

EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE

OBCHODNÁ FAKULTA

Evidenčné číslo: 102002/I/2023/3612216373788544

MANAŽMENT ZNAČKY INŠTITÚCIE VO VEREJNOM SEKTORE

Diplomová práca

2023

Bc. Klaudia Mackovičová

EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE

OBCHODNÁ FAKULTA

**MANAŽMENT ZNAČKY INŠTITÚCIE VO VEREJNOM
SEKTORE**

Diplomová práca

Študijný program: marketingový a obchodný manažment

Študijný odbor: ekonómia a manažment

Školiace pracovisko: Katedra marketingu

Vedúci záverečnej práce: Ing. Martin, Mravec, PhD.

Bratislava 2023

Bc. Klaudia Mackovičová

Čestné vyhlásenie

Čestne vyhlasujem, že záverečnú diplomovú prácu som vypracovala samostatne a že som uviedla všetku použitú literatúru v závere diplomovej práce.

V Bratislave, dňa:

.....

Mackovičová

Pod'akovanie

Týmto by som sa chcela poďakovať môjmu vedúcemu školiteľovi diplomovej práce Ing. Martinovi Mravcovi, PhD, za jeho ochotu, pomoc a odborné vedenie, ktorú mi počas celej doby písania práce poskytoval.

ABSTRAKT

MACKOVIČOVÁ, Klaudia: *Manažment značky inštitúcie vo verejnom sektore..* – Ekonomická univerzita v Bratislave. Obchodná fakulta; Katedra marketingu. – Vedúci záverečnej práce: Ing. Martin, Mravec, PhD. – Bratislava: OF EU, 2023, 85 s.

Cieľom záverečnej práce je zhodnotiť manažment značky a analyzovať súčasnú pozíciu značky Všeobecná zdravotná poisťovňa a.s. na trhu na základe dostupných údajov. Diplomová práca je rozdelená do piatich kapitol. Obsahuje osemnásť grafov, päť tabuliek, dva obrázky a jednu prílohu. Prvá kapitola je venovaná teórii manažmentu značky. Opisujú sa základné pojmy z manažmentu značky, asociácie, identitu, imidž, hodnotu, lojalitu a positioning značky a zaoberá sa SWOT analýzou. V ďalšej časti sa charakterizuje cieľ práce, nasleduje metodika práce a charakteristika metód skúmania, ktoré sme v práci použili. Záverečná kapitola sa zaoberá charakteristikou vybranej spoločnosti a analýzou danej problematiky. Výsledkom riešenia danej problematiky je na základe analýzy dotazníkového prieskumu a SWOT analýzy navrhnutie opatrení a cieľov na zlepšenie manažmentu značky v danej inštitúcii.

Kľúčové slová: manažment značky, identita značky, imidž značky, lojalita ku značke, hodnota značky, positioning, SWOT analýza

ABSTRACT

MACKOVIČOVÁ, Klaudia: *Brand Management of the Public Sector Institution*. – University of Economics in Bratislava. Faculty of Commerce; Department of Marketing. – Supervisor: Ing. Martin Mravec, PhD. – Bratislava: OF EU, 2023, 85 pages.

The goal of the thesis is to evaluate the brand management and analyze the current position of the brand Všeobecná zdravotná poisťovňa a.s in the market based on available data. The thesis is divided into five chapters. It contains eighteen graphs, five tables, two figures and one attachment. The first chapter is dedicated to the theory of brand management. The first chapter is dedicated to the theory of brand management. It describes the basic concepts of brand management, associations, identity, image, value, loyalty, and brand positioning, and deals with SWOT analysis. The following section characterizes the aim of the paper, followed by the methodology and methods of research which were used. The final chapter deals with the characterization of the selected company and the analysis of the issue at hand. As a result of solving this issue, measures and objectives for improving brand management in the given institution are proposed based on the analysis of the questionnaire survey and SWOT analysis.

Key words: brand management, brand identity, brand image, brand loyalty, brand value, positioning, SWOT analysis

Obsah

Zoznam použitých ilustrácií, tabuliek a grafov.....	9
Úvod	10
1 Súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí	11
1.1 Vymedzenie základných pojmov z manažmentu značky.....	12
1.2 Asociácie značky.....	15
1.3 Identita značky a imidž značky	16
1.4 Hodnota značky.....	21
1.5 Vnímanie značky a lojalita ku značke.....	23
1.6 Brand poistioning	27
1.6.1 Komunikácia brand positioningu	28
1.7 Trendy v oblasti brandingu	30
1.8 SWOT analýza	32
1.7.1 Zostavenie SWOT matice	33
1.7.2 Výhody využitia SWOT analýzy	34
2 Cieľ práce	36
2.1. Čiastkové ciele práce.....	36
3 Metodika práce a metódy skúmania	37
3.1. Pracovné postupy	37
3.2. Spôsob získavania údajov	37
3.3 Použité vedecké metódy vyhodnotenia a interpretácie výsledkov.....	37
3.4 Charakteristika dotazníkového prieskumu	38
4 Výsledky práce	39
4.1 Charakteristika spoločnosti Všeobecná zdravotná poisťovňa a.s.	39
4.2 Výsledky dotazníkového prieskumu	44
4.3 SWOT analýza	65
5 Diskusia a odporúčania	71
Záver	74
Zoznam použitej literatúry	76
Prílohy.....	81
Príloha 1: Dotazník	82

Zoznam použitých ilustrácií, tabuliek a grafov

Obrázok 1 Aakerov model hodnoty značky	23
Obrázok 2 Logo spoločnosti.....	42
Tabuľka 1 Identita vs. imidž značky	17
Tabuľka 2 Presuny klientov medzi poisťovňami	40
Tabuľka 3 Klientstvo respondentov v rokoch	46
Tabuľka 4 Percentuálne vyhodnotenie úrovne reklám.....	50
Tabuľka 5 SWOT analýza.....	68
Graf 1 Povedomie respondentov o značkách zdravotných poisťovní.....	45
Graf 2 Klientstvo respondentov	46
Graf 3 Reklama VŠZP	48
Graf 4 Reklama konkurenčných poisťovní.....	49
Graf 5 Hodnotenie reklám	49
Graf 6 Sieťový graf atribútov VŠZP	54
Graf 7 Sieťový graf atribútov Dôvery.....	54
Graf 8 Sieťový graf atribútov Union.....	55
Graf 9 Sieťový graf atribútov všetkých troch poisťovní.....	55
Graf 10 Vnímanie aktuálnej situácie inštitúcie	56
Graf 11 Benefity VŠZP	57
Graf 12 Benefity Dôvera.....	58
Graf 13 Benefity Union	59
Graf 14 Hodnotenie skúseností klientov s VŠZP	60
Graf 15 Poistenci VŠZP	62
Graf 16 Poistenci Dôvery.....	63
Graf 17 Poistenci Union.....	63
Graf 18 Stratégia vyplývajúca zo SWOT analýzy	70

Úvod

Témou mojej diplomovej práce je manažment značky inštitúcie vo verejnom sektore. Danú tému som rozhodla spracovať, pretože som popri štúdiu inklinovala k tejto téme a zaujala ma. Je to téma, ktorá nie je veľmi frekventovaná a myslím si, že jej spracovanie bude výrazný prínos pre prax v danej problematike. V dnešnej dobe sú značky považované za kľúčové faktory, ktoré zvyšujú hodnotu spoločností. Manažment značky je proces marketingu, ktorý využíva stratégie a techniky na analýzu a plánovanie toho, ako je značka vnímaná na trhu. Branding zahŕňa vytvorenie jedinečnej identity pre produkty a služby spoločností. Taktiež môže pomôcť vybudovať lojalitu zákazníkov, zvýšiť podiel na trhu a vytvárať zmysluplné povedomie o značke. Na základe týchto nových skutočností a zistení je dobré keď aj inštitúcie, ktoré nie sú založené na komerčnom princípe sa vedia starať o svoju značku a imidž značky, vedia mať dobrú identitu, prostredníctvom ktorej sú potom na trhu vnímané a majú úspešný posicioning, na základe ktorého servisujú svojich klientov a ponúkajú im riešenia, ktoré potrebujú.

Hlavným cieľom práce je zhodnotiť manažment značky a analyzovať súčasnú pozíciu značky inštitúcie vo verejnom sektore na trhu na základe dostupných údajov získaných z dotazníkového prieskumu a identifikovať perspektívy pre jej ďalší výkon. K dosiahnutiu hlavného cieľa sme si stanovili ďalších päť čiastkových cieľov, ktoré je potrebné splniť. Ako objekt skúmania na danú problematiku sme si zvolili organizáciu Všeobecná zdravotná poisťovňa a.s.

Diplomovú prácu máme rozdelenú do piatich hlavných kapitol. Prvá kapitola prehľad o súčasnom stave riešenej problematiky doma a v zahraničí sme si vymedzili základné pojmy z manažmentu značky. Charakterizovali sme si tiež asociácie, identitu, imidž, hodnotu, vnímanie, lojalitu ku značke a pozíciu značky. Nakoniec sme si opísali metodický nástroj SWOT analýzu. V druhej časti práce máme opísané ciele, hlavné a čiastkové. Tretia kapitola je venovaná metodike práce a metódam skúmania, koncentrujeme sa v nej na použité metódy skúmania a ich opis a pracovné postupy, ktoré sme v práci využili. Štvrtá kapitola je venovaná konkrétnej skúmanej inštitúcii, ktorú sme si na prácu zvolili. Na začiatku kapitoly sme si charakterizovali spoločnosť, jej služby a postavenie na trhu. Ďalej sme si zostavili dotazníkový prieskum pre spotrebiteľov, ktorý sme analyzovali. Nakoniec sme si zostavili SWOT analýzu inštitúcie na vyhodnotenie súčasného stavu spoločnosti. V poslednej piatej kapitole diskusia a odporúčania sme si zhodnotili prieskum trhu a SWOT analýzu a navrhli sme odporúčania na zlepšenie.

1 Súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí

Značka v súčasnosti predstavuje pojem, ktorý je veľmi často zmieňovaný, pretože predstavuje dôležitý konkurenčný nástroj. Značky sú okolo nás všadeprítomné, či už ide o prácu, zábavu alebo voľný čas, sme vnorení vo svete značiek. V minulosti sa značky využívali skôr na odlišenie a identifikáciu ich pôvodu. Vplyvom modernizácie a digitalizácie je dnes značka považovaná za garant kvality. V mnohých ohľadoch môžu značky definovať kým podnik je alebo kým byť chce. Cieľom značiek je poskytovať hodnotu zákazníkom, obchodníkom a ďalším iným relevantným zainteresovaným stranám. Pri produktoch a službách sa značka snaží zvýšiť ich vnímanú hodnotu pre spotrebiteľa. Branding je určitý spôsob ako sa spoločnosť môže odlíšiť od konkurencie a mal by reprezentovať to kým podnik je a ako chce aby ho vnímali spotrebiteľia.

Zdravotné poisťovne v zahraničí sa viac starajú o značku, ich manažment značky presahuje rámec marketingu. Naopak pri manažmente značky na Slovensku podniky využívajú jednoduché princípy, nejdú do skúsenosti so značkou a nedbajú na positioning značky.

Rakúska zdravotná poisťovňa Gesundheitskasse použila rebranding značky aby oslovila novú generáciu potencionálnych poistencov. Už od začiatku bojovala za rovnaké príležitosti pre prírodnú a konvenčnú medicínu. Blízkosť k prírode zdravotnej poisťovne je rozpoznateľná aj vizuálne a zelený postoj je jadrom rebrandingu. Tento rebranding považujú za moderný, svieži a blízky prírode. Gesundheitskasse stavia na alternatívnej medicíne a to sa odráža aj na značke. Prirodzené farby loga a naznačené tvary listov vyjadrujú zelený postoj zdravotnej poisťovne. Myšlienka prírody sa tak dôsledne premieta do značky.¹

Česká štátna Všeobecná zdravotní pojišťovna je lídrom českého systému verejného zdravotného poistenia už tridsaťjeden rokov. V tomto roku vo februári poisťovňa otvorila debatu o udržateľnosti zdravotného systému a dôležitosti prevencie. Spustila komunikačnú kampaň online obchodu systemshop.cz, ktorý je fiktívny. V tomto e-shope odrýva ceny za zákroky, lekárske úkony a zdravotnícke pomôcky, napríklad na protézu dolnej končatiny, dialýzu či hospitalizáciu v nemocnici. Vychádzajú tu zo spriemerovaných údajov z dát poisťovne za posledné dva roky. Zvolili provokatívnejšiu formu kampane, ktorá bežala do

¹ DACHCOM. *Branding für EGK: Grünes Statement*. [elektronický zdroj] 2020. Dostupné na: <https://www.dachcom.com/de-ch/arbeiten/egk/branding-fur-egk-grunes-statement>.

konca marca. Idea kampane ukazuje rozdiely medzi nákladnou liečbou a cenou prevencie. Originálna komunikačná kampaň je založená na ponuke obstarania zdravia v e-shope a vychádza z faktu, že Česi veľmi radi nakupujú na internete. Spolu so spustením elektronického obchodu bola zahájená reklamná kampaň v televízii, online priestore, tlači, rozhlasovom vysielaní a na vonkajších plochách. Touto kampaňou chcela spoločnosť upútať pozornosť ľudí.²

Štátna zdravotná poisťovňa NHS (National Health Service) je považovaná za najsilnejšiu britskú značku, ktorá porazila aj BBC a Amazon. NHS vynakladá veľa financií na imidž značky a reklamu, účelom jej brandingu je odlíšiť svoj produkt od konkurentov. Hodnoty NHS sú spolupráca pre pacientov (pacienti musia byť na prvom mieste), rešpekt a dôstojnosť, záväzok ku kvalite starostlivosti, súcit, zlepšovanie životov (poskytuje výnimočnú liečbu a pomáha ľuďom viesť lepši a zdravší život) a posledná hodnota každý sa počíta (bez ohľadu na okolnosti, zázemie, presvedčenie a situáciu).³ Poslaním NHS je „poskytnúť starostlivosť a služby, ktoré by sme my a naše rodiny chceli využiť.“ Ďalej víziou inštitúcie je „umožňujeme ľuďom žiť zdravší a nezávislejší život prostredníctvom vysokokvalitnej bezproblémovej starostlivosti.“⁴

1.1 Vymedzenie základných pojmov z manažmentu značky

Definícia značky

Značku považujeme za urýchl'ovač obchodu, je pokladaná za nositeľ a nadhodnoty, ktorú spotrebiteľia zvyčajne uprednostňujú. Značka je niečo čo býva v mysliach spotrebiteľov, odráža ich vnímanie a z hľadiska podniku je to určité poznávacie znamenie.⁵

Značka je identita konkrétneho produktu, služby alebo podnikania. Značka môže mať mnoho podôb, vrátane mena, znaku, symbolu, farebnej kombinácie alebo sloganu.

² KILIÁN, Karel. *VZP spustila bizarní e-shop. Nabízí v něm protézy, bypass, transplantace či hospitalizaci na JIP*. [elektronický zdroj] 2023. Dostupné na: <https://www.zive.cz/clanky/vzp-spustila-bizarni-e-shop-nabizi-v-nem-protezy-bypass-transplantace-ci-hospitalizaci-na-jip/sc-3-a-220626/default.aspx>.

³ OFICIÁLNA STRÁNKA NHS. *The NHS values*. [elektronický zdroj]. 2021. Dostupné na: <https://www.healthcareers.nhs.uk/working-health/working-nhs/nhs-constitution>.

⁴ OFICIÁLNA STRÁNKA NHS. *The NHS values*. [elektronický zdroj]. 2021. Dostupné na: <https://www.nhs.uk/>.

⁵ KLEPOCHOVÁ, Dagmar – KORČOKOVÁ, Marína. *Manažment značky*. 1. vyd. Bratislava : Ekonóm, 2022. 9 s. ISBN 978-80-225-4951-6.

Predstavuje spôsob ako rozoznať spoločnosti na trhu a je hlavným nástrojom komunikácie s cieľovými skupinami.⁶

Význam značky

Významov má značka takisto viacero a tými sú identifikačný, garančný a osobnostný význam. Identifikačný význam znamená, že podľa originality a typických znakov značky ju dokážeme odlíšiť od konkurenčných značiek. Garančný význam vyjadruje, že každý spotrebiteľ sa domnieva, že dostane záruku kvality produktu alebo služby, ktorú im daná značka ponúka. Osobnostný význam spočíva v tom, že zákazník, ktorý si kúpi určitú značku, či už lacnejšiu, drahšiu alebo aj menej známu, známejšiu, tak ho dokážeme zaradiť do konkrétnej ekonomickej a spoločenskej kategórie.⁷

Funkcie značky

V stredoveku boli značky používané na odlíšenie kvalitných výrobkov od nekvalitných. Išlo o začiatok ochrany zákazníka, ktorý pomocou značky mohol zistiť, odkiaľ tovar pochádza. Značka prešla dlhým vývojom od prvých pečiatok, pečatí, portrétov a ďalších až do dnešnej. V 19. storočí sa stala značka právne uznávaným priemyselným majetkom. Postupný vývoj značiek so sebou priniesol množstvo nových funkcií značky.⁸

Medzi základné funkcie značky patrí identifikácia, diferenciacia a diverzifikácia. Identifikácia výrobku, služby či podniku spočíva v jednoduchšej orientácii spotrebiteľa v širokej ponuke produktov a uľahčuje jeho nákupné rozhodovanie. Diferenciacia výrobkov a služieb slúži na odlíšenie sa od konkurencie. Spotrebiteľia očakávajú, že im značka poskytne prémiovú hodnotu, ktorú ostatné neznačkové produkty nemajú. Diverzifikácia výrobkov a služieb znamená odlíšenie výrobkov na základe ceny a kvality.⁹

Značka môže plniť aj ďalšie funkcie, ako je napríklad časová a vecná kontinuita, ktorá zaisťuje, že značka dokáže obstáť v konkurencii, v novo zavádzaných konkurenčných výrobkov za pomoci modernizácie a inovácií. Významná je tiež funkcia nositeľa hodnoty, nositeľa tradície, záruky kvality výrobku, reprezentanta spôsobu života a symbolu svojej

⁶ TANAKA, N. 2014. *Brand management*. Revised edition. World Technologies: University Publications. 2014. 7 s. ISBN: 978-81-323-3968-7.

⁷ HEALEY, Matthew. *Co je branding?*. Praha: Slovart. 2008. 256 s. ISBN: 978-80-7391-167-6.

⁸ BÁRTA, Vladimír. – PÁTÍK, Ladislav. – POSTLER, Milan. *Retail marketing*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2009. 90 s. ISBN 978-80-7261-207-9.

⁹ MACHKOVÁ, Hana. *Mezinárodní marketing: nové trendy a reflexe změn ve světě*. 3., aktualiz. a přeprac. vyd. Praha: Grada, 2009. 108 s. ISBN 978-80-247-2986-2.

doby. Značka predstavuje dôležitý marketingový nástroj, ktorý umožňuje komunikáciu so spotrebiteľmi, obchodnými partnermi a širokou verejnosťou.¹⁰

Prvky značky

Prvok značky je vizuálna alebo verbálna informácia, ktorá slúži na identifikáciu a diferenciaciu produktu. Značka je tvorená niekoľkými prvkami, ktoré môžeme rozdeliť do dvoch skupín. Prvú skupinu tvoria racionálne prvky a druhú skupinu emocionálne prvky. Racionálne prvky oslovujú ľavú hemisféru mozgu a naopak emocionálne prvky cieľia na pravú, intuitívnu hemisféru mozgu. Racionálne prvky tvoria viditeľnú súčasť značky a slúžia predovšetkým ku ľahkej identifikácii značky medzi širokou ponukou ostatných produktov alebo služieb. Prikladom racionálneho prvku môže byť napríklad symbol. Skupina emocionálnych prvkov značky je založená na emóciách vyvolaných značkou v mysliach spotrebiteľov. Tieto prvky sú menej viditeľné na prvý pohľad a udávajú štýl, charakter a tón značky.¹¹

Brand manažment

Brand management je oblasť riadenia zameriavajúca sa na tému značky. Brand management zahŕňa dve oblasti. Prvá je tzv. brand building - budovanie znalosti o značke, druhá oblasť predstavuje riadenie značky. Kľúčom budovania značky je identita a hodnota značky. Vytváranie značky dáva vodítko pre spracovanie marketingového programu namiereného na kľúčové cieľové trhy. Branding určuje akú stratégiu zvoliť tým, že sa zameria na to, čo je pre trh podstatné.¹²

Je to všetko o zachytení cieľového trhu pre váš produkt alebo službu a vytvorení dôvery v mysliach súčasných a potenciálnych zákazníkov. Cieľom brandingu je živo odovzdať správu, zvýšiť lojalitu zákazníkov a presvedčiť jednotlivca, aby si kúpil produkt, čím sa vytvorí emocionálne spojenie so zákazníkmi. Vytvára tiež predstavy zákazníkov o produkte alebo službe.¹³

¹⁰ MACHKOVÁ, Hana. *Mezinárodní marketing: nové trendy a reflexe změn ve světě*. 3., aktualiz. a přeprac. vyd. Praha: Grada, 2009. 108 s. ISBN 978-80-247-2986-2.

¹¹ PŘIBOVÁ, Marie a kol. *Strategické řízení značky: Brand management*. Vyd. 1. Praha: Ekopress, 2000. 43 s. ISBN 80-86119-27-0.

¹² KAPUTA, Catherine. *Staňte se značkou!* Praha: Management Press, 2011. 28 s. ISBN 978-80-7261-234-5.

¹³ SHETHNS, Jesal. *12 Major Principles of Brand Management*. 2015. [elektronický zdroj]. Dostupné na: <https://www.educba.com/12-basic-principles-of-brand-management/>.

Silná značka znižuje vnímané bezpečnostné, peňažné a sociálne riziká zákazníka pri kúpe produktu alebo služby. Zákazník môže lepšie vnímať hmotný tovar s názvom značky. Silná značka má vyšší podiel na trhu a mala by dostať dobrú podporu, aby sa udržala z dlhodobého hľadiska. Je dôležité riadiť všetky značky a budovať hodnotu značky v priebehu času. Tu prichádza na rad užitočnosť a dôležitosť riadenia značky. Dobrý plán riadenia značky pomáha budovať firemný imidž a manažér značky musí dohliadať na celkový výkon značky. Úspešné značky sú výsledkom robustného systému riadenia značky.¹⁴

V širšom meradle manažment značky zahŕňa riadenie nehmotných aj hmotných charakteristík značky. V prípade značiek produktov hmotný majetok zahŕňa samotnú položku, balenie a napríklad cenu. V prípade služieb hmotný majetok zahŕňa zákaznícku skúsenosť, zatiaľ čo nehmotný majetok zahŕňa emocionálne spojenie.¹⁵

1.2 Asociácie značky

Asociácie značky sú atribúty značky, ktoré sa spotrebiteľom vybavujú, keď sa hovorí o konkrétnej značke. Súvisí s implicitnými a explicitnými významami, ktoré si spotrebiteľ spája s konkrétnou značkou. Asociáciu značky možno definovať aj ako mieru, do akej je konkrétny produkt alebo služba uznávaná v rámci svojej kategórie produktov alebo služieb.¹⁶

Asociácie značky sú formované na nasledujúcich základoch:¹⁷

- kontakt zákazníkov s organizáciou a jej zamestnancami
- reklamy
- slovná reklama, recenzie od druhých
- cena
- celebrity, ktoré sú spojované so značkou
- kvalita produktu/služby

¹⁴ SHETHNS, Jesal. *12 Major Principles of Brand Management*. 2015. [elektronický zdroj]. Dostupné na: 12 Major Principles of Brand Management for successful Business (educba.com).

¹⁵ SHETHNS, Jesal. *12 Major Principles of Brand Management*. 2015. [elektronický zdroj]. Dostupné na: 12 Major Principles of Brand Management for successful Business (educba.com).

¹⁶ PATEL, Pinakin. – PATEL, Lavkesh. *Brand Association*. 2012. 3 s. [elektronický zdroj]. Dostupné na: <https://www.scribd.com/presentation/89529999/Brand-Association>.

¹⁷ PATEL, Pinakin. – PATEL, Lavkesh. *Brand Association*. 2012. 4 s. [elektronický zdroj]. Dostupné na: <https://www.scribd.com/presentation/89529999/Brand-Association>.

- produkty/služby ponúkané konkurenciou
- produktová trieda/kategória, do ktorej značka patrí
- miesto nákupu/predaja

Vytvorenie pozitívnej a jedinečnej asociácie pri zakladaní hodnoty značky sú dôležité informácie. Každá informácia, ktorá zaujme myseľ spotrebiteľov je v pamäti uložená a môže byť aktivovaná ďalšími podnetmi a informáciami. Tieto verbálne, kontextové, abstraktné a vizuálne informácie vytvárajú základ asociovaných väzieb spotrebiteľov na značku. Asociácie prepojené so značkou je spojenie názorov, postrehov, dojmov, ideí, zručností a myšlienok. Sila v novo vzniknutej asociácii spočíva v kvalite, utriedení a intenzite už uložených asociácií spojených v pamäti s danou značkou. Dôležitým bodom pre vytvorenie silnej asociácie je tzv. kódovanie v pamäti. Časté stretávanie sa s informáciami o výrobku alebo službe, ktoré núti spotrebiteľov aktívne o produkte alebo službe premýšľať, vedú k silnejším asociáciám zakódovaných v pamäti. Kvalita a kvantita sú dôležitým ukazovateľom intenzity každej asociácie. Intenzita má vplyv na proces vybavovania si z pamäti. Pre tento proces sú dôležité ešte ďalšie faktory, akými sú výskyt iných informácií, ktoré môžu viesť k prehliadnutiu alebo spleteniu informácií. Tento problém sa vyskytuje najmä v kategórii s väčším počtom konkurentov. Ďalším faktorom je čas, ktorý môže ovplyvniť intenzitu asociácie. Finálnym faktorom sú potencionálne predstaviteľné informácie, ktoré si spotrebiteľ vybaví v určitom kontexte. Cieľom marketingu je snaha umožniť spotrebiteľom prístup ku správnym informáciám o výrobku alebo službe, ktoré zaistí pozitívne asociácie v pamäti spotrebiteľov.¹⁸

1.3 Identita značky a imidž značky

Identita značky je spôsob, akým sa spoločnosť prezentuje spotrebiteľom a ako chce aby ju zákazník vnímal. **Imidž značky** znamená to, ako zákazníci značku skutočne vnímajú. Podnik má menšiu kontrolu nad svojím imidžom a vždy sa snaží zosúladiť imidž značky s požadovanou identitou značky.¹⁹

Zásadné rozdiely medzi identitou a imidžom značky si predstavíme v nasledujúcej tabuľke.

¹⁸ PODNIKATEL.CZ, *Ideální asociace se značkou*. [elektronický zdroj]. Dostupné na: <https://www.podnikatel.cz/pruvodce/marketing/idealni-asociace-se-znackou/>.

¹⁹ PAHWA, Aashish. *What Is Brand Image? – Importance & Examples*. 2022. [elektronický zdroj]. Dostupné na: <https://www.feedough.com/brand-image-explanation-examples/>.

Tabuľka 1 Identita vs. imidž značky

	Identita značky	Imidž značky
<i>Definícia</i>	Spôsob, akým sa chce značka vyobraziť svojim spotrebiteľom, trhu. To ako sa značka na seba hľadí.	Pohľad zákazníkov na značku, ako ju skutočne vidia na základe ich interakcií.
<i>Kontrola</i>	Plná kontrola nad značkou.	Podnik má menšiu kontrolu nad svojim imidžom.
<i>Použité prvky</i>	Viditeľné prvky značky.	Asociácie značky aj viditeľné prvky.
<i>Indikácia</i>	Ako sa značka identifikuje.	Vnímanie značky spotrebiteľmi.
<i>Hmatateľnosť</i>	Hmatateľná, súvisí s vizuálnou reprezentáciou podniku.	Nehmotný, odráža autenticnosť a charakter podnikania.

Zdroj: <https://www.feedough.com/brand-image-explanation-examples/>.

Identita a imidž značky majú spoločné to, že obe sa týkajú spôsobov, akými sa podnik prezentuje na trhu.

Identita značky je hmatateľná a oslovuje zmysly spotrebiteľov. Môžeme ju vidieť, dotknúť sa jej, držať ju, počuť a sledovať. Identita značky podporuje uznanie, zosilňuje diferenciáciu a sprístupňuje veľké myšlienky a význam.²⁰

Obzvlášť dôležitým pojmom pri vytváraní značky je identita značky – jedinečný súbor asociácií spojovaných so značkou. Identita značky je významným aspektom všetkých značiek, ktorý im určuje smer, význam a účel. Určitá identita hovorí spotrebiteľom, čo značka predstavuje a sľubuje im určité kvality. Má určitú podobnosť s pojmom positioning značky. Identita rovnako ako positioning je dielom marketérov, ktorí sa snažia vybudovať u zákazníkov určité predstavy o značke a jej kvalitách. Identita vyjadruje predstavy marketérov, sústreďuje sa na to, aká by mala značka v budúcnosti byť.²¹

Štruktúra identity značky pozostáva z jadra a obalu. Jadro nazývané tzv. **základná identita** je tvorené takými asociáciami, ktoré sú konzistentné, pevné a nadčasové. Obal potom predstavuje asociácie spojené so značkou, ktoré sa môžu meniť v závislosti od

²⁰ WHEELER, Alina. *Designing Brand Identity*. 5th edn. Wiley. 2017. 4 s. ISBN: 978-111-937-541-8.

²¹ AAKER, David – JOACHIMSTHALER, Erich. *Brand Leadership*. New York: The Free Press, 2000. 40 s. ISBN 0-684-83924-5.

predstavenia nových produktov danej značky či prechodu značky na nové trhy. Základná identita sú asociácie spojené so samotným produktom alebo službou, jeho kvalitou, spôsobom užitia a zemou pôvodu. **Rozšírená identita** zahŕňa to, čo odlišuje značkové výrobky od tých neznačkových. Sú to asociácie, ktoré súvisia s výrobcom danej značky, vizuálnou stránkou značky či osobnosti do ktorých sa značka personifikuje.²²

Identitu značky reprezentujú dimenzie, ktoré sa delia do štyroch skupín:²³

- Značka ako produkt

Asociácie spojené s produktom sú dôležitou súčasťou celkovej identity značky, pretože sú priamo spojené s výberom značky a zážitkom s užívaním produktu. Spadajú sem hodnoty výrobku, jeho funkcie a vlastnosti, ktorými disponuje. Možno sem zaradiť tiež našich cieľových zákazníkov, či trh na ktorom sa predáva produkt alebo ponúka služba.

- Značka ako organizácia

Táto perspektíva sa sústreďí na atribúty organizácie. Atribúty akými sú inovácie, kvalita, vplyv na životné prostredie, kultúra, hodnoty a programy vytvorené spoločnosťou. Atribúty spoločnosti majú typicky dlhšiu trvanlivosť ako atribúty produktu a sú viac odolné voči konkurencii. Budovanie značky ako organizácie vie prispieť k celkovej hodnote, pretože asociácie ako výborný zákaznícky servis, ohľad na životné prostredie, či orientácia na lokálne prostredie môže viesť k emočnému zapojeniu spotrebiteľa.

- Značka ako symbol

Silný symbol môže priniest súdržnosť a štruktúru do identity značky, urobiť ju jednoduchšie rozpoznateľnú a zapamätateľnú. Jeho absencia by mohla pre značku znamenať kľúčovú nevýhodu. V podstate čokoľvek sa môže stať symbolom značky, avšak existujú tri základné typy symbolu: vizuálny obraz, metafora a dedičstvá značky.

²² AAKER, David. *Brand building*, Brno: Computer Press, 2003. 60 s. ISBN 80-7226-885-6.

²³ AAKER, David. *Building strong brands*, The Free Press, 1996. 78 s. ISBN 978-0-02-900151-6.

- Značka ako osoba

Stavanie značky na jej osobnostných charakteristikách naznačuje, že bude oveľa pestrejšia a bohatšia, než značka stavaná čisto na atribútoch produktu. Osobnosť značky môže vytvoriť silnú pozíciu niekoľkými spôsobmi. Jednak môže byť pre spotrebiteľa spôsobom ako vyjadriť jeho vlastnú osobnosť a taktiež môže tvoriť základ vzťahu medzi značkou a spotrebiteľom. V neposlednej rade osobnosť značky môže pomôcť pri komunikovaní atribútov produktu a jeho funkčných benefitoch.

Imidž značky spotrebiteľia vnímajú na základe ich interakcií a skúseností so značkou alebo ich presvedčenia o tom, čo by značka mala byť. Rôzni zákazníci môžu značku vnímať odlišne. Vytvorenie konzistentného imidžu je preto dôležitá úloha každého podnikania.²⁴

Imidž značky môže pozostávať z neustále meniacich sa a prispôsobujúcich sa prepojení. Dobrý imidž posilňuje spojenie značky s publikom a lojalitu ku značke. Na imidž značky spoločnosti vplýva:²⁵

- Vizuality – väčšina spotrebiteľov si ich spája s brandingom a dobré vizuality sú hmatateľným cieľom. Paleta farieb, typ grafiky a logo, ktoré si podnik vyberie či použije zohráva úlohu v tom ako publikum vníma značku.
- Reklama – nekvalitne vytvorená reklama pôsobí v mysliach spotrebiteľov negatívne a ovplyvňuje ich rozhodovanie o nákupe. Naopak kvalitná a inovatívna reklama vie priaznivo ovplyvniť spotrebiteľov.
- Zrozumiteľnosť správ – prostredníctvom sociálnych médií a oficiálnych webových stránok je dôležitá zrozumiteľnosť správ. Správy zahŕňajú sľuby, ktoré značka dáva a schopnosť značky ich dodržiavať.
- Zákaznícky servis – viac ako 70% spotrebiteľov deklaruje svoje sympatie ku značke kvôli výbornému zákazníckemu servisu a takmer také isté percento spotrebiteľov by sa rozhodlo nevrátiť sa ku značke kvôli slabému

²⁴ PAHWA, Aashish. *What is brand image? Importance & Examples*. [elektronický zdroj]. 2022. Dostupné na: <https://www.feedough.com/brand-image-explanation-examples/>.

²⁵ DODHIA, Zaheer. *What is a Brand Image and How Do You Measure it?* [elektronický zdroj]. 2021. Dostupné na: <https://readwrite.com/what-is-a-brand-image-and-how-do-you-measure-it/>.

zákazníckemu servisu. Individuálny zákaznícky servis je jedným z najefektívnejších spôsobov, ako vytvoriť silný imidž značky.

- Vzťah s verejnosťou – príležitosť pre značku, aby prevzala zodpovednosť za svoj vlastný imidž. Vstup do komunity, sponzorovanie alebo účasť na podujatiach je jasným dôkazom hodnôt, ktoré spoločnosť zastáva. Takmer 90% spotrebiteľov sa rozhodne zostať lojálni ku značke, ktorú považujú za spoločnú s ich vlastnými hodnotami, čo je dôležité pre rast a úspech podnikov.
- Follow-up – špecifický bod zákazníckeho servisu, ktorý si zaslúži hlbšiu pozornosť vo vzťahu zákazník - značka. Nie je to len o zaistení spokojnosti spotrebiteľov s nákupmi, ale tiež o tom zistiť, prečo sú nespokojní alebo sklamaní. Napríklad prečo sa spotrebiteľia, ktorí sa nikdy nestali klientmi rozhodli tak urobiť.

Každá organizácia sa snaží budovať silný imidž, pretože ten pomáha naplňovať jej podnikateľské motívy. Spoločnosť, ktorá má zlý imidž môže mať problémy s prevádzkou a nemusí byť schopná uvádzať nové produkty na trh pod rovnakou značkou. Silný imidž značky má tieto výhody:²⁶

- väčší zisk, keď značka vie prilákať nových zákazníkov,
- jednoduchšie predstavenie nových produktov alebo služieb pod rovnakou značkou,
- zvyšovanie dôvery existujúcich zákazníkov,
- udržanie si dôvery zákazníkov a
- lepšie vzťahy medzi podnikom a spotrebiteľom.

Mnohí spotrebiteľia (najmä mileniáli a generácia Z) nekupujú produkty alebo služby preto, že je to pre nich najlepšia možnosť, ale kvôli tomu aké hodnoty spoločnosť zastáva. Štúdia Harvard Business Review zistila, že 64% spotrebiteľov tvrdí, že zdieľané hodnoty sú hlavným dôvodom, prečo majú s danou značkou vzťah.²⁷

²⁶ PAHWA, Aashish. *What is brand image? Importance & Examples*. [elektronický zdroj]. 2022. Dostupné na: <https://www.feedough.com/brand-image-explanation-examples/>.

²⁷ EXPERIENCE MANAGEMENT. *What ist brand image and how do you measure it*. [elektronický zdroj] 2022. Dostupné na: <https://www.qualtrics.com/experience-management/brand/brand-image/>.

Existuje viacero spôsobov ako môžu spoločnosti merať imidž značky. Prieskum vnímania značky je najbežnejší spôsob, ktorý spoločnosti používajú na monitorovanie imidžu svojej značky. Pomôže pochopiť, ako je značka vnímaná v mysliach zákazníkov, potenciálnych zákazníkov a tiež zamestnancov a ďalších zainteresovaných strán.²⁸

Niektoré spôsoby ako ešte môžu značky merať imidž zahŕňajú:²⁹

1. Meranie vnímania značky prostredníctvom cieľových skupín, prieskumov a počúvanie sociálnych médií
 - Fókusové skupiny, ktoré môžu dosiahnuť výsledky prostredníctvom neformálnych diskusií, kde môžu spoločnosti zhodnotiť všeobecné presvedčenia a postoje ku značke a pochopiť imidž značky.
 - Pomocou počúvania sociálnych médií je možné dosiahnuť monitorovaním konverzácií a zmienok týkajúcich sa značky na sociálnych sieťach.
2. Koncepčné mapy značky
 - Ide o vizuálne reprezentácie asociácií značiek, ako ich tvoria spotrebitelia.
3. Sémantické diferenciálne škálovanie
 - Je to metóda, ktorá používa polárne opačné prídavné mená alebo príslovky ako koncové body na stupnici, ktoré zákazníci vedia použiť na hodnotenie značiek.

1.4 Hodnota značky

Hodnota značky je pridaná hodnota, ktorú značka pridáva výrobkom a službám. Môže spočívať v spôsobe, akým spotrebitelia uvažujú, cítia a konajú vo vzťahu ku značke, rovnako ako v cenách a ziskovosti, ktoré značka prináša.³⁰

Pojem hodnota značky nemá len jeden zmysel a nie je jednoznačný a jednoduchý. Marketingoví špecialisti a odborníci používajú rôzne pohľady pre skúmanie hodnoty

²⁸ EXPERIENCE MANAGEMENT. *What ist brand image and how do you measure it.* [elektronický zdroj] 2022. Dostupné na: <https://www.qualtrics.com/experience-management/brand/brand-image/>.

²⁹ WILLIAMS, Abigail. *Všetko čo potrebujete vedieť o imidži značky.* [elektronický zdroj]. 2020. Dostupné na: <https://varional.com/vsetko-co-potrebujete-vediet-o-imidzi-znacky/>.

³⁰ KOTLER, P. 2013. *Marketing management*. 14. vyd. Praha: GRADA Publishing, 2013. 281 s. ISBN 978-80-247-4150-5.

značky. Na hodnotu značky je možné nazerať z dvoch perspektív, a to z pohľadu podniku a z pohľadu spotrebiteľa.³¹

Hodnota značky (brand value) **z pohľadu podniku** znamená schopnosť značiek generovať zisk. Značka, ktorá neprináša zisk nemá žiadnu finančnú hodnotu. Hodnota značky je dôležitým nehmotným aktívom, ktoré má pre spoločnosť psychologickú a finančnú hodnotu. Vlastníci značiek badajú hodnotu značky predovšetkým v lepšom odlíšení sa od konkurencie, vyššej lojality spotrebiteľov, menšej zraniteľnosti voči krízam a konkurencii, vo vyšších maržiach a v možnosti rozširovať značku aj na ďalšie produkty a služby.³²

Hodnota značky (brand equity) **z pohľadu spotrebiteľa** je multidimenzionálny a komplexný koncept, jeho pochopenie je kľúčové pre značku, ktorá naplňa svoj konkurenčný potenciál. Populárnou definíciou hodnoty značky je definícia od renomovaného marketingového teoretika a profesora Davida Aackera, ktorý definuje hodnotu značky ako *„Súbor aktív alebo pasív vo forme viditeľnosti značky, asociácií so značkou a lojality zákazníkov, ktoré pridávajú alebo ubierajú z hodnoty súčasného alebo potencionálneho produktu alebo služby riadenej značkou.“*³³

Komponenty hodnoty značky z pohľadu spotrebiteľa

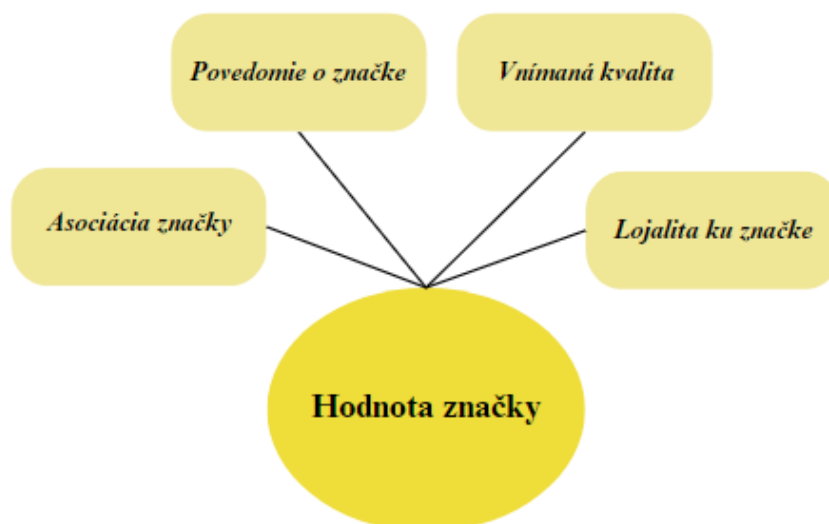
Kľúčové komponenty z ktorých pozostáva hodnota značky sú: povedomie o značke, asociácia značky, vnímaná kvalita a lojalita ku značke.³⁴

³¹ KLEPOCHOVÁ, Dagmar – KORČOKOVÁ, Marína. *Manažment značky*. 1. vyd. Bratislava : Ekonóm, 2022. 41 s. ISBN 978-80-225-4951-6.

³² KLEPOCHOVÁ, Dagmar – KORČOKOVÁ, Marína. *Manažment značky*. 1. vyd. Bratislava : Ekonóm, 2022. 42 s. ISBN 978-80-225-4951-6.

³³ WILLIAMS, Abigail. *What is brand equity?* [elektronický zdroj]. 2021. Dostupné na: <https://www.thebrandingjournal.com/2021/02/brand-equity/>.

³⁴ WILLIAMS, Abigail. *What is brand equity?* [elektronický zdroj]. 2021. Dostupné na: <https://www.thebrandingjournal.com/2021/02/brand-equity/>.



Obrázok 1 Aakerov model hodnoty značky

Zdroj: *Vlastné spracovanie*

Asociácia značky zahŕňa čokoľvek súvisiace so značkou, čo vyvoláva pozitívne alebo negatívne pocity, napríklad funkčné, sociálne alebo emocionálne výhody produktu alebo služby. V širšom zmysle sa to týka celkového imidžu značky a toho, čo si spotrebitelia s týmto imidžom spájajú. Ak si spotrebitelia spájajú so značkou prevažne pozitívne atribúty, potom má značka vysokú hodnotu značky. **Povedomie o značke** sa týka miery, do akej je značka známa alebo rozpoznateľná pre spotrebiteľa. Značka, ktorá má vysokú hodnotu sa objaví v mysli zákazníka, keď hľadá konkrétny produkt alebo službu. Výraznosť značky znamená, že značka zaujíma popredné miesto v mysliach spotrebiteľov. **Vnímaná kvalita** je prvok, ktorý sa sústreďuje na povest' značky a zákaznícku skúsenosť. Dobrá kvalita je uprednostňovaná viac ako konkrétne vlastnosti produktu, pričom spotrebitelia sú často ochotní zaplatiť prirážku za kvalitnejšie produkty. **Lojalita ku značke** vyžaduje, aby spotrebitelia, ktorí skutočne veria v hodnotu ponúkanej značky uskutočňovali časté a opakované nákupy z tej konkrétnej značky namiesto prechodu na inú značku.³⁵

1.5 Vnímanie značky a lojalita ku značke

Povedomie o značke znamená, do akej miery je značka zapamätaná a rozpoznávaná potencionálnymi spotrebiteľmi. Je to krok k strategickému ovplyvňovaniu rozhodovacieho procesu zákazníka a odlíšeniu sa od konkurencie. Vo všeobecnosti to značí to, ako dobre je

³⁵ WILLIAMS, Abigail. *What is brand equity?* [elektronický zdroj]. 2021. Dostupné na: <https://www.thebrandingjournal.com/2021/02/brand-equity/>.

organizácia známa, pretože spotrebiteľia zvyčajne uprednostňujú známejšie značky pred tými menej známymi. Podľa štúdií až 82% zákazníkov uprednostní a vyberie si značku ktorú už poznajú.³⁶

Povedomie o značke má dve základné podoby. Ide o rozpoznanie značky (recognition) a vybavenie si značky (recall). Rozpoznanie značky spočíva v tom, že spotrebiteľ je schopný povedať, či danú značku pozná alebo o nej už niekedy počul. To znamená, že spotrebiteľ je schopný identifikovať značku a dokáže ju priradiť ku konkrétnemu produktu. Vybavenie si značky znamená, že spotrebiteľ si dokáže spontánne vybaviť značku vo svojej pamäti. Vybavenie si značky predstavuje hlbšiu a aktívnejšiu formu povedomia o značke. Uvádza sa, že spotrebiteľ je schopný spontánne vymenovať v priemere 3-4 značky v danej produktovej kategórii.³⁷

Povedomie o značke má dve dimenzie, ktorými sú hĺbka a šírka. Hĺbka sa odvíja od pravdepodobnosti, že si spotrebiteľ na danú značku spomenie. Šírka je určená počtom rôznych situácií, s ktorými si spotrebiteľ danou značkou spája. Povedomie o značke je dôležité pre budúcnosť firmy, pretože ovplyvňuje predajnosť produktov. Každá firma by sa mala snažiť o vytvorenie čo najširšieho povedomia o značke, ktoré neskôr povedie k maximalizácii zisku a zvýšeniu hodnoty podniku. Všeobecne platí, že spotrebiteľia uprednostňujú také produkty, s ktorými sa už stretli. Niekedy však na základe odporúčaní svojich známych zvolia aj také produkty, s ktorými nemajú vlastné skúsenosti. Často preferujú kúpu produktu známych značiek, pretože v nich nachádzajú väčšiu dôveru, než v značkách menej známych. Čím vyššia je spontánna znalosť značky, tým vyššia je šanca, že spotrebiteľia zakúpia produkt danej značky. Veľký rozdiel medzi podporenou a spontánnou znalosťou značí, že značka nie je dostatočne spájaná s produktovou kategóriou a je potrebné túto väzbu posilniť. Vhodné je posilňovať znalosť mena značky spoločne s logom, balením či vtipnými a výstižnými sloganmi. Znalosť značky v mysliach spotrebiteľov rastie, ak je značka spojená s nevšednými zážitkami a skúsenosťami. Veľký význam v posilnení znalosti značky majú komunikačné nástroje a komunikácia značky s verejnosťou prostredníctvom napr. reklamy, podpory predaja či sponzoringu.³⁸

³⁶ CYRUS, Nambakhsh. *5 Amazing Brand Awareness. Examples + Definition & Strategies*. [elektronický zdroj]. 2022. Dostupné na: <https://blog.ainfluencer.com/brand-awareness-example/>.

³⁷ BÁRTA, Vladimír. – PÁTÍK, Ladislav. – POSTLER, Milan. *Retail marketing*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2009. 108-109 s. ISBN 978-80-7261-207-9.

³⁸ PŘIBOVÁ, Marie a kol. *Strategické řízení značky: Brand management*. Vyd. 1. Praha: Ekopress, 2000. 29-30 s. ISBN 80-86119-27-0.

Lojalita ku značke je miera, do akej spotrebiteľ neustále kupuje rovnakú značku v rámci kategórie produktov alebo služieb. Spotrebiteľia zostávajú lojálni ku konkrétnej značke, pokiaľ je dostupná. Vernosť značke existuje vtedy, keď má spotrebiteľ pocit, že značka pozostáva zo správnych vlastností a kvality za vhodnú cenu. Vyššia úroveň lojality vedie k nižším nákladom na marketing, pretože zákazníci lojálni ku značke propagujú značku pozitívne. Taktiež obmedzuje nových konkurentov na trhu. Vernosť značke je kľúčovou zložkou hodnoty značky.³⁹

Povedomie o značke sa delí na dva základné merateľné znaky:⁴⁰

- rozpoznanie značky: schopnosť spotrebiteľa potvrdiť, že danú značku pozná, ak bol pred tým vystavený určitej nápoede. Jedná sa vlastne o rozpoznanie značky medzi mnohými značkami a takýto druh poznania značky indikuje slabé spojenie s danou značkou.
- spontánna znalosť značky: schopnosť spotrebiteľa spontánne menovať značku v určitej produktovej kategórii bez akejkoľvek nápoedy. Značky, ktoré spotrebiteľ spontánne menuje, sú zvyčajne tie, ktoré zahrnie do svojho nákupného rozhodovania.

Dobre nastavené marketingové aktivity, ktoré vyvolávajú želaný stupeň rozpoznania značky alebo spontánnej znalosti značky, majú pre organizáciu nasledovné benefity:⁴¹

- značky, ktoré spotrebiteľ spontánne vymenuje, blokujú ostatné značky v mysli spotrebiteľa a nedostanú sa tak do procesu rozhodovania o nákupe,
- pri väčšom počte značiek, ktoré spotrebiteľ zvažuje, si zvyčajne vyberie takú, ktorá mu je známa a to predovšetkým ak sa jedná o produkty s podobnými parametrami a charakteristikami,
- rozpoznanie značky tvorí základ pri budovaní jasného a atraktívneho imidžu značky,

³⁹ JUNEJA, Prachi. *Brand Loyalty*. [elektronický zdroj]. 2015. Dostupné na: <https://www.managementstudyguide.com/brand-loyalty.htm>.

⁴⁰ VILČEKOVÁ, Lucia. *Spontánna znalosť značiek a postoje slovenských spotrebiteľov k značkám*. [elektronický zdroj]. 2014. 26 s. Dostupné na: http://emijournal.cz/wp-content/uploads/2020/08/Spontanna-znalost-znacieka-a-postoje-slovensk%C3%BDch-spotrebitelev-k-znackam_03_Vilcekova.pdf.

⁴¹ VILČEKOVÁ, Lucia. *Spontánna znalosť značiek a postoje slovenských spotrebiteľov k značkám*. [elektronický zdroj]. 2014. 26 s. Dostupné na: http://emijournal.cz/wp-content/uploads/2020/08/Spontanna-znalost-znacieka-a-postoje-slovensk%C3%BDch-spotrebitelev-k-znackam_03_Vilcekova.pdf.

- ak je spontánna znalosť značky spojená so spokojnosťou zákazníka, pretransformuje sa do zákaznickej lojality.

Primárnym dôvodom prečo je lojalita ku značke taká dôležitá je ziskovosť, pretože až 65% príjmov vo väčšine spoločností pochádza z opakovaných nákupov s existujúcimi klientmi. Existujúci zákazníci, ktorí sú lojálni ku značke nakupujú o 90% častejšie ako noví zákazníci a udržiavanie segmentu verných zákazníkov je oveľa jednoduchšie a lacnejšie ako marketing na prilákanie nových zákazníkov.⁴²

Stratégie na vytvorenie si lojálnych zákazníkov:⁴³

1. **Najlepšia kvalita vo svojej kategórii** – dôležitá podmienka na udržanie si zákaznickeho segmentu je kvalita. Ak spoločnosť ponúka produkty alebo služby nízkej kvality, je jedno akú veľkú ma propagandu, produkty a služby nízkej kvality vždy bude trh ignorovať.
2. **Zákaznícky servis** – výnimočný zákaznícky servis je náročný, ale zabezpečuje to, aby zákazníci vždy dostali prvotriedne služby.
3. **Ambasádori značky** – vplyvom modernizácie je dôležitý marketing na sociálnych sieťach, ktorý zabezpečuje kvalitnú propagáciu značiek pomocou ambasádorov a influencerov. Úspešný ambasádor by mal byť autentický, profesionálny a mal by byť dostatočne vyškolený ohľadom produktov a služieb konkrétnej značky.
4. **Vernostné programy** – zavádzanie programov na odmeňovanie existujúcich zákazníkov je jedným z najpriamejších spôsobov budovania lojality ku značke. Exkluzívna zľava pre členov vernostných programov môže byť tým správnym stimulom pre výber drahej značky pred lacnejšou možnosťou.
5. **Online komunita** – keďže elektronický obchod sa neustále zrýchľuje, budovanie online komunity na podporu lojality ku značke je nevyhnutné pre organizácie v rôznych odvetviach. Na rozdiel od statických reklám majú sociálne médiá celý rad nástrojov na vytváranie hlbších a osobnejších kontaktov so zákazníkmi (priame prenosy, rozhovory so zamestnancami, prehliadky zákulisia podnikov).

⁴² KOPP M., Carol. *Brand Loyalty: What It Is, and How to Build It*. [elektronický zdroj]. 2023. Dostupné na: <https://www.investopedia.com/terms/b/brand-loyalty.asp>.

⁴³ KOPP M., Carol. *Brand Loyalty: What It Is, and How to Build It*. [elektronický zdroj]. 2023. Dostupné na: <https://www.investopedia.com/terms/b/brand-loyalty.asp>.

1.6 Brand positioning

Positioning určuje akú „pozíciu“ musí značka zaujať vo vzťahu ku konkurenčným značkám a v mysliach spotrebiteľov. Táto pozícia je potom mentálna pozícia alebo obraz značky. Positioning je určenie požadovaných asociácií, ktoré by mal mať spotrebiteľ so značkou, požadovaný imidž značky. Účelom positioningu je, aby si ľudia spájali znalosti a pocity so značkou, a ak sú tieto prvky pozitívne a jedinečné, potom sa vygenerujú aj pozitívne názory a reakcie na značku.⁴⁴

Celá marketingová stratégia je založená na segmentácii, cílení a positioningu. Spoločnosť na trhu teda diferencuje rôzne potreby a segmenty zákazníkov a zameriava sa na tých, ktorých potreby môže najlepšie uspokojiť. Produkty a služby sú umiestnené podľa toho, aby si cieľový trh ľahšie a rýchlejšie všimol jedinečný imidž a produkty.⁴⁵

Existuje niekoľko trendov, pre ktoré je jasný positioning značky veľmi dôležitý:⁴⁶

- Rastúca konkurencia je trend na trhoch, ktorý trvá už desaťročia. Je ťažké si na trhu medzi veľkou konkurenciou získať a udržať svoju pozíciu.
- Online rast vedúci k zvýšeniu transparentnosti trhu a silnejším zákazníkom. Na internete je obrovské množstvo informácií o značkách aj trhoch: čo o sebe značky komunikujú, skúsenosti zákazníkov aj testy nezávislých organizácií. S rastom sociálnych médií sa tiež exponenciálne zvýšila sila zákazníka. Používanie sociálnych médií podnietilo aj ďalší trend, ktorým je dostupnosť obrovského množstva dát, tzv. *big data*.
- Zvýšenie sily sprostredkovateľov. Pri distribúcii produktov a služieb existuje niekoľko trendov: rastúca sila maloobchodníkov, rast online predaja a rast nových digitálnych platforiem.
- Nízke zapojenie spotrebiteľov. V dôsledku predchádzajúcich bodov sa spotrebiteľia stávajú viac kritickými pri rozhodovaní o nákupe. Zákazníci si môžu pomerne ľahko porovnávať alternatívy produktov a vybrať si značku, ktorá im najviac vyhovuje. Práve preto, že je konkurencia vysoká a vývoj

⁴⁴ KOSTELIJK J., Erik – ALSEM J., Karel. *Brand Positioning*. 1st edn. Taylor and Francis. 2020. s. 149 ISBN 978-1-000-02506-4.

⁴⁵ KELLER, Kevin. *Strategic brand management*. 4th ed. Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall. 2012. s. 125 ISBN 978-0-132-66425-7.

⁴⁶ KOSTELIJK J., Erik. – ALSEM J., Karel. *Brand Positioning*. 1st edn. Taylor and Francis. 2020. 4-7 s. ISBN: 978-0-367-25011-9.

nových produktov je rýchly, mnohí spotrebitelia môžu nadobudnúť dojem, že „všetky značky sú rovnako dobré“, čo znamená, že im nebude záležať na tom, ktorú značku si vyberú. To môže viesť k nízkemu zapojeniu spotrebiteľov. Ako príklad predpokladajme, že spotrebiteľ si musí vybrať prací prostriedok v supermarkete a stojí pred regálom plným rôznych značiek, veľkostí, typov a variantov. Toto môže prejsť k svojoľnej voľbe, ktorú určí napríklad farba obalu alebo propagácia.

- Paradox voľby. Tvrdí sa že množstvo možností vytvára určitú formu „únavy z výberu“, hovorí sa tomu aj „paradox výberu“. Očakávame, že väčší výber pre spotrebiteľov je pozitívny, pretože potom je skutočne z čoho vybrať. Môže to však aj viesť k väčšej neistote, pretože si nemôžeme byť istí, že sme si vybrali skutočne tú najlepšiu značku. To vedie ku kognitívnej disonancii, pocitu, že sme po svojom výbere nespokojní. Rozhodovací proces sa tak stáva zložitejším, pričom význam výberu sa znižuje a takmer všetky produkty na trhu sú v zásade dostatočne dobré nato, aby vyhovovali potrebám.
- Dôležitosť podvedomia pri rozhodovaní. Trend, ktorý súvisí viac s psychológiou a marketingom ako so spotrebiteľským správaním je objavenie dôležitosti nevedomia. Mnohé psychologické experimenty dokazujú, že rozhodnutia ľudí sú často prijímané nevedome. Toto zistenie je však v rozpore s tým, že ľudia pri rozhodovaní používajú racionálne, ekonomické úvahy. Je to dôležité pre positioning, pretože to znamená, že všetko musí byť správne od prvého dojmu. Každý detail od prvého do posledného kontaktu so značkou prispieva k imidžu. Všetky vyššie uvedené zmeny zvyšujú potrebu značiek odlišiť sa od konkurencie a keď sa hovorí o odlíšení, hovorí sa o positioningu.

1.6.1 Komunikácia brand positioningu

Efektívna komunikácia značky využíva kreativitu aj stratégiu na budovanie a udržiavanie silného vnímania, ktoré priťahuje vašu cieľovú skupinu a rozvíja spoločnosť. V podstate integrovaná a konzistentná komunikácia značky odlišuje podnik od konkurenčných. To, čo organizácia komunikuje, predstavuje jej charakteristické postavenie v mysliach zákazníkov. Hlavným krokom je mať jasne definovanú stratégiu umiestnenia

značky. Dôležitý je prieskum trhu na pochopenie potrieb zákazníkov a toho ako danú spoločnosť vnímajú. Ďalej je nevyhnutné pochopenie základných výhod podniku a definovanie toho, akú hodnotu poskytuje na trhu. Podnik si musí vypracovať silnú víziu, ktorá zahŕňa čo chce organizácia dosiahnuť v priebehu času. Jasné strategické zameranie vedie podnik a príprava stratégie umiestnenia značky je základom pre rozvoj komunikačnej kampane na cieľný trh.⁴⁷

Kľúčové princípy k prebiehajúcim komunikačným aktivitám značky: ⁴⁸

1. Použitie komunikačných aktivít na posilnenie výhod značky.

Definícia ako komunikovať so svojim publikom, potenciálnymi zákazníkmi. Využitie cieľných kanálov na určitý segment spotrebiteľov. Medzi bežné aktivity patria podujatia, reklama, obsahový marketing, sociálne médiá, propagačné akcie, direct mail a vzťahy s médiami.

2. Komunikačné materiály by mali upútať pozornosť.

Je potrebné zvážiť komunikačné materiály z pohľadu potenciálnych zákazníkov. Mali by slúžiť na rýchle upútanie pozornosti, ale aj odzrkadlenie značky v pozitívnom a profesionálnom svetle. Logo a nadpis musia byť nápadné a navrhnuté tak, aby vzbudili maximálny záujem, nie však na úkor pútavého dizajnu. Dôležité je testovanie konečného výsledku cez spätnú väzbu publika. Ak sa chce spoločnosť odprezentovať ako dôveryhodná, musia to odrážať aj jej komunikačné materiály. Taktiež ak chce pôsobiť profesionálne, musia byť materiály založené na faktoch.

3. Dôsledná integrácia tých istých kľúčových posolstiev do komunikácie.

Môžete mať najlepšiu kreativitu, ale ak nerozumiete tomu, s kým komunikujete a aké sú ich hnacie sily, úsilie sa nepremietne do akcie, ktorú podnik potrebuje a tým je najčastejšie zvýšenie predaja. Vedieť svoje poslanstvo, umožňuje, že komunikačné kampane budú cieľnému publiku pripomínať kľúčové výhody značky.

⁴⁷ EDMONDS, Sophy. *How do you communicate your brand positioning?*. [elektronický zdroj]. 2017. Dostupné na: <https://edmondsmarketing.com.au/how-to-communicate-brand-positioning/>.

⁴⁸ EDMONDS, Sophy. *How do you communicate your brand positioning?*. [elektronický zdroj]. 2017. Dostupné na: <https://edmondsmarketing.com.au/how-to-communicate-brand-positioning/>.

1.7 Trendy v oblasti branding

Trendy v oblasti branding dávajú podnikom navrch pri komunikovaní ich produktov a služieb tým správnym spotrebiteľom. Branding je kritickou súčasťou marketingu a identity značky každého podniku.⁴⁹ Trendy v branding ponúkajú odraz toho, ako spotrebiteľia reagujú na súčasnú dobu. Po niekoľkých rokoch, kedy rástla nespokojnosť s konaním a nečinnosťou značiek spotrebiteľia vyžadujú autentickosť, transparentnosť a česť značiek s ktorými komunikujú. Od hľadania radosti, pohodlia a úniku v minulých dobách až po prepojenie prostredníctvom hodnôt, radosti a ľudských interakcií, nové trendy dokazujú, že značky sa snažia uspokojovať potreby spotrebiteľov a ponúkajú zmysluplné zážitky. Existuje veľa vecí, ktoré môžu ovplyvniť trendy značky, ale jedna vec je istá, že budúcnosť je o tom, ako značka žije svojimi hodnotami.⁵⁰ Značky by nemali byť statické, musia sa vyvíjať aby odrážali meniace sa potreby spotrebiteľov, trendy v odvetví a rast podnikania. Spoločnosti musia sledovať nové trendy v oblasti značky, pretože je to skvelý spôsob, ako udržať značku a vizuálny dizajn pútavý a aby zaistili, že klienti zostanú lojálni k produktom a službám danej značky.⁵¹

Hlavné trendy v branding:⁵²

Odvážna nostalgia

Retro a nostalgický dizajn sa oživuje s moderným nádychom, výsledkom čoho je tento trend. Výhodou nostalgie je stratégia, ktorá umožňuje značkám vyjadrovať sa pútavým a živým spôsobom a zároveň ťahať za srdce a spomienky svojich zákazníkov. Môže ísť o psychedelické vzory, vrstvenú 3D typografiu alebo retro farebné palety v kontraste s minimalistickým trendom, ktorý je v posledných rokoch v popredí. Tento trend umožňuje, že značka ostane v priebehu rokov nadčasová.

⁴⁹ RIMMER, Kelsie. *9 Biggest Branding Trends for 2023: From Daring Nostalgia to Humanized Brands*. [elektronický zdroj]. 2022. Dostupné na: <https://99designs.com/blog/trends/branding-trends/>.

⁵⁰ RIMMER, Kelsie. *9 Biggest Branding Trends for 2023: From Daring Nostalgia to Humanized Brands*. [elektronický zdroj]. 2022. Dostupné na: <https://99designs.com/blog/trends/branding-trends/>.

⁵¹ RIMMER, Kelsie. *9 Biggest Branding Trends for 2023: From Daring Nostalgia to Humanized Brands*. [elektronický zdroj]. 2022. Dostupné na: <https://99designs.com/blog/trends/branding-trends/>.

⁵² RIMMER, Kelsie. *9 Biggest Branding Trends for 2023: From Daring Nostalgia to Humanized Brands*. [elektronický zdroj]. 2022. Dostupné na: <https://99designs.com/blog/trends/branding-trends/>.

Výkonné využitie farieb

Čoraz viac budú na trh prichádzať pôsobivejšie farebné kombinácie v rámci značiek a grafického dizajnu, od sociálnych médií až po bulletiny. Najmä v digitálnej reklame budú používané účinnejšie kombinácie farieb na zvýšenie viditeľnosti. Okrem toho sa značky budú snažiť zosúladiť svoju vizuálnu identitu so špecifickými farbami, aby zvýšili rozpoznanie svojej značky.

Situačné fotografie

Fotografie vytvárajú emocionálne spojenie tým, že zobrazujú skutočných ľudí a prostredie. Cieľom už v tomto prípade nie je dokonalosť, ale to byť skutočným. Takáto forma inšpiruje spotrebiteľov, ktorí túžia po jednoduchej, kreatívnej značke s ktorou sa môžu stotožniť. Tento trend je ideálny pre nostalgický marketing značky. Vhodný je tiež pre značky, ktoré chcú rozšíriť svoju prítomnosť na sociálnych médiách.⁵³

Stručný video obsah

Trend obsahu krátkych videí je aktuálny, spotrebitelia očakávajú od spoločností viac videí a majú záujem o krátke videá. Zatiaľ čo dlhé videá môžu publiku ponúknuť hĺbku a veľké množstvo informácií o produkte, značke alebo službe, marketéri B2C aj B2B sa naučili, že dostať sa k veci s krátkymi videami môže byť v skutočnosti oveľa efektívnejšie. Kratšie reklamy sú pre spotrebiteľov ľahko stráviteľné, informatívne, pútavé a šetria čas. Vytvorenie krátkeho videa sa dobre zhoduje s rýchlo sa rozvíjajúcim rozsahom pozornosti online publika v rôznych demografických skupinách.⁵⁴

Sociálne média ako nástroj služieb zákazníkom

Využitie sociálnych médií ako nástroja služieb zákazníkom je relatívne nové, ale tento trend rýchlo naberá na sile. Viac ako štvrtina marketérov využíva priame správy na poskytovanie zákazníckej podpory a 15% marketérov to plánuje vyskúšať prvýkrát v tomto roku. Prieskum spotrebiteľských trendov HubSpot v roku 2022 zistil, že 20% generácie

⁵⁴ DERUDDER, Kimberley. *The Future of Branding: Trends and Brand Management Strategies for 2023*. [elektronický zdroj]. 2023. Dostupné na: <https://www.xara.com/blog/brand-management-strategies/>.

Z a takmer 25% mileniálov kontaktovalo značku na sociálnych médiách kvôli zákazníckemu servisu za posledné tri mesiace.⁵⁵

1.8 SWOT analýza

SWOT analýza predstavuje metodický nástroj, ktorý slúži ako základ pre vytváranie marketingových stratégií. Skratka SWOT sa skladá z anglických termínov silné a slabé stránky (Strengths and Weaknesses), príležitosti a hrozby (Opportunities and Threats). Cieľom analýzy je popísať súčasné podmienky a vlastnosti organizácie a jej prostredia.

SWOT analýza je viacrozmerný nástroj pre strategickú analýzu.⁵⁶

- identifikuje vnútorné faktory organizácie (silné a slabé stránky) a jej vonkajšie faktory súvisiace s prostredím (slabé stránky a hrozby);
- umožňuje organizáciám uprednostniť faktory z hľadiska očakávaného vplyvu, či už sú pozitívne (silné stránky a príležitosti) alebo negatívne (slabé stránky a hrozby).

SWOT analýza skúma štyri prvky, ktoré tvoria maticu:⁵⁷

1. **Silné stránky** – faktory a vlastnosti, ktoré popisujú v čom spoločnosť vyniká a čo ju odlišuje od konkurencie.
2. **Slabé stránky** – sú faktory a vlastnosti v oblasti, v ktorých sa podnik potrebuje zlepšiť, aby zostal konkurencieschopný.
3. **Príležitosti** – jedná sa o faktory a vývoj, ktoré sa týkajú priaznivých vonkajších faktorov, ktoré by mohli podniku poskytnúť konkurenčnú výhodu alebo potenciál.
4. **Hrozby** – jedná sa o faktory a vývoj v prostredí alebo v trhovej situácii spoločnosti, ktoré môžu viesť k nevýhodám alebo nebezpečeniu, ktoré oslabujú spoločnosť alebo môžu viesť k stratám.

⁵⁵ BUMP, Pamela. *The Top Marketing Trends of 2023 & How They've Changed Since 2022 [Data from 1000+ Global Marketers]*. [elektronický zdroj]. 2022. Dostupné na: <https://blog.hubspot.com/marketing/marketing-trends>.

⁵⁶ 50MINUTES. *The SWOT Analysis: A key tool for developing your business strategy*. Lamaitre Publishing. 2015. 8 s. ISBN 978-280-626-583-8.

⁵⁷ KENTON, Will. *SWOT Analysis: How To With Table and Example*. [elektronický zdroj]. 2022. Dostupné na: <https://www.investopedia.com/terms/s/swot.asp>.

Pre SWOT analýzu sú skúmané informácie, ktoré popisujú, čo sa deje v prostredí spoločnosti a na trhu. Patrí k nim: požiadavky zákazníkov, technologický vývoj, sociálne trendy, politika, hospodársky rozvoj a právny rámec. Okrem toho sú skúmané informácie, ktoré popisujú stav spoločnosti: základné kompetencie, know-how, vzťahy so zákazníkmi, značky, produkty a služby, procesy, finančné zdroje a partnerstvá.⁵⁸

1.7.1 Zostavenie SWOT matice

Skúmané informácie sú zhrnuté do SWOT matice. Týmto spôsobom sa zviditeľnia najdôležitejšie pozitívne a negatívne ovplyvňujúce sily z podnikovej analýzy. Vďaka kombinovanej matici SWOT sú viditeľné vzťahy medzi silnými a slabými stránkami na jednej strane a medzi príležitosťami a hrozbami na druhej strane. V závislosti na tom, ktoré charakteristiky spoločnosti sú spojené s vybranými charakteristikami prostredia vieme obecné prístupy pre plánovanie stratégie odvodiť a reprezentovať v štyroch poliach matice.

Stratégie vyplývajúce zo SWOT analýzy:⁵⁹

- **Stratégia spojenectva – WO – slabé stránky a príležitosti** – v tejto situácii má podnik viac slabých stránok, avšak prostredie jej poskytuje dostatok príležitostí na jej vyriešenie. V tejto stratégii sa podnik snaží minimalizovať slabé stránky, lebo mu bránia v napredovaní. Maximalizuje svoje príležitosti, ktoré sa mu ponúkajú. Možnosťou môže byť napríklad outsourcing činností alebo akvizícia inej spoločnosti s kvalitnými a správnymi zdrojmi.
- **Stratégia úniku – WT – slabé stránky a hrozby** – stratégia, kedy má spoločnosť mále možnosti rozvoja, je to najnepriaznivejšia a najmenej atraktívna stratégia. Pôsobí v nepriaznivom prostredí a potenciál pre zmenu je nízky. Spoločnosť by mala odísť do bezpečného prostredia, odstrániť svoje slabé stránky alebo úplne odísť z trhu, nakoľko jej budúcnosť nemá perspektívu.
- **Ofenzívna stratégia – SO – silné stránky a príležitosti** – je to stratégia, ktorá je pre organizáciu najpriaznivejšia. Túto stratégiu si podnik volí, keď

⁵⁸ KENTON, Will. *SWOT Analysis: How To With Table and Example*. [elektronický zdroj]. 2022. Dostupné na: <https://www.investopedia.com/terms/s/swot.asp>.

⁵⁹ MONAQ ADMINISTRATOR LEASING. *SWOT analýza*. [elektronický zdroj]. 2019. Dostupné na: <https://www.monaqleasing.sk/swot-analyza/>.

prevládajú silné stránky nad slabými a príležitosti pred hrozbami. Ofenzívna stratégia značí, že spoločnosť čaká perspektívna budúcnosť s podstatnými ziskami a môže uvažovať o medzinárodnom rozšírení alebo diverzifikácii svojho produktového portfólia.

- **Defenzívna stratégia – ST – silné stránky a hrozby** – stratégia pre podnik, ktorý sa nachádza v nepriaznivom konkurenčnom prostredí ale je silný. Silné stránky by mali byť využité na odstránenie nebezpečenstva z vonku. Organizácia si musí udržať svoju pozíciu a vytlačiť konkurenciu, preto sa odporúča táto stratégia.

1.7.2 Výhody využitia SWOT analýzy

Použitie SWOT analýzy pre podnik prináša množstvo výhod a tými sú:⁶⁰

1. Môže byť aplikovaná na akúkoľvek spoločnosť a situáciu, pretože je jednoduchá.
2. Komplexná integrácia údajov, lídri môžu ťažiť z kombinácie kvantitatívnych a kvalitatívnych informácií, ktoré zlepšujú plánovanie, zvyšujú komunikáciu a v konečnom dôsledku vedú k lepšiemu rozhodovaniu.
3. Nízke náklady, pretože nie je potrebné mať drahý softvér alebo konzultanta, ktorý by ich previedol celým procesom.
4. Jednoduchosť uľahčuje ostatným pochopiť celý proces a výsledky. Nie sú potrebné žiadne komplikované školenia ani technické zručnosti. Manažéri môžu rýchlo zdieľať informácie s ostatnými zamestnancami spoločnosti bez ohľadu na ich pozíciu.
5. Pomáha spoločnostiam odhaliť príležitosti a hrozby, ktoré podnik môže čakať a tým môžu zvýšiť ziskovosť, potlačiť konkurenciu alebo vytvoriť plán útoku.
6. Umožňuje identifikovať silné stránky produktu alebo služby, akými sú jedinečné vlastnosti, znamenitá kvalita, rozpoznanie značky a iné.
7. Taktiež identifikuje slabé stránky produktu alebo služby, ktoré môžu zahŕňať nedostatok funkcií, nízku kvalitu, nedostatočné rozpoznanie značky a iné nevýhody.

⁶⁰ STATUSNET. *Advantages of SWOT Analysis (6 Benefits and 4 Limitations)*. [elektronický zdroj]. 2020. Dostupné na: <https://status.net/articles/swot-analysis-process-benefits-limitations/>.

8. Dáva možnosť predvídať budúce obchodné hrozby a podniknúť kroky na zabránenie alebo minimalizáciu ich dopadu.
9. Organizácii umožňuje rozpoznať obchodné príležitosti a plne ich využiť vo svoj prospech, ako sú meniace sa trendy, nové technológie a zmeny trhu.

2 Cieľ práce

V druhej kapitole sa venujeme určeniu cieľov výskumu diplomovej práce. Definujeme si hlavný cieľ našej práce a s ním súvisiace čiastkové ciele práce. Hlavným cieľom diplomovej práce je zhodnotiť manažment značky a analyzovať súčasnú pozíciu značky Všeobecná zdravotná poisťovňa na trhu, na základe dostupných údajov získaných z dotazníkového prieskumu a identifikovať perspektívy pre jej ďalší výkon. K dosiahnutiu hlavného cieľa sme si stanovili ďalšie čiastkové ciele, ktoré je potrebné splniť.

2.1. Čiastkové ciele práce

Prvým čiastkovým cieľom ktorý sme si stanovili je spracovať najmodernejšie prístupy k manažmentu značky a definovať proces manažmentu značky pomocou odbornej domácej a zahraničnej literatúry zaoberajúcej sa touto problematikou. Využijeme predovšetkým knižné a elektronické publikácie a taktiež elektronické informačné zdroje.

Druhým čiastkovým cieľom je prostredníctvom dotazníkovej formy, prieskumu trhu identifikovať vnímanie značky VŠZP na trhu spotrebiteľmi a zistiť pozície zdravotných poisťovní na našom trhu. Zozbierané výsledky online dotazníka budú spracované a vyhodnotené. Zosumarizované výsledky si znázorníme prostredníctvom grafov a tabuliek pre lepšiu prehľadnosť. V dôsledku výsledkov prieskumu zistíme potenciálu pre ďalšie zlepšenie navigácie značky VŠZP a následné vypracovanie návrhov a odporúčaní.

Tretím čiastkovým cieľom je vyhotovenie SWOT analýzy inštitúcie na identifikáciu potenciálnych príležitostí a hrozieb, slabých a silných stránok spoločnosti. SWOT analýzu sme si spracovali na základe externého prostredia, prostredníctvom výstupov z prieskumu a dostupných overených zdrojov.

Posledným čiastkovým cieľom je definovať si prínosy práce pre rozvoj problematiky v teoretickej aj praktickej rovine.

3 Metodika práce a metódy skúmania

V tejto kapitole diplomovej práce si popíšeme pracovné postupy, spôsoby získavania údajov a použité vedecké metódy vyhodnotenia a interpretácie výsledkov, podľa ktorých sme v práci postupovali a bližšie si charakterizujeme dotazníkový prieskum, ktorý sme v práci použili.

3.1. Pracovné postupy

Snažili sme sa nájsť a dopracovať k čo najväčšiemu množstvu informácií dostupných o trhu a o nekomerčnom zdravotnom poistení, konkrétne o rôznych inštitúciách a subjektoch, ktoré na trhu pôsobia. Hľadali sme aj dostupné odborné a teoretické informácie o danej problematike. Nakoniec sme si spracovali otázky do online dotazníka, aby sme mohli zhodnotiť situáciu na trhu zdravotných poisťovní medzi spotrebiteľmi.

3.2. Spôsob získavania údajov

Pri teoretickej časti diplomovej práce sme čerpali z dostupných domácich a zahraničných knižných zdrojov, z internetových odborných zahraničných aj slovenských zdrojov a taktiež aj priamo z oficiálnych webových stránok slovenských aj zahraničných poisťovní. V rámci praktickej časti pri primárnom zbere dát sme zamerali na kvantitatívny výskum, konkrétne online dotazníkový prieskum spotrebiteľov.

3.3 Použité vedecké metódy vyhodnotenia a interpretácie výsledkov

Pri diplomovej práci sme využili niekoľko vedeckých metód, ktorými sú analýza, syntéza, porovnanie a SWOT analýza.

Analýza je dekompozične rozkladová metóda, ktorej základom je myšlienkový postup, pri ktorom rozkladáme celok na jednotlivé časti. Cieľom je vysvetliť určitý problém dôkladným preskúmaním jeho častí.

Syntéza je postup pri ktorom prechádzame od jednotlivých častí k celku, všeobecnému záveru. Vychádza z opozičného myšlienkového postupu ako analýza.

Komparácia (porovnanie) je vedecká metóda, pri ktorej skúmame podobnosť alebo rozdielnosť medzi určitými skúmanými prvkami/javmi.

SWOT analýza slúži k základnej identifikácii súčasného stavu podniku. Pomocou nej zisťujeme silné a slabé stránky spoločnosti, ktoré sa vzťahujú na vnútorné prostredie podniku a príležitosti a hrozby, ktoré vyplývajú z vonkajšieho okolia organizácie. Následne si vypracujeme odporúčanú stratégiu pre podnik a návrhy pre prípadné zlepšenia.

3.4 Charakteristika dotazníkového prieskumu

Vytvorili sme si dotazníkový prieskum, ktorý bol realizovaný formou online dotazníka (Príloha 1) Google Forms a je smerovaný na slovenský trh klientov zdravotných poisťovní. Bol realizovaný na území Slovenskej republiky a distribuovaný cez sociálne siete, zúčastnilo sa ho 235 respondentov a zber dát trval štyri týždne. Cieľom prieskumu bolo zistiť, ako je vnímaná značka Všeobecnej zdravotnej poisťovne na slovenskom trhu či poznajú benefity, ktoré im prináša táto zdravotná poisťovňa. Ďalej sme chceli zistiť ako si pamätajú čo spoločnosť komunikuje vo svojich reklamách a ako hodnotia úroveň reklám tejto značky. Pomocou navrhnutých atribútov značky sme zisťovali ako sú vnímané jednotlivé zdravotné poisťovne na Slovensku.

Formulácia otázok bola zrozumiteľná a v prieskume boli použité tieto typy otázok:

- Uzavreté otázky s výberom odpovede „áno“ a „nie“.
- Otázky s výberom len jednej odpovede.
- Otvorené otázky, kde respondenti mohli vyjadriť vlastný názor alebo svoju skúsenosť s inštitúciami.
- Hodnotiaci stupnica, pomocou ktorej sme zisťovali osobný pohľad respondentov.
- Rozbaľovacia ponuka odpovedí, pri ktorej mohol respondent označiť viac odpovedí.

Na segmentáciu klientov sme použili dva demografické faktory, ktorými boli vek a pohlavie a jeden geografický faktor, ktorým boli kraje. Podľa pohlavia sa prieskumu zúčastnilo 40,9% mužov a 59,1% žien. Z vekovej kategórie bolo 6 vekových skupín a z toho predstavovalo 32,3% do veku 25 rokov, 23,4% vo veku 26-35 rokov, 18,7% vo veku 36-45 rokov, 13,2% vo veku 46-55 rokov, 7,7% vo veku 55-65 rokov a posledná skupina 4,7% bola vo veku 66 a viac rokov.

Dotazníkový prieskum patrí medzi kvantitatívnu metódu zhrnutia množstva informácií od cieľových skupín. Dotazník sa skladá z hlavičky, kde sa autor predstaví a osloví respondenta, a ďalej ho oboznámi o prieskume a na aké účely budú informácie z neho použité. Na konci dotazníka by nemalo chýbať taktiež poďakovanie autora. Využívajú sa konkrétne otázky k danej problematike, na základe ktorých potom môžeme zovšeobecniť názor daných opýtaných.

4 Výsledky práce

Nasledujúca podkapitola praktickej časti diplomovej práce je zameraná na stručnú charakteristiku a opis vybranej inštitúcie. Obsahom budú základné informácie o spoločnosti, jej poslanie a vízia, ciele podniku, ukážeme si ako vyzerá a čo symbolizuje logo spoločnosti a nakoniec si povieme aké hlavné produkty a služby ponúka vybraná inštitúcia. Taktiež si zobrazíme aktuálny podiel na trhu medzi našou organizáciou a priamou konkurenciou.

4.1 Charakteristika spoločnosti Všeobecná zdravotná poisťovňa a.s.

Na praktickú časť diplomovej práce som sa rozhodla pre inštitúciu Všeobecná zdravotná poisťovňa, a.s., ktorá vznikla dňa 1.7. 2005. Všeobecná zdravotná poisťovňa je najväčšia a najdlhšie pôsobiaca zdravotná poisťovňa na Slovensku s bezmála dvadsaťročnou históriou a so 100% podielom štátu. Predmetom činnosti spoločnosti je vykonávanie zdravotného poistenia v súlade so zákonom č. 581/2004 Z.z. o zdravotných poisťovniach, dohľade nad zdravotnou starostlivosťou a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov.⁶¹

Za svoj čas pôsobenia na slovenskom trhu získala pozíciu stabilného partnera pre takmer tri milióny poistencov, ktorým dlhodobo poskytuje komplexné služby v oblasti zdravotného poistenia. Poskytuje komplexné služby v oblasti zdravotného poistenia na kontaktných miestach, ktoré sú rozmiestnené na celom území našej republiky.⁶²

Aktuálne na trhu slovenských zdravotných poisťovní pôsobia celkovo tri poisťovne a to Všeobecná zdravotná poisťovňa a.s., zdravotná poisťovňa Dôvera a.s. a Union

⁶¹ Výročná správa VŠZP. [elektronický zdroj]. 2021. Dostupné na: https://www.vszp.sk/files/Vyr_spr/vszp-vyrocnasprava-2021_final_online.pdf.

⁶² Výročná správa VŠZP. [elektronický zdroj]. 2021. Dostupné na: https://www.vszp.sk/files/Vyr_spr/vszp-vyrocnasprava-2021_final_online.pdf.

zdravotná poisťovňa a.s.. VŠZP je štátna zdravotná poisťovňa, teda poisťovňa, ktorú spravuje štát a zvyšné poisťovne Dôvera a Union sú súkromné.

Podľa údajov z Úradu pre dohľad nad zdravotnou starostlivosťou (ÚDZS) v roku 2022 klesol počet poistencov VŠZP o skoro dvadsať tisíc. Súkromné poisťovne Dôvera a Union majú tisíce nových poistencov, naopak štátna VŠZP poistencov každým rokom poistencov stráca. Nepomohla jej ani masívna kampaň a miliónové finančné prostriedky zo štátneho rozpočtu. V najnovšej pripoistovacej kampani získala VŠZP šesťdesiat tisíc nových poistencov, ale dlhodobý trend poklesu sa jej nepodarilo zastaviť. Napriek týmto poklesom má štátna poisťovňa dominanciu na trhu. Jej podiel na celkovom počte poistencov je 55,18%.⁶³

Súkromná poisťovňa Dôvera získala najviac nových poistencov, v pripoistovacom období si získala sedemdesiat jedna tisíc klientov. Dôvera si tým postupne zvýšila svoj trhovú podiel, ktorý momentálne dosahuje 32,36%.⁶⁴

Súkromná poisťovňa Union získala v pripoistovacej kampani takmer sedem tisíc nových poistencov. Jej podiel na trhu sa tiež mierne zvýšil na 12,45%, ale aj tak stále ostáva na najmenšej úrovni v porovnaní s konkurenčnými zdravotnými poisťovňami.⁶⁵

V nasledujúcej tabuľke si zhrnieme presuny poistencov medzi zdravotnými poisťovňami v porovnaní s minulým rokom 2022.

Tabuľka 2 Presuny klientov medzi poisťovňami

	VŠZP	Dôvera	Union
Celkový počet poistencov k 1.1. 2022	2 889 916	1 651 342	626 831
Trhový podiel v roku 2022	55,92%	31,95%	12,13%
Celkový počet poistencov k 1.1. 2023	2 859 863	1 677 275	645 395

⁶³ REDAKCIA. *Trend prechodu klientov do súkromných zdravotných poisťovní potvrdzujú aj výsledky prepoistovania*. [elektronický zdroj]. 2023. Dostupné na: <https://banky.sk/trend-prechodu-klientov-do-sukromnych-zdravotnych-poistovni-potvrduju-aj-vysledky-prepoistovania/>.

⁶⁴ REDAKCIA. *Trend prechodu klientov do súkromných zdravotných poisťovní potvrdzujú aj výsledky prepoistovania*. [elektronický zdroj]. 2023. Dostupné na: <https://banky.sk/trend-prechodu-klientov-do-sukromnych-zdravotnych-poistovni-potvrduju-aj-vysledky-prepoistovania/>.

⁶⁵ REDAKCIA. *Trend prechodu klientov do súkromných zdravotných poisťovní potvrdzujú aj výsledky prepoistovania*. [elektronický zdroj]. 2023. Dostupné na: <https://banky.sk/trend-prechodu-klientov-do-sukromnych-zdravotnych-poistovni-potvrduju-aj-vysledky-prepoistovania/>.

Trhový podiel v roku 2023	55,18%	32,36%	12,45%
Nárast/pokles (z roku 2022 na rok 2023)	-19 951	28 964	6 745

Zdroj: <https://banky.sk/trend-prechodu-klientov-do-sukromnych-zdravotnych-poistovni-potvrduju-aj-vysledky-prepoistovania/>

Poslaním VŠZP je byť spoľahlivým partnerom pre poistencov, platiteľov a poskytovateľov zdravotnej starostlivosti. Vykonáva zdravotné poistenie s ohľadom na solidárne, efektívne a transparentné prerozdeľovanie prostriedkov na zdravotnú starostlivosť.⁶⁶

Víziou organizácie je byť modernou rodinnou spoločnosťou, ktorá je schopná udávať trendy v oblasti verejného zdravotného poistenia. Taktiež má ambíciu byť lídrom s proklientskym servisom a fungovať transparentne v prospech svojich poistencov, platiteľov a poskytovateľov zdravotnej starostlivosti.⁶⁷

Cieľom tejto zdravotnej poisťovne je:⁶⁸

- zabezpečenie dostupnej, efektívnej a inovatívnej zdravotnej starostlivosti,
- podpora moderných liečebných postupov a technológií,
- zlepšenie proklientskeho servisu,
- digitalizácia,
- stabilizácia, rozšírenie a starostlivosť o poistný kmeň,
- zmena imidžu a vnímania značky,
- edukácia a informovanosť širokej verejnosti v počte dezinformácií a hoaxov,
- tvorba motivujúceho prostredia pre zamestnancov s ohľadom na vzdelávanie a zvyšovanie profesionality,
- zvyšovanie povedomia o dôležitosti prevencie a starostlivosti o fyzické a duševné zdravie,

⁶⁶ Výročná správa VŠZP. [elektronický zdroj]. 2021. Dostupné na: https://www.vszp.sk/files/Vyr_spr/vszp-vyrocnasprava-2021_final_online.pdf.

⁶⁷ Výročná správa VŠZP. [elektronický zdroj]. 2021. Dostupné na: https://www.vszp.sk/files/Vyr_spr/vszp-vyrocnasprava-2021_final_online.pdf.

⁶⁸ Výročná správa VŠZP. [elektronický zdroj]. 2021. Dostupné na: https://www.vszp.sk/files/Vyr_spr/vszp-vyrocnasprava-2021_final_online.pdf.

- a vôľa byť dôveryhodný a silný partner pre poistencov, platiteľov, poskytovateľom a samozrejme aj zamestnancov.

Logo spoločnosti

Logo je pôvodným autorským dielom s výlučným užívateľským právom Národnej poisťovne – Správy Fondu zdravotného poistenia, ktoré po jej zániku prešlo na Všeobecnú zdravotnú poisťovňu a.s. Motív loga vychádza zo štylizovaných tvarov pripomínajúcich rastlinu, teda listy rastliny ktoré symbolizujú život a rast. Stred tejto rastliny ukrýva a listy chránia srdce, symbol zdravia a lásky. Logo vyjadruje vo svojej znakovnej podobe princíp solidarity a starostlivosti o zdravie. Zároveň tiež vyjadruje pocit istoty, ktorý dáva Všeobecná zdravotná poisťovňa svojim poistencom.⁶⁹



VŠEOBECNÁ
ZDRAVOTNÁ
POISŤOVŇA

Obrázok 2 Logo spoločnosti

Zdroj: <https://www.vszp.sk/o-nas/informacie-media/logo-vszp/>

Medzi hlavné produkty a služby ktoré VšZP ponúka patria:⁷⁰

- *Benefitný produkt Peňaženka zdravia* – VšZP ponúka originálny benefitný produkt, ktorý je určený ako aj pre jednotlivcov tak aj pre skupiny. Obsahuje benefity na zuby, oči, prevenciu aj lieky. Tento produkt je postavený na princípoch vzájomnej podpory a prevencie. Klientom umožňuje získať finančný bonus na zdravie ako odmenu za ich zdravý životný štýl a dodržiavanie preventívnych prehliadok. Skladá sa z dvoch častí:
 1. Peňaženka zdravia MINI (pre jednotlivcov)
 2. Peňaženka zdravia MAXI (pre rodiny, skupiny blízkych osôb)

⁶⁹ Stanovy Všeobecnej zdravotnej poisťovne, a.s. [elektronický zdroj]. 2022. Dostupné na: <https://www.vszp.sk/files/o-nas/o-nas/stanovy-vszp-oktober.pdf>.

⁷⁰ Výročná správa VšZP. [elektronický zdroj]. 2021. Dostupné na: https://www.vszp.sk/files/Vyr_spr/vszp-vyrocnasprava-2021_final_online.pdf.

- *ePobočka* – elektronická pobočka, ktorá je bezplatná a používa sa na efektívnu a rýchlu komunikáciu medzi poistencami, platiteľmi a poskytovateľmi.
- *Mobilná aplikácia VŠZP* – bezplatná aplikácia na zľahčenie manažmentu zdravia klientov. Ponúka platiteľom priamo online cez aplikáciu jednoduchý spôsob kontroly stavu platenia poistného a kontrolu svojho saldokonta.
- *Podcast Všeobecne o zdraví* – zaujímavé rozhovory s odborníkmi o zdraví, napríklad o dôležitosti prevencie v oblasti duševného a fyzického zdravia.
- *Odborný portál preventivne.sk* – tento portál obsahuje novinky z oblasti medicíny, poradňu, zdravé recepty a poznatky o zdraví pre odbornú ale aj laickú verejnosť. Je samozrejme vytváraný a autorizovaný v spolupráci so špecializovanými odborníkmi a lekármi.
- *Podpora pre poskytovateľov zdravotnej starostlivosti* – infolinka zameraná na odborné poradenstvo.
- *Široká sieť pobočiek* – VŠZP má 77 klientskych pracovísk, čo predstavuje najširšiu kontaktnú sieť.
- *Infolinka a call centrum* – telefonická a elektronická infolinka dostupná počas pracovných dní pre klientov.

Benefitný produkt Peňaženka zdravia

Peňaženka zdravia je jedinečný produkt pre nových aj verných poistencov. Benefitný program je súčasťou ePobočky a mobilnej aplikácie VŠZP. Jednotlivci môžu čerpať výhody vďaka Peňaženke zdravia MINI Pre skupiny, rodiny, dobrých známych je určená Peňaženka zdravia MAXI s bonusom až 800€ na zdravie. Na získanie príspevku je potrebné si v aplikácii podať žiadosť o čerpanie benefitu, túto žiadosť je možné podať do 60 dní od úhrady a absolvovania zdravotnej starostlivosti.⁷¹

Peňaženka zdravia MINI⁷²

- 100€ na jednotlivca a 100€ na dieťa (max 2 deti do veku 18 rokov)

⁷¹ Oficiálna stránka Všeobecnej zdravotnej poisťovne. *Peňaženka zdravia*. [elektronický zdroj]. 2023. Dostupné na: <https://prihlaska.vszp.sk/penazenka-zdravia>.

⁷² Oficiálna stránka Všeobecnej zdravotnej poisťovne. *Peňaženka zdravia MINI*. [elektronický zdroj]. 2023. Dostupné na: <https://prihlaska.vszp.sk/penazenka-zdravia/penazenka-zdravia-mini>.

- Netreba vytvárať skupinu
- Jednoduchá obsluha cez mobilnú aplikáciu
- Zahŕňa príspevky na: zuby, lieky, nepovinné očkovania, cestovateľské očkovania, preventívne športové prehliadky

Peňaženka zdravia MAXI⁷³

- Pre skupinu od 3 do 8 členov
- 100€ pre každého člena, možnosť získať až 800€ pre skupinu
- Princíp solidarity a možnosť pre členov zdieľať príspevky, jeden člen tak môže získať až 450€ na vybrané benefity
- Zahŕňa príspevky na: zuby, strojček na zuby, lieky, okuliarové rámy, balíček pre mamičky a bábätká, laserová operácia očí, dietetické potraviny, nepovinné očkovania, cestovateľské očkovania, preventívne športové prehliadky

4.2 Výsledky dotazníkového prieskumu

V nasledujúcej kapitole budú spracované výsledky z online dotazníkového prieskumu spotrebiteľov, ktorého sa zúčastnilo celkovo 235 respondentov. Pre lepšiu prehľadnosť niektorých odpovedí budú vybrané otázky zhrnuté v grafoch a tabuľkách.

1. *Ktorá/ktoré značky zdravotných poisťovní na Slovensku Vám napadnú ako prvé?*

Z celkového počtu respondentov napadnú všetky tri zdravotné poisťovne na Slovensku iba 23,8% opýtaných. Až 26% respondentov ako prvá napadne práve Všeobecná zdravotná poisťovňa. Poisťovňu Dôvera označilo 23,4% respondentov a Union 8,9% respondentov.

Celkovo 66% odpovedí zahŕňalo Všeobecnú zdravotnú poisťovňu. Z tejto otázky môžeme zhodnotiť že povedomie o značke VŠZP je značné. Súkromná poisťovňa Dôvera sa vyskytla v 60,8% odpovediach a poisťovňa Union v 38% odpovediach. Najväčšie povedomie o značke zaznamenala štátna poisťovňa VŠZP a tesne za ňou súkromná Dôvera posledné miesto má poisťovňa Union. Mladší ľudia do 35 rokov najviac označovali

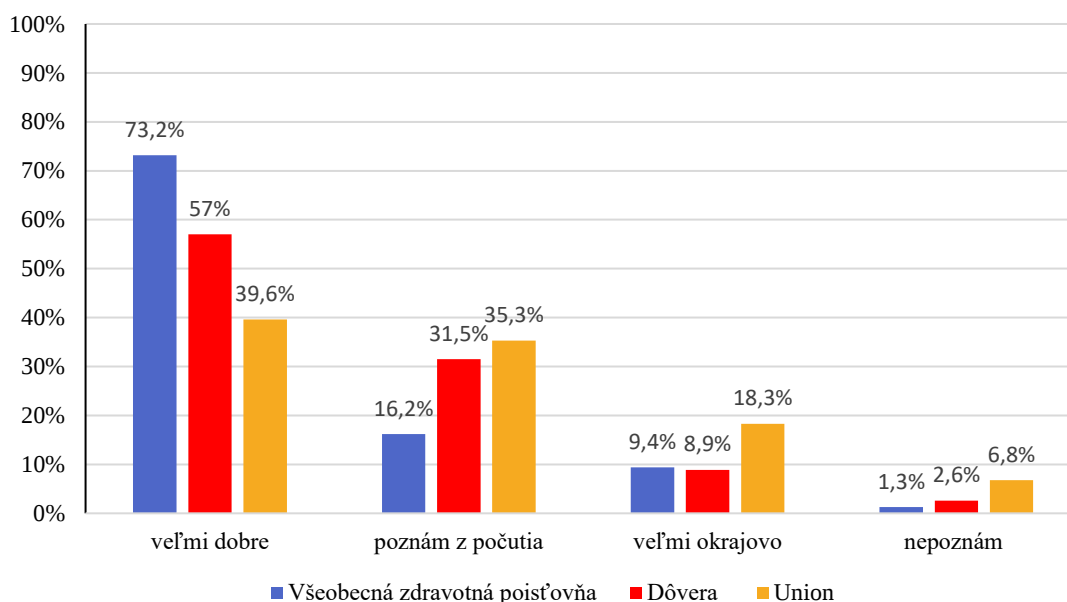
⁷³ Oficiálna stránka Všeobecnej zdravotnej poisťovne. *Peňaženka zdravia MAXI*. [elektronický zdroj]. 2023. Dostupné na: <https://prihlaska.vszp.sk/penazenka-zdravia/penazenka-zdravia-maxi>.

poisťovňu Union a to 64%, ďalej nasledovala Dôvera 60% a verejnú poisťovňu VŠZP označilo 56% mladých ľudí. Čím vyššia je spontánna znalosť značky, tým vyššiu má pravdepodobnosť že si zákazník zakúpi práve produkt alebo službu tejto značky.

2. A ktorá/ktoré ako ďalšie?

V tejto otázke sa VŠZP vyskytla 62-krát, poisťovňa Dôvera 69-krát a Union poisťovňa 81-krát.

3. Uvedte, ako dobre poznáte nasledovné značky slovenských zdravotných poisťovní?



Graf 1 Povedomie respondentov o značkách zdravotných poisťovní

Zdroj: *Vlastné spracovanie*

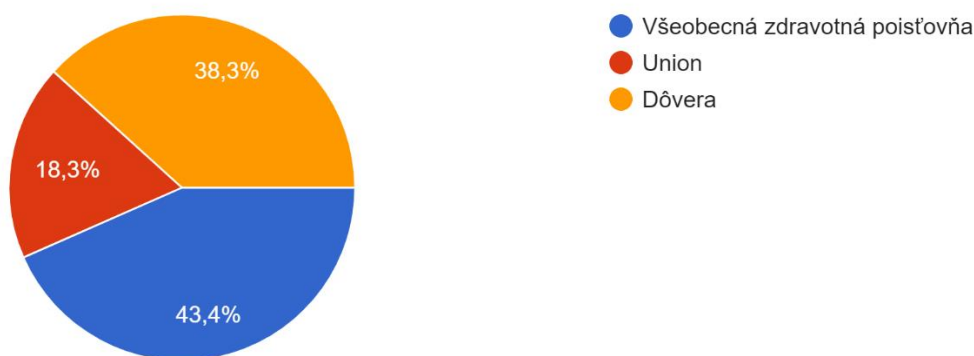
VŠZP veľmi dobre pozná 73,2% respondentov, z počutia 16,2% respondentov a veľmi okrajovo len 9,4% respondentov, a len 1,3% z opýtaných označili odpoveď že túto poisťovňu nepozná vôbec.

Poisťovňu Dôvera pozná veľmi dobre 57% opýtaných, z počutia 31,5% opýtaných, veľmi okrajovo 8,9% respondentov a nepozná ju 2,6% respondentov.

Čo sa týka poisťovne Union len 39,6% opýtaných ju pozná veľmi dobre, z počutia ju pozná 35,3% respondentov, veľmi okrajovo 18,3% a nepozná vôbec 6,8% respondentov.

Najlepší výsledok sme zaznamenali u VŠZP, u spotrebiteľov ktorí poznajú značku je aj vyššia pravdepodobnosť, že k tejto značke budú vzhliadať. Najmenšie povedomie majú respondenti s poisťovňou Union, ktorá má na trhu zdravotných poisťovní aj najmenší podiel.

4. V ktorej z uvedených zdravotných poisťovní ste klientom?



Graf 2 Klientstvo respondentov

Zdroj: *Vlastné spracovanie*

Na slovenskom trhu je najviac poistencov vo VŠZP, čo sme si potvrdili aj v prieskume kde 43,4% opýtaných je poistených práve tu. Na druhom mieste je umiestnená poisťovňa dôvera v ktorej je 38,3% našich respondentov. Najmenej poistencov má Union ktorej prislúcha z prieskumu len 18,3% čo je značne menej oproti konkurenčným poisťovniam.

5. Ako dlho ste klientom tejto zdravotnej poisťovne?

Z celkovej vzorky 235 respondentov až 65,5% opýtaných sú vo svojej poisťovni už 11 a viac rokov, 7-10 rokov je poistených v rovnakej poisťovni 9% respondentov, 4-6 rokov 7,2% respondentov, 1-3 roky je 15,8% respondentov, menej ako rok 2,5%.

Tabuľka 3 Klientstvo respondentov v rokoch

Poistenie v rokoch	11 a viac rokov	7-10 rokov	4-6 rokov	1-3 roky	Menej ako rok
Počet poistencov	154	21	17	37	6
Spolu					
VŠZP	93	4	4	1	0
Dôvera	53	8	6	19	4
Union	8	9	7	17	2

Zdroj: *Vlastné spracovanie*

Ako môžeme vidieť z tabuľky VŠZP má silnú lojalitu svojich klientov. Lojalita zákazníkov k značke je významný strategický cieľ manažmentu všetkých spoločností. Budovanie lojality je zdĺhavý a náročný proces pre podniky, pretože v konkurenčnom prostredí je zložitá si udržať a rozvíjať lojalitu svojich zákazníkov.

6. *Zmenili ste už niekedy zdravotnú poisťovňu?*

Takmer polovica 49,8% respondentov už niekedy menila svoju zdravotnú poisťovňu. Najčastejšie zmenili poisťovňu klienti, ktorí sú vo veku do 35 rokov, predstavovalo to bezmála 49% z celkového počtu. Klientov vo veku od 36 do 55 rokov, ktorí menili poisťovňu bolo 38% a vo veku od 56 rokov bolo najmenej, predstavovali 13%. Ďalej z celkového množstva poistencov meniacich zdravotnú poisťovňu väčšie percento tvorili ženy vo výške 62% a zvyšných 38% tvorili muži. Zmeny zdravotných poisťovní uskutočňuje najmä mladšia generácia, preto by sa mali aj prepoisťovacie kampane orientovať hlavne na túto generáciu. Aj digitalizácia sa v súčasnosti dynamicky vyvíja, preto je dôležité aby tieto trendy sledovali aj spoločnosti.

Ak áno, tak z ktorej zdravotnej poisťovne ste odišli do Vašej súčasnej. A z akých dôvodov to bolo?

Zo VŠZP odišlo 73% respondentov, najčastejšie uvádzané dôvody boli:

- Výhodnejšie benefity u konkurencie
- Zlý prístup ku klientom, nezáujem o svojich klientov
- Dlhá čakacia doba pri objednávaní ku lekárom a na vyšetrenia
- Problémy pri riešení poistenia po pobyte v zahraničí

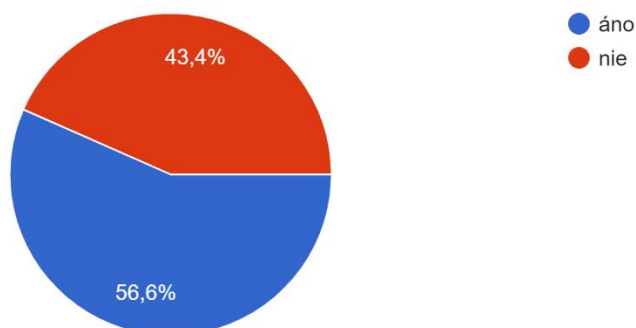
Z Dôvery odišlo 19%% respondentov a najčastejšie uvádzané dôvody boli:

- Nezazmluvnení ich lekári
- Nepreplácané benefity
- Výhodnejšie benefity u konkurencie
- Slabé služby na pobočkách poisťovne

Z poisťovne Union odišlo 8% respondentov, a uvádzané dôvody boli:

- Malé zastúpenia zazmluvnených lekárov
- Lepšie podmienky u konkurencie

7. Videli ste za posledné tri mesiace niekde reklamu na Všeobecnú zdravotnú poisťovňu? Spomínate si čo v reklame komunikovali?



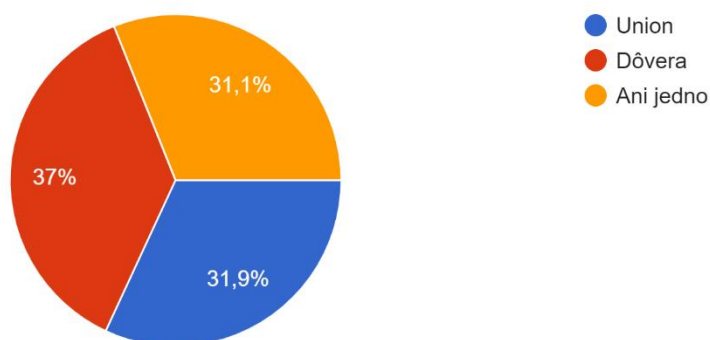
Graf 3 Reklama VšZP

Zdroj: *Vlastné spracovanie*

Viac ako polovica respondentov 56,6% si spomína že niekde videli reklamu na VšZP. Ale viac ako polovica z týchto spotrebiteľov si nespomína alebo nepostrehli čo v danej reklame štátna zdravotná poisťovňa komunikovala. Zvyšok odpovedalo, že v reklame komunikovala poisťovňa svoje benefity, aplikáciu a všimli si že v reklame tancovali, spievali a upozorňovali nato že pohyb je dôležitý.

Zdravotná poisťovňa by sa mala zamerať na lepšiu propagáciu a komunikáciu so spotrebiteľmi v reklamných kampaniach a mala by sa zamerať na originálnejšie reklamy, ktoré by oslovili a zaujali väčšiu časť spotrebiteľov. Ich aktuálne reklamy nie sú pre spotrebiteľov zaujímavé keďže 51,7% respondentov ktorí ich reklamu niekde postrehli uviedlo že si vôbec nespomínajú čo sa v danej reklame komunikovali a 43,4% si na žiadnu reklamu nespomína.

8. Na reklamu ktorej zdravotnej poisťovne si ešte za posledné tri mesiace spomínate?

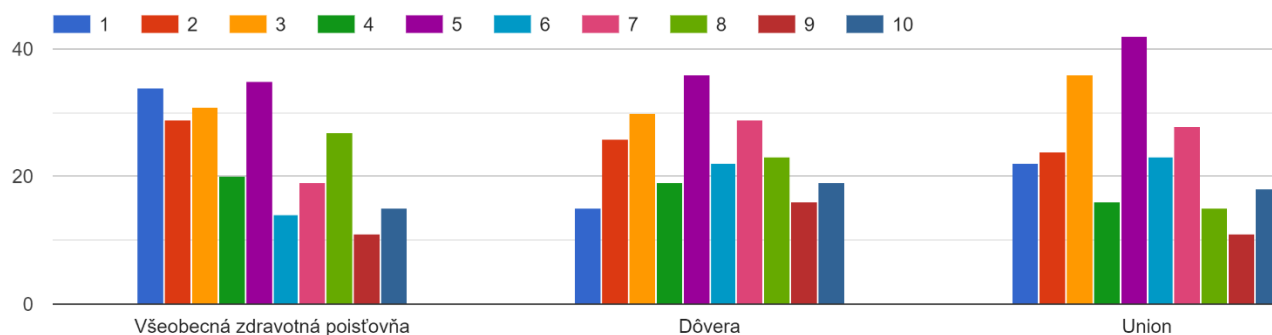


Graf 4 Reklama konkurenčných poisťovní

Zdroj: *Vlastné spracovanie*

Na reklamu zdravotnej poisťovne Dôvera si za posledné obdobie spomína celkom 37% respondentov a na Union 31,9% respondentov. Zvyšných 31,1% respondentov si nespomína na žiadnu reklamu konkurenčných súkromných zdravotných poisťovní. Týmto grafom môžeme poznamenať, že úroveň reklám konkurenčných poisťovní nie je vôbec vysoká, rovnako ako pri štátnej VŠZP, ktorá tiež nezaznamenala veľmi dobré výsledky. Zdravotné poisťovne na Slovensku by sa viac mali zamerať na marketingovú komunikáciu svojich značiek.

9. Skúste pocitovo ohodnotiť úroveň reklám jednotlivých zdravotných poisťovní na Slovensku na škále od 1 do 10, pričom 1 bude znamenať že reklama je na maximálne nízkej úrovni a hodnota 10, že reklama je z Vášho pohľadu na maximálne vysokej úrovni.



Graf 5 Hodnotenie reklám

Zdroj: *Vlastné spracovanie*

Z grafu môžeme vidieť že najviac najnižších hodnôt má VŠZP a Dôvera a Union sú na tom lepšie. Pri VŠZP má graf trend klesajúcej tendencie, hodnotenie Dôvery a Union sú na tom podobne, najviac vykazujú priemerné hodnoty úrovne reklám.

Až 48% respondentov ohodnotilo reklamy VŠZP na nízkej úrovni 1 až 4, 29% respondentov ju ohodnotili na priemernej úrovni hodnoty 5 až 7. Vyššiu úroveň hodnoty 8 až 10 označilo 23% respondentov.

Ďalej sa pozrieme na zdravotnú poisťovňu Dôvera kde najnižšie hodnoty označilo 38% respondentov, stredné hodnoty označilo 37% opýtaných a najvyššie hodnoty uviedlo 25% spotrebiteľov.

Najnižšie hodnoty Union poisťovne uviedlo 42% respondentov, stredné hodnoty 40% respondentov a najvyššie hodnoty 18% opýtaných.

V nasledujúcej tabuľke sme si vyhodnotili percentuálnu mieru hodnotenia všetkých troch poisťovní. V jednom stĺpci sme si v percentách vyjadrili súčet troch najlepších hodnotení a v druhom stĺpci súčet troch najhorších hodnotení úrovni reklám.

Tabuľka 4 Percentuálne vyhodnotenie úrovne reklám

	Súčet troch najlepších hodnotení	Súčet troch najhorších hodnotení
<i>VšZP</i>	23%	40%
<i>Dôvera</i>	25%	30%
<i>Union</i>	19%	35%

Zdroj: *Vlastné spracovanie*

VŠZP súčet troch najhorších hodnotení v percentuálnej miere 40% a najlepších hodnotení 23%. Dôvera súčet troch najhorších hodnotení je 30% a najlepších hodnotení 25%. Union súčet troch najhorších hodnotení je 35% a najlepších hodnotení 19%.

10. *Priradte k jednotlivým zdravotným poisťovniam imidžové atribúty značky (vlastnosti značky). Môžete označiť viac atribútov.*

Prostredníctvom tejto otázky sme sa snažili zistiť, ktoré atribúty si respondenti spájajú s danými značkami. Atribúty ktoré spotrebiteľia priradzovali boli nasledovné:

- Moderná, digitálna

Tento atribút bol najviac priradený poisťovni Dôvera 130, ďalej Union 115 a najmenej mala VŠZP 41 označení. Podobne ako pri prvom atribúte ako digitálnu poisťovňu najviac označovali práve Dôveru 109, nasledovala Union 75 a posledná skončila VŠZP 55 označení.

Napriek tomu, že sa VŠZP snaží byť moderná a digitálna, tak spotrebiteľia ju za takú nepovažujú skôr tak vnímajú konkurenčné poisťovne.

- Kvalitné služby

Najkvalitnejšie služby priradujú poisťovni Dôvera, nasleduje Union a VŠZP. Kvalita služieb, ktorú poskytujú zdravotné poisťovne svojim klientom je veľmi dôležitým atribútom. Preto by mali poisťovne zvýšiť svoje kvality služieb aby boli pre svojich terajších aj budúcich klientov atraktívne alebo by mali zvýšiť povedomie o tom že služby ktoré ponúkajú sú naozaj kvalitné.

- Rodinná

Atribút rodinnej zdravotnej poisťovne bol najviac priradený VŠZP, ktorá by si mala zakladať práve na tomto. Nasledovalo poradie Dôvera a Union poisťovňa. Vnímanie poisťovne ako rodinnej je dôležité najmä pri narodení novorodencov, pretože matky a budúce matky sa po narodení rozhodujú do ktorej zdravotnej poisťovne svoje dieťa prihlásia. To pre poisťovne znamená nových klientov.

Podľa zákona od 1. augusta 2022 sú novorodenci automaticky poistení v zdravotnej poisťovni matky. V prípade ale že chce matka zmeniť poisťovňu svojho novorodenca môže tak spraviť vypísaním na to určenej žiadosti.⁷⁴

- Dôveryhodná

Respondenti hodnotili aj vnímanie jednotlivých zdravotných poisťovní z pohľadu dôveryhodnosti. Zdravotná poisťovňa Dôvera je pre spotrebiteľov považovaná za najdôveryhodnejšiu spomedzi všetkých poisťovní. Za ňou nasleduje VŠZP a následne Union.

⁷⁴ Oficiálna stránka poisťovne Dôvera. *Poistenie novorodenca*. [elektronický zdroj]. 2023. Dostupné na: <https://www.dovera.sk/poistenec/potrebujem-poradit/ako-sa-poistit-povinnosti-a-ziadosti/poistenie-novorodenca>.

- Stabilná

Pri tomto atribúte bola najviac označovaná VŠZP za ňou nasledovala Dôvera a Union. VŠZP si túto pozíciu aj sama potvrdila, pretože od januára 2023 zaznamená najvyšší príchod nových poistencov, čo je pre ňu historicky najlepší výsledok z pohľadu akvizície za posledných 10 rokov.⁷⁵

- Atraktívna

Výber alebo zmena zdravotnej poisťovne závisí aj od toho či ju spotrebiteľia považujú za atraktívnu. Poisťovňu dôvera a Union považujú respondenti za atraktívnejšie ako poisťovňu VŠZP, ktorú považuje za atraktívnu minimum respondentov. Zvýšiť svoju atraktívnosť poisťovňa môže aj pomocou svojich marketingových stratégií a taktiež aj ponúkanými benefitmi pre svojich klientov.

- Orientovaná na klienta

Orientácia na klienta zahŕňa budovanie vzťahov, starostlivosť o klienta a pochopenie požiadaviek klienta. Pri tomto atribúte má z pohľadu spotrebiteľov najvyššiu orientáciu na klienta poisťovňa Dôvera, Union a nakoniec VŠZP. Pri ponúkaní služieb je veľmi dôležité orientovať sa na potreby spotrebiteľov. Nie je dôležité hovoriť len o výhodách ponúkaných služieb zdravotnej poisťovne ale aj o tom aké výhody tieto služby prinesú svojim klientom.

- Dostupná

Ďalšou kľúčovou vlastnosťou poisťovní je dostupnosť zdravotnej starostlivosti kde patria zmluvy so zdravotníckymi zariadeniami a lekármi, čakacie doby na vyšetrenia a zdravotná starostlivosť. V tejto oblasti je na tom z hľadiska spotrebiteľov najlepšie VŠZP nasleduje Dôvera a Union.

- Odborná

Pri všetkých zdravotných poisťovniach sa predpokladá určitý stupeň odbornosti. Najlepšie hodnotenie v tejto oblasti dosiahli súkromné poisťovne Dôvera, nasledovala Union a posledná skončila VŠZP.

⁷⁵ Oficiálna stránka Všeobecnej zdravotnej poisťovne. *VšZP zaznamenala historicky najvyšší počet príchodov nových poistencov.* [elektronický zdroj]. 2022. Dostupné na: <https://www.vszp.sk/o-nas/informacie-media/tlacove-spravy/vszp-zaznamenala-historicky-najvyssi-pocet-prichodov-novych-poistencov-2.html>.

- Flexibilná

Zdravotné poisťovne musia flexibilne reagovať na krízové situácie, ktorým môžu byť vystavené ako napríklad epidémie a pandémie, tiež reagovať na potreby a požiadavky poistencov. Tomuto atribútu podľa respondentov najviac zodpovedá Dôvera potom Union a VŠZP.

- Nápomocná

Poisťovňa môže byť nápomocná pri zlepšovaní alebo skvalitnení života zdravotne znevýhodnených klientov. Takto vnímaná je najviac zdravotná poisťovňa Dôvera. Po nej nasleduje Union a VŠZP. Byť inovatívnou zdravotnou poisťovňou znamená poskytovanie nových služieb, vylepšovanie služieb ale

- Pre každého

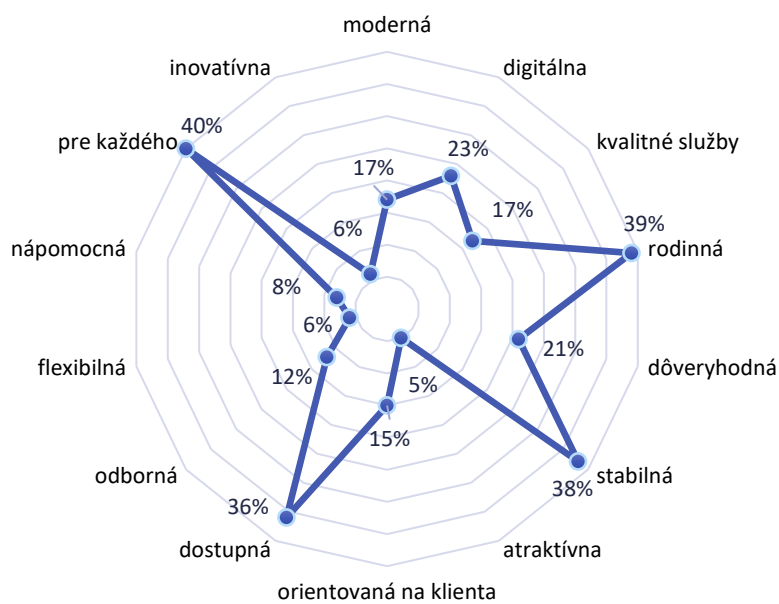
V poslednej kampani VŠZP „Nasledujte srdce a pridajte sa k nám“ poisťovňa uvádza že ponúkajú štedré benefity pre každého. Poisťovňa už dlhodobo kladie dôraz na zabezpečenie zdravotnej starostlivosti pre všetkých, ktorí ju potrebujú. To sa im aj podarilo pretože výrazne väčšie množstvo respondentov priradilo tento atribút najviac štátnej poisťovni VŠZP. Dôvere aj Union bol tento atribút priradený menej ale na rovnakej úrovni pre obe súkromné poisťovne.

- Inovatívna

Byť inovatívnou zdravotnou poisťovňou znamená poskytovanie nových služieb, vylepšovanie služieb alebo prinášanie nových vlastností služieb. Táto vlastnosť najviac pripisovali poisťovni Dôvera, za ňou tesne nasledovala Union. Len malý počet respondentov označili štátnu poisťovňu VŠZP.

Pre prehľadnejšie zobrazenie všetkých atribútov k jednotlivým poisťovniam sme si zostavili sieťové grafy s percentuálnymi hodnotami pre všetky tri poisťovne. Taktiež sme si na konci pre porovnanie zostrojili agregovaný sieťový graf.

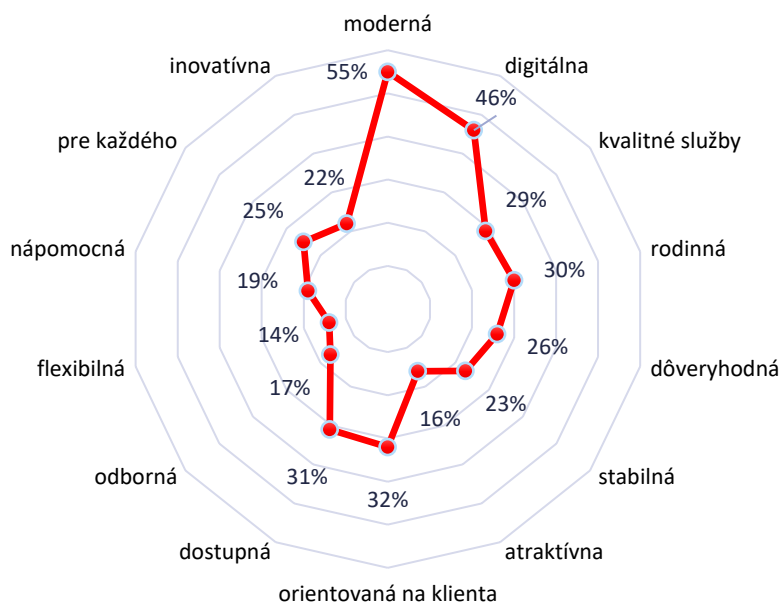
Všeobecná zdravotná poisťovňa



Graf 6 Sieťový graf atribútov VŠZP

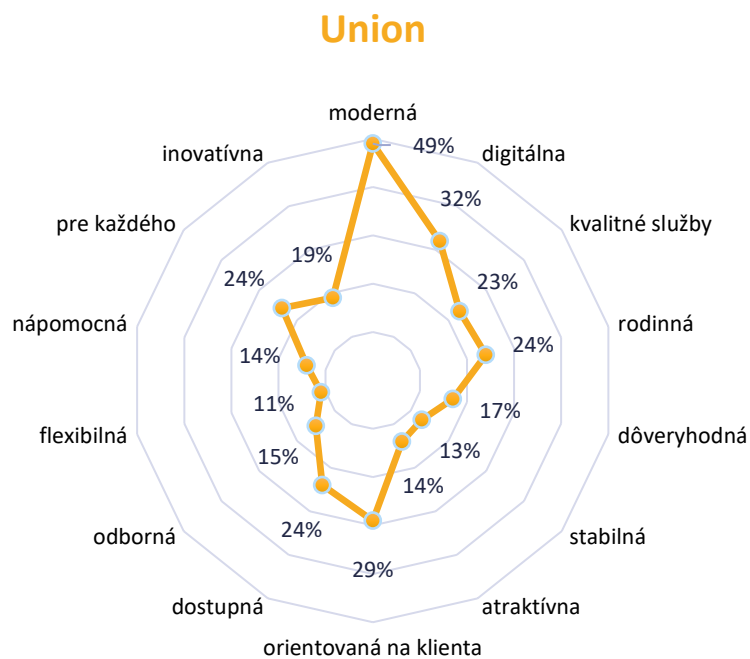
Zdroj: *Vlastné spracovanie*

Dôvera



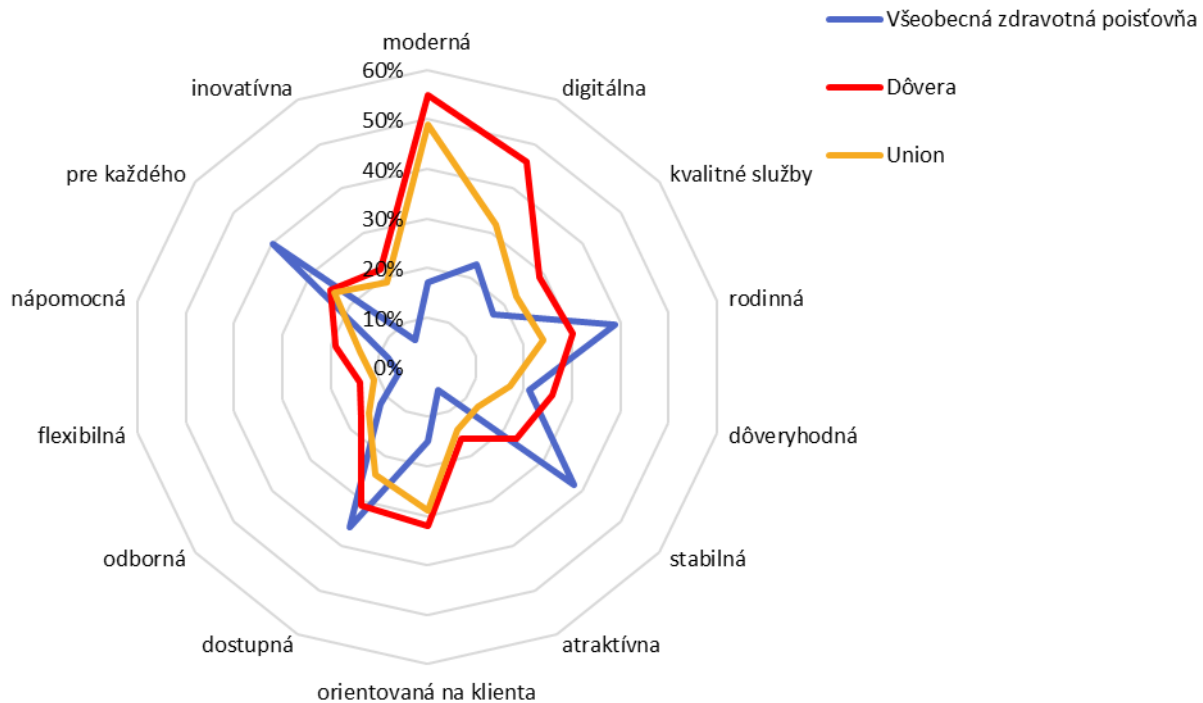
Graf 7 Sieťový graf atribútov Dôvery

Zdroj: *Vlastné spracovanie*



Graf 8 Sieťový graf atribútov Union

Zdroj: *Vlastné spracovanie*



Graf 9 Sieťový graf atribútov všetkých troch poisťovní

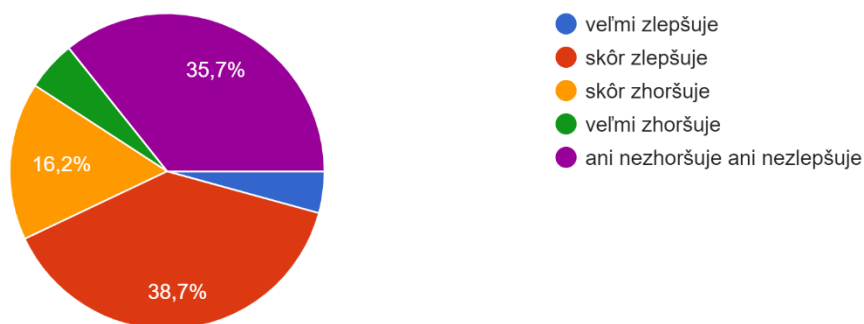
Zdroj: *Vlastné spracovanie*

Vzhľadom na priradovanie jednotlivých atribútov sme si pre každú poisťovňu vybrali tri atribúty ktoré k danej poisťovni boli najviac priradované:

- VŠZP – rodinná, stabilná, pre každého
- Dôvera – moderná, digitálna, orientovaná na klienta
- Union – moderná, digitálna, orientovaná na klienta

Značka VŠZP sa vo vnímaní spotrebiteľov výrazne odlišuje od svojej konkurencie. Pri pozícii značky na trhu je dôležité sa odlíšiť od konkurencie. Konkurenčné poisťovne sú u spotrebiteľov vnímané úplne rovnako ako digitálne, moderné a orientované na klienta, čo znamená že medzi sebou nemajú konkurenčnú výhodu. Na tieto kompetencie si môžu ťahať moderného klienta. Aj keď sa VŠZP snaží byť tiež moderná a digitálna v očiach spotrebiteľov tak vôbec nepôsobí, preto by na mape pozicioningu mala stavať na atribútoch ktoré si s ňou respondenti spájajú a tými sú rodinná, stabilná a pre každého. Na týchto atribútoch môže stavať svoju silu a tiež ich môže vhodne kombinovať aj s modernými prvkami ktoré sú v dnešnej digitálnej dobe tiež dôležité. Týmto sa značne môže odlíšiť od konkurencie a stať sa úspešnejšou značkou.

11. Z Vášho pohľadu sa Všeobecná zdravotná poisťovňa dnes:



Graf 10 Vnímanie aktuálnej situácie inštitúcie

Zdroj: *Vlastné spracovanie*

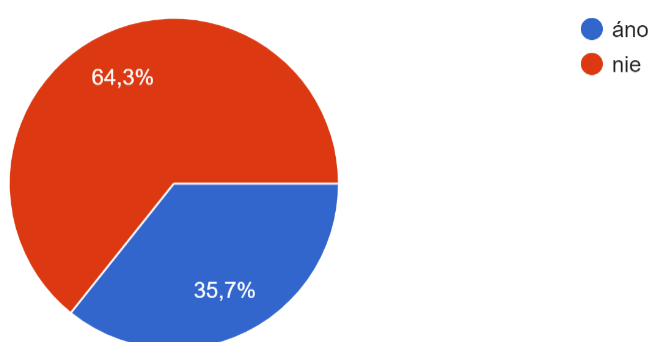
V prieskume uviedlo 43% respondentov že sa VŠZP skôr alebo veľmi zlepšuje. Ďalších 36% respondentov si myslí, že sa ani nezlepšuje ani nezhoršuje. Menšia časť čo predstavuje 21% spotrebiteľov uviedlo, že sa zdravotná poisťovňa skôr alebo veľmi zhoršuje.

Z pohľadu klientstva zdravotných poisťovní boli výsledky nasledovné:

Z aktuálnych klientov VŠZP si 49% myslí, že sa zdravotná poisťovňa skôr alebo veľmi zlepšuje, že sa poisťovňa ani nezlepšuje ani nezhoršuje si myslí 34% poistencov a o tom, že sa poisťovňa skôr alebo veľmi zhoršuje uvažuje bezmála 17% klientov našej skúmanej poisťovne.

Z respondentov, ktorí sú klienti konkurenčných zdravotných poisťovní je 38% zato, že VŠZP sa skôr alebo veľmi zlepšuje, ďalších 37% hodnotilo, že sa štátna poisťovňa ani nezlepšuje ani nezhoršuje a zvyšných 25% hodnotí, že sa skôr alebo veľmi zhoršuje.

12. *Viete vymenovať nejaké benefity, ktoré dnes Všeobecná zdravotná poisťovňa prináša svojim klientom? Ak áno, tak aké?*



Graf 11 Benefity VŠZP

Zdroj: *Vlastné spracovanie*

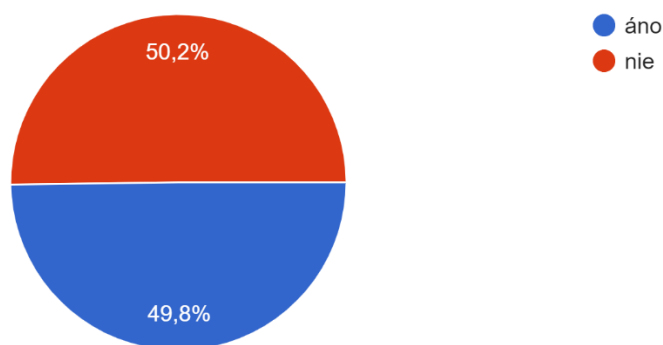
Viac ako tretina respondentov 35,7% vie vymenovať niektoré z benefitov, ktoré VŠZP ponúka svojim klientom, z toho aktuálnymi klientmi je 58% a 42% sú klienti konkurenčných zdravotných poisťovní. Tento výsledok nie je veľmi priaznivý pre poisťovňu, pretože benefity patria medzi najčastejší dôvod prečo spotrebiteľia menia svoje zdravotné poisťovne a sú pre nich najdôležitejší faktor pri výbere zdravotnej poisťovne.

Benefity zoradené podľa najčastejšie uvádzaných:

- príspevky na zubnú starostlivosť (uviedlo 70% respondentov)
- príspevok na okuliare (uviedlo 21% respondentov)
- aplikácia VŠZP
- peňaženka zdravia
- vitamíny po darovaní krvi
- predpôrodné poradne

- preplácanie liekov
- balíček pre rodiny
- zľavy v rôznych obchodoch

13. *Viete vymenovať nejaké benefity zdravotnej poisťovne Dôvera, ktoré prináša svojim klientom? Ak áno, tak aké?*



Graf 12 Benefity Dôvera

Zdroj: *Vlastné spracovanie*

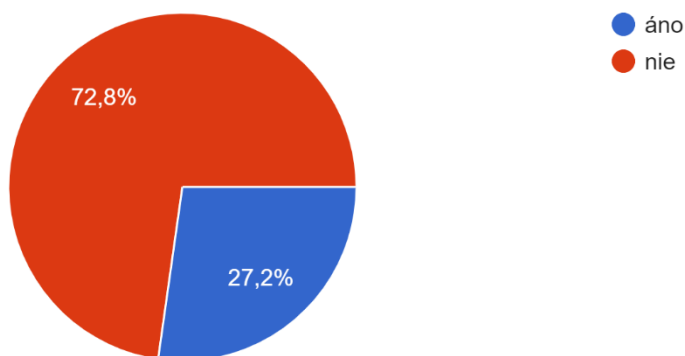
Pri poisťovni Dôvera spotrebitelia lepšie poznajú benefity, ktoré svojim klientom táto poisťovňa ponúka. Takmer 50% vie vymenovať benefity súkromnej zdravotnej poisťovne a sú to predovšetkým aktuálni klienti, ktorí tvoria 68% a ostatných 32% sú klienti konkurenčných poisťovní.

Benefity zoradené podľa najčastejšie uvádzaných:

- príspevky na zubnú starostlivosť (uviedlo až 81%)
- preplácanie liekov (31%)
- príspevky na očnú starostlivosť (10%)
- baby box pre bábätká/novorodenecký box
- aplikácia
- kúpele so zľavou
- zľavy na DNA ERA testy
- proklientský prístup
- kvalitná zdravotná starostlivosť
- moderná komunikácia
- veľké množstvo zazmluvnených lekárov

- zľavy na produkty v Dr. Max
- preplatenie 80% uhradenej sumy aj pri nezazmluvnených lekároch

14. Viete vymenovať nejaké benefity zdravotnej poisťovne Union, ktoré prináša svojim klientom? Ak áno, tak aké?



Graf 13 Benefity Union

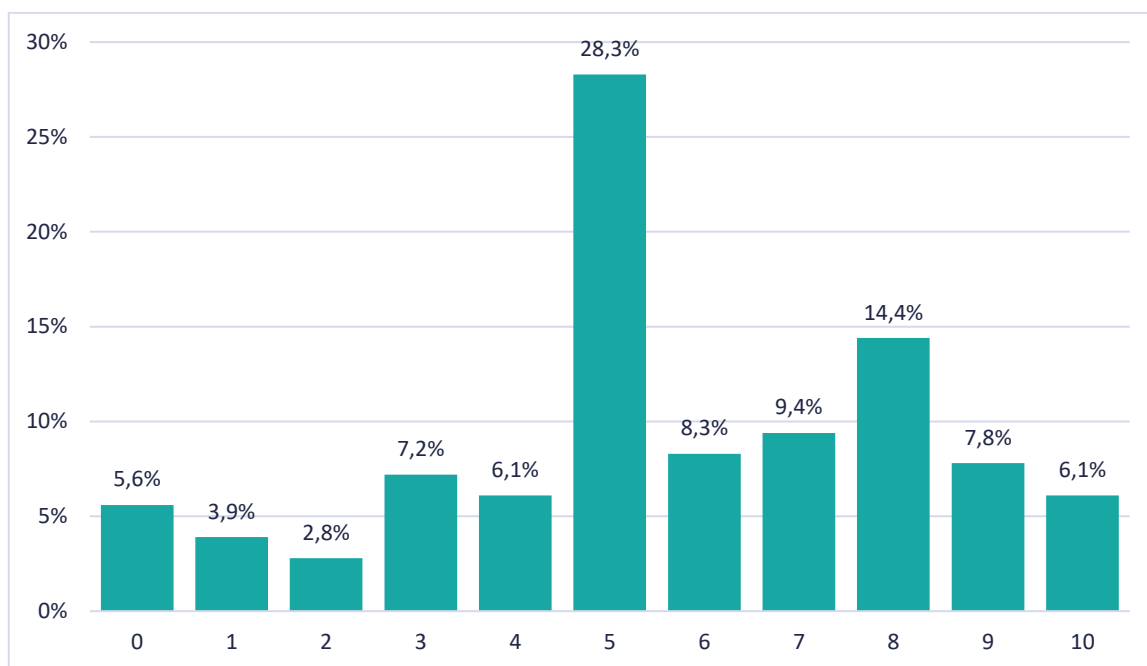
Zdroj: *Vlastné spracovanie*

Zo všetkých zdravotných poisťovní najmenej respondentov, menej ako tretina 27,2% pozná benefity poisťovne Union. Viac ako polovica 58% z týchto respondentov, ktorí poznajú benefity Unionu sú aj jej klientmi a zvyšných 42% sú klientmi konkurenčnej VŠZP a Dôvery.

Benefity zoradené podľa najčastejšie uvádzaných:

- príspevky na zubára
- príspevky na okuliare
- preplácanie liekov
- cestovné poistenie
- voucher na elektrickú zubnú kefku
- možnosť lekára v súkromnom zariadení
- prednostné vyšetrenia
- balíček vitamínov po darovaní krvi
- benefity pre onkologických pacientov
- rodinne orientované výhody

15. *Aká je Vaša skúsenosť ako klienta Všeobecnej zdravotnej poisťovne na škále od 0 do 10, pričom 0 znamená veľmi zlá a hodnota 10 znamená že veľmi dobrá. (Ak nie ste klientom a ani ste nikdy neboli neodpovedajte)*



Graf 14 Hodnotenie skúseností klientov s VŠZP

Zdroj: *Vlastné spracovanie*

Skúsenosti súčasných alebo minulých klientov sú viac neutrálne alebo skôr pozitívne. Hodnotenie sme si rozdelili na tých, ktorí sú aktuálne klienti a tých, ktorí už klientmi nie sú. Z opýtaných respondentov 35% ktorí sú aktuálni klienti hodnotili svoju poisťovňu ako neutrálnu. 31% klientov označili že je ich skúsenosť skôr pozitívna a len u 22% klientov je skúsenosť významne pozitívna. Významne negatívnu skúsenosť má 12% klientov ktorí sú aktuálne poistení vo VŠZP. Z tých, ktorí sú poistencami inej ako VŠZP malo 44% respondentov významne negatívnu skúsenosť, 38% hodnotilo neutrálne, 16% hodnotilo skôr pozitívne a len 2% opýtaní označili významne pozitívnu skúsenosť s našou zdravotnou poisťovňou. V ďalšej otázke sme zisťovali dôvod ich hodnotenia poisťovne.

- *Prečo je Vaša skúsenosť tak významne pozitívna? (Odpovedajú tí, ktorí označili hodnoty 9-10)*

Viacerí odpovedali že s poisťovňou nemali ešte žiaden problém, taktiež sa im páči aplikácia ktorá je prehľadná a poskytuje informácie o preventívnych prehliadkach u lekárov. Respondenti si pochvaľujú aj komunikáciu personálu zdravotnej poisťovne priamo na pobočkách kde pracujú, ako uvádzali vysokokvalifikovaný a nápomocný odborníci.

Pozitívne hodnotia aj infolinku VŠZP, kde im vždy vedeli poradiť. Spokojnosť je aj na strane benefitov hlavne s preplácaním zubných zákrokov a rodinných benefitov ktoré organizácia ponúka.

- *Prečo je Vaša skúsenosť skôr pozitívna? (Odpovedajú tí, ktorí označili hodnoty 7-8)*

Pozitívnu skúsenosť majú tiež klient s tým že väčšina lekárov s ktorými sa stretli majú uzavreté zmluvy so VŠZP. Niektorých mrzí že viac neinformujú o svojich benefitoch a o tom čo všetko preplácajú. Sú spokojní tiež so zmluvnou zabezpečenosťou a vnímajú ju ako bezproblémovú poisťovňu.

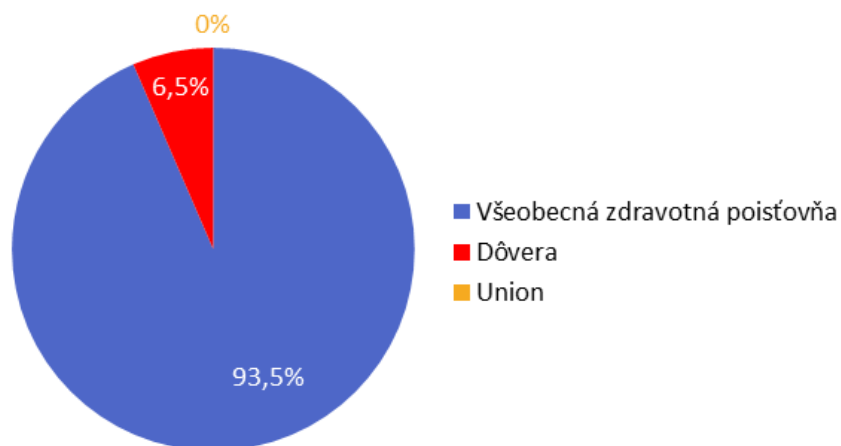
- *Prečo je Vaša skúsenosť skôr neutrálna? (Odpovedajú tí, ktorí označili hodnoty 5-6)*

Neutrálny postoj majú klienti z dôvodu nezaujímavých ničím špeciálnych benefitov a priemerných služieb pre klientov. Konkurenčné poisťovne poskytujú zaujímavejšie výhody pre svojich poistencov. Pozitívne však hodnotia to, že má veľa zazmluvnených lekárov a negatívne veľa podmienok a nutnosť aplikácie pre nárok na bonus.

- *Prečo je Vaša skúsenosť tak významne negatívna? (Odpovedajú tí, ktorí označili hodnoty 0-4)*

Nespokojnosť klientov súvisí s výhodami, ktoré nie sú dostatočne zaujímavé a výhodné pre poistencov. Ďalej si myslia, že sa poisťovňa málo zaujíma o svojich klientov a neprepláca im to čo vo svojich benefitoch sľubuje. Taktiež mali klienti negatívnu skúsenosť s dlhými čakacími lehotami, neochotným personálom, a aplikáciou, ktorú považujú za veľmi komplikovanú. Mladí ľudia považujú VŠZP za staromódnu, nedôveryhodnú a za poisťovňu, ktorá nie je proklientsky orientovaná. Niektorí mali problém s preplácaním drahých liekov ktoré ostatné poisťovne tento liek bez problémov preplácali a ako jediná poisťovňa VŠZP ich nepreplácala. Hospodárenie s verejnými prostriedkami je podľa respondentov tiež neadekvátne.

16. Ak by ste sa dnes mohli znova rozhodnúť ktorú zdravotnú poisťovňu by ste si vybrali? A prečo by ste si vybrali práve túto zdravotnú poisťovňu?



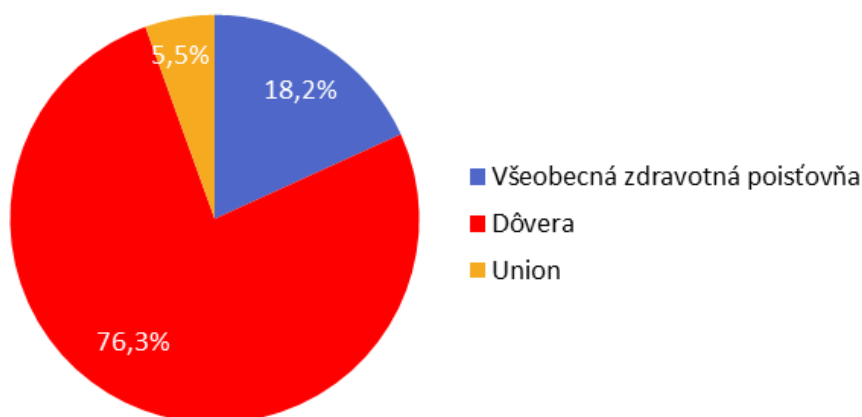
Graf 15 Poistenci VŠZP

Zdroj: *Vlastné spracovanie*

Poisťovňu VŠZP by si vybralo 77 respondentov, čo z celkového počtu opýtaných predstavuje 32,8%, z toho 93,5% sú aktuálni klienti ktorí by teda poisťovňu zmeniť nechceli a zvyšných 6,5% respondentov sú klientmi konkurenčnej poisťovne Dôvera, ktorú by chceli zmeniť.

Dôvody klientov VŠZP na zmenu poisťovne sú nasledovné:

- Výhodnejšie benefity
- Benefity bez podmienok
- Preplácanie u nezazmluvnených lekárov
- Modernejšia konkurencia
- Lepší prístup lekárov u konkurencie
- Osobnejší prístup k pacientom
- Prehľadnejšie aplikácie
- Kvalitnejšie služby
- Celkovo lepší pocit z konkurenčných poisťovní
- Na základe recenzií od svojich známych



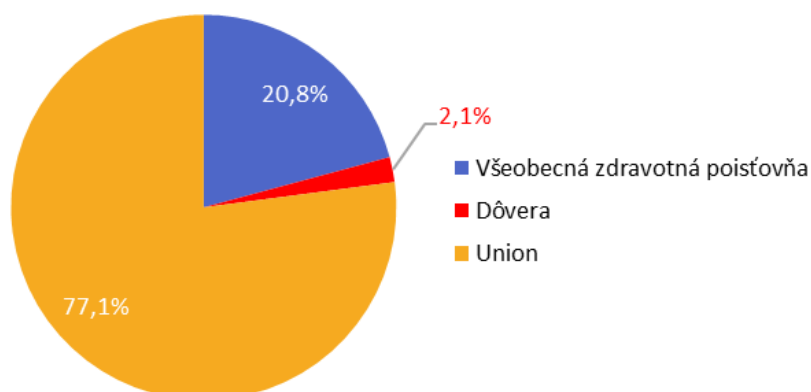
Graf 16 Poistenci Dôvera

Zdroj: *Vlastné spracovanie*

Dôveru by si dnes vybralo 110 to predstavuje 46,8% respondentov a z toho 76,3% je aktuálnych klientov, 18% je poistencov vo VŠZP a 5,4% je poistencov v poisťovni Union.

Dôvody klientov Dôvera na zmenu poisťovne sú nasledovné:

- Jednoduchší prístup poistencov VŠZP k lekárom
- Benefit na preplácanie zubných strojčiekov u detí
- Rodinné benefity
- VŠZP má lepší prístup k ťažko chorým pacientom a prepláca potrebné vyšetrenia, kdežto Dôvera je poisťovňou pre „zdravých“ ľudí. V prípade ťažšej choroby je to problematickejšie s preplácaním vyšetrení, hospitalizácie v nemocnici a preplácaním liekov



Graf 17 Poistenci Union

Zdroj: *Vlastné spracovanie*

Súkromnú poisťovňu Union by si zvolilo 48 respondentov 20,4% z celkového počtu opýtaných, z ktorých 77,1% je aktuálnych klientov, 2,1% poistencov Dôvery a zvyšných 20,8% je poistencov VŠZP.

Dôvody klientov Union na zmenu poisťovne sú nasledovné (z Unionu by klienti odišli len do Dôvery):

- Lepšie benefity v Dôvere
- Moderné klientske centrá Dôvery
- Nedostatočné príspevky na zubárov
- Posun a rast poisťovne Dôvera

Z tejto štatistiky vyplýva že najviac poistencov by plánovalo odísť z poisťovne VŠZP do konkurenčných poisťovní v celkovom počte 30. Až 28 z nich sú klientmi vo VŠZP už 11 a viac rokov a sú to prevažne ľudia do 35 rokov. Z poisťovne Dôvera a Union by chcelo odísť z každej len 6 poistencov. Väčšina respondentov, ktorí by chceli zmeniť poisťovňu by prešlo do Dôvery. Týmto by mohla získať poisťovňa Dôvera 26 nových klientov.

4.2.1 Hlavné výstupy výskumu

- Povedomie o značke VŠZP u verejnosti je veľké, medzi konkurenciou ju môžeme hodnotiť ako najvyššie. Vo svojej kategórii z prieskumu vyplýva ako „top of mind“.
- VŠZP má vybudovanú silnú lojalitu klientov, z prieskumu vyplynulo že najvyšší počet klientov ktorí sú klientmi zdravotnej poisťovne už 11 a viac rokov má práve VŠZP
- Pokiaľ ide o prepoisťovanie teda zmeny zdravotných poisťovní klientov, najhoršie výsledky sme zaznamenali u VŠZP, pretože z celkového počtu respondentov ktorí menili svoju zdravotnú poisťovňu bolo až 73% poistencov VŠZP
- Reklamné kampane nie sú hodnotené na vysokej úrovni a komunikáciu v reklamných kampaniach nepovažujeme za vhodne zvolenú, pretože takmer polovica opýtaných si nespomína čo sa im poisťovňa snažila odkomunikovať.
- VŠZP nie je vnímaná ako moderná a digitálna zdravotná poisťovňa, naopak priama konkurencia Dôvera aj Union poisťovňa sú u spotrebiteľov vnímané ako moderné a digitálne.

- Zákazníci VŠZP vnímajú odlišne od konkurencie, atribúty ktoré si s ňou spájajú sú *rodinná, stabilná a pre každého*.
- Aktuálne ponúkané benefity nie sú pre moderných klientov dostatočne zaujímavé a pútavé, takisto ponúkaná služba Peňaženka zdravia je značne komplikovaná.
- Z nášho prieskumu by si aktuálne vybralo VŠZP 32,8% opýtaných, väčšie percento 46,8% by sa rozhodlo pre súkromnú zdravotnú poisťovňu Dôvera a zvyšných 20,4% pre Union poisťovňu.

4.3 SWOT analýza

SWOT analýzu sme si spracovali na základe externého prostredia, prostredníctvom výstupov z prieskumu a dostupných zdrojov. Prostredníctvom SWOT analýzy sme si charakterizovali silné a slabé stránky, interné a externé prostredie podniku. Z výsledkov analýzy vonkajšej a vnútornej situácie spoločnosti si vieme vytvoriť stratégiu, ktorú by mal podnik realizovať. Pomocou SWOT analýzy dokážeme zhodnotiť celkové fungovanie spoločnosti, zistiť nové príležitosti rozvoja alebo odhaliť prípadné problémy podniku.

Silné stránka

- Postavenie na trhu
- Široká sieť pobočiek
- Dostupnosť
- Schopnosť udržať si poistencov
- Stabilná
- Najviac zazmluvnených poskytovateľov zdravotnej starostlivosti

V súčasnosti podľa štatistiky má VŠZP najlepšie postavenie na trhu, teda najvyšší počet poistencov. Zdravotná poisťovňa taktiež disponuje širokou sieťou pobočiek a dostupnosti pobočiek po celom Slovensku. Z tabuľky 3 Klientstvo respondentov v rokoch sme zaznamenali najväčší počet poistencov ktorí sú 11 a viac rokov klientmi práve u VŠZP, preto môžeme usúdiť že má schopnosť udržať si svojich poistencov. Poisťovňa na trhu pôsobí už mnoho rokov a za ten čas si dokázala vybudovať stabilnú pozíciu, ktorej dôkazom sú bežne tri milióny spokojných klientov.⁷⁶ V dotazníkovom prieskume pri atribútoch bol

⁷⁶ VŠEOBECNÁ ZDRAVOTNÁ POISŤOVŇA. *Výročná správa o hospodárení Všeobecnej zdravotnej poisťovne*. [elektronický zdroj]. 2021. 14 s. Dostupné na: https://www.vszp.sk/files/Vyr_spr/vszp-vyrocnasprava-2021_final_online.pdf.

atribút „stabilná“ priradený spomedzi všetkých poisťovní najviac. Vo svojej výročnej správe spoločnosť uvádza, že má najväčšiu mieru zazmluvnených poskytovateľov zdravotnej starostlivosti v každom regióne.⁷⁷

Slabé stránky

- Na trhu nie je vnímaná ako digitálna a moderná
- Ťažko dosiahnuteľný systém benefitov pre klientov
- Vysoká negatívna skúsenosť klientov
- Neefektívna marketingová komunikácia

Medzi hlavné ciele ktoré by poisťovňa chcela dosiahnuť patrí predovšetkým modernizácia a digitalizácia postupov a technológií. Napriek tomu z prieskumu respondentov vyplýva že na trhu medzi spotrebiteľmi tak vnímaná vôbec nie je. Klienti v prieskume vnímajú systém benefitov VŠZP ako ťažko dosiahnuteľný. Systém poskytovanie benefitov poisťovne je považovaný za najkomplikovanejší v porovnaní s konkurenčnými spoločnosťami. Na tento systém by poisťovňa mohla doplatiť, pretože spotrebiteľia majú s týmto systémom problémy a to by mohlo pre VŠZP znamenať že klienti z poisťovne odídu kvôli strate nároku na finančné príspevky. Spotrebiteľský prieskum ukázal že 25,6% opýtaných má s našou poisťovňou významne negatívnu skúsenosť a 36,6% má skúsenosť neutrálnu. Tieto negatívne skúsenosti majú za následok odliv klientov a takisto môže mať dosah na potenciálnych spotrebiteľov. Z prieskumu spotrebiteľov vyplynulo, že zákazníci nevidia, nepoznajú benefity našej zdravotnej poisťovne. Efektívna komunikácia značiek je dôležitým faktorom fungovania organizácie.

Príležitosti

- Digitalizácia procesov
- Zlepšenie proklientskeho servisu
- Rozšírenie a zlepšenie ponúkaných benefitov
- Získavanie klientov z poisťovne Dôvera
- Zameranie sa na svoje silné atribúty

⁷⁷ VŠEOBECNÁ ZDRAVOTNÁ POISŤOVŇA. *Výročná správa o hospodárení Všeobecnej zdravotnej poisťovne*. [elektronický zdroj]. 2021. 14 s. Dostupné na: https://www.vszp.sk/files/Vyr_spr/vszp-vyrocnasprava-2021_final_online.pdf.

Digitalizácia je v dnešnej dobe považovaná už za nevyhnutnosť pri každej spoločnosti, preto aj zdravotná poisťovňa kladie dôraz predovšetkým na digitalizáciu a elektronizáciu služieb. Víziou poisťovne je proklientsky servis, ktorý znamená zlepšovanie vzťahov a komunikácie so svojimi klientmi na odbornej a profesionálnej úrovni. Medzi hlavné dôvody spotrebiteľov na zmenu zdravotnej poisťovne je práve ponuka benefitov, ktoré poisťovňa poskytuje svojim klientom nad rámec zákona. Tvrdý konkurenčný boj medzi poisťovňami spôsobuje pohyb poistencov, preto by mala poisťovňa rozširovať svoje benefity a zlepšovať svoje pripoisťovacie kampane. V prieskume spotrebiteľov sa ukázalo, že VŠZP má príležitosť získať si poistencov Dôvery. Štátna zdravotná poisťovňa by sa mala zamerať na svoje silné atribúty, ktorými sú rodinná, stabilná, pre každého a dostupná, vďaka ktorým by si mohla posilniť svoju pozíciu na trhu a získavať tak nových klientov.

Hrozby

- Konkurenčné poisťovne
- Dlhodobé zadlženie poisťovne
- 30% poistencov VŠZP uvažuje o zmene poisťovne
- Neefektívna marketingová komunikácia
- Dlhá čakacia doba na vyšetrenia

Konkurenčné poisťovne majú z nášho pohľadu výhodu v tom, že si vedia prilákať mladých ľudí lebo sú vnímané ako digitálne a moderné. V posledných rokoch vo väčšej miere spotrebiteľia prechádzajú do súkromných zdravotných poisťovní. Tieto poisťovne v rámci konkurenčného boja ponúkajú svojim klientom, poistencom každým rokom výhodnejšie benefity a služby. Úrad pre dohľad nad zdravotnou starostlivosťou zverejnil podľa výsledkov hospodárenia spoločnosti VŠZP, že je dlhodobo zadlžená. Štátna poisťovňa sa drží v strate už od roku 2020. Poisťovňa dosiahla za minulý rok vysokú stratu a podľa predbežných údajov je v mínuse 147 miliónov eur. Tento hospodársky výsledok je doteraz jej najhorším.⁷⁸ Takmer 30% poistencov VŠZP, ktorí sa zúčastnili nášho prieskumu odpovedalo, že plánuje zmeniť svoju poisťovňu. Z tých, ktorí uvažujú o zmene, sú až 73% klienti vo veku do 35 rokov a ako najčastejší dôvod na zmenu zdravotnej poisťovne uvádzali respondenti lepšie benefity v súkromných poisťovniach. VŠZP nevyužíva efektívne svoju

⁷⁸ ČUNDERLÍKOVÁ, Jana. *Všeobecná zdravotná poisťovňa je predbežne v rekordnej strate. V záporných číslach sa drží tretí rok.* [elektronický zdroj]. 2023. Dostupné na: <https://www.aktuality.sk/clanok/t6ERswS/vseobecna-zdravotna-poistovna-je-predbezne-v-rekordnej-strate-v-zapornych-cislach-sa-drzi-treti-rok/>.

marketingovú komunikáciu, v prieskume až 51,7% opýtaných uviedlo že si vôbec nespomínajú čo poisťovňa vo svojich reklamách komunikovala. Ďalej 43,4% dokonca uviedlo že si na žiadnu reklamu našej poisťovne nespomínajú. Medzi hlavné dôvody klientov VŠZP na zmenu patrila aj dlhá čakacia doba pri objednávaní ku lekárom a na vyšetrenia.

Osobitné faktory v našej SWOT analýze v nasledujúcej tabuľke sme si ohodnotili podľa vlastného uváženia na nasledujúcej stupnici, pri silných stránkach a príležitostiach sme použili stupnicu od 1 do 5, a pri slabých stránkach a hrozbách od -1 do -5. Pričom 1 znamená menej dôležité a 5 najdôležitejšie. Následne sme si ku každému činiteľu SWOT analýzy priradili aj váhu.

Tabuľka 5 SWOT analýza

Silné stránky	Hodnotenie	Váha	Spolu (4,65)	Slabé stránky	Hodnotenie	Váha	Spolu (4,5)
• Postavenie na trhu	5	0,15	0,75	• Na trhu nie je vnímaná ako digitálna a moderná	-4	0,25	-1
• Dostupnosť	4	0,15	0,6	• Ťažko dosiahnuteľný systém benefitov pre klientov	-4	0,25	-1
• Široká sieť pobočiek	4	0,2	0,8	• Vysoká negatívna skúsenosť klientov	-5	0,25	-1,25
• Schopnosť udržať si poistencov	5	0,2	1	• Neefektívna marketingová komunikácia	-5	0,25	-1,25
• Stabilná	5	0,15	0,75				
• Najviac zazmluvnených poskytovateľov zdravotnej starostlivosti	5	0,15	0,75				
Príležitosti	Hodnotenie	Váha	Spolu (4,2)	Hrozby	Hodnotenie	Váha	Spolu (4,3)
• Digitalizácia procesov	4	0,15	0,6	• Konkurenčné poisťovne	-5	0,3	-1,5
	5	0,20	1		-2	0,1	-0,2

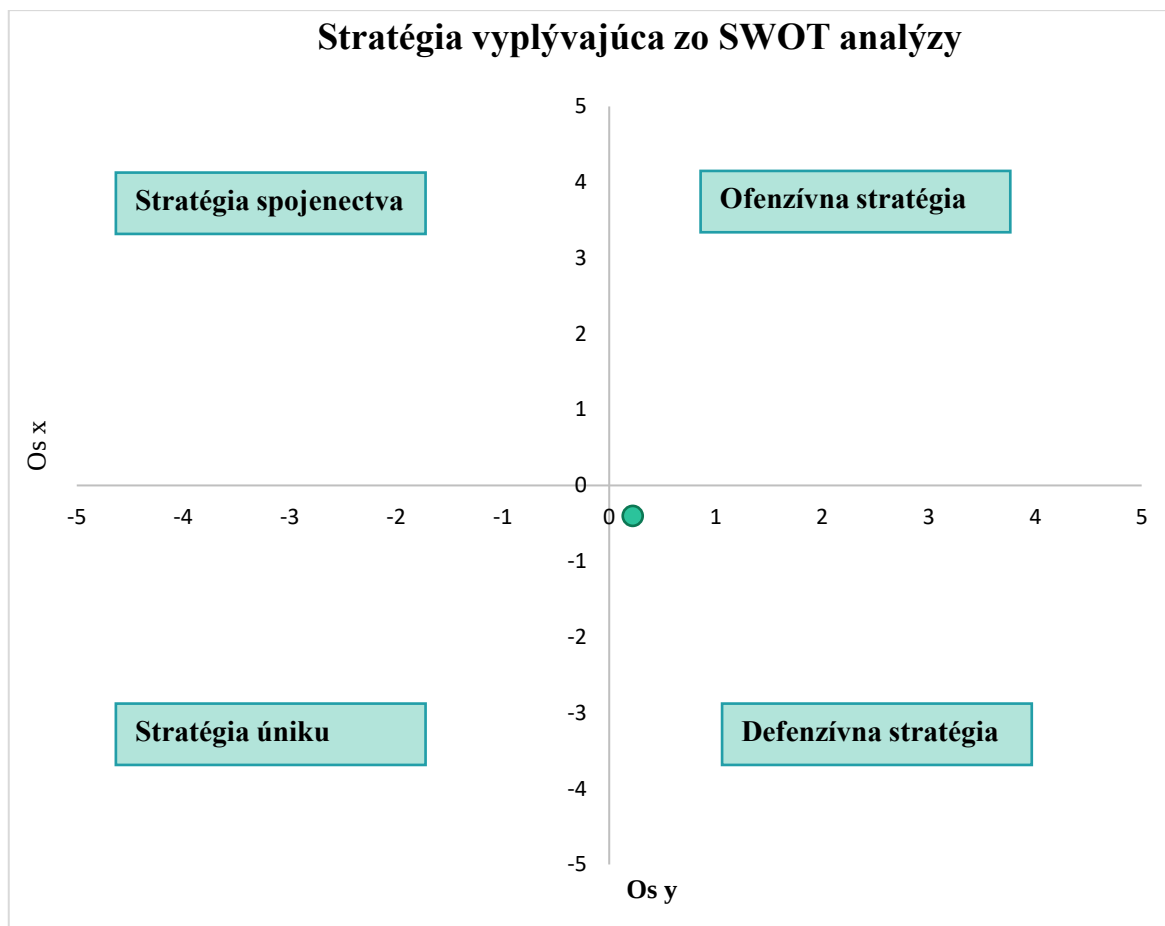
• Zlepšenie proklientskeho servisu	4	0,3	1,2	• Dlhodobé zadĺženie poisťovne	-5	0,2	-1
• Rozšírenie a zlepšenie ponúkaných benefitov	5	0,25	1	• 30% poistencov VŠZP uvažuje o zmene poisťovne	-5	0,2	-1
• Získavanie klientov z poisťovne Dôvera	4	0,1	0,4	• Neefektívna marketingová komunikácia	-3	0,2	-0,6
• Zameranie sa na svoje silné atribúty				• Dlhá čakacia doba na vyšetrenia			

Zdroj: *Vlastné spracovanie*

Výsledky SWOT analýzy

Pomocou výpočtov sme si zostavili nasledujúci graf so modelovými stratégiami podniku (štyrmi kvadrantmi), ktoré vyplývajú zo záverov SWOT analýzy.

Po odčítaní súčtov silných a slabých stránok $\sum 4,65 - \sum 4,5$ nám vyšlo na osi x 0,15 a po odčítaní príležitostí a hrozieb $\sum 4,2 - \sum 4,3$ nám na osi y vyšlo -0,1.



Graf 18 Stratégia vyplývajúca zo SWOT analýzy

Zdroj: *Vlastné spracovanie*

5 Diskusia a odporúčania

V tejto kapitole si zhrnieme výsledky práce a popíšeme si odporúčania a návrhy na zlepšenie a zefektívnenie manažmentu značky podniku.

Pri dotazníkovom výskume sme sledovali, ktorá značka zdravotných poisťovní bola najčastejšie menovaná pri spontánnej znalosti na prvom mieste, tzv. top of mind. Znalosť značky je nevyhnutná pri rozhodovaní o nákupe spotrebiteľa. Pri sledovaní spontánnej znalosti značky sme zaznamenali v segmente zdravotných poisťovní na Slovensku najlepšie výsledky u VŠZP. Pre našu spoločnosť to vytvára významný priestor na ďalší potencionálny rast.

Budovanie povedomia o značke je účinná marketingová stratégia, ktorá podnikom pomáha pri vytváraní ich preferencií. Vysoké povedomie o značke VŠZP podporuje dôveru a lojalitu zákazníkov, buduje hodnotu značky a podporuje predaj.

Čo sa týka lojality klientov ku značke, v prieskume sme zistili, že najviac klientov ktorí sú poistencami už 11 a viac rokov má práve súkromná poisťovňa VŠZP. Ako podstatný znak lojálnych klientov môžeme považovať to, že má dlhodobý vzťah k spoločnosti. Lojálni klienti sú skvelým nástrojom nato, aby ďalej hlavne v sektore služieb odporučili potenciálnych klientov. Pre spoločnosť je menej nákladné ak má viac lojálnych zákazníkov, pretože nemusí investovať toľko nákladov do reklamných kampaní na získavanie potenciálnych klientov. Na druhej strane môžeme ale vidieť že za posledné roky vo VŠZP pribúdalo oveľa menej klientov ako u konkurenčných súkromných poisťovní. Môže to byť spôsobené tiež zlými skúsenosťami klientov, ktoré sa v sektore služieb šíria oveľa rýchlejšie a spôsobujú podnikom straty zákazníkov.

Na trhu najčastejšie mení zdravotnú poisťovňu mladšia generácia, v ktorej môžeme vidieť potenciál pri prepoisťovacích kampaniach. VŠZP by mala svoje marketingové kampane mieriť práve na túto generáciu. Takáto generácia je aj pre zdravotné poisťovne menej nákladná, keďže si nevyžaduje toľko zdravotnej starostlivosti ako staršia generácia spotrebiteľov. Najčastejšie dôvody na odchod zo VŠZP boli výhodnejšie benefity u konkurencie, zlý prístup ku klientom zo strany poisťovne, dlhá čakacia doba na vyšetrenia a problémy riešenia poistenia klientom ktorí sa nachádzali v zahraničí. Poisťovňa by sa preto mala zamerať na zlepšenie ponúkaných benefitov tak, aby boli výhodné pre generácie Y a Z, ktorí sú možnými potenciálnymi klientmi. Ďalší podstatný faktor pri výbere zdravotnej poisťovne je klientsky servis, v moderných prístupoch sme sa dozvedeli že mladá generácia

uprednostňuje komunikáciu so značkou cez sociálne médiá, preto by sa mala poisťovňa zamerať hlavne na túto stratégiu. Dlhá čakacia doba na vyšetrenie je taktiež služba na ktorej by mala poisťovňa zapracovať aby boli jej klienti spokojní.

Medzi slabú stránku poisťovne patrí aj neefektívna marketingová komunikácia, pretože veľa respondentov si v prieskume nespomínalo na žiadne reklamy alebo nepostrehli čo poisťovňa v reklame komunikovala. Preto by sme chceli odporučiť poisťovni aj trend krátkych reklamných videí, ktoré budú informatívne a pútavé hlavne na populárnych sociálnych platformách, ktorými môže byť napríklad Instagram a taktiež TikTok. Tieto videá môžu dopomôcť k tomu aby zákazníkom ukázala aké benefity im ponúka, pretože veľa respondentov o benefitoch nevie. Týmto trendom môže VŠZP v očiach spotrebiteľov pôsobiť ako moderná a digitálna a tým by sa mohla zatraktívniť.

Značky by mali mať svoje atribúty, ktoré zákazníci priamo alebo aj nepriamo vnímajú v súvislosti so značkou a s jej imidžom. VŠZP v prieskume respondenti vnímajú hlavne ako rodinnú, stabilnú, pre každého a dostupnú. Súkromné konkurenčné poisťovne sú obe v očiach spotrebiteľov vnímané ako moderné, digitálne a orientované na klienta. Týmto atribútmi sa štátna zdravotná poisťovňa úplne odlišuje od svojej konkurencie, čím si môže získať na trhu konkurenčnú výhodu pri staršej generácii, ktorá hľadá niečo tradičné, stabilné a ktorá je konzervatívnejšia a zotrváva stabilne v jednej zdravotnej poisťovni. Na druhej strane ale môže stratiť mladších klientov, ktorí hľadajú skôr modernú a digitálnu zdravotnú poisťovňu. Imidž každej značky je dôležitý pri budovaní silnej hodnoty značky a teda aj pri úspešnej konkurencii na trhu. V minulom roku si VŠZP obhájila znovu titul Najdôveryhodnejšie značka v kategórii zdravotných poisťovní.⁷⁹

Benefity patria medzi najčastejší dôvod prečo spotrebiteľia menia zdravotnú poisťovňu. Len jedna tretina respondentov vedela vymenovať benefity VŠZP, zvyšní spotrebiteľia nevedeli aké benefity poisťovňa ponúka. Preto by sme odporúčali zamerať sa na marketingové kampane, ktoré budú viac poukazovať na benefity pre klientov. Z aktuálnych marketingových kampaní spotrebiteľom nie je veľmi jasné aké benefity s nimi VŠZP komunikuje. Podľa prieskumov je mladšia generácia práve tá, ktorá sa dá nalákať na benefity a rôzne sľuby o výhodách.

⁷⁹ OFICIÁLNA STRÁNKA VŠEOBECNEJ ZDRAVOTNEJ POISŤOVNE. *VŠZP obhájila titul Najdôveryhodnejšia značka v kategórii zdravotných poisťovní za rok 2022.* 2022. [elektronický zdroj] Dostupné na: <https://www.vszp.sk/o-nas/informacie-media/tlacove-spravy/vszp-obhajila-titul-najdoveveryhodnejšia-znacka-kategorii-zdravotnych-poistovni-za-rok-2022.html>.

V dnešnej dobe je zákaznícka skúsenosť klientov silný trend, ktorý ponúka konkurenčnú výhodu pre značky. Skúsenosti klientov ale aj tých, ktorí klientmi nie sú v prieskume sú viac neutrálne alebo skôr pozitívne. Negatívna skúsenosť zákazníkov súvisí najmä s benefitmi poisťovne, ktoré pre nich nie sú dostatočne zaujímavé a neprepláca im to čo vo svojich benefitoch sľubuje. Taktiež súvisí s klientskym servisom, na ktorom by mala VŠZP popracovať a dlhými čakacími lehotami. Negatívna skúsenosť si tiež spájajú s aplikáciou, pretože ju považujú za veľmi komplikovanú a neprehľadnú.

Pri otázke, ktorú zdravotnú poisťovňu by si dnes respondenti vybrali, by si deväť z desiatich aktuálnych klientov VŠZP vybralo práve ju. Z toho takmer polovica 46% klientov je vo veku do 35 rokov, 36% je klientov vo veku 36-55 rokov a zvyšných 18% je starších ľudí vo veku od 55 a vyššie.

SWOT analýza

Stratégia, ktorá nám vyšla zo SWOT analýzy sa nazýva defenzívna stratégia, ktorou si podnik chráni už vydanú pozíciu na trhu. Znamená to že spoločnosť sa nachádza v silnej pozícii a mala by sa zamerať na svoje príležitosti a snažiť sa eliminovať hrozby ktorým čelí. Má vo svojom prostredí silnú konkurenciu, voči ktorej musí využiť svoje silné stránky, aby si udržala svojich zákazníkov. Cieľom stratégie je zabrániť konkurencii vo väčšom podiele na trhu. Aj keď medzi hlavný cieľ spoločnosti patrí modernizácia a digitalizácia, z prieskumu vyplýva že spotrebitelia ju tak vnímajú minimálne.

V tabuľke 2 Presuny klientov medzi poisťovňami môžeme vidieť ako trhový podiel VŠZP už druhým rokom klesá. Od roku 2011 klesol štátnej poisťovni podiel na trhu o viac ako 10%.⁸⁰ Naopak súkromným zdravotným poisťovňam trhový podiel narastá, hlavným dôvodom sú finančné benefity, zlepšovanie digitálnych služieb a vysoká kvalita starostlivosti o zdravie klientov.⁸¹

Z práce vyplýva, že manažment značky VŠZP nie je na vysokej úrovni. Spoločnosť by sa mala viac zamerať na rozvoj značky a začať využívať moderné princípy pre zlepšovanie procesov v riadení značky.

⁸⁰ JESEŇÁK, Šimon. *Trhový podiel Všeobecnej zdravotnej poisťovne klesol od roku 2011 o viac ako desať percent.* [elektronický zdroj]. 2023. Dostupné na: <https://www.ozdravme.sk/Dokument/100034/minister-lengvarsky-kritizuje-prepoistovanie-poistencov.aspx>.

⁸¹ POISTOVNE.SK. *Trend prechodu klientov do súkromných zdravotných poisťovní potvrdzujú aj výsledky prepoistovania.* [elektronický zdroj]. 2023. Dostupné na: <https://poistovne.sk/trend-prechodu-klientov-do-sukromnych-zdravotnych-poistovni-potvrduju-aj-vysledky-prepoistovania/>.

Záver

V diplomovej práci sme sa venovali manažmentu značky inštitúcie, ktorá pôsobí vo verejnom sektore. Zhodnotili sme manažment značky tejto spoločnosti, zhotovili sme si online dotazník na prieskum trhu spotrebiteľov a vypracovali sme si SWOT analýzu vnútorných silných a slabých stránok podniku a s príležitosťami a hrozbami na trhu. Kľúčovým cieľom práce bolo zhodnotenie manažmentu značky Všeobecnej zdravotnej poisťovne a.s. Pre naplnenie tohto cieľa bolo potrebné vykonať prieskum trhu spotrebiteľov a zanalyzovať súčasnú pozíciu a situáciu spoločnosti na trhu.

V prvej kapitole sme sa zaoberali teoretickými pojmami ohľadom manažmentu značky. Na vypracovanie tejto časti bolo nevyhnutné si preštudovať odbornú literatúru, slovenskú a tiež zahraničnú. V druhej kapitole sme si stanovili hlavný cieľ práce a čiastkové ciele, ktoré dopomáhali k dosiahnutiu hlavného cieľa. Tretia kapitola je venovaná metódam skúmania a postupom, ktoré sme si stručne charakterizovali a akým budeme praktickú časť práce vypracovávať. Štvrtá kapitola obsahuje výsledky našej práce, ktorými sú charakteristika vybranej spoločnosti, dotazníkový online prieskum mierený na spotrebiteľov, dopodrobna vypracovanú SWOT analýzu so zhodnotením a maticovým grafom. Posledná piata kapitola je zameraná na odporúčania a návrhy na zlepšenie smerovania inštitúcie.

Marketing je v dnešnej dobre oveľa rozmanitejší, multisektorový s väčšími príležitosťami a väčšou konkurencieschopnosťou. Riadenie značky zahŕňa udržiavanie a zlepšovanie produktov, služieb a vnímania značky. Týmto si spoločnosti zvyšujú lojalitu zákazníkov a vytvárajú povedomie o značke. Čím sa objem spoločností na trhu zvyšuje, tým viac podniky súťažia o pozornosť zákazníkov a zaoberajú sa efektívnym riadením značky, ktoré sa stalo jasným trhovým diferenciátorom. V tejto ére digitálnych rozptýlení už nie je chytľavý názov značky a pekné logo dosť účinné na zaujatie moderných spotrebiteľov. Brand manažment sa dnes točí okolo schopností zvládnutia zložitého moderného marketingu, ktorý musia spoločnosti premeniť vo svoj prospech. Základným krokom k budovaniu úspešnej značky je predovšetkým vnímanie značky spotrebiteľmi, zákazníkmi. Značky by nemali byť statické, ale mali by sa vyvíjať tak, aby odrážali stále sa meniace potreby spotrebiteľov, trendy v odvetí a rast podniku.

Získané poznatky diplomovej práce môžu prispieť k zlepšeniu procesov v oblasti budovania a riadenia značky tak v segmente verejných inštitúcií, ako aj komerčných

subjektov. Taktiež je možné ich využitie v oblasti vzdelávania, pre získanie nových vedomostí a zručností v oblasti danej problematiky.

Zoznam použitej literatúry

50MINUTES. *The SWOT Analysis: A key tool for developing your business strategy*. Lamaitre Publishing. 2015. 8 s. ISBN 978-280-626-583-8.

AAKER, David – JOACHIMSTHALER, Erich. *Brand Leadreship*. New York: The Free Press, 2000. 40 s. ISBN 0-684-83924-5.

AAKER, David. *Brand building*, Brno: Computer Press, 2003. 60 s. ISBN 80-7226-885-6.

AAKER, David. *Building strong brands*, The Free Press, 1996. 78 s. ISBN 978-0-02-900151-6.

BÁRTA, Vladimír. – PÁTÍK, Ladislav. – POSTLER, Milan. *Retail marketing*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2009. 90 s. ISBN 978-80-7261-207-9.

BUMP, Pamela. *The Top Marketing Trends of 2023 & How They've Changed Since 2022 [Data from 1000+ Global Marketers]*. [elektronický zdroj]. 2022. Dostupné na: <https://blog.hubspot.com/marketing/marketing-trends>.

CYRUS, Nambakhsh. *5 Amazing Brand Awareness. Examples + Definition & Strategies*. [elektronický zdroj]. 2022. Dostupné na: <https://blog.ainfluencer.com/brand-awareness-example/>.

ČUNDERLÍKOVÁ, Jana. *Všeobecná zdravotná poisťovňa je predbežne v rekordnej strate. V záporných číslach sa drží tretí rok*. [elektronický zdroj]. 2023. Dostupné na: <https://www.aktuality.sk/clanok/t6ERswS/vseobecna-zdravotna-poistovna-je-predbezne-v-rekordnej-strate-v-zapornych-cislach-sa-drzi-treti-rok/>.

DACHCOM. *Branding für EGK: Grünes Statement*. [elektronický zdroj] 2020. Dostupné na: <https://www.dachcom.com/de-ch/arbeiten/egk/branding-fur-egk-grunes-statement>.

DERUDDER, Kimberley. *The Future of Branding: Trends and Brand Management Strategies for 2023*. [elektronický zdroj]. 2023. Dostupné na: <https://www.xara.com/blog/brand-management-strategies/>.

DODHIA, Zaheer. *What is a Brand Image and How Do You Measure it?* [elektronický zdroj]. 2021. Dostupné na: <https://readwrite.com/what-is-a-brand-image-and-how-do-you-measure-it/>.

EDMONDS, Sophy. *How do you communicate your brand positioning?*. [elektronický zdroj]. 2017. Dostupné na: <https://edmondsmarketing.com.au/how-to-communicate-brand-positioning/>.

EXPERIENCE MANAGEMENT. *What ist brand image and how do you measure it.* [elektronický zdroj] 2022. Dostupné na: <https://www.qualtrics.com/experience-management/brand/brand-image/>.

HEALEY, Matthew. *Co je branding?*. Praha: Slovart. 2008. 256 s. ISBN: 978-80-7391-167-6.

JESEŇÁK, Šimon. *Trhový podiel Všeobecnej zdravotnej poisťovne klesol od roku 2011 o viac ako desať percent.* [elektronický zdroj]. 2023. Dostupné na: <https://www.ozdravme.sk/Dokument/100034/minister-lengvarsky-kritizuje-prepoistovanie-poistencov.aspx>.

JUNEJA. Prachi. *Brand Loyalty.* [elektronický zdroj]. 2015. Dostupné na: <https://www.managementstudyguide.com/brand-loyalty.htm>.

KAPUTA, Catherine. *Staňte se značkou!* Praha: Management Press, 2011. 28 s. ISBN 978-80-7261-234-5.

KELLER, Kevin. *Strategic brand management*. 4th ed. Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall. 2012. s. 125 ISBN 978-0-132-66425-7.

KENTON, Will. *SWOT Analysis: How To With Table and Example.* [elektronický zdroj]. 2022. Dostupné na: <https://www.investopedia.com/terms/s/swot.asp>.

KILIÁN, Karel. *VZP spustila bizarní e-shop. Nabízí v něm protézy, bypass, transplantace či hospitalizaci na JIP.* [elektronický zdroj] 2023. Dostupné na: <https://www.zive.cz/clanky/vzp-spustila-bizarni-e-shop-nabizi-v-nem-protezy-bypass-transplantace-ci-hospitalizaci-na-jip/sc-3-a-220626/default.aspx>.

KLEPOCHOVÁ, Dagmar – KORČOKOVÁ, Marína. *Manažment značky*. 1. vyd. Bratislava : Ekonóm, 2022. 9 s. ISBN 978-80-225-4951-6.

KOPP M., Carol. *Brand Loyalty: What It Is, and How to Build It*. [elektronický zdroj]. 2023. Dostupné na: <https://www.investopedia.com/terms/b/brand-loyalty.asp>.

KOSTELIJK J., Erik – ALSEM J., Karel. *Brand Positioning*. 1st edn. Taylor and Francis. 2020. s. 149 ISBN 978-1-000-02506-4.

KOTLER, P. 2013. *Marketing management*. 14. vyd. Praha: GRADA Publishing, 2013. 281 s. ISBN 978-80-247-4150-5.

MACHKOVÁ, Hana. *Mezinárodní marketing: nové trendy a reflexe změn ve světě*. 3., aktualiz. a přeprac. vyd. Praha: Grada, 2009. 108 s. ISBN 978-80-247-2986-2.

MONAQ ADMINISTRATOR LEASING. *SWOT analýza*. [elektronický zdroj]. 2019. Dostupné na: <https://www.monaqleasing.sk/swot-analyza/>.

OFICIÁLNA STRÁNKA NHS. *The NHS values*. [elektronický zdroj]. 2021. Dostupné na: <https://www.healthcareers.nhs.uk/working-health/working-nhs/nhs-constitution>.

OFICIÁLNA STRÁNKA POISŤOVNE DÔVERA. *Poistenie novorodenca*. [elektronický zdroj]. 2023. Dostupné na: <https://www.dovera.sk/poistenec/potrebujem-poradit/ako-sa-poistit-povinnosti-a-ziadosti/poistenie-novorodenca>.

OFICIÁLNA STRÁNKA VŠEOBECNEJ ZDRAVOTNEJ POISŤOVNE. *Peňaženka zdravia MINI*. [elektronický zdroj]. 2023. Dostupné na: <https://prihlaska.vszp.sk/penazenka-zdravia/penazenka-zdravia-mini>.

OFICIÁLNA STRÁNKA VŠEOBECNEJ ZDRAVOTNEJ POISŤOVNE. *VšZP obhájila titul Najdôveryhodnejšia značka v kategórii zdravotných poisťovní za rok 2022*. 2022. [elektronický zdroj] Dostupné na: <https://www.vszp.sk/o-nas/informacie-media/tlacove-spravy/vszp-obhajila-titul-najdoveryhodnejsia-znacka-kategorii-zdravotnych-poistovni-za-rok-2022.html>.

OFICIÁLNA STRÁNKA VŠEOBECNEJ ZDRAVOTNEJ POISŤOVNE. *VšZP zaznamenala historicky najvyšší počet príchodov nových poistencov*. [elektronický zdroj]. 2022. Dostupné na: <https://www.vszp.sk/o-nas/informacie-media/tlacove-spravy/vszp-zaznamenala-historicky-najvyssi-pocet-prichodov-novych-poistencov-2.html>.

PAHWA, Aashish. *What Is Brand Image? – Importance & Examples*. 2022. [elektronický zdroj]. Dostupné na: <https://www.feedough.com/brand-image-explanation-examples/>.

PATEL, Pinakin. – PATEL, Lavkesh. *Brand Association*. 2012. 3 s. [elektronický zdroj]. Dostupné na: <https://www.scribd.com/presentation/89529999/Brand-Association>.

PODNIKATEL.CZ, *Ideální asociace se značkou*. [elektronický zdroj]. Dostupné na: <https://www.podnikatel.cz/pruvodce/marketing/idealni-asociace-se-znackou/>.

POISTOVNE.SK. *Trend prechodu klientov do súkromných zdravotných poisťovní potvrdzujú aj výsledky prepoisťovania*. [elektronický zdroj]. 2023. Dostupné na: <https://poistovne.sk/trend-prechodu-klientov-do-sukromnych-zdravotnych-poistovni-potvrduju-aj-vysledky-prepoistovania/>.

PŘIBOVÁ, Marie a kol. *Strategické řízení značky: Brand management*. Vyd. 1. Praha: Ekopress, 2000. 43 s. ISBN 80-86119-27-0.

REDAKCIA. *Trend prechodu klientov do súkromných zdravotných poisťovní potvrdzujú aj výsledky prepoisťovania*. [elektronický zdroj]. 2023. Dostupné na: <https://banky.sk/trend-prechodu-klientov-do-sukromnych-zdravotnych-poistovni-potvrduju-aj-vysledky-prepoistovania/>.

RIMMER, Kelsie. *9 Biggest Branding Trends for 2023: From Daring Nostalgia to Humanized Brands*. [elektronický zdroj]. 2022. Dostupné na: <https://99designs.com/blog/trends/branding-trends/>.

SHETHNS, Jesal *12 Major Principles of Brand Management*. 2015. [elektronický zdroj]. Dostupné na: <https://www.educba.com/12-basic-principles-of-brand-management/>.

Stanovy Všeobecnej zdravotnej poisťovne, a.s. [elektronický zdroj]. 2022. Dostupné na: https://www.vszp.sk/files/o-nas/o-nas/stanovy-vszp_oktober.pdf.

STATUSNET. *Advantages of SWOT Analysis (6 Benefits and 4 Limitations)*. [elektronický zdroj]. 2020. Dostupné na: <https://status.net/articles/swot-analysis-process-benefits-limitations/>.

TANAKA, N. 2014. *Brand management*. Revised edition. World Technologies: University Publications. 2014. 7 s. ISBN: 978-81-323-3968-7.

VILČEKOVÁ, Lucia. *Spontánna znalosť značiek a postoje slovenských spotrebiteľov k značkám*. [elektronický zdroj]. 2014. 26 s. Dostupné na: <http://emijournal.cz/wp->

content/uploads/2020/08/Spontanna-znalost-znaciek-a-postoje-slovensk%C3%BDch-spotrebiteľov-k-znackam_03_Vilcekova.pdf.

VŠEOBECNÁ ZDRAVOTNÁ POISŤOVŇA. *Výročná správa o hospodárení Všeobecnej zdravotnej poisťovne*. [elektronický zdroj]. 2021. 14 s. Dostupné na: https://www.vszp.sk/files/Vyr_spr/vszp-vyrocnasprava-2021_final_online.pdf.

Výročná správa VŠZP. [elektronický zdroj]. 2021. Dostupné na: https://www.vszp.sk/files/Vyr_spr/vszp-vyrocnasprava-2021_final_online.pdf.

WHEELER, Alina. *Designing Brand Identity*. 5th edn. Wiley. 2017. 4 s. ISBN: 978-111-937-541-8.

WILLIAMS, Abigail. *Všetko čo potrebujete vedieť o imidži značky*. [elektronický zdroj]. 2020. Dostupné na: <https://varional.com/vsetko-co-potrebujete-vediet-o-imidzi-znacky/>.

WILLIAMS, Abigail. *What is brand equity?* [elektronický zdroj]. 2021. Dostupné na: <https://www.thebrandingjournal.com/2021/02/brand-equity/>.

Prílohy

Príloha 1: Dotazník

Príloha 1: Dotazník

Vnímanie značky spotrebiteľmi

Dobrý deň, som študentkou Ekonomickej univerzity v Bratislave a chcela by som Vás poprosiť o vyplnenie môjho dotazníka k diplomovej práci. Dotazník je zameraný na vnímanie značiek zdravotných poisťovní. Tento dotazník je anonymný a informácie budú využité výhradne v mojej diplomovej práci.

Ďakujem za Váš čas.

***Označuje povinnú otázku**

1. Pohlavie *

- Žena
- Muž

2. Vek *

- Do 25 rokov
- 26 – 35
- 36 – 45
- 46 – 55
- 55 – 65
- 66 a viac rokov

3. Kraj trvalého bydliska *

- Bratislavský kraj
- Trnavský kraj
- Trenčiansky kraj
- Nitriansky kraj
- Žilinský kraj
- Banskobystrický kraj
- Prešovský kraj
- Košický kraj

4. Ktorá/ktoré značky zdravotných poisťovní na Slovensku Vám napadnú ako prvé?
5. A ktorá/ktoré ako ďalšie?
6. Uveďte ako dobre poznáte nasledovné značky slovenských zdravotných poisťovní?*
- | | veľmi dobre | poznám z počutia | veľmi okrajovo | nepoznám |
|---------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Všeobecná zdravo... | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| Union | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| Dôvera | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
7. V ktorej z uvedených zdravotných poisťovní ste s klientom? *
- Všeobecná zdravotná poisťovňa
 - Union
 - Dôvera
8. Ako dlho ste klientom tejto zdravotnej poisťovne? *
- Menej ako rok
 - 1-3 roky
 - 4-6 rokov
 - 7-10 rokov
 - 11 a viac rokov
9. Zmenili ste už niekedy zdravotnú poisťovňu? *
- Áno
 - Nie
10. Ak áno, tak z ktorej zdravotnej poisťovne ste odišli do Vašej súčasnej?
11. A z akých dôvodov to bolo?
12. Videli ste za posledné tri mesiace niekde reklamu na Všeobecnú zdravotnú poisťovňu? *

13. Spomínate si čo v reklame komunikovali?

14. Na reklamu ktorej zdravotnej poisťovne si ešte za posledné tri mesiace spomínate? *

- Union
- Dôvera
- Ani jedno

15. Skúste pocitovo ohodnotiť úroveň reklám jednotlivých zdravotných poisťovní na Slovensku na škále od 1 do 10, pričom 1 bude znamenať že reklama je na maximálne nízkej úrovni a hodnota 10, že reklama je z Vášho pohľadu na maximálne vysokej úrovni. *

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Všeob...	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Dôvera	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Union	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

16. Priradíte k jednotlivým zdravotným poisťovniam imidžové atribúty značky (vlastnosti značky). *

Môžete označiť viac atribútov.

	mode...	digitá...	kvalit...	rodin...	dôver...	stabil...	atrakt...	orient...	dostu...	odbo...	flexib...	nápo
Všeob...	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Dôvera	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Union	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

17. Z Vášho pohľadu sa Všeobecná zdravotná poisťovňa dnes: *

- Veľmi zlepšuje
- Skôr zlepšuje
- Skôr zhoršuje
- Veľmi zhoršuje
- Ani nezhoršuje ani nezlepšuje

18. Viete vymenovať nejaké benefity, ktoré dnes Všeobecná zdravotná poisťovňa prináša svojim klientom? *

- Áno
- Nie

19. Ak áno, tak aké?

20. Viete vymenovať nejaké benefity zdravotnej poisťovne Dôvera, ktoré dnes prináša svojim klientom? *

- Áno
- Nie

21. Ak áno, tak aké?

22. Viete vymenovať nejaké benefity zdravotnej poisťovne Union, ktoré dnes prináša svojim klientom? *

- Áno
- Nie

23. Ak áno, tak aké?

24. Aká je Vaša skúsenosť ako klienta Všeobecnej zdravotnej poisťovne na škále od 0 do 10, pričom **0 znamená veľmi zlá a hodnota 10 znamená že veľmi dobrá.** (Ak nie ste klientom a ani ste nikdy neboli neodpovedajte)

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Veľmi zlá	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Veľmi dobrá

25. Prečo je Vaša skúsenosť tak významne pozitívna? (Odpovedajú tí, ktorí označili hodnoty 9-10)

26. Prečo je Vaša skúsenosť skôr pozitívna? (Odpovedajú tí, ktorí označili hodnoty 7-8)

27. Prečo je Vaša skúsenosť skôr neutrálna? (*Odpovedajú tí, ktorí označili hodnoty 5-6*)
28. Prečo je Vaša skúsenosť tak významne negatívna? (*Odpovedajú tí, ktorí označili hodnoty 0-4*)
29. Ak by ste sa dnes znova mohli rozhodnúť, ktorú zdravotnú poisťovňu by ste si vybrali? *
- Všeobecná zdravotná poisťovňa
 - Union
 - Dôvera
30. A prečo by ste si vybrali práve túto zdravotnú poisťovňu? *

Ďakujem za vyplnenie.