých a slovenských zákazníků vůči značkám, jejich vliv na nákupní chování a nabízí řadu inspirativních podnětů a konkrétních faktů.

Publikace je členěná do deseti přehledných a logicky strukturovaných kapitol.

První kapitola přináší stručný pohled na historické milníky vývoje značky až po současnost. Druhá kapitola je věnována vymezení značky v kontextu prací renovaných domácích i zahraničních odborných autorit. Třetí část publikace autoři věnovali problematice tvorby a hodnotě značky. Čtenář je např. obeznámen s výzkumy zaměřenými na kvantifikaci hodnoty značek zpracovávané společnostmi Interbrand a Millward Brown (projekt BrandZ). Text je doprovázen případovými studiemi úspěšné značky a příkladem selhání značky. Čtvrtá kapitola se zabývá problematikou identity značky. Objasňuje moderní přístupy k budování identity značky např. s využitím přístupu love brand. Postup je dokumentován na příkladech z praxe. Pro budování identity je využita i forma zážitkového marketingu. Image značky je obsahem páté kapitoly, která logicky navazuje na identitu značky z předchozí kapitoly. Pojem image je objasněn z historického pohledu, jsou vysvětleny základní atributy image v souvislosti s produktem, firemní komunikací a kulturou, vztahem k zákazníkům. Šestá kapitola se zabývá ochranou značky, resp. ochrannou známkou jako legislativním nástrojem, který je definován zákonem a je součástí registru ochranných známek u Úřadu průmyslového vlastnictví. Autoři do textu zařadili příklady způsobu ochrany značky na vybraných světových trzích. Strategické řízení značky (v sedmé kapitole) v podstatě shrnuje poznatky přechodných částí publikace, budování

značky je zahrnuto do kontextu marketingové strategie. Osmá kapitola je věnována rozhodovacímu procesu v souvislosti s poznatky vybraných modelů spotřebitelského rozhodování. Jsou podrobně popsány jednotlivé fáze modelu a typologie nákupních procesů. Obsahem deváté kapitoly je prezentace primárního výzkumu TOP 10 značek na českém trhu. Závěrečná kapitola seznamuje s výsledky originálního výzkumu „Český a slovenský spotřebitel a značka“. Jedná se o reprezentativní kvantitativní výzkum, který byl realizován (leden 2013 - listopad 2014) na vzorku 2095 respondentů Ústavem marketingových komunikací Fakulty multimediálních komunikací Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně v přímé komparaci s výsledky reprezentativního výzkumu realizovaného na Slovensku Katedrou marketingu Fakulty managementu Univerzity Komenského v Bratislavě v rámci výzkumného projektu VEGA 1/1051/1 „Analýza strategických procesů budování a řízení značky v kontextu homogenizace a individualizace potřeb spotřebitelů“. Pro výzkum byla využita originální metodika marketingové analýzy. Cílem výzkumu byla analýza postojů a preferencí českých spotřebitelů vůči značce a značkovým produktům a identifikace vlivu značek na nákupní chování českých a slovenských spotřebitelů.

Publikace svým zpracováním představuje zdroj informací a poznání jak pro zainteresovanou odbornou marketingovou veřejnost, tak pro další čtenáře, kteří si chtějí rozšířit všeobecné znalosti marketingu o specifické oblasti řízení značky.

JUDITH, E. GLASER, 2016.
KONVERZAČNÍ INTELIGENCE.
KLÍČ K ÚSPĚCHU V PRÁCI
V BYZNISU. PRAHA: MANAGEMENT PRESS, 2016. 261 S.
ISBN 978-80-7261-400-4.

S veľkým prekvapením a zadostučinením som zistila, že recenzovaná kniha pojednáva vo všeobecnosti o troch kľúčových pojmoch, ktoré ma dlhodobo osobne zaujímajú. Sú to pojmy: rozhovory, dôvera a neuroveda (mozog). Týkajú sa môjho odborného záujmu o fenomén komunikácie v marketingu, o fenomén dôvery v marketingovom manažmente a o fenomén neuromarketingu. Domnievam sa, že vedecké objasňovanie týchto fenoménov je zaujímavé a významné pre súčasnú marketingovú teóriu a prax u nás, a teda pre všetkých, ktorých zaujímajú trendy moderného (marketingového) manažmentu vo svete.

Autorka knihy Judith E. Glaserová je považovaná za jednu z najprogresívnejších a najinovatívnejších manažériek zmien a je špičkovou odborníčkou v oblasti konverzačnej inteligencie, neuroinovácií, či leadershipu. Bola dlhé roky konzultantkou mnohých významných svetových firiem a nazýva seba - firemnou antropologičkou.

Problematiku konverzačnej inteligencie, ako sama priznáva, študovala viac ako päťdesiat rokov, od mladosti sa venovala medziodborovým štúdiám, študovala biochémiu, lingvistiku, antropológiu, archeológiu, psychológiu a všeobecnú sémantiku. Zaoberala sa ľudským správaním, firemným správaním, korporátnou a politickou komunikáciou. Potom, o čom rozmýšľala, na jej veľké otázky nedokázal nikto odpovedať, tak založila experimentálne laboratórium, kde sa snažila zistiť ako rozhovory menia dejiny. Rozhovory?

V úvode svojej knihy s názvom *Objavujeme nový druh inteligencie* objasňuje svoje zistenia, aby ich potom podrobnejšie vysvetlila v jednotlivých častiach svojej knihy. My sami väčšinou rozhovory chápeme ako odovzdávanie informácií, čo majú ľudia robiť, alebo o čom rozmýšľajú. Glaserová píše, že vďaka výskumom z neurológie a kognitívnej vedy sa ukazuje, že...“rozhovory zasahujú omnoho hlbšie a ide o niečo omnoho silnejšie než len číre zdieľanie informácií... Vytvárajú sa a ovplyvňujú spôsob, ako nadväzujeme kontakt, ako sa angažujeme, reagujeme, ako pôsobíme na ostatných. Umožňujú nám v spolupráci s ostatnými ovplyvňovať realitu, myšlienkové nastavenie, udalosti a ich dôsledky.“ (s. 9) Autorka experimentálne zistila, že tým, čo odlišuje úspešných od neúspešných je konverzačná inteligencia. Toto poznanie platí pre biznis, medziľudské vzťahy i dokonca pre manželstvo. Každé nadväzovanie kontaktov a komunikácie sa deje prostredníctvom rozhovorov. Slová nie sú veci,

sú ich reprezentáciou a symbolmi, ktoré používame na to, aby sme nahliadli na naše vnímanie reality, aby sme o nej premýšľali a spracovali ju. Preto píše: „Ak pochopíme akým spôsobom môže rozhovor stimulovať rôzne časti ľudského mozgu a ako môže súčasne náš mozog naštartovať (alebo naopak v rámci obranných mechanizmov zastaviť), môžeme si osvojiť konverzačné zručnosti, ktoré pomôžu jednotlivcom, tímom, i celým organizáciám dosiahnuť úspech. Konverzačnú inteligenciu sa možno naučiť a je úplne nevyhnutná k tomu, aby bolo v premenlivých časoch možné vybudovať zdravé a odolné firmy.“ (s. 10) Toto je veľmi nádejná správa... Je to kompetencia, ktorú je možné kultivovať.

Autorka pri objasňovaní podstaty konverzačnej inteligencie uvádza tri zásadné veci: ona nám dáva moc ovplyvniť v ľubovoľnom okamihu našu neurochémiu, pretože každý rozhovor s iným človekom má svoju chemickú zložku. „Rozhovory dokážu ovplyvniť ľudský mozog: stimulujú produkt hormónov a neurotransmiterov, podporujú telesné sústavy a neurónové dráhy, menia chémiu ľudského tela a to nielen pre daný okamih, ale možno na celý život.“ (s. 11)

Ďalej uvádza, že konverzačná inteligencia nám dáva moc oznámiť vlastné myšlienky a pocity ostatným ľuďom takým spôsobom, ktorý môže posilniť vzťahy.

Dáva nám tiež moc ovplyvniť spôsob, ako interpretujeme realitu. „Rozhovory pôsobia na rôzne časti mozgu rôznym spôsobom, pretože „počúvajú“ na odlišné podnety. Pokiaľ pochopíme, aký vplyv majú rozhovory na to, čo počúvame, môžeme sa rozhodnúť ako budeme počúvať. Spôsob, ako budeme počúvať, určuje, ako budeme rozumieť svetu a aký v ňom uvidíme zmysel.“ (s. 12)

Konverzačná inteligencia dáva možnosť rozlišovať jednotlivé typy rozhovorov. Možno rozlíšiť rozhovory úrovne I, kedy zdieľame s ostatnými informácie, napr. pri realizovaní obchodu. Rozhovor na úrovni II je „pozičný“, rozhovor, kedy máme silný názor, ktorý chceme presadiť, alebo presvedčiť ostatných, aby akceptovali náš pohľad na svet. Rozhovory na úrovni III sú tie, pri ktorých komunikujeme s ostatnými preto, aby sme mohli meniť a formovať realitu spoločne. Táto forma je vrcholná podoba rozhovoru. Autorka v tejto súvislosti píše že je presvedčená o tom, že sa pri tejto forme rozhovoru „zapisuje nová DNA“, ktorú je možné odovzdať nasledujúcim generáciám. Výskumy v oblasti neurovedy dokazujú, že schopnosť fungovať v rozhovoroch na úrovni III je zakódovaná do všetkých ľudských bytostí, je prítomná v jednej vývinovo novej časti mozgu- v prefrontálnej kôre.“ Táto oblasť mozgu sa aktivuje, keď cítime, že môžeme ostatným dôverovať a deaktivuje sa v prípade, keď cítime vysokú mieru strachu a nedôvery.“(s. 13) Uvádza sa tiež, že všetci ľudia sú „stavaní“ na túto úroveň, ale okolité prostredie rozvoj tejto zručnosti nepodporuje, skôr ho potláča.

Čo je teda konverzačná inteligencia? Je to jeden z viacerých druhov inteligencie, ktorá nám umožňuje naväzovať kontakty s ostatnými, rozvíjať ich a orientovať sa v nich. Podľa autorky recenzovanej knihy ide o jediný významný druh inteligencie, ktorý sa prehľbuje, keď sa rozvíja spoločne s ostatnými. Individuálna kapacita pre tento druh inteligencie sa rozširuje, keď ju precvičujeme v skupine a spoločne sa na ňu sústreďujeme. Ostatné druhy inteligencie sú v podstate individuálne. Konverzačná inteligencia funguje ako základ pre všetky ostatné druhy inteligencie, neexistuje dôležitejšia na ovládanie.

Autorka knihy uvádza i jeden z princípov NLP, ktorý znie „mapa nie je územím“, pričom jeho zmyslom je odlišiť slová, ktorými popisujeme realitu od samotnej reality. Dôležité je v rozhovoroch uviesť obidve veci do súladu. A to sa deje rozvinutím našej konverzačnej inteligencie, ktorej zmyslom je vytvárať trvalý dialóg s ostatnými, skúmať rôzne mapy, zostávať v kontakte a chápať vývin myslenia ostatných behom procesu, ktorého cieľom je dosiahnuť spoločný cieľ.

Možnosť ako naučiť ľudí využívať konverzačnú inteligenciu uviedla autorka knihy na príklade svojej práce pre globálnu farmaceutickú firmu Boehringer Ingelheim v rámci analýzy predajných rozhovorov predajcov firmy s lekármi, ktoré sa vo firme viedli. Nový pohľad na dynamiku predaja mal zásadný vplyv na vzťah predajcu a jeho klienta a znamenal posun od zvládania námietok k budovaniu vzťahu. Tento je definovaný tým, čo sa stane v okamihu kontaktu. Je potrebné zamerať sa na vybudovanie vzťahu ešte pred tým ako sa zameriame na vlastný cieľ rozhovoru. Neuroveda mala pre tento prípad vysvetlenie: pri pôvodných rozhovoroch dávali predajcovia lekárom podnety pre amygdalu (časť mozgu, ktorá sa spája s emočnými a mentálnymi pocitmi strachu). Schôdzky predajcov s lekármi sa stali bitkou, predajcovia aktivovali boj a záchranu útekem a firma bola v predaji produktov neúspešná.

Pre pochopenie jadra problému autorka zostavila program STAR (akronym pre Skills That Achieve Results). Ide o nasledovné zručnosti: (1) vytvoriť zľadu, (2) počúvať bez hodnotenia, (3) klásť zisťujúce otázky, (4) posilniť obraz úspechu, (5) stvárať oznam. Tieto zručnosti sú jednoduché, účinné a sú namierené na vytvorenie vzťahu, založeného na dôvere. Vychádzajú z časti mozgu, ktorá je označená ako retikulárny aktivačný systém (RAS) a súvisí s mnohými životnými funkciami. Všetky tieto zručnosti sú navrhnuté tak, aby spustili v mozgu pozitívne chemické procesy, prostredníctvom neurotransmiterov, ktoré utlmia defenzívnu úlohu amygdaly a umožnia prefrontálnej mozgovej kôre vytvoriť nové myšlienky, porozumenie a uvedomenie. Autorka o tom píše: „Vieme, že to fungovalo, pretože tieto zmeny viedli nielen k otvorenejšej komunikácii a väčšej miere dôvery pri predajných rozhovoroch, ale tiež k zvýšeniu lojality k značke Boehringer a k jej produktom.“ (s. 20) V rebríčku odvetví sa predajcovia spoločnosti v hodnotení lekárov posunuli z tridsiateho deviateho miesta na prvé miesto a tento úspech pokračoval nasledujúcich dvadsať rokov.

Z doteraz uvedeného vyplýva, že u človeka je možné zvládnuť všetky tri úrovne rozhovorov, lebo sú zakódované v našom mozgu a všetky sú dôležité. Ak ich nezvládame, môžu viesť k nedôvere v našom konaní a správaní. Autorka tiež uvádza zaujímavé poznatky neurovedy, ktorá dnes využíva funkčnú magnetickú rezonanciu (fMRI), že centrum dôvery sa nachádza v prefrontálnej kôre mozgu a centrum nedôvery v amygdale a v limbickom systéme. „Pocit dôvery, alebo nedôvery je pochopiteľne súčasťou celej komplexnej siete, ale je dôležité si uvedomiť, že príslušné centrá sú v rôznych častiach mozgu. Skutočnosť, že mozog spracováva tieto dve reakcie oddelene, mieri priamo k podstate fungovania konverzačnej inteligencie. Nie je možné naväzovať vzťahy s ostatnými, keď v mozgu prevláda aktivita amygdaly. Naš mozog sa totiž následkom strachu a nedôvery uzavrie.“ (s. 22)

Celá kniha Judith Glaserovej je zameraná na to, ako možno vytvárať priestor pre rozhovory s hlbším porozumením a nie priestor pre strach a snahu niečomu sa vyhnúť. K tomu je, podľa nej, potrebné zapamätať si tri dôležité veci:

- | (1) Uvedomiť si aký emocionálny kontext majú vaše rozhovory – je to bolesť, alebo radosť.
- | (2) Rozhovory dokážu vzbudiť emočné reakcie.
- | (3) Pamätať, že slová, ktoré používame v rozhovoroch sú málokedy neutrálne.

Slová, ktoré používame, majú stáročnú históriu, všetky naše skúsenosti menia významy slov a všetky informácie sa ukladajú do mozgu, aby sa aktivovali pri rozhovoroch. Rozhovory stimulujú rôzne časti mozgu, podporujú určité správanie a návyky a môžu rozvíjať a posilňovať konverzačnú inteligenciu človeka.

Recenzovaná kniha je zostavená z troch organických častí. Prvá časť má názov *Konverzačná inteligencia a prečo ju potrebujeme*. Autorka v nej analyzuje prípadové štúdie a výsledky experimentov, objasňuje kľúčový pojem rozhovor, objasňuje ako reaguje mozog na javy dôvery, či nedôvery, vysvetľuje ich podstatu na príkladoch z praxe. V tejto časti knihy je viacero funkčných, prehľadných obrázkov, ktoré veľmi názorne približujú uvádzané poznatky.

Druhá časť knihy má názov *Ako zlepšiť konverzačnú inteligenciu*. Autorka v nej uvažuje o rozhovoroch ako o určitých rituáloch, začlenených do našej kultúry a do našich vzťahov, ktoré nám umožňujú nadväzovať kontakty s ostatnými ľuďmi. Experimentálne identifikuje tieto rituály a praktiky, ktoré sú v nás zakódované a sú tým, čo z nás robí človeka. Zrozumiteľne analyzuje prekvapujúci tajomný vzťah medzi mozgom, jeho súčasťami a konverzačnou inteligenciou, analyzuje procesy dôvery a nedôvery, ich reálne sídlo v našom mozgu. Objasňuje zmysel a podstatu konverzačnej inteligencie a jej využitia z hľadiska neurovedeckých výskumov. Podrobnejšie sa venuje trom úrovňam rozhovorov, ktoré sme stručne popísali. Podáva praktické rady ako viesť úspešne rozhovory, najmä rozhovory úrovne III.

Tretia časť knihy pod názvom *Ako dosiahnuť ešte väčších úspechov* pojednáva o tom, ako sa môžu lídri naučiť aktívne rozvíjať rozhovory z úrovne I na úroveň III, čo znamená prejsť od nedôvery k dôvere a tak zmeniť celú kultúru firmy.

Autorka v tejto časti uvádza, okrem iného, hlavnú myšlienku celej svojej knihy: pocit dôvery a nedôvery je v našom mozgu hlboko zakódovaný preto, aby sme boli schopní poradiť si s neistotou. Píše o tom takto: „Ako náhle sa objaví pocit neistoty, môžeme sa uchýliť buď k obrannému správaniu a postarať sa tak o vlastné prežitie, alebo môžeme ostatným dôverovať a nadviazať s nimi spojenie.“ (s. 186)

Autorka v tejto záverečnej časti knihy veľmi podrobne píše o význame a podstate dôvery v tímoch. Uvádza päť spôsobov ako môžu lídri budovať dôveru a eliminovať pocity strachu prostredníctvom modelu TRUST (angl. dôvera) a popisuje procesy zmeny pomocou konverzačnej inteligencie. Prvým krokom je Transparentnosť (Transparency). Druhým krokom má názov Nadviazať vzťahy (Relationship). Tretím krokom je Porozumenie (Understanding). Štvrtý krok sa volá Zdieľať úspech (Shared success). Piatym krokom je Testovať domnienky a hovoriť pravdu (Testing assumptions and

telling the truth). Každý krok poskytuje nášmu mozgu signál, že je možné prejsť na vyššiu úroveň dôvery. Aj v tejto časti knihy sú uvedené názorné obrázky.

V *epilógu* svojej knihy autorka uvažuje i o plasticite mozgu, a nakoniec rezumuje slovami, že: ...“rozhovory môžu zmeniť, kto sme, môžu zmeniť naše vzťahy, naše pracovné prostredie a našu schopnosť uspieť. Pokiaľ použijeme pri našich interakciách konverzačnú inteligenciu, môžeme tým zmeniť svoju osobnú trajektóriu. V omnoho väčšom meradle potom môžu rozhovory zmeniť dejiny národov a ľudstva.“ (s. 239)

Kniha Judith E. Glaserovej je vedeckým dôkazom o význame slova, rozhovoru, o význame komunikácie v živote človeka, firmy a celej ľudskej spoločnosti. Recenzovaná kniha je náročná svojím obsahom, veľmi zaujímavá svojou tematikou, napriek tomu je „čítavá“. Autorkin štýl je odborný, no pritom zrozumiteľný. Otvára zainteresovanému čitateľovi nové dimenzie vzťahov medzi komunikáciou, dôverou a mozgom, podložené neurovedeckými výskumami. Kvalitná kniha je doložená poznámkami, literatúrou a registrom. Záujemcom o túto problematiku ju možno rozhodne odporúčať.

EVA, HVIZDOVÁ A EVA HVIZDOVÁ, ML., 2015. KATALÓG K VÝSTAVE PRE MARKETINGOVÚ PODPORU RUČNE ZHOTOVENÝCH VÝROBKOV DO ODEVNEJ TVORBY V ROZVOJI KREATÍVNEJ EKONOMIKY NA SLOVENSKU.

**PREŠOV: VYSOKÁ ŠKOLA MEDZINÁRODNÉHO
PODNIKANIA ISM SLOVAKIA V PREŠOVE,
2015. 31 S. ISBN 978-80-89372-64-5.**

Na úvod by sme radi vyjadrili potešenie, že môžeme recenzovať nadčasový katalóg, ktorý vystavuje a zaujímavou opisuje tvorbu ručných výrobkov v módnom priemysle v rozvoji Kreativnej ekonomiky na Slovensku od autoriek Eva Hvizdová - Eva Hvizdová ml. Obidve autorky sa dlhodobo venujú marketingovému manažmentu módy a touto publikáciou dokazujú svoju odbornosť a kreatívne myslenie. Dnes je umenie a kultúra nepochybne integrálnou časťou ľudských a sociálnych životov. Kreativná ekonomika sa stáva súčasťou, ktorá dominuje na všetkých úrovniach ľudskej činnosti. Ide o výsledok a synergiu ľudskej kreativity, mobility, technologického pokroku, ľudského záujmu, inšpiratívnych myšlienok a humanizáciu spoločnosti, ktorá vytvára bohatstvo spoločnosti. Kultúra je kľúčom k reflexii a otvára dvere pre pokojné spolunažívanie s cieľom kontinuálneho vzdelávania a vzájomnej podpory inovatívnych myšlienok. Akákoľvek originálna umelecká tvorba je svojim spôsobom cesta vyjadrenia reality medzi človekom a svetom. Podpora kultúry by mala stáť medzi najvyššími prioritami v spoločnosti.

To, ako sa človek oblieka vyjadruje jeho ekonomické, sociálne, psychologické, estetické a iné procesy. Poľský básnik Cyprian Norwid, napísal, že „krása nás nadchýňa pre prácu, a práca nás pozdvihuje.“ Prostredníctvom módy človek vyjadruje výrazové prostriedky názoru, myšlienok, správania, ukazuje svoj vzťah k spoločnosti, je to isté znázornenie kultúry, ale taktiež novodobý fenomén, ktorý opísali autorky v publikácii, ktorá sa zameriava na podporu ručne zhotovených výrobkov v módnom priemysle ako súčasť kreatívnej ekonomiky.

Je pozoruhodné, ako autorky spracovali túto novodobú tému a s podporou kreatívnych myšlienok obohatili spoločnosť. Ľudové prvky v oblečení možno považovať za nadčasový prístup, ktorý si vyžaduje jemnosť a umenie pre cit a detail v móde. Autorky

tu neobchádzajú ani marketingový manažment, ktorý sa stáva doménou pri zvládnutí tejto krásnej témy. V módnom priemysle si vyžaduje každá časová perióda svoj prístup, každý životný cyklus si žiada obmeny v marketingovom mixe. Je uznanie hodné, ako autorky v diele vyjadrili dôležitosť skúmania znalostí antropológie, ktorá vytvára multi dimenzionálnu zložku skúmania kultúry v odevno - kreatívnom priemysle.

Ručná práca ako inovatívny element v modernej módnjej tvorbe s regionálnymi prvkami smeruje k podnieteniu mladých dizajnérov a zvýšeniu motivácie ich tvorivej a umeleckej činnosti. Svetoznámy návrhár Sláva Zajcev sa veľakrát vo svojej tvorbe obracal k tradične zdobenému odevu. V jeho tvorbe môžeme nájsť inšpiráciu východných národov s dôrazom na osobitný štýl umenia. Taktiež vo svojej tvorbe opisuje krásu tradičných výšiviek vsadených do moderných módných kreácií. Je neskutočne obdivuhodné, ako autorky v predloženej diele opisujú tradičnú techniku háčkovania a jej implementáciu do odevu ako fenoménu módy. Háčkovanie bolo v minulosti doménou ľudových šiat, no v dnešnej dobe sa táto technika stáva súčasťou svetovej módy. Autorky v diele opisujú jednotlivé techniky háčkovania, pričom každú techniku popisne a obrazne znázorňujú, v diele možno vycítiť talent pre umenie a krásu vzorov, ktoré sú podporené myšlienkami, ktoré povzbudzujú spoločnosť k vzájomného rešpektu a láske ku kultúre.

Ďalšou veľmi pútavou inšpiráciou je náročná výšivka, ktorá je vsadená do módnjej tvorby a vystihuje kultúrne dedičstvo Slovenska (Prešovského kraja), ktoré disponuje snáď najkrajšou dimenziou tejto kultúry v rámci Slovenska. Autorky v nadčasovom diele nezabúdajú ani na osobnosti, ktoré sa dlhodobo venujú tomuto nádhernému umeniu a vyzdvihujú ich prínos v predloženej práci. Kultúra odievania je niečo, čo zaujme, avšak bez kvalitnej motivácie a podpory ľudského faktora nemôže byť úspešná. Autorky apelujú na rozvoj ľudskej kreativity a váženie si znalostí v danej oblasti, pretože ak si nebudeme vážiť talent a um, kultúra a myšlienky krajiny budú stagnovať. Tradičný marketing stavia primárne na získaní si nových zákazníkov, avšak marketing módného priemyslu sa zaoberá podporou umeleckej kreácie, ktorej cieľom je dlhodobé udržanie vzťahu so zákazníkom a proces vzájomného obohacovania sa v procese tvorby. Zákazník sa tu stáva inšpiráciou pre umelca, kultúrne prostredie a jeho regionálne rozdiely sa stávajú podnetom pre súčasnú módnú tvorbu. Autorky v katalógu upriamujú pozornosť aj na vzdelávanie, ktoré je potrebné spojiť s talentom a zmyslom pre krásu pri tvorbe jednotlivých módných kolekcií.

Autorky v katalógu motivujú mladú generáciu k danej téme, vyzdvihujú jej prínosy a otvárajú nové možnosti smerom k tvorbe pracovných miest v danom odbore. Je to niečo, s čím sa nestretáme každý deň, ide o novosť v myslení a disponovanie novými myšlienkami. Móda je definovaná jednotlivcami, ktorí reprezentujú svoje národy a môžu prispieť k vzájomnej podpore interkultúrnych znalostí, ak sa budú snažiť pochopiť dynamický svet módy. Na záver by sme chceli vyjadriť názor, že autorkám sa podarilo napísať nádherné dielo, ktoré v sebe nesie poslanstvo starostlivosti o kultúru, konkrétne v prejave podpory odievania a módného priemyslu, ktorý podnecuje a obohacuje spoločnosť v kreatívnej ekonomike. Želáme autorkám veľa úspechov s danou publikáciou, ktorá podnecuje spoločnosť k vzájomnej diskusii a váženiu si kultúrneho bohatstva, ktoré sa prejavuje aj v móde.

DICTIONARY OF USEFUL MARKETING TERMS **G**

gift | darček — Sales of Christmas gifts are expected to grow about 20%. (New Longman Business English Dictionary 2000) | *Očakáva sa, že predaj vianočných darčkov vzrastie o 20%.*

gift coupon/voucher | darčekový kupón, darčeková poukážka — The shop also offers gift vouchers, starting from €20. | *Obchod tiež ponúka darčekové poukážky, ktoré začínajú na hodnote 20 eur.*

gimmick | vtipný nápad, trik — 2015 was the year when the fingerprint sensor at smartphones stopped being a gimmick. (theguardian.com 2014) | *2015 bol rokom, kedy snímač odtlačkov prstov u smartfónov prestal byť trikom.*

give away, giveaway | rozdať, darček — On that day, every customer visiting a store left with a small giveaway. | *V ten deň každý zákazník, ktorý navštívil obchod, odišiel s malým darčekom.*

global | globálny — Many firms find it important to develop global strategies in order to compete effectively. (Aaker a McLoughlin 2000) | *Mnoho firiem považuje za dôležité rozvíjať globálne stratégie, aby mohli efektívne konkurovať.*

global advertising | globálna reklama — Advertising agencies have to be very careful when using humor in global advertising. | *Reklamné agentúry musia byť veľmi opatrné pri používaní humoru v globálnej reklame.*

global brand | globálna značka — A lot of consumers believe that global brands have higher quality. | *Veľa spotrebiteľov sa domnieva, že globálne značky majú vyššiu kvalitu.*

global marketing | globálny marketing — One of the main challenges of global marketing is the ability to address different consumers. | *Jednou z hlavných výziev globálneho marketingu je schopnosť osloviť rôznych spotrebiteľov.*

global product | globálny produkt — More and more global products are designed and manufactured for reuse and recycling. | *Stále viac a viac výrobkov sa navrhuje a vyrába na opätovné použitie a recykláciu.*

global retailer | globálny predajca — Zara, the Spanish fashion chain, became world's largest global retailer in 2008. | *Zara, španielsky módný reťazec, sa stal v roku 2008 najväčším globálnym predajcom.*

globalization | globalizácia — Economic globalization is the process by which the whole world becomes a single market. (Oxford Dictionary of Economics 2009) | *Ekonomická globalizácia je proces, pri ktorom sa celý svet stáva jednotným trhom.*

globalize | globalizovať — People from different nations came to globalize cricket. (theguardian.com 2014) | *Ludia z rôznych krajín prišli globalizovať kriket.*

goal | cieľ — The goal of the report is to analyze the domestic market. | *Cieľom správy je analyzovať domáci trh.*

gondola | gondola — Counters, showcases and gondolas are part of equipment produced for stores. | *Pulty, vitríny a gondoly sú súčasťou vybavenia pre obchody.*

goods | tovar — Fortunately, a lot of consumer goods were available in the store, which made her happy because she loves shopping. | *Našťastie bolo v obchode k dispozícii veľa spotrebného tovaru, z ktorého mala radosť, pretože miluje nakupovať.*

goodwill | reputácia, dobré meno — The company's new owner is pleased with its level of goodwill. | *Nový majiteľ je spokojný s úrovňou dobrého mena spoločnosti.*

government | vláda — The role of government varies from country to country. | *Úloha vlády sa líši od krajiny ku krajine.*

grapevine | klebety, šuškania — In many organizations, informal communication is called the grapevine. | *V mnohých organizáciách sa neformálna komunikácia nazýva šuškanou.*

graph | graf — The graph shows the level of Internet usage in the Slovak Republic. | *Graf ukazuje mieru využívania internetu v Slovenskej republike.*

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

**ADVERTISING RESHAPED – NEW
TRENDS BRING NEW CHALLENGES.
HOW TO COPE WITH THEM?**

**ZELENÁ ŘEŠENÍ V AUTOMOBILOVÉM
PRŮMYSLU JAKO SOUČÁST
SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI FIREM**

**PERCEPTION OF OFFENSIVE
ADVERTISING: CROSS-CULTURAL
PECULIARITIES**

**ON PREPARING MARKETING
FOR THE POST-DIGITAL ERA**

**SOUTĚŽ MARKETÉR ROKU 2015
MÁ SVÉHO VÍTĚZE**



9 771338 794008 06