

58

Working Paper



**SILESIA
UNIVERSITY**
SCHOOL OF BUSINESS
ADMINISTRATION IN KARVINA

Institute of Interdisciplinary Research



**Working Papers in Interdisciplinary
Economics and Business Research**

Aplikace behaviorální ekonomie v marketingovém
mixu

Radka Kubalová, Martin Klepek

September 2018

Working Papers in Interdisciplinary Economics and Business Research

Silesian University in Opava
School of Business Administration in Karviná
Institute of Interdisciplinary Research
Univerzitní nám. 1934/3
733 40 Karviná
Czech Republic
<http://www.iivopf.cz/>
email: iiv@opf.slu.cz
+420 596 398 237

Citation

KUBALOVÁ, R. and M. KLEPEK, 2018. Aplikace behaviorální ekonomie v marketingovém mixu. *Working Paper in Interdisciplinary Economics and Business Research no. 58*. Silesian University in Opava, School of Business Administration in Karviná.

Abstract

Radka Kubalová, Martin Klepek: **Aplikace behaviorální ekonomie v marketingovém mixu**

Marketing je aplikovanou disciplínou, která se nejčastěji opírá o poznatky z ekonomie a psychologie, přičemž obě tyto společenské vědy v širším slova smyslu zkoumají lidské chování a rozhodování a z jejich poznatků často čerpá i marketing. Pohledy obou těchto věd na problematiku lidského rozhodování se výrazně liší a ekonomie ve svých modelech tradičně nebere v úvahu psychologické faktory ovlivňující chování jednotlivců. Vývoj behaviorální ekonomie je jedním z nejzásadnějších koncepčních pokroků ve společenských vědách v posledních letech a take doposud jeden z nejúspěšnějších pokusů, jak zařadit do ekonomických teorií poznatky z psychologie a vysvětlit, proč se někdy trhy chovají jinak, než standartní ekonomie předpokládá. Tohoto propojení ekonomie s psychologií je už využíváno v některých příbuzných oborech jako např. marketing. Předmětem tohoto článku je poukázat na praktické možnosti aplikace behaviorálního přístupu v oblasti marketingu, konkrétně v rámci prvků notoricky známého marketingového mixu.

Key words

behaviorální ekonomie, marketing, marketingový mix, produkt, cena, distribuce, komunikace

JEL: D91, M31

Contacts

Radka Kubalová, Department of Economics and Public Administration, School of Business Administration, Silesian University, Univerzitní nám. 1934/3, 733 40 Karviná, Czechia, e-mail: kupalova@opf.slu.cz.

Martin Klepek, Department of Business Economics and Management, School of Business Administration, Silesian University, Univerzitní nám. 1934/3, 733 40 Karviná, Czechia, e-mail: klepek@opf.slu.cz.

Úvod

Behaviorální ekonomie je poměrně mladým odvětvím ekonomie, jejíž význam a využití v příbuzných oborech jako např. finance a makroekonomie v současné době roste. Geograficky jde především o USA a západní Evropu, zatímco v České republice, podobně jako v ostatních zemích střední a východní Evropy, není toto odvětví mezi ekonomy tak široce rozšířeno. To dokládá i fakt, že mu není věnován prostor v rámci výuky na většině českých univerzit ani nejsou vydávány ryze české publikace s tímto tématem. Jelikož však v posledních deseti letech přibývá publikací, které jsou do češtiny překládány, můžeme říci, že se tyto poznatky dostaly i k nám a přinášejí dnes zajímavý a trochu odlišný pohled na chování skutečných lidí na trzích než klasická ekonomie.

I z toho důvodu, že v současnosti existuje málo prací, které by se zabývaly tímto tématem, je cílem článku propojit teoretické koncepty behaviorální ekonomie a marketing a otevřít tak další možnosti využití poznatků z této disciplíny. Z názvu tématu je patrné, že se jedná o téma mezioborové, v němž je nutno zahrnout teoretické poznatky nejen z obou zmíněných oblastí, ale také z psychologie či sociologie.

V článku je představena základní charakteristika behaviorální ekonomie. Ta zahrnuje především její vznik a vývoj až k její dnešní podobě, dále zde nechybí základní principy, které napomáhají k jejímu definování, stejně jako srovnávání s klasickou ekonomikou, jelikož právě rozdíly mezi nimi mohou přinést bližší porozumění toho, co behaviorální ekonomie ve skutečnosti je. Následně se článek v obecné rovině zabývá tím, zda a jak u jednotlivých prvků marketingového mixu mohou být uplatňovány behaviorální přístupy.

1. Behaviorální ekonomie

Behaviorální ekonomie je poměrně mladé odvětví ekonomie, které kombinuje ekonomii a psychologii. Obě tyto společenské vědy zkoumají lidské chování a rozhodování, psychologie v širším smyslu a ekonomie ve smyslu ekonomického chování subjektů na trzích, avšak i přes jejich společné téma klasická ekonomie nepřejala mnoho psychologických poznatků do svých analýz ekonomického rozhodování člověka při výrobě, distribuci a spotřebě vzácných statků. Tato kapitola se věnuje stručné historii a principům tohoto odvětví ekonomie a poukazuje na jeho obecný význam.

1.1. Vývoj a vznik behaviorální ekonomie

Přestože byla behaviorální ekonomie formována a pojmenována až ve druhé polovině 20. století, samotné její myšlenky nejsou podle Camerera (1999) ničím novým, ale pouze se po delším období nezájmu navracejí do popředí pozornosti některých ekonomů. V době, kdy se ekonomie oddělila od filozofie jako samostatná věda, psychologie ještě samostatně neexistovala a mnoho ekonomů se částečně zabývalo i otázkami, které by dnes spadaly pod psychologii. Adam Smith, uznávaný zakladatel moderní ekonomie, se ve své první knize *Teorie mravních citů* věnuje z velké části psychologii a psychologickým principům lidského jednání, z nichž některé mají dnes své místo mezi principy behaviorální ekonomie. Některé z principů, kterým se Smith věnoval ve své první knize, se váží k preferencím, které vznikají ve společenském kontextu: např. aspekt spravedlnosti a nesobeckosti a jak společně formují důvěru na trzích; zabýval se však také otázkou individuálních preferencí. Už tehdy například uvedl, že: „...přináší nám větší utrpení, když se naše současná situace zhorší, než kolik nám

přináší radosti, když si přilepšíme“ (Camerer a Loewenstein, 2004, s. 5). Smith tedy již tehdy ve svém díle nastínil tzv. averzi ke ztrátě, která se ve 20. století stala jedním ze základních témat behaviorální ekonomie. Podle tohoto principu nás např. ztráta 100 Kč bude mrzet více než nález nebo jiný zisk úplně stejně vysoké částky, a v podstatě odpovídá tomu, co Adam Smith obecně naznačil ve svém prvním díle. Když pak později Smith napsal své známější dílo *Pojednání o podstatě a původu bohatství národů*, které se stalo stěžejním pro klasickou ekonomii, věnoval zde roli psychologie už mnohem menší pozornost.

Dalším autrem, u kterého se zastavíme, je Jeremy Bentham. Ten byl na konci 18. století raným zastáncem utilitarismu, což je etický směr, který hlásá, že nejvhodnějším činem či akcí, které mají být lidmi vykonávány, jsou ty, které nejvíce maximalizují užitek. Bentham tvrdil, že užitek může být měřen jako přínos štěstí, a zdůrazňoval vliv lidské psychiky na užitek: *„Užitkem je myšlena vlastnost jakéhokoliv objektu, přináší-li prospěch, výhodu, potěšení, dobro či štěstí ... nebo zabraňuje nastání újmy, bolesti, zla nebo neštěstí“* (Houdek, 2010). Jeho myšlenky převzali a šířili jeho žáci, mezi které patřil třeba John Stuart Mill či Herbert Spencer, a pronikly i do ekonomie, kde se jim v 18. a 19. století dostávalo značné pozornosti (Holman a kol., 2001, s. 105). Jeho koncept užitku formoval základy neoklasické ekonomie, v níž vznikaly užitkové teorie a snahy tento užitek měřit. Avšak názorům Benthamu na psychologické faktory ovlivňující užitek se podle Camerera a Loewensteina (2004, s. 5) dostává pozornosti až nyní, v behaviorální ekonomii.

Angner a Loewenstein (2006, s. 4) se domnívají, že v otázkách pojetí lidské národy a rozhodování byli raní ekonomové sofistikovaní a často inspirováni pokroky v tehdejší psychologii, ale jelikož jsou jejich díla dnes interpretována především hlavním ekonomickým proudem, je i dřívějším ekonomům mylně přičítáno, že se psychologickými východisky zabývali jen velmi omezeně.

Na počátku 20. století započala neoklasická revoluce v ekonomii a ta znamenala velký odklon od psychologie, která se v té době teprve začala vyvíjet jako samostatná disciplína a nevyznačovala se příliš velkým stupněm vědeckosti. Naopak ekonomové se v té době snažili vybudovat ekonomii seriózní místo ve vědecké komunitě srovnatelné s přírodními vědami a učinit ekonomii obecně platnou a přesnou. Proto byla psychologie postupně ekonomy opomíjena a ekonomové považovali psychologii jako příliš vratký a nestálý základ pro ekonomické chování a myšlení. Slavně tuto skepsi koncem 19. a počátkem 20. století formuloval ekonom Vilfredo Pareto: *„Zájmem pravé [ekonomie] by mělo být, opírat se o pole působnosti psychologie tak málo, jak je jen možno.“* (Bruni a Sugden, 2007).

Další z velikánů ekonomie John Maynard Keynes v roce 1936 ve své *Obecné teorii* upozorňoval, že ekonomika není poháněna jen racionálními faktory (Camerer a Loewenstein, 2004, s. 5). Velká část ekonomických aktivit je podle něj poháněna neekonomickými, neracionálními motivy, které nazval živočišnými pudy („animal spirits“). Podle Keynese jsou zvířecí instinkty příčinou ekonomických fluktuací i dobrovolné nezaměstnanosti. Neoklasickou syntézou ale došlo k tomu, že už záhy po vydání *Obecné teorie* z ní Keynesovi stoupenci vymýtili téměř vše, co se živočišných pudů týkalo. Tím se podařilo Keynesovu teorii přiblížit klasické ekonomii, která v té době byla dominantní, a získat pro ni stoupence (Akerlof a Shiller, 2010, s. 10-12).

Bruni a Sugden (2007) i Thaler (2017, s. 99) považují dříve zmíněného Vilfreda Pareta za iniciátora tohoto obratu, jehož cílem bylo eliminovat působnost psychologie v ekonomii a nastolit v ekonomii matematický řád. Tento proces byl podle těchto dvou autorů dokončen v 30. a 40. letech 20. století Johnem Hicksem a Paulem Samuelsonem, kteří se ve velké míře zaměřili na prezentování a interpretování ekonomických problémů pomocí teorií a modelů

vybavených především důkladným matematickým aparátem. K tomu bylo potřeba i určitého zjednodušení naší reality, proto je také ekonomie založená na principu „*ceteris paribus*“. Tento latinský výraz značí, že daná pravidla a vzorce v ekonomii fungují za předpokladu, že „vše ostatní zůstává neměnné.“

Dalším výrazně zjednodušujícím předpokladem, který začali používat neoklasičtí ekonomové, je předpoklad tzv. *homo economicus*, tedy člověka ekonomického. Tento člověk ekonomický je naprosto racionální, není ovlivňován emocemi, při rozhodování hledí jen na svůj vlastní užitek a má stálé preference. Při těchto a dalších zjednodušení je ekonomická teorie bezesporu platná, ale pokud bychom chtěli přenést její absolutní platnost i do běžného života skutečných obyčejných lidí, kteří každý den reálně vystupují a provádí směny na trzích, narazili bychom na případy, kdy lidé nejednají racionálně podle ekonomické teorie, ba dokonce jednají přímo v rozporu s ní.

Určitě by si každý vybavil situaci, kdy utratil peníze za něco, co vůbec nepotřeboval, jen proto, že dané zboží bylo za výhodnou cenu. Ilustrujme tuto situaci na jednom z autorů článku, který si moc dobře vybavuje, jak si před pár lety počátkem jara koupil krásné dámské zimní boty. Jednalo se o poslední pár na prodejně, který byl zlevněný o 50 %, co o to, že byl o číslo menší, než bylo potřeba, když se stále dal about. Po koupi se ukázalo, že je velký rozdíl zkusit si o číslo menší boty v prodejně na pár minut než pak v nich skutečně delší dobu chodit. Jednalo se tedy o naprosto zbytečnou koupi, která vedla k bolavým nohám a ztrátě času při vrácení zboží, a dokonce byla provedena studentkou ekonomie. Jak se může lidská společnost řídit prognózami a teoriemi, které jsou založeny na tom, že lidé jednají racionálně, když ani sami ekonomové či studenti ekonomie takto ve skutečnosti nejednají? Vždyť naprosto racionální člověk ekonomický by nebyl ovlivněn emocemi při pohledu na pěkné, leč malé boty za poloviční cenu do té míry, že by si je opravdu pro sebe koupil. Malé boty by pro něj byly statek jednoduše nežádoucí a ani jejich klesající cena by jeho preference nezměnila.

Podobných nesrovnalostí mezi realitou a klasickou ekonomii (tzv. anomálií) si začali někteří vědci všimnout a pátrat po jejich příčinách. V 40. letech 20. století se psycholog George Katona začal v USA jako první zabývat ekonomickou psychologií za použití psychologických teorií a metod pro řešení ekonomických problémů. Psycholog Herbert Alexander Simon se spolupracovníky Richardem Cyertem a Jamesem Marchem přišli v 50. a 60. letech s kritikou teorie racionálního rozhodování. Tito vědci zdůrazňovali význam psychologického pohledu na racionalitu, a přestože jejich komentáře a díla přitáhly pozornost, nedokázali výrazněji změnit směr, kterým se ekonomie tehdy ubírala.

Většího úspěchu v této oblasti dosáhli teprve vědci Amos Tversky, Daniel Kahneman, Richard Thaler, George Lowenstein aj., kteří kritizovali některé klasické ekonomické modely a axiomy jako psychologicky nereálné. Právě tato kritika a vzestup nových výzkumných otázek spjatých s anomáliemi daly oficiální zrod novému, mezi klasickými ekonomy původně kontroverznímu odvětví ekonomie – behaviorální ekonomii.

Za její zakladatele je považována již zmíněná dvojice Amos Tversky a Daniela Kahneman, kteří při své spolupráci zkoumali jevy přítomné při rozhodování jako ukotvení, dostupnost, nadměrná sebedůvěra a jejich vliv na výsledky lidského rozhodování. V roce 1974 publikovali v prestižním časopise Science článek *Judgement under uncertainty: Heuristics and Biases*, v němž uvedli výsledky svých výzkumů, které ukázaly, že se lidé při usuzování neřídí jen pravidly matematické logiky, ale používají i velkou škálu intuitivních postupů a mentálních zkratk (Camerer a Loewenstein, 2004, s. 5).

Tversky a Kahneman (1974) v tomto článku, jenž se stal přelomovým pro behaviorální ekonomii, podrobně popsali časté heuristické postupy při uvažování a odchylky od racionality. Publikování výzkumu o systematických odchylkách od racionality v jednom z nejlepších vědeckých časopisů zabezpečilo ohlas v široké vědecké komunitě. Ovšem tento výzkum vzbudil i mnoho odmítavých reakcí u klasických ekonomů a způsobil, že se i další ekonomové začali zabývat podobnými výzkumy, které buď potvrzovaly, nebo vyvracely tvrzení Tverského a Kahnemana. Jisté však bylo, že se otázkám behaviorální ekonomie začalo věnovat více pozornosti, což podnítilo její růst jako samostatného odvětví ekonomie.

Přestože si toto mladé odvětví stále hledá své místo vedle klasické ekonomie, která je běžně vyučovaná na školách, aplikují se dnes již poznatky behaviorální ekonomie v oboru financí, práva, makroekonomie a ekonomie práce. Jako významný příklad jejího využití v oblasti makroekonomie uvádějí Akerlof a Shiller (2010, s. 172) změnu předpisů v oblasti daňového zvýhodnění spoření ve Spojených státech amerických v roce 1998. Tehdy právě na pokyn behaviorálních ekonomů povolil Kongres USA firmám automatické přihlašování svých zaměstnanců do plánů důchodového spoření (tzv. auto-enrollment) ve standardní výši. To znamenalo, že lidé jsou přihlášení do spořicího programu automaticky a pokud s tím nesouhlasí, vyplní příslušný formulář, aby se odhlásili, zatímco do té doby tomu bylo přesně naopak a lidé museli vyplňovat formuláře, pokud se do spořicího programu chtěli přihlásit. Pokud bychom se na tuto situaci podívali z pohledu klasické ekonomie, museli bychom říct, že nezáleží na tom, zda jsou lidé přihlašování automaticky nebo ne, protože všichni ti, kteří nechtějí spořit, jednoduše nebudou spořit, a je jim jedno, zda musí vyplnit nějaký formulář nebo ne. Ovšem v praxi se ukázalo, že tento krok byl opravdu efektivní a vedl k navýšení účasti ve spořicíh programech a to ze 75 % způsobilých zaměstnanců na 85-95 % (Akerlof a Shiller, 2010, s. 173). Jak je možné, že pouze změna způsobu přihlašování způsobila takovýto rozdíl? Pro behaviorální ekonomy je vysvětlení jednoduché, jelikož vědí, že spoření není oblast, ve které se většina obyčejných lidí dobře orientuje, a také že lidé neradi vykonávají přílišnou námahu navíc, takže spíše přijmou automaticky nastavené podmínky.

Význam psychologie v ekonomii tedy začíná být pomalu uznáván, což dokládá i fakt, že již dvě Nobelovy ceny za ekonomii byly uděleny psychologům. Jejich nositeli se stali již zmínění Herbert Alexandr Simon v roce 1978, Daniel Kahneman v roce 2002. V roce 2017 se k nim připojil také behaviorální ekonom Richard Thaler. V následující části budou vysvětleny základní principy, na kterých behaviorální ekonomie stojí.

1.2. Definice a základní principy behaviorální ekonomie

Definice behaviorální ekonomie se různí, někteří autoři se omezují na koncept racionality jako hlavního definujícího znaku, popř. zmiňují aplikaci psychologie do ekonomických modelů. Trochu odlišnou definici nabízí Diamond a Vartiainen (2007, s. 1): *„Behaviorální ekonomie je řada přístupů, která hledá způsob jak rozšířit rámec standardní ekonomie a zasadit do něho znaky lidského chování, které ve standardních ekonomických teoriích scházejí.“*

Definice od Franciscové, Maddena a Borrera (2009) poukazuje na využití dalších sociálních věd v tomto odvětví než pouze psychologie: *„Behaviorální ekonomie je hybridní oblastí výzkumu, která inkorporuje principy, koncepty a myšlenky především z psychologie (ale také z jiných sociálních věd jako sociologie, filosofie a politiky) do ekonomické teorie za účelem zrealnění ekonomických předpokladů.“*

Z předešlého tvrzení také vyplývá, že behaviorální přístup vkládá do ekonomických modelů nové proměnné a nové nejistoty. Ve spojitosti s tímto Houdek (2010) vidí i nedostatky tohoto mladého odvětví, jimiž jsou podle něj ztráta na jednoduchosti a obecnosti, která (zatím) činí nemožným vytvořit behaviorální modely celkových rovnováh.

Zmiňme ještě třetí, poslední, definici od Susteina, Jollsové a Thalera (1998), ve které se odráží základní předpoklady, z nichž behaviorální ekonomie vychází: „*Je to přístup, jehož úkolem je prozkoumat reálné lidské chování. Přičemž reálné lidské chování se vyznačuje nestabilními preferencemi, omezenou racionalitou, nedokonalým zpracováním informací a neracionálním očekáváním.*“ Právě těmito předpoklady se budeme nadále zabývat.

Klasická teorie rozhodování, vypracovaná ekonomy, statistiky a filozofy, podle Sternberga (2002, s. 427) předpokládá, že lidé jsou:

- a) plně informovaní o všech možných alternativních rozhodnutích a jejich důsledcích;
- b) nesmírně citliví na jemné odlišnosti mezi těmito alternativami;
- c) při své volbě uvažují plně racionálně.

Základním principem, kterým se behaviorální ekonomie výrazně liší od klasické ekonomie a který už byl mnohokrát nastíněn, je tedy racionalita v ekonomickém rozhodování. Tou je na mysli to, že se lidé rozhodují proto, aby maximalizovali něco, co pro ně je hodnotou, ať už je tou hodnotou cokoli (Sternberg, 2002, s. 427). Problematika racionality se stala předmětem diskuzí mezi behaviorálními i klasickými ekonomy, jelikož výsledky empirických výzkumů nebyly vždy v souladu s touto klasickou teorií rozhodování. Například už v roce 1952 provedl francouzský ekonom Allais experiment, aby otestoval teorii očekávaného užitku, ale výsledek jeho experimentu byl přesně opačný než předpovědi vyplývající z dané teorie (Yu, 2007, s. 7) Toto zjištění se stalo tzv. Allaisovým paradoxem. Podobné výsledky v rozporu s teorií přinesli i Ellsberg a Markowitz. Ekonomové si tedy pokládali otázku, zda jsou lidé racionální nebo naopak neracionální.

Z psychologického hlediska si lidé nedokážou tak lehce vybrat možnost, která by maximalizovala jejich užitek, či seřadit všechny možnosti podle svých preferencí, jelikož nemají nekonečnou kapacitu pro zpracovávání informací ani dokonalé početní dovednosti. V 50. letech tedy Herbert Simon upustil od předpokladu úplné racionality a zkonstruoval model omezené racionality, v němž je brán ohled na psychologické limity člověka jako biologického organismu. Podobně jako žádný sportovec i s důkladným tréninkem nemůže vykonat vyšší výkon, než mu umožňuje fyzická kapacita lidského těla, je člověk do určité míry limitován i ve vztahu ke svým kognitivním schopnostem. Simon ve své teorii vyjadřuje stanovisko, že se lidé opravdu rozhodují a jednají racionálně, ale v určitých mezích (za podmínek omezených znalostí, zdrojů a času).

Simon tedy nepovažoval klasickou teorii rozhodování, jež stojí na principu neomezené racionality, za platnou a domníval se, že lidé používají při rozhodování jiný postup, který nazval uspokojování. Při tomto postupu nejsou srovnávány všechny možné alternativy, ale je zvažována jedna alternativa za druhou, dokud není nalezena první uspokojivá, což je taková, která jako první splní minimální úroveň našich požadavků (Sternberg, 2002, s. 429).

Kromě limitů, jež tedy přirozeně jako lidé máme, je další překážkou pro racionální volby v reálném světě existence nedokonalých informací. Na trzích existují asymetrické informace mezi prodávajícími a kupujícími, prodávající může znát lépe výrobní proces, použité materiály, konkurenční výrobky, poptávku, kazovost výrobku, případné vady. Naopak omezená znalost těchto informací u kupujícího může vést k učinění ne zcela racionální volby. Klasická ekonomická teorie navíc opomíjí vnitřní zdroje informací člověka, které jsou uloženy

v paměti a které vycházejí z učení nebo předešlých zkušeností v podobných situacích. Tyto vnitřní zdroje informací jsou také omezeny přirozenou kapacitou lidského mozku a navíc jsou silně ovlivněny psychologickými faktory – zvyky, motivací, emocemi, aj. Jejich efektivní využití podléhá zapomínání, stresu, nedostatečné soustředěnosti, subjektivitě, rychlosti myšlení a dalším faktorům, které mohou na jedince působit ve chvíli, kdy se potřebuje rozhodnout.

Vedle již zmíněných předpokladů omezené racionality a nedokonalých informací, staví behaviorální ekonomie na dalších principech, kterými jsou např. nestabilní preference nebo neegoistické chování. V druhé zmíněné oblasti se behaviorální ekonomové přiklánějí k omezenému, nikoli úplnému, sledování pouze vlastního zájmu. Příkladem toho může být princip odplaty nebo taková touha po spravedlnosti/rovnosti, že se při ní raději vzdáme i vlastního zisku jen proto, aby někdo jiný byl potrestán nebo aby druhá osoba nezískala více než my. V konkrétní situaci to může vypadat tak, že se dva lidé (třeba manželský pár) společně rozhodují, jak stráví páteční večer. Dejme tomu, že manžel chce jít do kina, kde se koná poslední promítání filmu, který oba chtěli dříve vidět, zatímco manželka preferuje návštěvu premiéry výstavy jejich oblíbeného umělce s doprovodným programem. Ve většině případů se lidé dokážou domluvit, ale občas se najdou případy, kdy jsou obě osoby tak tvrdohlavé a neochotné souhlasit s volbou druhé osoby na úkor své, že se nakonec raději rozhodnout nejdít nikam a oba zůstanou trávit večer uvaření doma, přičemž oba by si určitě užili více kteroukoli z předchozích variant než právě tuhle možnost.

Druhým reálným příkladem je situace týkající se výrobního podniku, kde se potýkají s nedostatkem a vysokou fluktuací zaměstnanců, a proto nabízí stávajícím zaměstnancům bonus 10 000 Kč, pokud tuto práci doporučí nějakému známému a ten tam zůstane pracovat po dobu alespoň tří měsíců. Stávající zaměstnanec těžko přesvědčí svého kamaráda, aby se o práci ucházel a řekl, kým byl doporučen, pokud jediný prospěch z tohoto bude mít on sám. Když však nabídne, že se daná částka mezi ně rozdělí napůl, tedy oba získají nakonec 5 000 Kč, známý bude jistě ochotný na tohle přistoupit. Co se však stane, když zaměstnanec nabídne kamarádovi 3 000 Kč a sám si nechá 7 000 Kč? Známy může mít pocit nespravedlnosti, že druhý získá více, aniž by toho pro ty peníze moc vykonal. Vždyť není tím, kdo musí podat přihlášku, projít výběrovým řízením a pracovat tam tři měsíce. V lepším případě bude kamarád smlouvat o spravedlivější rozdělení částky, ale pokud se jej nedočká, je dost možné, že v mnoha případech přihlášku raději podá bez uvedení doporučení a připraví i sebe o zisk 3 000 Kč. Odmítne tedy i svůj vlastní prospěch, pokud cítí, že někdo jiný by neprávem získal více.

Není zde v úmyslu tvrdit, že lidé nikdy nedopřejí druhým více, než mají oni sami, ale pouze míníme to, že za určitých okolností jsou ochotni raději zvolit i vlastní ztrátu pro pocit spravedlivé odplaty.

Pokud tedy vezmeme v potaz, že lidé nejsou biologicky dokonalí, ale že mají své hranice, jsou ovlivnitelní různými faktory jako emoce nebo etika a jejich zdroje a zpracování informací jsou také limitovány, pak musíme přijmout i to, že ve svém jednání a chování obecně nevystupují vždy racionálně a že poznatky z psychologie o tom, jak lidská mysl pracuje, mohou být využity pro přesnější vysvětlení i ekonomického rozhodování. Behaviorální ekonomie přebírá z psychologie některé poznatky o tom, jak lidské myšlení, vnímání a emoce fungují, jelikož věří, že lidé jsou při svých rozhodnutích ovlivňováni množstvím faktorů, na které ekonomie dosud nebrala zřetel a které si ani sami lidé mnohy při svém rozhodování neovědomují.

2. Možnosti aplikace behaviorální ekonomie v marketingovém mixu

V této kapitole se budeme zabývat možností aplikace behaviorální ekonomie v marketingovém mixu. Podobně jako v behaviorální ekonomii je i v popředí zájmu marketingu člověk – v tomto případě jako spotřebitel. Marketingoví pracovníci se už desítky let snaží porozumět, proč spotřebitelé kupují zrovna to, co kupují, a co nejlepší chápání potřeb, chování a myšlení spotřebitelů je velkým přínosem při vykonávání většiny marketingových aktivit. Proto se dále zaměříme na prvky, jež spadají do předního zájmu marketingových aktivit a tvoří tzv. marketingový mix, a také na to, proč by některé poznatky behaviorální ekonomie mohly být pro tyto oblasti relevantní.

2.1. Marketingový mix

Marketingový mix obsahuje nástroje, se kterými marketingoví pracovníci pracují tak, aby firmy naplnily své marketingové strategie a dosáhly cílů, které si stanovily. Jak zachycuje obrázek č. 1, mezi tyto nástroje patří čtyři složky: produkt, cena, místo a komunikace.



Obr. 1: Prvky marketingového mixu
(Zdroj: Kotler a Keller, 2012, s. 25)

Později k nim Kotler a Keller (2012. s. 25) přidávají ještě další 4 prvky, aby marketingový mix odpovídal konceptu holistického marketingu a lépe vystihoval současnou komplexní marketingovou realitu. Zároveň tyto nástroje přesahují pole marketingu a dotýkají se i ostatních oblastí firmy. Těmito novými prvky jsou:

- **lidé** – odráží fakt, že marketing firmy může být jen tak dobrý jako lidé v organizaci
- **procesy** – odpovídají kreativitě, disciplíně a struktuře v marketingovém řízení
- **programy** – integrované aktivity směřující ke spotřebitelům, včetně původních marketingových nástrojů
- **produktivita** – všechny aktivity mají nějaké finanční a nefinanční důsledky, ale i důsledky nad rámec společnosti (životní prostředí, etika)

V rámci tohoto článku však bude stačit, když se hlouběji budeme zabývat pouze původními 4 prvky a poukážeme u nich na oblasti, které nabízejí prostor pro behaviorální přístup.

PRODUKT

Dříve než se firmy mohou zaměřit na ostatní elementy marketingového mixu, musí vyřešit důležitou otázkou toho, CO vlastně budou nabízet svým zákazníkům. Nejběžněji produkt představuje hmotné zboží nebo služby, ale Kotler a Keller (2013, s. 363) klasifikují další typy produktu jako: zážitky (výstup na Mount Everest), události (Olympijské hry), lidé (celebrity), místa (města nebo regiony), organizace (školy), vlastnictví (nemovitosti, akcie), informace (výsledky výzkumů) nebo myšlenky především v rámci sociálního marketingu („Třídte odpad“). Produkt je tedy vším, co může být trhu nabídnuto, aby byla uspokojena určitá potřeba nebo přání spotřebitelů.

Abychom však byli schopni na trhu uspět, je třeba nabídnout mu takový produkt, který dokáže naplnit ba dokonce předčít přání a očekávání spotřebitelů (přinést spotřebitelům tzv. přidanou hodnotu). Proto je nutné zkoumat a snažit se porozumět jejich potřebám a očekáváním a podle nich uzpůsobit svou tržní nabídku a vlastnosti produktu. Proto se v této oblasti marketingového mixu nabízí dostatečný prostor pro využití poznatků behaviorálních přístupů a psychologie, která dala zrod např. teoriím potřeb, z níž mohou čerpat i marketéři.

Jedním z nejpraktičtějších a nejčastěji zmiňovaných případů využití behaviorální ekonomie pro ovlivnění chování zákazníků je využití efektu asymetricky dominované alternativy (neboli efektu návnady), což je pojem, který poprvé představil Huber, Payne a Puto (1982) a který znamená, že je možné ovlivnit zákaznickou volbu přidáním mezi dvě vzájemně odlišné alternativy takovou alternativu, která je asymetricky dominovaná k jedné z nich, což prakticky znamená, že je ve svých vlastnostech výrazně horší oproti jedné z původních alternativ. To zvyšuje pravděpodobnost, že si lidé při výběru častěji zvolí atraktivnější alternativu i na úkor zbylé původní alternativy. Využití této asymetricky dominované alternativy tedy zvyšuje pravděpodobnost, že si zákazník zvolí produkt, jenž si může přát tvůrce nabídky neboli prodejce. To prakticky pro firmy může znamenat, že by mohly za určitých podmínek ovlivnit rozhodování zákazníků důmyslným sestavením svých nabídek produktů tak, aby obsahovaly funkční asymetricky dominovanou alternativu. Působením tohoto efektu u různých typů produktů, od automobilů po letenky, se zabývali například Ariely a Wallsten (1995), Gonzales-Prieto et al. (2013) a další.

Dalším příkladem využití poznatků behaviorální ekonomie v rámci tohoto prvku marketingového mixu je tzv. paradox volby (choice overload). Paradox volby obecně nastává v případě, kdy složitost rozhodovacího problému přesáhne kognitivní schopnosti potřebné k řešení tohoto problému. V marketingové praxi se tento paradox volby může týkat počtu podobných produktů, mezi nimiž se spotřebitel má rozhodnout. Zatímco racionální člověk ekonomický by měl mít prospěch z co největšího počtu dostupných možností, bylo zjištěno, že pokud je spotřebiteli nabídnuto příliš velké množství alternativ, z nichž může vybírat, může to mít spíše negativní efekt na kvalitu rozhodování, následnou spokojenost s rozhodnutím a dokonce i na to, zda k nákupnímu rozhodnutí vůbec dojde (Chernev a kol., 2014, s. 3). Přestože velký počet nabízených produktů může mít také své výhody jako větší pravděpodobnost, že spotřebitel opravdu nalezne optimální volbu, pocit větší svobody a nezávislosti při výběru a celkově větší nadšení z nákupu, Chernev a kol. (2014, s. 4) však zmiňují skutečné případy, kdy zákazníci opravdu nakoupili produkt (např. džem) častěji v případě, když byli vystaveni menšímu sortimentu v počtu 6 typů příchutí, než když měli vybírat z počtu 24 příchutí. Firmy by tedy měly při rozhodování o šířce a hloubce produktů zvážit fakt, že méně občas opravdu může znamenat více.

CENA

Cena hraje důležitou roli v konkurenčním boji výrobců, ve výběru nákupního místa (např. u obchodních řetězců, jejichž sortiment je téměř identický) i v tom, jak spotřebitel vnímá celkovou hodnotu produktu. Cena je navíc jediným prvkem marketingového mixu, který generuje zisk, a oproti ostatním prvkům zabere relativně krátký čas jej změnit nebo upravit. To ovšem neznamená, že oceňování produktů by bylo snadným procesem. Výrobci musí vzít v potaz množství faktorů, než určí pro svůj výrobek vhodnou cenu:

- vlastní náklady
- ochotu a schopnost trhu produkt za danou cenu koupit
- ceny konkurence
- marketingové prostředí
- vlastní marketingovou strategii
- cílový trh
- positioning značky, aj.

Tento prvek marketingového mixu také přilákal velkou pozornost behaviorálních ekonomů. Ačkoli klasická teorie cen v mikroekonomii předpokládá, že spotřebitelé jsou racionální s cílem maximalizovat svůj užitek a plně informovaní, marketéři jako by se této teorie drželi jen málo a byli si vědomi, že na dnešních trzích poměr náklad/užitek není samotným spotřebitelům až tak jasný. Naopak se snažili co nejvíce porozumět chování a uvažování svých zákazníků a už dávno objevili sílu působení nabídek typu 2+1 ZDARMA nebo 70% sleva.

To, že jsou v marketingu poznatky z psychologie využívány více než v klasické ekonomii, dokládá i fakt, že se zde můžeme setkat např. s pojmem psychologická cena. Kotler a Armstrong (2011, s. 515) uvádějí, že při použití psychologických cen prodávající nebere v úvahu jen ekonomické otázky, ale právě psychologické působení ceny, jelikož mnoho spotřebitelů používá cenu také jako měřítko kvality. V marketingu, jako aplikované disciplíně, se tedy některé behaviorální principy běžně využívaly ještě před zrodem behaviorální ekonomie, která právě takto dostala impuls zkoumat anomálie na reálných trzích.

Behaviorální ekonomie v současnosti přináší marketingu behaviorální modely oceňování, které vycházejí z předpokladu, že spotřebitel dostává objektivní stimul v podobě ceny a ta vyvolá subjektivní zhodnocení, které vede k nějaké reakci. Behaviorální ekonomové věří, že vnímání cen je z pohledu potenciálního spotřebitele mnohem komplexnější, a zaměřuje se na subjektivní faktory, pomocí nichž se snaží porozumět tomu, co spotřebitele ovlivňuje při rozhodování přijmout či nepřijmout dané ceny. Nabývá zde na významu, jak spotřebitelé vyhledávají informace o cenách, jak ceny vnímají a hodnotí a jaká je jejich obecná znalost cen, neboť tyto elementy ovlivňují konečnou reakci spotřebitele na cenu. Z tohoto pohledu by se výrobci neměli zabírat pouze stanovením svých objektivních cen, ale i svou cenovou image u spotřebitelů.

Ke vnímání cen se váže také problematika emocí, která taktéž souvisí s behaviorální ekonomii. O'Neillová a Lambert (2001) prezentovali první větší empirický výzkum o emocích, jenž se váží k cenám sportovních bot, aby podpořili své osobní zkušenosti a zkušenosti jiných lidí, že emoce mohou ovlivnit reakci na cenu. Později S. Zielke (2011) publikoval výzkum zabývající se integrováním emocí do analýz image maloobchodních cen, v nichž zjistil, že cenová úroveň nemá přímý vliv na kupní záměr, ale má silný vliv na vnímání hodnoty a ovlivňuje kupní záměr nepřímo. Nízké ceny např. vyvolávají pocity opovržení, hanby, viny, jež

mají negativní vliv na kupní záměr, ale zároveň jsou tyto emoce u zákazníků částečně negovány hodnotou a pocitem „výhodné koupě“ (Zielke, 2011).

Jedním z významných poznatků behaviorální ekonomie a psychologie, který demonstrovali Tversky a Kahneman a který je možno využít v marketingu ve vztahu k ceně, je efekt kotev (anglicky tzv. *anchoring*). Ten funguje tak, že když lidé před odhadem nějaké neznámé částky nebo počtu uvažují nad jinou hodnotou (klidně i náhodnou), drží se pak ve svých odhadech poblíž hodnoty, o které dříve přemýšleli, a tato dřívější hodnota se tedy nazývá kotvou. Kahneman (2011, s. 119) přiznává, že nebyli první, kdo si všimli tohoto jevu, ale jako první demonstrovali tu absurditu, že lidské uvažování se dá ovlivnit náhodným číslem. Ariely (2009, s. 20) tento efekt převádí dále do roviny cen a hovoří o tzv. cenových kotvách. Dále poukazuje na to, že: *„Jakmile lidé přiřadí k určitému produktu cenu, tak potom další produkty ze stejné kategorie oceňují podle této první kotvy... První kotva se utváří náhodně a může vycházet z jakéhokoli čísla. Ale jakmile se kotva ustaví, tak potom ovlivňuje nejen cenu, kterou jsme ochotni dát za daný produkt, ale i další částky, které budeme nabízet za příbuzné produkty v budoucnu.“*

Výše zmíněné případy poukazují, že oblast cen nabízí poměrně široké pole působnosti pro využití poznatků behaviorální ekonomie v marketingu.

DISTRIBUCE

Distribuce je prvkem marketingového mixu, který zajišťuje dostupnost produktů pro spotřebitele. Nezáleželo by na tom, že firma vyvinula skvělý produkt za cenu, kterou by spotřebitelé byli ochotni zaplatit, pokud zároveň nezajistí, aby pro spotřebitele bylo snadné dostat se k těmto produktům. Proto je ve velkém zájmu výrobců zajistit zákazníkům co nejsnadnější a nejkomfortnější přístup k jejich produktům. Od dob, kdy hospodyňky musely navštívit několik specializovaných prodejen, aby udělaly běžný nákup, jsme se přesunuli k nakupování v supermarketech a obchodních centrech, kde seženeme většinu potřebného zboží „pod jednou střechou“, a některé obchodní řetězce zacházejí ještě dále a nabízejí ještě větší úsporu času a energie svým zákazníkům skrze donášku nákupů až do domu.

Distribuce má tedy důležitou úlohu přemístění produktu od výrobce ke spotřebiteli a činí tak pomocí distribučních kanálů. Ty mohou být buď přímé, kdy výrobce má stále kontakt se spotřebitelem, a nepřímé, kdy výrobce a spotřebitele dělí různý počet mezičlánků. Mezičlánky mohou být velkoobchody a maloobchody, které zboží přímo odkupují, a následně jej prodávají s přírůžkou, nebo makléři či jiní zprostředkovatelé, kteří si účtují provizi za zprostředkování obchodu.

Kotler a Keller (2012, 416) uvádějí, že v USA marže členů distribučních kanálů dosahují 30%-50% prodejních cen. To dokazuje, že distribuce může být pro firmy dosti nákladným prvkem marketingového mixu, a proto by se výrobci neměli snažit zajistit jen co největší množství distributorů, ale důkladně zvážit a zvolit takové, kteří zajistí dostatečnou distribuci s co nejmenšími náklady.

Ačkoli se na první pohled může zdát, že v distribuci není příliš prostoru pro behaviorální přístup, Hunt, Ray a Wood (1985) přece jen vymezili behaviorální dimenze distribučních kanálů a těmi jsou vyjednávání, konflikty a spolupráce mezi články, výkonnost, spokojenost, role a síla jednotlivých článků. Zároveň poukázali, že by bylo vhodné provést další behaviorální výzkumy týkající se např. působení loajality, sebevědomí, stresu na efektivnost distribučních kanálů nebo vliv skupin v distribučních kanálech.

KOMUNIKACE

Moderní marketing dnes vyžaduje více než vývoj dobrého produktu, jeho ocenění a zpřístupnění ho spotřebitelům. Je třeba také spotřebitele informovat o produktu a jeho vlastnostech, přesvědčit je ke koupi a zůstat s nimi v kontaktu pro iniciování dalších nákupů. Firmy využívají komunikaci také k mnoha dalším cílům: např. k budování dlouhodobých vztahů se všemi svými zájmovými skupinami, utváření image firmy a značek, zvyšování loajality spotřebitelů, aj. K naplnění těchto cílů jsou využívány nástroje tzv. marketingového komunikačního mixu, mezi něž Kotler a Keller (2012, s. 478) řadí reklamu, podporu prodeje, event marketing, public relations a publicitu, přímý marketing, interaktivní marketing, Word-of-Mouth marketing a osobní prodej.

Některé tyto nástroje jsou více vhodné pro budování dlouhodobé image produktu nebo značky, jiné spíše pro rychlé zvýšení prodeje. Ať už firma zvolí kterýkoli z nástrojů pro své sdělení, je důležité uvědomit si, že za efektivní komunikaci lze požadovat pouze tu, při níž je vyslanému sdělení porozuměno a vede k takové reakci, jakou odesílatel zamýšlel. Jelikož jsou tvůrci a příjemci sdělení marketingové komunikace „pouze“ lidé, poznatky z psychologie a behaviorální ekonomie mohou být využívány také pro zefektivnění marketingové komunikace.

Marketéři podobně jako behaviorální ekonomové věří, že emoce často hrají důležitější roli při lidském rozhodování než samotné informace. Výsledky v marketingové praxi ukazují, že emoční reakce na reklamu má větší vliv na kupní záměr než samotný obsah reklamy. Věnují tedy velkou pozornost tomu, jaké emoce u spotřebitelů vyvolávají jejich značky nebo komunikační sdělení. Také poznatky o tom, jak lidé vnímají různé barvy, jsou dnes již v praxi hojně využívány při designování log, prodejních materiálů nebo samotných prodejen, aby u spotřebitele byly vyvolány žádané emoce a chování. Podobně je tomu i s hudbou, která může hrát v prostorách nákupních center nebo v televizních reklamách.

Jedním z konceptů behaviorální ekonomie, který může být prakticky využit v marketingové komunikaci je tzv. efekt rámování (anglicky *framing effect*). Podle tohoto konceptu mohou lidé vnímat obsahově identické sdělení velice rozdílně jen podle toho, jak byly slovně formulovány. Příkladem mohou být dvě sdělení:

- „Až 95% telefonů se při pádu v našem krytu nerozbije.“
- „Jenom 5% telefonů se při pádu v našem krytu rozbije.“

Přestože obsahově jsou tato sdělení úplně stejná a faktem zůstává, že 95% telefonů se nerozbije a 5% se rozbije, první z nich je formulováno pozitivně – spotřebitelům je prezentováno, že vysoké procento mobilních telefonů je krytem zachráněno a jejich telefon má tedy velkou šanci se také nerozbít, pokud si koupí a budou používat daný kryt. Naopak druhá formulace vede spotřebitele spíše k zamyšlení nad tím, že mohou být jedněmi z těch, jejichž telefon se rozbije i s krytem. Tedy i rozdílná formulace obsahově stejného sdělení může vyvolat odlišnou reakci u spotřebitele.

Na závěr si dovolíme zmínit další příklad využití behaviorální ekonomie při osobním prodeji. Jedná se o zkušenost z jednoho obchodního domu, kde se v předvánočním období objevovaly kiosky, a prodejci z těchto kiosků zastavovali procházející zákazníky. Jeden z těchto kiosků byl zaměřen na parfémy a dva jeho prodejci vždy oslovili zákazníky s tím, aby vyzkoušeli dva různé parfémy a rozhodli, který z nich je lepší. Poté, co si zákazník vybral, mu s velkým nadšením nabídli tento parfém a k němu druhý zdarma, a obě krabičky mu ihned vložili do rukou, zatímco ho stále informovali o tom, jak výhodná nabídka to je.

Při sledování, jak prodejci v tomto kiosku vždy postupovali stejně, bychom se neubránili pocitu, že v tom byli pečlivě vyškoleni a snažili se vzbudit v zákaznicích emoce překvapení a nadšení z toho, že mají možnost získat něco zdarma. V jejich taktice však možná byl i další důležitý prvek.

Tento případ nás totiž nutí zamyslet se znovu nad problematikou tzv. averze ke ztrátě. Ta, jak bylo stručně zmíněno už v první kapitole, se projevuje tak, že lidé pociťují ztrátu mnohem hůře, než je těší zisk. Fakt, že tito prodejci pokaždé dali parfémový výrobek zákazníkům ihned do rukou místo toho, aby je ponechali na pultu, si zpětně nedovedeme vysvětlit jinak, než že to byl pečlivě promyšlený záměr, který měl za úkol probudit v zákaznicích pocit, jakoby už byli vlastníky parfémů a jejich navrácení zpět prodejcům v případě odmítnutí nabídky tak možná bylo pro potenciálního zákazníka „bolestivější“.

Závěr

Behaviorální ekonomie je odvětvím, které věnuje pozornost roli psychologických nebo sociálních faktorů, jenž klasická ekonomie ve svých úvahách a modelech doposud opomíjela. V současné době se stále rozvíjí. Tak jak jsou objevovány nové anomálie a tvořeny nové modely, roste počet ekonomů, kteří přijímají behaviorální přístup, stejně jako počet oblastí, do nichž vybrané poznatky tohoto odvětví postupně pronikají.

Tento článek prezentuje význam této části ekonomie při podání vysvětlení skutečného chování lidí na reálných trzích. Jestli se přístup behaviorální ekonomie někdy začlení a stane součástí hlavního ekonomického proudu, je zatím nejisté, ale už dnes je zřejmé, že nachází uplatnění při řešení konkrétních problémů v různých oblastech veřejné sféry, v nichž práce neviditelné ruky trhu nestačí. Jedná se především o důchodové systémy, problémy ve zdravotnictví, boj s chudobou, ekologie, aj.

Podobně jako problémy ve veřejné sféře i problémy firemní sféry spíše naleznou efektivní řešení, pokud bude brána v úvahu skutečná lidská nátura. Marketing stejně jako kterákoli jiná firemní oblast se potýká s řešením řady svých problémů, které v marketingu mohou být nejjednodušeji a nejobecněji vyjádřeny otázkami: *Pro koho? Co? A jak?* A jelikož je v popředí zájmu marketingových aktivit spotřebitel, nabízí se otázka využití behaviorální ekonomie i v této disciplíně.

I z toho důvodu byly v této rozpravě vytyčeny 4 tradiční prvky marketingového mixu se snahou nalézt a poukázat u každého z nich na prostor, který se zde nabízí pro aplikaci relevantních poznatků behaviorální ekonomie. Tento výčet námi představených možností zajisté není kompletní ani konečný, ale věříme, že dostatečně dokládá, že některé principy tohoto mladého odvětví by mohly nalézt praktické a zajímavé uplatnění také v oblasti marketingu.

Je otázkou, jaké mohou být skutečné přínosy, případně překážky, pro firmy při praktickém uplatňování těchto konkrétních poznatků v rámci jejich marketingových činností. Nalézt na tuto otázku odpověď však zároveň může být úkolem budoucích výzkumů.

Seznam použitých pramenů a literatury

- [1] Akerlof, G. A. a R. J. Shiller, 2010. *Živočišné pudy: Jak lidská psychologie ovlivňuje ekonomiku*. Praha: Argo/Dokořán. ISBN 978-80-7363-299-1.
- [2] Angner, E. a G. Loewenstein, 2012. Behavioral Economics. *Handbook of the Philosophy of Science* [online]. 5, 641-689 [vid. 11. srpna 2018]. Dostupné z: <https://doi.org/10.1016/B978-0-444-51676-3.50022-1>
- [3] Ariely, D. a T. S. Wallsten, 1995. Seeking Subjective Dominance in Multidimensional Space: An Explanation of the Asymmetric Dominance Effect. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* [online]. 63(3), 223-232 [vid. 3. srpna 2018]. Dostupné z: <http://erationality.media.mit.edu/papers/dan/eRational/Context%20effects/ade.pdf>
- [4] Bruni, L. a R. Sugden, 2007. The Road Not Taken: How Psychology Was Removed from Economics, and How It Might Be Brought Back. *Economic Journal* [online]. 516(117), 146-173 [vid. 12. září 2018]. Dostupné z: <https://doi.org/10.1111/j.1468-0297.2007.02005.x>
- [5] Camerer, C. F., 1999. Behavioural Economics: Reunifying Psychology and Economics. In: *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America* [online]. 96(19), s. 10575-10577. [vid. 12. září 2018] Dostupné z: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC33745/>
- [6] Camerer, C. F. a G. Loewenstein, 2004. Behavioral Economics: Past, Present, Future. In: C. F. Camerer, G. Loewenstein a M. Rabin, eds. *Advances in Behavioral Economics* [online]. New York, USA: Princeton University Press, s. 3-51 [vid. 12. září 2018]. Dostupné z: http://www.contrib.andrew.cmu.edu/~gl20/GeorgeLoewenstein/Papers_files/pdf/BehEconPastPresentFuture.pdf
- [7] Chernev, A., U. Böckenholt a J. Goodman, 2014. Choice overload: A conceptual review and meta-analysis. *Journal of Consumer Psychology* [online]. 25(2), 333–358 [vid. 12. září 2018]. Dostupné z: http://chernev.com/wp-content/uploads/2017/02/ChoiceOverload_JCP_2015.pdf
- [8] Diamond, P. a H. Vartiainen, 2007. *Behavioral Economics and Its Applications*. Princeton, USA: Princeton University Press. ISBN 978-06-9112-284-7.
- [9] Francisco, M. T., G. J. Madden a J. Borrero, 2009. Behavioral Economics: Principles, Procedures, and Utility for Applied Behavior Analysis. *The Behavior Analyst Today* [online]. 10(2), 277-293. [vid. 12. září 2018]. Dostupné z: <http://psycnet.apa.org/fulltext/2010-14708-005.html>.
- [10] Gonzalez-Prieto, D. J. M. Sallan, P. Simo a R. Carrion, 2013. Effects of the addition of simple and double decoys on the purchasing process of airline tickets. *Journal of Air Transport Management* [online]. 29, 39-45 [vid. 3. srpna 2018]. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2013.02.002>.
- [11] Holman, R. a kol., 2001. *Dějiny ekonomického myšlení*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck. ISBN 80-7179-631-X.
- [12] Houdek, P., 2010. *Preference, užitek a dosahování štěstí (přístup behaviorální ekonomie)* [online] [vid. 11. září 2018]. Dostupné z: http://nf.vse.cz/files/useruploads/ws_houdek.pdf.
- [13] Huber, J., J. W. Payne a C. Puto, 1982. Adding Asymmetrically Dominated Alternatives: Violations of Regularity and the Similarity Hypothesis. *Journal of Consumer Research*

- [online]. 9, 90-98 [vid. 3. srpna 2018]. Dostupné z: <https://www.jstor.org/stable/2488940>.
- [14] Hunt, S. D., N. M. Ray a V. R. Wood, 1985. Behavioral Dimensions of Channels of Distribution: Review and Synthesis. *Journal of the Academy of Marketing Science* [online]. 13(3), 1-24. [vid. 12. září 2018]. ISSN: 0092-0703. Dostupné z: <http://sdh.ba.ttu.edu/JAMS85%20-%20Behavioral%20Dimensions.pdf>.
- [15] Kahneman, D., 2011. *Thinking, Fast and Slow*. New York: Farrar, Straus and Giroux. ISBN: 978-0-37-453355-7.
- [16] Kotler, P. a G. Armstrong, 2011. *Marketing*. 6. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-0513-2.
- [17] Kotler, P. a K. L. Keller, 2012. *Marketing Management*. 14. vyd. Upper Saddle River, New Jersey, USA: Prentice Hall. ISBN 978-0-13-210292-6.
- [18] Kotler, P. a K. L. Keller, 2013. *Marketing Management*. 14. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4150-5.
- [19] O'Neill, R. M. a D. R. Lambert, 2001. The Emotional Side of Price. *Psychology and Marketing* [online]. 18(3), 217–237 [vid. 12. září 2018]. ISSN: 1520-6793. Dostupné z: [http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/1520-6793\(200103\)18:3%3C217::AID-MAR1006%3E3.0.CO;2-M/epdf](http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/1520-6793(200103)18:3%3C217::AID-MAR1006%3E3.0.CO;2-M/epdf).
- [20] Sternberg, R. J., 2002. *Kognitivní psychologie*. Praha: Portál. ISBN 80-7178-376-5.
- [21] Sustain, C. R., CH. Jolls a R. Thaler, 1998. A Behavioral Approach to Law and Economics. In: *Faculty Scholarship Series* [online]. Paper 1765 [vid. 12. září 2018]. Dostupné z: http://digitalcommons.law.yale.edu/fss_papers/1765.
- [22] Thaler, R. H., 2017. *Neočekávané chování. Příběh behaviorální ekonomie*. Praha: Argo/Dokořán. ISBN 978-80-257-2121-6.
- [23] Tversky, A. a D. Kahneman, 1974. Judgment under Uncertainty: Heuristics and Biases. *Science* [online]. 4157(185), 1124-1131 [vid. 12. září 2018]. DOI: 10.1126/science.185.4157.1124.
- [24] Yu, Z., 2007. *Behavioural Economic Analysis Of Decision Making: A Case Of Marketing*. Halifax, Canada: Library and Archives Canada. ISBN 978-0-494-26887-2.
- [25] Zielke, S., 2011. Integrating Emotions in the Analysis of Retail Price Images. *Psychology and Marketing* [online]. 28(4), 330–359 [vid. 12. září 2018]. ISSN: 1520-6793. Dostupné z: <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/mar.20355/epdf>.