

Západočeská univerzita v Plzni

Fakulta filozofická

Bakalářská práce

**TRANSLATION OF ECONOMIC TEXTS FROM ENGLISH INTO
CZECH AND FROM CZECH INTO ENGLISH WITH A
COMMENTARY**

Tereza Jablonská

Plzeň 2020

Západočeská univerzita v Plzni

Fakulta filozofická

Katedra anglického jazyka a literatury

Studijní program Filologie

Studijní obor Cizí jazyky pro komerční praxi

Kombinace angličtina – francouzština

Bakalářská práce

**TRANSLATION OF ECONOMIC TEXTS FROM ENGLISH INTO
CZECH AND FROM CZECH INTO ENGLISH WITH A
COMMENTARY**

Tereza Jablonská

Vedoucí práce:

PhDr. Eva Raisová

Katedra anglického jazyka a literatury

Fakulta filozofická Západočeské univerzity v Plzni

Plzeň 2020

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem práci zpracoval(a) samostatně a použil(a) jen uvedených pramenů a literatury.

Plzeň, květen 2020

Poděkování

Ráda bych poděkovala PhDr. Evě Raisové za odborné vedení mé bakalářské práce, za její cenné připomínky a čas, který mi věnovala.

TABLE OF CONTENTS

1. INTRODUCTION	1
2. THEORETICAL PART	2
2.1 Theory of translation	2
2.2 Translation procedures	3
2.2.1 Transcription	3
2.2.2 Calque.....	3
2.2.3 Substitution.....	3
2.2.4 Transposition	4
2.2.5 Modulation	4
2.2.6 Equivalence	4
2.2.7 Adaptation	4
2.3 Functional styles.....	5
2.3.1 Scientific style	5
2.3.2 Publicistic style.....	5
2.3.3 Newspaper style	5
2.3.4 Belles-lettres style	6
2.3.5 Technical style.....	6
3. PRACTICAL PART	7
3.1 Translation of Marketing myopia.....	7
3.2 Translation of Jak drahé je zdarma.....	19
3.3 Commentary.....	27
3.3.1 Macro approach – Marketing Myopia.....	27
3.3.2 Macro approach – Jak drahé je zdarma	29
3.3.3 Micro approach – Marketing Myopia	31
3.3.4 Micro approach – Jak drahé je zdarma.....	33
3.3.5 Comparisons of translations	37

3.4 Glossary	44
3.4.1 Marketing myopia	46
3.4.2 Jak drahé je zdarma	47
4. CONCLUSION	49
5. ENDNOTES	50
6. BIBLIOGRAPHY.....	52
6.1 Printed sources	52
6.2 Internet sources.....	53
7. ABSTRACT	54
8. RESUMÉ	55
9. APPENDICES.....	56
9.1 Marketing Myopia.....	56
9.2 Jak drahé je zdarma	64

1. INTRODUCTION

The aim of the Bachelor's Thesis is to translate English texts into Czech and Czech texts into English with commentaries and glossaries consisting of the specific terms from the field of economy.

The first chosen text is several chapters from the book *Marketing Myopia* written by American economist and professor Theodore Levitt. It was published in 1960 by Harvard Business School. The second text is again a few chapters from the book *Jak drahé je zdarma* by American scientist, professor of psychology and behavioral economics Dan Ariely. This book was published in 2009 by Práh publishing house. Its original version is called *Predictable Irrational* and it was published by Harper Collins Publishers in 2008.

I have chosen this theme because I have always been interested in translation and I graduated from the Business academy, so this economic field is quite close to me and it often helped me during the translation. I believe this thesis can be beneficial and interesting to others, especially those involved in the economy or marketing.

The work is divided in two parts. The first one is theoretical and contains the theory of translation and translation procedures. Besides this in the first part the functional styles like scientific, belles-lettres, publicistic, newspaper and technical are defined.

The second part is practical, which represents the main part of the thesis and is formed of two translated texts. Then there are macro and micro approach. In the macro analysis, the source text is analyzed and characterized it from the general point of view like the author, readers or the function of the text. In the second analysis, the method of translation into the target language and the issue of idioms, quotations, participles, gerunds and transformation of word classes are commented on. At the end of the micro analysis, there is also a focus on the differences in the original translation, the source text and the target translation.

Both books are also supplemented with glossaries in which you can see vocabulary from economic English with some example sentences.

2. THEORETICAL PART

2.1 Theory of translation

Translation means a written transformation from a selected language, which we call the source text, into a selected language, which we call the target text. In order for a given text to be translated well, a translator must know the language from which he translates, the language into which he translates, as well as the realities of a foreign environment. [1]

Every language is different and something special. Whether it is word order or the use of idioms, it is important to approach translation very consistently and to verify the correctness of the translation several times. It is also necessary to overcome intercultural barriers, to understand the customs and development of a given society, then the translator can capture words and sentences in a given context. This process of translation is very similar to the way a young child learns a language.

There are several types of linguistics that are important for translation theory. In particular, it is confrontational linguistics which is especially useful in grammar, lexicology and stylistics. It also deals with sociolinguistics, which examines linguistic varieties. Other types of linguistics are pragmalinguistics and psycholinguistics. [2]

The theory of translation is not only a summary of all these approaches and disciplines, but it is especially important for them to be show interrelations in which the meaning of the individual depends on their relevance in the wider context of the text, situation and culture concerned.

It is really difficult to create a quality translation, but it is even more difficult to analyze the translation and determine the translator's intention. [3]

2.2 Translation procedures

“There are many translation procedures, methods and paths, but whatever we choose, we should always come to the same conclusion in translation. The Canadian authors Vinay and Darbelnet divided them into these seven groups.” [4]

2.2.1 Transcription

It is a transcription of text from the source language into the target language while maintaining the same meaning of the transcribed text. It is used, for example, to rewrite the pronunciation of foreign words. [5]

Offside = ofsajd

2.2.2 Calque

Calque is considered literal translation, it means that we translate word-for-word. For example, when you take a phrase in English and then literally translate root-for-root into Czech. [6]

The translator creates a neologism in the target language by accepting the structure of the source language. [7]

“Potflower = hrnková květina” [8]

2.2.3 Substitution

“Substitution is the replacement of one language means with another equivalent. An example is the replacement of a noun by a personal pronoun and vice versa.” [9]

*“I never saw a Purple Cow,
I never hope to see **one**;
But I can tell you, anyhow,
I'd rather see than be **one**.” [10]*

2.2.4 Transposition

During transcription there is a moving between grammatical categories without changing the meaning of the text. [11]

“The course is of interest to all of us”= “The course interests all of us”.
“I will never forget that time when I saw you in the shopping Mall”=“I will never forget the time that I saw you in the Shopping Mall”

“Kurz je pro nás všechny zajímavý”=“Kurz nás všechny zajímá”.
“Nikdy nezapomenu na tu dobu, kdy jsem tě viděl v nákupním středisku”= “Nikdy nezapomenu na dobu, kdy jsem tě viděl v Obchodním středisku” [12]

2.2.5 Modulation

When translating using modulation, the form of the text must be changed by a semantic change.

“angle-joint of the pipe = koleno potrubí” [13]

2.2.6 Equivalence

This is a translation technique which uses a completely different expression to transmit the same reality. Through this technique, names of institutions, interjections, idioms or proverbs can be translated. [14]

“My sweet girl = děvenka” [15]

2.2.7 Adaptation

Adaptation can be understood as replacing a situation with another situation in the target language, because there is no equivalent phrase in that language

Asking for troubles = Zadělávání si na potíže

2.3 Functional styles

Functional style is a system of interrelated language means serving a definite aim in communication. It is the coordination of the language means and stylistic devices which shapes the distinctive features of each style and not the language means or stylistic devices themselves. Each style, however, can be recognized by one or more leading features which are especially conspicuous.

The most attention will be paid to the technical functional style, because both of the translated books belong to that style. We distinguish styles:

2.3.1 Scientific style

“Scientific style is employed in professional communication to convey some information. It’s most conspicuous feature is the abundance of terms denoting objects, phenomena and processes characteristics of some particular field of science and technique. Also precision clarity logical cohesion.” [16]

Scientific functional style occurs in *brochures, articles, other scientific publications.*

2.3.2 Publicistic style

“The effort to inform about current issues of public events, whether in the field of politics, economics or culture, comes to the fore, therefore information and updating are the main features of the journalistic style. Other features are, for example, variability or accuracy.” [17]

This functional style can occur in *reviews, columns, feats, reports, or assessments, essays or public speeches.* [18]

2.3.3 Newspaper style

The main aim of newspaper style is to give objective information.

It is achieved by brief *news items, press-releases, informational articles, advertisements & announcements.*

Many newspaper articles belong to a publicistic style whose aim is not to inform but rather to persuade a certain opinion. Abstracts, political expressions, and neologisms often appear in these articles. [19]

2.3.4 Belles-lettres style

The belles-lettres function style has a very aesthetic function and was intended to affect the feeling, reason and imagination of the reader. Much attention is paid here to the sound side of the language, a so-called pleasedness.

This style is found primarily in art literature, such as, *novels, stories, poems, epics or comedies*.

2.3.5 Technical style

“In translating technical literature, language means have only a communicative function, the emphasis being primarily on the content of the information.” [20]

A departure from the original is not possible here like for example, in the translation of art literature. It is therefore essential for the translator to be very well oriented on the subject of the translated field. Terminology is then part of vocabulary and morphological writing language, and elements of basic vocabulary form the basis of each text. If a translator wants to translate the main ideas, they must not only be precise and comprehensible, but also grammatically correct. They must be mindful of preserving standards and the overall text should be consistent with the original's overall focus. [21]

“The accuracy of the interpretation and comprehensibility of the information is served by the division of the substance into chapters and paragraphs, including the construction of sentences. The method of argumentation, problem analysis, definition, hypothesis or thesis is also important.” [22]

We can find a technical functional style in *specialist publications, textbooks or specialist journals*.

3. PRACTICAL PART

3.1 Translation of Marketing Myopia

Theodore Levitt

Každé velké průmyslové odvětví se kdysi rozvíjelo. Jenže ta, které nyní prochází vlnou nadšení ze svého růstu, jsou ve stínu poklesu. Ta ostatní, která jsou považována za zralá rostoucí odvětví se ve skutečnosti přestala rozvíjet. V každém případě důvodem, proč je růst ohrožen, zpomalen nebo zastaven, není to, že by trh byl nasycený. Je to kvůli selhání vedení.

ZLOVĚSTNÉ ZÁMĚRY

Selhali vrcholoví manažeři. Podle poslední analýzy jsou za to zodpovědní právě vedoucí pracovníci, kteří se zabývají obecnými cíli a strategiemi. Tedy: železnice nepřestaly růst, protože klesla potřeba cestujících a nákladní přepravy. Železnice v dnešní době nemají potíže proto, že by tuto potřebu naplnili ostatní (osobní automobily, nákladní automobily, letadla nebo dokonce telefony) ale proto, že ji nenaplnily samotné železnice.

Společnosti nechaly ostatní, aby jim odvedly zákazníky, protože se manažeři domnívali, že se řadí spíše k železničním, než k přepravním podnikům. Důvodem, proč nesprávně zařadili svoje odvětví byl ten, že se orientovali na stavbu železničních tratí místo na přepravu; zaměřili se na produkt místo na zákazníka. Hollywood sotva unikl naprostému zničení televizí. Ve skutečnosti všechny zavedené filmové společnosti prošly drastickými reorganizacemi. Některé z nich prostě zanikly.

Všechny společnosti se nedostaly do problémů kvůli neblahým televizním zásahům, ale kvůli své vlastní krátkozrakosti. Stejně jako u železnic Hollywood nesprávně definoval své odvětví. Ačkoliv se domníval, že je filmovým průmyslem, ve skutečnosti byl průmyslem zábavním. 'Filmy' zahrnovaly specifický, omezený produkt. To vyvolalo absurdní pocit spokojenosti, který od začátku vedl producenty k tomu, aby se dívali na televizi jako na hrozbu. Hollywood televizí opovrhoval a odmítal ji, když ji měl přivítat jako příležitost k tomu, aby expandoval do zábavního průmyslu.

Dnes je televize větším odvětvím, než jakým dříve úzce definovaný filmový průmysl kdy byl. Kdyby byl Hollywood orientovaný spíše na zákazníka než na produkt, prošel by takovým fiskálním očištěním, kterým prošel? Pochybuji.

Co nakonec Hollywood zachránilo a přispělo k jeho oživení, byla vlna nových mladých spisovatelů, producentů a ředitelů, jejichž dřívější úspěchy v televizi zdecimovaly staré filmové společnosti a svrhly velké filmové magnáty. Pak jsou tu další méně zřejmé příklady průmyslových odvětví, které ohrožovaly a stále ohrožují svou budoucnost nesprávným definováním svých cílů. O některých z nich budu detailněji mluvit později a budu analyzovat postupy, které vedou k problémům. Právě teď to může pomoci ukázat, co může důkladně orientovaný management zaměřený na zákazníka udělat pro to, aby rostoucí odvětví i nadále rostlo, a to i poté, co byly zjevné příležitosti vyčerpány, a zde jsou dva příklady, které existují už dlouhou dobu. Jsou to konkrétně nylon a sklo, E.I. du Pont de Nemours a Corning Glass Work. Obě společnosti jsou proto skvěle technicky vybavené. Jejich orientace na produkt je nesporná. Ale to samo o sobě nevysvětluje jejich úspěch.

Koneckonců, kdo se s větší pýchou zaměřoval na produkt a věnoval svým výrobkům více pozornosti než někdejší textilní společnosti v Nové Anglii, které nakonec zcela zkrachovaly? Společnosti DuPonts a Cornings uspěly nejen kvůli tomu, že by byly více orientované na produkt nebo na výzkum, ale kvůli tomu, že byly také plně zaměřené na zákazníka. Díky neustálé ostražitosti a s tím spojeným využíváním příležitosti aplikovat své technické know-how k uspokojení zákazníka a jeho potřeb vyrábí ohromné množství úspěšných nových produktů. Bez propracované strategie pro zákazníka by většina jejich nových produktů mohla být špatná a jejich prodejní metoda nepoužitelná. Výroba hliníku je i nadále rostoucím odvětvím, díky úsilí dvou společností vytvořených v období válek, které se zcela záměrně a odhodlaně pustily do vymýšlení takového způsobu využití hliníku, které by uspokojilo zákazníky. Bez společností Kaiser Aluminium & Chemical Corporation a Reynolds Metals Company, by celková poptávka po hliníku v dnešní době byla mnohem nižší.

CHYBA V ANALÝZE

Někdo by mohl namítat, že je pošetilé srovnávat pokles v železničním odvětví s produkcí hliníku a filmový průmysl s průmyslem sklářským. Nejsou hliník a sklo přirozeně univerzálně využitelnější a proto tyto společnosti musí mít nutně více příležitostí k růstu než železnice a film? Tento pohled přesně definuje chybu, o které jsem mluvil. Definuje to odvětví nebo výrobek nebo také soubor know-how tak úzce, že garantuje jeho předčasné zastarání. Když zmíníme ‘železnice’, měli bychom si být jisti, že myslíme ‘přepravu’. Jako přepravce mají železnice stále velmi dobrou šanci pro výrazný růst. Nejsou limitované železničním odvětvím jako takovým (ačkoliv podle mého názoru má železniční doprava mnohem větší potenciál, než se obecně věří.)

To, co železnice postrádají, není nedostatek příležitostí, ale trocha manažerské nápaditosti a odvahy, díky kterým se staly velkým odvětvím. Dokonce i amatér, jako Jacques Barzun vidí nedostatek, když říká ‘Trápí mě, když vidím nejrozvinutější fyzicky existující strukturu minulého století, jak upadá pro nedostatek stejné komplexní představivosti, která ji vybudovala. [To, co chybí, je] vůle společností přežít a uspokojit veřejnost svou vynalézavostí a dovednostmi.

STÍN ZASTARÁVÁNÍ

Není možné zmínit jedno velké průmyslové odvětví, které alespoň jednou nebylo kandidátem na magické pojmenování “rostoucí odvětví”. V každém případě, předpokládaná síla podniku spočívá ve zdánlivě nezpochybnitelné nadřazenosti jeho produktu. Zdá se, že zde neexistuje žádná uspokojivá náhrada. Byla to sama o sobě jen prchavá náhrada za produkt, který tak triumfálně nahradila. Přesto se tyto oslavované společnosti jedna po druhé postupně dostaly do stínu.

Prosperita podniků dodávajících elektřinu stále roste, což souvisí s tím, že domov se mění v muzeum elektrických přístrojů. Jak by někdo mohl tratit na tom, že investuje do těchto podniků, bez jakékoli konkurence, které nemají jiný než růstový potenciál? Ale na druhý pohled to není zase tak uklidňující. Celá řada společností neposkytujících veřejné služby velmi pokročila ve vývoji výkonného chemického palivového článku, který by mohl být umístěn v nějaké skryté skříni v každé domácnosti a tiše odtikával konec éry elektrické energie. Elektrické vedení, které je zcela běžné v tolika čtvrtích,

by bylo eliminováno. Stejně tak by skončily nekonečné demolice ulic a přerušování služeb během bouří. Na obzoru je také solární energie, která je opět propagovaná společnostmi neposkytujícími veřejné služby. Kdo říká, že společnosti poskytující veřejné služby nemají žádnou konkurenci?

Dnes to mohou být přirozené monopoly, ale zítra mohou být stejně přirozeně mrtvé. Aby se vyhnuly této vyhlídce, také ony budou muset vyvinout palivové články, solární energii a další zdroje energie. Aby přežily, budou muset zpracovat zastarávání toho, co nyní tvoří jejich živobytí.

OBCHODY SE SMÍŠENÝM ZBOŽÍM

Mnoho lidí si dokáže těžko představit, že tu kdysi bývala vzkvétající zařízení známá jako “obchody se smíšeným zbožím”. Supermarkety tento byznys velmi efektivně převzaly. Přesto velké potravinové řetězce třicátých let těsně unikly tomu, že byly zcela zničeny agresivní expanzí nezávislých supermarketů. První skutečný supermarket byl otevřen v roce 1930 v Jamajce na Long Islandu. Do roku 1933 už supermarketů vzkvétaly v Kalifornii, Ohiu, Pensylvánii i jinde.

Zavedené řetězce je však okázale ignorovaly. Když už se rozhodly si jim věnovat pozornost, posměšně je popisovaly jako místa, kde se prodává zboží nízké kvality, která jsou dobrá akorát k sousedskému tlachání, a jejich majitele jako neetické oportunisty. Ředitel jednoho velkého řetězce v té době oznámil, že považuje za těžké uvěřit tomu, že lidé pojedou míle, aby si nakoupili jídlo a obětují osobní služby, které řetězce značně zdokonalily a na které jsou zvyklí. Nejpozději v roce 1936 National Wholesale Grocers a New Jersey Retail Grocers Association na svém zasedání oznámily, že není čeho se obávat. Museli přilákat zákazníky z oblastí vzdálených několik mil. Když se objevili na trhu jejich napodobitelé, při poklesu objemu prodeje docházelo k likvidaci velkoobchodů. Mělo se za to, že objem prodeje supermarketů byl tak vysoký částečně díky tomu, že byly na trhu novinkou.

Lidé chtěli, aby si mohli potraviny pohodlně nakoupit v okolí. Pokud by tyto místní prodejny “spolupracovaly se svými dodavateli, věnovaly pozornost svým nákladům a zlepšovaly své služby”, byly by schopné odolávat této konkurenci, dokud nepomine. Ta ale nikdy nepominula. Obchodní řetězce zjistily, že přežití vyžaduje vstup do světa

odvětví supermarketů. To znamenalo destrukci ohromných investic velkoobchodů do “obchodů se smíšeným zbožím” a do zavedených metod distribuce a merchandisingu. Společnosti, které měly “odvahu držet se svého přesvědčení” pevně stály za filozofií “obchodů se smíšeným zbožím”. Zachovaly si sice svou hrdost, ale přitom přišly o všechny svoje vynaložené prostředky.

CYKLUS SEBEOKLAMÁVÁNÍ

Ale vzpomínky jsou pomíjivé.

“Například pro lidi, kteří sebejistě vzývají spasitelská dvojčata v podobě elektrotechnického a chemického průmyslu, je těžké pochopit, že by se něco u těchto rychle rozvíjejících se odvětví mohlo pokazit.”

Nejsou také schopni vidět, jak důvodně rozumný obchodník mohl být tak krátkozraký jako slavný bostonský milionář, který na počátku dvacátého století neúmyslně odsoudil své dědice k chudobě tím, že prohlásil, že celý jeho majetek bude navždy investován výhradně do elektrických tramvajových cenných papírů. Jeho posmrtné prohlášení, že “Vždycky zde bude velká poptávka po dobře fungující městské dopravě” není útěchou pro jeho dědice, kteří se udržují při životě čerpáním benzínu na stanicích pro automobily. Přesto v neformálním průzkumu, který jsem provedl mezi skupinou inteligentních obchodních manažerů, téměř polovina souhlasila s tím, že by bylo pro ně těžké ublížit svým dědicům tím, že budou jejich majetky navždy svázaný s elektrotechnickým průmyslem. Když jsem je pak konfrontoval s příkladem tramvajového provozu v Bostonu, jednomyslně zaznělo: “To je jiné!” Ale je to tak? Věřím, že se nejedná o základní růstový průmysl. Existují pouze ty stejné? Po pravdě řečeno, neexistuje nic takového jako společnosti organizované a provozované za účelem vytváření a vydělávání na růstových příležitostech.

Odvětví, která se domnívají, že budou automaticky neustále růst, pravidelně upadají do stagnace. Historie každého mrtvého a umírajícího “růstového” odvětví ukazuje cyklus sebeklamu značné expanze a nezaznamenaného úpadku. Tento cyklus obvykle zaručují čtyři podmínky: 1. Přesvědčení, že růst je zajištěn rostoucí a bohatší populací; 2. Víra, že neexistuje konkurenční náhrada za hlavní produkt tohoto odvětví. 3. Přílišná důvěra v masovou výrobu a ve výhody rychle klesajících jednotkových nákladů

při zvyšování produkce; 4. Zaměření se hlavně na produkt, který se propůjčuje pečlivě kontrolovanému vědeckému experimentování, zlepšování a snižování výrobních nákladů.

Nyní bych rád detailně prozkoumal každou z těchto podmínek. Abych svou argumentaci vystavěl na co nejpevnějších základech, názorně to ukáži na třech průmyslových odvětvích: ropném, automobilovém a elektrotechnickém průmyslu. Zaměřím se zejména na ropný průmysl, protože z nich existuje nejdéle a prošel nejvíce změnami. Nejenže mají tato tři průmyslová odvětví vynikající pověst u široké veřejnosti a také se těší důvěře zkušených investorů, ale jejich vedení se stala známými díky progresivnímu myšlení v oblastech, jako je finanční kontrola, výzkum produktů a školení managementu. Pokud zastarávání může ochromit i tato průmyslová odvětví, může se to stát kdekoli.

POPULAČNÍ MÝTUS

Víru v to, že zisky jsou zajištěny rostoucí a bohatší populací, si hýčká každé průmyslové odvětví. Zmírňuje to obavy, které všichni pochopitelně pociťují ohledně budoucnosti. Pokud počet spotřebitelů roste a kupují si více vašich produktů nebo služeb, můžete čelit budoucnosti s mnohem větším klidem, než kdyby se trh zmenšoval. Rozšiřující se trh brání výrobcí v tom, aby musel hodně přemýšlet nebo přicházet s dalšími podněty. Pokud je myšlení intelektuální reakcí na problém, pak absence problému vede k absenci myšlení. Pokud má váš produkt zajištěn automaticky rozšiřující se trh, nebudete příliš přemýšlet o tom, jak jej rozšířit. Jedním z nejzajímavějších příkladů je ropný průmysl.

Jedná se o náš pravděpodobně nejstarší růstový průmysl, který má záviděníhodné výsledky. I když v současnosti existují určité obavy ohledně míry růstu, samotné odvětví má tendenci vidět situaci optimisticky. Ale věřím, že lze prokázat, že prochází zásadní, přesto ale typickou změnou. Nejen, že přestává být růstovým odvětvím, ale ve skutečnosti může ve srovnání s ostatními odvětvími dokonce klesat. Přestože je neinformovanost o tomto faktu velmi rozšířená, je snadno představitelné, že časem se ropný průmysl může ocitnout v téměř stejné pozici zašlé slávy, v jaké se nyní nacházejí železnice. Navzdory své průkopnické práci při vývoji a uplatňování současné cenné metody hodnocení investic, v zaměstnaneckých vztazích a ve spolupráci

s rozvojovými zeměmi je ropný byznys tíživým příkladem toho, jak přehnané uspokojení a zatvrzelé setrvávání v omylu dokáže svéhlavě měnit příležitosti k horšímu.

Jedním z charakteristických rysů tohoto a dalších odvětví, která velmi pevně věří v příznivé důsledky rostoucí populace, a zároveň vlastní generický produkt, u kterého se zdá, že za něj neexistuje konkurenční náhrada, je ten, že jednotlivé společnosti usilují o to, aby předčily své konkurenty vylepšením toho, co již dělají. To samozřejmě dává smysl, pokud se předpokládá, že prodeje jsou vázány na populační strukturu země, protože zákazník může porovnávat produkty pouze na základě jednotlivých znaků. Domnívám se například, že je důležité, že od té doby, co John D. Rockefeller poslal do Číny zdarma petrolejové lampy, neudělal petrochemický průmysl nic skutečně mimořádného pro to, aby vytvořil poptávku po svém produktu. To jediné a největší vylepšení – vývoj tetraethylového olova přišel z oblasti mimo tento průmysl, konkrétně od General Motors a DuPont. Velké přínosy samotného průmyslu se omezují na technologii těžby ropy, výroby ropy a její další zpracování.

ZADĚLÁVÁNÍ SI NA POTÍŽE

Jinými slovy, úsilí petrolejářského průmyslu se zaměřilo na zlepšení efektivity získávání a výroby svého produktu, nikoli na zlepšení generického produktu nebo jeho uvádění na trh. Navíc byl jeho hlavní produkt neustále definován v co nejužších termínech - jmenovitě benzínu, nikoli energie, paliva nebo dopravy. Tento přístup pomohl zajistit, že: Zásadní zlepšení kvality benzínu nemá původ v ropném průmyslu. Vývoj nadstandardních alternativních paliv přichází také z oblastí mimo ropný průmysl, jak bude ukázáno později. Velké inovace v marketingu automobilových paliv pocházejí od malých, nových ropných společností, které nejsou primárně zaměstnány výrobou nebo další zpracováním.

Jedná se o společnosti, které byly zodpovědné za rychle se rozvíjející benzínové stanice s více stojany, s jejich úspěšným důrazem na velké a čisté architektonicky dobře řešené areály, rychlé a efektivní služby pro motoristy na příjezdových cestách a kvalitní benzín za nízké ceny. Ropný průmysl si tedy zadělává na potíže, které mu způsobí podnikatelé stojící mimo jeho odvětví. Dříve či později se v této zemi hladových investorů a podnikatelů rozhodně objeví hrozba. Pravděpodobnost toho bude daleko více zřejmá,

když se obrátíme k další nebezpečné víře mnoha vedení. V zájmu kontinuity, protože tato druhá víra je úzce spjata s tou první, budu pokračovat stejným příkladem.

MYŠLENKA NEPOSTRADATELNOSTI

Ropný průmysl je do značné míry přesvědčen o tom, že neexistuje žádná konkurenční náhrada jeho hlavního produktu, benzínu - nebo pokud ano, že bude i nadále derivátem surové ropy jako je motorová nafta nebo petrolejové letecké palivo. V tomto předpokladu je spousta bezděčných zbožných přání. Potíž je v tom, že většina rafinerií vlastní obrovské množství zásob ropy.

“Například pro lidi, kteří sebejistě vzývají spasitelská dvojčata v podobě elektrotechnického a chemického průmyslu, je těžké pochopit, že by se něco u těchto rychle rozvíjejících se odvětví mohlo pokazit..”

Ty mají hodnotu pouze v případě, že existuje trh s produkty, na které lze ropu přeměnit. A proto je zde neochvějná víra v trvalou konkurenční nadřazenost automobilů založených na surové ropě. Tato myšlenka přetrvává navzdory všem historickým důkazům proti ní. Důkazy ukazují nejen to, že ropa nikdy nebyla nadřazeným produktem pro jakýkoli účel po velmi dlouhou dobu, ale i na to, že ropný průmysl nikdy skutečně nebyl růstovým odvětvím. Šlo spíše o navazující řadu různých podniků, které prošly obvyklými historickými cykly růstu, vyspělosti a úpadku. Za celkové přežití odvětví vděčí sérii zázračných úniků z totální zastaralosti a již neočekávané opakované záchraně před naprostou katastrofou, tolik připomínající seriál z němé éry filmu *The Perils of Pauline*. (Poznámka překladatele: *Perils of Pauline* je americký seriál. Hlavní hrdinka se na konci každé epizody potýká se snačnými nepříjemnostmi. Na začátku dalšího dílu jí ale někdo pokaždé zázračně dostane z problémů.)

ROPA V NEBEZPEČÍ

Pro ilustraci načrtnu jen hlavní epizody. Nejdříve, surová ropa byla z velké části patentovaným lékem. Ale ještě předtím, než toto pominulo, poptávka se snažně rozšířila díky využívání ropy v petrolejových lampách. Vyhlídka na rozsvícení lamp po celém světě dala vzniknout přehnanému příslibu růstu. Vyhlídky byly podobné těm, kterých se nyní toto odvětví drží v případě benzínu v jiných částech světa. Nemůže se dočkat,

až si lidé v nedostatečně rozvinutých zemích pořídí auto do každé garáže. V dobách petrolejové lampy ropné společnosti bojovaly mezi sebou a proti světlu z plynových lamp tím, že se snažily vylepšit světelné vlastnosti petroleje. Pak se znenadání stalo nemožné. Edison vynalezl druh světla, které bylo naprosto nezávislé na ropě. Nebýt rostoucího používání petroleje v prostorových topných tělesech, kvůli žárovce by ropa v té době zcela přestala být roustoucím průmyslem. Ropa by nebyla dobrá pro nic jiného než jako mazivo na nápravy automobilů.

Pak opět udeřila pohroma a došlo k záchraně na poslední chvíli. Objevily se dvě velké inovace, ale ani jedna nevzešla z odvětví ropného průmyslu. Za prvé, díky úspěšnému vývoji systémů spalování uhlí pro domácí ústřední vytápění topná tělesa zastarala. I když to tímto odvětvím otrásl, zároveň přišlo jeho dosud největší povzbuzení: vnitřní spalovací motor, který vynalezli také lidé z prostředí mimo toto odvětví. Poté, co se ve dvacátých letech konečně začal stabilizovat obrovský rozmach trhu s benzínem, přišel zázračný ústup od ústředního olejového topení. Ten byl opět vynalezen a vyvinut lidmi pohybujícími se mimo toto odvětví. A když tento trh oslabil, záchranou roli sehrála válečná poptávka po leteckém palivu. Po válce si díky rozšíření civilního letectví, přechodu železnic k naftě a prudké poptávce po osobních a nákladních automobilech růst tohoto odvětví udržel vysokou rychlost. Mezitím centralizované vytápění olejem - jehož potenciál konjunktury vešel ve známost teprve nedávno - narazilo na tvrdou konkurenci zemního plynu.

Zatímco samy ropné společnosti vlastnily plyn, který nyní konkuroval jejich ropě, z vlastní odvětví nevzešla revoluce v oblasti zemního plynu, ani dodnes nijak výrazně nevytěžilo ze svého vlastnictví plynu. Plynovou revoluci provedly nově vzniklé tranzitní společnosti, které uváděly produkt na trh se smělým nadšením. Daly vzniknout velkolepému novému odvětví, nejprve navzdory radám a pak navzdory odporu ropných společností. Podle veškeré logiky vyplývající z této situace měly plynovou revoluci udělat samy ropné společnosti. Vlastnily nejen plyn, ale byly také jedinými lidmi, kteří měli zkušenosti s manipulací, jeho čistěním a používáním a také v oblasti potrubní techniky a přepravy. Pochopily také problémy s topením. Částečně však proto, že věděly, že zemní plyn bude konkurovat jejich vlastnímu prodeji topných olejů, podcenily ropné společnosti potenciál plynu. Revoluci nakonec zahájili manažeři

ropovodů, kteří nedokázali přesvědčit vlastní firmy, aby začaly v oblasti plynu podnikat, a proto odešli a vytvořili velmi úspěšné plynárenské tranzitní společnosti.

I poté, co se jejich úspěch bolestivě projevil na ropných společnostech, nezačaly s tranzitem plynu. Mnohamiliardový byznys, který měl být jejich, převzali jiní. Odvětví bylo stejně jako v minulosti zaslepeno úzkým zaujetím specifickým produktem a hodnotou svých rezerv. Základním potřebám a preferencím svých zákazníků věnoval malou nebo žádnou pozornost. Poválečné roky nebyly svědkem žádné změny. Bezprostředně po druhé světové válce byl ropný průmysl ohledně své budoucnosti velmi povzbuzen rychlým nárůstem poptávky po své tradiční řadě produktů. V roce 1950 většina společností předpokládala roční míru domácí expanze kolem 6% minimálně do roku 1975.

Poměr zásob surové ropy k poptávce ve svobodném světě byl sice asi 20 ku 1, ale ve Spojených státech se za přiměřený operační poměr obvykle považuje 10 ku 1, vzkvétající poptávka přiměla těžaře ropy hledat více příležitostí bez ohledu na to, aby dostatečně přihlíželi k tomu, co budoucnost skutečně slibovala. V roce 1952 zjistili, jak velký potenciál má Blízký východ: Poměr prudce vzrostl na 42 ku 1. Pokud hrubé přírůstky do rezerv budou pokračovat průměrným tempem posledních pěti let (37 miliard barelů ročně), a pak do roku 1970 bude poměr rezerv až 45 ku 1. Tento nadbytek ropy oslabil ceny surové ropy a produktů po celém světě.

NEJISTÁ BUDOUCNOST

Management v dnešní době nenachází mnoho útěchy v rychle se rozvíjejícím petrochemickém průmyslu, dalším nápadu na využití ropy, který nevznikl ve vůdčích firmách. Celková americká produkce petrochemických látek odpovídá asi 2% (objemově) poptávky po všech ropných produktech. Ačkoli se nyní očekává, že petrochemický průmysl poroste zhruba o 10% ročně, nevykompenzuje to další úbytky v růstu spotřeby surové ropy. Navíc, zatímco petrochemických výrobků je mnoho a jejich výroba stále roste, je důležité znovu zdůraznit, že existují neropné zdroje základní suroviny, jako je uhlí. Kromě toho, mnoho plastů lze vyrobit z relativně malého množství ropy. Ropná rafinerie s produkcí 50 000 barelů denně je nyní považována za absolutně minimální velikost z hlediska efektivity.

Ale chemická továrna produkující 5 000 barelů za den je obří podnik. Ropný průmysl nikdy nebyl kontinuálně silným růstovým odvětvím. Rostl velmi nepravidelně, vždy zázračně zachráněn inovacemi a vývojem nevycházejícími z jeho vlastní činnosti. Důvodem, proč jeho růst neprobíhal postupně a hladce, je, že pokaždé, když si myslel, že má nadstandardní produkt chráněný před možnými konkurenčními náhražkami, ukázalo se, že výrobek je nedostačující a jak už bylo notoricky známé, bude předmětem zastarání. Až dosud tomuto osudu unikál benzin. Ale jak uvidíme později, i ten může mít jen poslední zbytek sil.

Smyslem toho všeho je, že neexistuje záruka proti zastarávání výrobků. Pokud díky vlastnímu výzkumu společnosti výrobek nezastará, jiný ano. Pokud nebude mít průmysl obzvlášť štěstí, jako měla do té doby ropa, může se snadno ocitnout v červených číslech - stejně jako železnice, výrobci bičků pro kočí bryček, prodejny smíšeného zboží na rohu, většina velkých filmových společností, a vlastně stejně jako mnoho jiných průmyslových odvětví. Nejlepší způsobem, jak udělat firmu šťastnou, být strůjcem vlastního štěstí. To vyžaduje povědomí o tom, co dělá podnik úspěšným. Jedním z největších nepřátel tohoto povědomí je masová produkce.

VÝROBNÍ TLAKY

Průmyslová odvětví hromadné výroby jsou poháněna velkou snahou vyrábět vše, co mohou. Vyhlídka na strmě klesající jednotkové náklady při stoupající produkci, je víc, než čemu většina firem obvykle dokáže odolat. Možnosti zisku vypadají velkolepě. Veškerá snaha se soustřeďuje na výrobu. Výsledkem je ale to, že dojde k zanedbávání marketingu. John Kenneth Galbraith tvrdí, že nastává pravý opak. Výstup je tak úžasný, že veškeré úsilí se soustředí na pokus o jeho odstranění. Říká, že se to projevuje zpívanými reklamami, devastací krajiny umístěním reklamních poutačů a dalšími zbytečnými a vulgárními praktikami. Galbraith pojmenovává něco reálně existujícího, ale uniká mu to hlavní. Masová výroba skutečně vytváří velký nátlak na to “aby se výrobek dále posunul”. Ale to, na co se obvykle klade důraz, je prodej, ne marketing.

Marketing, sofistikovanější a komplexnější proces, se opomíjí. Rozdíl mezi marketingem a prodejem je více než sémantický. Prodej se zaměřuje na potřeby prodávajícího, marketing na potřeby kupujícího. Prodej se primárně zaměřuje

na potřebu prodávajícího přeměnit produkt na hotovost, marketing na myšlenku uspokojení potřeb zákazníka prostřednictvím produktu a celého souboru dalších věcí spojených s jeho tvorbou, dodáním a konečnou spotřebou. V některých průmyslových odvětvích byly svody plné masové výroby tak mocné, že vrcholový management v jejich důsledku sdělil prodejnímu oddělení: “Zbavte se ho, bojíme se o své zisky.”

Naproti tomu, skutečně marketingově smýšlející firma se snaží vytvářet zboží a služby uspokojivé hodnoty, které si budou chtít spotřebitelé koupit. To, co nabízí k prodeji, zahrnuje nejen generický produkt nebo službu, ale i to, jak jsou zákazníkovi dostupné, v jaké podobě, kdy, za jakých okolností a za jakých obchodních podmínek. To nejdůležitější, co nabízí k prodeji, neurčuje prodávající, ale kupující. Prodávající přebírá podněty od kupujícího takovým způsobem, že produkt se stává důsledkem marketingového úsilí, nikoli naopak.

3.2 Translation of Jak drahé je zdarma

Dan Ariely

How expensive is it for free?

Why do things cost us so much sometimes?

Have you ever taken a free coffee sample in a shop? Even if you do not drink coffee or have a coffee maker at home? And what about all the yogurt, juices or cookies that offer the nice girls for tasting? And what is the situation at your home – do you have a lot of promotional t-shirts, broken pens and magnetic calendars which you got somewhere for FREE? Everybody knows that getting something for free is just a great feeling.

Zero is not just an ordinary price – it is too exceptional for that. Zero influences our brain as an alarm and a source of irrational excitement. Would you buy some trifle if they discounted it from 50 to 20 cents? Maybe you do. Would you buy anything if they discounted it from 50 cents to 2? Probably yes. And would you take it if we reduced it from 50 cents to zero? I guarantee that you would. Why is the word FREE so irresistible?

Why zero on a tag always excite us? Sometimes a free gift can makes us more troubles than joy. Have you not ever taken a notebook, a pencil or a keychain from the conference even if you knew you were going to lug it home unnecessarily and eventually throw it away anyway? Or you were standing for too long in queue for free ice cream cone? Or you bought two pieces of some product just to get the third one for free – although in truth the one will be enough for you? Nebo even though the truth is that the one will be enough for you.

Zero has a pretty long history. The Babylonians invented it, the ancient Greeks were debating about it at a high philosophical level (how can anything be nothing?). The Indian scholar Pingala pared zero with number one, the ancient Mays and Romans classified it to their numerical system. Zero found its true place in 498, when the Indian astronomer sat up in bed one morning and shouted: “Sthanam sthanam dása gunam” which can be translated as „place to place and the value is tenfold“. This is how the current decimal notation was born. Since that time zero went through a real boom.

It spread to the Arab world where it further blossomed, across the Iberian Peninsula, it jumped to Europe (thanks to the Spanish Moors), had a little improvement on the facade from the Italians and finally crossed the Atlantic Ocean to the New World.

It found a lot of job opportunities in Silicon Valley, always in a group with number one. That would be all of a short history of zero. We have not told anything about what happens if we apply the concept of zero to money. FREE is a magic word what does not make only beautiful discounts and sales but radically affects our decision. If the word FREE was a virus or subatomic particle, I would put it under an electron microscope or cut into thin slices to see its structure and internal functions. We must use other tools in behavioral economics - those that allow us to slow down human behavior and examine them step by step.

As you have already guessed, our most important tool is experiment. During one experiment, Kristina Shampanierova (postgraduate student from MIT) and me started doing business with chocolate. Almost. We put a large table at the entrance to the store and we started to offer two kinds of chocolate – Lindt truffles and the famous Hershey Kisses. Above our “store” we put a large sign “1 customer – 1 chocolate ” and if you came closer you saw both of chocolate and prices we demanded for them. (We hid the prices deliberately so they were visible only to those who came really close to the table. We did not want an attractive price tag or word FREE to attract only a certain type of customers from afar.

Such artificial pre-selection would partially undermine the results of research.) If you do not know much about chocolate I will tell you at least quickly that Lindt is renowned Swiss company that has been mixing the finest chocolate for one hundred and sixty years. Lindt truffles are especially favorite – they are deliciously creamy and have an irresistible taste. If you buy them in bulk, they cost about 50 cents a piece. Hershey Kisses are also not bad, let us to be honest, they are quite ordinary. After all the factory Hershey spews 80 million a day. In Town Hershey in Pensilvania, where the company is located, even streetlamps have the shape of ubiquitous kisses. So what happened when the students rushed to our table? At first we set the price to 15 cents for Lindt truffle and 1 cent for Hershey Kiss.

Customers behaved very rationally: they compared taste and quality of kisses with ruffles and they decided. About 73 % of them reached for the Swiss delicacy, 27% bought a cheap kiss. And now have a look how magic word FREE changed the situation. We reduced the price of both products by a cent so Lindt truffles cost 14 cents and kisses for zero cents. Did people change their behaviour? And why should they? After all, the price difference remained the same as before. The magic word FREE caused a miracle. The modest Hershey kiss became suddenly the favorite. All of a sudden 69% of customers chose it which is a rapid increase compared to the original 27%. On the other hand, Swiss truffles fell from 73% to 31%.

What happened? First of all, let me tell you that there are a number of situations when FREE is fine and it only brings a contribution to the customer. For example when you come across a basket of FREE socks in a department store there is no reason not to take them. Do not hesitate to take as many as you want. Problems begin when some free goods compete with other goods at a normal price. Word FREE often makes us stupefied and we make a decision that we did not want at first and which is not rationally speaking the best for us.

Imagine, for example, that you go to the store with sports equipment with an intention buying a pair of quality white socks – those with double stitched heel and comfortable material. 15 minutes later you are leaving the store with a much cheaper pair of socks in your hand – without a reinforced heel and biting fabric – just because of the action 1+1 FREE. In this case you have given up something better and are contented with something that does not fully meet your requirements, all due to the word FREE.

In our experiment we imitated this situation by telling customers that everybody can buy only one chocolate treat. Their decision had to be either – or, as with socks – quality or cheap. That is why the students' reaction to the reduction of chocolate was so dramatic. Both sweets were discounted by the same amount. The price difference between them remained the same. Similarly, the anticipated enjoyment of both remained the same – on the one hand, there was still delicious Swiss chocolate, on the other hand a more modest homemade product.

According to classical economic theory, the even price reduction would not provoke any change in customer behavior. In the beginning 27 % of students picked kisses

and 73 % bought pralines. And since the price has not changed the behavior of customers should not change either. As a classical economist would say, a dignified gentleman with a wand and thick books full of proven theories: the initial conditions have not changed, so the customers should continue to prefer the Swiss truffles in bulk. (If you are interested in a more detailed analysis of how a rational customer decides on their purchase, look at the appendix to this chapter.)

The real life showed something else. Students nearly break down our table as they were trying to get to FREE Hershey Kisses. Not because they pragmatically evaluated their benefit but they were dazed by the word FREE. How irrational people are – but how easily predictable they can be in advance!

Our conclusions were confirmed by another variety of trials in which we gave to Hershey Kisses a price tag of 2 cents, 1 cent and FREE, while Lindt pralines cost 27 cents, 26 cents and 25 cents. When we discounted from 2 to 1 cents and at the same time we discounted pralines from 27 to 26 cents, the ratio of purchase did not change. But when we reduced the price of kisses from 1 cent to FREE, the reaction was dramatic. Customers suddenly demanded Kisses like a wild.

Of course we realise that this experiment might not have the most informative value. What if people preferred the price tag FREE mainly because they did not have any coins or they did not want to look for a wallet in their purse? Kisses would then be artificially favored because of comfort, not because of price. To disprove this concern we made an experiment also in an environment where there was no difference in comfort. We went to the canteen in MIT and exposed the chocolates just in front of the cash desk. Those who wanted could reach for them – their price was just figured in the total bill for food, so the comfort was always the same.

What happened? Also in this case students decided almost as one men for chocolate which was FREE, even though the better product was only slightly more expensive. What is so fascinating with the word FREE? Why do we always rush irrationally into a bowl that says FREE, even if it is not what we really want? I think the answer is following: most of transactions have its pluses and minuses but when there is something for FREE we have a tendency to completely forget about the minuses.

The price tag FREE has such an emotional charge that anything free seems suddenly more valuable to us than it really is.

Why? Probably because human beings have an instinctive fear of loss. The success of the word FREE is based on this age-old fear. When we take goods that are FREE it seems to us that no loss is taking place. After all, it is free, we say to ourselves. Even if it is not really great, it does not cost us anything! There is no danger of doing some bad decision. So hooray for FREE.

For this reason, zero is not just one of many price tags, something like 10 cents or even a dollar. Of course, even a price difference can provoke a big reaction – for example when you sell millions of barrels of oil. But nothing beats the enthusiasm that brings us a price equal to zero! Every reduction has its effect but reduction on FREE represents a completely different league. Let me show you, for example, how you often buy what you do not want just because you bet on the suggestive word FREE.

Recently, I saw an advertisement from an important electronics manufacturer offering seven DVD for free! If I buy his new player with high HD resolution. First of all, do I even need an HD player? Not at the moment, because there are very few HD DVD movies. But let us say that the player could be handy for me. In this case, would it not be better to wait a few months for prices to settle? What is an absolute novelty for 600 dollars, may be tomorrow an ordinary product for 200. Second: it looks like the manufacturer is pursuing some other goals with its offer. HD system of this company is competing for survival with the Blue-Ray system which has a wider support and may dominate the market.

Blue-Ray is currently in the lead and is on the ground of the full domination. It is clear today that the Blue-Ray system has truly won. Toshiba officially confirmed in February 2008 that it will no longer support its HD DVD format, opening the way for Blue-Ray to dominate the market. What does a few free disk mean when the player itself can be useless in a moment? Let us remember an example of the Beta VHS video format which also did not succeed. There are rational considerations that may not help us to slap the word FREE. But what will I tell you, these 7 FREE DVDs look really temptingly.

When we are talking about shopping, it is no wonder that FREE is winning. But is this the case when it comes to bartering? Are we still succumbing to FREE things so foolishly? A few years ago, in a time that Halloween is celebrated, I thought of doing a little experiment to check it out. Soon that evening the first caller knocked on our door – 9 year-old Joey, dressed as Spiderman and equipped with a large snack bag he expected to get from his neighbors. His mother followed him only a few steps away to make sure that no wicked neighbor would offer to Joey an apple with a hidden razor blade.

By the way, the press-soaked apple with razor blades is a journalist canard in media. Nothing like this has ever happened in America, but this myth goes around every Halloween. It is a modern legend.) Mother followed in Joey's steps but held discreetly in the background to make the boy feel like he was caroling himself. First, Joey blurted out a traditional Halloween saying "Trick or treat!" - "Trick or Treat!" I told him to put his right hand in and put three meringues from Hershey in it. "You can get one of these Snickers, too," I told Joey, showing him two chocolate bars, one small and one giant. "If you give me one of your three kisses, I will give you the smaller Snickers. And if you give me two of your three kisses, you get this big stick. "

A small child can be dressed as a red-blue spider but it does not mean that it is silly. The small Snickers bar weighed an ounce while the Kiss barely a sixth ounce. All I had to do was to give me a small kiss and Joey could carry a six times more chocolate. The big Snickers bar was about 2 ounces so Joey was expecting a sixfold yield. A bright nine-year-old boy was done with the calculation in a jiffy. He gave me back two meringues, grabbed the big Snickers, and disappeared. Joey was not alone who calculated his chances so quickly and accurately. All the kids except one decided for a bigger chocolate bar and gave me two Hershey meringues.

Another caroler coming to our porch was little Zoe. She was dressed as a little princess – long white dress, a magic stick in one hand and a bucket of orange pumpkin in other hand. She was accompanied by her dad and her little sister who looked really cute in a rabbit costume. As they approached, Zoe called in a sweet voice: "Trick or treat" (I must admit that in the past I have manifested my evil nature several times and responded unexpectedly "Trick!") Most of the children stopped helplessly for a moment, because this answer was not planned and nobody knew how to react.

Of course, I did not make fun of Zoe and gave her her calor - three Hershey kisses. At the same time I offered her to choose from two options. First: if she gives me a kiss back I will give her a big Snickers candy bar. Secondly: she does not have to give me anything and I will still give her a small Snickers candy bar for FREE.

If Zoe had rationally calculated it (as Joey had done), she would have found that the best is to give up a kiss and get a big Snickers. Two ounces of chocolate for a sixth, I call it a good deal! In the previous experiment children showed a great logic and decided rationally. But it was the situation when all Snickers candy bars were worth something. Now a small candy bar for free – what would it do with the decisions? What will Zoe and her smart head do? Will she choose a rational approach (and thus the big Snickers), or will the word FREE delude and mislead her?

As you may have guessed, Zoe and other children were completely fascinated by the word FREE. About 70% of them ignored the most advantageous offer and decided for the less advantageous because it was for FREE. We repeated the same experiment with Kristina on somewhat older children – students from MIT. The results were very similar to those of Halloween. The magnetic attraction of zero is not limited only to the purchase, but is just as powerful as a simple Exchange of goods. The word FREE is just irresistible!

And what about you? Do you think that you have zero under your control? Let us do a small quiz. Imagine offering a \$ 10 Amazon voucher for free. The second option is the bigger 20 \$ voucher but you will have to pay 7 dollars for that. Think fast. Which option do you choose?

If you prefer a smaller free certificate, you belong to the most. The vast majority of people we interviewed in one of the Boston hypermarkets decided the same as you. But check the offer again: \$ 20 certificate for \$ 7 means \$ 13 profit! This is clearly better than a free \$ 10 certificate! Can you see how irrationally we humans act?

Let me tell you a short story that perfectly illustrates the impact of FREE on our behaviour. A few years ago, Amazon began offering free shipping for orders over a certain amount. Who bought one book for \$ 16.95 had to pay extra shipping and handling \$ 3.95. But it was enough to order two books for \$ 31.90 and Amazon paid the full shipping for you.

Many customers certainly did not want a second book (I speak here from my own experience), but when they saw FREE shipping they could not resist and dropped another item into the cart. Marketing experts in Amazon were obviously satisfied. But soon they noticed that in one country – in France – orders had not increased at all. How come? Would a French customer be more rational than the others? Hardly. It turned out that the French shoppers reacted differently because they had received another offer.

Instead of offering FREE shipping by the French Amazon, Paris decided to charge symbolic packing and shipping of 1 franc for larger purchases. Just a franc – it is about 20 US cents. That does not differ much from zero, does it? But oh, in the perception of customers it is very different. When the French Amazon finally accepted free shipping on larger orders, item sales increased dramatically. In other words: transport for 1 franc, which is a really good offer, was completely ignored by the French. But once the price dropped to zero, enthusiastic customers just flocked.

3.3 Commentary

The commentary consists of two main parts – macro analysis and micro analysis. The source texts, structure and style of the texts, readers and authors are commented on the macro analysis. The idioms, quotations, modulation, participles, gerunds and transformation of word classes are commented on the micro analysis.

3.3.1 Macro approach – Marketing Myopia

Source text

The second source text contains also few chapters from the book Marketing Myopia by Theodore Levitt. The basic idea of this book, which the author assumes, is a failure in business, the cause of which lies in the non-general thinking and the conviction that the company is in the so-called growing sector.

Marketing myopia implies that businesses will achieve better results if they focus on meeting customer needs, rather than selling their products. We can observe it when the company no longer perceives the needs and wishes of the customer. A lot of new products are launched to market every year and 90% of them usually fail.

Structure of the text

The book is divided into chapters that make up a few even smaller subchapters. These are then divided into paragraphs between which we can often observe recurring quotations from the author.

Readers

For many readers, this book was very easy to understand and at the same time had a deep and clever content. Some critics have said that it is quite interesting but also too overrated.

Author

Theodore Levitt, American economist born in Germany, popularized the term globalization with the widely read article “The Globalization of Markets,” which appeared in the Harvard Business Review in 1983.

He served in World War II, received his high school diploma through correspondence school and then earned a bachelor's at Antioch College and a Ph.D. in economics at Ohio State University. His first teaching job was at the University of North Dakota. Subsequently, he served as a professor at the Harvard Business School and also as editor of the Harvard Business Review from 1985 – 1990. [25]

Style of the texts

Technical style

Both texts were written in technical style. They were often difficult to understand because of many professional economic terms to be found in economic dictionaries. Thus the translator's command of both languages should be perfect and he should faultlessly know all the specific terminology.

- **Marketing Myopia**

premature senescence – předčasné zastarání

fiscal purgatory – fiskální očistec

unit costs . jednotkové náklady

saturated market – nasycený trh

- **Jak drahé je zdarma**

Nakupovat ve velkém – to buy in bulk

Výměnný obchod - bartering

Ovládnout trh – to dominate the market

Poptávka a nabídka – supply and demand

3.3.2 Macro approach – Jak drahé je zdarma

Source text

The first source text are few chapters from the book *Jak drahé je zdarma* by Dan Ariely. This book is from the marketing environment and describes the impact of advertising and marketing tricks and strokes on society. The author comments on the fact that affects almost every one of us, whether we admit it or not. Every one of us has caught up to the word for free or 1 + 1 which means that almost all of us are very susceptible and that is what advertising uses. It also points out that the classical economy policy with its law of supply and demand is obsolete today and is slowly ceasing to apply.

Structure of the text

The book is divided into chapters with a headline and a subtitle that is always made up of a rhetorical question beginning with the word 'why' and thus shaping the introduction to each chapter.

Proč je všechno relativní – i když by nemělo - Why Everything Is Relative—Even When It Shouldn't Be?

Proč nás bezplatné věci někdy vyjdou tak draho? - Why Do Free things Cost Us So Much Sometimes?

Each of the chapters is made up of relatively short paragraphs which have a maximum of 7 lines. In each paragraph, the word FREE is written in capital letters at least once.

Readers

This book is suitable for readers who are proficient in economics but also for complete beginners, for whom this book can be very eye-opening because it is full of examples and experiments.

Regarding reactions and evaluation of this book, it has received a very positive response from readers who are not very active in this area. They found it very enlightening. On the other hand, economists rated the work as average. In their opinion, it did not bring any new ideas, the author merely repeated what was said before.

Author

“Motivation is one of the most important topics in the economy, and here are some ideas / directions to think that.” [23]

Dan Ariely is an American scientist of Israeli origin, a professor of psychology and behavioral economics. He teaches at Duke University in North Carolina. He deals mainly with irrational decisions in the economy.

In 2010 Ariely founded BEworks, the first management consulting firm dedicated to applying behavioral science to strategy, marketing, operations, and policy challenges. He is the author of the books *Dollars and Sense: How We Misthink Money and How to Spend Smarter*, *Predictably Irrational: The Hidden Forces That Shape Our Decisions*, *The Upside of Irrationality*. [24]

3.3.3 Micro approach – Marketing Myopia

Idioms

An idiom is a fixed expression composed of multiple words. Its meaning cannot be deduced from the original meaning of words. We call the idiom a phrase.

- ***Have the courage of one's convictions***

The companies with "the courage of their convictions" resolutely stuck to the corner store philosophy.

Meaning : *It means confidently acting only at your discretion, even if you have to face criticism or resistance.*

Literary translation : *Mít odvahu svého přesvědčení*

Target translation : *Jednat podle svého přesvědčení*

- ***Take the edge off***

It takes the edge off the apprehensions everybody understandably feels about the future.

Meaning: *To make something less intense or disagreeable.*

Literary translation: *sundat okraj*

Target translation: *zmírnit, utišit*

- ***Asking for trouble***

Asking for trouble – chapter title

Meaning: *That means provoking someone or acting in a way that gets us in trouble.*

Literary translation: *Žádat o problémy*

Target translation: *Zadělávat si na potíže*

- ***To lose shirt***

They kept their pride but lost their shirts.

Meaning: *It means spending all your resources.*

Literary translation: *Ztratit svoje košile.*

Target translation: *Utratit všechny svoje prostředky.*

- ***Fits and starts***

It has grown by fits and starts.

Meaning: *Something that goes on very irregularly, impactfully or occasionally.*

Literary translation: *záchvaty a začátky*

Target translation: *nepravidelný růst*

- ***To be on its last legs***

It too may be on its last legs.

Meaning: *Someone have little power left or his successful period is coming to an end.*

Literary translation: *Být na posledních nohách.*

Target translation: *Mít poslední zbytek sil*

In all these cases, the omission of the idiom was not possible because it formed the principal meaning of the sentence and in one case even the title of the chapter. There is no equivalent translation in our language and the Czech reader would not have understood the meaning if I had used a literal translation. That's why I used my own free translation to translate these idioms.

Sentence structure

The sentence structure of this technical texts was sometimes very complicated because complex, multi-developed sentences can be found very often.

The English word order is fixed compared to the Czech word order, because the words in English becomes a part of speech only according to its position in the sentence.

The author wants to express more complex thought units and contexts that is why the text may be difficult to understand for the wider public. He also uses some figurative means to better understand and illustrate the interpretation.

Selling is preoccupied with the seller's need to convert the product into cash, marketing with the idea of satisfying the needs of the customer by means of the product and the whole cluster of things associated with creating, delivering, and, finally, consuming it.

Prodej se primárně zaměřuje na potřebu prodávajícího přeměnit produkt na hotovost, marketing na myšlenku uspokojení potřeb zákazníka prostřednictvím produktu a celého souboru dalších věcí spojených s jeho tvorbou, dodáním a konečnou spotřebou.

Terminology

The terminology was very technical and for many expressions there was no equivalent expression in the target language.

These words can have several different meanings, so they can be translated literally, but in this technical context, literal translation was not possible to use. It was necessary to create an own translation. Also, it was often necessary to use a multi-word combination to translate an English expression consisting of one word.

the failure is at the top – selhali vrcholoví manažeři

customer-satisfying uses- uspokojení zákazníka a jeho potřeb

corner store – obchod se smíšeným zbožím

galloping industry – rychle rozvíjející se odvětví

3.3.4 Micro approach – Jak drahé je zdarma

Modulation

In English, passive voice is used much more than in Czech and so the sentence structure is changed that is why many sentences are translated with using passive voice. It is also often the case that we translate a passive voice into an active voice and vice versa. We call this phenomena modulation.

*Malé dítě se třeba **může oblékat** - A small child **can be dressed** (AV into PV)*

*She **was accompanied** – šel s ní její táta (PV into AV)*

*This is how the current decimal notation **was born**- **Tak se zrodil** současný desítkový zápis (PV into AV)*

*In town, where the company **is located**- V městečku, **kde** firma **sídlí** (PV into AV)*

*Our conclusions **were confirmed** - Naše závěry **potvrdila** (PV into AV)*

Participles and gerunds

The issue of text translation was also given due to participles and gerunds.

A **gerund** is a form of a verb used as a noun, where as a **participle** is a form of verb used as an adjective or as a verb in conjunction with an auxiliary verb. [25]

Gerunds

*ST : Místo aby francouzský Amazon **nabídl** dopravu ZDARMA.*

*TT: Instead of **offering** FREE shipping by the French Amazon*

In English this phenomenon is called gerund but it can be translated to Czech as a verb – nabídnout but also as a noun – nabídnutí.

*ST: Everybody knows **getting** something for free is just a great feeling.*

*TT: Každý ví, že **dostání** něčeho zdarma je skvělý pocit.*

The use of gerund is essential in these sentences because if we used the infinit of the verbs, these sentences would not be grammatically correct.

Participles

showing him – present participle

Inzerát *nabízející* DVD ZDARMA.

Advertisement *offering* seven DVD for FREE!

In Czech, this is an action adjective, but it is translated into English by using participle.

Transformation of word classes

During translation from Czech to English and vice versa, there is sometimes a change of parts of speech. This is because it is not possible to translate everything literally, and sometimes it is better to express a word with a different word class.

Blu-Ray momentálně vede - *Blue-Ray is currently in the lead*

transformation from verb into noun

Slovu ZDARMA se prostě nedá odolat - *the word FREE is just irresistible*

transformation from verb into adjective

Sentence structure

Even though this is a technical text, there were not many long and complex contours. The author of the book uses rather shorter, easily understandable sentences.

The text has popularizing function and is more intended for non-professional readers and therefore the sentences are formed in a simple way.

Concerning syntax, we can observe the frequent use of rhetorical questions.

Have you ever taken a free coffee sample in a shop? Even if you do not drink coffee or have a coffee maker at home? And what about all the yogurt, juices or cookies that offer the nice girls for tasting?

Terminology

Although it was a technical text about marketing, many of the economic terms used are familiar to all of us. Most of the technical terms were translated by calque.

desítkový zápis – decimal notation

nakupovat ve velkém – to buy in bulk

výměnný obchod – bartering

But there were also terms that are not used in English and do not have an equivalent translation, so I had to create my own terms.

lepší děvy – the nice girls

3.3.5 Comparison of translations

The original version of the book translated from Czech into English is written in English, so this part is devoted to comparing the original text, the source text and the target translation.

As you can observe my translation from Czech to English is very different indeed, because the translation of the original is somewhat looser. I tried to translate the book literally. I also chose a formal style for the translation, unlike the original, which is written in free and sometimes colloquial English. Furthermore, in terms of translation, the original text, source text and target translation are compared and commented on.

OT = original text – Predictably Irrational

ST = source text – Jak drahé je zdarma

TT = target translation from Czech to English

OT 1

The Cost of Zero Cost

Why We Often Pay Too Much When We Pay Nothing

Have you ever **grabbed**¹ for a coupon offering a **FREE!** package of coffee beans—even though you **don't**² drink coffee and **don't**² even have a machine with which to brew it?⁵ What about all those **FREE!** extra helpings you **piled on your plate at a buffet**⁴, even though your stomach had already started to ache from all the food you had consumed? And what about the worthless **FREE!** stuff **you've**² accumulated—the promotional T-shirt from the radio station, the teddy bear that came with the box of Valentine chocolates, the magnetic calendar your insurance agent sends you each year? **It's**² **no secret**⁴ that getting something free feels very good. Zero is not just another price, it turns out. Zero is an emotional hot button—a source of irrational excitement. Would you buy something if it were discounted from 50 cents to 20 cents? **Maybe**. Would you buy it if it were discounted from 50 cents to two cents? **Maybe**. Would you grab it if it were discounted from 50 cents to zero? You bet!

ST 1

Jak drahé je ZDARMA

Proč nás bezplatné věci někdy vyjdou tak draho

Vzali¹ jste si někdy v obchodě vzorek kávy **ZDARMA**, i když kávu nepijete a ani nemáte doma kávovar?⁵ A co všechny ty jogurtíky, džusíky a sušenky, které nabízejí **lepší děvy**⁴ při ochutnávkách? A jak jste na tom doma – taky se vám tam válí spousta reklamních triček, nefunkčních propisek a magnetických kalendářků, které jste někde získali ZDARMA? **Každý ví**⁴, že dostání něčeho **ZDARMA** je skvělý pocit.

Nula není jen obyčejná cena – na to je příliš výjimečná. Nula působí na mozek jako alarm a zdroj iracionálního vzrušení. Koupili byste si nějakou drobnost, kdyby ji zlevnili z 50 na 20 centů? **Možná ano**. Koupili byste si něco, kdybychom to zlevnili z 50 centů na dva? **Asi ano**. A vzali byste si to, kdybychom šli z 50 centů na nulu? Ručím vám za to, že ano!

TT 1

How expensive is it for FREE?

Why do things cost us so much sometimes?

Have you ever **taken**¹ a **FREE** coffee sample in a shop? Even if you **do not**² drink coffee or have a coffee maker at home?⁵ And what about all the yogurt, juices or cookies that offer **the nice girls**⁴ for tasting? And what is the situation at your home – do **you have**² a lot of promotional t-shirts, broken pens and magnetic calenders which you got somewhere for **FREE**? **Everybody knows**⁴ that getting something for **FREE** is just a great feeling.

Zero is not just an ordinary price – it is too exceptional for that. Zero influences our brain as an alarm and a source of irrational excitement. Would you buy some trifle if they discounted it from 50 to 20 cents? **Maybe you do**. Would you buy anything if they discounted it from 50 cents to 2? Probably yes. And would you take it if we reduced it from 50 cents to zero? I guarantee that you would.

OT 2

What is it about zero cost that we find so irresistible? Why does **FREE!** make us so happy? After all, **FREE!** can lead us into trouble: things that we would never consider purchasing become incredibly appealing as soon as they are **FREE!** For instance, have you ever **gathered up**² free pencils, key chains, and notepads at a conference, even though you'd have to **carry**² them home and would only throw most of them away? Have you ever stood in **line**² for a very long time just to get a free cone of Ben and Jerry's ice cream? Or have you bought two of a product that you wouldn't have chosen in the first place, just to get the third one for **FREE?**

ST 2

Proč je slovo **ZDARMA** tak neodolatelné? Proč nás nula na cenovce vždycky tak vzruší? Vždyt někdy nám **bezplatný** dárek může nadělat víc trablů než radosti. Copak se vám nikdy nestalo, že jste si z konference **odnesli**² blok, tužku nebo přívěšek na klíče, i když jste věděli, že se s tím budete zbytečně **tahat**² domů a nakonec to stejně vyhodíte? Nebo že jste stáli dlouho (příliš dlouho) ve **frontě**² na bezplatný kornoutek zmrzliny? Nebo že jste si koupili dva kusy nějakého výrobku jen proto, abyste dostali třetí zdarma – i když po pravdě by vám stačil jeden?

TT 2

Why is the word **FREE** so irresistible? Why does zero on a tag always excite us? Sometimes a free gift can make us more troubles than joy. Have you not ever **taken**² a notebook, a pencil or a keychain from the conference even if you knew you were going to **lug**² it home unnecessarily and eventually throw it away anyway? Or you were standing for too long in **queue**² for free ice cream cone? Or you bought two pieces of some product just to get the third one for free – although in truth the one will be enough for you?

OT 3

ZERO HAS HAD a long history. The Babylonians invented the concept of zero; the ancient Greeks **debated**² it in lofty terms (how could something be nothing?); the ancient Indian scholar Pingala paired zero with the numeral 1 to get double digits; and both the Mayans and the Romans made zero part of their numeral systems. But zero really found its place about AD 498, when the Indian astronomer Aryabhata sat up in bed one morning and **exclaimed**², "Sthanam sthanam dasa gunam"— which translates, roughly, as "Place to place in **10 times in value**⁴." With that, the idea of decimal-based place-value notation was born. Now zero was on a roll: It spread to the Arab world, where it **flourished**²; crossed the Iberian Peninsula to Europe (thanks to the Spanish Moors) ; **got some tweakin**⁴ from the Italians; and eventually **sailed**² the Atlantic to the New World, where zero ultimately found plenty of employment (together with the digit 1) in a place called Silicon Valley. So much for a brief recounting of the history of zero. But the concept of zero applied to money is less clearly understood.

ST 3

Nula má pěkně dlouhou historii. Babyloňané ji vymysleli, staří Řekové o ní **debatovali** na vysoké filozofické úrovni (jak něco může být nic?). Indický učenec Pingala nulu spároval s jedničkou, staří Mayové i Římané ji zařadili do svého početního systému. Své pravé místo našla nula v roce 498, když se indický astronom Arjabhata jednou zrána posadil v posteli a vzkřikl: „Sthanam sthanam dása gunam,“ což se dá přibližně přeložit jako „místo k místu a **desetinásobná**⁴ je hodnota“. Tak se zrodil současný desítkový zápis. Od té doby nula zažívala opravdový rozmach. Rozšířila se do arabského světa, kde dále **rozkvetla**²; přes Iberský poloostrov přeskočila do Evropy (díky španělským Maurům), **nechala si trošku vylepšit fasádu**⁴ od Italů a konečně se **přeplavila**² přes Atlantik do Nového světa. V Silicon Valley pak našla spoustu pracovních příležitostí, a to vždy v partě s jedničkou. Tolik tedy krátká historie nuly. Ještě jsme si ale nic neřekli o tom, co se stane, když koncept nuly použijeme na peníze.

TT 3

Zero has had a pretty long history. The Babylonians invented it, the ancient Greeks **were debating**³ about it at a high philosophical level (how can anything be nothing?). The Indian scholar Pingala paired zero with number one, the ancient Mays and Romans classified it to their numerical system. Zero found its true place in 498, when the Indian astronomer sat up in bed one morning and **shouted**²: “Sthanam sthanam dása gunam,” which can be translated as “place to place and the value is **tenfold**⁴”. This is how the current decimal notation was born. Since that time zero went through a real boom. It spread to the Arab world where it further **blossomed**², across the Iberian Peninsula, it jumped to Europe (thanks to the Spanish Moors), **had a little improvement on the facade**⁴ from the Italians and finally **crossed**² the Atlantic Ocean to the New World. It found a lot of job opportunities in Silicon Valley, always in a group with number one. That would be all of a short history of zero. We haven't told anything about what happens if we apply the concept of zero to money.

OT 4

The cost of zero cost has huge implications, extending not only to discount prices and promotions, but also to how **FREE!** can be used to help us make decisions that would benefit ourselves and society. If **FREE!** were a virus or a subatomic particle, I might use an electron microscope to probe the object under the lens, stain it with different compounds to reveal its nature, or somehow slice it apart to reveal its inner composition. In behavioral economics we use a different instrument, however, one that allows us to slow down human behavior and examine it frame by frame, as it unfolds. As you have undoubtedly guessed by now, this procedure is called an experiment.

IN ONE EXPERIMENT, Kristina Shampanier (a PhD student at MIT), Nina Mazar (a professor at the University of Toronto), and I **went into the chocolate business**⁴. **Well, sort of**⁴. We **set up**² a table at a large public building and offered two kinds of chocolates - Lindt truffles and Hershey's Kisses. There was a large sign above our table that read, "One chocolate per customer." Once the potential customers stepped closer, they could see the two types of chocolate and their prices

ST 4

ZDARMA je kouzelné slovo, které nedělá jen krásné slevy a výprodeje, ale zásadně ovlivňuje naše rozhodování. Kdyby slůvko **ZDARMA** bylo virus nebo subatomární částice, dal bych je pod elektronový mikroskop nebo rozřezal na tenké plátky, abych si mohl prohlédnout jeho strukturu a vnitřní funkce. V behaviorální ekonomii ovšem musíme používat jiné nástroje – takové, které nám umožní zpomalit lidské chování a zkoumat je pěkně krok za krokem.

Jak už jste určitě uhodli, naším nejdůležitějším nástrojem je experiment. Při jednom experimentu jsme Kristina Shampanierová (postgraduální studentka z MIT) a já **začali dělat do čokolády⁴. Tedy skoro⁴**. U vchodu do školy jsme **postavili²** velký stůl a začali jsme studentům nabízet dva druhy čokolády – pralinky Lindt a známé pusinky (Kisses) od firmy Hershey. Nad náš „obchůdek“ jsme dali velkou ceduli „1 zákazník – 1 čokoláda“. Když jste přišli blíže, viděli jste oba druhy čokolády i ceny, které jsme za ně chtěli.

TT 4

FREE is a magic word what doesn't make only beautiful discounts and sales but radically affects our decision. If the word **FREE** was a virus or subatomic particle, I would put it under an electron microscope or cut into thin slices to see its structure and internal functions. We must use other tools in behavioral economics - those that allow us to slow down human behavior and examine them step by step.

As you have already guessed, our most important tool is experiment. During one experiment, Kristina Shampanierova (a postgraduate student from MIT) and me **started doing business with chocolate⁴. Almost⁴**. We **put²** a large table at the entrance to the store and we started to offer two kinds of chocolate – Lindt truffles and the famous Hershey Kisses. Above our 'store' we put a large sign '1 customer – 1 chocolate' and if you came closer you saw both of chocolate and prices we demanded for them.

Commentary:

1. Short and long forms of verbs

The author uses shortened verb forms to express positive and negative statements, unlike my translation, which is written with long verb forms.

OT 1: Even though you **don't**² drink coffee

TT 1: Even if you **do not**² drink coffee.

2. Selection of vocabulary

As you can observe, the selection of verbs in my translation is quite different. Once more, verbs of a more colloquial nature are used in the original translation

OT 2: Have you ever **gathered up**

ST 2: Že jste si z konference **odnesli**²

TT 2: Have you not ever **taken**

3. Capital letters and exclamation mark

The author applies the rule of typing the word “free” in capital letters, which is also preserved in my translation, but also uses the spellbinding behind each of these words, even if the word “free” is for example, in the middle of a sentence.

OT 1: FREE!

ST 1: ZDARMA

TT 1: FREE

4. Equivalent word connection

There are many equivalent word connections in translations that are translated differently but still have the same meaning. For example:

OT 1: It's no secret

ST 1: Každý ví

TT 1: Everybody knows

OT 3: got some tweakin

ST 3: nechala si trošku vylepšit fasádu od Italů

TT 3: had a little improvement on the facade

We can see in the original text an expression that is used in English, but we don't have such an expression in Czech and therefore it is translated more freely in the source text. The target translation is based on the source translation and therefore translated verbatim.

5. Construction of sentences

As we can observe, the construction of sentences often varies. In the original translation, we can observe sentences consisting of complex and also compound sentences, unlike my translation, where most of the sentences are only complex.

*OT 1: Have you ever grabbed for a coupon offering a **FREE!** package of coffee beans—even though you don't drink coffee and **don't even have a machine with which to brew it?***

*ST 1: Vzali jste si někdy v obchodě vzorek kávy ZDARMA, **i když kávu nepijete a ani nemáte doma kávovar?***

*TT 1: Have you ever take a **FREE** coffee sample in a shop? **Even if you do not drink coffee or have a coffee maker at home?***

As you can detect, the construction of sentence can be very diverse. The original text is more detailed and it is full of expressions that are used in American English or English in general. The Czech translation (ST) is somewhat different from

the original one, with details and some verbal connections being scolded here. Still, the meaning of the sentence remains unchanged.

In the original it is a translation of one longer complex sentence, in the source translation this sentence is simplified, and in the target translation the whole complex sentence is divided into two separate sentences.

3.4 Glossary

3.4.1 Marketing Myopia

- confine/to confine hranice/omezit se (být zavřený, lokalizovat, zabránit šíření)

*The big contributions made by the industry itself are **confined** to the technology.*

- efficiency efektivita, účinnost
- fatuous hloupý, pitomý
- fiscal purgatory fiskální očištec
- freight nákladní doprava
- gadgetry zařízení, přístroj
- hence a proto (od té doby, a tudíž)

***Hence** the tenacious belief in the continuing competitive superiority of automobile made from crude oil.*

- premature senescence předčasné zastarávání
- prodigious ohromný, úžasný
- ration poměr, podíl
- reprieve/to reprieve milost/dočasně odložit trest
- runaway překotný (splašený, neřízený)

*It was itself a **runaway** substitute for the product it so triumphantly replaced.*

- saturated market nasycený trh
- span/to span časové rozpětí/zahrnovat
(překlenovat)

*I'll focus on petroleum in particular, because it **spans** more years and more vicissitudes.*

- to account být považován za..
- to blow over pominout, přehnat se
- to build upevnit (postavit, začlenit)

*To **build** my case as boldly as possible.*

- to give rise to something dát vznik, zapříčinit, vyvolat
- to grieve trápit se, truchlit

- přínos contribution (benefit)
*ZDARMA je fajn a představuje pro zákazníka jen a jen **přínos**.*
- rovnat se to equal to
- sáhnout po to reach (to touch)
*Asi 73 % z nich **sáhlo** po švýcarské lahůdce.*
- spokojit se to satisfy (to content)
- svést z cesty to mislead
- šestinásobný sixfold
- učenec scholar
- východní (původní) initial
- výměnný obchod bartering
- vždyť after all

4. CONCLUSION

The aim of the Bachelor's Thesis was translation of English texts into Czech and vice versa. Both texts were focused on the field of economy. The first source text was several chapters from the book *Marketing Myopia* written by Theodore Levitt. The second chosen text was a book about marketing tricks called *Jak drahé je zdarma* by Dan Ariely.

The thesis has two main parts – the theoretical part and the practical part. The first part comprises the theory of translation, translation procedures such as transcription, equivalence or adaptation. Functional styles as publicistic, technical or scientific can also be found there. The most attention is paid to the technical functional style, because both of translated books belong to that style.

The practical part consists of two translated parts of the texts. Both texts are accompanied by a commentary consisting of macro and micro analysis. The macro approach is focused on the source text, author of the book, text structure and target audience. The micro approach deals with translation difficulties such as idioms, quotations, transformation of word classes, sentence structure. This part also includes a comparison of the original version of *Predictably Irrational*, the source text translated to Czech and the target translation. At the end of the comment you can observe glossaries for both books containing economic terms.

The professional text is characterized mainly by long compound or complex sentences of several sentences and specifically focused terminology, so it is important for translator to be very familiar with the field and have the appropriate vocabulary. When translating such texts, it is not important to make a literal translation, the main thing is to translate the main idea of the text into translation.

Certain changes in the translation must always be made, because there are things that do not have an equivalent expression in the target translation. But the main thing is for the reader to understand the meaning of the text, this is how we know that the translation is done correctly.

5. ENDNOTES

- 1 Žvábek, Dušan. *Kapitoly z teorie překladu I*, p. 15
- 2 Knittlová, D. *K teorii i praxi překladu*, p. 5
- 3 Kufnerová, a další. *Překládání a čeština*, p. 39
- 4 Knittlová, D. *K teorii i praxi překladu*, p. 14
5. Prekladani.jehracka.com [online]
6. Onehourtranslation.com [online]
7. Culturesconnection.com [online]
8. Knittlová, D. *K teorii i praxi překladu*, p. 14
9. Ibid., p. 14
10. Thoughtco.com [online]
11. Culturesconnection.com [online]
12. Translationblog.net [online]
13. Knittlová, D. *K teorii i praxi překladu*, p. 14
14. Culturesconnection.com [online]
15. Knittlová, D. *K teorii i praxi překladu*, p. 14
16. Studentguide.ru [online]
17. Müllerová, E. *Funkční styly a jejich základní žánry v současné komunikaci*, p. 43
18. Ibid., p. 20
19. studfile.net [online]
20. Žvábek, Dušan. *Kapitoly z teorie překladu I*., p. 14
21. Ibid., p. 15
22. Gromová, E. a Hrdlička, M. *Antologie teorie odborného překladu*, p. 12
23. Danariely.com [online]
24. Wikipedia.org [online]
25. Marketing.guru [online]

26. English.stackexchange.com [online]

6. BIBLIOGRAPHY

6.1 Printed sources

ADAM, J. H. *Angličko-český ekonomický slovník: s česko-anglickým rejstříkem, výkladem a výslovností*. Vyd. 1. Praha: LEDA 1995. 652 s. ISBN 80-85927-03-9

ARIELY, Dan. *Predictable Irrational - The Hidden Forces That Shape Our Decisions*. Vyd. 4. New York City. Harper Collins Publishers, 2010. 368 s. ISBN 0062018205

ARIELY, Dan. *Jak drahé je zdarma: proč chytrí lidé přijímají špatná rozhodnutí: iracionální faktory v ekonomice i v životě*. Vyd. 1. Praha: Práh, 2009. 212 s. ISBN 978-80-7252-239-2.

FRONEK, Josef. *Velký anglicko-český a česko-anglický slovník*. Vyd. 2. Praha. LEDA, 2012. 1336 s. ISBN 978-80-7335-283-7.

HRDLIČKA, Milan, ed. a GROMOVÁ, Edita, ed. *Antologie teorie odborného překladu: (výběr z prací českých a slovenských autorů)*. Vyd. 1. Ostrava: Repronis, 2003. 104 s. ISBN 80-7329-0263-X.

KNITTLOVÁ, Dagmar. *K teorii i praxi překladu*. 2. vyd. Olomouc: Univerzita Palackého, 2000. 215 s. ISBN 80-244-0143-6.

KUFNEROVÁ, Zlata, a další. *Překládání a čeština*. Jinočany: Nakladatelství H & H, 1994. 268 s. ISBN 80-85787-14-8.

LEVITT, Theodore. *Marketing Myopia*. Vyd. 4. Allston. Harvard Business School Publis, 2008. 104 s. ISBN 1422126013

LINGEA. *Anglicko-český česko-anglický velký slovník*. Vyd. 3. Brno, LINGEA, 2010. 1680 s. ISBN 978-80-87062-85-2

ŽVÁČEK, Dušan. *Kapitoly z teorie překladu I: (odborný překlad)*. Vyd: I. Olomouc: Vydavatelství Univerzity Palackého, 1995. 51 s. ISBN 80-7067-489-X.

6.2 Online sources

7 translation techniques. *www.culturesconnection.com* [online]. [Retrieved 24 April 2020] Available from: <https://culturesconnection.com/7-translation-techniques/>

A Translation Technique. *www.translationblog.net* [online]. [Retrieved 24 April 2020] Available from: <https://translationblog.net/transposition-translation-technique/>

Calque: What Is It. *www.onehourtranslation.com* [online]. [Retrieved 24 April 2020] [cit. 24.04.2020]. Available from: <https://www.onehourtranslation.com/translation/blog/calque-what-it>

Dan Ariely. *Wikipedia.org* [online]. [Retrieved 24 April 2020] Available from: https://en.wikipedia.org/wiki/Dan_Ariely

Definition and Examples of Substitution in Grammar. *ThoughtCo.com* [online]. [Retrieved 24 April 2020] Available from: <https://www.thoughtco.com/substitution-grammar-1692005>

Functional styles and functional stylistics. *www.Studentguide.ru* [online]. [Retrieved 24 April 2020] Available from: <https://studentguide.ru/shpargalki-po-anglijskomu-yazyku/bilet-functional-styles-and-functional-stylistics.html>

Jak na překlad: Překladačské postupy. *www.prekladanijehracka.blogspot.com* [online]. [Retrieved 24 April 2020] Available from: <http://prekladanijehracka.blogspot.com/2011/01/prekladatelske-postupy.html>

Newspaper style. StudFiles [online]. [Retrieved 24 April 2020] Available from: <https://studfile.net/preview/2030486/page:19/>

What's the difference between a gerund and a participle? *www.english.stackexchange.com* [online]. [Retrieved 24 April 2020] Available from: <https://english.stackexchange.com/questions/66/whats-the-difference-between-a-gerund-and-a-participle>

7. ABSTRACT

The theme of the Bachelor's Thesis was the translation of economic texts from English into Czech and vice versa with a commentary.

During the elaboration of this work, printed and internet sources were both used. The theoretical part was devoted to translation theory, procedures of translation and functional styles.

The aim of this thesis was to translate any economic text from English into Czech in the range of approximately 10 pages. The second translated text was to contain about 5 pages and this time it was a translation from Czech into English. The first translated source text was the book *Marketing Myopia* by the American economist Theodore Levitt, who taught at Harvard Business School and was an editor at a local newspaper. The second translated text was *Jak drahé je zdarma* by American scientist Dan Ariely.

Both translations are further analyzed and described in macro and micro analysis. The first analysis was focused on the source text in general, the author, the structure and style of the text. The second analysis described translation problems, such as idiom translation, modulation, or different terminology. The following is a glossary of economic terms, some of them are illustrated in sentences. Both source texts are available in the appendices.

8. RESUMÉ

Tématem této bakalářské práce byl překlad ekonomických textů z angličtiny do češtiny a naopak. Překlad je doplněn komentářem skládajícím se z makro a mikro analýzy.

Během vypracování této práce byly použité zdroje tištěné podoby, ale i zdroje internetové. Teoretická část je věnována teorii překladu, překladovým metodám a funkčním stylům.

Cílem této bakalářské práce byl překlad libovolného ekonomického textu z angličtiny do češtiny v rozsahu přibližně 10 stran. Druhý překládaný text měl obsahovat okolo 5 stran a tentokrát se jednalo o překlad z češtiny do angličtiny. Prvním překládaným zdrojovým textem byla kniha *Marketing Myopia* od amerického ekonoma Theodora Levitta, který učil na Harvardské obchodní škole a byl redaktorem v tamějších novinách. Druhým překládaným textem byla kniha *Jak drahé je zdarma* od amerického vědce Dana Arielyho.

Oba překlady jsou dále rozebírány a popisovány v makro a mikro analýzách. První analýza je zaměřena na zdrojový text obecně, autora, strukturu a styl překládaného textu. V druhé analýze jsou popisovány problémy při překladu, jako například modulace, překlad idiomů nebo odlišná terminologie. Následuje glosář s odbrnými ekonomickými pojmy. V přílohách jsou k nahlédnutí oba dva zdrojové texty.

9. APPENDICES

9.1 MARKETING MYOPIA

THEODORE LEVITT

EVERY VERY MAJOR INDUSTRY was once a growth industry. But some that are now riding a wave of growth enthusiasm are very much in the shadow of decline. Others that are thought of as seasoned growth industries have actually stopped growing. In every case, the reason growth is threatened, slowed, or stopped is not because the market is saturated. It is because there has been a failure of management.

FATEFUL PURPOSES

The failure is at the top. The executives responsible for it, in the last analysis, are those who deal with broad aims and policies. Thus: The railroads did not stop growing because the need for passenger and freight grew. The railroads are in trouble today because freight transportation declined. That not because that need was filled by others (cars, trucks, airplanes, and even telephones) but because it was not filled by the railroads themselves.

They let others take customers away from them because they assumed themselves to be in the railroad business rather than in the transportation business. The reason they defined their industry incorrectly was that they were railroad oriented instead of transportation oriented; they were product oriented instead of customer oriented. Hollywood barely escaped being totally ravished by television. Actually, all the established film companies went through drastic reorganizations.

Some simply disappeared. All of them got into trouble not because of TV's inroads but because of their own myopia. As with the railroads, Hollywood defined its business incorrectly. It thought it was in the movie business when it was actually in the entertainment business. "Movies" implied a specific, limited product. This produced a fatuous contentment that from the beginning led producers to view TV as a threat. Hollywood scorned and rejected TV when it should have welcomed it as an opportunity—an opportunity to expand the entertainment business. Today, TV is a bigger business than the old narrowly defined movie business ever was. Had Hollywood been customer oriented (providing entertainment) rather than product oriented (making movies), would it have gone through the fiscal purgatory that it did? I doubt it.

What ultimately saved Hollywood and accounted for its resurgence was the wave of new young writers, producers, and directors whose previous successes in television had decimated the old movie companies and toppled the big movie moguls. There are other, less obvious examples of industries that have been and are now endangering their futures by improperly defining their purposes. I shall discuss some of them

in detail later and analyze the kind of policies that lead to trouble. Right now, it may help to show what a thoroughly customer-oriented management can do to keep a growth industry growing, even after the obvious opportunities have been exhausted, and here there are two examples that have been around for a long time. They are nylon and glass—specifically, E.I. du Pont de Nemours and Company and Corning Glass Works. Both companies have great technical competence. Their product orientation is unquestioned. But this alone does not explain their success.

After all, who was more pridefully product oriented and product conscious than the erstwhile New England textile companies that have been so thoroughly massacred? The DuPonts and the Cornings have succeeded not primarily because of their product or research orientation but because they have been thoroughly customer oriented also. It is constant watchfulness for opportunities to apply their technical know-how to the creation of customer-satisfying uses that accounts for their prodigious output of successful new products. Without a very sophisticated eye on the customer, most of their new products might have been wrong, their sales methods useless. Aluminum has also continued to be a growth industry, thanks to the efforts of two wartime-created companies that deliberately set about inventing new customer-satisfying uses. Without Kaiser Aluminum & Chemical Corporation and Reynolds Metals Company, the total demand for aluminum today would be vastly less.

ERROR OF ANALYSIS

Some may argue that it is foolish to set the railroads off against aluminum or the movies off against glass. Are not aluminum and glass naturally so versatile that the industries are bound to have more growth opportunities than the railroads and the movies? This view commits precisely the error I have been talking about. It defines an industry or a product or a cluster of know-how so narrowly as to guarantee its premature senescence. When we mention "railroads," we should make sure we mean "transportation." As transporters, the railroads still have a good chance for very considerable growth. They are not limited to the railroad business as such (though in my opinion, rail transportation is potentially a much stronger transportation medium than is generally believed).

What the railroads lack is not opportunity but some of the managerial imaginativeness and audacity that made them great. Even an amateur like Jacques Barzun can see what is lacking when he says, "I grieve to see the most advanced physical and social organization of the last century go down in shabby disgrace for lack of the same comprehensive imagination that built it up. [What is lacking is] the will of the companies to survive and to satisfy the public by inventiveness and skill."

SHADOW OF OBSOLESCENCE

It is impossible to mention a single major industry that did not at one time qualify for the magic appellation of "growth industry" In each case, the industry's assumed strength lay in the apparently unchallenged superiority of its product. There appeared to be no effective substitute for it. It was itself a run- away substitute for the product it so triumphantly replaced. Yet one after another of these celebrated industries has come under a shadow.

The prosperity of electric utilities continues to wax ex- travagant as the home is converted into a museum of electric gadgetry. How can anybody miss by investing in utilities, with no competition, nothing but growth ahead? But a second look is not quite so com- forting. A score of nonutility companies are well advanced toward developing a powerful chemical fuel cell, which could sit in some hidden closet of every home silently ticking off electric power. The electric lines that vulgarize so many neighborhoods would be eliminated. So would the endless demolition of streets and service interruptions during storms. Also on the horizon is solar energy, again pioneered by nonutility companies. Who says that the utilities have no competition?

Yet the established chains pompously ignored them. When they chose to notice them, it was with such derisive descriptions as 'cheapy', 'horse-and- buggy!', 'cracker-barrel stonckeping" and "unethical opportunists" The executive of one big chain announced at the time that he found "hard to believe that people will drive for miles to shop for foods and sacrifice the personal service chains have perfected and to which [the consumer] accustomed. As late as 1936, the National Wholesale Grocers convention and the New Jersey Retail Grocers Association said there was nothing to fear. They had to draw from miles around. When imitators came, there would be wholesale liquidations as volume fell. The high sales of the supers were said to be partly due to their novelty.

People wanted convenient neighborhood grocers. If the neighborhood stores would "cooperate with their suppliers, pay attention to their costs, and improve their service," they would be able to weather the competition until it blew over. It never blew over. The chains discovered that survival required going into the supermarket business. This meant the wholesale destruction of their huge investments in corner store sites and in established distribution and merchandising methods. The companies with "the courage of their convictions" resolutely stuck to the corner store philosophy. They kept their pride but lost their shirts.

A SELF-DECEIVING CYCLE

But memories are short.

“For example, it is hard for people who today confidently hail the twin messiahs of electronics and chemicals to see how things could possibly go wrong with these galloping industries.”

They probably also cannot see how reasonably sensible businessperson could have been as myopic as the famous Boston millionaire who early in the twentieth century unintentionally sentenced his heirs to poverty by stipulating that his entire estate be forever invested exclusively in electric streetcar securities. His posthumous declaration, "There will always be a big demand for efficient urban transportation," is no consolation to his heirs, who sustain life by pumping gasoline at automobile filling stations. Yet, in a casual survey I took among a group of intelligent business executives, nearly half agreed that it would be hard to hurt their heirs by tying their estates forever to the electronics industry. When I then confronted them with the Boston streetcar example, they chorused unanimously, "That's different!" But is it? Is not the basic situation growth industry, I believe. There are only identical? In truth, there is no such thing as a companies organized and operated to create and capitalize on growth opportunities.

Industries that assume themselves to be riding some automatic growth escalator invariably descend into stagnation. The history of every dead and dying "growth" industry shows a self-deceiving cycle of bountiful expansion and undetected decay. There are four conditions that usually guarantee this cycle: 1. The belief that growth is assured by an expanding and more affluent population; 2. The belief that there is no competitive substitute for the industry's major product. 3. Too much faith in mass production and in the advantages of rapidly declining unit costs as output rises; 4. Preoccupation with a product that lends itself to carefully controlled scientific experimentation, improvement, and manufacturing cost reduction. I should like now to examine each of these conditions in some detail. To build my case as boldly as possible, I shall illustrate the points with reference to three industries: petroleum, automobiles, and electronics. I'll focus on petroleum in particular, because it spans more years and more vicissitudes. Not only do these three industries have excellent reputations with the general public and also enjoy the confidence of sophisticated investors, but their managements have become known for progressive thinking in areas like financial control, product research, and management training. If obsolescence can cripple even these industries, it can happen anywhere.

POPULATION MYTH

The belief that profits are assured by an expanding and more affluent population is dear to the heart of every industry. It takes the edge off the apprehensions everybody understandably feels about the future. If consumers are multiplying and also buying more of your product or service, you can face the future with considerably more comfort than if the market were shrinking. An expanding market keeps the manufacturer from having to think very hard or imaginatively. If thinking is an intellectual response to problem, then the absence of a problem leads to the absence of thinking. If your product has an automatically expanding market, then you will not give much thought to how to expand it. One of the most interesting examples of this is provided by the petroleum industry.

Probably our oldest growth industry, it has an enviable record. While there are some current concerns about its growth rate, the industry itself tends to be optimistic. But I believe it can be demonstrated that it is undergoing a fundamental yet typical change. It is not only ceasing to be a growth industry but may actually be a declining one, relative to other businesses. Although there is widespread unawareness of this fact, it is conceivable that in time, the oil industry may find itself in much the same position of retrospective glory that the railroads are now in. Despite its pioneering work in developing and applying the present value method of investment evaluation, in employee relations, and in working with developing countries, the petroleum business is a distressing example of how complacency and wrongheadedness can stubbornly convert opportunities.

One of the characteristics of this and other industries that have believed very strongly in the beneficial consequences of an expanding population, while at the same time having a generic product for which there has appeared to be no competitive substitute, is that the individual companies have sought to outdo their competitors by improving on what they are already doing. This makes sense, of course, if one assumes that sales are tied to the country's population strings, because the customer can compare products only on a feature-by-feature basis. I believe it is significant, for example, that not since John D. Rockefeller sent free kerosene lamps to China has the oil industry done anything really outstanding to create a demand for its product. Not even in product improvement has it showered itself with eminence. The greatest single improvement - the development of tetraethyl lead came from outside the industry, specifically from General Motors and DuPont. The big contributions made by the industry itself are confined to the technology of oil exploration, oil production, and oil refining.

ASKING FOR TROUBLE

In other words, the petroleum industry's efforts have focused on improving the efficiency of getting and making its product, not really on improving the generic product or its marketing. Moreover, its chief product has continually been defined in the narrowest possible terms- namely, gasoline, not energy, fuel, or transportation. This attitude has helped assure that: Major improvements in gasoline quality tend not to originate in the oil industry. The development of superior alternative fuels also comes from outside the oil industry, as will be shown later. Major innovations in automobile fuel marketing come from small, new oil companies that are not primarily preoccupied with production or refining.

These are the companies that have been responsible for the rapidly expanding multipump gasoline stations, with their successful emphasis on large and clean layouts, rapid and efficient driveway service, and quality gasoline at low prices. Thus, the oil industry is asking for trouble from outsiders. Sooner or later, in this land of hungry investors and entrepreneurs, a threat is sure to come. The possibility of this will become more apparent when we turn to the next dangerous belief of many managements. For the sake of continuity, because this second belief is tied closely to the first, I shall continue with the same example.

THE IDEA OF INDISPENSABILITY

The petroleum industry is pretty much convinced that there is no competitive substitute for its major product, gasoline- or if there is, that it will continue to be or, a derivative of crude oil, such as diesel fuel or kerosene jet fuel. There is a lot of automatic wishful thinking in this assumption. The trouble is that most refining companies own huge amounts of crude oil reserves.

“It is hard for people who hail the twin messiahs of electronics and chemicals to see how things could possibly go wrong with these galloping industries.”

These have value only if there is a market for products into which oil can be converted. Hence the tenacious belief in the continuing competitive superiority of automobile made from crude oil. This idea persists despite all historic evidence against it. The evidence not only shows that oil has never been a superior product for any purpose for very long but also that the oil industry has never really been a growth industry. Rather, it has been a succession of different businesses that have gone through the usual historic cycles of growth, maturity, and decay. The industry's overall survival is owed to a series of miraculous escapes from total obsolescence, of last- minute and unexpected reprieves from total disaster reminiscent of the perils of Pauline.

THE PERILS OF PETROLEUM

To illustrate, I shall sketch in only the main episodes. First, crude oil was largely a patent medicine. But even before that fad ran out, demand was greatly expanded by the use of oil in kerosene lamps.

The prospect of lighting the world's lamps gave rise to an extravagant promise of growth. The prospects were similar to those the industry now holds for gasoline in other parts of the world. It can hardly wait for the underdeveloped nations to get cars in every garage. In the days of the kerosene lamp, the oil companies competed with each other and against gaslight by trying to improve the illuminating characteristics of kerosene. Then suddenly the impossible happened. Edison invented a light that was totally nondependent on crude oil. Had it not been for the growing use of kerosene in space heaters, the incandescent lamp would have completely finished oil as a growth industry at that time. Oil would have been good for little else than axle grease.

Then disaster and reprieve struck again. Two great innovations occurred, neither originating in the oil industry. First, the successful development of coal-burning domestic central-heating systems made the space heater obsolete. While the industry reeled, along came its most magnificent boost yet: the internal combustion engine, also invented by outsiders. Then, when the prodigious expansion for gasoline finally began to level off in the 1920s, along came the miraculous escape of the central oil heater. Once again, the escape was provided by an outsider's invention and development. And when that market weakened, wartime demand for aviation fuel came to the rescue. After the war, the expansion of civilian aviation, the dieselization of railroads, and the explosive demand for cars and trucks kept the industry's growth in high gear. Meanwhile, centralized oil heating—whose boom potential had only recently been proclaimed—ran into severe competition from natural gas.

While the oil companies themselves owned the gas that now competed with their oil, the industry did not originate the natural gas revolution, nor has it to this day greatly profited from its gas ownership. The gas revolution was made by newly formed transmission companies that marketed the product with an aggressive ardor. They started a magnificent new industry, first against the advice and then against the resistance of the oil companies. By all the logic of the situation, the oil companies themselves should have made the gas revolution. They not only owned the gas, they also were the only people experienced in handling, scrubbing, and using it and the only people experienced in pipeline technology and transmission. They also understood heating problems. But, partly because they knew that natural gas would compete with their own sale of heating oil. The oil companies pooh-poohed the potential of gas. The revolution was finally started by oil pipeline executives who, unable to persuade their own companies to go into gas, quit and organized the spectacularly successful gas transmission companies.

Even after their success became painfully evident to the oil companies, the latter did not go into gas transmission. The multibillion-dollar business that should have been theirs went to others. As in the past, the industry was blinded by its narrow preoccupation with a specific product and the value of its reserves. It paid little or no attention to its customers' basic needs and preferences. The postwar years have not witnessed any change. Immediately after World War II, the oil industry was greatly encouraged about its future by the rapid increase in demand for its traditional line of products. In 1950, most companies projected annual rates of domestic expansion of around 6% through at least 1975.

Though the ratio of crude oil reserves to demand in the free world was about 20 to 1, with 10 to 1 being usually considered a reasonable working ratio in the United States, booming demand sent oil explorers searching for more without sufficient regard to what the future really promised. In 1952, they "hit" in the Middle East: the ratio sky-rocketed to 42 to 1. If gross additions to reserves continue at the average rate of the past five years (37 billion barrels annually), then by 1970, the reserve ratio will be up to 45 to 1. This abundance of oil has weakened crude and product prices all over the world.

9.2 JAK DRAHÉ JE ZDARMA

DAN ARIELY

PROČ NÁS BEZPLATNÉ VĚCI NĚKDY VYJDOU TAK DRAHO

Vzali jste si někdy v obchodě vzorek kávy ZDARMA, i když kávu nepijete a ani nemáte doma kávovar? A co všechny ty jogurtíky, džusíky a sušenky, které nabízejí lepší děvy při ochutnávkách? A jak jste na tom doma – taky se vám tam válí spousta reklamních triček, nefunkčních propisek a magnetických kalendářů, které jste někde získali ZDARMA?

Každý ví, že dostat něco ZDARMA je skvělý pocit. Nula není jen obyčejná cena – na to je příliš výjimečná. Nula působí na mozek jako alarm a zdroj iracionálního vzrušení. Koupili byste si nějakou drobnost, kdyby ji zlevnili z 50 na 20 centů? Možná ano. Koupili byste si něco, kdybychom to zlevnili z 50 centů na dva? Asi ano. A vzali byste si to, kdybychom šli z 50 centů na nulu? Ručím vám za to, že ano!

Proč je slovo ZDARMA tak neodolatelné? Proč nás nula na cenovce vždycky tak vzruší? Vždyt někdy nám bezplatný dárek může nadělat víc trablů než radosti. Copak se vám nikdy nestalo, že jste si z konference odnesli blok, tužku nebo přívěšek na klíče, i když jste věděli, že se s tím budete zbytečně tahat domů a nakonec to stejně vyhodíte? Nebo že jste stáli dlouho (příliš dlouho) ve frontě na bezplatný kornoutek zmrzliny? Nebo že jste si koupili dva kusy nějakého výrobku jen proto, abyste dostali třetí zdarma – i když po pravdě by vám stačil jeden?

Nula má pěkně dlouhou historii. Babyloňané ji vymysleli, staří Řekové o ní debatovali na vysoké filozofické úrovni (jak něco může být nic?). Indický učenec Pingala nulu spároval s jedničkou, staří Mayové i Římané ji zařadili do svého početního systému. Své pravé místo našla nula v roce 498, když se indický astronom Arjabhata jednou zrána posadil v posteli a vzkřikl: „Sthanam sthanam dása gunam,“ což se dá přibližně přeložit jako „místo k místu a desetinásobná je hodnota“. Tak se zrodil současný desítkový zápis. Od té doby nula zažívala opravdový rozmach. Rozšířila se do arabského světa, kde dále rozkvetla; přes Iberský poloostrov přeskočila do Evropy (díky španělským Maurům), nechala si trochu vylepšit fasádu od Italů a konečně se přeplavila přes Atlantik do Nového světa. V Silicon Valley pak našla spoustu pracovních příležitostí, a to vždy v partě s jedničkou.

Tolik tedy krátká historie nuly. Ještě jsme si ale nic neřekli o tom, co se stane, když koncept nuly použijeme na peníze. ZDARMA je kouzelné slovo, které nedělá jen krásné slevy a výprodeje, ale zásadně ovlivňuje naše rozhodování.

Kdyby slůvko ZDARMA bylo virus nebo subatomární částice, dal bych je pod elektronový mikroskop nebo rozřezal na tenké plátky, abych si mohl prohlédnout jeho strukturu a vnitřní funkce. V behaviorální ekonomii ovšem musíme používat jiné

nástroje – takové, které nám umožní zpomalit lidské chování a zkoumat je pěkně krok za krokem. Jak už jste určitě uhodli, naším nejdůležitějším nástrojem je experiment.

Při jednom experimentu jsme Kristina Shampanierová (postgraduální studentka z MIT) a já začali dělat do čokolády. Tedy skoro. U vchodu do školy jsme postavili velký stůl a začali jsme studentům nabízet dva druhy čokolády – pralinky Lindt a známé pusinky (Kisses) od firmy Hershey. Nad náš „obchůdek“ jsme dali velkou ceduli „1 zákazník – 1 čokoláda“. Když jste přišli blíže, viděli jste oba druhy čokolády i ceny, které jsme za ně chtěli. (Ceny jsme schválně schovali tak, aby byly viditelné jen těm, kdo přišli opravdu blízko ke stolu. Nechtěli jsme, aby atraktivní cenovka nebo slůvko ZDARMA už z dálky přitáhly jen určitý typ zákazníků. Takový umělý předvýběr by totiž částečně znehodnotil výsledky výzkumu.)

Jestli se v čokoládě moc nevyznáte, tak vám alespoň v rychlosti řeknu, že Lindt je renomovaná švýcarská firma, která míchá tu nejjemnější čokoládu už sto šedesát let. Pralinky Lindt jsou obzvláště oblíbené – jsou lahodně krémové a mají neodolatelnou chuť. Když je kupujete ve velkém, stojí asi 50 centů za kus. Pusinky od Hershey také nejsou špatné, ale buďme upřímní, jsou poněkud obyčejné. Však jich také fabrika Hershey vychrlí denně 80 milionů. V městečku Hershey v Pensylvánii, kde firma sídlí, mají dokonce i uliční lampy tvar všudypřítomných pusinek.

Co se tedy dělo, když se studenti nahnuli k našemu stolu? Nejdřív jsme nastavili cenu na 15 centů za pralinku Lindt a 1 cent za pusinku od Hershey. Zákazníci se zachovali velmi racionálně: porovnali chuť a kvalitu pusinek se švýcarskými pralinkami a rozhodli se. Asi 73 % z nich sáhlo po švýcarské lahůdce, 27 % si koupilo lacinou pusinku.

A teď se podívejme, jak kouzelné slovíčko ZDARMA změnilo situaci. Snížili jsme cenu obou produktů o cent, takže pralinky Lindt teď byly za 14 centů a pusinky za nulu. Změnili lidé svoje chování? A proč by vlastně měli? Vždyť cenový rozdíl zůstal stejný jako předtím.

Magické slůvko ZDARMA ovšem způsobilo zázrak! Skromná pusinka od Hershey se zničehonic stala velkým favoritem. Najednou si ji vybralo 69% zákazníků, což je oproti původním 27% rapidní nárůst. Naproti tomu švýcarské pralinky spadly ze 73 % na 31 %.

Co se to stalo? Nejdřív mi dovoluňte říct, že existuje řada situací, kdy ZDARMA je fajn a představuje pro zákazníka jen a jen přínos. Například když v obchodním domě narazíte na koš ponožek ZDARMA, není důvod si je nevzít. Klidně si jich naberte, kolik chcete. Problémy začínají, když se nějaké bezplatné zboží postaví do soutěže s jiným zbožím za normální cenu. Slovíčko ZDARMA nás pak často omámí a my uděláme rozhodnutí, které jsme původně nechtěli a které pro nás racionálně vzato není nejlepší.

Představte si například, že jdete do sportovních potřeb s úmyslem koupit si kvalitní bílé ponožky – takové ty s dvojnásob prošitou patou a z příjemného materiálu. O patnáct

minut později opouštíte obchod, ale v ruce třímáte mnohem levnější pár ponožek – bez zesílené paty a z „kousavé“ látky – jen proto, že u něj byla akce 1+1 ZDARMA. V tomto případě jste se vzdali něčeho lepšího a spokojili se s něčím, co vaše nároky úplně nesplňuje, a to všechno vinou slovíčka ZDARMA. V našem experimentu jsme tuhle situaci napodobili tím, že jsme zákazníkům řekli, že každý si může koupit jen jednu čokoládovou dobrotu. Jejich rozhodnutí tedy muselo být buď – anebo, stejně jako v případě ponožek – buď kvalitní, nebo levné. Proto byla reakce studentů na zlevnění čokolády tak dramatická. Obě sladkosti zlevnily o stejnou částku. Cenový rozdíl mezi nimi zůstal zachován. Zrovna tak i očekávaný požitek z obou zůstal zachován – na jedné straně byla pořád vynikající švýcarská čokoláda, na druhé straně skromnější domácí výrobek.

Podle klasické ekonomické teorie by rovnoměrné snížení cen nemělo vyvolat žádnou změnu v chování zákazníků. Na začátku si 27% studentů vybíralo pusinky a 73 % kupovalo pralinky. A protože cenová relace se nezměnila, nemělo se změnit ani jednání zákazníků. Jak by řekl klasický ekonom, důstojný pán s hůlkou a tlustými knihami plnými osvědčených teorií: výchozí podmínky se nezměnily, takže zákazníci by i nadále měli hromadně upřednostňovat pralinky ze Švýcarska. (Jestli vás zajímá detailnější rozbor toho, jak racionální zákazník rozhoduje o svém nákupu, podívejte se do dodatku k této kapitole.)

Praktický život ovšem ukázal něco jiného. Studenti div že nezbourali náš stůl, jak se snažili dostat k bezplatným pusinkám od Hershey. Ne proto, že by předtím pragmaticky vyhodnotili svůj užitek, ale protože je omámilo slovo ZDARMA. Jak iracionální jsou lidé – ale jak snadno se dají odhadnout předem!

Naše závěry potvrdila i další série pokusů, při nichž jsme pusinkám od Hershey postupně přidělili cenovku 2 centy, 1 cent a ZDARMA, zatímco pralinky od Lindt stály 27 centů, 26 centů a 25 centů. Když jsme zlevnili pusinky ze 2 na 1 cent a zároveň s tím zlevnili pralinky z 27 na 26 centů, poměr nákupů se nezměnil. Ale když jsme snížili cenu pusinek z 1 centu na ZDARMA, reakce byla dramatická. Zákazníci se najednou dožadovali pusinek jako diví.

Samozřejmě jsme si uvědomili, že takto provedený experiment možná nemá tu největší vypovídací hodnotu. Co když lidé dávali přednost cenovce ZDARMA hlavně proto, že u sebe zrovna neměli drobné nebo že se jim nechtělo hledat peněženku v kabelce? Pusinky by pak byly uměle zvýhodněny kvůli pohodlí, ne kvůli ceně. Abychom tuto obavu vyvrátili, udělali jsme experiment i v prostředí, kde žádný rozdíl v pohodlí nebyl. Zašli jsme do menzy na MIT a vystavili čokolády těsně před kasami. Kdo chtěl, mohl po nich sáhnout – jejich cena se prostě jen připočetla k celkovému účtu za jídlo, takže pohodlí bylo pořád stejné. Co se stalo? I v tomto případě se studenti skoro jako jeden muž rozhodli pro čokoládu, na které byl nápis ZDARMA, i když lepší výrobek byl jen o málo dražší.

Co nás tak fascinuje na slovíčku ZDARMA? Proč vždy neracionálně hrábneme do mísy s nápisem ZDARMA, i když v ní není to, co opravdu chceme?

Myslím, že odpověď je následující: většina transakcí má svoje plusy a svoje minusy, ale když je něco zdarma, tak máme tendenci na minusy úplně zapomenout. Cenovka ZDARMA má takový emocionální náboj, že cokoli zdarma se nám rázem zdá mnohem hodnotnější, než jaké to opravdu je. Proč? Asi proto, že lidské bytosti mají instinktivní strach ze ztráty. Úspěch slova ZDARMA je založen právě na tomto odvěkém strachu. Když si vezmeme zboží, které je ZDARMA, zdá se nám, že žádná ztráta se nekoná. Vždyť je to přece zdarma, říkáme si. I když to nebude úplně super, nic nás to nestojí! Nehrozí, že bychom udělali špatné rozhodnutí. Takže hurá na ZDARMA!

Z tohoto důvodu nula není jen jedna z mnoha cenovek, něco jako 10 centů nebo třeba dolar. Jistě, i cenový rozdíl 10 centů může vyvolat velkou reakci – třeba když prodáváte miliony barelů ropy. Ale nic nepřekoná nadšení, která v nás vyvolá cena rovná nule! Každé zlevnění má svůj efekt, ale zlevnění na ZDARMA představuje úplně jinou ligu.

Ukážu vám na příkladu, jak si člověk mnohdy koupí i to, co zrovna nechce, jen kvůli tomu, že vsadí na sugestivní slovo ZDARMA.

Nedávno jsem viděl inzerát významného výrobce elektroniky, který mi nabízel SEDM DVD ZDARMA!, když si koupím jeho nový přehrávač s vysokým rozlišením HD. Za prvé: potřebuju já vůbec HD přehrávač? Momentálně asi ne, protože zatím existuje jen velmi málo filmů ve formátu HD DVD. Ale řekněme, že by se mi přehrávač hodil. Nebylo by v tomto případě stejně lepší počkat pár měsíců, než se ceny usadí? Co je dnes absolutní novinka za 600 dolarů, může být zítra běžné zboží za 200. Za druhé: vypadá to, že výrobce svou nabídkou sleduje i nějaké další cíle. HD systém této společnosti totiž soutěží o přežití s tzv. systémem Blu-Ray, který má širší podporu a možná na trhu převládne. Blu-Ray momentálně vede a má našlápnuto k totální dominanci. (Dnes je již jasné, že systém Blu-Ray opravdu

zvítězil. Toshiba v únoru 2008 oficiálně potvrdila, že přestane podporovat svůj formát HD DVD, čímž se pro Blu-Ray otevřela cesta k ovládnutí trhu. Co potom znamená pár disků ZDARMA, když samotný přehrávač může být za chvilku k ničemu? Vzpomeňme si na příklad videoformátu Beta VHS, který se také neprosadil. Tohle jsou racionální úvahy, díky kterým snad nepropadneme šalbě slova ZDARMA. Ale co vám budu povídat, těch sedm bezplatných DVD vypadá opravdu lákavě!

Když se bavíme o nákupech, není divu, že ZDARMA vyhrává. Ale je tomu tak i v případě, že se jedná o výměnný obchod? Podléháme bezplatným věcem pořád tak bláhově? Před několika lety, v době, kdy se slaví Halloween, mě napadlo udělat malý experiment, který by to ověřil.

Brzy večer zaklepal na naše dveře první koledníček – devítiletý Joey, oblečený jako Spiderman a vybavený velkou žlutou taškou na pochutiny, které mínil dostat od sousedů. Jeho matka šla za ním s odstupem jen několika kroků, zřejmě

aby se přesvědčila, že žádný zlotřilý soused nenabídne Joeymu jablko se schovanou žiletkou. (Mimochodem, v médiích tolik propírané jablko se žiletkami je novinářská kachna. V Americe se nikdy nic takového nestalo, ale přesto tenhle mýtus koluje o každém Halloweenu. Je to moderní legenda.) Maminka tedy šla v Joeyho stopách, ale držela se diskrétně v pozadí, aby chlapec měl pocit, že koleduje úplně sám.

Nejdřív na mě Joey vybafl tradiční halloweenské pořekadlo „Trick or treat!“ – „Koledu, nebo vám něco provedu!“ Rekl jsem mu, ať nastaví pravou ruku, a vložil jsem mu do ní tři pusinky od Hershey. „Můžeš taky dostat jednu z těchhle tyčinek Snickers,“ řekl jsem Joeymu a ukázal mu dvě čokoládové tyčinky, jednu malou a jednu obří. „Když mi dáš jednu z tvých tří pusinek, dám ti menší Snickers. A když mi dáš dvě z tvých tří pusinek, dostaneš tuhle velkou tyčinku Snickers.“

Malé dítě se třeba může oblékat jako červenomodrý pavouk, ale to neznamená, že je hloupé. Malá tyčinka Snickers vážila unci, zatímco pusinka sotva šestinu unce. Stačilo dát mi malou pusinku a Joey si mohl odnést šestkrát víc čokolády. Velká tyčinka Snickers měla asi dvě unce, takže i tady čekal Joeyho šestinásobný výnos. Bystrý devítiletý hoch byl s výpočtem hotov raz dva. Vrátil mi dvě pusinky, hrábl po velké tyčince Snickers a zmizel.

Joey nebyl sám, kdo tak rychle a přesně spočítal své šance. Všechny děti toho večera až na jedno se rozhodly pro větší čokoládovou tyčinku a daly mi dvě Hershey pusinky.

Další koledník, který přicházel k naší verandě, byla malá Zoe. Byla oblečená jako princeznička – dlouhé bílé šaty, kouzelná hůlka v jedné ruce a kyblík s oranžovou dýní v druhé ruce. Sel s ní i její táta a mladší sestřička, která vypadala v králičím převleku opravdu roztomile. Jak se blížili, zavolala Zoe milým hláskem: „Trick or treat!“ (Musím přiznat, že v minulosti jsem několikrát projevil svou ďábelskou povahu a odpověděl nečekaně „Trick!“ Většina dětí se na chvíli bezradně zastavila, protože tahle odpověď nebyla v plánu a nikdo nevěděl, jak na ni zareagovat.)

Ze Zoe jsem si ovšem šprtouchlata nedělal a dal jsem jí její koledu – tři Hershey pusinky. Zároveň jsem jí ale nabídl, ať si vybere ze dvou možností. Za prvé: když mi dá jednu pusinku zpátky, dám jí velkou tyčinku Snickers. Za druhé: nemusí mi dávat nic a já jí stejně dám malou tyčinku Snickers ZDARMA.

Kdyby si to Zoe racionálně spočítala (jako to udělal Joey), zjistila by, že nejlepší je vzdát se jedné pusinky a získat velké Snickers. Dvě unce čokolády za šestinu unce, tomu já říkám dobrý obchod! V předchozím experimentu děti projevovaly skvělou logiku a rozhodovaly se racionálně. Ale to bylo v situaci, kdy každá tyčinka Snickers měla nějakou cenu. Ted byla malá tyčinka zdarma – co to s rozhodováním udělá? Co udělá Zoe a její chytrá dívčí hlavička? Zvolí si racionální postup (a tedy velké Snickers), nebo ji ZDARMA ošálí a svede z logické cesty?

Jak už jste asi uhodli, Zoe a další děti se nechaly úplně okouzlit slovem ZDARMA. Asi 70% z nich ignorovalo nejvýhodnější nabídku a rozhodlo se pro tu méně výhodnou, protože byla ZDARMA!

Stejný experiment jsme pak s Kristinou zopakovali i na poněkud větších dětech – studentech z MIT. Výsledky byly velmi podobné těm halloweenským. Magnetická přitažlivost nuly se neomezuje jen na koupi, ale působí zrovna tak silně i při prosté směně zboží. Slovu ZDARMA se prostě ná odolat!

A co vy? Myslíte si, že máte nulu pod kontrolou? Udělejme si malý kviz. Představte si, že vám zdarma nabídnu poukázku do obchodu Amazon v hodnotě 10 dolarů. Druhá možnost je větší poukázka v hodnotě 20 dolarů, ale za tu budete muset zaplatit 7 dolarů. Rychle přemýšlejte. Kterou možnost si vyberete?

Jestli jste dali přednost menšímu certifikátu ZDARMA, tak patříte k většině. Stejně jako vy se rozhodla i velká většina lidí, kterých jsme se dotazovali v jednom z bostonských hypermarketů. Ale podívejte se na nabídku znovu: 20dolarový certifikát za 7 dolarů znamená zisk 13 dolarů. To je přece jasně lepší než bezplatný certifikát v hodnotě 10 dolarů! Vidíte, jak iracionálně my lidé jednáme?

Dovolte mi vyprávět krátký příběh, který skvěle ilustruje vliv slova ZDARMA na naše chování. Před několika lety začal internetový obchod Amazon nabízet pro objednávky od určité výše dopravu zdarma. Kdo si koupil jednu knihu za 16,95 dolaru, platil k tomu ještě poštovné a balné 3,95 dolaru. Ale stačilo objednat dvě knížky za 31,90 a Amazon celé poštovné i balné uhradil za vás!

Mnozí zákazníci určitě původně nechtěli druhou knížku (mluvím tady z vlastní zkušenosti), ale když viděli dopravu ZDARMA, nemohli odolat a přihodili do košíku další položku. Marketingoví experti v Amazonu byli samozřejmě spokojeni. Brzy si ale všimli, že v jedné zemi – ve Francii – se objednávky vůbec nezvýšily. Jak to? Že by snad francouzský zákazník byl racionálnější než ti ostatní? Asi sotva. Ukázalo se, že francouzští kupci reagují odlišně, neboť jim byla předložena jiná nabídka.

Místo aby francouzský Amazon nabídl dopravu ZDARMA, rozhodli se v Paříži účtovat u větších nákupů symbolické balné a poštovné v ceně 1 frank. Jen frank – tedy asi 20 amerických centů. To se od nuly moc neliší, že? Ale ouha, ve vnímání zákazníků se to liší velice. Když konečně francouzský Amazon přistoupil na bezplatnou dopravu u větších zakázek, došlo k dramatickému nárůstu prodejů i tam. Jinými slovy: dopravu za 1 frank, což je opravdu výhodná nabídka, Francouzi úplně ignorovali. Ale jakmile cena klesla na nulu, nadšení zákazníci se jen hrnuli.