

# ČLOVĚK SPOTŘEBITEL

*Dr. Josef Váňa*

Smysl veškeré práce je v tom, že její resultanty, ať jsou to produkty nebo služby, jsou konsumovány, t. j. že se jimi uspokojují potřeby lidí. Při úsilí o účelné hospodaření lidskou prací je proto nutno přihlížeti ke všem činitelům, jimiž je určováno chování člověka jakožto spotřebitele produktů a služeb. Spotřební procesy jsou projevy, jichž nelze odlučovat od celku lidské osobnosti. Základní poznatky o člověku jakožto spotřebiteli musí tudíž poskytnout psychologie, jíž náleží poznávat principy, kterými lidské chování je ovládáno. Půjde v této kapitole o to, abychom s hlediska psychologického objasnili si povahu spotřebitele a podrobili rozboru procesy, jimiž za daných poměrů distribučních dochází k uspokojování potřeb a ku vytváření spotřebních zvyků.

**Kdo je spotřebitelem.** Spotřebitelem je každý člověk od svého narození, třebaže do určitého stáří nejen neobstarává svých potřeb sám, ale ani potřebu věcí, jichž je používatelem a spotřebitelem, sám původně nepocituje. Řekne-li matka o dítěti rok starém, že „potřebuje botičky“, znamená to potřebu, kterou pocituje matka ve své péči o dítě, nikoli dítě samo. Stejně vyjadřují lidé svou vlastní potřebu pocíťovanou ve vztahu k určitým věcem, říkají-li, že dům potřebuje opravu nebo auto nové pneumatiky. Dítě, které matka pravidelně obouvala, zvykne si časem na tento stav věcí, vznikne u něho potřeba za určitých okolností býti obut a bude spontánně usilovat o uspokojení této potřeby, stane se samo aktivním spotřebitelem. Stejně však tvoří se i u dospělých osob nové spotřební zvyky a vznikají nové potřeby pod tlakem, jímž působí prostředí na původní povahu člověka. Povaha i počet potřeb a přání, jež člověk pocituje, závisí na vrozených podmínkách, na stáří a na sociální i kulturní úrovni prostředí a poměrů, v nichž žije. S kulturním vývojem lidské společnosti mění se a rostou potřeby i prostředky k jejich uspokojení.

Čím větší množství a větší rozmanitost produktů, čím více možností různých způsobů uspokojení potřeb, tím méně lze předpokládat, že lidé obecně pocíťují potřebu všeho, co za daného stavu produkce mohou si opatřit. Je tedy nutno se starat o to, aby lidé určité potřeby pocíťovali, aby se dovídali, jak mohou je uspokojit; je nutno působit na lidi, aby hledali uspokojení v produktech určitého druhu, určité značky nebo prodáváných na určitém místě.

Chceme-li si ujasnit psychologickou povahu prostředků, jimiž lze působit na vznik i uspokojení potřeb, musíme si především vytknout alespoň v hlavních obrysech základní poznatky o povaze člověka, o podstatě a motivech lidského jednání.

## PRINCIPY LIDSKÉHO CHOVÁNÍ

Lidské chování záleží v odezvách na situace. Všechny činnosti, jimiž lidský organismus se projevuje jakožto celek, individuum, jsou odezvami, reakcemi na nějaké podněty. Svým chováním odpovídá člověk na situace, v nichž se ocitá, t. j. na stav věcí mimo organismus (stav a změny prostředí), jakož i na procesy, které se odehrávají uvnitř jeho vlastního organismu. Podmínky, které určují chování, jsou tedy jednak vnějšího, jednak vnitřního rázu.

Činnosti individua záleží zčásti v pohybech, které jsou přístupny objektivnímu pozorování (chování explicitní) — člověk chodí, bere předměty do ruky, manipuluje s nimi, mluví —, zčásti v činnostech, které probíhají uvnitř organismu, zůstávající nepřístupny přímému objektivnímu pozorování — člověk přemýšlí, vzpomíná, rozhoduje se, má příjemné či nepříjemné pocity (chování implicitní).

Základní podmínkou chování je citlivost organismu, nebo jeho částí vůči podnětům a spojení těchto přijímacích orgánů s orgány výkonnými. Přijímací čili smyslové orgány jsou tvořeny buňkami uzpůsobenými tak, že mohou být uvedeny v energetickou činnost (vzruch) podněty zpravidla zcela určitého druhu a určitého kvantitativního rozsahu (na př. sítnice lidského oka je citliva vůči světelným vlnám určité délky). Spojení smyslových orgánů s orgány výkonnými umožňují nervové spoje. Nervová vlákna sensitivní, vedoucí ze smyslových orgánů, sbíhají se v míše a mozku a přicházejí přímo nebo za účasti spojovacích neuronů ve styk s nervovými vlákny motorickými, která vedou k orgánům výkonným, jimiž jsou svaly a žlázy. Mozek s milióny spojovacích neuronů tvoří jakousi centrálu, jakousi rozvodní a kontrolní stanici. Ve spojení s nervovým systémem mozkomíšním je zvláštní nervový systém autonomní, který ovládá vnitřní procesy organické (procesy výživy, oběhu krevního, dýchací pohyby, atd.). Oba nervové systémy vzájemně na sebe působí.

O tom, jak bude člověk reagovat na daný podnět, rozhodují:

1. vrozené reakční spoje,
2. spoje vytvořené vlivem prostředí a zkušeností,
3. okamžitý stav organismu.

Všechny projevy individua mají základ v zásobě původních spojů, které existují při narození nebo během vývoje organismu z jeho vnitřních podmínek se vyvinují. Pro prostředí a výchova působí v tom směru, že potlačují některé původní odezvy, pozměňují nebo přiřadují je k jiným situacím, uvádějí je v nové kombinace a podněcují utváření nových systémů reakčních.

**Chování vrozené a osvojené.** Nejjednodušším případem lidského chování jsou akty reflexní. Jsou to odezvy, které probíhají vždy tímž způsobem, jakmile se dostaví určitý podnět. Odezva sama může pak být podnětem navozujícím další reflex nebo celý řetěz dalších reflexů.

Většina původních spojů je však u člověka povahy tvárnější. Odezvy nejsou vázány na specifické podněty, ale mohou být vyvolány rozmanitými podněty nebo složitými situacemi, pokud obsahují nějakou společnou složku. Také odezvy na některé situace jsou původně mnohostranné a teprve zkušeností ustalují se z nich ty odezvy, jež vedou k úspěšnému výsledku. Mluvíme v tomto smyslu o vrozených sklonech k jednání.

Říkáme-li, že některé spoje jsou tvárnější, nebo že táž situace může vyvolat rozmanité odezvy, neznamená to, že by odezvy byly zcela náhodné. Jejich vznik závisí na stavu neuronů a na procesech v nich právě se odehrávajících. O těchto procesech platí řada dynamických principů. Opakuje-li se táž odezva častěji, stane se příslušné nervové spojení vodivějším, spojení mezi situací a odezvou se upevní. Může-li být táž reakce způsobena dvěma různými podněty, dostaví se jistěji, jestliže oba podněty se vyskytnou současně. Vyskytuje-li se zároveň s podnětem, který vyvolává určitou odezvu, dosti často podnět zcela jiného druhu, vytvoří se spojení mezi tímto podnětem a odezvou. Takový podnět vyvolává pak odezvu, která původně s ním nebyla nijak spojena. Navozuje-li táž situace svými složkami dvě rozdílné odezvy, nedostaví se žádná reakce, pokud jeden ze spojů není posílen jiným podnětem, resp. druhý spoj potlačen (inhibován). Naznačeným způsobem vzniká na vrozeném podkladě množství nových spojů, člověk si osvojuje nové reakční zvyky, učí se.

Reakční systémy vytvářené zkušeností na podkladě původních sklonů stávají se atitudami, postoji, jež člověk vůči situacím zaujímá a determinují ráz jeho reakcí. Okamžitý stav organismu a bezprostředně předcházející zážitky mají vliv na to, jaký reakční systém je v člověku v daném okamžiku nastražen. Vůči téže situaci zaujme člověk různý postoj, je-li hladov nebo nasycen, je-li unaven nebo svěží, potkalo-li jej před tím něco příjemného nebo nepříjemného.

**Funkce myšlení.** Původní odezvy člověka nejsou určovány předvídáním důsledků, jež ta která odezva bude mít na stav organismu nebo věci mimo něj. Předvídání vzniká teprve zkušeností. Je umožněno tím, že člověk je schopen bezprostřední odezvu redukovat, zadržet ji ve stavu zrodu čili myslet ji, uvědomit si ji, a že taková myšlená odezva vyvolává v myšlené formě odezvy, které po ní v minulosti následovaly. Myšlení je pokusnou formou jednání; ekonomisuje skutečné projevy, protože dává možnost předběžného výběru takové odezvy, která svými anticipovanými důsledky individuum uspokojuje.

**Potřeby a pohnutky jednání.** Živý organismus představuje krajně labilní systém energetický. Poruchy energetické rovnováhy, vznikající z příčin vnitřních i vnějších, podněcují procesy, jimiž stav rovnováhy je obnovován buď návratem k původnímu stavu nebo adaptací, přizpůsobením organismu novým podmínkám. Nutí organismus, aby nějak reagoval, aby se zbavil neuspokojivého stavu. Nepříjemné pocity, které tento stav provázejí, nejsou samy o sobě pohnutkou jednání. Jsou pouze průvodním jevem, jsou následkem toho, že probuzeným sklonům k jednání není dán okamžitý volný průběh, nebo že jsou vzbuzeny odezvy protichůdné těm, na které organismus vůbec nebo za daných okolností je nastražen. Stav uspokojení se dostaví, jakmile organismus získá možnost reagovat obvyklým způsobem nebo způsobem, na který je právě připraven, t. j. jakmile jsou uvedeny v činnost spoje připravené k vedení. Libost nebo nelibost, které v nás nějaký předmět vzbuzuje, nejsou příčinou, nýbrž důsledkem toho, že předmět se jeví žádoucím, či vzbuzuje v nás odpor. Stejně je tomu se stavy silného citového vzrušení, kterým říkáme emoce. Štách, hněv atd. nejsou příčinou, že se dostaví jisté typické reakce, ale situace, která tyto reakce vyvolává, vzbuzuje současně prostřednictvím autonomního systému nervového vnitřní emocionální odezvy v organismu.

Stav organismu, v němž je vzbuzen nějaký sklon k jednání, ať již původní či osvojený, vyjadřujeme pojmem potřeby. Všechno, co vzbuzuje tendence k jednání, vzbuzuje potřeby.

K uvědomění, poznání potřeb dospívá člověk poznáním prostředků, jimiž dochází uspokojení. Myšlení jakožto pokusné jednání umožňuje člověku, aby — předvídaje pozdější konečné uspokojení — konal i takové činnosti, kterým se původní jeho povaha brání, které samy o sobě nemohou jej uspokojit, ale které jsou prostředkem k dosažení konečného žádoucího cíle, prostředkem k tomu, aby později určité sklony k jednání našly volný průchod.

Uspokojit potřeby individua znamená tedy umožnit mu činnosti, k nimž jeví sklon. Sklony k jednání jsou tím průbojnější, čím více mají základ ve vrozené povaze člověka, třeba forma jejich uspokojení byla značně pozměněna vlivem prostředí. Prakticky nelze ovšem vždy bezpečně rozlišit ani v chování dítěte, tím méně pak dospělé osoby sklony osvojené od vrozených. Každý projev je výslednicí původní povahy a vlivů prostředí, jimž individuum po celý předchozí svůj život bylo vystaveno.

**Vrozené sklony.** Účinek většiny vrozených sklonů projevuje se prospěchem organismu, udržováním života organismu nebo druhu. Z tohoto účinku usuzovalo se na existenci jediného základního vrozeného sklonu, pudu sebezáchovy, na nějž všechny případy vrozeného jednání byly pak redukovány. Pud sebezáchovy je

však pouhý logický pojem, psychologicky bezcenný, protože mu neodpovídá žádné jednoznačně určené chování. Organismus projevuje celou řadu sklonů na sobě nezávislých nebo docela protichůdných. Znovu ovšem třeba podotknout, že původní sklony k jednání nejsou provázeny znalostí cíle; takové poznání je výsledkem pozdějších zkušeností.

Základními potřebami, které slouží ve svém účinku uchování života organismu, jsou hlad a žízeň. Jsou to stavy vyvolané nedostatkem jistých látek v organismu a záleží v tom, že individuum je připraveno reagovat řadou jistých reflexních pohybů (ssání, žvýkání, polykání). Nedostává-li se přiměřených podnětů, jimiž tyto pohyby jsou uváděny v činnost, probouzí se v organismu rozmanité jiné sklony (uchopovati předměty a dávat je do úst, hledání, stíhání atd.), které posléze vedou k opatření potravy. Čím nesnadnější získání potravy, tím více sil mobilisuje individuum do služeb této potřeby. Největší část lidské práce je soustředěna na produkci a distribuci prostředků k uspokojení těchto potřeb nebo na činnosti a výrobu věcí, které tuto produkci a distribuci usnadňují. Samozřejmě ovšem tyto činnosti jsou ovlivňovány současně i jinými sklony vrozenými a osvojenými, které při nich docházejí uspokojení, tak jako formy, jimiž v kulturním prostředí uspokojujeme hlad a žízeň, uspokojují současně i jiné sklony. Původní tendence zůstávají ukryty pod složitou strukturou činností, k nimž jejich neuspokojení skutečné nebo předvídané bylo podnětem.

Stejně každý jiný sklon vyvolává rozmanité odezvy, jestliže mu není dán volný průchod. Reflexní pohyby dýchací probíhají automaticky, nevyvolávají v nás žádnou potřebu, pokud dlíme ve vzduchu s normálním obsahem kyslíku. Potřeba čistého vzduchu se dostaví, jakmile dýchání je nějak znesnadněno. Touha obyvatelů zakouřených měst po zdravém vzduchu je podmíněna tímto vrozeným uzpůsobením organismu.

Člověk nikdy nereaguje na všechny podněty, kterým je vystaven. Pouze některé z nich upoutávají pozornost, způsobují, že člověk otočí hlavu, oči, zastaví se a pod. Smyslové orgány jsou tím připraveny přijímat podněty. Co vzbuzuje pozornost, závisí ovšem ve značné míře na osvojených sklonech a postojích trvalých nebo přechodného rázu, jež člověk vůči situacím zaujímá. Původně však vzbuzují pozornost:

1. Náhlé změny nebo ostré kontrasty v podnětech, které na individuum působí, tedy podněty neočekávané, na které nejsme připraveni, věci, které se pohybují, nebo podněty, které s okolím kontrastují svými rozměry, intenzitou nebo barvou. Sebe nápadnější podnět přestane vzbuzovat pozornost, působí-li stále. Dostaví se adaptace a teprve změna v povaze podnětu nebo v některém jeho znaku vyvolá odezvu. Tikot hodin v pokoji nerozeznáváme, jakmile jsme mu uvykli; naopak zpozorujeme okamžitě, že se hodiny zastavily.

2. Všechny situace, které provokují další odezvy, které nutí člověka, aby dále nějak reagoval, jinými slovy situace, které vyvolávají další sklony k jednání. Vzbudit pozornost považuje se za přední úkol obchodního jednání a reklamy. Vzbuzovat pozornost za každou cenu, nemá však s obchodního hlediska valného významu. V obchodě je třeba vzbuzovat pozornost prostředky schopnými navodit v spotřebiteli obchodně žádoucí akce.

Předmět, který vzbuzuje pozornost, vyvolává v člověku původní odezvy přiblížit se, uchopit jej rukama, manipulovat s ním, stíhat jej, jestliže, předmět uniká, klásti odpor, bere-li předmět někdo jiný, schovat jej. Původní zájem o předmět zaniká v tom okamžiku, kdy pozornost upoutá jiný předmět. Jestliže předmětu, který vzbuzuje pozornost, chce se zmocnit někdo jiný a znemožňuje tak volný průběh nastraženým odezvám, vzniká odezva odporu, provázená popřípadě hněvem a sklon k trvalému držení předmětu, k jeho vlastnění. Chování směřující k nabývání a vlastnění je posilováno i jinými tendencemi, na př. jestliže předměty trvalého držení mohou vzbudit obdiv druhých a zvyšovat tak sebevědomí držitele.

Odezvy odporu dostávají se jednak na některé podněty smyslové, na př. hořká chuť na jazyku, hnilobný zápach, dotek slizkého předmětu a pod. (projevují se vyplivnutím, odhozením předmětu, odvrácením atd.), jednak tehdy, jestliže je člověku bráněno ve volných pohybech nebo v činnostech, na které je právě zaměřen (odvratné pohyby, kroucení, nervové vzrušení atd.). Trvají-li nebo stupňují-li se zábrany v jednání, dostávají se bojovné odezvy a emoce hněvu.

Při náhlém objevení neznámého předmětu, na který člověk neumí reagovat, nebo který nevyvolává žádnou z obvyklých reakcí, odpovídá organismus přechodným strnutím, po němž následuje útek nebo skrývání a subjektivní pocity leknutí a strachu.

Vrozená zvědavost záleží v mnoha sklonech k smyslovým a hybným činnostem. Vnitřní procesy v organismu nutí člověka, aby stále něčím se zaměstnával, viděl, slyšel, konal rozmanité pohyby. Průběh smyslových procesů, činnost smyslových orgánů sama o sobě uspokojuje. Prosté prohlížení výkladních skříní, zevlování po ulicích, prohlížení obrázků či obrazů, pohledy do kraje s vyhlídkových bodů jsou příklady uspokojení vrozené potřeby smyslových dojmů.

Řada původních sklonů determinuje lidské chování vůči ostatním lidem. Sexuální projevy, mateřské chování, vyhledávání společnosti, potřeba souhlasu druhých, odezvy na posměch a pohrdání, projevy sebeuplatnění, vůdčího a poddajného chování, projevy soupeřství, závidění a žárlení na cizí úspěch jsou ve svém základě podmíněny vrozenými sklony a stejně jako jiné sklony nabývají ovšem vlivem prostředí nejrozmanitějších forem.

Posléze třeba se ještě zmíniti o chování napodobivém. Podle populárního mínění učí se člověk od nejtělejšího věku tím, že napodobí projevy druhých. Ve skutečnosti takový povšechný sklon k napodobení neexistuje. Aby mohl člověk něčí projevy napodobit, musí je sám předem již ovládat. Napodobení záleží v tom, že projevy jsou navozovány pozorováním chování jiné osoby; jsou vybírány a řízeny tak, aby vzbuzovaly v subjektu je konajícím i v ostatních pozorovateli stejné odezvy, jaké vzbuzují projevy napodobené. Hnací silou je tu potřeba souhlasu. Předmětem napodobení stávají se tedy ty projevy a způsoby chování, kterým se dostává uznání, které jsou přijímány s uspokojením, resp. projevy osob, které v daném prostředí jsou pokládány za autoritativní vzor.

**Individuální rozdíly.** Teprve v posledních desetiletích všímá si psychologie intenzivněji rozdílů mezi lidmi a konstruuje metody umožňující zjišťovati tyto rozdíly objektivním způsobem. V příslušné předchozí stati bylo pojednáno o praktickém využití těchto poznatků a metod při výběru osob pro rozmanitá povolání. Stačí tedy, jestliže v této souvislosti jen připomeneme, že rozdíly, které v chování lidí pozorujeme, jsou podmíněny především vrozenými dispozicemi. Prostředí působí jen v tom směru, že některé dispozice potlačuje, jiné rozvíjí. Sebe příznivější podmínky životní nemohou však přenést člověka za hranice, které jsou mu dány vrozenými vlohami. Vlivem prostředí a pěstění vloh původní rozdíly nezaničují, ale naopak ještě se zvětšují. Uvažující o rozdílech mezi lidmi, nesmíme se domnívat, že existuje pouze několik typů, do nichž by bylo možno lidi roztrždit. Nelze rozlišovat lidi na samostatné skupiny podle toho, jestli nějakou vlastnost mají nebo nemají. Každá vrozená dispozice vyskytuje se v mnoha stupních, tvořících kontinuální řadu. Nejsou lidé slabomyslní a normální, ale existuje nepřetržitá řada stupňů inteligence od idiocie na jedné po geniální inteligenci na druhé straně. Stejně tak je tomu u všech ostatních znaků či vlastností lidských. V praxi vystačíme ovšem zpravidla dosti hrubým rozlišením individuů na několik tříd podle stupně posuzované vlastnosti, při čemž musíme vždy mít na mysli, že takové klasifikování je jen umělým rozhraněním spojitě plynulé řady.

Přihlížeti nejen k obecné struktuře lidského chování, ale také k individuálním rozdílům musí každý, kdo chce na spotřebitele vykonávati jakýkoli vliv. Ob-

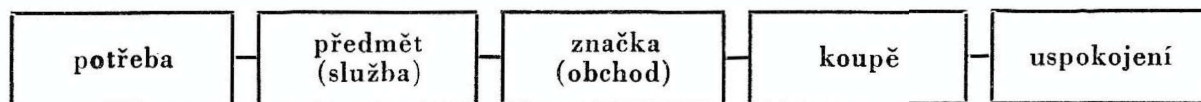
chodník ve styku s individuálním zákazníkem musí ovšem pouze odhadovat znaky jeho osobnosti, aby podle tohoto odhadu volil vhodnou formu jednání, které by vedlo k uskutečnění obchodu i k uspokojení zákazníka. Podrobnější a psychologicky exaktnější výzkum spotřebitelů je na místě na př. při plánování prodeje. Vhodnost všech opatření závisí na tom, jsou-li přiměřena intelektuální úrovni, sklonům, zájmům a zálibám osob, které jimi mají být upoutány, v nichž mají být navozeny nové spotřební či kupní zvyky.

#### USPOKOJOVÁNÍ POTŘEB

**Proces koupě.** Řekli jsme, že potřeby, které člověk pocituje, jsou podmíněny jednak vrozenými, jednak osvojenými sklony k jednání. Každá potřeba se projevuje nespokojeností s nějakým stavem věcí, nutí člověka, aby tento stav věcí změnil, aby si opatřil prostředky, které by mu umožnily jednat způsobem přinášejícím uspokojení. Tyto prostředky opatřuje si člověk prostřednictvím obchodu, pokud při ekonomicky a vývojově nutné dělbě práce nemusí nebo z valné části již ani by nedovedl nebo nemohl opatřit si je přímou vlastní prací. Motivem každého kupního jednání je tedy uspokojení nějaké potřeby.

Člověk, který pocituje nějakou potřebu, hledá především v zásobě svých zkušeností, vzpomíná, přemýšlí, jak by dosáhl uspokojení. Nalézá řešení okamžitě, jestliže dříve již vytvořil spojení mezi touto potřebou a příslušným prostředkem uspokojení. Nové potřeby vznikají však zpravidla postupem opačným: vnímaný nebo myšlený předmět vyvolává sklony k nějakému chování, vzbuzuje přání mítí jej. Jestliže tento impuls se projeví při spatření předmětu v obchodní místnosti, je proces koupě — pokud dodatečně nevyvstane konflikt s jinými tendencemi — stejně jednoduchý jako v případech, kdy řešení potřeby je dáno ustáleným kupním zvykem, kdy se jeví žádoucím přímo předmět určité značky nebo předmět prodávaný na určitém místě. Není-li vytvořeno takové pevné spojení mezi potřebou a předmětem určitého druhu, musí člověk volit mezi předměty téhož druhu, musí volit nějakou výrobní značku nebo obchod, ve kterém by předmět koupil. Jestliže nezná člověk prostředek, kterým by svou potřebu uspokojil, nebo naskytají-li se mu rozmanité prostředky k uspokojení nebo rozmanité způsoby dosažení těchto prostředků, jestliže více potřeb současně se uplatňuje, nebo staví-li se splnění potřeby v cestu překážky jakéhokoli druhu, stává se uspokojení potřeby problémem, vyžadujícím předběžného řešení mentálního, myšlenkového. Tento implicitní proces koupě se odehrává před velkou většinou vlastního kupního jednání, do něhož obchodník může osobně zasahovat. Počátek kupního procesu, kupního jednání, je v mysli spotřebitelově. Působit na spotřebitele znamená tedy především působit na kupní procesy, které se odehrávají v jejich myslích: podnítit jejich vznik navozováním nových potřeb a usnadnit jejich průběh vytvářením spojení mezi potřebami a prostředky k jejich uspokojení a mezi těmito a jejich obchodními značkami a prodejními místy. Je celá řada faktorů na obchodě nezávislých, které ztěžují spotřebiteli jeho odhodlání ke koupi. Obchod může však kupní proces v spotřebiteli se odehrávající zjednodušit tím, že jej automatizuje, tím, že složité rozhodování nahrazuje kupním zvykem. Čím složitější problém v spotřebiteli, čím více si vyžaduje přemýšlení a rozvažování, tím vzdálenější je konečné rozhodnutí a skutečná akce koupě.

Proces koupě můžeme si zhruba vyjádřit tímto schematem:



Východiskem kupního procesu je potřeba, konečným cílem uspokojení z užívání koupeného předmětu. Během kupního procesu je ovšem toto uspokojení

anticipováno. Očekávané uspokojení je právě nezbytnou podmínkou vedoucí k rozhodnutí o koupi. Skutečné uspokojení se dostaví, jestliže anticipace byla správná, jestliže koupě vskutku přivedla k volnému průběhu příslušné sklony k jednání, které v spotřebiteli jsou nastraženy, jinými slovy, jestliže koupě byla adekvátním řešením problému, jak uspokojit danou potřebu. Při rozhodování o koupi podléhá však spotřebitel zároveň mnoha vedlejším činitelům, které působí uspokojivě nebo neuspokojivě, a které jsou bez podstatného vztahu ke konečnému efektu, jež přinese spotřebiteli užívání předmětu. Použití všech prostředků pomocných, které na průběh kupního procesu působí příznivě, je na místě, ale jen potud, pokud jimi spotřebitel není sváděn ke koupi předmětu, který nepředstavuje adekvátní řešení jeho problému, který mu konečného uspokojení z užívání nepřinese.

**Hledisko spotřebitele a hledisko obchodníka.** Obchodník i spotřebitel shodují se v tom, že oba sledují svůj zájem, oba usilují o své uspokojení. Ale cesty, kterými jdou, jsou původně zásadně rozdílné. Snahou obchodníka je, aby prodal své zboží s výtěžkem, který mu umožní, aby byl živ. O spotřebitele má zájem jen potud, aby jej přiměl ke koupi. Spotřebitel nemá naopak zájmu o obchodníka, o jeho sklad, o jeho obchodní starosti; má zájem o sebe, o svou rodinu, o své uspokojení. Chce-li obchodník spotřebitele uspokojit, musí přijmout jeho hledisko, musí prodávat nikoli zboží, ale prostředky uspokojení. Musí především poznat, očkupujičímu jde, co skutečně potřebuje, musí se starat o to, aby mu prodal věc, která je adekvátním řešením jeho problému. Přichází-li sám k spotřebiteli, nesmí mu nabízet věc, kterou chce prodat, ale musí v něm vyvolat potřebu, uhodit na sklony k jednání, které u něho lze předpokládat a ukázat svůj předmět jako adekvátní prostředek k uspokojení těchto tendencí spotřebitelových. Obchodník, který prodává s hlediska spotřebitele, který vychází od spotřebitelova problému a podává jeho řešení, jde cestou nejmenšího odporu. Nejsnáze přivede spotřebitele k rozhodnutí a neprodá jen předmět, získá současně zákazníka.

**Poměr spotřebitele ku zboží.** Analysujeme-li explicitní část kupního procesu, vidíme, že prvním momentem, který s hlediska spotřebitele průběh tohoto procesu determinuje, je stadium, do něhož dospěl mentální proces koupě v mysli spotřebitelově:

Zákazník žádá určitý předmět, jmenuje jeho značku a případně jiné specifické znaky. Proces koupě v jeho mysli je ukončen. Rozhodnutí o koupi je buď výsledkem automatisace na podkladě dřívějších zkušeností, které způsobují, že právě tento předmět se mu jeví jako samozřejmé řešení, nebo výsledkem úvahy o různých možnostech řešení potřeby nebo konečně jmenuje určitou značku pod vlivem nahodilých okolností. Určitost příkazu činí z prodavače stroj, který automaticky předmět podá, zabalí, napíše lístek pro pokladnu nebo přijme peníze a nejvýše ještě pronese bezvýznamnou otázku po jiném přání, čímž jednání je skončeno.

Situace obchodníka či prodavače se změní, jestliže předmět žádané značky nemá. Tu je na něm, aby se pokusil zasáhnouti v kupní proces spotřebitelův nabídnutím jiného stejně adekvátního řešení jeho potřeby, pokud ovšem může takové řešení nabídnout. Předpokladem je, že zná přesně užití žádaného předmětu i rozdíly, přednosti a nevýhody různých značek. Je-li zákazník vlivem předchozích zkušeností nastražen na jedinou reakci míti předmět té a té značky, odmítne přijmouti jiný. Jde-li mu víc o uspokojení určité potřeby, nebo je-li spojení předmětu se značkou, kterou jmenoval neustálené nebo vůbec jen náhodné, připustí úvahu o jiném řešení a přijme je, podaří-li se prodavači přesvědčiti jej o adekvátnosti tohoto řešení.

S úmyslem koupiti předmět určité značky přicházejí do obchodu lidé, kteří předmět znají, kteří nemají problému, nebo jejichž problém je v tom dostat právě

tento předmět. Ale určitost přání může být klamná. Zákazník mohl si na značku vzpomenout náhodně, popřípadě teprve při prohlížení výkladu pokusil se o řešení své potřeby a neví, že našel řešení nesprávné. Nechce prostě dát na jevo svou neznalost věci. Důvodem bývá často nedůvěra k obchodníkovi. Zákazník se obává, že mu obchodník snadno něco namluví a ošidí jej, uvidí-li, že věci nerozumí. Velmi často předmět za těchto okolností koupený nesplňuje zákaznicko očekávání. Zákazník přichází event. zpět, zlobí se, co mu to dali, až vyjde na jevo, že předmět, ačkoli jej zákazník sám žádal, představuje špatné řešení jeho potřeby. Prodávající má rozpoznat včas takové případy. Třebas jen mimochodem pronesená zmínka o jiných předmětech toho druhu a jejich vlastnostech nebo o užití předmětu pohne zákazníka věci nedosti znalého, aby se dále informoval. Je pak na prodáváči, aby zjistil skutečnou potřebu zákaznickou a prodal mu věc, která mu přinese plné uspokojení.

S výjimkou těch případů, kdy spotřebitel přichází do obchodu pro předmět, který si předem vybral — i tu však jsme viděli, že určitost přání může být problematická — je vždy úkolem prodáváče, aby pomohl spotřebiteli při řešení jeho kupního problému. Prakticky vznikají tyto dvě další možnosti:

Zákazník přichází do obchodu s určitou potřebou, ale neurčitým názorem o prostředcích k jejímu uspokojení;

Zákazník přichází do obchodu s potřebou příliš obecně vymezenou nebo neurčitě formulovanou.

K přesnému poznání potřeby zákaznickou prodáváč dospěje, jestliže si pozorně všimá všech reakcí, kterými zákazník odpovídá na předložené zboží nebo na poznámky prodáváčem pronesené atd. Nesprávné určení zákaznickou potřeby má za následek nesprávné řešení a neuspokojení zákazníka.

Zjistil-li obchodník zákaznickou potřebu, musí zákazníkovi ukázat přijatelné řešení jeho problému, přesvědčit jej o správnosti tohoto řešení a přimět jej k rozhodnutí a uzavření koupě. Jakých prostředků při tom použije, na co položí důraz, závisí na správném vystižení dalších individuálních znaků, kterými se zákazníci liší, a které je nutno z jejich chování vystihnouti.

Svoje zásahy do kupního procesu musí obchodník usměrňovat hlavně podle těchto okolností (dlužno však počítat s tím, že týž zákazník může si počínat různě při nákupu různého zboží):

a) Jak rozumí zákazník oboru, do něhož patří předmět, který kupuje (odborník nestojí o informace zběžného rázu, tím méně dá na všeobecné fráze, ale mohou jej zajímat některé speciální detaily, související s výrobou nebo užitím předmětu);

b) jak myslí při výběru zboží (rozhoduje se rychle, uvažuje samostatně, nebo je pomalý, čeká na pomoc, prohlíží věci pečlivě nebo povrchně);

c) jaké jsou jeho normy hodnocení (podle čeho posuzuje zboží především — podle ceny, jakosti, vzhledu, trvanlivosti, módního zřetele atd.);

d) jaké jsou jiné jeho vlastnosti (je povídavý či málomluvný, nedůvěřivý, nervosní atd.).

**Funkce prodáváče v poměru k spotřebiteli.** Chování mnohých obchodníků a prodáváčů zřejmě prozrazuje přesvědčení, že plní svůj úkol, jestliže prodají zákazníkovi předmět, který žádal, nebo předloží-li mu několik věcí, aby si z nich vybral. Funkce prodávajícího je však, jak z předchozího bylo již patrné, mnohem složitější. Zákazník přichází do obchodu, aby řešil problém uspokojení nějaké potřeby. Úkolem prodávajícího je, aby mu v tom byl nápomocen, aby poznal zákaznickou potřebu nebo pomohl mu ji určit, jestliže zákazník sám nemá ujasněny všechny složky, na nichž očekávané uspokojení bude záviset, a aby mu poskytl adekvátní řešení jeho problému.

Úkolem prodávajícího je uspokojit zákazníka. To znamená, že musí přijmout normy, podle nichž zákazník hodnotí zboží a neprosazovat svoje názory, nenutit



zákazníka do svého hodnocení. Má-li vážný důvod k tomu, aby zákazníka přivedl k jinému řešení, musí si počínat opatrně: nikdo nechce být nápadně poučován a tím usvědčován ze svých neznalostí. Musí se vystríhat všeho, co by mohlo v zákazníkovi navodit odvrtné reakce provázené nelibostí nebo uvést jej ve zmatek. Příkladem psychologicky nesprávných zásahů je přímo stereotypní odezva některých prodavačů, jakmile zákazník jmenoval žádaný předmět: „má to být něco lepšího?“ nebo „v jaké ceně to má být?“ Je samozřejmo, že nikdo nechce nic „horšího“, i když nemůže vydat mnoho peněz. Nezná-li cenu zboží nebo příčiny cenových rozdílů, nemůže ani určovat v jaké ceně chce zboží; chce především prostředek k uspokojení své potřeby a cena, již bude ochoten platit, závisí nejen na tom, kolik může nebo chce v daném případě vydat, ale také na tom, jak které zboží může jej uspokojit.

Má-li prodávající účinně pomáhat spotřebiteli při řešení jeho problému, musí znát zboží, a to s hlediska spotřebitele. Je-li možná taková znalost z vlastního názoru, z vlastní zkušenosti, tím lépe. Mnohem snáze přesvědčí druhé ten, kdo sám se přesvědčil. Nemusí spoléhat na naučené fráze; dovede podrobně vytknout důležité znaky předmětu a nezůstane dlužen konkrétní odpověď na žádnou otázku zákaznickou. K znalosti zboží patří také znalost výroby a materiálu, z něhož je zhotoveno. Velmi důležité je, aby prodávající přesně věděl, jaké zboží je na skladě. Ušetří ztrátu času pobíháním, hledáním a odkazováním zákazníka na jiné prodavače, což jsou nejlepší prostředky, jak zákazníka ztratit nebo aspoň vyvolat v něm postoj kupnímu jednání nepřívznivý. K znalostem prodavače patří však i znalost trhu, t. j. v jakých druzích a cenách lze předměty v obchodě vedené jinde koupit. Námitkám zákazníka, že jinde je týž nebo podobný předmět levnější, může s jistotou a správným vysvětlením čelit jen informovaný obchodník.

Zákazník nepřijme žádného řešení, dokud nenabude přesvědčení o jeho správnosti. Na vznik tohoto přesvědčení má vedle jiných momentů vliv důvěra, kterou v zákazníkovi vzbuzují rozmanité znaky zboží, jako značka, jméno výrobce, poskytovaná záruka a pod., předchozí zkušenosti, zařízení a vzhled obchodu a na místě ne posledním prodavač sám svou osobností a svým chováním. Příjemný zevnějšek, zdravý vzhled, ochota při ukazování zboží, způsob řeči, krátce všechny podněty, které mohou navodit v zákazníkovi příjemné pocity, vzbuzují v něm i důvěru a činí jej ochotným přijmout nabízené řešení.

Z rozumových důvodů působí na zákazníka pouze ty, které jsou v soulase s jeho názory a zvyklostmi, a které jsou podány s jeho hlediska. Takového odůvodnění je třeba zvláště v případech, kdy zákazník kupuje nový druh zboží, zdá-li se mu cena příliš vysoká, nebo nemůže-li se rozhodnout mezi několika předměty, které se mu jeví stejně přijatelnými. Je však radno třebas jen stručnou poznámkou rozumově odůvodnit koupi i tehdy, kdy zákazník sám poměrně rychle se rozhodnul pro určitý předmět; takový důvod přispěje mu později k uspokojení, bude-li dodatečně uvažovat o své koupi nebo zeptá-li se ho někdo, proč to či ono koupil. Neboť zhusta si lidé myslí, že jednali z rozumových důvodů, ačkoli jednali impulsivně, pod vlivem nějakého okamžitého dojmu a teprve dodatečně hledají pro své jednání rozumové zdůvodnění.

K podnětům, kterými lze navodit v zákazníkovi přesvědčení, že předmět přinese mu očekávané uspokojení, patří ovšem i sugestivní tvrzení, přímé výzvy, apel na zvyk, na emocionální atitudy. Řekne-li obchodník o věci, že je velmi pěkná nebo „na vašem místě bych vzal toto“, uvěří mu zákazník, pokud v jeho zkušenosti není nic, co by mu bránilo tvrzení přijmout. Nepůsobí-li ani sugestivní apely ani rozumové důvody na zákazníka přesvědčivě, musí se obchodník snažit, aby zjistil a překonal ideové překážky nebo jiné rušivé vlivy, které inhibují zákaznickovo přesvědčení, že určitý předmět je skutečně nejvýhodnějším prostředkem k uspokojení jeho potřeby. Toto přesvědčení je sice podmínkou, nikoli však zárukou, že zá-

kazník se rozhodne předmět koupit. Stává se ovšem, že k rozhodnutí zákazník nedospěje proto, že nenalezl uspokojivého řešení, aniž to prodávající vystihnul.

Rozhodnutí o koupi nevzniká najednou, nýbrž tvoří se během kupního jednání. Obchodník usnadní a uspíší rozhodnutí, kontroluje-li pečlivě všechny složky, které zákazníkovi rozhodnutí ztěžují (vysoká cena, nesouhlas průvodců, konflikt různých možností uspokojení a pod.) a podporuje-li pozitivní akce zákazníka vůči zboží (vzítí je do ruky, mysliti na budoucí užívání předmětu), vyhýbaje se při tom jakýmkoli poznámkám negativního rázu, které — i když se vztahují na jiný a vzdálený předmět — mohou navodit v zákazníkovi povšechný odvrátný postoj. Důležité je včas přestat s ukazováním dalšího zboží a umožnit zákazníkovi, aby se soustředil na jeden nebo dva předměty, které při postupném výběru jej nejvíce upoutaly; opakovat ty apely, které se ukázaly účinnými a vystihnout pravý okamžik, kdy lze předpokládat ukončení koupě a vyjádřit tento předpoklad zmínkou o balení nebo dopravě zboží, aniž měl zákazník pocit, že je ke koupi nucen.

**Vlastnosti obchodníka a personálu zaměstnaného při prodeji.** V individuálním styku se zákazníkovi mohou osvědčit jen lidé s určitými vrozenými vlastnostmi a znaky povahovými. Jaké jsou to vlastnosti a jakými metodami lze provádět výběr obchodních zaměstnanců viz v kapitole o metodách výběrných na str. 172 tohoto svazku.

#### TVOŘENÍ SPOTŘEBNÍCH ZVYKŮ

**Psychologické faktory poptávky.** Žádné zboží sebe víc vhodné uspokojit široký okruh spotřebitelů neprodá se samo; nenalezne odbytu, dokud nebyla pro ně vytvořena specifická potřeba, jinak řečeno, dokud nevznikla po něm poptávka. Poptávka po zboží je podmíněna jednak faktory, které jsou inherentní spotřebiteli nebo vznikají v něm působením okolností, jejichž vznik je dán mimo oblast obchodu, jednak faktory na obchodě závislémi, jimiž obchod přímo nebo nepřímo na utváření poptávky působí.

Základní hybnou silou poptávky jsou potřeby vyplývající z původní vrozené povahy člověka. Pojednávajíc o nich, připomněli jsme, že nové formy, nové kombinace lidského chování a tím nové a individuálně rozmanité potřeby vznikají vlivem prostředí, v němž člověk žije. Z těchto faktorů daných prostředím a na obchodě nezávislých mají na vznik poptávky především vliv hospodářské a sociální poměry spotřebitele. Člověk, jehož příjem je malý, musí se omezovat ve svých potřebách a přihlížet v první řadě k ceně, kterou za prostředky k uspokojení svých potřeb platí. Poptávka je omezena, nikoli však určena kupní schopností spotřebitele. Nízká životní úroveň při dostatečných příjmech, zaviněná buď malou kulturností prostředí nebo nadměrně vypěstovanými zvyky šetření snižuje všestranně poptávku, tak jako naopak vyšší sociální postavení při slabých poměrech finančních zvyšuje často jednostranně poptávku po předmětech, jimiž na venek je udržována společenská prestiž.

Studovat poptávku znamená zkoumat kupní zvyky spotřebitelů a podmínky tvoření těchto zvyků. Poptávka po mnoha předmětech závisí na poměrech klimatických, na rasové, náboženské a národnostní příslušnosti. Značně se liší předměty spotřeby a tedy poptávka obyvatel venkova, malých měst a velkoměst. Rodinné tradice, rozdíly třídní a profesionální způsobují rovněž významné rozdíly v poptávce po předmětech různého druhu.

Proti kupním zvykům, jimiž poptávka je ustalována, byl by těžký a beznadějný boj, kdyby nebylo v lidské povaze sklonů, které — dostane-li se jim z vnějška přiměřených podnětů a příležitosti — pomáhají lámati pouta strnulých zvyků a obyčejů. Lidé potřebují občasných změn, mají zálibu v novinkách, jsou ochotni za jistých okolností přijímat nové formy uspokojení. Sociální prostředí, poměr

žádoucím, jeho okamžitou kupní schopnost, musí se vzdát na čas uspokojení jiných potřeb, aby si ušetřil prostředky k jeho získání. Uskutečnění koupě je odsunuto do budoucnosti, v níž po případě s koupě vůbec sejde, nedokáže-li spotřebitel vzdát se jiných uspokojení nebo použije-li získaných úspor na uspokojení jiné, aktuálnější potřeby. Obchod odstraňuje někdy tuto brzdu poptávky splátkovým prodejem, který umožňuje spotřebiteli, aby žádoucí předmět získal okamžitě. Přirozeně vzniká tu však nebezpečí, že spotřebitel použije zdánlivě snadné cesty k opatření žádoucích předmětů ve větší míře, než bude moci ze svých prostředků hradit vůbec nebo alespoň bez újmy na uspokojení potřeb zcela nezbytných.

Mají-li lidé pociťovat potřebu věcí určitého druhu, musí o nich vědět, musí je znát. Jedním z prostředků, jimiž obchod seznamuje spotřebitele s prodávaným zbožím, jsou výklady. Vystavené předměty mohou vyvolat kupní proces v mysli divákově, pokud mu připomínají nebo v něm probouzejí sklony k jednání, na které je nějak připraven. Z těchto podnícených sklonů k chování, jemuž po získání předmětu dostalo by se volného průchodu, vzniká touha po předmětu. Člověk, v němž viděný předmět nevyvolává pozitivní odezvy, nepřipomíná mu žádné možnosti jednání, na které již dříve někdy myslel, nebo naopak v něm vyvolává až již z jakýchkoli důvodů odezvy odporu, nevěnuje výkladu pozornost. Stejně přejde divák bez zájmu mimo předmět, jehož použití nezná, není-li toto nějak vyjádřeno a to s hlediska potřeby, kterou sám pociťuje. Výklady působí na vznik kupních procesů v myslích spotřebitelů jen potud, pokud vystavené předměty navozují v nich uspokojivé odezvy používání. Také výklady mají nabízet zboží s hlediska zájmů spotřebitele. Vhodné osvětlení, estetické uspořádání výkladů atd., jsou vedlejší faktory, které musí na diváka působit vždy uspokojivě a napomáhat jeho soustředění na vystavené předměty, ne ovšem jej od nich odvádět.

Než působnost všech těchto faktorů na poptávku je do jisté míry omezena. Obchod se svými výklady, svým zařízením a personálem čeká, až jej spotřebitel najde. Nejúčinnějším faktorem poptávky je proto reklama, která jde sama za spotřebitelem, která může zasáhnout neomezený okruh spotřebitelů nebo opětovaně tytéž spotřebitele na různých místech a za rozmanitých okolností.

V této souvislosti dlužno připomenouti ještě význam výrobních nebo obchodních značek zboží a původních obalů, v nichž předměty přicházejí do prodeje. Jsou to prostředky identifikační, které mají nemalý vliv na poptávku, jestliže se podaří vytvořit pevné spojení mezi předmětem a určitou značkou, tak aby spotřebitel myslel vždy zároveň tuto značku, kdykoli myslí příslušný druh předmětu. Se značkou spojuje se pak nejen předmět, ale také všechny kvality předmětu, po př. jeho obalu. Důvěra plynoucí z uspokojení, které spotřebitel našel v předmětu určité značky, přenáší se snadno i na jiné předměty stejně označené. Značka zboží má být vždy volena tak, aby bylo možno snadno ji vyslovit a snadno pamatovat (také z grafických značek nejsnáze se pamatují ty, které lze pojmenovat), a aby nebyla snadno zaměňována s jinými. Neexistují ovšem značky nezaměnitelné, nýbrž různé stupně záměnnosti. Vyšetření vhodnosti různých značek po této stránce lze provést pokusným šetřením psychologickým. Rovněž tak lze se předem přesvědčit o různé účinnosti obalů, u nichž záleží hlavně na přiměřené velikosti, tvaru, barvě, kvalitě a případné možnosti samostatného upotřebení.

**Psychologická funkce reklamy.** Reklamní plakáty, inserty, prospekty atd., jsou nejvýznamnějšími prostředky, které působí na utváření kupních procesů v myslích spotřebitelů. Vliv reklamy na poptávku po zboží záleží v tom, že zesiluje uvědomění potřeb a usměrňuje způsoby jejich uspokojení. Účinná reklama je dnes předpokladem bez něhož nelze prodávat a tedy ani vyrábět. Pochopení významu reklamy je vyjádřeno náklady, které obchod i výroba na reklamu vydávají. Ná-

k druhým lidem hraje tu důležitou roli. Fluktuace módy, jimž podléhají nejen způsoby šacení, ale celá řada jiných předmětů spotřebních, vznikají a šíří se živěny potřebou odlišit se od ostatních lidí nebo naopak potřebou přizpůsobit se určitým skupinám lidí či jednotlivcům, kteří požívají v příslušném společenském úseku vážnosti a jsou přijímáni za směrodatný vzor.

Všimneme si nyní v stručném přehledu ostatních činitelů, které působí na poptávku. Za rozhodujícího činitele poptávky po zboží nebo službách je zpravidla pokládána jejich cena určená podmínkami hospodářskými. Než cena, kterou je spotřebitel ochoten za předmět platit, závisí na potřebnosti předmětu. Stupeň, v jakém předmět se jeví spotřebiteli nezbytným nebo žádoucím, je podmíněn individuálně, časově a místně. Jsou předměty, po nichž poptávka se nezmění, ať jejich cena je jakákoli: klesne-li cena předmětu, nezvýší se poptávka po něm, jestliže před poklesem ceny neexistovala neuspokojená potřeba; stoupne-li cena, neklesne poptávka, jestliže jde o předmět nezbytné potřeby, za nějž není náhrady. Je zřejmo, že cena zboží nezávisí jen na hospodářských činitelích, ale také na momentech psychologických. Lidé přiznávají věcem určitou hodnotu peněžní, řídíce se při tom svými znalostmi věcí, zkušenostmi a zvyky, svým příjmem i mírou subjektivní potřebnosti té které věci. Snížením cen zvýší se ovšem poptávka po předmětech, jejichž spotřeba byla brzděna dřívější cenou. Jestliže ustálená cena, na kterou lidé si zvykli, je náhle snížena, vznikne zpravidla nedůvěra, již je nutno odstranit rozumovým a spotřebiteli přijatelným odůvodněním. Takovým zdůvodněním snížení cen jsou „posezonní výprodeje“, „bílé týdny“ a pod., jejichž účinek zaniká však příliš častým opakováním.

K uspokojení, které je konečným cílem kupního procesu, patří také uspokojení z cenově výhodné koupě. Lze říci, že za jinak stejných okolností uspokojuje spotřebitele, platí-li za týž předmět, t. j. za prostředek stejně účinného uspokojení nižší cenu, než by platil jindy nebo jinde, nebo než myslí, že by bylo možno za předmět požadovat. V případech kupních procesů, v nichž cena předmětu určuje rozhodnutí o koupi, působí pozitivně na poptávku i umělé psychologické navození dojmu nižší ceny udáním čísel desítkově nezaokrouhlených, na př. Kč 49.— místo 50.—, a pod. Psychologický účinek záleží v tom, že vyslovujeme-li nebo slyšíme-li cenu, působí na nás dominantně hodnoty nejvyššího řádu (desítky, po př. sta).

Čím více záleží spotřebiteli na kvalitě nebo určitých vlastnostech předmětu, tím poměrně menší význam má cena předmětu v kupním procesu a tím menšího zdůraznění ceny je třeba. Bývá vyslovována zásada, že označování cen (ve výkladech a pod.) je na místě u předmětů, při jejichž koupi je cena rozhodujícím kritériem spotřebitele, že však je to zbytečno nebo i škodливо u předmětů kvalitních, při jejichž koupi spotřebitel téměř se cenou neřídí. V takových případech uvedení ceny může předem odvrátit od záměru koupě, zatím co předmět sám byl by s to navodit v spotřebiteli pevné rozhodnutí, v důsledku něhož v okamžiku koupě zaplatil by cenu bez valného rozmýšlení. Tento názor však předpokládá, že kupující zná alespoň přibližnou cenu, nebo že mu na obnose, který vydá, nezáleží. Spotřebitelů tohoto druhu je poměrně málo; většina jich nemá ani přibližně správného názoru o ceně kvalitních předmětů a mnozí nesprávně předpokládají ceny příliš vysoké a z toho důvodu předem vyřadí takové předměty z oblasti svých kupních možností. Jestliže je spotřebitel upozorňován ať již jakoukoli formou na předměty možné spotřeby a současně informován i o jejich ceně, dává se mu tím možnost, aby svůj předběžný mentální pokus o koupi úplně vypracoval, resp. zabraňuje se, aby pro neznalost jedné ze složek, na nichž konečně rozhodnutí závisí, nevzdal se předem plánování koupě. Vhodné ovšem je, aby způsob, jakým cena je uvedena, byl tím méně nápadný, čím více má být zdůrazněna kvalita předmětu.

Cena předmětu je v mnoha případech činitelem potlačujícím nebo znemožňujícím rozhodnutí o koupi. Převyšuje-li cena předmětu, který se jeví spotřebiteli

klad na reklamu jde ovšem na účet spotřebitele. Reklama však slouží spotřebiteli, nebo má sloužit spotřebiteli a jen potud je oprávněna. Nestačí ovšem, aby reklamními prostředky byli spotřebitelé pouze upozorňováni na možnosti koupě. Reklama musí probouzet kupní jednání: lidi je nutno přimět k tomu, aby žili lépe, aby volili lepší a dokonalejší způsoby uspokojení svých potřeb.

Účelná reklama předpokládá jednak znalost spotřebitele a cest, jimiž lze ho dosíci, jednak znalost zboží, jakožto prostředku k uspokojení nějakých potřeb. Plánování prodeje vyžaduje, aby především byli co nejdůkladněji po všech stránkách určeni spotřebitelé, kteří přicházejí v úvahu. Kdo může předmětu používat nebo jej kupovat (nemusí to být tiž lidé, kteří předmět kupují, a kteří jej používají), jaký je věk těchto lidí, pohlaví, zaměstnání, kolik je takových lidí, kde žijí, jaká je jejich kupní schopnost, jaká je jejich intelektuální úroveň, jaké jsou jejich záliby; jakým způsobem dosud uspokojují potřebu, jíž má nový předmět sloužit, jaké jsou přednosti předmětu vzhledem k potřebě, kterou má uspokojovat a vzhledem k jiným prostředkům, jimiž potřeba je uspokojována? To jsou základní otázky, na které musí být zjednána odpověď co možná objektivní, založená na podkladě skutečného šetření, nikoli na subjektivním odhadu, který často vede k závěrům zcela nesprávným.

S určením spotřebitelů úzce souvisí určení cest, kterými lze k nim nejjistěji proniknout. Co, kdy a kde čtou tito spotřebitelé? Které denní listy, obrázkové či odborné časopisy, seznamy, katalogy a pod.? Inserty i plakáty splňují svoje poslání tehdy, dostávají-li se na oči těm spotřebitelům, kteří o ně mohou mít zájem a to v době nebo za okolností, kdy jim tito mohou věnovat pozornost.

Znalosti zboží, které má být reklamou nabízeno, je třeba k tomu, aby byly v reklamě uplatněny znaky opravdu schopné působit na spotřebitele. Každé zboží, je-li jeho existence oprávněna, má takové znaky.

Co má být v reklamě zdůrazněno, závisí na poměru spotřebitelů k nabízenému zboží. Nepocítují-li potřebu, kterou zboží má uspokojovat, je nutno starat se reklamou především o vytvoření této potřeby. Velmi často stačí ukázat spotřebitelům, jakou potřebu obecně pocíťovanou předmět může uspokojit, čili uvést předmět ve vztah s takovou potřebou. Je proto výhodno, jestliže reklama alespoň zčásti se soustředí na tento cíl, na podnícení potřeby nebo na vytvoření spojení druhu předmětu s nějakou potřebou, aniž současně byla propagována určitá výrobní značka předmětu. Podniká-li takovou reklamu v oboru, kde je výrobců více, pouze jeden z nich, pomáhá ovšem i ostatním. Kolektivní forma reklamy, při níž producenti se sdružují, aby propagovali uvědomění určité potřeby nebo určitý druh zboží jakožto prostředek k uspokojení potřeby obecně pocíťované, je v těchto případech nejúčelnější formou.

**Motivace v reklamě.** Předmět jeví se spotřebiteli žádoucím, spojuje-li jej vědomě s uspokojením nějaké potřeby. Zpravidla je to více potřeb, jež spotřebitel koupí předmětu chce současně uspokojit. Potřeby tvoří motivy či důvody, proč vůbec předmět kupuje nebo proč kupuje předmět té či oné značky. Sugestivní forma reklamy, která se omezuje na pozitivní výzvu ke koupi, má naději na úspěch v případech, kdy není třeba počítat s konfliktem s jinými tendencemi nebo fyzickými překážkami, které zbraňují, aby odezva na podnět bezprostředně se dostavila. Většinou musí být kupní akce, k níž reklama vybízí, motivována. To znamená, že je nutno spotřebiteli uvést na mysl takové situace a apelovat u něho na takové sklony k jednání, v jejichž důsledku předmět stane se mu žádoucím, nebo v jejichž důsledku nabude přesvědčení, že předmět odpovídá všem jeho požadavkům. Přesvědčení o adckvátности předmětu, o jeho přednostech atd. má však význam teprve na druhém místě, neboť spotřebitel kupuje, když chce věc, ne když ví, že je dobrá. Vznik každé potřeby je provázen nespokojeností s nějakým

stavem věcí. Motivace v reklamě musí se však převážně zabývat pozitivním aspektem potřeby, jejím uspokojením, a vyhýbat se všemu, co je s to navodit nelibost a negativní, odvrtné reakce, které snadno se přenesou na všechny ostatní současně dané podněty a účinek reklamy zmaří.

Motivace koupě rozumovými důvody je na místě hlavně tam, kde v mysli spotřebitele dochází ke konfliktu mezi různými potřebami, kde vznikají pochybnosti o správnosti nabízeného řešení potřeby nebo nejistota, které z různých možných řešení je výhodnější. Zdůvodnění, má-li být účinné, musí vycházet ze skutečných pochybností, které se v myslích spotřebitelů objevují a musí je přesvědčivým způsobem odstraňovat. Takový účinek nemají ovšem nahodile volené nebo ve velkém počtu nahromaděné superlativy. Přesvědčivě působí záruky, průkazná svědectví a zkoušky, statistiky a pod. Povšechně lze říci, že uváděné důvody musí být konkrétní, nikoli všeobecné povahy, musí se týkat prodejních bodů, na kterých spotřebiteli při posuzování předmětu záleží, musí vzbuzovat důvěru, musí být logicky správné a nesmí jich být předloženo více, než je nezbytně potřebí. Formulace důvodů musí být provedena způsobem srozumitelným a přijatelným úrovni spotřebitelů, na něž se reklama obrací. Je samozřejmo, že formální úprava reklamních prostředků není s hlediska psychologického věci méně důležitou než jejich obsahová stránka.

**Utvrzování kupních zvyků reklamou.** Účelem reklamy není provokovat bezprostřední akci v spotřebiteli. Zpravidla ani nemůže kupní akce následovat přečtení reklamy. Cílem reklamy je zasáhnout mysl spotřebitele, působit na utváření příštích kupních procesů v spotřebiteli, tak aby pod jejím vlivem v budoucnosti uvažoval, rozhodoval se a jednal. Tohoto účinku reklama dosahuje, jestliže je prováděna v soulase s psychologickými principy, které ovládají tvoření asociačních spojů. Člověk prožívá všechny situace i vlastní své akce ve vzájemném vztahu; vzpomene-li na jednu z nich, vzpomíná i na ostatní, které s ní byly prožity současně, po sobě, nebo které s ní mají něco společného. Trvalost a dynamická pohotovost těchto spojů závisí na živosti prvního dojmu, na tom, jak často původní podnět se opakoval a na době, která od jeho posledního výskytu uplynula. Reklamě nelze proto odbývat konvenční šablonou, má-li působit živým dojmem, a nutno ji provádět systematicky a trvale, aby její účinky nezanikaly.

Největší část reklamy slouží vytvoření a upevnění spojení mezi předmětem a určitou výrobní nebo prodejní značkou, resp. obchodem. Účinek reklamy v tomto směru je oslabován přirozeným sklonem, který vede myšlení od jednotlivin k obecninám. Poměrně snadno se vytvoří spojení mezi značkou předmětu a třídou, do níž předmět patří, tím spíše, že toto spojení je jednoznačně určeno, kdežto opačné spojení mezi třídou předmětu a značkou není jednoznačné, jakmile existuje více předmětů téhož druhu. Důsledek je ten, že lidé, kteří dobře vědí, jaký předmět rozumí se pod určitým názvem, nevzpomenou si na tento název vůbec nebo vzpomenou si současně na několik značek, když myslí na druh předmětu. Čeliti lze tomuto úkazu využitím jiného principu psychologického, podle něhož mentální odezvy následují v témž pořadí, v jakém následovaly původní podněty. Jakkoli se laiku zdá, že není rozdílu, řekne-li se v reklamě „jděte k N. N., potřebujete-li...“ nebo „potřebujete-li..., jděte k N. N.“, nicméně jsou to dva zcela rozdílné spoje, jejichž osvojení je na sobě nezávislé. Je samozřejmo, který z těchto spojů je důležitější: jde o to, aby spotřebitel, kdykoli myslí na věc, kterou potřebuje, myslel okamžitě místo, kam pro ni jít nebo značku, kterou koupit.

Navozováním a upevňováním spotřebních zvyků reklama nejen v spotřebiteli mechanisuje a tedy formálně mu usnadňuje řešení problému uspokojení jeho potřeb, ale je nástrojem, který — odpovídá-li jeho používání principům etickým a hlediskům prospěchu kulturního a sociálního stejně jako hospodářského — utváří a vychovává spotřebitele k bohatším a intenzivnějším formám života.