

**ŽILINSKÁ UNIVERZITA V ŽILINE**  
**FAKULTA RIADENIA A INFORMATIKY**

**DIZERTAČNÁ PRÁCA**

**2019**

**ING. DIANA ZRAKOVÁ**

**ŽILINSKÁ UNIVERZITA V ŽILINE**  
**FAKULTA RIADENIA A INFORMATIKY**

**RIADENIE REPUTÁCIE PODNIKU VO VIRTUÁLNO  
PROSTREDÍ S PODPOROU INFORMAČNÝCH A  
KOMUNIKAČNÝCH TECHNOLOGIÍ**

Dizertačná práca

**ING. DIANA ZRAKOVÁ**

Kód: 28360020193002

Študijný program: 3.3.15 Manažment

Študijný program: Manažment

Pracovisko: Katedra manažérskych teórií, Fakulta riadenia a informatiky, Žilinská univerzita  
v Žiline

Školiteľ: doc. Ing. Milan Kubina, PhD.

Stupeň kvalifikácie: doktor filozofie („philosophiae doctor“, v skratke „PhD.“)

**Žilina 2019**

## ABSTRAKT

ZRAKOVÁ, Diana: *Riadenie reputácie podniku vo virtuálnom prostredí s podporou informačných a komunikačných technológií* [Dizertačná práca] – Žilinská univerzita v Žiline; Fakulta riadenia a informatiky; Katedra manažérskych teórií. – Školiteľ: doc. Ing. Milan Kubina, PhD. – Stupeň odbornej kvalifikácie: doktor filozofie („philosophiae doctor“, v skratke „PhD.“) v odbore 3.3.15 Manažment. Žilina: FRI ŽU v Žiline, 2019 – 204 s.

Cieľom dizertačnej práce je na základe získaných poznatkov a vykonaných analýz navrhnúť modelové riešenie riadenia online reputácie, ktorého prínosom pre podniky je lepšia schopnosť reagovať na prípadné vzniknuté krízové situácie, ale i prínos v podobe zlepšenia komunikácie so zainteresovanými stranami. Dizertačná práca pozostáva zo šiestich kapitol, pričom prvá kapitola sa zameriava na interpretáciu získaných teoretických poznatkov v oblasti reputácie, online reputácie a súvisiacich pojmov, ako sú značka a branding, imidž, firemná identita, dobré meno, dôvera, ale tiež zainteresované strany, virtuálne prostredie či informačno-komunikačné technológie. Druhá kapitola pozostáva z formulácie problému, cieľa, úloh dizertačnej práce, metód, ktoré sú pri vypracovaní práce uplatňované a z formulácie a verifikácie hypotéz. Tretia kapitola sa zameriava na realizáciu vlastného výskumu, ktorý pozostáva z orientačných analýz zameraných na slovenské podniky a domácnosti, na prieskum vnímania reputácie podnikov slovenskou verejnosťou, analýzy sentimentu, dotazníkového prieskumu spokojnosti zákazníkov, ale tiež z analýzy prípadov riešenia negatívnej reputácie, analýzy zásad proti vzniku negatívnych situácií a analýzy online nástrojov na podporu budovania online reputácie. Štvrtá kapitola predstavuje návrhovú časť práce a teda obsahuje návrh modelu riadenia reputácie s využitím nástrojov IS/IKT. Obsahom piatej kapitoly je diskusia, zameraná na potenciálne problémové oblasti, odporúčania a overenie modelového riešenia podnikmi v praxi. Šiesta záverečná kapitola zdôrazňuje teoretické i praktické prínosy dizertačnej práce. Táto práca bola podporovaná Agentúrou na podporu výskumu a vývoja na základe zmluvy č. APVV-15-0511.

**Kľúčové slová:** Riadenie. Reputácia. Online reputácia. Online reputačný manažment. Informačno-komunikačné technológie. Podnik. Nástroje na podporu budovania online reputácie. Modelové riešenie riadenia online reputácie. Implementácia. Potenciálne problémové oblasti. Odporúčania.

## **ABSTRACT**

ZRAKOVÁ, Diana: *Company reputation management in virtual environment with the support of information and communication technologies* [Dissertation Thesis] – University of Žilina. Faculty of Management Science and Informatics, Department of Management Theories – Tutor: doc. Ing. Milan Kubina, PhD. - Qualification level: Doctor of Philosophy („philosophiae doctor“, in short „PhD.“) in the field of 3.3.15 Management Žilina: Faculty of Management Science and Informatics, University of Žilina, 2019 – 204 p.

The aim of the dissertation is on the base of gained knowledge and carried out analyzes to propose a model solution of online reputation management with the benefit for companies, which is a better ability to respond to potential emergency situations and also improved communication with stakeholders. The dissertation consists of six chapters, with the first chapter focusing on the interpretation of theoretical knowledge in reputation field, online reputation and related concepts such as trade mark and branding, image, corporate identity, good name, trust, but also stakeholders, virtual environment or information and communication technologies. The second chapter consists of the problem formulation, the aim, the tasks of the dissertation, the methods used in the elaboration of the thesis and the formulation and verification of hypotheses. The third chapter focuses on the realization of own research, which consists of orientation analyzes dedicated to Slovak enterprises and households, then consists of the survey of the corporate reputation perception by the Slovak public, of sentiment analysis, of customer satisfaction questionnaire survey, but also of analysis of negative reputation solution cases, analysis of principles against negative situations and analysis of online tools to support online reputation building. The fourth chapter presents the design part of the thesis and thus contains a model of reputation management using IS / ICT tools. The fifth chapter content is a discussion focusing on potential problem areas, recommendations and validation of model solutions by companies in practice. The sixth final chapter emphasizes the theoretical and practical benefits of the dissertation. This work was supported by the Slovak Research and Development Agency under the contract No. APVV-15-0511.

Keywords: Management. Reputation. Online Reputation. Online reputation management. Information and Communication Technologies. Company. Tools for online reputation building support. A model solution for online reputation management. Implementation. Potential problem areas. Recommendations.

## PREDHOVOR

Budovanie reputácie a online reputácie je významnou súčasťou riadenia všetkých organizácií a teda i podnikov. Budovanie online reputácie podnikov je zložitý proces a vyžaduje si neustály monitoring, kvalitné a promptné reakcie manažérov podnikov. Prítomnosť podnikov vo virtuálnom prostredí so sebou prináša množstvo výhod, ale i ohrození. Prostredníctvom aktívneho online reputačného manažmentu je možné dosiahnuť pozitívne vnímanie podniku, postoje a názory na podnik, zlepšenie jeho ekonomickej situácie, ale tiež zlepšiť komunikáciu so zainteresovanými stranami a širokou verejnosťou, a v neposlednom rade pomáha podnikom lepšie, rýchlejšie reagovať a riadiť neočakávané či krízové situácie. V súčasnej dobe kedy sa informácie šíria veľkou rýchlosťou aj prostredníctvom virtuálneho prostredia a náročnosť zákazníkov sa neustále zvyšuje je potrebné poukázať na dôležitosť riadenia všetkých oblastí pôsobnosti podnikov, nakoľko zdanlivo nepodstatné externé či interné vplyvy dokážu podniky pripraviť o ich dlhodobu budované meno a teda i celkovú reputáciu.

V automobilovom odvetví pôsobí okrem samotných automobiliek aj množstvo subdodávateľských podnikov v zastúpení všetkých veľkostných kategórií. Automobilové odvetvie je pre hospodárstvo Slovenskej republiky veľmi dôležité, nakoľko podniky pôsobiace v tomto odvetví sa podieľajú na relatívne vysokom percentuálnom podiele HDP. Z tohto dôvodu som sa v dizertačnej práci zamerala na veľké podniky, ktoré pôsobia v automobilovom odvetví a teda téma riadenia online reputácie je aktuálna i v slovenských podnikoch pôsobiacich v automotive. Dizertačnú prácu som vypracovala na základe získaných poznatkov počas štúdia na vysokej škole a tiež na základe praktických skúseností získaných v rodinnej firme. Počas štúdia som sa zameriavala aj na oblasť marketingu, čo mi umožnilo vnímať dôležitosť komunikácie organizácie so zainteresovanými stranami, ale i dôležitosť správania sa celej organizácie vo všetkých úrovniach riadenia, dôležitosť koherentnosti filozofie, vízie a kultúry so strategickými cieľmi a všetkými činnosťami organizácie. Súčasná hyperinformačná a hyperkonkurenčná doba spolu s nezastaviteľným vývojom a stále viac rozširujúcou sa digitalizáciou podnikov boli dôvodom zvýšenia môjho záujmu o problematiku online reputačného manažmentu a vypracovaniu dizertačnej práce v tejto oblasti.

Dizertačná práca bola vypracovaná pod odborným vedením a usmerňovaním *doc. Ing. Milana Kubinu, PhD.*, ktorému sa chcem touto cestou poďakovať za odbornú pomoc, usmernenia, návrhy, podnety, inšpirácie, cenné rady v rámci spoločných konzultácií a vytvorenie pracovného prostredia pri vypracovaní dizertačnej práce. Rada by som sa tiež poďakovala celej Katedre manažérskych teórií na Fakulte riadenia a informatiky zo Žilinskej univerzity v Žiline za ich inšpirácie, postrehy, odborné rady a pedagogické usmerňovanie počas katedrových diskusií a prezentácií. Chcem sa tiež poďakovať kolegom doktorandom, ktorí ma svojimi nápadmi a poznatkami inšpirovali počas pravidelných doktorandských diskusií a prispeli tak k riešeniu stanoveného problému dizertačnej práce.

Čestne vyhladujem, že som dizertačnú prácu na tému *Riadenie reputácie podniku vo virtuálnom prostredí s podporou informačných a komunikačných technológií* vypracovala samostatne s využitím nadobudnutých teoretických a praktických poznatkov i skúseností počas štúdia, ako i s využitím odbornej literatúry.

# OBSAH

ÚVOD .....	8
1 SÚČASNÝ STAV RIEŠENEJ PROBLEMATIKY .....	9
1.1 Reputácia .....	9
1.1.1 Značka a branding .....	15
1.1.2 Imidž a firemná identita.....	21
1.1.3 Dobré meno, goodwill, renomé .....	26
1.1.4 Dôvera .....	27
1.1.5 Zainteresované strany a spoločensky zodpovedné podnikanie .....	31
1.1.6 Záver.....	32
1.2 Reputačný manažment.....	33
1.2.1 Manažment .....	33
1.2.2 Reputačný manažment.....	35
1.2.3 Záver.....	38
1.3 Využitie informačno-komunikačných technológií pre riadenie reputácie .....	38
1.3.1 Informačné systémy a informačno-komunikačné technológie .....	38
1.3.2 Internet a virtuálne prostredie .....	43
1.3.3 Online reputačný manažment .....	47
1.3.4 Záver.....	54
2 CIEĽ A METODIKA PRÁCE .....	56
2.1 Formulácia problému, cieľa a úloh dizertačnej práce.....	56
2.2 Metódy uplatňované pri vypracovaní dizertačnej práce .....	56
2.3 Formulácia a verifikácia hypotéz .....	58
3 ANALÝZA ONLINE REPUTÁCIE A ONLINE NÁSTROJOV NA PODPORU BUDOVANIA ONLINE REPUTÁCIE .....	65
3.1 Východisková analýza riešenia online reputácie v podniku.....	65
3.2 Orientačná analýza podnikov na Slovensku z pohľadu využívania internetu ..	70
3.2.1 Záver orientačnej analýzy zameranej na podniky na Slovensku .....	79
3.3 Orientačná analýza zameraná na domácnosti/zákazníkov na Slovensku z pohľadu využívania internetu .....	80
3.3.1 Záver orientačnej analýzy zameranej na domácnosti/zákazníkov na Slovensku z pohľadu využívania internetu .....	84
3.4 Prieskum vnímania reputácie podnikov verejnosťou na Slovensku.....	84
3.4.1 Hodnotenie prehľadnosti webových stránok podnikov .....	90
3.4.2 Hodnotenie profilov na sociálnej sieti .....	93
3.4.3 Hodnotenie PR aktivít vybraných podnikov .....	95
3.4.4 Vlastné fóra vytvárané podnikmi .....	98

3.4.5	Celkové hodnotenie podnikov v oblasti aktivít na podporu reputácie .....	100
3.4.6	Vnímanie podnikov verejnosťou na fórach z oblasti automotive.....	101
3.4.7	Analýza sentimentu .....	105
3.4.8	Celkové hodnotenie vnímania reputácie podnikov verejnosťou .....	106
3.4.9	Dotazník spokojnosti zákazníkov so značkami automobilov.....	107
3.4.10	Vyhodnotenie dotazníka .....	108
3.4.11	Zhrnutie výsledkov dotazníkového prieskumu.....	123
3.5	Analýza prípadov riešenia negatívnej reputácie .....	125
3.5.1	Analýza zásad proti vzniku negatívnych situácií .....	126
3.5.2	Zhrnutie zásad proti vzniku negatívnych situácií .....	129
3.6	Analýza online nástrojov na podporu budovania online reputácie.....	130
3.6.1	Záver analýzy online nástrojov na podporu budovania online reputácie .....	140
3.7	Záver a zhrnutie poznatkov z realizovaného výskumu .....	141
4	MODEL RIADENIA REPUTÁCIE S VYUŽÍTIM NÁSTROJOV IS/IKT ..	144
4.1	Implementácia modelu riadenia reputácie s využitím nástrojov IS/IKT .....	150
4.2	Návrh modelu procesu reputačného manažmentu po vzniku negatívnej reputácie .....	152
4.3	Riziká implementácie modelového riešenia do podniku.....	154
5	DISKUSIA.....	158
5.1	Zhodnotenie modelového riešenia podnikmi z praxe.....	158
5.1.1	Záver z realizovaného zisťovania zhodnotenia modelového riešenia .....	161
6	TEORETICKÉ A PRAKTICKÉ PRÍNOSY PRÁCE .....	174
	ZÁVER .....	176
	ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY .....	176
	ZOZNAM VLASTNÝCH PUBLIKÁCIÍ.....	191
	ZOZNAM OBRÁZKOV.....	193
	ZOZNAM TABULIEK.....	195
	ZOZNAM POUŽITÝCH SKRATIEK .....	198
	PRÍLOHY .....	199
	PRÍLOHA 1 .....	199

## ÚVOD

Súčasný turbulentný vývoj na trhoch spôsobuje množstvu podnikov problémy a otvára otázku: ako si dlhodobo udržať pozitívnu celopodnikovú reputáciu, či reputáciu svojich značiek a samotných produktov? Napriek tomu, že boli produkty a značky považované za najsilnejšie vo svojich sektoroch sa stalo, že sa ocitli na posledných priečkach, prípadne úplne zanikli. Prečo? Stačí urobiť malý prešľap, ktorý zákazníci vnímajú ako neúctu či klamstvo a pozitívna reputácia môže poklesnúť, v horšom prípade sa zmeniť na negatívnu. Je pravdou, že v dnešnej dobe sa informácie šíria rýchlo a teda na zničenie reputácie, dobrého mena a pozitívnych názorov stačí len chvíľa. Náprava škôd však následne trvá podstate dlhšie a predstavuje svedomitý proces.

Reputácia, ale i online reputácia dnes predstavuje dôležitú súčasť podnikania, nakoľko v dnešnej digitálnej dobe zákazníci z množstva konkurenčných produktov, služieb a samotných podnikov vnímajú tie najsilnejšie s najzvučnejším menom, tie o ktorých je vo virtuálnom prostredí počuť a zákazníci sa s nimi stretávajú vo väčšine sociálnych médií, pričom ich hodnotenia, recenzie a osobné skúsenosti s nimi sú tie najlepšie. Pozitívna online reputácia je pre nastupujúcu mladšiu generáciu zákazníkov, generáciu Z, ale i pre ostatné generácie symbolom kvality produktov a služieb, symbol pridanej hodnoty a pocitu väčšieho uspokojenia vzniknutej potreby, než by ju dokázal uspokojiť konkurenčný podnik, ktorý nemá dostatočne vybudovanú online reputáciu. Reputácia a online reputácia v súčasnosti do značnej miery ovplyvňujú nákupné rozhodovanie sa zákazníkov i ich celkové správanie, pod čím je možné si predstaviť napríklad zdieľanie osobných skúseností s podnikom svojmu okoliu, či prostredníctvom sociálnych médií.

Práve z dôvodu neustále sa zvyšujúceho inovačného potenciálu a digitalizácie podnikania je potrebné nielen v reálnom, ale i vo virtuálnom svete investovať čas, peniaze a energiu do reputácie a teda tiež do online reputácie, ktorá vplyva na zákazníkov, verejnosť a zainteresované strany, a podnecuje v nich potrebu investovania svojich prostriedkov práve do produktov a služieb daného podniku s pozitívnou reputáciou. Keďže v súčasnosti tejto skutočnosti množstvo podnikov nevenuje veľkú pozornosť je potrebné poukázať na jej výhody a princípy tvorby.

Prvá kapitola v dizertačnej práci vymedzuje teoretické poznatky z domácich i zahraničných zdrojov a obsahuje definovanie pojmov súvisiacich s reputáciou a online reputáciou, ako je značka, imidž, firemná identita, dôvera, ale i pojem reputácia, online reputácia a podobne, vymedzenie odlišných a spoločných znakov v pojmoch. Súčasťou teoretickej časti sú princípy reputácie či popis budovania online reputácie, ale i prínosy reputácie a online reputácie. V druhej kapitole dizertačnej práce je vymedzený hlavný cieľ a úlohy, pomocou ktorých je možné cieľ dosiahnuť, ale i popis problému, na základe ktorého vzniká potreba budovania online reputácie i metódy, použité pri realizovaní výskumu, formuláciu výskumných otázok, hypotéz a verifikáciu hypotéz. Tretia kapitola obsahuje samotný výskum v podobe orientačných analýz, dotazníkového prieskumu, ale i analýzy prípadov a online nástrojov na podporu budovania reputácie. Štvrtá kapitola predstavuje návrhovú časť, ktorú tvorí modelové riešenie problému, čo vyplýva i z cieľa práce. Piata kapitola je zameraná na zhodnotenie modelového riešenia podnikmi z praxe a tiež zapracovanie ich pripomienok, postrehov a inšpirácií do modelového riešenia. Šiesta kapitola opisuje prínosy vyplývajúce z realizovaného výskumu pre ďalší rozvoj z pohľadu teórie i praxe.



# 1 SÚČASNÝ STAV RIEŠENEJ PROBLEMATIKY

V súčasnosti sa nielen v bežnom živote, ale i v podnikoch stretávame s informačno-komunikačnými technológiami na dennej báze, či už ide o plánovanie, rozhodovanie alebo kontrolovanie, nezaobídeme sa bez výdobytkov techniky. Dôležité pre podniky je uvedomiť si, že všetko, čo podnik vykonáva, ako sa prezentuje navonok i vnútri, to všetko ovplyvňuje zákazníkov i verejnosť, ktorá si o podniku, ale i o jej produktoch vytvára mienku. O túto mienku je veľmi dôležité starať sa a dbať o to, aby bola pozitívneho charakteru. Množstvo podnikov na Slovensku sa zatiaľ žiaľ reputáciou nezaobrá vôbec. Slovenské podniky na využívajú internet a teda virtuálny priestor zväčša na komunikáciu so zákazníkmi prostredníctvom sociálnych médií, najčastejšie prostredníctvom profilov na sociálnych sieťach, komunikujú so zákazníkmi aj prostredníctvom e-mailovej komunikácie a využívajú objednávkové formuláre na svojich webových stránkach podniku, ktoré tiež slúžia ako sebaaprezentácia v online priestore. Podniky na riadenie reputácie nemajú čas a zväčša nie sú ani ochotné vyčleniť finančné prostriedky, ktoré by boli určené na oblasť budovania reputácie. Väčšina podnikov na Slovensku z hľadiska úspory finančných prostriedkov sa snaží vyhľadávať voľne dostupné riešenia a nástroje aj v prípade marketingu a marketingových aktivít, teda ochota investovať do reputácie nie je veľká. Dizertačná práca sa zaoberá práve z tohto dôvodu problematikou reputácie, najmä vo virtuálnom prostredí, jej dôležitosťou pre podnik a manažment, a tiež možnosťami jej budovania v pozitívnom svetle s čo najnižšími nákladmi.

## 1.1 REPUTÁCIA

Reputácia predstavuje silný akcelerátor, ktorý ženie podnik vpred, dokonca aj v nepriaznivom čase hospodárskej krízy. Podnik sa pri svojej činnosti neustále pohybuje po tenkom ľade, pretože stačí jedna nepríjemná udalosť, či pošmyknutie a všetko čo si dlhodobo budoval je v sekunde minulosťou, pretože zlé správy sa vždy šíria rýchlosťou blesku a skoro vždy pri zlých udalostiach úraduje závisť a škodoradosť, čo prispieva k rýchlemu šíreniu informácií. Ak sa podnik pošmykne a niečo pokazí, konkurencia to automaticky využije na získanie nových zákazníkov. Zrejme ako jedny z mála podnikov, ktoré sa nemusia báť toho, aká je ich reputácia sú monopoly, ale i to len dočasne, kým sa nezmenia podmienky na trhu a nezačne im niekto konkurovať.

Renomé, dobré meno, dobrá povest' i vážnosť sú podľa slovenského synonymického slovníka totožné pojmy s pojmom reputácia, čo je možné konštatovať aj na základe vyššie uvedených kapitol (slovník.sk, 2017). Pojem reputácia Cambridge Dictionary definuje ako názor, ktorý ľudia vo všeobecnosti majú o niekom či niečom. Reputácia tiež predstavuje obdiv i rešpekt voči niekomu alebo niečomu, na základe minulého správania alebo charakteru (Cambridge Dictionary, 2017).

Klučka v elektronickom časopise TREND definuje reputáciu ako súhrn postojov, očakávaní a úsudkov subjektov, ktoré sú pre podnik relevantné, z čoho vyplýva, že názory, postoje, očakávania a úsudky všetkých zainteresovaných strán majú priamy alebo sprostredkovaný vplyv na podnik a jeho činnosti (Klučka, 2006). Gattiker sa s Klučkom v podstate zhoduje, keďže tvrdí, že reputácia predstavuje kolektívne vyjadrenie vnímania podniku viacerými zainteresovanými stranami na základe úsilia, ktoré podnik vynaložil (Gattiker, 2008).

Reputáciu definujú aj autori Farmer a Glass, ktorí tvrdia nasledovné: Reputácia je informácia, ktorá sa používa na tvorbu hodnotového úsudku o objekte alebo osobe, teda o podniku a jeho predstaviteľoch (Farmer, Glass, 2010). Reputácia predstavuje názory jednotlivcov na podnik, ich produkty, prípadne na ich zamestnancov, ktoré sú často spojené s

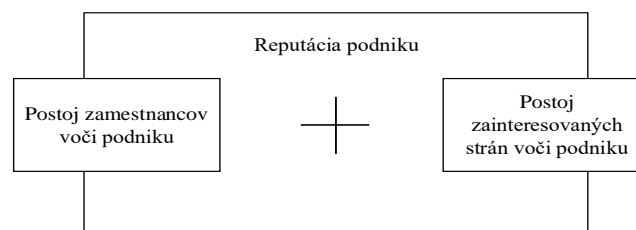
vlastnými skúsenosťami, prípadne založené na získaných informáciách od okolia a masových médií. Pozitívna reputácia napomáha podniku v konkurenčnom boji a dokáže ovplyvniť jeho trhovú hodnotu. Autori Argenti a Druckenmiller tvrdia, že podniky čoraz viac uznávajú dôležitosť reputácie podniku, ako prostriedok na naplnenie podnikateľských cieľov a udržanie konkurencieschopnosti (Argenti, Druckenmiller, 2004).

Pri reputácii nielen podniky, ale aj iné inštitúcie „chodia po tenkom ľade“ ak zanedbávajú svoju reputáciu. Viacerí autori tvrdia, že reputácia predstavuje nehmotné aktívum a ak sa podniky o reputáciu dostatočne nestarajú, môžu tú pozitívnu veľmi ľahko stratiť, prípadne zmeniť na negatívnu (Helm, Liehr-Gobbers, Storck, 2011; Davies et al., 2003, Drobis, 2000; Miles a Covin, 2000; Miles a Covin, 2002). Dôležitosť starostlivosti o reputáciu spočíva aj v tom, že dobrá reputácia je v podstate metaforou vnútornej kvality a je vnímaná ako výsledok kumulatívnej aktivity (Roberts, 2009).

Ďalší pohľad na podnikovú reputáciu uvádzajú Barnett a kolektív. Podľa nich reputácia predstavuje kolektívne úsudky o podniku, založené na pozorovaní a posúdení finančných, sociálnych a environmentálnych vplyvov, ktoré sú časom pripisované podniku (Barnett a kol., 2006).

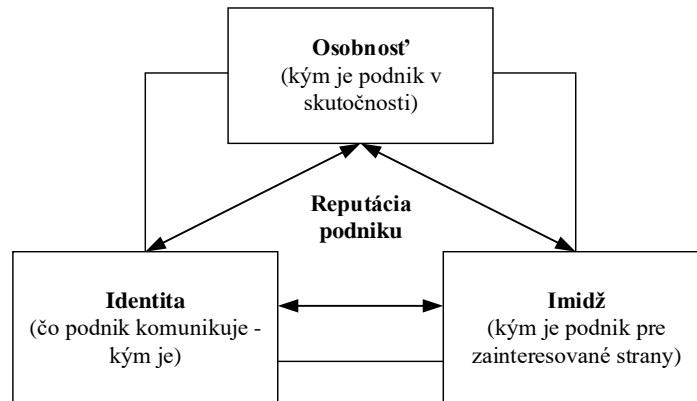
Autori Barnett, Jermier a Lafferty študovali pojem podniková reputácia a zozbierali databázu autorov s ich vnímaním tohto pojmu do roku 2003. Túto svoju databázu následne rozdelili do troch odlišných skupín podľa významu. Prvou skupinou je reputácia ako povedomie, druhou reputácia ako hodnotenie (posúdenie) a treťou reputácia ako aktívum. Prvá skupina zahŕňa tie definície, ktoré sa vzťahujú na všeobecné povedomie o podniku. V tejto skupine bol jedným z najčastejšie používaných termínov na definovanie reputácie pojem perceptions, napr: aggregation of perceptions, latent perceptions, global perceptions, net perceptions, perceptual representations and collective representations. V tejto skupine sa s reputáciou spájali pojmy reprezentácia vedomostí alebo emócie, ktoré súvisia s povedomím o podniku. Druhá skupina – reputácia ako hodnotenie zahŕňa definície, ktoré tvrdia, že zainteresované strany sa podieľajú na hodnotení a posúdení podniku. Teda reputácia je v tejto skupine definovaná ako úsudok, hodnotenie, odhad alebo meradlo, prípadne do tejto skupiny spadajú aj pojmy ako názor, úcta, atraktivnosť podniku, presvedčenie, pohľad na podnik a podobne. Tretiu skupinu – reputácia ako aktívum tvoria definície, ktoré reputáciu označujú ako hodnotu pre podnik. Táto skupina definícií je najčastejšie spájaná s pojmami ako ekonomický, finančný či nehmotný majetok. Tretia skupina je špecifická tým, že na rozdiel od prvých dvoch zachytáva reputáciu ako skutočnú vyjadriteľnú hodnotu. V tejto oblasti sa však naskytá otázka, či ide priamo o reputáciu alebo skôr o jej dôsledky (Barnett a kol., 2006).

Jedným asi z najznámejších autorov, ktorý sa o reputáciu zaujímal je Fombrun, ktorý reputáciu pripisuje podniku ako schopnosť prinášať hodnotu okrem podniku zároveň viacerým zainteresovaným stranám. Podľa autora reputácia predstavuje súbor interných vzťahov voči zamestnancom a externých vzťahov so všetkými zainteresovanými stranami, teda okrem partnerov aj vzťahy s konkurentmi (Fombrun a Van Reil, 1997).



Obrázok 1 Znáozornenie reputácie z pohľadu Fombruna  
Zdroj: upravené podľa Fombrun a Van Reil, 1997

Davies a Miles o reputácii uvažovali aj ako o trojzložkovom súbore, čo je vidieť na obrázku 8. Tento trojzložkový súbor pozostáva z postojov zamestnancov a zainteresovaných strán, ako uvádza Fombrun, avšak pridávajú ešte obraz o podniku, ktorý chce podnik komunikovať širokému okoliu, teda celej verejnosti. Tento obraz je možné pomenovať aj ako identitu podniku (Davies, Miles, 1998).



Obrázok 2 Znáročenie reputácie podľa Daviesa a Milesa  
Zdroj: upravené podľa Davies, Miles, 1998

V súčasnosti je reputácia veľmi dôležitou a uznávanou nielen v podnikateľskej sfére, ale o jej dôležitosti sa už presvedčila verejnosť aj v iných odvetviach. Predstavuje koncepciu tvorby pozitívneho obrazu o podniku. Takáto koncepcia prináša podniku nielen pozitívny obraz o sebe z pohľadu verejnosti, ale reputácia mu tiež napomáha získať istú prestíž, pozitívne referencie a vytvoríť v podstate niečo ako značku. Barnett a Pollock definujú reputáciu nasledovne: reputácia je predpoveď budúcich správání, ktorá je založená na posúdení toho, ako sa správanie v minulosti stretávalo s očakávaniami, ktoré nasledujú po porovnávaní sociálneho postavenia (Barnett, Pollock, 2012).

Podstatné je uvedomiť si fakt, že identita môže byť statická, avšak imidž a reputácia sa takmer vždy menia vplyvom rôznych udalostí (Wei, 2002). Reputácia odzrkadľuje dôveru, založenú na minulom správaní a predpovedá budúcu pravdepodobnosť, že zákazník zostane lojálny voči podniku, produktu či značke (Jøsanga a kol., 2007; Hendrikx a kol., 2015; Roberts and Dowling, 2002). V súčasnosti často pri nákupnom rozhodovaní zákazníka ovplyvňuje práve reputácia podniku, značky i produktov (Knipp, 2009). Doorley a Garcia (2007, 2011) tvrdia, že reputáciu tvorí výkonnosť podniku, spolu so správaním sa podniku a komunikáciou podniku so zainteresovanými stranami. Matematicky je toto tvrdenie možné zapísať nasledovne:

$$\text{Reputácia} = \text{súbor obrazov} = \text{výkonnosť} + \text{správanie sa} + \text{komunikácia}$$

Z vyššie uvedenej rovnice vyplýva kumulatívny charakter reputácie, z čoho vyplýva, že napríklad omylné správanie sa podniku jednoduché ospravedlnenie nemusí vyriešiť. Nech by podnik zvolil akúkoľvek formu komunikácie, reputáciu len čistou komunikáciou nedokáže úplne zlepšiť. Práve vyššie uvedená rovnica upozorňuje a kladie dôraz na kombináciu výkonnosti, správania sa a komunikácie. Podľa autorov sú práve tieto tri zložky najdôležitejšie a vďaka ich kombinácii môže podnik dosiahnuť úspech v oblasti reputácie a budovania reputácie. V prípade správania sa môže ísť o správanie vo vnútri podniku v internom prostredí, ale i vystupovanie navonok podniku voči ostatným zainteresovaným stranám, teda v externom prostredí (Doorley a Garcia, 2007; Doorley a Garcia, 2011). Správanie sa podporuje komunikácia so všetkými zainteresovanými stranami, nakoľko len aktivity rôzneho druhu

nestačia a je potrebné byť v neustálom kontakte so všetkými zainteresovanými stranami či ide o zamestnancov, dodávateľov, zákazníkov, investorov alebo dokonca i vládne organizácie.

Reputácia teda predstavuje názory, úsudky, pohľad, mienku i stanoviská nielen zákazníkov a verejnosti, ale i napríklad zamestnancov a teda všetkých ostatných zainteresovaných strán, ktoré majú vo všeobecnosti voči značke, podniku a jeho produktom. Názory, úsudky, mienky a stanoviská majú veľký vplyv na podnik v podobe dôvery zainteresovaných strán voči podniku, značke a produktom. Reputácia nie je len dôležitý atribút, prostredníctvom ktorého je možné získavať a posilňovať dôveru u zainteresovaných strán voči podniku, resp. značke a produktom podniku, ale tiež predstavuje istú formu obdivu a rešpektu, ktoré sú založené na minulom správaní, činnosti, aktivitách a charaktere podniku.

Louisot a Rayner definujú reputáciu na základe dvoch pojmov a to skúsenosti a očakávania. Podnik má dobrú reputáciu práve vtedy, keď sa prejaví jeho neustále snaženie napredovať a naplňať očakávania zákazníkov, čím u nich vzniká pozitívna skúsenosť. Negatívnu reputáciu, resp. pokles aktuálneho stavu pozitívnej reputácie získava podnik vtedy, keď nie je dostatočne schopný splňať očakávania a teda uspokojovať požiadavky zákazníkov. Vzorec navrhnutý autormi má nasledujúcu podobu (Louisot a Rayner, 2009):

$$\text{Reputácia} = \text{skúsenosť} - \text{očakávania}$$

Zákazníci neustále, najmä pred nákupným rozhodnutím, sledujú reputáciu jednotlivých podnikov a porovnávajú si skúsenosti s očakávaniami. Je známe, že reputácia a dôvera spolu úzko súvisia. Práve reputácia je významným prvkom dôvery spolu s kooperáciou, prostredníctvom ktorých je možné vyčíslit' napríklad dôveru svojich zákazníkov. Tá je pri podnikaní nesmierne dôležitá – ak zákazník pri rozhodovaní o potenciálne m opakovanom nákupe dôveruje podniku na základe minulých skúseností, potenciálny opakovaný nákup uskutoční v podniku, ktorému dôveruje. Z tohto dôvodu je vhodné vyššie uvedený vzorec hodnotenia reputácie doplniť o vzorec hodnotenia dôvery, ktorý je nasledovný (Lavrač a kol., 2005):

$$\text{Dôvera} = 0,5 * \text{Reputácia} + 0,5 * \text{Kooperácia}$$

Reputáciu je možné vyjadriť a ozrejmiť pomocou základných charakteristík, ktoré definoval Walker nasledovne (Gottschalk, 2011) :

- reputácia je založená na vnímaní,
- predstavuje súhrn vnímania všetkých zainteresovaných strán,
- napomáha pri diferenciacii vo vzťahu ku konkurencii,
- reputácia môže byť dvojaká: pozitívna alebo negatívna,
- reputácia je stabilná a trvalá.

Prostredníctvom reputácie verejnosť získa prehľad o informáciách z relevantných zdrojov a tých, ktoré podnik sám poskytuje, ale tiež aj ďalšie informácie, ktoré sú z neutrálnych informačných zdrojov. Reputácia pomáha neutralizovať manipulatívne správy, ktoré po zverejnení zostali vo vnímaní verejnosti ako negatívne. Reputácia vzniká aj tak, že podnik svoj obraz posúva verejnosti prostredníctvom osôb, ktoré podnik najlepšie poznajú. Vytváranie reputácie spočíva v budovaní znalostí, orientácie a dôvery organizácie v určitých častiach voči verejnosti s cieľom zachovať hodnotu u zákazníkov (Svoboda, 2009).

Svoboda tiež tvrdí, že existujú tri formy reputácie podniku a sú nimi primárna reputácia, sekundárna reputácia a cyklická reputácia. Primárna reputácia spočíva v osobných kontaktoch, ktoré má podnik so všetkými zainteresovanými stranami. Psychológovia sa v tejto oblasti zhodujú na prvých dojmoch. Prvé dojmy sú dôležité, pretože zainteresované strany pri prvom

kontakte majú rôzne postoje a vnímajú rôzne atribúty, ktoré sa časom môžu formovať, ale je dôležité, aby bol prvý dojem pozitívny. V prvej línii sú väčšinou zamestnanci, ktorí prichádzajú najmä pri predaji so zákazníkmi do kontaktu ako prví a zanechávajú u nich pocity, ktoré si zákazníci spájajú automaticky s celým podnikom. Sekundárna reputácia je príznačná nepriamym kontaktom a to najmä s médiami, vodcami verejnej mienky, známymi a priateľmi. Sekundárna reputácia sa vytvára sebareprezentáciou podniku, teda firemným dizajnom a komunikáciou, avšak neosobnou (sprostredkovanou), na ktorú pôsobia rôzne vplyvy a predsudky, súvisiace so správaním rôznych skupín a jednotlivcov. Ak nastane situácia, že sa takéto skupiny ľudí s predsudkami dostanú do priameho kontaktu, môžu sa mnohé zo stereotypov a predsudkov oslabiť. Cyklická reputácia predstavuje tretiu formu reputácie. Pre tretiu formu je príznačné, že sa verejnosť alebo podnik správa podľa toho, ako sú voči nej/nemu nastavené sociálne postoje. Ak sú sociálne postoje dobré, nepocit'uje verejnosť alebo podnik potrebu na svojom správaní sa voči druhej strane nič meniť. Ak sú postoje negatívneho charakteru, podnik sa ich snaží zmeniť pomocou použitia vhodných nástrojov a najmä zmenou správania či dokonca aj produktov a služieb. Vďaka ochote podniku v podstate zmeniť sa, sa dokázu časom zmeniť aj postoje verejnosti a zákazníkov voči podniku (Svoboda, 2009).

Bazil tvrdí, že existuje šesť kritérií reputácie, ktoré sa etablovali aj v PR praxi (Bazil, 2002):

- Emocionálny apel – Je podnik z pohľadu verejnosti vážený a obľúbený? Je podnik obdivovaný a rešpektovaný? Dôverujú podniku ľudia?
- Výrobky a služby – Sú výrobky a služby podniku vnímané ako kvalitné? Je podnik vierohodný a inovačne aktívny?
- Finančná prezentácia – Ako sa dá ohodnotiť možnosť rastu a rizík podniku? Má podnik solídnu základňu vo finančnej oblasti?
- Vízia a vodcovstvo – Má podnik silné vedenie? Aké vízie vedenie podniku uprednostňuje? Má vedenie podniku schopnosti rozpoznať príležitosti a hrozby, ktoré na podnik pôsobia na trhu?
- Pracovné prostredie – Je podnik vedený úspešne? Na akej kvalitatívnej úrovni sú vedení spolupracovníci? Je pracovné prostredie atraktívne pre uchádzačov na pozície vo vrcholovom vedení?
- Sociálna zodpovednosť – Ako výrazná je sociálna angažovanosť podniku? Správa sa podnik zodpovedne voči svojmu okoliu a verejnosti?

Z vyššie uvedených šiestich kritérií reputácie sa zjavne vyvinuli štyri hlavné atribúty reputácie, nakoľko je vidieť súvis medzi otázkami, ktoré poukazujú práve na vyššie uvedené štyri hlavné kritériá – ak sa podnik sociálne angažuje a správa sa ekologicky i spoločensky zodpovedne, čím zodpovedá na posledné otázky šiestich kritérií, je možné tvrdiť, že jeho reputácia obsahuje tretí atribút, ktorým je vedomá zodpovednosť atď.

Zásluhu za vyššie uvedené kritériá si, ako uvádza Pollák, pripisujú Harris a Fombrun, ktorí spolupracovali na tvorbe štandardizovaného nástroja, ktorý bol predurčený na meranie vnímania reputácie u podnikov v rôznorodých odvetviach s rôznorodými zainteresovanými stranami. Na základe analýzy získali dvadsať atribútov, ktoré spojili do vyššie uvedených kritérií (Pollák, 2015).

Ak je reputácia silná, dá sa považovať za strategicky významnú a to najmä z dôvodu určitej diferenciácie produkcie podniku vo vzťahu ku konkurencii, jej podporná funkcia a dôležitosť pri zvyšovaní a meraní podnikovej hodnoty, z dôvodu ovplyvňovania cien akcií podniku a z dôvodu zabezpečenia lepších a kvalitnejších vzťahov so zainteresovanými vzťahmi (Fill, 2009).

Ako uvádzajú Burke a kolektív, reputácia bola v minulosti súčasťou marketingu a marketingovej komunikácie, avšak dnes už podniková reputácia patrí do podnikovej časti riadenia ľudských zdrojov a je integrovaná do podnikovej stratégie (Burke a kol., 2011). Z uvedeného vyplýva, že podľa autora sa v súčasnosti v podniku reputáciou zaoberajú manažéri podniku. Presné určenie oddelenia, do ktorého by sa dala reputácia a reputačný manažment začleniť je diskutabilné. Vo vnútri podniku manažéri vytvárajú reputáciu na základe komunikácie so samostatnými zamestnancami a kolegami v podniku a následne vytvárajú reputáciu vo vzťahu k okoliu, zákazníkom a verejnosti i ostatným zainteresovaným stranám prostredníctvom napríklad PR článkov, osobných stretnutí a rôznych ďalších i marketingových nástrojov. Preto by bolo možné tvrdiť, že reputačný manažment môže byť vnorený do marketingu, avšak jeho dôležitosť a potreba strategického riadenia je neodškriepiteľná. Reputačný manažment, teda riadenie istej oblasti v podniku, by sa dal zaradiť medzi ostatné druhy manažmentov ako manažment kvality, manažment logistiky, riadenie ľudských zdrojov, atď.

O blízkosti reputácie a marketingových aktivít niet pochýb. Práve marketingové aktivity pomáhajú podniku vytvárať dobré meno svojich produktov a služieb, ale i celopodnikové dobré meno. Tieto aktivity v súčasnosti často vykonávajú prostredníctvom internetu a teda vďaka online marketingu (Slávik a kol. 2014).

Fombrun a Foss uvažovali, že podnik by sa mal starať o svoju reputáciu, pričom dávajú dôraz na nasledujúce faktory, či princípy, ktoré uvádza Pollák vo svojej publikácii nasledovne (Pollák, 2015):

1. princíp charakteristických znakov – ak podniky majú výraznú pozíciu na trhu v mysliach zákazníkov, reputácia je v tomto prípade silná,
2. princíp zamerania sa – sila reputácie rastie na základe zamerania sa podniku na svoje podnikové činnosti a tiež na komunikáciu jednej hlavnej témy,
3. princíp pevnosti – podniky môžu dosiahnuť silnú reputáciu vtedy, keď vykonávajú svoje činnosti a komunikáciu konzistentne s interným alebo externým okolím,
4. princíp identity – konanie podniku musí byť v súlade s princípmi identity, aby bolo možné docieľiť silnú reputáciu. Je dôležité, aby zákazníci i okolie vnímali podnik ako skutočný,
5. princíp transparentnosti – silná reputácia sa dá docieľiť na základe transparentnosti podnikov v oblasti riadenia, otvorenosti a úprimnosti voči verejnosti a v neposlednom rade v oblasti obchodných činností.

Ak podnik dlhodobo investuje do hodnôt, svojich zamestnancov, kvality produktov i služieb, a snaží sa spoločensky zodpovedne podnikáť, dokáže tak zvyšovať svoju pozitívnu reputáciu.

Nakoľko sa reputácia zameriava najmä na zákazníkov, kolegov, partnerov a investorov, prináša pre podnik rôzne efekty (prínosy), ktoré sú nasledovné (Svoboda, 2009):

- vyššie ceny pre vlastné produkty a zvýšený záujem o produkty,
- nižšie náklady na marketing a zároveň komplexnejšie informácie o zákazníkoch,
- nižšie nákupné ceny,
- schopnosť ľahšieho prístupu na trh s novými produktmi a službami,
- možnosť mať vplyv na verejnosť,
- menej krízových situácií, prípadne ich lepšia zvládnuteľnosť.

Spoločnosť Massive Peak na svojej webovej stránke uvádza rôzne prínosy online reputácie a online reputačného manažmentu. Medzi tie najväčšie je možné zaradiť zvýšenie

pozitívneho online obsahu, ktorý sa o podniku, značke i produktoch vo virtuálnom prostredí nachádzajú, schopnosť potlačania negatívnej publicity a cielených negatívnych, častokrát i nepravdivých útokov, rýchla tvorba a propagácia pozitívneho obrazu o podniku a jeho produktoch, ale i rýchla odozva zákazníkov i všetkých zainteresovaných strán a v neposlednom rade dlhodobá ochrana online povesti podniku, i povesti jeho produktov (Massive Peak, 2015).

Aj na základe vyššie uvedených definícií vyplýva, že reputácia je pre podnik veľmi dôležitá a predstavuje v podstate akoby zovšeobecnenú mienku verejnosti na podnik, prípadne osoby, ktoré sú zástupcami podniku. Ak podnik robí všetko preto, aby sa priblížil k dokonalosti v každej oblasti svojej pôsobnosti, dokáže si zabezpečiť konkurencieschopnosť v rôznych smeroch a profit aj napriek prípadnému minulému zlyhaniu. Z definícií tiež vyplýva, že na reputáciu majú veľký vplyv a súvisia s ňou aj pojmy ako sú značka, branding, imidž, či firemná identita, dobré meno, goodwill, renomé, ale i dôvera a spoločensky zodpovedné podnikanie.

### 1.1.1 Značka a branding

Pre podniky stále predstavujú najvyššiu prioritu branding a značka, a to najmä vďaka rastúcemu poznaniu, že značky tvoria podstatnú časť nehmotného majetku. Dôležitým aspektom branding je zameranie výskumu na nehmotný majetok – imidž značky, ktorý bude bližšie definovaný v kapitole 1.1.2 (Keller, Lehmann, 2006). Branding a značka sú dôležité pri budovaní reputácie. Ak má podnik vybudovanú silnú značku, má vytvorenú aj silnú komunitu stálych a hlavne lojálnych zákazníkov, ktorí sú ochotní svoje nákupné rozhodnutie opakovať na základe dôvery voči podniku a produktom. Táto ich dôvera je často založená na kvalite produktov a na pridanej hodnote aj napríklad v podobe prestíže. Už samotná značka znamená pre podnik obraz o sebe, teda pohľad na podnik, jeho schopnosť uspokojovať potreby a požiadavky zákazníkov, a v neposlednom rade pomáha podniku odlíšiť sa od konkurencie v očiach zákazníkov.

Značka podľa BusinessDictionary predstavuje unikátny dizajn, znak, symbol, slová alebo ich kombináciu, ktoré sa používajú pri vytváraní obrazu, ktorý identifikuje výrobok a odlišuje ho od jeho konkurentov. V priebehu času sa tento obraz spojí s úrovňou dôveryhodnosti, kvality a spokojnosti spotrebiteľa. Značky pomáhajú spotrebiteľom vybrať si na preplnenom a zložitom trhu produktov a služieb vďaka tomu, že výberom overenej značky získajú určitú výhodu a najmä hodnotu (BusinessDictionary, 2017). Williams uvádza, že značka je sľubom, ktorý dáva podnik svojim zákazníkom, hovorí im čo majú od výrobkov a služieb očakávať. Základom značky je logo, ale nesmierne dôležité sú aj webové stránky, baliace a propagačné materiály, ktoré by mali logo integrovať a komunikovať tým značku podniku či samotného výrobku a služby (Williams, 2017).

Podľa American Marketing Association značka predstavuje názov, výraz, termín, znak, symbol alebo dizajn, alebo akýkoľvek iný prvok či ich spoločná kombinácia so schopnosťou produkty a služby identifikovať, a odlíšiť od konkurenčných produktov a služieb (American Marketing Association Dictionary, 2017). Značka je viac ako „názov“. Ďalšími prvkami, ktoré zohrávajú dôležitú rolu v branding-u sú logá, symboly (napríklad: McDonalds = zlaté oblúky v tvare „M“), obal, slogany. Hlavnými kritériami pre výber prvkov sú podľa Kellera a Lehmann (2006):

1. zapamätateľnosť,
2. zmysluplnosť a účelovosť,
3. estetický dojem,
4. prenosnosť (v rámci jednotlivých kategórií produktov naprieč segmentmi trhu),
5. adaptabilita a flexibilita v priebehu času,

## 6. právne a konkurencieschopné ochrany.

Prvky značky sa líšia vo verbálnom a vizuálnom obsahu. Akademický výskum o vplyve loga na základe empirickej analýzy zistil, že zákazníka ovplyvňuje aj logo, nakoľko sa obalom venuje väčšia pozornosť ako kedysi (Keller, Lehmann, 2006).

Je potrebné klásť dôraz na obsah, ktorý je zákazníkom a verejnosti komunikovaný, ale tiež na komunikačné kanály, prostredníctvom ktorých sa k nim tento obsah dostáva. Kanály, ktoré marketéri využívajú sú zaujímavé a existujú v rôznych formách (tlač, vysielanie, interaktívna reklama, spotrebiteľské súťaže, priama reakcia, sponzorovanie, vzťahy s verejnosťou, atď.). Výskumy tvrdia, že vytvorenie synergických efektov medzi komunikačnými prostriedkami tvoria priaznivé výsledky (napr.: televízna reklama posilňuje reklamu v rozhlase a tlači). V súčasnosti sa tiež kladie veľký dôraz na budovanie značky prostredníctvom udalostí, kde je kladený väčší dôraz na guerilla marketing a kde sa vytvára buzzmarketing či online komunity. V poslednej dobe sa tiež veľmi rozšírili komunity/spoločenstvá značiek. Sú to komunity najmä stálych zákazníkov a nadšencov značky. Toto spoločenstvo je založené na štruktúrovanom súbore sociálnych vzťahov medzi užívateľmi značky (napr.: Apple, Ford Bronco, Saab a pod.). Táto komunita sa vyznačuje zdieľaným vedomím; rituálmi a tradíciami; zmyslom pre morálnu zodpovednosť (Keller, Lehmann, 2006). Práve takéto komunity značiek sú pri budovaní reputácie podniku významné. Ich lojalita a fakt, že svoje nadšenie zdieľajú so širokou verejnosťou podniku, značke a produktom prináša pozitívne efekty, ktorých výsledkom je aj pozitívna reputácia. Silné komunity značiek sú ochotné podniku do istej miery prepáčiť aj menšie prešľapy, čo je z pohľadu reputácie a nápravy škôd veľmi pozitívny fakt.

Značka a reputácia spolu úzko súvisia. Podľa Gattikera je hlavnou úlohou značky ju odlišiť od konkurencie a tiež tvorba prísľubu, že daný produkt či služba poskytnú hodnotu. Podľa autora je značku možné v jednoduchosti definovať aj ako obsah, ktorý sa podnik snaží komunikovať svojim zákazníkom o sebe alebo o svojom produkte. Značka je to, čo nám spoločnosť hovorí o sebe a výrobku, a čo chce byť a čím chce byť. Značka je istým spôsobom aj druh zákazníckej skúsenosti (Gattiker, 2008).

Ako uvádzajú autori, skúsenosti so značkou predstavujú v súčasnosti významný trend v marketingovom myslení. Existuje koncept riadenia skúseností zákazníkov CEM, ktorá je definovaná ako proces strategického riadenia skúseností zákazníka s produktom alebo službou. Podľa Schmitta existuje 5 rôznych druhov zážitkov (Keller, Lehmann, 2006; Schmitt, 1999, 2003):

- zmyslové skúsenosti zahŕňajúce zmyslové vnímanie,
- vychutnanie si skúseností zahŕňajúce vplyv a emócie,
- premýšľanie o skúsenostiach, ktoré sú kreatívne a kognitívne,
- zákon o skúsenostiach zahŕňajúcich fyzické správanie a začlenenie jednotlivých akcií a životný štýl,
- skúsenosti, ktoré vyplývajú z prepojenia s referenčnou skupinou alebo kultúrou.

Značky na trhu produktov a služieb majú dôležitú rolu – identifikujú pôvod produktu (výrobca) a umožňujú spotrebiteľom hodnotiť ich z pohľadu kvality. Značky teda majú aj ďalšiu dôležitú úlohu a to pomoc spotrebiteľom pri rozhodovaní pri výbere toho pravého produktu z veľkého množstva ponúkaných produktov na trhu. Značky, podobne ako aj reputáciu vnímajú a dokážu spotrebiteľia rozpoznať na základe minulých skúseností, kedy sa možno aj na základe dobrej marketingovej komunikácie rozhodli pre výber práve danej značky. Na základe minulej skúsenosti získajú názor a mienku o značke, ako aj o reputácii v budúcnosti. Ich skúsenosti s kvalitou produktu a so schopnosťou uspokojiť ich potreby pri



spotrebe vedú k zapamätaniu značky v pozitívnom/negatívnom svetle. Z toho vyplýva, že ak značku vnímajú v pozitívnom svetle, je vysoká pravdepodobnosť, že budú pozitívne vnímať aj celý podnik, čo prináša podniku pozitívnu reputáciu. Značka je významná z pohľadu nielen spotrebiteľov, ale i podnikov. Podľa autorov poskytuje právnu ochranu jedinečných vlastností a aspektov výrobku. Značku je možné chrániť rôznymi formami, napr.: ako registrovanú ochrannú známku, výrobný proces zase formou patentov, forma a spôsob balenia môže byť chránená úžitkovým vzorom alebo autorskými právami. Podnik môže bezpečne investovať do značky za účelom zisku hodnotného aktíva vtedy, ak má záruku, že ho a jeho investície tieto práva duševného vlastníctva ochraňujú (Kotler, Keller, 2013).

Reputácia podľa autora zase predstavuje to, čo ľudia v spoločnosti cítia, teda reputácia podľa neho predstavuje povestnú druhú stranu mince (Gattiker, 2008). Značka a reputácia sa často považujú za totožný pojem, avšak napriek tomu, že i značka a aj reputácia sú spojené s lojalitou, priazňou, záujmom a dôverou zákazníkov, nie je to celkom to isté. Podľa autorov je značka zameraná na zákazníkov a na sľuby, ktoré sa podnik voči nim snaží dodržať. Reputácia je naopak zacielená na podnik a zameriava sa na vzťahy všetkých zainteresovaných strán a ich silu a dôveryhodnosť (Ettenson, Knowles, 2008). V praxi je možné často vidieť, že reputácia a značka spolu súvisia, dalo by sa povedať, že sú na sebe závislé a ovplyvňujú sa – ak podnik vyrába značkové produkty, ktoré verejnosť vníma v pozitívnom zmysle, zhoršenie reputácie podniku, ktorý produkty vyrába by mohlo mať negatívne dôsledky na predajnosť. Na druhej strane, ak je už reputácia podniku zlá, značka to nedokáže nijako zamaskovať ani zachrániť v dlhodobom horizonte. Ak chce byť podnik úspešný a zároveň chce vyrábať v povedomí úspešné produkty na trhu, musí investovať čas i peniaze do celopodnikovej, ale aj marketingovej stratégie a musí mať dobre zvládnutý reputačný manažment.

Značka je podľa Adamsona príbeh, ktorý spája výrobky a služby so zákazníkmi. Ide o vizuálne predstavy, slová a emócie. Ako tvrdí Adamson, značky predstavujú mentálne asociácie a teda keď spotrebiteľ zaregistruje slovo, pojem, zvuky a podobne, evokuje to v ňom konkrétnu značku produktu, ktorú si vie živo predstaviť a precítiť (Adamson, 2011).

Značky sú postavené na samotnom výrobku, ale aj na sprievodných marketingových činnostiach. Zákazníkom značky pomáhajú pri výbere produktov alebo služieb, sľubujú určitý stupeň kvality, zníženie rizika a vytvárajú dôveru. Značky majú dôležitú úlohu pri určovaní účinnosti marketingového úsilia. Z uvedeného vyplýva, že značky a ich sila vyplýva aj z marketingových činností (reklama, PR, atď.). Silu značky tiež dokážu ovplyvniť umiestnenie – positioning a distribučné kanály, ktorými sa informácie o produktoch a službách dostávajú k zákazníkovi. Vzniknuté výhody predstavujú hodnotu značky (brand equity). Spoločnosť dosahuje priaznivejšie výsledky hodnotenia firemnej značky vtedy, ak sa zaoberá nielen marketingovými aktivitami, ale aj inováciami výrobkov ich reputáciou a reputáciou celého podniku (Keller, Lehmann, 2006).

Ako uvádzajú autori Kotler a Kellers, silná značka prináša dôveru a lojalnosť zákazníkov, avšak aj zákazníci musia z kúpy produktu silnej značky mať záruku skvelého výrobku (Kotler, Keller, 2013).

Značka sa teda môže stať silnou v prípade, že zákazníkovi prináša okrem základného úžitku z produktu či služby pozitíva a pocit výnimočnosti, nadradenosti. Ak prinesie zákazníkovi značka hodnotu, získa si jeho dôveru. Na základe získanej hodnoty má zákazník pocit výnimočnosti a je teda aj ochotný za daný produkt zaplatiť viac.

Aby si značka udržala svoju silu a aby sa ako taká udržala v povedomí a myšliach zákazníkov je potrebné sa o ňu neustále starať, presne tak, ako je potrebné sa neustále starať o reputáciu podniku. Manažéri a marketéri musia byť schopní vytvárať, udržiavať, rozvíjať a chrániť značky. Manažéri a marketéri musia byť zároveň dobrými stratégmi, keďže úspešnosť

značky je výsledkom spojenia strategického riadenia a implementácie marketingových programov, a s nimi spojených marketingových aktivít za účelom maximalizácie hodnoty. Takýto proces strategického riadenia značky podľa Kotlera a Kellera obsahuje 4 hlavné kroky, ku ktorým parí (Kotler, Keller, 2013): určenie a zavedenie positioning-u značky, plánovanie a implementácia marketingu značky, meranie a interpretácia výkonu značky, rozvoj a udržanie hodnoty značky pomocou jej positioning-u.

Podľa autorov existuje viacero dôkazov o tom, že silné značky majú nižšiu cenovú pružnosť s ohľadom na ich vlastné zvyšovanie cien alebo znižovanie cien svojich konkurentov. Podobne elasticita reklamy je u silných značiek väčšia. Tvrdia tiež, že imidž značky závisí na marketingových aktivitách a konkurencii (Keller, Lehmann, 2006).

Ako už z názvu vyplýva, branding úzko súvisí so značkou a jej tvorbou. Podľa BusinessDictionary predstavuje branding proces, ktorý sa podieľa na vytváraní jedinečného mena, grafiky, loga, teda označenia výrobku v mysli spotrebiteľov najmä prostredníctvom reklamných kampaní. Cieľom branding-u je nadviazať na výraznú a diferencovanú prítomnosť na trhu, ktorá dokáže pritiahnúť zákazníkov a podnieť v nich vernosť. (BusinessDictionary, 2017). Podľa Kellera je branding náuka o prepožičiavaní hodnoty značky výrobkom a službám a je o vytváraní rozdielov. Ako uvádza, väčšina marketingových pozorovateľov súhlasí so základnými princípmi branding-u, ktoré sú nasledovné (Keller, 2007):

- rozdiely vo výsledkoch vznikajú z pridanej hodnoty, prepožičanej ako výsledok minulých marketingových aktivít v prospech značky,
- takúto hodnotu je možné rôznymi spôsobmi vytvoriť,
- spoločným znakom či menovateľom pre interpretáciu marketingových stratégií a meranie hodnoty značky je hodnota značky,
- hodnota značky môže byť rôznymi spôsobmi využívaná v prospech podniku (zvýšenie zisku, zníženie nákladov, atď.).

Branding je možné definovať aj ako obdarovanie výrobku a služby silou značky. Z uvedeného vyplýva, že branding je proces budovania značky. Aj Kotler a Keller tvrdia, že podstatou branding-u je tvorba rozdielov a odlišností medzi produktmi na trhu, ktoré sa vzťahujú k vlastnostiam produktov, prípadne k hodnote, ktorú spotrebiteľovi prinášajú. Aby bolo možné produkty udržať odlišné od tých konkurenčných, je potrebné produkty neustále inovovať. Podľa autorov musia marketéri dokázať naučiť zákazníkov to, čím produkt je, čo dokáže a prečo by sa mali oň zaujímať. Pomocou branding-u marketéri vytvárajú obsah a teda aj samotnú značku, ktorý komunikujú zákazníkom prostredníctvom rôznych marketingových nástrojov nielen vo fyzickom svete, ale aj v online prostredí. Branding vytvára mentálne štruktúry s cieľom uľahčenia rozhodovania, triedenia a znalosti o výrobkoch a službách na trhu, za účelom prínosu hodnôt pre podnik (Kotler, Keller, 2013).

Ako už bolo vyššie spomínané, o značku a reputáciu je potrebné sa starať. Je dôležité začleniť do celopodnikovej stratégie strategické riadenie značky, ktoré obsahuje dizajn a implementáciu marketingových programov a aktivít, prostredníctvom ktorých je možné budovať, merať a riadiť hodnotu značky. Podľa autora takýto proces strategického riadenia značky pozostáva zo štyroch hlavných krokov (Keller, 2007):

1. identifikácia a stanovenie positioning-u a hodnôt značky,
2. plánovanie a implementácia marketingových programov na podporu značky,
3. meranie a interpretácia výkonnosti značky,
4. udržanie a zvyšovanie hodnoty značky.

Williams tvrdí, že stratégia značky je to, ako, čo, kedy a komu má podnik v pláne komunikovať a dodávať správy o značke podniku či výrobkov a služieb. Ak podnik inzeruje, aj to je súčasťou stratégie značky, podobne distribučné kanály a samotný obsah, ktorý je komunikovaný či už slovne alebo vizuálne. Konzistentné strategické označovanie vedie k zisku veľkého a silného značkového kapitálu, teda výrobky a služby prinášajú pridanú hodnotu, za ktorú si podnik môže účtovať viac, ako keby jeho výrobky a služby boli bez značky (Williams, 2017).

Definovať značku je časovo náročné a zložité. Proces definovania značky, ako uvádza Williams si vyžaduje, aby boli zodpovedané nasledujúce otázky (Williams, 2017):

- Aké je poslanie podniku?
- Aké sú výhody a funkcie výrobkov a služieb podniku?
- Čo si aktuálne zákazníci myslia o podniku?
- Aké vlastnosti chce podnik, aby boli v povedomí o ňom?

Aby podnik dokázal vytvoriť silnú značku, musí poznať odpovede na uvedené otázky a nielen si myslieť, aké sú asi odpovede. Opäť je zrejماً vzájomná závislosť reputácie a značky, nakoľko aby bolo možné budovať silnú značku, je potrebné vedieť čo si zákazníci o podniku a produktoch myslia, ako podnik vnímajú, čo by na podniku a produktoch zmenili. Na druhej strane zase reputácia závisí od značky, ktorá ak je silná a jej pôsobnosť je globálna, tak aj budovanie reputácie je možné na sile značky postaviť. Podľa autora je potrebné vykonať výskum, zoznámiť sa s potrebami, zvykmi, návykmi, potrebami a túžbami súčasných i potenciálnych zákazníkov (Williams, 2017). Podobný návod na to ako docieľiť získanie silnej pozície na trhu a vytvoriť silnú značku okrem Williamsa uvádza aj Patel. Jeho proces spočíva v siedmich krokoch, ktoré sú nasledovné (Patel, 2017):

1. Urobiť malý prieskum, prípadne výskum. Na začiatku potrebuje podnik zistiť, čo si o ňom verejnosť, teda súčasní a potenciálni zákazníci myslia. Je potrebné neustále sledovať vyjadrenia verejnosti aj na internete.
2. Ak chce podnik získať čo najviac zákazníkov a priaznivcov, musí využiť všetky prostriedky na komunikáciu s nimi, teda je potrebné vytvoriť a získať si webové stránky. Ako malý tip uvádza autor dôležitú sekciu na webovej stránke „o mne“, kde sa verejnosť o podniku môže dozvedieť viac.
3. Je potrebné premýšľať o svojom publiku. Na začiatku si musí podnik definovať publikum, ktoré chce zaujať, teda cieľové publikum, aby podnik vedel ako s potenciálnymi zákazníkmi komunikovať, aby si ich získal. Segmentácia je dôležitá aj z hľadiska nákladov na marketingovú komunikáciu – efektívna segmentácia znamená efektívne investovanie do marketingových programov.
4. Prestíž je pre zákazníkov často dôležitá a teda ak podnik preukáže priateľstvo s vplyvnými ľuďmi, dokáže zákazníkov ovplyvniť a podnietiť v nich nákupné rozhodnutie. Druhým pozitívom plynúcim z priateľského vzťahu s vplyvnými ľuďmi spočíva v získavaní potenciálnych zákazníkov práve z radov vplyvných ľudí, ktorí si medzi sebou ústnym podaním vymieňajú skúsenosti s produktmi, čím si podnik zabezpečí tiež reklamu ústnym podaním, známe pod skratkou WoM (z angl. Word-of-Mouth). Udržiavať podobné vzťahy je vhodné aj vo virtuálnej sfére pomocou sociálnych sietí či referencií na webovej stránke podniku. Výhody z takýchto vzťahov plynú aj pre druhú stranu, pretože si vplyvní ľudia tiež robia reklamu prostredníctvom webových stránok podniku a jeho profilu na sociálnych sieťach.

5. S čím väčším počtom ľudí je podnik v kontakte, tým lepšie. Podnik a jeho značka musia byť s ľuďmi okrem virtuálneho kontaktu aj v osobnom kontakte. Je potrebné, aby sa podnik so svojimi produktmi a službami zúčastňoval rôznych, minimálne miestnych udalostí, týkajúce sa odvetvia, v ktorom podnik pôsobí. Okrem účasti napríklad na veľtrhoch a podobných akciách je potrebné, aby podnik a jeho značku poznala široká verejnosť, čo je možné doceliť reklamou WoM. Napríklad by mohli aj zamestnanci podniku spomenúť výrobky a služby, ktoré podnik poskytuje spomenúť svojim kamarátom, čašníkovi v obľúbenej reštaurácii i v bare, na futbalovom zápase, kde rozhovor môžu počuť aj okolo sediaci fanúšikovia.
6. Čestnosť a pravdivosť je prioritou. Odporúčaním autora je byť vždy pravdivý a nič sa nehrať. V súčasnosti nie je problém najmä prostredníctvom sociálnych sietí zákazníkov zavádzať, ale ak raz vyjde pravda najavo a skôr či neskôr sa tak stane, značka i podnik ako celok utrpí veľké škody najmä v podobe straty dôvery.
7. Posledným odporúčaním je zachytávať informácie. Najmä ak podnik komunikuje s online publikom bude potrebné zbierať od nich informácie, aby marketéri vedeli vytvárať obsah, ktorý bude vhodný pre cieľové publikum. Podnik, resp. marketéri môžu vytvoriť napríklad videá, ktoré budú zdieľať príbeh podniku a značky. Zákazníkov môžu stimulovať tiež akciami a súťažami, na základe ktorých na nich získajú kontaktné údaje, čo je možné využiť neskôr pri oslovovaní reklamou.

Keď podnik zafinuje značku – vie čo chce dosiahnuť a určí si ciele, následne je potrebné navrhnuť názov značky, pričom existujú tri všeobecné stratégie: individuálne alebo separátne rodinné značky, korporátne dáždňikové značky alebo názvy spoločností a podznačky. Kotler a Keller vo svojej knihe Management marketing uvádzajú ich bližšiu špecifikáciu aj s príkladmi. Prvá stratégia je využívaná v prípade, že podnik vyrába škálu značne odlišných produktov a preto nevyužíva jeden názov, jednu značku. Výhodou pri takejto alternatívnej brandingovej stratégii je fakt, že ak jedna zo značiek sklame na základe napríklad zhoršenia kvality, ostatné značky neutrpia. V prípade korporátnych dáždňikových značiek podnik zastrešuje škálu produktov názvom svojho podniku. Produkty rôznych značiek sú predávané v tomto prípade práve vtedy, keď ich výrobca je zvučného mena a má vybudovanú reputáciu kvalitného výrobcu. Treťou alternatívnou brandingovou stratégiou je stratégia podznačky. V tomto prípade ide o kombináciu názvu podniku, resp. korporácie a individuálnej alebo rodinnej značky. Ako príklad je možné uviesť výrobcov ako Sony či Hewlett-Packard. Títo výrobcovia vyrábajú produkty dlhodobej spotreby a stratégia podznačiek ich produktom prináša istú dávku jedinečnosti. Podniky pri brandingovej stratégii ešte musia tiež rozhodnúť akú tzv. architektúru značky zvolia. Podľa Kotlera a Kellera je najdôležitejšie stanoviť stratégiu už pri novom výrobku na trhu, kedy sa podnik rozhoduje či vyvinie nové prvky značky, použije niektoré z už existujúcich prvkov značky, alebo použije kombináciu nových a existujúcich prvkov značky. Ak podnik využije prvky existujúcej značky tak ide o rozšírenie značky, ak podnik využije kombináciu nových a existujúcich prvkov, tak v tomto prípade ide o podznačku (Kotler, Keller, 2013).

Rast značky je zabezpečovaný predovšetkým prostredníctvom vývoja produktov a rozvojom trhu (nové kanály, nové trhy). Autori uvádzajú, že výskum ukázal, že úspech závisí do značnej miery od vnímania materskej a novej značky/spoločnosti spotrebiteľmi. Teda hodnotenie rozšírenia značky závisí od kvality pôvodnej značky a od schopnosti interakcie medzi materskou a novou spoločnosťou. Podľa výskumu neúspešné rozšírenie značky nijako zvlášť nemôže zraniť materskú spoločnosť, avšak existujú obavy v prípade, že nová spoločnosť je vo vysokej miere podobná materskej spoločnosti. V tomto prípade neúspešné rozširovanie spoločnosti a teda aj značky môže spôsobiť tvorbu zlej reklamy a zlej mienky u spotrebiteľov o materskej spoločnosti, z čoho následne môže vyplývať poškodenie reputácie podniku.

Rozšírenie môže tiež vytvoriť pozitívnu spätnú väzbu s účinkom aj na materskú spoločnosť/značku (Keller, Lehmann, 2006).

Marketingové oddelenie má v podniku množstvo dôležitých úloh, jednou z nich je aj riadiť značky a ich hodnotu. Marketéri potrebujú pri riadení značky a jej hodnoty istú dávku kreativity, intuície, skúseností a talentu. Každý „značkový“ produkt a služba prináša zákazníkovi okrem úžitkovej hodnoty aj pridanú hodnotu – hodnotu značky. Hodnota značky sa dá v krátkosti definovať ako pozitívne efekty a výhody, ktoré vznikajú na základe kúpy a spotreby/užívania značkového produktu alebo služby. Práve hodnota značky dokáže ovplyvniť a presvedčiť i motivovať zákazníkov ku kúpe práve produktov a služieb danej značky.

Hodnotu značky aj autori Kotler a Keller definujú ako hodnotu, ktorá je pridávaná výrobkom a službám značkou. Môže spočívať v tom, akým spôsobom zákazníci cítia, konajú a uvažujú vo vzťahu k značke, v cenách, ziskovosti a veľkosti trhového podielu, ktoré daná značka prináša (Kotler, Keller, 2013).

Aby bolo možné vybudovať silnú značku, je potrebné sa neustále starať a zaujímať aj o úroveň svojej reputácie. Na reputáciu a budovanie silnej značky je potrebné myslieť hneď na začiatku podnikania pri úvahách o vízii, poslaní, cieľoch a najmä pri návrhoch, tvorbe stratégií a aktivít na ich dosiahnutie, ale tiež pri budovaní firemnej kultúry a identity. Zákazníkov si podnik získa nielen skvelým imidžom, prívetivým a prozákaznícky orientovaným prístupom, ale ich vnímanie podniku ovplyvňuje do značnej miery najmä kvalita produktov a v neposlednom rade hodnota, ktorú im kúpa produktu prinesie.

### **1.1.2 Imidž a firemná identita**

Imidž podniku ako aj jednotlivcov je nesmierne dôležitý pre ich úspech a tiež pre výrobky a služby, ktoré sú na trhu podnikom ponúkané. V súčasnej dobe, kedy je trh preplnený množstvom podobných, niekedy až totožných produktov sa spotrebiteľ musí rozhodovať aj na základe istej dávky vlastných dojmov. Dojmy sú výsledkom snahy podniku o tvorbu silnej značky a imidžu celého podniku. Imidž je dôležitý nielen z pohľadu spotrebiteľa, ale aj z pohľadu ostatných zainteresovaných strán, najmä dodávateľov, odberateľov či investorov. V podnikaní sa rozhodnutia často robia vo veľmi krátkom čase. Teda pri rýchlych rozhodnutiach z časti rozhodujú prvé a následné dojmy. Firemný imidž sa často zamieňa s firemnou identitou a preto je vhodné objasniť oba pojmy.

Marketingový slovník od autora Koschnicka definuje imidž ako abstraktnú duševnú kópiu objektu, ktorým môže byť výrobok alebo služba, vyplývajúca z pamäti zmyslového zážitku a je založená na vnímaní minulosti, pričom súčasnosť nemusí byť sensoricky stimulovaná (Koschnick, 2000). Viacerí autori sa zhodujú na tom, že imidž predstavuje dojem verejnosti, teda aj všetkých zainteresovaných strán a ovplyvňujú ho rôzne behaviorálne podstatné znaky podniku ako sú názvy či obchodné meno, filozofia a ideológia, kultúra i tradície a pod. Viacerí autori sa tiež zhodujú na tom, že podnik nemá len jeden imidž, keďže ako sa vraví „koľko ľudí, toľko chutí“, tak aj koľko dojmov, toľko imidžov má podnik v ponímaní u širokej verejnosti, ktorá nemusí byť nutne zákazníkom podniku, ale vie ho ovplyvniť (Siano a kol., 2017; Abratt a Kleyn, 2017; Shamma, 2017).

Imidž sa zvykne zamieňať aj s reputáciou, avšak sú to dva rozdielne pojmy. Tieto pojmy objasňujú autori knihy Reputation Management nasledovne: imidž je vytvorený a podnik si ho musí budovať dlhšiu dobu a propagovať ho. Do jeho tvorby musí investovať, čiže predstavuje pre podnik náklady. Na rozdiel od imidžu je reputácia získaná a pre podnik je aktívom. Je to niečo, čo v priebehu času podnik získa svojimi činnosťami a aktivitami (Elearn, 2009).

Trošku rozšírenejšiu definíciu firemného imidžu uvádza BusinessDictionary: je to mentálny obraz, ktorý sa zobrazuje pri zmienke o názve podniku. Je to kompozitný

psychologický dojem, ktorý sa neustále mení v závislosti od okolností, mediálneho pokrytia, vyhlásení, atď. Podobne ako reputácia či goodwill je imidž skôr vnímanie podniku verejnosťou, než odrazom jej aktuálneho stavu a postavenia. Na rozdiel od identity sa môže imidž zmeniť vo veľmi krátkom čase, obrazne povedané cez noc z pozitívneho na negatívny (BusinessDictionary, 2017).

Ako už bolo spomínané, dojem je veľmi dôležitý a v podstate je to prvá myšlienka, ktorá sa spotrebiteľom v mysli vyjaví, keď si predstavia daný výrobok či službu. Aj Kalb definuje firemný imidž ako kolektívny dojem verejnosti, ktorý v nich podnik podnecuje (Kalb, 2002).

Pojem firemná identita alebo v angličtine Corporate Identity sa zvykne zamieňať tiež s pojmom Corporate Design, či imidžom. Podľa BusinessDictionary je firemná identita kombinácia schém, kresieb, slov, atď., ktoré podnik využíva, aby vizualizoval a hlásal o sebe svoje obchodné filozofie. Predstavuje trvalý symbol toho, ako sa podnik sám na seba pozerá a ako chce, aby ho vnímali a rozpoznávali ostatní. Firemná identita je viac-menej trvalá, pokiaľ nie je zámerné zmenená (BusinessDictionary, 2017). Pre podnik je dôležité mať svoje vlastné „ja“, teda mať svoju identitu, ktorá v podstate predstavuje dušu podniku a je orientovaná na jadro podniku. Toto „ja“ podniku je potrebné upevňovať nielen logom a aktivitami v oblasti marketingovej komunikácie, ale je potrebné mať v podniku konzistentnosť a jednotnosť v podobe označenia odevu logom alebo iným firemným označením, podnik by mal zabezpečiť svojim zamestnancom hlavičkový papier a potlačené perá, podnik by mal mať špeciálnu a špecifickú grafiku na vizitkách i obálkach, teda mal by mať vytvorený komplexný grafický manuál.

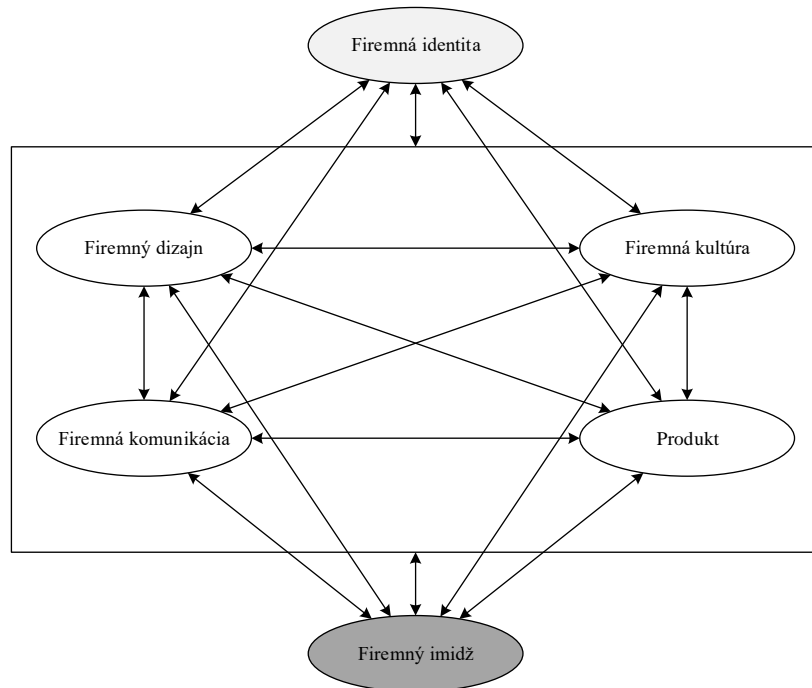
Tabuľka 1 Definícia pojmu firemná identita podľa rôznych autorov

Autor	Definícia
Ondriašová, 2009	Profesijná identita predstavuje identifikáciu s profesiou a podnikom v chápaní a tvorbe procesu postupného získavania alebo tvorby identít. Firemná identita tvorí dôveru ovplyvňovaním úrovne identifikácie.
Melewar, Navalekar, 2002	Súbor významov, vďaka ktorým sa podnik prezentuje verejnosti a umožňujú tiež zákazníkom i potenciálnym zákazníkom popísať ho, uložiť si ho do pamäti a tiež si k nemu vytvoriť vzťah i dôveru.
CreativeSites, 2009	Firemná identita je jedinečná a jednorazová investícia.
Brandchannel, 2001-2009	Pod pojmom firemná identita rozumieme vizuálnu identitu podniku, ako sú napríklad meno, názov, slogan, logo, farebná a grafická kombinácia, atď.
Albert, Ashforth, Dutton, 1999	Firemná identita pre podnik znamená zmysel, pretože je preňho dôležité mať vnútornú poznávaciu štruktúru – vedieť kam smeruje, čo chce dosiahnuť a čo komunikovať verejnosti.
Křížek, Crha, 2012	Firemná identita predstavuje jednotný štýl a je chápaná ako charakter podniku vo vzťahu k okoliu. Firemná identita je súhrn štyroch vzájomne prepojených prvkov: produkt, kultúra, dizajn, komunikácia, pričom tieto prvky tvoria firemný imidž.

Po preštudovaní názorov a myšlienok autorov, ktoré sú uvedené v tabuľke 1 by sa firemná identita dala charakterizovať ako spôsob, akým podnik vníma svoje bytie, svoje „ja“ v širšom kontexte a predstavuje identitu, ktorou by sa podnik chcel prezentovať verejnosti.

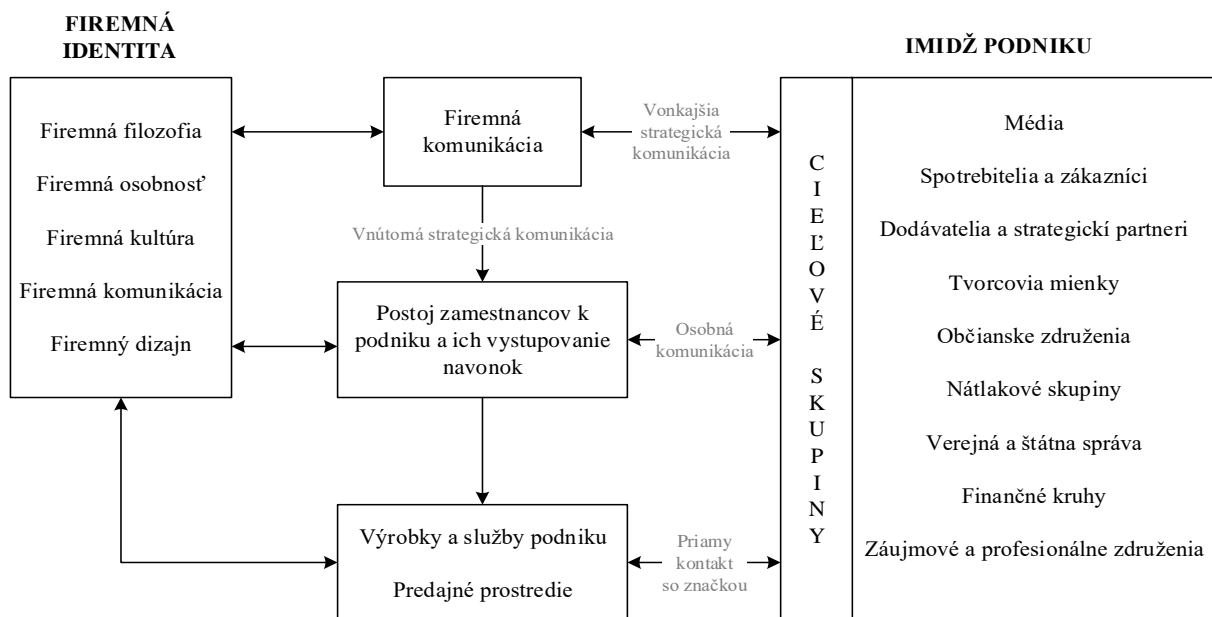
Podobne ako Křížek a Crha aj Vysekálová a Mikeš uvádza 4 hlavné zložky, resp. prvky firemnej identity, ktoré sú zobrazené na obrázku 3, spolu s väzbami, ktoré sú medzi jednotlivými prvkami a vzťahmi medzi firemnou identitou a imidžom (Křížek, Crha, 2012; Vysekálová, Mikeš, 2009). Firemná identita obsahuje krédo a osobnosť podniku, poslanie,

kultúru, ktorá vychádza z hodnôt stanovených vo filozofii. Obsahuje tiež vnútornú i vonkajšiu komunikáciu a vizuálnu identitu – design. Na obrázku 4 je zobrazený model, ktorý popisuje vzťahy medzi značkou, firemnou identitou a imidžom (Vysekalová, Mikeš, 2009).



Obrázok 3 Zložky firemnej identity a vzťah s imidžom  
Zdroj: Vysekalová, Mikeš, 2009; Vykydal, 2001, s. 15

Firemná identita, podobne ako branding a značka musí byť súčasťou celopodnikovej stratégie. Podľa Polláka firemná identita predstavuje spôsob kumulácie jednotlivých prvkov prezentovania sa podniku do jednotného komplexného celku, vytvárajúceho obraz o fungovaní podniku (Pollák, 2015).



Obrázok 4 Vzťah medzi značkou, firemnou identitou a imidžom  
Zdroj: upravené podľa Vysekalová, Mikeš, 2009

Firemnú identitu tvorí (Pollák, 2015):

- podniková komunikácia (spôsob komunikácie so zainteresovanými stranami),
- podnikové jednanie (vyhovenie požiadavkám zainteresovaných strán),
- podnikový imidž.

Firemná identita zobrazuje unikátnosť špecifických vlastností a charakteristík. Vysekalová a Mikeš vo svojej knihe *Image a firemná identita* uvádzajú tiež podstatný fakt, že firemná identita zahŕňa históriu podniku, víziu, poslanie a filozofiu, ale tiež ľudský kapitál a jeho etické hodnoty (Vysekalová, Mikeš, 2009). Netreba zabúdať na dôležitý fakt, že podobne ako o značku, aj o identitu sa treba neustále starať, keďže na ňu vplyvajú zmeny z vnútra, ale i okolia podniku. Ak si to situácia vyžaduje, niekedy je nutné v podniku identitu čiastočne „prekopať“.

Balmer a Greyser tvrdia, že ak nie je organizácia, teda podnik v stálom stave, keď sa napríklad mení manažment, rozširuje sa podnik alebo sa začína pohybovať na nových trhoch s novými produktmi (zmena cieľového segmentu), je potrebná i nová firemná identita (Balmer, Greyser, 2003). Chaney však tvrdí, že podnik nemusí úplne alebo čiastočne prepracovávať svoju identitu, môže mať viac identít, ktoré si vzájomne nekonkurujú, avšak je potrebné mať určenú primárnu firemnú identitu (Chaney, 2009). Podnik by sa mal snažiť vyvíjať v čase ako celok, teda by sa mal snažiť nielen inovovať svoje výrobky a služby, čím sa lepšie prispôbuje neustále sa meniacim požiadavkám na trhu, ale mal by sa snažiť napredovať aj v oblasti brandingu a inovovať svoju identitu, kultúru i imidž. Podnik by mal napredovať hlavne z dôvodu, že zákazníci i potenciálni zákazníci neprestajne sledujú všetky aktivity, ale i kvalitu produktov a už pri minimálnom prešľape môžu podniku utiecť ku konkurencii, teda identitou sa musí podnik komplexne snažiť verejnosti predostrieť kto sú a čo robia.

Viacerí autori sa zhodujú na myšlienke, že podnik musí mať jasno v tom, čo chce verejnosti prezentovať, teda sa snaží odzrkadľovať vnútro a trvalé charakteristiky podniku. Osobitnou myšlienkou sa zaoberali Barnett a Pollock, ktorí tvrdia, že identita pozostáva zo súboru základných vlastností a charakteristík, ktoré sa orientujú na to, ako je podnik podobná, resp. odlišná od ostatných konkurenčných. Podnik by sa mal na seba pozerieť kriticky, najmä na oblasť identifikácie cieľov, tvorbu a rozvoj stratégií, získavania zdrojov, vrátane interpretácie prostredia. Autori sa tiež zaoberali v svojej knihe teóriami identity. Definovali dve a sú nimi sociálna teória identity a teória rol. Sociálna teória identity tvrdí, že identita jedinca či podniku je čiastočne tvorená i ovplyvnená svojim okolím, v ktorom žije, existuje. Teda podniky v rovnakom odvetví sa vzájomne ovplyvňujú a ovplyvňujú tak vzájomne aj svoje identity, z čoho vyplýva potreba o snahu odlíšiť sa od všeobecnej/univerzálnej identity odvetvia hlavne z dôvodu zisku konkurenčnej výhody. Teória rol naopak tvrdí, že identita vyplýva z viacerých rol, pričom rola predstavuje štruktúrovaný vzorec, či scenár správania sa v určitej zadefinovanej situácii. Podnik musí byť podľa tejto teórie do istej miery prispôsobivý, aby dokázal vyjsť v ústrety všetkým zainteresovaným stranám v rôznych situáciách, čo následne z množstva akoby čiastočných identít vytvára celkovú firemnú identitu podniku (Barnett a Pollock, 2012).

Hlavný rozdiel medzi firemnou identitou a imidžom spočíva v tom, že identita je obrazom toho, aký je podnik v skutočnosti, resp. obraz toho, čo podnik chce, aby si verejnosť o ňom myslela a imidž predstavuje verejný obraz identity (Vysekalová, Mikeš, 2009).

S pojmom firemná identita súvisí tiež firemná kultúra. Kotler a Keller vo svojej knihe tento pojem uvádzajú ako zdieľané skúsenosti, názory, ale tiež ako príbehy a normy, ktoré sú



charakteristické pre daný podnik (Kotler, Keller, 2013). Pojem firemná kultúra sa v manažérskej praxi využíva prevažne od začiatku 80. rokov 20. storočia.

Kultúra podľa autorov Kotter a Heskett predstavuje vzájomne prepojený súbor hodnôt a spôsobov správania, ktoré sú bežné v komunite a ktoré majú tendenciu sa udržiavať, niekedy aj po dlhú dobu. Táto kontinuita je produktom rôznych spoločenských síl, ktoré sú veľmi jemné, ba až priam hraničia s neviditeľnosťou. Prostredníctvom týchto síl sa ľudia učia normám a hodnotám skupiny, sú odmeňovaní ak ich prijímajú, ak nie, sú z komunity vyradovaní. Podľa autorov existujú určité druhy podnikových kultúr, ktoré pomáhajú, zatiaľ čo iné podkopávajú dlhodobé hospodárske výsledky (Kotter, Heskett, 1992).

Tureckiová chápe firemnú kultúru ako hodnotovú a významovú základňu pre systematické štúdium vplyvov, ktoré z pohľadu ľudí v podniku pôsobia na úspešnosť či neúspešnosť podniku na trhu. Firemná kultúra je tak spojivom vzťahových, mocenských a informačných väzieb ľudí v podniku. Firemná kultúra tiež predstavuje nástroj riadenia a rozvoja ostatných podnikových subsystémov. Autorka uvádza, že pojem firemná kultúra sa často definuje aj prostredníctvom rôznych metafor, ako napríklad duch podniku, sociálny smel a podobne (Tureckiová, 2004).

Firemná kultúra predstavuje systém sociálnych hodnôt a zmýšľaní, presvedčení a chápaní všetkých ľudí v podniku (nielen zamestnancov). Firemná kultúra predstavuje normy, pravidlá, príkazy a návody správania sa ľudí v podniku (Robbins, Coulter, 2004). Každý podnik má svoje rituály, symboliku, hodnoty, víziu, poslanie i ciele, ktoré sa vyvíjajú a menia v čase a preto je dôležité pre jeho bezproblémové fungovanie mať nastavené isté pravidlá, vďaka ktorým sa postupne bude blížiť k vytúženej dokonalosti.

Keďže firemná kultúra predstavuje nástroj riadenia, je možné tvrdiť, že predstavuje dôležitú súčasť stratégií podniku, ktorý je možné meniť a upravovať podľa meniacich sa faktorov, ktoré na podnik vplývajú. Tureckiová uvádza aj pregnantnejšie definície pojmu firemná kultúra, ktorý predstavuje súbor predstáv a očakávaní, ktoré majú ľudia v podniku o svojom uplatnení v ňom. Teda ako dokážu svoju motiváciu, vzdelanie, schopnosti uplatniť na svojej pracovnej pozícii. Firemná kultúra sa dá definovať aj ako systém vzťahov v spojitosti s dôležitými a závažnými skutočnosťami pri výkone na danej pracovnej pozícii. Vznik konkrétnej firemnej kultúry je možné pripísať mysli majiteľa alebo manažéra spolu s víziou, misiou, cieľmi a stratégiou podniku. Firemná kultúra sa spolu s podnikom vyvíja v čase a neskôr pomáha k lepšej adaptácii nových zamestnancov na pracovné pozície a integrácii do podniku ako celku. Autorka uvádza základné zložky firemnej kultúry, ktorými sú: hodnoty a postoje, normy správania a tiež systémy (Tureckiová, 2004). Prvkami firemnej kultúry sú podľa Vágnera okrem hodnôt, postojov a noriem správania tiež základné predpoklady a materiálne i nemateriálne diela/artefakty (Vágner, 2004).

Pri firemnej kultúre je dôležité vysvetliť všetkým zamestnancom podniku jej dôležitosť a potrebu participácie na jej zvelaďovaní a rozširovaní. Ak zamestnanci pochopia dôležitosť kultúry, bude na nich stimulačne pôsobiť a dokáže tak zvýšiť ich motiváciu, z čoho vyplýva, že ich práca bude efektívnejšia, čo zabezpečí rozvoj podniku a samozrejme aj rozvoj samotných zamestnancov.

Firemná kultúra je pre každého zamestnanca dôležitá a predstavuje hodnotu identity a ducha podniku. Firemná kultúra slúži tiež v podstate na identifikáciu podniku na trhu a mala by sa strategicky riadiť. Keďže sa často pojem firemná kultúra a identita zamieňajú, je potrebné si uvedomiť rozdiel. Podľa Studenika rozdiel spočíva v tom, že firemná kultúra sa vytvára najmä pre zamestnancov a firemná identita pre širokú verejnosť a okolie, čiže pre partnerov, zákazníkov a verejnosť ako takú. Rozdielom je tiež fakt, že firemná kultúra je hlavne o hodnotách, vízii a misii podniku, zatiaľ čo identita je o imidži, značke, externej komunikácii a

marketingových nástrojoch (Studeník, 2017). Je dôležité všímať si nielen rozdiely, ale aj súvislosti a teda, že aj keď je firemná identita určená viac-menej pre širokú verejnosť, nemali by ju opomínať ani zamestnanci a stať sa súčasťou značky, imidžu a marketingových aktivít. Na druhej strane, ak je firemná kultúra dobre vnímaná a nastavená v podniku, prispieva k tvorbe dobrého mena a atraktivity podniku, keďže pravidlá, normy a nastavenie sa samotných zamestnancov zvyšuje kvalitu produktov a služieb, ale tiež zvyšuje ich motiváciu a produktivitu, čím rastie celý podnik v konečnom dôsledku aj v očiach verejnosti.

### 1.1.3 Dobré meno, goodwill, renomé

Ďalšími dôležitými pojmami, ktoré sú často rôzne chápané a sú v spojitosti s reputáciou sú dobré meno, goodwill a renomé. Dobré meno je v slovensko-anglickom slovníku preložené ako goodwill (v prípade podniku) alebo reputation a image (v prípade výrobku) (Slovník.sk, 2017).

Podľa Burkhardta je dobré meno synonymom k pojmu reputácia, či k slovnému spojeniu dobrý výsledok povesti niekoho, ktorý je výsledkom sociálneho prístupu zainteresovaných strán (Burkhardt, 2008).

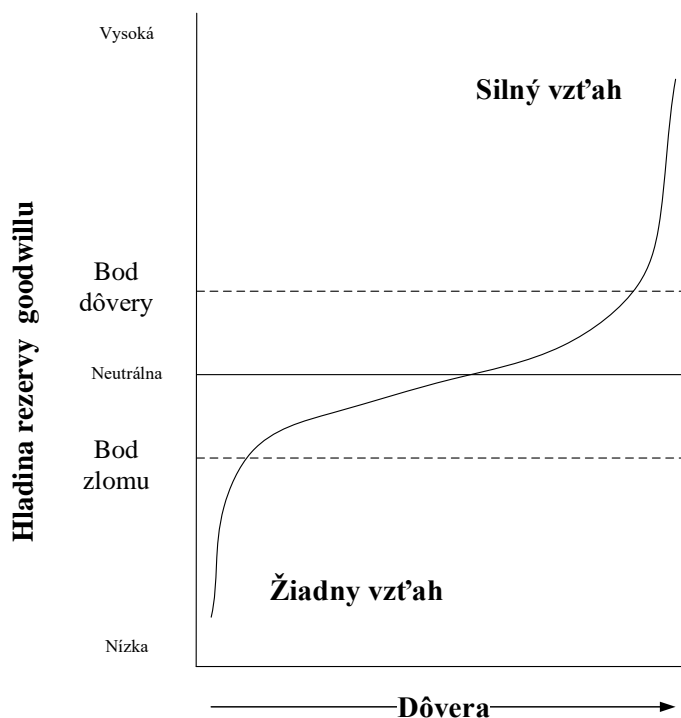
Význam pojmu renomé je možné, podobne ako goodwill, nájsť v slovníku, kde je uvedené, že ide o dobré meno, dobrú povesť (Slovník.sk, 2017). Podobne aj slovník cudzích slov vykladá pojem renomé ako dobré meno, známosť, dobrá povesť (Brukker, Opatíková, 2006). Renomé chápu viacerí autori rôzne, Reffo považuje renomé za dôležitý faktor pri rozhodovaní súčasných i potenciálnych zákazníkov. Na renomé vplýva a zakladá sa na dôvere i verejnej mienke (Reffo, Wark, 2015).

Reputácia podniku a teda dobré meno sú cenné. Slová starého príslovia hovoria: „Trvá dlhú dobu vytvoriť dobré meno, ale stačí len krátka chvíľa na jeho zničenie.“ (Buckingham, 2013). Na webovej stránke ManagementMania sa uvádza, že pojem goodwill pomenúva hodnotu podniku, ale i výrobkov a služieb, ktorú oceňuje trh. Táto hodnota podniku zvyšuje celkovú hodnotu podniku nad rámec podnikových fyzických aktív (ManagementMania, 2017). Pojem goodwill podniku je definovaný aj ako ekonomický pojem a znamená rozdiel medzi trhovou hodnotou podniku a aktívami, ktorý je znížený o záväzky. Goodwill je nehmotným majetkom podniku a teda určuje hodnotu dobrého mena (Podnikam.sk, 2017).

Na základe uvedeného je možné tvrdiť, že reputácia a dobré meno sú synonymami. Keďže goodwill je ekonomický pojem, ktorý vyjadruje a určuje hodnotu dobrého mena/reputácie, ide o vnímanie reputácie podniku jeho interným prostredím, teda zamestnancami a majiteľmi podniku. Ďalej by sa dalo uvažovať, že pojem dobré meno je vnímané najmä z vonkajšieho prostredia podniku, teda vnímanie podniku zainteresovanými stranami mimo zamestnancov. Dobré meno pôsobí na zákazníka a dokáže ho ovplyvniť natoľko, že je ochotný dať podniku s dobrým menom prednosť pred konkurenciou a na základe neho si výrobky a služby zakúpiť (Knipp, 2009). Dá sa teda povedať, že dobré meno a goodwill dokážu podniku zabezpečiť konkurencieschopnosť a dosiahnuť tak lepšiu pozíciu na trhu, z čoho vyplýva aj zvýšenie zisku, ktorý dokáže podnik následne využiť na investíciu do inovácií, neustáleho napredovania, posilňovania tak svojej pozície na trhu a neustále zlepšovanie svojej reputácie.

Na obrázku 5 je znázornená krivka rezervy goodwillu od Bretona. Popisuje vzťah medzi hladinou rezervy goodwillu a dôvery. Na krivke existujú rôzne prahové hodnoty, ktoré určujú stav vzťahu. Dve kľúčové pozície na krivke sú bod zlomu a bod dôvery. Každá činnosť podniku posúva jednotlivca a jeho pohľad i vzťah k podniku. Bod dôvery predstavuje bod, v ktorom podnik dosiahol u zákazníka dôveru na základe ich spoločnej histórie a napríklad úspechu produktov. Tento bod nie je ľahko definovateľný. Na druhej strane existuje bod zlomu, ktorý keď zákazník dosiahne, tak je to pre podnik veľmi zlé a veľmi dlho trvá a vyžaduje si veľké

úsilie, aby sa vzťah podniku s takýmto zákazníkom obnovil. Rezerva dobrej vôle/goodwillu sa nachádza medzi bodom dôvery a bodom zlomu. Čím vyššia je úroveň rezervy goodwillu, tým viac (väčší „šok“) vydrží vzťah medzi podnikom a zákazníkom. Táto krivka je samozrejme rozdielna u každého jednotlivca, keďže každý človek má inú povahu, výchovu, ktoré ho ovplyvňujú, taktiež má iné psychologické danosti a „jazvy“ z minulosti, taktiež ho ovplyvňujú rôzne predošlé nákupné skúsenosti, z čoho vyplýva aj rôzna hranica dôvery. Podľa Bretona majú niektorí ľudia od prírody v sebe viac nedôvery ako iní a vyžadujú si viac záujmu a viac vynaloženého úsilia zo strany podniku (Breton, 2013).



Obrázok 5 Krivka rezervy goodwillu  
Zdroj: upravené podľa Breton, 2013

Keďže nič nie je dokonalé, aj dobré meno a goodwill má v širšom chápaní rezervy. Ako sa hovorí „sto ľudí, sto chutí“, tak aj zákazníci, resp. verejnosť vníma podnik rôzne. Ako pravdivý podnik k verejnosti je, tak sa mení aj jej vzťah k podniku zo slabého na silný, prípadne sa vzťah jednotlivcov môže k podniku vyvinúť zo žiadneho na normálny alebo až na „promotérsky“. Dobré meno/renomé a goodwill znamená pre podnik istú exkluzivitu, ktorá je v očiach stálych i potenciálnych zákazníkov vnímaná a podniku prináša konkurenčnú výhodu na trhu.

#### 1.1.4 Dôvera

S reputáciou úzko súvisí práve dôvera, na ktorej je reputácia podniku založená. Podľa Portmanna a kolektívu platí tiež tento vzťah opačne, teda dôvera z pozitívnej/negatívnej reputácie vyplýva. Ak je reputácia podniku pozitívna, aj dôvera voči podniku zo strany zákazníkov bude vyššia, ak naopak reputácia podniku je negatívna, dôvera voči podniku bude nízka (Portmann a kol., 2015). Dôvera má mnoho významov - môžeme dôverovať ostatným ľuďom vo vzťahu k ich budúcim aktivitám, ale tiež môžeme dôverovať podniku a kvalite jeho výrobkov a služieb, ktorú sľubujú napríklad prostredníctvom reklamy. Dôverujeme tiež lekárovi, že nás vylieči s ohľadom na jeho schopnosti a chuťou i cieľom nás vyliečiť. Dôverovať

tiež môžeme šoférom na cestných komunikáciách, že nebudú riskovať svoj a naše životy a budú dodržiavať pravidlá cestnej premávky. Niektorí dôverujú Bohu, niektorí dôverujú sám sebe a svojim schopnostiam. Z uvedeného vyplýva, že dôvera sa vzťahuje na rôzne situácie s rôznym významom. V skutočnosti neexistuje jednoznačný, konzistentný a univerzálny pojem. Podľa Rompfa musí byť dôvera chápaná ako multidimeziálny koncept, ktorý sa rozvíja iba za určitých štrukturálnych podmienok a spája rôzne kognitívne, afektívne a behaviorálne dimenzie do jednotného spoločenského zážitku. Podľa autora má dôvera dve základné zložky: objektívnu štruktúru a subjektívnu skúsenosť (Rompf, 2014).

Z myšlienok od rôznych autorov vyplýva, že dôvera predstavuje spojivo medzi ľuďmi s podnikmi a ich produktmi, ale i medzi ľuďmi navzájom. Dôvera je založená na morálnych zásadách a hodnotách civilizovaného sveta a bez nej by neexistovali zrejme žiadne medziľudské vzťahy, z čoho vyplýva, že by zrejme neexistovali ani žiadne obchodné, resp. kúpno-predajné vzťahy. Keďže nič netrvá večne, aj dôveru je potrebné pestovať, preverovať, neustále podporovať a obnovovať, teda starať sa o vzťah, v ktorom dôvera vznikla, ak si ju chceme udržať.

Tabuľka 2 Definície dôvery z pohľadu rôznych autorov

Autor	Definícia
Daignault a kol., 2002 (v Pollák, 2015)	Dôvera je jedným z hlavných podporných pilierov obchodných činností a fungovania podniku. Podstata dôvery je rôzna v reálnom a virtuálnom svete, pretože v reálnom svete na ňu pôsobia iné faktory a na základe ktorých vzniká, než vo virtuálnom prostredí, kde na ňu pôsobia faktory virtuálnej povahy. Aj vo virtuálnom prostredí je potrebné a rovnako náročné dôveru pestovať a preverovať ako v reálnom svete.
Bruhn, 2001	Dôvera predstavuje dynamický aspekt medziľudských vzťahov, ktoré musia vzniknúť, udržiavať sa a častokrát sa aj obnovovať a neustále preverovať.
Whitty, Joinson, 2009	Dôvera predstavuje mieru istoty a spolaľahnutia sa, že budúci očakávaný vývoj bude mať kladný výsledok a negatívne ho neovplyvnia žiadne faktory, ktoré naňho vplyvajú.
Agafonová, 2006	Autorka radí dôveru medzi univerzálne morálne hodnoty.
Luknič, 1994	Podľa Lukniča je dôvera najdôležitejší prvok integrácie etiky do podniku. Uvádza, že dôvera predstavuje tkanivo, ktoré ľudí spája a vytvára z anarchie civilizovaných spoločností.

Luknič si myslí, že dôvera nie je len teoretický cieľ, ktorý je mimo nášho dosahu. Dôvera aj podľa neho spája ako cement vzájomné vzťahy všetkých druhov – manželské, politické, obchodné, atď. Dôvera je pojem, ktorý znamená vieru, ktorá zľahčuje okoliu (príbuzným, kolegom, atď.) spolaľahnúť sa navzájom na schopnosť etického a správneho konania, tiež znamená prísľub, že si aktéri vzájomných vzťahov budú vždy nablízku a budú ochotní pomôcť si v prípade potreby (Luknič, 1994).

Podľa Handyho existuje sedem základných princípov dôvery, ktoré objasňuje vo svojej knihe Hlad ducha (Handy, 1999):

1. Dôvera nie je slepá.
2. Dôvera musí mať hranice.
3. Vyžaduje si neprestajné učenie.
4. Dôvera je nemilosrdná.
5. Vyžaduje si stmelenie.
6. Vyžaduje si tiež osobný kontakt.
7. Dôveru si treba zaslúžiť.

Podobne ako v bežnom živote, aj v podnikateľskom prostredí musí byť dôvera na niečom založená. Málokedy sa stáva, že si obchodní partneri dôverujú na základe prvého dojmu. V praxi stále platí známe „dôveruj, ale preveruj“. Keď si obchodný partner dôveru zaslúži na základe dodržania dodacích lehôt, či splatnosti faktúr, bude mu podnik dôverovať, ale tiež potrebuje záruky a jeho dôvera nebude nekonečná. Ako v bežnom živote, tak aj pri podnikoch sa poškodená dôvera veľmi ťažko dá vrátiť do pôvodného stavu, keďže podniky vedú ľudia a ak sa v obchodnom partnerovi či zákazníkoch sklamú, budú potrebovať čas na nápravu. Dôveru si dokáže obchodný partner či zákazník získať najmä osobným kontaktom, ktorý je veľmi dôležitý. Pre utužovanie vzťahov je osobný kontakt priam nevyhnutný, pretože komunikácia prostredníctvom telefónu a internetu nemusí byť taká priama a dôverná. Okrem priamej komunikácie sú dôležité tiež činy a aktivity. Dôvera je založená v značnej miere na minulosti. Ak sa podnik v minulosti napríklad v krízovej situácii zachoval seriózne, zákazník ho bude v budúcnosti vnímať pozitívne, vysloví mu dôveru a bude ho do istej miery ochotný tolerovať aj v prípade negatívnej udalosti. Podnik si však musí uvedomiť hranice, ktoré je zákazník ochotný tolerovať, aby nestratil jeho dôveru.

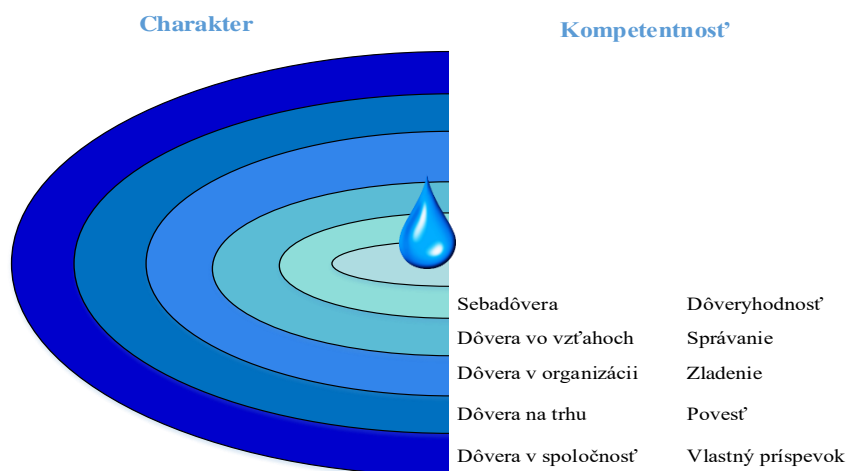
Covey je autor, ktorý sa dôverou viac zaoberal a tvrdí, že dôvera umožňuje robiť veci v relatívne krátkom čase s nízkymi nákladmi. Dôvera predstavuje dôležitý predpoklad tvorby, fungovania a udržiavania pozitívnych, a dlhodobou fungujúcich obchodných vzťahov. Tvrdí tiež, je potrebné ju chápať ako niečo, čo sa dá konkretizovať a merať, a tiež že dôvera má aj ekonomický rozmer. Covey určil tiež v podstate dve rovnice a to v prípade pokiaľ dôvera klesá a rastie. Ak dôvera klesá, znižuje sa rýchlosť, čo je spojené s rastom nákladov na aktivity, ktoré vykonávame, teda (Covey, Merrill, 2008):

$$\downarrow \text{Dôvera} = \downarrow \text{Rýchlosť} + \uparrow \text{Náklady}$$

Ak dôvera rastie, snažíme sa aktivity vykonávať rýchlejšie s menšími nákladmi. Podľa autora platíme skryté dane z nízkej úrovne dôvery a zase naopak, získavame dividendy z vysokej úrovne dôvery (Covey, Merrill, 2008):

$$\uparrow \text{Dôvera} = \uparrow \text{Rýchlosť} + \downarrow \text{Náklady}$$

Covey a Merrill vyjadrujú dôveru ako funkciu charakteru a kompetentnosti. Charakter obsahuje integritu, úmysly a motívy, kompetentnosť zase spôsobilosť, zručnosti a schopnosti, výsledky a všetko, čo podnik dosiahol.



Obrázok 6 Päť vlín dôvery  
Zdroj: upravené podľa Covey, Merrill, 2008

Bez dôvery by boli obchodné transakcie náročnejšie a vyžadovali by si viac kontroly, avšak dôvera predstavuje určité riziko, ktoré podstupujeme tým, že veríme druhej osobe. Dôveru si najprv musíme získať a neskôr môžeme na nej profitovať. Úroveň dôvery je v každom vzťahu, do ktorého človek vstupuje, iná. Kľúčom k úspechu je aj pochopenie Piatich vln dôvery. Model na obrázku 6 znázorňuje podstatu dôvery (vzájomnosť), ukazuje šírenie dôvery zvnútra von, pričom definuje 5 úrovní, v ktorých sa dôvera vytvára. V knihe Covey podrobne popisuje model Piatich vln dôvery, ktorý spočíva v domino efekte, teda šírenie udalosti jednej za druhou. Miera nášho vplyvu na jednotlivé vlny je rôzna v závislosti na roliach, povinnostiach, záväzkoch a môže sa meniť. Avšak vplyv na prvé dve vlny môžu mať všetci bez rozdielu mimoriadne veľký a preto je potrebné začínať od nich. Prvá vlna má vplyv aj na poslednú vlnu a preto je potrebné začínať od prvých dvoch vln. Problémy na prvej vlne, ak sa neodstránia, postupne pri prechode jednotlivými vlnami sa budú geometricky násobiť. Boli zaznamenané prípady, kedy sa problémy spojené s dôverou na individuálnej úrovni postupne preniesli cez individuálne vzťahy podniku až na trhy a do spoločnosti ako takej (Covey, Merrill, 2008).

Pri otázke, ako sa vlastne dôvera vytvára sa nám naskytá odpoveď od autora Bruhna, ktorý tvrdí, že sa vytvára prostredníctvom dialógu a konverzácie, ale taktiež prostredníctvom gest, úsmevu, dotykov, podaní ruky či výzoru. Dôvera predstavuje určitý súbor spoločenských zvyklostí, ktorý je definovaný našou voľbou či niekomu dôverovať alebo nie. Podľa autora existujú rôzne formy dôvery: jednoduchá, slepá a pravá. Jednoduchá dôvera je inými slovami naivná dôvera, napríklad malého dieťaťa, ktorá je nespochybniteľná a bez problémov. Slepá dôvera sa berie ako samozrejmosť, čo spôsobuje miestami tragické konce, pretože človek musí byť vždy obozretný. Pravá dôvera je chápaná ako tá, pri ktorej sa zohľadňujú riziká i zraniteľnosť, ale vyskytuje sa vo vzťahu s iným človekom nedôvera, ktorá je v zdravej miere a rovnováhe. Táto nedôvera býva na rozdiel od jednoduchej dôvery prekonávaná. Aj pravá dôvera môže byť zradená, ale nebýva odmietnutá, prípadne sa pri nej nevyskytuje sebaklam ako je tomu pri slepej dôvere a taktiež sa pri tomto druhu dôvery nevyskytuje naivita ako u jednoduchej dôvery (Bruhn, 2001).

Vytváranie dôvery podľa Coveya prebieha v každej jednej vlne. Je veľmi dôležité začať budovať dôveru od prvej vlny a postupne prechádzať jednotlivými vlnami. Takýmto spôsobom budujeme postupne dôveru k sebe samému, ktorá je základ a potom sa postupne zameriavame aj na okolie (Covey, Merrill, 2008).

Aj keď sa na prvý pohľad môžu pojmy reputácia a dôvera javiť ako rovnaké, je medzi nimi značný rozdiel a je potrebné ich rozlišovať. Pollák uvažuje nad dôverou nasledovne: môžeme niekomu dôverovať na základe jeho pozitívnej reputácie, alebo mu môžeme dôverovať napriek jeho negatívnej reputácii (Pollák, 2015).

Tieto rozdiely sú v dôsledku toho, že podnik si buduje dôveru vo vzťahu k obchodným partnerom na základe skúseností a postrehov. Avšak reputácia je získavaná dlhodobo z rôznych informačných zdrojov a tieto informácie sa nemusia zhodovať so skúsenosťami podniku (Pollák, 2015). Najčastejšie je zrejme dôvera založená na vlastných prežitých skúsenostiach z minulosti, či už dávnej alebo nedávnej. Dôvera voči podniku môže byť založená aj na základe dôvery voči blízkej osobe, ktorá odporúča podnik a jeho produkty vďaka svojim osobným skúsenostiam, ktoré s podnikom a jeho produktmi má, z čoho vyplýva, že dôvera zákazníka voči podniku môže byť založená aj na dôvere inej osoby voči podniku. Takáto dôvera je pre podnik dôležitá, pretože ak dokáže podnik uspokojiť jedného zákazníka a získať si jeho dôveru a ten následne získa podniku ďalších zákazníkov aj ich dôveru, má to významný vplyv na pozitívnu reputáciu podniku a jeho produktov s minimálnymi nákladmi, ale i snahou, ktorú by podnik musel vynaložiť na získanie dôvery rovnakého počtu zákazníkov prostredníctvom

nástrojov marketingovej komunikácie. Pri získavaní si dôvery musia podniky myslieť na komunikáciu, ktorá je tiež dôležitá. Skúsenosti sú pre zákazníka dôležité, ale ak je vo fáze rozhodovania sa a miernych pochybností, komunikácia zo strany podniku a ubezpečovanie o svojej filozofii, osobnosti a o svojom imidži môže pomôcť podniku získať si dôveru a lojalnosť zákazníka.

### **1.1.5 Zainteresované strany a spoločensky zodpovedné podnikanie**

Ako už bolo vyššie v kapitole 1.1.4 uvedené, dôvera je v spojitom medzi zákazníkmi, verejnosťou a podnikom i jeho produktmi a službami. Dôvera je však dôležitá na všetkých komunikačných úrovniach, teda so všetkými zainteresovanými stranami. Ide o skupiny ľudí alebo organizácie, ktoré môžu ovplyvniť podnik alebo jeho podnikanie, prípadne sú tieto zainteresované strany ovplyvnené aktivitami podniku (Baugh, 2015). Inými slovami sú to subjekty, ktoré sú priamo alebo nepriamo pridružené k aktivitám podniku, alebo ktoré majú vplyv na podnik a podnik na nich (Hrazdilová Bočková, 2016; Průcha, Veteška, 2014; Doležal, Máchal, Lacko, 2012). Zainteresované strany sú natoľko dôležité, že by bez nich podnik nedokázal existovať a fungovať (Freeman, 1984).

Zainteresované strany sa členia na primárne a sekundárne. Primárne zainteresované strany sú tie, ktoré majú priame záujmy, prípadne majú v podniku podiel. Do tejto skupiny patria napríklad akcionári, zamestnanci, zákazníci, obchodní partneri, vládne inštitúcie a podobne. Ak hovoríme o sekundárnych zainteresovaných stranách, myslia sa tým subjekty, ktoré v spoločnosti nemajú priame záujmy a môžu nimi byť napríklad regulačné orgány, konkurencia, mimovládne organizácie, finančné inštitúcie, médiá, rôzne priemyslové asociácie, verejnosť a podobne (Cleland, 1998; Mullerat, 2010; Davis, 2013; Hrazdilová Bočková, 2016). Keďže zainteresované strany majú zásadný vplyv na reputáciu podniku, je potrebné ich nielen identifikovať, ale vzťahy s nimi tiež riadiť s ohľadom na budovanie reputácie, teda je potrebné sa zamerať najmä na kľúčové zainteresované strany, vďaka ktorým si podnik môže vybudovať silné a vplyvné meno, a tým aj dosiahnuť podnikateľský úspech (Baugh, 2015). Keď podnik správne identifikuje jednotlivé zainteresované strany, ich požiadavky, potreby a záujmy, následne dokáže lepšie riadiť vzťahy s nimi, čo má pozitívny vplyv na reputáciu podniku a profit celého podniku (Mitchell, Agle, Wood, 1997; Phillips, 1997; Clarke, 1998; Rodriguez-Melo, Mansouri 2011; Doležal, Máchal, Lacko, 2012; Von Meding a kol., 2013).

Každý podnik so silným menom a reputáciou stojí na zainteresovaných stranách, ich očakávaníach, prianiach, cieľoch, záujmoch a podobne úspešnosť naplňovania cieľov zainteresovaných strán závisí od silného podniku. Tak ako je pre reputáciu podniku dôležité rozhodovanie vo vzťahu voči jednotlivými zainteresovaným stranám, tak aj reputácia podniku predstavuje dôležitý faktor úspechu pri rozhodovaní u zainteresovaných strán, ako napríklad pri rozhodovaní potenciálnych investorov o investíciách do projektov podniku. Keďže nie všetky zainteresované strany sa usilujú o úspech a pozitívnu reputáciu podniku, je veľmi náročné a dôležité dokázať správne identifikovať hrozby plynúce zo strany takýchto zainteresovaných strán, vedieť sa vo vzťahu k nim správne rozhodnúť a dokázať s nimi správne komunikovať, aby podnik neutrpel na svojom dobrom mene (Doležal, Máchal, Lacko, 2012).

Pri reputácii zohráva dôležitú úlohu aj zmysel podniku pre hodnoty, spoločenský zodpovednosť, ale i etiku. Spoločenská zodpovednosť sa často odvoláva na povinnosti podniku vykonávať politiky, prijímať rozhodnutia a postupovať podľa smerov, ktoré sú žiaduce a v súlade s cieľmi a hodnotami verejnosti, a teda celej spoločnosti. Podnik z tohto pohľadu nemá právo kritizovať všeobecné hodnoty a predpokladá sa, že nebude ignorovať tieto spoločensky akceptované hodnoty a nebude ani presadzovať svoje podnikové ciele, či hodnoty nad hodnoty celej spoločnosti. Sociálna zodpovednosť v konečnom dôsledku znamená záväzok podniku „byť zodpovedný“ voči zainteresovaným stranám a ochotu využiť zdroje na

naplnenie cieľov nielen podniku, ale i všetkých zainteresovaných strán a neohraničuje využívanie týchto zdrojov len pre svoj úžitok a zisk. Spoločenská zodpovednosť podnikov požaduje, aby podniky riadili ekonomické, sociálne a environmentálne vplyvy svojich aktivít s cieľom maximalizovať prínosy a minimalizovať nedostatky (Beal, 2014).

Pri spoločensky zodpovednom podnikaní sa usiluje manažment podniku dosiahnuť nielen tradičné ekonomické ciele, ale snaží sa tiež o naplnenie sociálnych a environmentálnych aspektov svojej podnikateľskej činnosti, čo v praxi vyzerá podľa Vebera a kol. (2012) napríklad aj nasledovne:

- podnik sa vyhýba korupcii,
- podnik sa správa eticky,
- podnik sa snaží o minimalizáciu negatívnych dopadov, ktoré vyplývajú z podnikateľskej činnosti na životné prostredie,
- podnik sa snaží dodržiavať a rešpektovať ľudské práva svojich zamestnancov,
- podnik sa snaží zamestnancom vytvárať adekvátne podmienky k ich pracovnému, ale i osobnému životu (work-life balance),
- podnik sa snaží podporovať okolie a región, v ktorom pôsobí.

Autori tiež uvádzajú tri základné piliere spoločenskej zodpovednosti podniku, ktorými sú: ekonomická efektívnosť, spoločenská angažovanosť a environmentálna zodpovednosť. Na týchto troch pilieroch sa musí podnik snažiť stáť dlhodobo ak chce byť v očiach verejnosti spoločensky zodpovedným podnikom s dobrou reputáciou. Spoločensky zodpovedné podnikanie je pre podnik prínosné, avšak väčšinou ide o nefinančné prínosy, ako sú napríklad pokles fluktuácie zamestnancov, zvýšenie produktivity zamestnancov, ale napríklad i stimulácia inovácií, schopnosť získavať nových a kvalitných zamestnancov, zvýšenie lojality zákazníkov, ktoré so sebou prináša zvýšenie predajnosti, ale tiež zlepšenie reputácie podniku a zvýšenie príťažlivosti podniku pre investorov (Veber a kol., 2012).

V súčasnosti sa spoločenskej zodpovednosti a filantropii venuje podstatne väčšia časť podnikov ako tomu bolo v minulosti. Dôvodom je nielen legislatíva, ale tiež nátlak verejnosti, investorov, médií, samotných zákazníkov a rôznych organizácií. Podniky sa snažia neustále sledovať čomu ich zákazníci a potenciálni zákazníci veria, ako by mali zachádzať so svojimi zamestnancami, konkurenciou, životným prostredím. U podnikov prevláda chápanie súčasnosti v zmysle širšieho pohľadu na zainteresované strany cez snahu uspokojenia ich potrieb v súlade s etickým a spoločensky zodpovedným správaním sa s finálnym ovplyvnením akcionárov – zvýšenie zisku. Spoločensky zodpovedné podnikanie síce nerieši všetky problémy vo svete, avšak každú snahu pomôcť verejnosť a zainteresované strany oceňujú, čo v konečnom dôsledku posilňuje vzájomné vzťahy a reputáciu. Pre podnik je okrem spoločensky zodpovedného podnikania dôležitá i filantropia, alebo aktivity jej podobné, teda napríklad dobrovoľníctvo, darcovstvo a podobne. Čo sa filantropie týka má pre podnik okrem dobrého pocitu z pomoci iným podobný efekt ako spoločensky zodpovedné podnikanie a to uznanie, či dokonca rešpekt zo strany zainteresovaných strán. Filantropia predstavuje v súčasnosti modernú formu darcovstva, ktoré pomáha prijímateľovi riešiť problémy, ktoré sa v spoločnosti vyskytujú, teda dokáže prostriedky využiť na vzdelávanie, rozvoj schopností, prípadne inovačného potenciálu u ľudí, ktorí takto nebudú odkázaní na almužnu, ale budú schopní sa o seba postarať sami (Marošiová, Majchrák, 2004).

### 1.1.6 Záver

Podniky sa v súčasnosti začínajú zaujímať nielen o marketingové aktivity a nástroje, ktoré predávajú ich produkty, o budovanie značky, vzájomného vzťahu so zákazníkmi, ale aj o reputáciu, ktorá má s marketingom veľmi blízko. Reputácia je založená na vzájomnom



vzťahu s budovaním značky, dôvery a lojality zákazníkov. Ak sa podniky snažia budovať značku, musia vykonávať aktivity na budovanie imidžu podniku a firemnej identity, ktorá podnik navonok, ale i vo vnútri podnik reprezentuje a vytvára obraz o tom, aký podnik chce byť, ako sa chce prezentovať a o čo sa vo svojej stratégii budovania vzťahu s verejnosťou a zákazníkmi usiluje. Reputácia predstavuje akékoľvek názory, úsudky, mienku o podniku či jeho produktoch a určuje tak atraktivnosť samotného podniku, jeho zamestnancov i vedenia, atraktivnosť produktov, ale i značky. Schopnosť podniku naplniť jednotlivé očakávania zákazníkov, verejnosti i ostatných zainteresovaných strán vytvára jednotlivé názory a mienku, ktorých súčet určuje pohľad na podnik v globále. Táto schopnosť by mala byť podnikom vlastná a mala by pre podnik predstavovať jednu zo základných priorít a jeden z hlavných cieľov podnikania, nakoľko výsledkom schopnosti naplniť očakávania a uspokojiť potreby zákazníka je spokojnosť, ochota k opakovanému nákupu, ochota odporúčať podnik svojmu okoliu, teda ide o formu reklamy WOM, výsledkom je pre podnik aj zisk dôvery zákazníkov a v neposlednom rade to pre podnik znamená naplnenie základného cieľa podnikania – tvorba zisku. Aby podnik dokázal správne fungovať, musí svoje podnikateľské aktivity riadiť, presne tak, ako je potrebné riadiť aktivity v oblasti reputácie.

## 1.2 REPUTAČNÝ MANAŽMENT

Reputácia predstavuje jednu z najdôležitejších súčastí podnikania v dnešnej dobe, pretože v dnešnej dobe má zákazník k dispozícii množstvo informácií, ktoré sú rôzneho charakteru, niektoré sú pozitívne, iné neutrálne alebo negatívne. Ak sa zákazník rozhoduje kúpiť si určitý produkt (najmä ak ide o hodnotný produkt vyššej ceny, ktorý nie je dennej spotreby), zohľadňuje a analyzuje všetky dostupné informácie, aby si bol istý, že urobí dobré nákupné rozhodnutie a jeho investíciu nebude nutné opakovať, prípadne riešiť nejaké problémy či reklamácie. Z tohto dôvodu je potrebné, aby sa podniky starali o svoju reputáciu a cielene sa snažili šíriť pozitívne informácie zákazníkom a potenciálnym zákazníkom. Aby bolo možné udržať si pozitívnu reputáciu a budovať ju, prípadne naprávať už vzniknuté škody je potrebné sa o reputáciu cielene starať – *riadiť ju*.

### 1.2.1 Manažment

Pojem manažment je odvodený zo slovného spojenia anglického pôvodu „*to manage*“, čo v preklade znamená *riadiť, viesť, ovládať, poradiť si, zastať si (povinnosť)* (slovník.sk, online, 2018). Podľa Hittmára manažment predstavuje proces, v ktorom riadiaci pracovníci vykonávajú základné manažérske aktivity, ktoré súvisia s ich pracovnou pozíciou na základe teoretických i praktických poznatkov, ktoré získali. Tieto manažérske aktivity vykonávajú s cieľom zhodnotiť disponibilné zdroje a za účelom dosiahnutia podnikových cieľov. Manažment predstavuje zložitý proces, ktorý sa dá vyjadriť nasledovnými charakteristikami (Hittmár, 2006):

- Dynamický proces, ktorý musí neprestajne reagovať na zmeny,
- Cieľavedomý proces – zameranie na dosahovanie podnikových cieľov,
- Proces, ktorý využíva ľudský potenciál pre dosahovanie podnikových cieľov, spája jednotlivcov do tímov a uplatňuje spolurozhodovanie za účelom vykonávania aktivít, ktoré naplňajú ciele.

Vo všeobecnosti sa dá povedať, že riadenie predstavuje vedenie a spravovanie javov prebiehajúcich v rôznych systémoch, a to napríklad v prírodných, technických, ale i spoločenských. Pod riadením spoločenských systémov sa dá rozumieť napríklad riadenie spoločnosti, ekonomiky, ale i riadenie podniku; riadenie živých organizmov predstavuje riadenie fyziologických procesov či riadenie biologických procesov; v prípade technických

systemov riadenie predstavuje napríklad riadenie strojov, technologických procesov a systémov, ale i riadenie technologickej linky. Riadenie zahŕňa rôzne špecializované aktivity, prostredníctvom ktorých je možné stanoviť a dosahovať ciele či už v rôznych organizačných celkoch, organizáciách, podnikoch atď. Úspech podniku závisí od riadenia, formy riadenia, ale i účinnosti a kvality riadenia (Hittmár, 2006). Manažment podľa Griffina (2016) predstavuje súbor aktivít (vrátane plánovania, rozhodovania, organizovania, vedenia a kontroly) zameraný na zdroje organizáciu (ľudí, financií, informácií, atď.) s cieľom efektívne dosiahnuť ciele podniku. Veber a kol. tvrdia, že pre manažment v podniku sú charakteristické také aktivity, ktoré sú zamerané a pôsobiace na ľudí tak, aby ľudia, čiže zamestnanci urobili to, čo je potrebné pre dosiahnutie stanovených cieľov podniku. Manažment je podľa autorov realizovaný prostredníctvom plánovania, rozhodovania, organizovania a ovplyvňovania (Veber a kol., 2012).

Wehrich (2013) definuje manažment ako proces navrhovania a udržiavania prostredia, v ktorom jednotlivci, ale i skupiny efektívne vykonávajú aktivity na dosahovanie vytýčených cieľov. Autor tiež podotýka, že je potrebné definíciu rozšíriť i o manažérske funkcie, ktorými sú plánovanie, organizovanie, zabezpečovanie personálu, vedenie a kontrola. Okolo týchto manažérskych funkcií vznikli rôzne koncepcie, princípy, teórie a techniky. Manažment sa vzťahuje na akýkoľvek druh organizácie a vzťahuje sa na manažérov na všetkých organizačných úrovniach. Cieľom všetkých manažérov je tvorba zisku efektívne pri minimálnych zdrojoch (Wehrich, 2013).

Riadenie je konkrétnou formou vedy, ktorá sa zaoberá trhovým systémom zameraným na zisk tým, že skúma čo je podnikanie, ako zriadiť podnik a riadiť ho efektívnym a účinným spôsobom, aby zabezpečil najvyšší zisk pre podnik (Nieuwenhuizen a kol., 2008).

Riadenie je dôležitá práca a činnosti v modernej spoločnosti. Riadenie podniku odlišuje podnik od všetkých predchádzajúcich a je špecifický pre moderné organizácie. Manažér využíva nástroje, techniky, prostriedky, metódy riadenia a vlastné zručnosti pre riadenie organizácie. Faktom je, že manažment musí byť vždy vykonávaný v organizácii v rámci siete ľudských vzťahov, kde manažér ide príkladom. Či existuje riadenie správne alebo nie určuje vízia, odhodlanie a integrita manažéra. Manažment je disciplínou, návodom, ale i funkciou, ktorú treba zvládnuť. Manažment určuje čo je potrebné riadiť a čo je potrebné dosiahnuť, ale v tomto procese má najdôležitejšiu úlohu práve manažér a ľudia, ktorí vykonávajú potrebné činnosti, plnia povinnosti a úlohy, vykonávajú funkcie a dosahujú výsledky (Drucker, 2012).

Podstatu riadenia je možné definovať ako spojenie medzi riadiacim prvkom a riadeným prvkom v určitom systéme riadenia, kedy riadiaci prvok cieľavedome pôsobí na riadený prvok s cieľom dosiahnuť požadovaný výsledok, správanie alebo stav. Informačná podstata riadenia kladie dôraz na informácie, ktoré medzi spomínanými prvkami, resp. subjektmi prúdia. Informačná podstata riadenia teda spočíva v transformácii informácií z vonkajšieho i vnútorného prostredia medzi riadiacim a riadeným subjektom. Pre efektívnu realizáciu riadenia sú potrebné vhodné podmienky, ktoré komplexne dokáže poskytnúť podnik. Činnosti podniku a teda aj riadenie ovplyvňujú nasledovné prvky (Hittmár, 2006):

- štruktúra podniku,
- výrobné kapacity podniku,
- podniková kultúra a imidž,
- kvalita a inovácie podniku.

Podľa Hittmára (2006) je riadenie nutnou súčasťou fungovania podniku, no na druhej strane od kvality riadenia závisí kvalita aktivít podniku, jeho správanie sa, existencia, výkonnosť a v konečnom dôsledku i produkty a služby. Riadenie je tvorivá, aktívna a uvedomelá činnosť, pri ktorej riadiaci prvok vytyčuje ciele a ovplyvňuje správanie sa riadených prvkov tak, aby bol

výsledok ich aktivít čo najefektívnejší. Komplex riadiacich súčastí (nadriadení a podriadení pracovníci) na seba vzájomne cieľavedome pôsobia a snažia sa ciele dosahovať v stanovenom čase a kvalite na základe rôznych metód, nástrojov, foriem riadenia a prostriedkov (Hittmár, 2006).

### 1.2.2 Reputačný manažment

Riadenie reputácie je zastrešované reputačným manažmentom, teda podobne ako tradičný manažment ide o proces, pozostávajúci z plánovania, organizovania, vedenia i zabezpečovania ľudského potenciálu a kontroly s cieľom budovať a neustále udržiavať pozitívnu reputáciu podniku, a jeho produktov (Hittmár, 2006).

Reputačný manažment pozostáva zo súčtu systematických aktivít podniku s cieľom pozitívne vytvárať, zachovávať a zlepšovať svoju reputáciu s cieľom zvýšiť jeho udržateľnú hodnotu. Reputačný manažment je záväzok k zodpovednej komunikácii so zainteresovanými stranami, ktorá odráža podnikovú kultúru a nie je to len príležitostného charakteru (Burkhardt, 2008). Podľa Doorleyho a Garciasa komplexný reputačný manažment predstavuje dlhodobú stratégiu merania, auditovania a riadenia reputácie, ktorú je možné chápať ako aktívum (Doorley, Garcia, 2015). Fombrun definoval reputačný manažment ako proces, ktorý je systematický a ktorým podniky určujú spôsob vnímania a hodnotenia, ktoré smerujú z vnútra podniku von a predstavuje hodnoty podniku (Fombrun, Van Reil, 1997).

Reputačný manažment v ucelenom pohľade predstavuje dlhodobý proces formovania vzťahu so zainteresovanými stranami a proces vyobrazenia subjektu či objektu v čo najlepšom svetle, najčastejšie na základe jeho skutočných pozitívnych vlastností a charakteristík. Pojem reputácia sa často spája so značkou a brandingom, avšak sa v skutočnosti tento pojem vyskytuje v rôznych oblastiach. V súčasnosti uvádza množstvo podnikov ako svoju podnikateľskú činnosť tvorbu riešení a celkový manažment reputácie pre podniky, čo je však často zavádzajúce, nakoľko tieto podniky len vykonávajú meranie reputácie svojim zákazníkom s návrhom aktivít v krízových situáciách na jej zlepšenie. Podobne ako pri klasickom, tak i pri reputačnom manažmente platí, že musí byť v súlade s podnikovými stratégiami, cieľmi, poslaním i víziou podniku.

Cieľom a úlohou reputačného manažmentu je predovšetkým udržiavať a neustále zlepšovať, budovať priaznivú pozitívnu reputáciu z vnútra i von, teda vo vzťahu ku všetkým zainteresovaným stranám; stanoviť prijateľné postupy, politiky, systémy, metódy a štandardy, ktoré zabránia tomu, aby bola reputácia podniku poškodená; úlohou reputačného manažmentu je tiež vytvárať usmernenia pre riešenie jednotlivých vzniknutých situácií, najmä v prípade kedy bola reputácia podniku poškodená (Schultz a Werner, 2018, online).

Základom pre získanie prestíže pomocou reputácie a reputačného manažmentu je poznať svoje cieľové publikum, čo žiada, čo ho motivuje a očarí, čo mu prinesie najväčší úžitok a pocit naplnenia jeho požiadaviek na maximum. Reputácia a reputačný manažment je často využívaný v podnikateľskej sfére a preto podniky často vykonávajú tiež rôzne prieskumy a výskumy v spolupráci so svojimi zákazníkmi, aby dokázali aj prostredníctvom svojich produktov uspokojiť ich potreby a požiadavky, a tak zvýšiť svoju reputáciu, čím vybudujú silnú značku.

Svoboda tvrdí, že sa v poslednej dobe reputácia vytvára ako dokonalejšie synonymum pre imidž, aj keď prostriedky a tiež aj formy realizácie nie sú rovnaké ako pri tvorbe imidžu. Podľa autora existujú štyri atribúty reputačného manažmentu a sú nimi (Svoboda, 2009):

- vierohodnosť,
- spoľahlivosť,
- vedomá zodpovednosť,

- dôveryhodnosť.

Atribúty vzájomne pôsobia na podnikovú reputáciu, ktorá sa vytvára prostredníctvom imidžu (Svoboda, 2009).

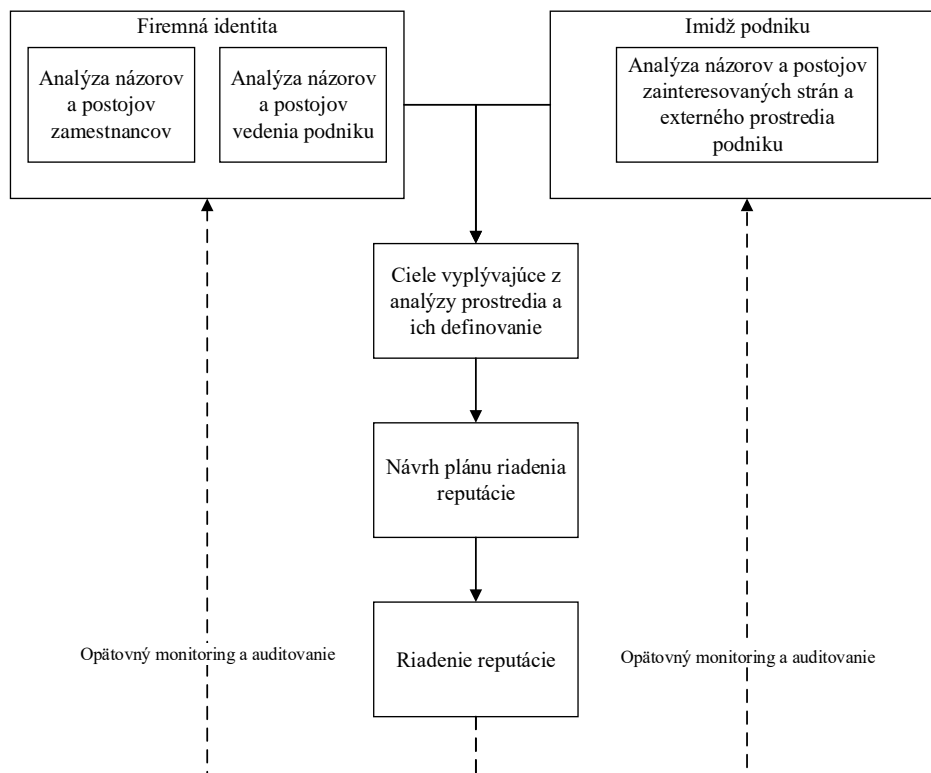
Doorley a Garcia vo svojej knihe uvádzajú zaujímavú myšlienku a to, že reputáciu nie je možné riadiť, teda podľa nich akoby neexistoval žiaden reputačný manažment, autori tvrdia, že sa dajú riadiť len niektoré jej časti či zložky, z čoho sa dá usúdiť, že podľa autorov je reputácia len vnorená do klasického manažmentu (Doorley a Garcia, 2007; Doorley a Garcia, 2011). Toto tvrdenie je zaujímavé, avšak podobne ako iné druhy manažmentov, tak aj reputačný je možné vyčleniť z klasického, nakoľko má svoje špecifiká, je dynamickým procesom, má špecifické ciele a aktivity na ich naplnenie. V prípade reputačného manažmentu je možné povedať, že spolu s napríklad manažerstvom kvality, operačným manažmentom, manažmentom, resp. riadením ľudských zdrojov, finančným manažmentom, atď. tvoria jeden komplexný manažment, teda pri riadení v podniku je potrebné riadiť všetky jeho oblasti. Keďže každý podnik chce byť čo najlepší, vďaka praxi a hlbšej analýzy procesov sa časom vyvinuli viaceré samostatné druhy manažmentu, ktoré v konečnom dôsledku spoločne tvoria jeden celok. Ak sa podnik nezameria na všetky oblasti podniku rovnako, budú sa napriek tomu vzájomne ovplyvňovať a výsledok nemusí byť pre podnik žiadúci.

Doorley vyvinul formálny rámec, ktorý je určený pre reputačný manažment a predstavuje spôsob, akým dokáže podnik riadiť a riešiť problémy, ktoré vyplývajú z reputácie a starania sa o ňu, ale tiež pomáha podniku riadiť príležitosti i hrozby a využiť ich v prospech svojej reputácie. Tento formálny rámec je v podstate metodológia, pomocou ktorej podnik dokáže riadiť hodnoty a využíva sa tiež pri komunikácii, ktorá je nasmerovaná z podniku smerom k verejnosti. Podľa autora je riadenie reputácie najmä dlhodobou stratégiou podniku, ktorá v sebe obsahuje auditovanie a meranie reputácie podniku. Podľa autorov sa pri meraní reputácie používajú nasledovné kritériá (Doorley, Garcia, 2007):

- finančná výkonnosť,
- kvalita produktov a služieb,
- inovačná úroveň produktov a podniku,
- kvalitatívna stránka riadiacich pracovníkov,
- kvalitatívna stránka a talent zamestnancov podniku,
- úroveň strategického riadenia,
- transparentnosť komunikácie podniku vo vnútri i navonok,
- integrita (spoľahlivosť, istota, hodnovernosť, významnosť, zodpovednosť),
- etické a spoločensky zodpovedné správanie.

Túto metodológiu (rámec) musí podnik integrovať do všetkých oddelení, pretože reputácia súvisí s celým podnikom, či už s výrobou, marketingom, stykom s verejnosťou, ale i s ľudským potenciálom. Ak podnik metodológiu (rámec) integruje do všetkých oddelení, môže následne zisťovať výkon oddelení, vzájomnú komunikáciu vo vnútri podniku i navonok, ale tiež zmeny správania a následne dokáže odhaliť príčiny vzniku negatívnych a rizikových situácií, ktoré ohrozujú reputáciu podniku i jej produktov. Pre celkový pohľad na reputáciu je potrebné zistiť názory od všetkých zainteresovaných strán z externého prostredia podniku. Tieto ich názory a dojmy tvoria s dojmami a názormi zamestnancov celkový obraz o reputácii podniku. Následne vďaka tejto metodológii a výsledkom získaným prostredníctvom vyššie uvedených kritérií z vnútra podniku i z jeho okolia dokáže navrhnúť plán riadenia reputácie podniku. Tento plán riadenia reputácie podnik navrhuje potom, čo si na základe vykonanej analýzy názorov a postojov všetkých zainteresovaných strán podniku určí a presne zadefinuje ciele reputácie.

Tieto ciele by sa mali pridržať zásad metodiky, ako je napríklad SMART, teda ciele by mali byť konkretizované, merateľné, dosiahnuteľné, realizovateľné a časovo ohraničené. Následne ako už bolo spomenuté vypracuje plán riadenia reputácie, ktorý aplikuje, teda manažment podniku vykonáva aktivity, ktorými riadi reputáciu. Plán reputácie je v podstate strategický plán v oblasti komunikácie, aktivít a výkonnosti podniku s cieľom zlepšiť reputáciu. Reputačný plán by mal podľa autorov obsahovať v podstate 5 častí, ktorými sú: zhrnutie interného a externého auditu; meranie reputácie a odhad možností reputácie; analýza potenciálnych problematických oblastí, ktoré súvisia s reputáciou; analýza príležitostí a cieľov; komunikačná stratégia podniku na dosiahnutie rastu reputácie. Tento proces v podstate nikdy nekončí, nakoľko späť väzbu predstavuje opätovná analýza, monitoring a auditovanie reputácie (Doorley a Garcia, 2007; Doorley a Garcia, 2011). Na obrázku 7 je možné vidieť upravený model riadenia reputácie, ktorý navrhli autori Doorley a Garcia.



Obrázok 7 Riadenie reputácie

Zdroj: upravené podľa Doorley a Garcia, 2007, 2011

Pri budovaní reputácie sa využívajú podobné nástroje a prostriedky ako pri tvorbe imidžu. Podľa Svobodu (2009) existuje viacero modelov, prostredníctvom ktorých je možné budovať reputáciu. Svoboda uvádza 6 konkrétnych strategických modelov a sú nimi *historický, priemyslový a finančný model, Výkonný riaditeľ, výrobky a služby, a predstavenstvo*. Autor bližšie popisuje posledné tri a to nasledovne (Svoboda, 2009):

- *Výkonný riaditeľ, teda CEO (Chief Executive Officer)* - predstavuje zjavný symbol podniku, reprezentuje podnik navonok voči všetkým zainteresovaným stranám, ale i vo vnútri vo vzťahu najmä voči zamestnancom. Vo väčších podnikoch je žiadúce vytvoriť pozíciu CRO (Chief Reputation Officer), ktorého úlohu bude zastupovať vedenie a manažment podniku.
- *Výrobky a služby* – v prípade aplikácie modelu výrobkov a služieb je pozornosť upriamená na výrobky a služby podniku. Podnik si buduje reputáciu na základe výsledkov svojej podnikateľskej činnosti a teda zainteresované strany vnímajú

najmä kvalitu produktov, značku, služby, ktoré sa týkajú výrobkov a služieb od ich vzniku až po využitie spotrebiteľmi.

- *Predstavenstvo* – pri aplikácii modelu predstavenstva pri budovaní reputácie reprezentujú podnik najmä členovia predstavenstva, ktorí zdieľajú totožnú víziu podniku. Využitie tohto modelu poukazuje a zdôrazňuje schopnosti jednotlivých členov predstavenstva, ale i spoločné kolektívne schopnosti ako celok. Pri tomto modeli môžu členovia predstavenstva vynikať svojimi individuálnymi zručnosťami, ale i schopnosťou práce v kolektíve. Predstavenstvo teda v podniku predstavuje inštitucionalizované kompetencie.

### **1.2.3 Záver**

Pre každý podnik je dôležité mať pod kontrolou všetky procesy a aktivity, ktoré sú vykonávané a to aj napríklad z dôvodu novej spätnej kontroly či merateľnosti naplnenia stanovených cieľov. Nakoľko v podniku prebieha kopa dynamických procesov, je potrebné ich riadiť. Manažment v podniku predstavuje cieľavedomé plánovanie, rozhodovanie, organizovanie, vedenie, zabezpečovanie, kontrolu aktivít a schopnosť promptne reagovať na zmeny s využitím dôležitého ľudského potenciálu, ktorý je faktorom vedúcim k úspechu aj vďaka tímovej práci, spolurozhodovaniu a spoluzodpovednosti. Keďže činnosti podniku vplývajú na všetky možné oblasti od štruktúry podniku, cez inovácie a kvalitu produktov, ovplyvňujú tiež imidž, kultúru, osobnosť a identitu podniku. Z toho vyplýva, že podnikové aktivity je potrebné riadiť aj v zmysle reputácie a sebarepresentácie podniku, produktov a značky v smere voči verejnosti a ostatným zainteresovaným stranám, teda i voči zamestnancom. Budovanie reputácie teda znamená dlhodobý proces budovania si vzťahu so zainteresovanými stranami a budovanie obrazu, aký majú zainteresované strany o podniku, produktoch či značke mať. Prostredníctvom riadenia aktivít v oblasti reputácie sa usiluje manažment podniku dosiahnuť čo najpozitívnejšie výsledky pri budovaní reputácie a teda sa usiluje o čo najpozitívnejšie vnímanie svojho podniku, produktov či značky. Pri budovaní reputácie ide najmä o budovanie dôvery, silných väzieb a zodpovedných vzťahov medzi podnikom a jeho vnútornými i vonkajšími súčasťami. Budovanie reputácie musí vychádzať zvnútra podniku, teda všetci zamestnanci od najnižšej po najvyššiu riadiacu úroveň sa musia usilovať o spoločný cieľ a to o dobré meno a pozitívnu reputáciu. Tú je následné možné budovať a riadiť vo vzťahu k ostatným zainteresovaným stranám.

## **1.3 VYUŽITIE INFORMAČNO-KOMUNIKAČNÝCH TECHNOLOGIÍ PRE RIADENIE REPUTÁCIE**

V dnešnej dobe je práca s informáciami a využívanie informačno-komunikačných technológií samozrejmosťou a pre podnik predstavuje udržanie si pozície na trhu, využívanie príležitostí, schopnosť uspokojovať potreby zákazníkov, ale i schopnosť budovať svoju reputáciu v pozitívnom svetle.

### **1.3.1 Informačné systémy a informačno-komunikačné technológie**

Na informačné systémy, ktoré zásadne ovplyvňujú podnikateľské prostredie a prosperitu podnikov sa kladie čoraz viac väčší dôraz, najmä na ich kvalitu. Informačný systém (IS) je každý systém, ktorý dokáže poskytovať a spracovávať informácie (Hittmár, Lendel, Kubina, 2013). Vo všeobecnosti sa dá povedať, že v oblasti IS sú obsiahnuté všetky aspekty od vývoja, nasadenia, implementácie, využívania a vplyvu IS v podnikoch (Alter, 2013; Bulchand-Gidumal, Melián-González, 2011; Cecez-Kecmanovic a kol., 2014; Dewett, Jones, 2001; Orlikowski, 1992). IS predstavuje súhrn činností, technológií, procedúr, ale i ľudí, ktorých cieľom je získavanie, zbieranie, uchovávanie údajov do doby, kedy bude pre proces podnikania potrebné ich spracovanie a ďalšie distribuovanie. Informačné systémy napomáhajú pri riešení

rôznych problémov z rôznych oblastí. Najčastejšie ide o využitie informačných systémov pri riešení nasledovných problémov: automatizácia, komunikácia, potreba informácií, opätovné použitie, zložitosť, bezpečnosť, spoľahlivosť, údržba. Ako uvádzajú autori, informačný systém sa musí vyvíjať spolu s podnikom, teda ak sa rozvíja podnik, musí sa rozvíjať aj informačný systém, aby bol schopný uľahčiť orientáciu v podnikových procesoch, čo prispieva k prosperite, ľahkému, rýchlemu a kvalitnému riadeniu podniku (Hittmár, Lendel, Kubina, 2013). V súčasnosti sa môžeme stretnúť s názorom, že základom informačného systému sú počítače, technika a celkovo hardvér a softvér, avšak v podstate najdôležitejšou súčasťou informačných systémov je ľudský faktor – užívatelia. Informačné systémy dokážu pomáhať užívateľom len do takej miery, do akej sú užívatelia schopní zadať správne požiadavky.

Podľa Rosmana a Buřitu (2012, s. 88) zahŕňajú „modelovanie, analýzu, návrh, tvorbu, zavádzanie, prevádzkovanie, správu a rozvoj IS. K tomu využíva metodiky, architektúry, venuje sa zaisťovaniu bezpečnosti, spoľahlivosti, riešeniu integrácie, interoperability a outsourcingu“. Informačný systém tvorí ľudský faktor, informačné technológie, technické prostriedky, samotné informácie, metódy, systém riadenia chodu IS (logické prepojenie na prostredie) a systém organizácie práce informačného systému. Autori tiež uvádzajú cieľ IS, ktorým je zvýšenie výkonnosti podniku, podpora rozhodovania, zvýšenie konkurencieschopnosti, zefektívnenie podnikových činností. IS sa delia podľa rôznych hľadísk, napríklad podľa veľkosti, štrukturálnej zložitosti, účelu, počtu užívateľov, územného rozsahu, typu užívateľov, časovej charakteristiky a podobne. Zrejme najznámejším rozdelenie je podľa úrovne informačnej pyramídy: transakčné systémy, informačné systémy pre riadenie, systémy pre podporu rozhodovania a informačné systémy pre vrcholové riadenie (Rosman a Buřita, 2012).

Podnikové informačné systémy sú informačné systémy podniku a predstavujú systémy zberu, distribúcie, triedenia, uchovania, spracovania a následnej distribúcie údajov a informácií, ale i rôznych dokumentov a iných informačných služieb, ktoré sú pre riadenie podniku potrebné. Ako uvádzajú autori podnikový informačný systém obsahuje zariadenia, ktoré sú určené na spracovanie údajov, ďalej systémy, ktoré získané údaje dokážu uchovávať a obsahuje tiež rôzne vyhodnocovacie programy. Podnikový informačný systém sa skladá z vhodného softvéru, hardvéru ale i z komunikačných technológií (Hittmár, Lendel, Kubina, 2013). Podnikový informačný systém pomáha na základe správne zadaných požiadaviek užívateľom riešiť problémy podniku, formulovať návrhy riešení pri rozhodovaní pre ďalší rozvoj, prispieva k racionalizácii a optimalizácii procesov, zabezpečuje bezpečný a spoľahlivý prenos a ukladanie dát a v neposlednom rade zabezpečuje úsporu zdrojov napriek vysokej počiatkovej investícii (Pour, 2006).

Podnikový informačný systém definuje Sodomka (2006, s. 44) nasledovne: „Podnikový informačný systém vytvárajú ľudia, ktorí prostredníctvom dostupných technologických prostriedkov a stanovenej metodológie spracovávajú podnikové dáta a vytvárajú z nich informačnú a znalostnú bazu organizácie slúžiacu k riadeniu podnikových procesov, manažérskemu rozhodovaniu a správe podnikovej agendy“. Ako už bolo vyššie uvedené, ľudia (užívatelia) predstavujú dôležitú súčasť vytvárania a úspešného fungovania informačných systémov, ktoré sú len prostriedkom pre získanie dôležitých dát a informácií, ktoré sú potrebné a podstatné pri rozhodovaní sa na všetkých úrovniach riadenia podniku. Pri riadení podniku je v súčasnosti priam žiadúce zamerať sa aj na informačnú stratégiu. Sodomka (2006, s. 34) tiež uvádza, že „informačná stratégia stelesňuje dlhodobú orientáciu podniku v oblasti informačných zdrojov, služieb a technológií“. Zmyslom informačnej stratégie je tvorba pridanej hodnoty produktov a služieb podniku, a teda podpora dosahovania celopodnikových cieľov a podpora procesov prostredníctvom IS/IKT, ktoré prebiehajú v podniku. Tvorba informačnej stratégie pozostáva z analýzy a zhodnotenia súčasného stavu IS/IKT, následného

stanovenia cieľov a cieľového stavu IS/IKT. Posledným krokom je samotný návrh postupu pre dosahovanie stanovených cieľov v prostredí aktuálneho stavu a podmienok. Informačná stratégia podľa autora prináša podniku množstvo výhod a má mnoho účelov. Informačná stratégia je kľúčovým podkladom, ktorý určuje rozvoj podniku v oblasti IS/IKT, definuje väzby medzi IT projektami a ostatnými, napríklad vzdelávacími projektami, urýchlí implementáciu IS/IKT, obsahuje podklady pre plánovanie investícií v oblasti IS/IKT a ako uvádza autor spoluvytvára dobré meno podniku pri komunikácií so strategickými partnermi (Sodomka, 2006).

Okrem informačných systémov pre podniky dneška predstavujú neoddeliteľnú súčasť tiež informačno-komunikačné technológie (IKT), ktoré ak sú na požadovanej úrovni dokážu zabezpečiť prílev množstva príležitostí pre podnik. Informačné a komunikačné technológie sú technológie, prostredníctvom ktorých je možné v podniku získať, zaznamenávať, spracovávať, premiestňovať, vyhľadávať a ďalej zdieľať rôzne informácie. IKT predstavujú kombináciu informačných technológií a komunikačných technológií a je možné ich v podniku využiť v rôznych oblastiach od najnižšej po najvyššiu úroveň riadenia (Ghasemi a kol., 2011). Informačné technológie tvorí všetka „technika, technológie a poznatky vedeckých disciplín, ktoré sa používajú pre zhromažďovanie, uchovávanie, spracovávanie a distribúciu informácií“ (Rosman a Buřita, 2012, s.31). Informačné technológie môže byť každé zariadenie, ktoré je schopné spracovávať informácie od prijatia vstupných dát, cez ich spracovanie až po výstupné dáta. Ide najmä o komunikačné, databázové a prenosové technológie, umelú inteligenciu, počítače, ale i informačné a expertné systémy, a podobne. Informačné technológie označujú stav spracovania informácií, ktoré môžu a budú využité pri podnikaní. Kvalita a dostupnosť informačných technológií často závisí od technickej zdatnosti v informatickej oblasti, od technickej úrovne hardvéru a softvéru (Rosman a Buřita, 2012). IKT obsahujú programovacie jazyky, hardvér a softvér, informačné systémy, procesy, ale tiež komunikačné technológie a podobne. IKT sa týkajú všetkých technológií, ktoré sa používajú v oblasti rozhlasových médií, telekomunikácií, ale tiež v oblasti inteligentných systémov či v oblasti rôznych prenosových systémov, riadiacich a monitorovacích funkciách, ktoré sú založené na sieti (techopedia, 2017).

Komunikačné technológie označujú technické prostriedky a programové vybavenie, prostredníctvom ktorého je možné vykonávať vzájomnú komunikáciu užívateľov i rôznych aplikácií, ktoré sú rozmiestnené na rôznych počítačoch (Hittmár a kol., 2013). IKT poskytujú podnikom rôzne nástroje a metódy, vďaka ktorým proces od získavania až po distribúciu dát dokáže využiť pre zefektívnenie svojej podnikateľskej a riadiacej činnosti. Pod pojmom IKT môžeme tiež chápať rôzne elektronické zariadenia, ktoré na spracovanie informácií využívajú rôzne preddefinované algoritmy (Hittmár a kol., 2013; Rusman a Buřita, 2012; Sivý, 2006).

IKT je možné chápať aj ako súbor programového a technického vybavenia, ktoré má podnik na zabezpečenie a podporu tvorby a vykonávania podnikových činností. Stoffová a Stoffa komunikačné technológie zadefinovali ako postupy, metódy i spôsoby získavania, zberu, ukladania, spracovania, vyhodnocovania, overovania, triedenia, distribúcie a doručovania informácií v požadovanom čase, na požadované miesto v požadovanej kvalite (Stoffová, Stoffa, 1999). Fulková považuje IKT za dôležitý vzdelávací prostriedok, ktorý je možné využiť v rôznych oblastiach, nakoľko umožňuje rýchlejšie, dokonalejšie a komplexnejšie získať potrebné informácie na zníženie nevedomosti (Fulková, 2006).

Brestenská tvrdí, že s príchodom IKT sa otvárajú nové dimenzie v oblasti vzdelávania najmä vo vzťahu žiak a učiteľ, z čoho je možné usúdiť, že prostredníctvom využívania nástrojov IKT sa otvárajú nové dimenzie aj v oblasti podnikania a teda vo vzťahu podnik a zákazník, kedy si prostredníctvom nástrojov IKT podnik buduje lepší vzťah so zákazníkom i verejnosťou,



dokáže s nimi nepretržite komunikovať vždy a všade, a dokáže tak následne budovať svoju reputáciu (Brestenská, 2002).

Kalaš uvádza, že IKT sú technológie, ktoré podobne ako tvrdia aj iní autori súvisia najmä so získavaním, zberom, ukladaním, zaznamenávaním a výmenou informácií. (Kalaš, 2001).

Zuppo v svojom článku definuje IKT ako aplikáciu vedy na spracovanie údajov podľa naprogramovaných pokynov na získavanie výsledkov. V najširšom zmysle IKT zahŕňajú všetky komunikácie, informácie a súvisiace technológie. IKT sa podľa autora týkajú technológií, ktoré umožňujú prístup k informáciám. Komunikačné technológie podľa autora zahŕňajú internet, bezdrôtové siete, telefónne a iné komunikačné médiá. Autor tiež uvádza, že v posledných desaťročiach poskytli IKT širokú škálu nových komunikačných kapacít, napríklad komunikáciu v reálnom čase z rôznych oblastí sveta pomocou rôznych nástrojov ako sú instant messaging, videokonferencie, voice over IP (VoIP), sociálne siete (Facebook, Twitter, atď.) a rôzne webové stránky (Zuppo, 2012).

Keďže sa IKT vyvíjajú v podstate na dennej báze, neexistuje univerzálna definícia, avšak sa o IKT dá uvažovať ako o využití všetkých digitálnych technológií, ktoré je možné zúročiť na pomoc jednotlivcom, podnikom i organizáciám v rámci každodenných manažérskych funkcií. IKT zahŕňa akýkoľvek produkt, ktorý bude získavať, uchovávať, manipulovať a prenášať i prijímať informácie elektronicky v digitálnej podobe, napr.: počítače, notebooky, televízia, roboty, sieťové zariadenia, atď. V súčasnosti sa IKT v podnikoch delia na dva typy: tradičné počítačové technológie (prostredníctvom nich môže zamestnanec alebo vedúci pracovník vytvárať vo svojom počítači obsah – napr.: MS Word, MS Excel, MS Powerpoint, databázový softvér Oracle, Adobe Indesign, Adobe Photoshop, rôzne špecializované programy ako účtovné balíky, CRM balíky, atď.) a digitálne komunikačné technológie (tie umožňujú ľuďom a podnikom digitálne komunikovať a zdieľať si informácie – napr.: lokálne siete LAN, siete WAN) (tutor2u.net, 2017).

Pre podnik a hlavne jeho riadiacu úroveň predstavuje IKT veľký význam. IKT zásadným spôsobom vplyvajú na manažérov podniku v zisku nasledovných prínosov (Afaq, 2011):

- zníženie nevedomosti a neistoty,
- úspora času i financií,
- zrýchlenie komunikácie s rôznymi zainteresovanými stranami i zavedenie komunikácie so zainteresovanými stranami v reálnom čase,
- zrýchlenie rozhodovacích procesov vďaka zrýchleniu komunikácie a zníženiu neistoty v rozhodovaní.

Keďže vďaka IKT je možné komunikovať so zákazníkom v takmer reálnom čase, čo podnikom i zákazníkom či verejnosti prináša veľké výhody. Vďaka takejto komunikácii je možné od zákazníka získavať rôzne informácie, týkajúce sa najmä jeho požiadaviek a potrieb, na základe čoho je možné upraviť ponuku produktov a služieb, prípadne lepšie zacieliť reklamu a v konečnom dôsledku systematicky riadiť, ale aj udržiavať vzťahy so zákazníkmi. Prostredníctvom IKT je možné rýchlo reagovať na meniace sa podmienky na trhu a tiež rýchlo reagovať na negatívne nákupné správanie vo vzťahu zákazníka ku podniku. Vďaka IKT je na základe rôznych reakcií a správania zákazníkov zachytiť informácie o názoroch zákazníka na podnik a v konečnom dôsledku zmeniť dopady na budovanie reputácie podniku i jeho produktov.

IKT umožňuje získavať nových zákazníkov prostredníctvom komunikácie cez internet, vstupovať na nové trhy, budovať podnikovú reputáciu i reputáciu produktov alebo značiek,

ovplyvniť nákupné rozhodovanie a správanie zákazníkov, rozšíriť portfólio produktov a služieb (e-shop), lepšie riešiť problémy v oblasti reklamácií, vybaviť priamo v reálnom čase komunikácie so zákazníkmi a inými zainteresovanými stranami, umožňuje lepšie plniť požiadavky zákazníkov na základe získania informácií o špecifických požiadavkách na produkt a služby, a podobne (Hittmár a kol., 2013).

Tieto všetky a ešte mnohé ďalšie výhody môže podnik získať prostredníctvom využívania internetu a nástrojov IKT.

Internet, z anglického výrazu interconnected networks znamená prepojené siete. Internet spája do jedného celku rôzne počítačové a dátové siete inštitúcií (komerčných, nekomerčných, vládnych, armádnych, akademických), ale i jednotlivcov. Na využívanie internetu a jeho ďalších služieb je potrebné mať pripojenie a nainštalovaný webový prehliadač ako sú napríklad: Google Chrome, Opera, Firefox, atď. Internet sprostredkováva komunikáciu prostredníctvom protokolov a služieb (elektronická pošta, vzdialené prihlasovanie sa, vyhľadávanie, diskusné skupiny a fóra, komunikácia v reálnom čase – videokonferencie). Okrem všeobecnej komunikácie je internet možné využiť na podnikateľské účely, napríklad na tvorbu e-shopov, e-bankingu, alebo B2B, internet tiež v podnikateľskom prostredí poskytuje informácie prostredníctvom vyhľadávania rôznych informácií a tiež na propagáciu podniku prostredníctvom webových stránok, sociálnych sietí a podobne. Pri podnikaní sa v poslednej dobe často využívajú tiež SEO optimalizácie pre vyhľadávače a rôzne ďalšie nástroje (Hittmár a kol., 2013).



Obrázok 8 Komponenty IKT  
Zdroj: upravené podľa Rouse, 2017

Informačné a komunikačné technológie zahŕňajú tak sféru využívajúcu internet, ako aj mobilnú sieť s bezdrôtovými sieťami. Zahŕňa aj zastaralé technológie, ako sú pevné telefónne linky, rozhlasové a televízne vysielanie, ktoré sú v súčasnosti veľmi rozšírené v spojitosti s najnovšími prvkami IKT, ako je umelá inteligencia či robotika. Zoznam IKT komponentov sa neustále zväčšuje, niektoré komponenty ako počítače a telefóny existujú celé desaťročia, ale novšími sú napríklad smartfóny, či digitálne televízory a roboty. Pojem informačné a komunikačné technológie sú všeobecne akceptované ako technológie, ktoré v kombinácii umožňujú ľuďom, strojom a podnikom komunikovať v digitálnom svete. Jednotlivé komponenty je možné vidieť na obrázku 8. IKT sú pre podnikanie a celkový hospodársky rast veľmi dôležité. V poslednom období sa začal rýchly vývoj a rast IKT, a priniesol so sebou takzvanú štvrtú priemyselnú revolúciu s názvom Industry 4.0. Táto nová priemyselná revolúcia

sa dá označiť aj ako éra digitálneho veku. Pre podniky tento pokrok priniesol značné úspory nákladov, taktiež rôzne podnikateľské príležitosti a pohodlie. Nová éra digitálneho veku so sebou priniesla vysoko automatizované a digitalizované podnikové a výrobné procesy, čím znižujú náklady, priniesla tiež revolúciu dát, v rámci ktorej dokáže podnik získané údaje prostredníctvom IKT premeniť na poznatky, ktoré podniku prinášajú nové príležitosti v podobe nových produktov a služieb, táto doba so sebou priniesla tiež transakcie založené na IKT ako sú internetové nákupy a rôzne sociálne médiá, ktoré dávajú zákazníkovi viac možností ako nakupovať i komunikovať (Rouse, 2017).

Existuje množstvo nástrojov IKT, ktoré sú užitočné pre podnikanie a budovanie reputácie. Spôsob, akým sa klasifikuje nástroj je založený na jeho použití a funkcii/funkciách. Medzi obľúbené nástroje na komunikáciu, zisťovanie informácií v podnikaní, a ktoré je možné využiť aj v rámci budovania reputácie patria rôzne blogy, fóra, profily na sociálnych sieťach, oficiálne webové stránky podnikov, rôzne webové stránky komunit, internetové prehliadače, spravodajské portály a podobne.

### 1.3.2 Internet a virtuálne prostredie

V súčasnej dobe každý podnik využíva na svoju vnútornú i vonkajšiu komunikáciu so všetkými zainteresovanými strana nejakú formu komunikačných technológií a prostriedkov, ktoré sú bezpečné, efektívne a rýchle. Tými najpoužívanejšími sú dnes najmä verejná telefónna sieť, mobilné a dátové siete (Hittmár, Lendel, Kubina, 2013).

Ak hovoríme o internete je potrebné definovať i **virtuálne prostredie**. Virtuálne prostredie, resp. online prostredie je interaktívne, multisenzorické, trojrozmerné, počítačom syntetizované prostredie. Virtuálna prítomnosť sa vzťahuje na úroveň prítomnosti alebo zaradenia človeka do virtuálneho prostredia. Virtuálna prítomnosť predstavuje pocit fyzickej prítomnosti vo vizuálnych, auditorských alebo silových zobrazeniach generovaných počítačom. Virtuálne prostredie sa delí na online komunity, teda na rôzne elektronické fóra atď., ktoré môžu byť dvojdimenzionálnej reprezentácie a sú založené na texte a delí sa na VR aplikácie, teda rôzne hry a aplikácie virtuálnej reality, pričom musia byť v trojrozmernom grafickom rozhraní (Barfield and Furness, 1995; Tavani, 2011).

Internet je rozsiahla počítačová sieť bez centrálného riadenia, teda aj bez vlastníka či nejakej hierarchickej štruktúry. V súčasnosti predstavuje internet prepojenie jednotlivých počítačov do celosvetovej siete za účelom vzájomnej komunikácie kdekoľvek na svete, kde je pripojenie (pomocou káblu alebo bezdrôtovo). Jednotlivé počítače tvoria systém, v ktorom komunikujú cez internet prostredníctvom sieťových protokolov TCP/IP (Transmission Control Protocol/Internet Protocol) a doplnkových služieb, ktoré umožňujú pridelovanie fyzických a symbolických adries. Internet je pre podnik najmä dnes, kedy je potrebné mať pre rozhodovanie čo najčerstvejšie informácie jednou z foriem získavania informácií z dynamického prostredia (Rosman a Buřita, 2012).

Internet v dnešnej dobe predstavuje neoddeliteľnú súčasť každodenného života. Internet má mnoho prínosov a výhod, avšak má aj temnú stránku, ktorou nemusí byť nutne len závislosť od sociálnych sietí a všeobecne od internetu. Ale ako vie byť internet prínosy, tak vie podniku i ublížiť, najmä jeho reputácii, ak niekto cielene chce podniku uškodiť a zverejňuje v prostredí internetu polopравdy či lži. A čo je horšie, informácie a obsah, ktorý je vytvorený a umiestnený na internete je prístupný v podstate navždy, kým tento obsah nie je odstránený. Táto historická dostupnosť je pre internet charakteristická a z pohľadu reputácie je pre podnik veľmi nebezpečná, pretože ak sa vyskytne nejaká krízová situácia, tieto informácie budú dostupné veľmi dlho a ak podnik nebude využívať nástroje reputačného manažmentu v online prostredí, môže ho to zničiť (Fertik a Thompson, 2010). Pre podnik predstavuje internet aj obrovskú

príležitosť, nakoľko v súčasnosti sa čoraz viac rozmáha predaj produktov prostredníctvom rôznych e-shopov, ale i dokonca prostredníctvom sociálnych sietí, ako je i Instagram (Hospodárske noviny, 2018, online).

Ak hovoríme o sociálnych sieťach, je vhodné spomenúť pojem Web 2.0. Tento pojem podľa Freya (2011) označuje ďalšiu generáciu webových služieb, kedy sa mení pevný a kompaktný obsah webových stránok na priestor, ktorý umožňuje zdieľanie vlastného obsahu jednotlivých užívateľov, ktoré spolu vytvárajú jeden spoločný obsah. Ide o zapojenie sa a preferovanie digitálnych médií verejnosťou. Web 2.0 ovplyvňuje nielen internet, ale i celú kultúru dnešného sveta. Filozofiou Web 2.0 je amatér, ktorý vďaka novým digitálnym technológiám dokáže vytvárať svoj vlastný obsah. Web 2.0 má práve aj z tohto dôvodu veľký dosah na reputáciu podniku a jeho produktov (Frey, 2011). Internet v ére Web 1.0 obsahoval len statické a jednoduché webové stránky, ktoré bolo možné iba pasívne prezerat', neexistovala forma komunikácie užívateľa a majiteľa webu, prípadne užívateľov medzi sebou. V roku 2004 však začal boom s blogmi, sociálnymi sieťami a dynamickými webmi, ktoré dokázali umožniť zdieľanie obsahu a interakciu medzi užívateľmi, či dokonca tvorbu a správu vlastného obsahu. Rozdiely medzi Web 1.0 a Web 2.0 sú napríklad v obsahu, ktorý pri Web 1.0 vytvára prevažne jeho vlastník, kdežto pri Web 2.0 sa na tvorbe obsahu podieľajú užívatelia a vlastník je v pozícii moderátora. Ako už bolo vyššie uvedené pri Web 2.0 je umožnená interakcia prostredníctvom napríklad chatu, diskusných fór, messengeru, sociálnych profilov a pod. Pri Web 1.0 boli aktualizácie vykonávané v závislosti od možností vlastníka. V prípade Web 2.0 ide o živý organizmus, teda obsah nevytvára jeden užívateľ, ale môžu to byť aj milióny užívateľov. V prípade Web 1.0 bol užívateľ len pasívny príjemca informácií, avšak pri Web 2.0 je súčasťou komunity, ktorá zdieľa svoje názory, myšlienky, pocity, skúsenosti, čo má vplyv i na podíky. Ďalšou etapou je Web 3.0, ktorý je navrhnutý ako nová paradigma v interakcii s webom a bude znamenať zásadnú zmenu pre vývojárov, ako budú vytvárať webové stránky a zmenu v komunikácii užívateľov s týmito webovými stránkami – prínos intuitívnosti a inteligentnosti aplikácií a vyhľadávačov, ktoré umožnia napríklad aj lepšie zacielenie reklamy a obsahu (Frey, 2011; ePodnikanie.sk, 2018, online; Techopedia, 2018, online).

Sociálne siete sú len jednou časťou delenia **sociálnych médií**. V príručke od Chartered Institute of Public Relations (CIPR) sú sociálne médiá zadané nasledovne: „*termín, ktorý sa bežne používa pre internet, komunikačné kanály mobilných zariadení a nástroje, ktoré používateľom umožňujú vzájomnú interakciu a zdieľanie názorov a obsahu. Ako to naznačuje názov, sociálne médiá zahŕňajú budovanie spoločenstiev (komunity) alebo sietí a podnecovanie účasti a angažovanosti*“ (CIPR, 2013, online). Sociálne médiá umožňujú komunikáciu svojich názorov, pocitov, myšlienok nielen textovou formou, ale i formou videa, audia, fotografie. Sociálne médiá sú dá sa povedať nadradené sociálnym sieťam, keďže medzi sociálne médiá patria aj rôzne stránky, kde je možné hlasovať (social bookmarking), preberať obsah, rôzne fóra, wiki miestnosti, chatovacie miestnosti (pokec) a blogy (Scott, 2010; Lukačovičová a Vargová, 2015). Podľa Kaplana a Haenleina sú sociálne médiá skupinou webových aplikácií, ktoré sú vybudované na ideologických a technologických základoch Web 2.0. Tieto umožňujú vytváranie a vymieňanie obsahu, ktorý je generovaný používateľmi (Murár, 2011). Typológia sociálnych médií podľa Scotta (2010) je nasledovná:

- sociálne siete – medzi najznámejšie patria Facebook, Twitter, LinkedIn, Pokec a podobne. Sociálne siete vytvárajú priestor pre budovanie komunit užívateľov s rovnakými záujmami a na základe rodinných vzťahov či priateľstiev, kde vzájomne komunikujú,
- blogy – sú to osobné webové stránky, kde sa užívatelia vyjadrujú na určité konkrétne témy a kde si môžu vymieňať názory formou diskusie prostredníctvom komentárov,

- webové stránky na preberanie fotografií a videí – medzi najznámejšie patria YouTube, Instagram, Vimeo, Flickr, atď., kde môžu užívatelia zdieľať svoje videá a fotografie, komentovať ich, preberať, zdieľať a podobne,
- nástenky a chatovacie miestnosti – webové stránky využívané na diskusie na spoločnú tému a na základe spoločných záujmov, názorov, pocitov a podobne,
- wiki stránky – ide o webové stránky, kde môže každý užívateľ editovať obsah (pridávať, vymazať, upravovať obsah celej stránky). Najznámejšou wiki stránkou je samotná Wikipédia,
- social bookmarking – ide o webové stránky na správu záložiek, kde užívatelia zdieľajú svoje webové stránky, články, blogy, obrázky či videá, čím prispievajú k zvyšovaniu návštevnosti svojich obsahov na iných webových stránkach. Medzi známejšie patrí StumbleUpon, Digg, Dribble, Delicious a podobne.

Sociálna sieť je skupina ľudí, ktorá je navzájom prepojená, vzájomne komunikuje a vzájomne sa ovplyvňuje, pričom môže ísť o úplne náhodné kombinácie neznámych ľudí bez rodinných vzťahov. Títo sa môžu spájať z dôvodu politických, ekonomických, ale i kultúrnych záujmov. Sociálnu sieť tvoria užívatelia na základe spoločných záujmov, ale aj na základe rodinných väzieb (Pavlíček, 2010). Autori Boyd a Ellison (2007) definujú sociálne siete ako webové služby, ktoré umožňujú jednotlivcom vytvárať si profily, či už verejné alebo poloverejné (v ohraničenom systéme), umožňujú vytvárať si zoznamy ďalších používateľov, s ktorými sú v spojení a kontakte a umožňujú tiež zobrazovať a prechádzať si zoznam pripojení, teda príspevky ostatných, ktorí v tomto systéme pôsobia.

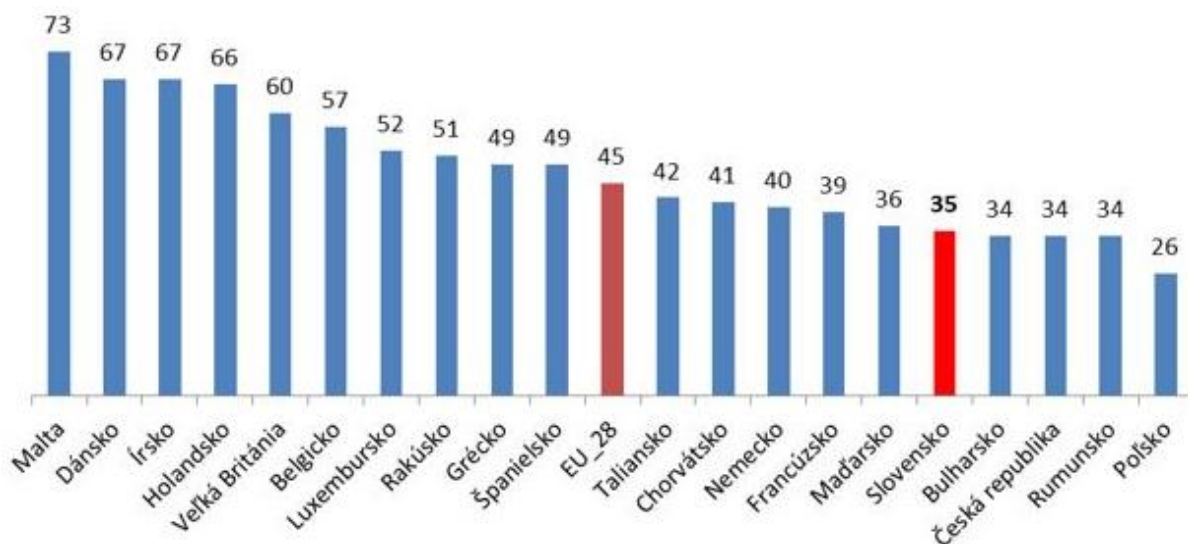
Internet a teda i sociálne siete sú dynamické, obsah na sociálnych sieťach sa neustále mení prostredníctvom vzniku nových funkcií, na základe čoho dokážu podniky lepšie analyzovať potreby a želania zákazníkov, ale dokážu tiež s nimi lepšie komunikovať a uspokojovať ich potreby. Vďaka internetu a sociálnym sieťam vzniká obojsmerný vzťah, teda nekomunikuje len podnik smerom k zákazníkovi, ale dokáže od zákazníka či verejnosti získať spätnú väzbu, ktorá je najmä v prípade reputácie podniku nesmierne dôležitá. Ak podnik získava dostatok spätnej väzby, dokáže lepšie riadiť a budovať svoju reputáciu a lepšie uspokojovať požiadavky a potreby zákazníkov.

Lukačovičová a Vargová uvádzajú, že podľa Scotta (Lukačovičová a Vargová, 2015) je pre využitie potenciálu sociálnych sietí pre podnik potrebné dodržiavať nasledovné body:

- oslovovať konkrétne publikum,
- byť myšlienkovým lídrom prostredníctvom cenných informácií, ktoré budú pre užívateľov osožné,
- byť transparentný a autentický bez napodobňovania iných a bez nekalých praktík,
- vytvárať množstvo odkazov, pretože odkazy (linky) vytvárajú web,
- poháňať užívateľov, aby boli s podnikom v kontakte, preto je potrebné mať ľahko vyhľadateľné webové stránky a nezanedbať komunikáciu so zákazníkmi,
- participovať, teda vytvárať skupiny, byť aktívny v diskusiách, byť online lídrom,
- experimentovať.

Oreský a kol. (2013) tvrdí, že na sociálnych sieťach vznikajú dva druhy vzťahov a to vzťahy medzi užívateľmi a vzťahy, ktoré sú založené na vzťahu užívateľa k značke. Práve tento druhý vzťah je pre reputáciu a marketing podniku dôležitý, keďže podnik dokáže vďaka interakcii ovplyvňovať postoje zákazníkov i verejnosti, dokáže sledovať a analyzovať postoje, želania a potreby potenciálnych i stálych zákazníkov. Podniky v súčasnosti často vytvárajú pre svoje značky, produkty a služby profily na sociálnych sieťach z dôvodu neustálej komunikácie so zákazníkmi a neustálej podpore predaja.

Na Slovensku je však realita s využívaním sociálnych médií v podnikoch trošku odlišná od ostatných krajín Európskej únie (EÚ). Ako uvádza redakcia touchIT na svojej stránke (2018, online) len 35% slovenských podnikateľov využívalo v roku 2017 sociálne siete na propagáciu podniku a svojich výrobkov a služieb. I keď tento počet za obdobie posledných piatich rokov narástol približne o dve tretiny, napriek tomu je Slovensko na konci rebríčka v EÚ. Medzi najpoužívanejšie sociálne siete na Slovensku patria Facebook a Instagram či LinkedIn. Čo sa týka EÚ medzi lídrov v propagácii podnikov na sociálnych sieťach patrí Malta so 73% podnikov, ktoré sa takto propagujú v online priestore. Podľa Lenky Buchlákovéj, analytičky Slovenskej sporiteľne, slovenské podniky najčastejšie prostredníctvom sociálnych sietí posilňujú značku a propagujú svoje produkty, prípadne týmto spôsobom zabezpečujú nových zamestnancov. Až 40% podnikov v EÚ by chcelo vďaka využívaniu sociálnych médií budovať imidž podniku a teda je zrejmé, že aj reputáciu, čo je v porovnaní s rokom 2013 skoro dvojnásobok. Okrem budovania imidžu sa podniky snažia vyvíjať snahu o komunikáciu smerom navonok, aby získali spätnú väzbu, podnety, sťažnosti, inšpirácie, ale i otázky od zákazníkov a verejnosti. Počet takýchto podnikateľov sa za posledných 5 rokov takmer zdvojnásobil, čo je pozitívna správa. A už spomínané hľadanie zamestnancov prostredníctvom sociálnych médií sa v porovnaní s rokom 2013 zvýšilo, kedy sa len každý desiaty podnik činil v tejto oblasti. Aktuálne v roku 2017 prostredníctvom sociálnych médií hľadal zamestnancov už každý štvrtý podnik (touchIT, 2018, online).

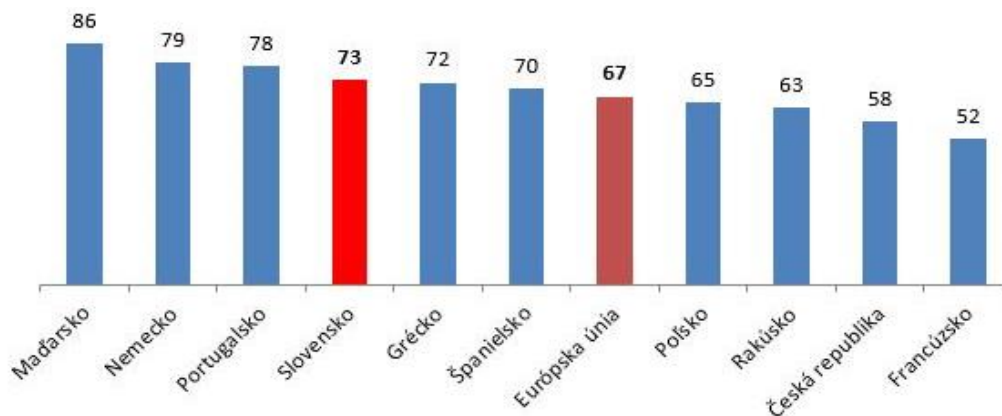


Obrázok 9 Podnikatelia v EÚ, ktorí využívajú sociálne siete na svoju propagáciu (v %)

Zdroj: (Európsky štatistický úrad Eurostat, údaje za rok 2017 v touchIT, 2018, online)

Podľa redakcie touchIT najčastejšie využívajú sociálne médiá európske podniky, ktoré pôsobia v cestovnom ruchu a turizme, v oblasti maloobchodu a sprostredkovania nehnuteľností. Podobná situácia je aj na slovenskom trhu. Približne 12% podnikov, ktoré využívajú sociálne médiá na svoju propagáciu pôsobí v oblasti maloobchodu, 10 % v oblasti turizmu a len 4% v oblasti sprostredkovania nehnuteľností. Ďalšia štatistika hovorí, že až 88% podnikov z oblasti turizmu využíva najmä sociálnu sieť Facebook, LinkedIn či Twitter. Veľmi dôležitý je i fakt, že veľkosť podniku zohráva v prípade propagácie podniku veľkú rolu. V roku 2017 viac ako dve tretiny veľkých podnikov s 250 a viac zamestnancami malo profily na sociálnych sieťach, čo predstavuje 68%. Malé podniky v porovnaní s veľkými boli v tejto oblasti na horšej úrovni, len 43% podnikov využívalo propagovanie prostredníctvom sociálnych sietí. V dnešnej dobe sleduje sociálne siete a celkovo sociálne médiá čoraz viac užívateľov, v roku 2017 sledovalo sociálne siete na Slovensku až 73% užívateľov internetu,

pričom v roku 2010 to bola len približne polovica. Používanie sociálnych sietí v EÚ je graficky zobrazené na nasledujúcom obrázku (touchIT, 2018, online).



Obrázok 10 Množstvo ľudí, ktorí používajú sociálne siete v rámci krajín EÚ (v %)   
 Zdroj: (Európsky štatistický úrad Eurostat, údaje za rok 2017 v touchIT, 2018, online)

### 1.3.3 Online reputačný manažment

Súčasná doba je doba internetu a IT vymožeností, čo so sebou prinieslo väčšiu koncentráciu zákazníkov na internete. Tí využívajú rôzne informačno-komunikačné kanály. Práve z tohto dôvodu vznikla aj nová forma reputačného manažmentu – online reputačný manažment. Kedysi podniky dokázali svoju reputáciu v prevažne reálnom svete lepšie ustrážiť, čo sa už o súčasnej internetovej dobe nedá povedať. V súčasnosti existujú viaceré prostriedky, vďaka ktorým dokáže prostredníctvom internetu podniku ublížiť v podstate hocikto, či už veľmi bojovná konkurencia, sklamaný uchádzač o zamestnanie, bývalý zamestnanec alebo aj nespokojný zákazník. Takýmto záškodníkom stačí využiť Google pre šírenie rôznych nepravdivých či poupravených informácií, ktoré majú podniku cielene ublížiť a uškodiť. Podobne ako pri klasickej reputácii, je dôležité byť aj vo virtuálnom svete v strehu a pripravený, keďže internet s jeho rastúcim trendom nie je možné opomenúť a úspešne odignorovať.

Z tohto dôvodu sa začala vyvíjať online reputácia. Online reputácia predstavuje to, ako verejnosť a všetky zainteresované strany vnímajú podnik a jeho produkty, keď ju vyhľadávajú v online prostredí. Online reputácia môže zahŕňať spravodajské texty a články, príspevky na blogoch, profily na sociálnych médiách, ale i všetky informácie, ktoré je možné prostredníctvom vyhľadávačov nájsť a získať, teda rôzne verejné záznamy, recenzie od zákazníkov, články vo Wikipédii, ktoré môže pridávať hocikto a podobne (Vartiak, 2015).

Janouch (2010) o online reputácii tvrdí, že predstavuje zanechávanie stôp na internete, teda všetky aktivity, ktoré podnik vykonáva na internete sa vďaka dynamike tohto prostredia prepájajú, ovplyvňujú a vzájomne dopĺňajú, preto je potrebné využiť potenciál tohto online prostredia.

Stokes (2013) tvrdí, že reputačný manažment predstavuje porozumenie, pochopenie a ovplyvňovanie vnímania subjektu, resp. určitej entity v online prostredí. To znamená, že je potrebné, aby podnik zabezpečil prísun informácií čo sa o ňom hovorí a aby zabezpečil interakciu. Podľa autora je online reputačný manažment viac ako len riešenie nejakej PR krízy. Ide o online sledovanie všetkého, čo môže dať podnikaniu prehľad a priniesť mnoho nových obchodných príležitostí. Lieb (2012) zase tvrdí, že online reputačný manažment predstavuje prax monitorovania online reputácie človeka, značky, produktu alebo podnikania a je to aj riešenie negatívnych zmien buď ich odstránením, potlačovaním, alebo znížením ich viditeľnosti vo vyhľadávačoch tým, že sú stlačené nižšie (napr.: ak sa v Google zobrazoval negatívny obsah na prvej strane vo výsledkoch vyhľadávania, posunú ho na desiatu stranu). Autorka tvrdí, že ak

podnik rieši svoju reputáciu len prostredníctvom príležitostného odstraňovania negatívneho obsahu nie je to dobrá stratégia. Podľa nej je prax online reputačného manažmentu založená na obsahovom (content) marketingu. Monitoring a riešenie problémov v oblasti online reputácie zhoršuje optimalizáciu pre vyhľadávače. Vytváranie, šírenie a podpora silného, dôveryhodného a pozitívneho obsahu je v podstate skoro jedinou zbraňou, ktorú má podnik k dispozícii. Podľa autorky riadenie reputácie v online prostredí začína vtedy, ak už existuje stratégia obsahového marketingu a obsahový marketing už v podniku funguje. Podniky by sa mali snažiť predchádzať krízovým situáciám, nie čakať na ne a následne ich riešiť. Pre podniky je podstatné mať optimalizovaný obsah na webových stránkach týkajúcich sa podniku a produktov, ale i na sociálnych sieťach, blogoch, atď. Dôležitá je tiež optimalizácia pre vyhľadávanie všetkého online obsahu a komunikácie, teda ide o PR, marketing, vzťahy so zainteresovanými stranami, najmä s investormi a zákazníkmi a podobne. Autorka tiež ale upozorňuje, že i keď sú content prvky perfektne nastavené, podnik na ne nesmie zabúdať a pravidelne aktualizovať, pretože 100% zákazníkov nebude nikdy spokojných 100% času. Riadenie reputácie v online prostredí neznamená zbaviť sa úplne negatívnych zmienok o podniku a jeho produktoch, ale ide skôr o zmierňovanie negatívnych dopadov silným, pozitívnym, viditeľným a konzistentným obsahom (Lieb, 2012).

Online reputácia vysvetľuje množstvo aspektov, ktoré súvisia s prezentovaním sa značky podniku vo virtuálnom prostredí z pohľadu marketingových aktivít (napr.: reklama, ale i komunikácia s komunitami značky, komunikácia so zainteresovanými stranami prostredníctvom sociálnych sietí a iných komunikačných kanálov vo virtuálnom prostredí). Online reputácia je výsledkom pôsobenia a aktivít podniku vo virtuálnom prostredí a následné interakcie a reakcie zainteresovaných strán (Kanika, 2016; Dorčák, Markovič a Pollák, 2017). O dôležitosti online reputácie niet pochyb. Kanika (2016) uvádza tri dôvody, prečo je dôležité budovať reputáciu a značku podniku i produktov vo virtuálnom prostredí:

- Množstvo potenciálnych zákazníkov vo virtuálnom prostredí neustále narastá – v súčasnosti sa už aj staršie generácie začali využívať čoraz častejšie internet na komunikáciu a sebaaprezentovanie sa. Potenciálni zákazníci v súčasnosti čoraz viac využívajú internet z dôvodu pohodlia, cene a rýchlosti doručenia produktov a služieb, a aj tento fakt je dôvodom potreby budovania reputácie v online prostredí. Odporúčania od zákazníkov dnes pomaly nahrádzajú online referencie od zákazníkov a spotrebiteľov produktov a služieb.
- Ďalším dôvodom dôležitosti budovania online reputácie je fakt, že všetko čo v súčasnosti podnik robí, všetky informácie o podniku a jeho aktivitách sú veľmi rýchlo šírené a dostupné na internete. Treba mať na mysli, že nielen aktivity vo virtuálnom prostredí sa k zákazníkom prostredníctvom internetu dostanú, ale i tie aktivity, ktoré podnik vykonáva v offine svete. Ako príklad je možné uviesť, že stačí, ak podnik nechotne vybaví reklamáciu v kamennej predajni a následne nespokojný zákazník tieto svoje negatívne pocity uvedie v recenzii niekde pod produkt, s ktorým bol nespokojný a hneď má podnik problém. Avšak neplatí to len v negatívnom svetle. Ak bude zákazník spokojný, môže podobným uvedením recenzie zdieľať svoje nadšenie s produktmi a službami podniku.
- Online reputácia prináša so sebou výhodu možnosti kontroly aktuálneho stavu hodnotenia firemnej značky, ktorú by mal mať podnik neustále pod kontrolou. Práve vyššie spomínané recenzie a hodnotenia musí mať podnik pod kontrolou, vďaka rôznym hodnotiacim nástrojom musí sledovať všetky možné médiá, kde je značka podniku spomínaná, teda musí sledovať všetky interakcie a reakcie zainteresovaných strán v prostredí internetu.



Fertik a Thomson tvrdia, že je kľúčové pre riadenie online reputácie pochopiť vzťah medzi súčasnými technológiami a online kultúrou, ktorá sa vyvinula do dnešnej, kedy všetko čo je na internete je verejné. Autori upozorňujú tiež na podstatný fakt a to, že zárukou neúspechu je pri online reputácii aplikovať offline techniky alebo offline predpoklady na riešenie online problémov (Fertik, Thomson, 2010). Dalo by sa o tomto tvrdení uvažovať aj v zmysle podpory online reputácie prostredníctvom niektorých offline techník a predpokladov.

Online reputačný manažment Laurenčík (2010) vníma ako systematické sledovanie reputácie vlastnej i podnikovej, vo všetkých typoch online médií a jej prípadné pozitívne ovplyvňovanie.

Online reputačný manažment Pollák vo svojej publikácii definuje ako riadenie reputácie vo virtuálnom prostredí a tento pojem tiež definuje ako súbor opatrení a nástrojov, ktoré sú realizované v internetovom, teda virtuálnom prostredí za účelom ich riadenia v čase. Online reputačný manažment sa často označuje aj ako Search Engine Reputation Management (SERM) (Pollák, 2015). Sasko (2014) definuje online reputačný manažment ako proces riadenia vnímania podniku, značky alebo osôb, ktoré v mene podniku vystupujú v online prostredí. Sasko tiež tvrdí, že hlavnými činnosťami SERM sú online monitoring internetu a užívateľov; komunikácia s verejnosťou a zákazníkmi; zhodnocovanie výsledkov; krízový manažment v oblasti reputácie (Sasko, 2014). Uvedené činnosti pri riadení online reputácie využívajú rôzne formy informačno-komunikačných technológií (IKT) a systémov (IKS), teda je možné pozorovať vplyv IKT a IKS na reputáciu. Vďaka zberu dát a softvéru na riadenie vzťahov so zákazníkmi je možné získať informácie o požiadavkách zákazníkov. Ak budú požiadavky a potreby zákazníkov uspokojené, podnik si u nich získa dôveru a teda to posilní aj jeho reputáciu.

Vartiak uvádza, že existujú tri kroky online reputačného manažmentu a sú nasledovné (Vartiak, 2015):

1. monitorovať a vyhľadávať, čo sa v online prostredí hovorí o podniku a jeho produktoch,
2. analyzovať, ako dohľadateľné informácie ovplyvňujú reputáciu podniku, značku či jeho produktov,
3. ovplyvňovať výsledky a eliminovať negatívne ohlasy účasťou na komunikácii.

Podľa Priestleyho existujú 3 kľúče k úspechu v podnikaní a sú nimi šťastie, vitalita a reputácia. Tá je z autorovho pohľadu najdôležitejším aktívom v storočí podnikateľskej revolúcie, kde vládnu značky. Je pravdou, že sú dnes všetci a všetko prepojené a tiež všetko so všetkým súvisí i ovplyvňuje sa. Z tohto dôvodu je existencia a maximálne využitie reputácie pre podniky i jej predstaviteľov nevyhnutné. Už prvá webová stránka vo vyhľadávačoch predstavuje istý náhľad na reputáciu subjektu, teda náhľad na to, čo si verejnosť o podniku myslí. Z prvých webových stránok musí byť zrejme čo podnik vyrába a čím sa zaoberá, v čom je skvelý. Je fajn, ak je na prvých stránkach vidieť produkty i sídlo na fotografiách či videách. Čo je ešte lepšie? Ak na prvých webových stránkach vo vyhľadávačoch nájde podnik odporúčania a pozitívne komentáre o sebe a svojich produktoch i službách. Autor tvrdí, že v súčasnej dobe špičkových technológií je potrebné si vytvoriť istú identitu či profil podniku a šíriť svoje poslanstvo a najmä sa o svoju povest' starať. Autor tiež tvrdí, že nezáleží na veľkosti podniku, ak si podnik poškodí svoju reputáciu, následky budú pri mikropodnikoch rovnako katastrofálne ako pri veľkých podnikoch. Na druhú stranu však platí i to, že ak má podnik problémy a ocitne sa na kolenách, môže sa o svoju reputáciu oprieť a dokáže sa tak zachrániť pred istým koncom. Autor uvádza v svojej knihe skvelú myšlienku, že pozitívna reputácia predstavuje pre podnik majetok a je vždy potrebné mať pri rozhodovaní na mysli, aký bude mať konkrétna činnosť/rozhodnutie dopad na budúcnosť reputácie, pretože peniaze prichádzajú a odchádzajú, ale reputácia, tá podniku zostáva navždy (Priestley, 2015).

Ak podnik vie čo dnes ľudia v internetovom prostredí robia, dokáže prostredníctvom nástrojov informačno-komunikačných technológií vytážiť z príležitostí pri tvorbe online reputačného manažmentu. Medzi obľúbené stránky bezpochyby patria: sociálne siete, online komunity full-length funkcie na Vimeo, krátke videá na YouTube, záznamy v Blogger, diskusie na Yahoo! skupiny a označené záložky Del.icio.us (Farmer, Glass, 2010).

V súčasnej dobe, kedy drvivá väčšina ľudí denne používa sociálne siete je potrebné vsadiť na pravdivosť a úprimnosť, pretože jedno malé klamstvo dokáže ovplyvniť obrovské masy obyčajným ústnym podaním a zdieľaním statusov na sociálnych sieťach. Subjekt či objekt môže teda prísť o svoju pozitívnu reputáciu a naopak, môže získať na základe negatívnych ohlasov negatívnu reputáciu. Tento typ reputácie sa veľmi ťažko napráva. I keď je reputácia nehmotná, výskumy poukazujú na jej dôležitosť, nakoľko zvyšuje hodnotu subjektu či objektu a poskytuje pri konkurenčnom boji výhodu (Harrison, 2016).

Z uvedeného vyplýva, že väčšina podnikov v tejto oblasti sa zaoberá najmä odstraňovaním negatívneho obsahu po jeho vzniku, avšak niektoré činnosti sa využívajú aj pri všeobecnom riadení online reputácie, kedy podniky monitorujú, zhromažďujú informácie o tom, čo si o nich verejnosť myslí a v podstate identifikujú i merajú úroveň dosahovanej reputácie. Následne tieto zistenia vyhodnocujú a interpretujú, pričom z výsledkov analýz si podniky vytvárajú závery, aké aktivity je potrebné vykonať či už na neutralizáciu, konverziu alebo pri pozitívnych zisteniach na neustále zlepšovanie a zvyšovanie reputácie podniku.

Online reputácia podniku je odrazom celkovej značky alebo zdravia podniku a predstavuje tiež dôležitý ukazovateľ budúceho potenciálneho rastu a úspechu, prípadne opak. Z tohto dôvodu je riadenie reputácie v online prostredí dôležité. Nedávna analýza spoločnosti Reputation.com (2018, online) odhalila, že predaj podnikov v režime online, ktoré implementujú online reputačný manažment, vzrástol o 24% rýchlejšie ako u tých podnikov, ktoré sa aktívne nezaujímajú o online reputáciu a nijako ju neriadia. Spoločnosť Reputation.com (2018, online) v svojej online príručke tiež uvádza, že online reputačný manažment sa skladá z troch nasledujúcich kľúčových funkcií:

1. usporiadanie svojich údajov
2. zapojenie online zákazníkov,
3. optimalizácia zážitku zákazníka.

Pod usporiadaním svojich údajov sa myslí, že ak má byť online reputačný manažment efektívny, musí byť vytvorený jediný zdroj pravdy pre všetky údaje podniku, aby zákazníci a potenciálni zákazníci dokázali nájsť podnik v online prostredí. Je potrebné v podniku vykonať audit firemných záznamov. Podľa Reputation.com pre 4 z 5 zákazníkov, ktorí používajú vyhľadávače ako Google na vyhľadávanie podnikov a produktov sú dôležité presné obchodné záznamy. Ak sú tieto záznamy nepresné, narúša to ich dôveryhodnosť a aj dôveru zákazníka, ovplyvňuje to hodnotenie zákazníkmi a ich nákupné rozhodnutia. Pre začiatok je dobré využiť službu od Google „Moja firma na Googli“ (2018, online), kde môže podnik spravovať to, ako ho zákazníci vidia a vnímajú, môže sledovať štatistiky a reakcie zákazníkov, atď. Audit záznamov a následné opravy v prípade zistenia odlišností pomáha zabezpečiť konzistentnosť a presnosť. Skvelým spôsobom ako pomôcť zákazníkovi pri vyhľadávaní podniku je implementácia rýchleho vyhľadávania webových stránok cez nástroj Locator, ktorý používa automatické dopĺňanie a prispôsobiteľné filtre a jeho cieľom je zviditeľniť užívateľom internetu informácie podľa ich potrieb. Market Locator dokáže skombinovať viac ako 70 kritérií potrieb zákazníkov, ktorí predstavujú cieľovú skupinu pre podnik a dokáže objaviť nové cesty ako nájsť a osloviť práve cieľovú skupinu, ktorá je najochotnejšia zaplatiť za produkty a služby podniku (Suran, 2018, online). Druhou kľúčovou funkciou je zapojenie online zákazníkov. Online reputačný manažment pomáha podniku zaujať online zákazníkov proaktívne, takže

zážitok zákazníkov začína na správnom mieste. Holistický prístup k angažovanosti zákazníkov ukázal, že vedie k pozitívnejším hodnoteniam a zlepšeniu sentimentu u zákazníkov. Podnik nesmie vyčkávať a utešovať sa pár starými recenziami. Až 69% spotrebiteľov tvrdí, že recenzie, ktoré sú staršie ako tri mesiace už nevnímajú ako relevantné, preto podnik musí od zákazníkov vyžadovať aktivitu v tejto oblasti, napríklad prostredníctvom e-mailom, dotazníkovou formou prieskumu, SMS a podobne. Vyžiadanie recenzií je vhodné vykonať čo najrýchlejšie, najneskôr do 48 hodín od nákupného rozhodnutia zákazníka, čím môže podnik rýchlo zistiť pozitívny alebo negatívny charakter recenzie, objaviť problémové oblasti a snažiť sa neustále zlepšovať svoj podnik a produkty. Treťou funkciou je optimalizácia zážitku zákazníkov, teda aj zlepšenie ich spokojnosti. Prostredníctvom recenzií môže podnik získať určitú formu upozornenia na opakujúce sa problémy, ako napríklad dlhé dodacie lehoty, zlý zákaznícky servis na konkrétnom mieste/pozícii a podobne. Tieto informácie môže podnik použiť pri rozhodnutiach o potrebných zmenách, aby tak zabránil do budúcnosti podobným problémom. I keď recenzie predstavujú pre podnik nenahraditeľné informácie, sú často neštruktúrovanej povahy, čo spôsobuje, že je mimoriadne ťažké ich analyzovať. Vďaka funkčnej platforme online reputačného manažmentu je ale možné ľahko analyzovať spätnú väzbu a údaje z recenzií, prieskumov a sociálnych médií v jednom paneli, kde je možné ľahko identifikovať oblasť na operatívne zlepšenia na domácom i zahraničných trhoch. Takéto poznatky a informácie pomáhajú podniku zlepšovať podnik od riadenia dodávateľského reťazca až po školenie zamestnancov. Ďalším spôsobom získavania cenných informácií je analýza sentimentu, kde podnik zisťuje subjektívny úsudok a postoj zákazníka k podniku a jeho produktom pozitívneho alebo negatívneho charakteru. Pokročilým analytickým nástrojom je aj konkurenčná analýza, ktorá môže poskytnúť hlbšie pochopenie spätnej väzby od zákazníkov v zmysle vnímania a porovnávania podniku s konkurenciou. S prístupom k takýmto informáciám dokáže podnik neustále zdokonaľovať skúsenosť zákazníkov, neustále iniciovať u zákazníkov recenzie pozitívneho charakteru, vyššie hodnotenia a v konečnom dôsledku pozitívnu reputáciu celého podniku. Okrem analyzovania je potrebné merať aj výsledky, aby bolo možné vyhodnotiť rozhodnutia a efektívnosť riešení problémových oblastí. Mnoho platforiem online reputačného manažmentu, ktoré ponúkajú rôzne konzultačné spoločnosti v súčasnosti dokážu vykonať kvalitatívnu aj kvantitatívnu analýzu a zobrazit' ucelené výsledky napríklad aj kľúčových ukazovateľov výkonnosti, priemerné poradie a priemerné hodnotenia podniku a jeho produktov, skóre reputácie a objem recenzií v prehľadných dashboardoch. Reputation.com radí v svojej príručke podnikom, ktoré zatiaľ neriadia svoju online reputáciu, aby začali s hodnotením aktuálneho stavu svojej online reputácie, pretože je pravdepodobné, že podnik má už k dispozícii niektoré hodnotenia alebo recenzie, čo je podstatné pre analýzu rozhodujúcu pre zlepšovanie. Podniku odporúča aj audit firemných záznamov a ich aktualizáciu. Ďalej odporúča interakciu so zákazníkmi prostredníctvom sociálnych médií viacerými kanálmi. Po tejto analytickej časti nasleduje definovanie krátkodobých a dlhodobých cieľov, ktoré podniku pomôžu maximalizovať investície do stratégie online reputačného manažmentu a podporných technológií. Ak chce podnik plnohodnotný online reputačný manažment, mal by podľa Reputation.com následne vybrať správneho poskytovateľa riešení v tejto oblasti, ktorý našije na mieru celkové riešenie (Reputation.com, 2018, online). Ak však ide o malé podniky, je možné online reputáciu riadiť aj bez celkových riešení a dokonca s využitím nástrojov online reputačného manažmentu, ktoré sú častokrát voľne dostupné, prípadne za minimálne poplatky.

Spoločnosť Reputation X (2018, online) na svojej stránke uvádza proces online reputačného manažmentu, ktorý sa skladá z nasledovných piatich fáz, pričom posledné tri sa opakujú v pravidelných intervaloch z dôvodu zlepšovania výsledkov vyhľadávania:

1. výskum (research),
2. vývoj (development),

3. obsah (content),
4. publikovanie (publishing),
5. propagácia (promotion).

Každý proces reputačného manažmentu v online prostredí začína dôkladným *výskumom, resp. analyzovaním*. Najskôr je nutné identifikovať najdôležitejšie vyhľadávacie frázy, ktoré sa týkajú podniku a jeho produktov (názvy, kľúčové pojmy, frázy, s ktorými si podnik vyhľadávač ľahko spojí). Súčasťou procesu online reputačného manažmentu je rozhodnutie, či je potrebné niečo z webových stránok, na ktorých podnik pôsobí, odstrániť. Ak ide o obsah, ktorý nie je pridaný podnikom, je možné využiť právne riešenia ako je žiadosť o zrušenie a vymazanie obsahu na základe ochrany osobných údajov, z dôvodu zdieľania nelegálneho obsahu a podobne. Pri analýze podnik zisťuje a identifikuje problémové výsledky vyhľadávania a obsahu, neutrálne alebo nejednoznačné výsledky vyhľadávania a obsahu, pozitívne výsledky vyhľadávania, vlastné webové „vlastníctvo“, ktoré podnik ovláda, podobné profily a stránky, ktoré patria iným ľuďom a podnikom, ktoré sú veľmi podobné a môžu byť relevantné pri zamieňaní si podniku s inými. Po identifikácii nasleduje dôkladná analýza. Podnik by podľa postupu od Reputation X (2018, online) následne zostaviť zoznam kontrolovateľných webových vlastností, ktoré sa s obsahom vyvíjajú a ktoré podnik vykresľujú v pozitívnom svetle, kde je organická návštevnosť a aktivity, teda plán rozvoja. Plán rozvoja reputácie v online prostredí zohráva dôležitú úlohu v tom, aby podnik vedel vytvoriť dokonalú stránku s výsledkami vyhľadávania, ktorú zákazníci i vyhľadávače ocenia. Súčasne s plánom rozvoja by mal podnik identifikovať spoločenský vplyv a vplyv trendov riadenia reputácie na trhu a v oblasti (priemysel, zdravotníctvo, atď.), v ktorej podnik pôsobí. Tieto trendy bude možné použiť aj neskôr počas fázy propagácie (Reputation X, 2018, online).

Druhú fázu procesu online reputačného manažmentu tvorí vývoj. Ako súčasť procesu riadenia reputácie podnik vytvára webové stránky, firemné záznamy, profily na sociálnych médiách (blogy, sociálne siete, atď.) a iné vlastníctvo, ktoré v online prostredí ovláda a ovplyvňuje. Podľa postupu riadenia online reputácie podľa Reputation X by sa mal podnik zamerať na charitatívne webové stránky, blogy, profily na sociálnych médiách, profily zdieľania obrázkov, profily s videami, aby bolo možné vytvoriť sieť vlastných domén, ktoré umožnia distribuovať obsah, ktorý sa neskôr rozvinie do každej webovej stránky podniku (Reputation X, 2018, online). V tejto fáze podnik analyzuje dostupné možnosti publikovania svojho budúceho obsahu, pričom sa snaží zanalyzovať tie komunikačné kanály, ktoré zatiaľ nevyužíva a ktoré majú pre podnik potenciál.

Tretia fáza je zameraná na tvorbu obsahu, ktorý bude publikovaný vo virtuálnom prostredí. Obsah by mal byť nápaditý, kreatívny, ľahko zapamätateľný a mal by v sebe niesť poslanie, ktoré zákazníci pochopia a ktoré ich ovplyvní natoľko, že si podnik získa ich dôveru a lojalnosť, čoho výsledkom bude buď u potenciálnych zákazníkov podnietenie k prvému nákupu a získanie sympatií a v prípade stálych zákazníkov to bude znamenať ich utvrdenie sa v dobrom rozhodnutí, ochota k opakovanému nákupu a ochota šíriť osobné skúsenosti a spokojnosť vo svojom okolí, čím podniku získajú pozitívne ohlasy. Pri tvorbe obsahu je dôležité mať na pamäti cieľ, ktorý chce podnik dosiahnuť a stanovil si ho na začiatku a následne vytvoriť v súlade s cieľom reputačný plán, zahrňujúci konkrétne aktivity s odhadom konkrétnych požadovaných výsledkov.

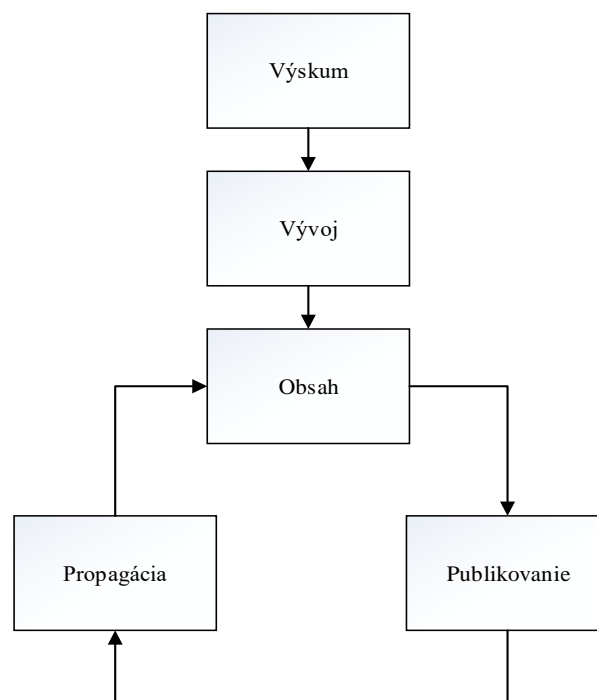
Štvrtá fáza pozostáva z prípravy publikačného plánu a publikovania obsahu, ktorý podnik vytvorí. Podnik by sa mal usilovať publikovať svoj obsah cez čo najviac kanálov, prostredníctvom ktorých je možné komunikovať a zverejňovať svoj obsah zákazníkovi i celej verejnosti. Pri príprave publikačného plánu musí podnik uvažovať nad formou publikovania obsahu – ktorý obsah bude publikovaný manuálne a ktorý automaticky cez rôzne publikačné

systemy. Typy publikovaného obsahu zahŕňajú blogové príspevky, tlačové správy, tweety, príspevky na Facebooku, príspevky na Instagrame, články z oblasti, v ktorej podnik pôsobí, videá, prezentácie, obrázky a ďalší špeciálny obsah navrhnutý a vyvinutý podľa potrieb online reputačného manažmentu konkrétneho podniku (Reputation X, 2018, online).

Posledná piata fáza procesu sa týka propagácie. Spolu s veľkým a kvalitným obsahom je propagácia kľúčom k dobrým výsledkom procesu online reputačného manažmentu. Ak chce podnik fázu propagácie zjednodušiť, môže svoj obsah podeliť do troch odlišných skupín (Reputation X, 2018, online):

- investovanie do vlastností svojej značky – oslovenie zákazníkov a sledovateľov vlastnosťami značky, ktoré podnik vlastní a ovláda,
- podporovanie získaného pozitívneho obsahu bez platenej propagácie – využívanie sociálnych médií a vyžadovanie spätnej väzby, zdieľania a odkazovania na vytvorený obsah,
- platený obsah – platená propagácia môže mať vysokú návratnosť investícií, ak ide o príspevky na relevantných webových stránkach a blogoch s vysokou autoritou, platené vyhľadávanie pomocou nástrojov, sponzorovaný obsah na mediálnych webových stránkach a kampane s platenými vyhľadávaniami,
- strategické zacielenie aktív na udržanie nových vecí – sledovanie výsledkov a zisťovanie čo je najefektívnejšie s následnou zmenou spôsobu zameriavania obsahu a SEO (search engine optimization), z čoho vyplýva neustále zlepšovanie výsledkov vyhľadávania. Riadenie online reputácie pomocou SEO zahŕňa vyhľadávanie vhodných a prepojených partnerov, rozvoj odkazov, technickú optimalizáciu na stránke a mimo nej.

Ako už bolo vyššie uvedené, posledné tri fázy sa opakujú a teda proces online reputačného manažmentu podľa Reputation X a je graficky znázornený na nasledujúcom obrázku (Reputation X, 2018, online).



Obrázok 11 Proces online reputačného manažmentu  
Zdroj: upravené podľa Reputation X, 2018, online

Vytváranie obsahu predstavuje tretiu fázu procesu a je jednou z časovo najnáročnejších častí procesu online reputačného manažmentu. Obsah je základom každej úspešnej kampane. Pri tvorbe obsahu je vhodné využiť metódy ako brainstorming pre lepšie pochopenie výziev a príležitostí, ktoré sú spojené s podnikom, jeho produktmi a značkou. Obsah by mal byť zaujímavý a dokázať cieľové publikum osloviť. Pri tvorbe obsahu je okrem samotných plánovaných aktivít potrebné naplánovať aj časový harmonogram a formu spätnej väzby, aby bolo možné vyhodnocovať úspešnosť obsahu. V tejto fáze je vhodné naviazať spoluprácu s blogermi, novinármi, či dokonca vedcami (ak je to pre oblasť podnikania vhodné) ktorí sú schopní vytvárať skvelý obsah a úspešne ho publikovať.

Na základe menšieho prieskumu slovenského trhu je možné tvrdiť, že väčšina poradenských spoločností a tých spoločností, ktoré ponúkajú svojim zákazníkom službu, ktorej náplňou práce je online reputačný manažment tento proces popisujú rôzne, ale vo svojej podstate sa zhodujú, i keď väčšina týchto poskytovateľov služieb, ako už bolo spomenuté, nevykonávajú celkové riadenie reputácie v podnikoch svojich klientov, oni viac-menej len merajú úroveň reputácie. Podľa poskytovateľov služieb online reputačný manažment šetrí čas i peniaze a ich odporúčaniami býva tvorba pozitívnej účasti na všetkých hlavných internetových kanáloch; pozorné sledovanie a zachytávanie nových informácií; strategické zvýšenie hodnôt a strategické umiestňovanie pozitívneho obsahu; agresívne presúvanie a likvidácia negatívnych obsahov; diverzifikácia svojej prítomnosti a maximalizácia pozitívneho obsahu; neustále udržiavanie aktuálnosti a „čerstvosti“ svojich online informácií a v neposlednom rade i synchronizácia marketingového úsilia. Proces online reputácie u takýchto poradenských spoločností tvoria najčastejšie sedem základných činností, sú od procesu od Reputation X trochu odlišné, avšak vo svojej podstate ide o podobné činnosti spojené s riadením online reputácie a sú nimi monitoring; identifikácia problémových oblastí; zhromažďovanie a triedenie informácií; analýza; neutralizácia, prípadne konverzia negatívneho obsahu na pozitívny, reporting a proaktívne zapájanie sa.

#### **1.3.4 Záver**

V dnešnej dobe si už zrejme ani nie je možné predstaviť podnik, ktorý by nevyužíval žiaden z výdobytkov technológií dnešnej doby. Informačné systémy a informačno-komunikačné technológie zásadne vplyvajú na podnik a jeho prostredie. Informačné systémy slúžia na získavanie, poskytovanie a spracovanie informácií, čo je umožnené vďaka rôznym činnostiam, technológiám a v neposlednom rade vďaka ľudskému faktoru. Informačné systémy a teda najmä podnikové informačné systémy sú pre podnik veľmi dôležité z dôvodu neustále narastajúcej potreby aktuálnych informácií, potrebných pre kvalitné a správne rozhodovanie, ktorého následkom je napríklad aj konkurencieschopnosť podniku. Cieľom podnikových informačných systémov je tiež neustále zvyšovanie výkonnosti podniku či zefektívňovanie a optimalizácia procesov a činností podniku. Informačný systém sa musí vyvíjať spolu s podnikom a preto je potrebné mať v riadení podniku obsiahnutú aj informačnú stratégiu, teda je potrebné analyzovať súčasný stav a potreby, stanoviť ciele a postup i aktivity na naplnenie cieľov. Okrem informačných systémov sú súčasťou podnikov tiež informačno-komunikačné technológie, prostredníctvom ktorých podnik získava, zaznamenáva, môže spracovať, distribuovať, ale i vyhľadávať informácie. Ide teda o proces od prijatia dát pri vstupe, cez spracovanie až po výstupné dáta. Komunikačné technológie predstavujú technické prostriedky a programové vybavenie určené na komunikáciu užívateľov. IKT sú pre podnik významné najmä z dôvodu komunikácie, prostredníctvom ktorej dokáže podnik získavať nových zákazníkov, vytvárať si s nimi v online prostredí (na internete) pevné vzťahy, založené na dôvere, čo v konečnom dôsledku pozitívne ovplyvňuje reputáciu podniku. Internet je v súčasnosti podobne ako informačné systémy a informačno-komunikačné technológie neoddeliteľnou súčasťou podnikania. Je to centrálna riadená počítačová sieť bez majiteľa, ktorá

podniku prináša veľké množstvo rôznorodých a najmä aj aktuálnych informácií, ktoré podnik pri riadení podniku potrebuje. Podniky by však nemali zabúdať na to, že väčšina informácií a teda obsahu, ktorý je v online prostredí umiestnený je tam v podstate navždy ak nie je odstránený. Tento fakt pre podniky predstavuje množstvo výhod, ale i nevýhod, nakoľko ak si podnik sám alebo pričinením niekoho iného poškodí reputáciu/ online reputáciu je potrebné veľké úsilie a množstvo času na jej nápravu. Informácie v tomto dynamickom prostredí sa šíria veľmi rýchlo a obsah, ktorým môžu byť pozitívne či negatívne referencie o podniku a jeho produktoch, atď. sú v tomto prostredí dostupné v podstate navždy. Aj z tohto dôvodu vznikol reputačný manažment, ktorý pomáha podnikom riadiť reputáciu ako v offline, tak aj v online prostredí. Online reputačný manažment predstavuje podobne ako klasický manažment istý špecifický proces, ktorý sa zväčša skladá z analytickej časti, zhromažďovania a triedenia získaných informácií, identifikácie problémových oblastí, z prípadnej neutralizácie negatív, či konverzie negatívneho obsahu na pozitívny, zo spätnej väzby a proaktívneho sa zapájania.

## 2 CIEĽ A METODIKA PRÁCE

Aby bolo možné správne identifikovať problémové oblasti a určiť cieľ, bolo potrebné získať informácie a poznatky z oblasti reputácie a pojmov, ktoré s reputáciou, ale i online reputáciou úzko súvisia. V rámci identifikácie problému a určovania cieľa bolo teda potrebné poznať súčasný stav riešenej problematiky. V dizertačnej práci bola vykonaná analýza dokumentov, ktorá mapuje súčasný stav danej problematiky a tiež princípy budovania pozitívnej reputácie.

### 2.1 FORMULÁCIA PROBLÉMU, CIEĽA A ÚLOH DIZERTAČNEJ PRÁCE

Na základe získaných teoretických poznatkov a zistení z orientačnej analýzy je možné zhrnúť **problém dizertačnej práce** nasledovne: *Reputácia pre väčšinu slovenských podnikov v ich očiach nemá veľký význam a dôležitosť. Problémom v udržateľnej konkurencieschopnosti slovenských podnikov je nedostatočné pôsobenie v online prostredí a využívanie online nástrojov, prostredníctvom ktorých podnik dokáže analyzovať svoj súčasný stav, na základe čoho môže budovať svoju online reputáciu.*

Uvedený problém môže byť spôsobený na základe rôznych faktorov. Jedným z faktorov môže byť fakt, že podniky celkovo zanedbávajú oblasť svojej propagácie, snažia sa hlavne zvyšovať zisk a udržať si a uspokojiť potreby svojich aktuálnych zákazníkov. Ďalším faktorom, ktorý vplýva na problém je fakt, že na Slovensku ešte nie je oblasť reputácie a reputačného manažmentu veľmi známa slovenským podnikom. Vyššie uvedený problém môže byť spôsobený tiež neochotou podnikov investovať finančné prostriedky i čas do oblasti, ktorá je pre nich neznáma, väčšina podnikov už i z pohľadu marketingových aktivít šetrí a snaží sa propagáciu podniku vykonávať prostredníctvom svojej oficiálnej webovej stránky, poloaktívnym pôsobením na sociálnych sieťach, mailovou a osobnou komunikáciou.

Na základe identifikácie problému bol následne stanovený **cieľ dizertačnej práce**, ktorý je nasledovný: *Na základe získaných teoretických poznatkov domácej i zahraničnej literatúry a výsledkov orientačnej analýzy navrhnúť modelové riešenie riadenia reputácie s využitím nástrojov IS/IKT.*

Aby bolo možné dosiahnuť stanovený cieľ a dizertačnej práce, bol stanovený nasledovný postup a úlohy:

- získavanie poznatkov a znalostí z odbornej literatúry domácich i zahraničných autorov knižných i internetových zdrojov, analýza vybranej problematiky, definovanie východísk a prvotné teoretické závery,
- príprava metodológie výskumu, cieľ, postup, metódy,
- realizácia výskumu, zber údajov a ich spracovanie,
- vyhodnotenie realizovaného výskumu a návrh využitia výsledkov v súvislosti s cieľom práce,
- návrh modelového riešenia dizertačnej práce,
- overenie navrhovaného modelového riešenia dizertačnej práce,
- definovanie rizík a problémových oblastí navrhovaného riešenia,
- vyhodnotenie riešenia dizertačnej práce.

### 2.2 METÓDY UPLATŇOVANÉ PRI VYPRACOVANÍ DIZERTAČNEJ PRÁCE

Pri vypracovaní dizertačnej práce boli pre získavanie poznatkov a informácií využité nasledovné zdroje:



- odborná literatúra domácich i zahraničných autorov v knižnej i online forme,
- odborné časopisy a odborné online časopisy,
- slovenské i zahraničné internetové stránky zamerané a súvisiace s vybranou problematikou,
- dotazníkový prieskum,
- prípadové štúdie,
- osobné skúsenosti (skúsenosti v oblasti podnikania) a rozhovory s odborníkmi v danej oblasti (rozhovory s konzultačnými spoločnosťami, ktoré poskytujú služby v oblasti reputácie a online reputácie).

Pri vypracovaní dizertačnej práce boli tiež použité rôzne metódy uplatňované pri získavaní a spracovaní informácií, metódy uplatňované pri riešení problémov a metódy uplatňované pri vyhodnocovaní riešenia.

Metóda *analýza* bola využitá pri analyzovaní dokumentov slúžiacej na získavanie informácií z odbornej literatúry a odborných vedeckých článkov v oblasti vybranej problematiky. Analyzované boli najmä pojmy značka a branding, dôvera, firemná identita a kultúra, dobré meno, reputácia, online reputácia, reputačný manažment a informačno-komunikačné technológie. Analýza dokumentov bola tiež využitá pri realizácii výskumu pri analýze aktuálnej situácie v oblasti využívania informačných a komunikačných technológií u slovenských podnikov i domácností, ale tiež pri analýze online nástrojov na podporu budovania online reputácie.

Ďalšou metódou na získavanie informácií je *dopytovanie* prostredníctvom dotazníkového prieskumu spokojnosti zákazníkov, ktorý bol zameraný na oblasť automotive a online reputáciu podnikov a značiek v tejto oblasti.

*Syntéza* je metóda zlučovania častí do celku, teda umožňuje spájať získané informácie a poznatky z výskumu a vytvárať z nich pohľad na vybranú problematiku. Táto metóda bola použitá pri tvorbe záverov.

*Dedukcia* je metódou, ktorá sa zakladá na vyvodzovaní všeobecných tvrdení a záverov zo získaných poznatkov z analýzy teórie a výskumu. Opakom dedukcie je *indukcia*, ktorá umožňuje tvorbu konkrétnych záverov a súdov, ktoré vyplývajú zo získaných informácií. Táto metóda má v dizertačnej práci súvis s tvorbou hypotéz, ale i s návrhom riešení.

Pri porovnávaní získaných informácií bola využitá metóda *komparácie* a v práci bola využitá najmä pri orientačnej analýze, kedy boli medziročne porovnávané informácie o využívaní informačných a komunikačných technológií v slovenských podnikoch, pri prieskume vnímania reputácie podnikov verejnosťou na Slovensku, kde boli porovnávané rôzne automobilky a značky, ale i pri porovnávaní rôznych faktorov pri vyhodnocovaní dotazníka za jednotlivé skupiny respondentov.

V rámci posudzovania relevantnosti online nástrojov na podporu budovania online reputácie bola využitá metóda *kategorizácie* získaných informácií.

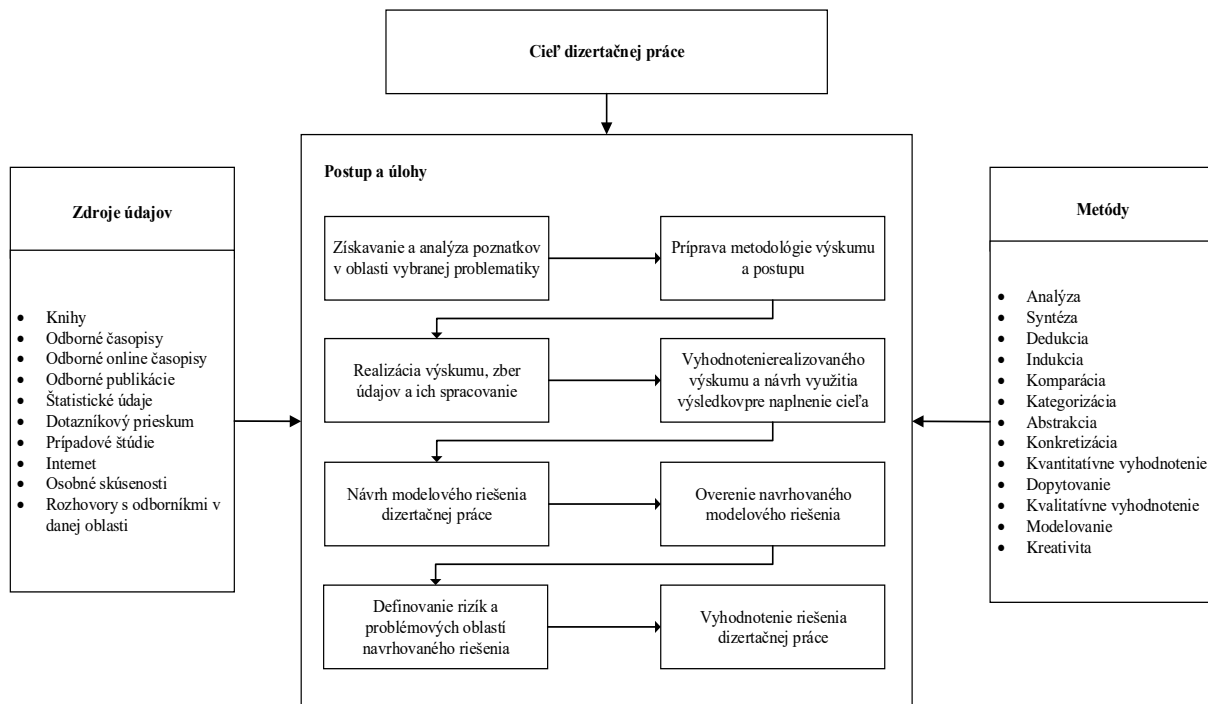
Vo viacerých častiach práce bola využitá i metóda *abstrakcie*, prostredníctvom ktorej boli eliminované nepodstatné charakteristiky určitého javu. Opakom tejto metódy je metóda *konkretizácia*, ktorá bola v rámci interpretácie výsledkov a uvádzania príkladov v práci tiež využitá.

Metóda *kvantitatívneho vyhodnotenia* bola použitá pri vyhodnocovaní dotazníkového prieskumu najmä pri tvorbe percentuálnych podielov, výpočtoch indexov a ďalších metódach.

Pri tvorbe subjektívnych záverov a súdov zo získaných informácií z orientačnej analýzy bola využitá metóda *kvalitatívneho vyhodnotenia*.

V rámci vypracovania celej práce bola použitá *logika* a pri riešení problému bola aplikovaná i metóda *modelovania* pri preklápaní kreatívnych predstáv a zistených informácií do grafickej podoby. *Metóda kreativity* bola tiež využitá pri formulácii obmedzení modelového riešenia.

Metodologický postup pri vypracovaní dizertačnej práce je zobrazené na nasledujúcom obrázku.



Obrázok 12 Metodológia dizertačnej práce

## 2.3 FORMULÁCIA A VERIFIKÁCIA HYPOTÉZ

Za klasickú definíciu hypotézy je možné považovať nasledujúci výrok: „Hypotéza je návrh, ktorý sa má testovať, alebo predbežné vyhlásenie o vzťahu medzi dvoma premennými.“ (DePoy and Gitlin, 2013). Hypotéza predstavuje „podmienený výrok o vzťahoch medzi skúmanými premennými a vyjadruje stupeň poznania výskumného problému, vedie k jeho hlbšiemu poznaniu“ (Gúčík a kol., 2011, s.73)

Na dosiahnutie cieľa dizertačnej práce bolo potrebné zodpovedať nasledovné **výskumné otázky**, ktorých zodpovedanie predstavuje základ definovania *hypotéz* dizertačnej práce:

- Do akej miery využívajú internet slovenské podniky?
- Aké nástroje informačných a komunikačných technológií využívajú slovenské podniky?
- Do akej miery využívajú internet slovenské domácnosti?
- Na aké aktivity využívajú internet slovenské domácnosti a jednotlivci?
- Oplyvňuje aktivity a komunikácia podnikov cez sociálne médiá zákazníkov a ich správanie?
- Oplyvňuje zákazníkov negatívna reputácia produktov, služieb alebo podniku?
- Zisťujú si zákazníci a potenciálni zákazníci informácie o produktoch, podnikoch či značkách prostredníctvom využitia internetu?

- Existujú nástroje na budovanie pozitívnej a neutralizáciu negatívnej online reputácie?
- Ak existujú nástroje na budovanie reputácie, používajú ich slovenské podniky?

Zodpovedanie otázok umožní lepšie pochopiť vyššie uvedený a špecifikovaný problém zameraný na nedostatočné pôsobenie podnikov v online prostredí, pričom **účelom** výskumu je identifikovať aktuálny stav v oblasti využívania informačných a komunikačných technológií na podporu budovania online reputácie u veľkých slovenských podnikov a u obyvateľov Slovenska a zároveň zistiť nakoľko sú pre slovenských zákazníkov dôležité informácie získané z online prostredia o podnikoch, značkách a samotných produktoch.

Ako už bolo vyššie uvedené, na dosiahnutie cieľa je potrebné zodpovedať výskumné otázky, ktoré sú základom pre zostavenie nasledujúcich **hypotéz**:

**H1:** *Ak narastá veľkosť podniku, tak podnik vo väčšej miere využíva internet a virtuálne prostredie v rámci svojej činnosti.*

**H2:** *Ak je zákazník spokojný s produktom a službami, tak sa v budúcnosti opätovne rozhodne pre produkty a služby rovnakého podniku.*

**H3:** *Ak sa zákazník rozhoduje o kúpe produktu alebo služby, tak v dnešnej dobe na zisťovanie informácií o danom produkte a službe využije internet a virtuálne prostredie.*

**H4:** *Ak produkt alebo služba podniku získa negatívnu reputáciu, tak to ovplyvní správanie sa zákazníkov podniku.*

**H5:** *Ak podnik aktívne buduje a riadi reputáciu, tak lepšie a rýchlejšie reaguje na neočakávané udalosti.*

Prvá hypotéza je zameraná na zistenie súvislosti veľkosti podniku a využívania informačných a komunikačných technológií v podniku a na potvrdenie dôležitosti prvkov v oblasti IKT pre budovanie online reputácie podnikov. Cieľom je prijať alebo neprijať tvrdenie, že čím viac zamestnancov má podnik, tým viac využíva informačné a komunikačné technológie, a teda aj viac pôsobí vo virtuálnom prostredí, kde komunikuje so zákazníkmi i celou verejnosťou prostredníctvom rôznych sociálnych médií ako sú vlastné oficiálne webové stránky, profily na sociálnych sieťach, blogy, vlogy, fóra a podobne.

Tabuľka 3 Základné charakteristiky H1

<b>Znenie hypotézy</b>	<i>Ak narastá veľkosť podniku, tak podnik vo väčšej miere využíva internet a virtuálne prostredie v rámci svojej činnosti.</i>
<b>Nadväznosť hypotézy na výskum</b>	<i>Orientačná analýza podnikov na Slovensku z pohľadu využívania internetu</i>
<b>Analyzované premenné</b>	<i>Miera dôležitosti a výkonu prvkov pre online reputáciu podnikov ako samostatných jednotiek</i>
<b>Metóda vyhodnotenia</b>	<i>Kvantitatívne vyhodnotenie a analýza dokumentov</i>

Snahou prvej hypotézy je teda zistiť, či existuje spojitosť medzi veľkosťou podniku z pohľadu počtu zamestnancov, pričom sa predpokladá, že s pribúdajúcim počtom zamestnancov pribúda i náročnosť na využívanie IKT a medzi využívaním virtuálneho prostredia na prezentovanie podniku, jeho aktivít i produktov verejnosti a s tým spojené i budovanie online reputácie.

Tabuľka 4 Základné charakteristiky H2

<b>Znenie hypotézy</b>	<i>Ak je zákazník spokojný s produktom a službami, tak sa v budúcnosti opätovne rozhodne pre produkty a služby rovnakého podniku.</i>
<b>Nadväznosť hypotézy na výskum</b>	<i>Dotazníkový prieskum</i>
<b>Analyzované premenné</b>	<i>Miera dôležitosti prvkov pre online reputáciu podnikov Prvky s pozitívnym vplyvom na budovanie online reputácie podniku</i>
<b>Metóda vyhodnotenia</b>	<i>Kvantitatívne vyhodnotenie</i>

Druhá hypotéza predpokladá, že ak sú zákazníci spokojní s produktmi a službami, tak sa rozhodnú pre rovnaký produkt, resp. značku pri najbližšom nákupnom rozhodovaní. Tento výrok súvisí s tým, že ak produkt dostatočne uspokojuje potreby zákazníka, ten následne vníma aj ďalšie faktory, ktoré ho ovplyvňujú pri budúcom nákupnom rozhodovaní. V súčasnosti sa čoraz častejšie stáva, že ak je zákazník spokojný, tak všetky vnímané pozitíva šíri svojim známym ústnym podaním, prípadne i zverejňuje osobnú skúsenosť či pridáva hodnotenia a recenzie produktu, ale i podniku vo virtuálnom prostredí, čím pomáha podniku budovať si online reputáciu. Aby bol ale zákazník spokojný je potrebné poznať aké všetky faktory vníma a čo všetko ho ovplyvňuje.

Tabuľka 5 Základné charakteristiky H3

<b>Znenie hypotézy</b>	<i>Ak sa zákazník rozhoduje o kúpe produktu alebo služby, tak v dnešnej dobe na zisťovanie informácií o danom produkte a službe využije internet a virtuálne prostredie.</i>
<b>Nadväznosť hypotézy na výskum</b>	<i>Orientačná analýza zameraná na domácnosti/zákazníkov na Slovensku z pohľadu využívania internetu</i>
<b>Analyzované premenné</b>	<i>Miera dôležitosti využívania internetu zákazníkmi Prvky s pozitívnym vplyvom na budovanie online reputácie</i>
<b>Metóda vyhodnotenia</b>	<i>Kvantitatívne vyhodnotenie a analýza dokumentov</i>

Tretia hypotéza sa zameriava na identifikáciu zdrojov informácií, na aké obyvatelia Slovenska využívajú internet, pričom cieľom je potvrdiť alebo vyvrátiť výrok, ktorý súvisí so zisťovaním informácií o produktoch a službách či podniku prostredníctvom internetu zákazníkmi. Tretia hypotéza zisťuje do akej miery zákazníci zisťujú informácie zverejnené vo virtuálnom prostredí, čo priamo súvisí i s potvrdením dôležitosti budovania online reputácie, nakoľko predaj produktov podniku závisí od vnímania podniku a produktov zákazníkom na základe informácií, ktoré vo virtuálnom prostredí získa.

Tabuľka 6 Základné charakteristiky H4

<b>Znenie hypotézy</b>	<i>Ak produkt alebo služba podniku získa negatívnu reputáciu, tak to ovplyvní správanie sa zákazníkov podniku.</i>
<b>Nadväznosť hypotézy na výskum</b>	<i>Analýza prípadov riešenia negatívnej reputácie</i>
<b>Analyzované premenné</b>	<i>Miera dôležitosti pôsobenia negatívnej reputácie produktov, služieb alebo podniku na zákazníkov Prvky s vplyvom na budovanie online reputácie</i>
<b>Metóda vyhodnotenia</b>	<i>Analýza dokumentov a prípadov</i>

Zameranie štvrtej hypotézy je spojené s negatívnymi udalosťami, ktoré sa môžu v spojitosti s podnikom a jeho produktmi a službami udiať. Pre naplnenie cieľa práce je potrebné poznať to, ako negatívne udalosti dokážu ovplyvniť správanie sa zákazníkov, teda ak sa dozvedia o podniku nejakú negatívnu informáciu či ich to dokáže odradiť a ovplyvniť natoľko, že na podnik a jeho produkty a služby zanevrú alebo sa budú správať neutrálne, ak sa ich negatívna udalosť priamo nedotýka, prípadne či ich správanie zostane rovnaké a negatívna udalosť na ich nákupnom rozhodovaní sa nič nezmení. Pre overenie tejto hypotézy boli analyzované prípady, ktoré sa týkajú podnikov, ktoré sa spájajú s negatívnou udalosťou, alebo udalosťami, ktorá nemusí nutne súvisieť s ich vlastným pričinením.

Tabuľka 7 Základné charakteristiky H5

<b>Znenie hypotézy</b>	<i>Ak podnik aktívne buduje a riadi reputáciu, tak lepšie a rýchlejšie reaguje na neočakávané udalosti.</i>
<b>Nadväznosť hypotézy na výskum</b>	<i>Analýza zásad proti vzniku negatívnych situácií Analýza prípadov riešenia negatívnej reputácie</i>
<b>Analyzované premenné</b>	<i>Miera dôležitosti pôsobenia reputácie na zákazníkov Prvky s pozitívnym vplyvom na budovanie reputácie</i>
<b>Metóda vyhodnotenia</b>	<i>Analýza dokumentov a prípadov</i>

Piata hypotéza overuje a zisťuje prvky, ktoré pozitívne pôsobia na budovanie reputácie a teda overuje i výhody zavedenia reputačného manažmentu v podniku. Pre overenie tejto hypotézy boli analyzované konkrétne prípady z praxe a prípadové štúdie.

Hypotézy bolo možné overiť na základe výsledkov z výskumu, ktorý bol realizovaný v dizertačnej práci a záverov, ktoré z výskumu vyplývajú.

### **Hypotéza č.1**

Prvú hypotézu bolo možné overiť na základe výsledkov z orientačnej analýzy podnikov na Slovensku z pohľadu využívania internetu, podľa ktorých bol zaznamenaný rast využívania počítačov a počítačových sietí v podniku pri podnikateľskej činnosti u malých a stredných podnikov v medzročnom porovnaní, avšak u mikropodnikov a u veľkých podnikov bol zaznamenaný veľmi malý pokles, avšak podiel podnikov, ktoré využívajú internet pri podnikaní má okrem u mikropodnikov rastúci trend, pričom u veľkých podnikov je podiel 100% v oboch zisťovaných a porovnávaných rokoch. V súčasnosti ešte stále nevyužíva množstvo podnikov internet na obchodovanie, čoho dôkazom je zistenie, že len 7,5% mikropodnikov, 15,6% malých podnikov, 23,3% stredných podnikov a len 37,9 veľkých podnikov na Slovensku využíva internet na online predaj. Situácia v online nákupe je u všetkých veľkostných kategórií podobná, no o čosi vyššia. Z uvedeného vyplýva, že podniky v súčasnosti dostatočne nevyužívajú potenciál virtuálneho prostredia, avšak zároveň z vyššie uvedeného vyplýva, že i keď je u využívania počítačov a počítačových sietí zaznamenaný medzročný pokles, v súčasnosti podniky môžu využívať na budovanie online reputácie a podnikanie vo virtuálnom prostredí i iné, mobilné zariadenia. Ďalším vplyvom na medzročný pokles, najmä u mikropodnikov, môže byť odvetvie hospodárstva Slovenska, nakoľko nie pri každej podnikateľskej činnosti vzniká potreba narastajúceho množstva počtu počítačov a podnikových počítačových sietí.

Analyzovanou premennou pri hypotéze č. 1 bola miera dôležitosti a výkonu prvkov pre online reputáciu podnikov ako samostatných jednotiek. Na základe orientačnej analýzy bolo zistené, že podniky v súčasnosti dostatočne nevyužívajú potenciál vyplývajúci z obchodovania vo virtuálnom prostredí. Možno z dôvodu obáv, že bude v podniku potrebné vykonať zmeny v organizácii práce a možno i v organizačnej štruktúre podniku, avšak je dôležité poznamenať, že v súčasnej dobe sa do popredia dostávajú nové generácie, ktoré uprednostňujú komfort a všetky vymoženosti digitálnej doby, z čoho vyplýva pre udržateľnú konkurencieschopnosť podnikov potreba väčšej prítomnosti v online prostredí a snaha o budovanie pozitívnej reputácie. Dôkazom potreby prítomnosti podnikov v online

prostredí a obchodovania v online prostredí je fakt, že v súčasnosti až 84,3% osôb vo veku 16-74 používa internet na dennej báze, pričom najčastejšie využíva internet na odosielanie e-mailov a druhou najčastejšou činnosťou je u týchto osôb vyhľadávanie informácií o produktoch a službách, o kúpu ktorých majú záujem.

Na základe výsledkov orientačnej analýzy je možné vyhodnotiť, že **hypotézu č. 1** je možné **potvrdiť**.

### ***Hypotéza č.2***

Overenie druhej hypotézy bolo možné na základe výsledkov z realizovaného dotazníkového prieskumu spokojnosti zákazníkov s automobilmi. Z odpovedí respondentov bolo zistené, že respondenti, ktorí aktuálne vlastnia nejaké vozidlo boli spokojní s pomerom ceny a kvality vozidla, podobne i so spotrebou vozidla, dokonca i s komfortom pri jazde a dizajnom, teda sa dá skonštatovať, že so svojim vozidlom sú vlastníci automobilov spokojní. Spokojnosť bola u vlastníkov vozidiel tiež vypočítaná prostredníctvom indexu spokojnosti zákazníkov, pričom tento index sa pohybuje na úrovni 60,29%, z čoho vyplýva, že vlastníci automobilov sú so svojimi vozidlami relatívne spokojní. Hypotézu je možné potvrdiť, nakoľko ako vyplýva z prieskumu, zákazníci sú relatívne spokojní, podľa odpovedí v dotazníku by ich spokojnosť zvýšili len faktory ako vyššia výbava, úprava audio súpravy, prípadne odhlučnenie kokpitu a zároveň sa v dotazníku vyjadrilo až 79,3% respondentov, ktorí vlastnia vozidlo, že ak by mali možnosť a dostatok finančných prostriedkov, rozhodli by sa pre kúpu rovnakej značky vozidla, teda existuje závislosť medzi spokojnosťou zákazníka s produktom a jeho opakovaným nákupným rozhodnutím pre rovnakú značku.

Z uvedeného je možné dedukovať, že ak je zákazník spokojný s produktom ako je vozidlo, teda nie je to produkt, ktorý by kupoval často a kúpe predchádza svedomitý proces rozhodovania, kedy zákazník zvažuje množstvo faktorov, nielen cenu a kvalitu, tak vníma i reputáciu produktov. Keď si zákazník overuje informácie o produkte a ponukách, tak zisťuje i to, aký má podnik prístup k zákazníkom, k verejnosti, v súčasnosti najmä generácia Z dáva dôraz na ekológiu, teda vníma i to, ako sa spoločensky zodpovedne a ekologicky správa podnik, čo bolo zdôrazňované i v odpovediach respondentov v dotazníku. Z uvedeného vyplýva dôležitosť nielen faktorov ako sú cena, kvalita, spotreba, technické parametre, ale i správanie sa podniku, jeho komunikácia a teda v konečnom dôsledku i celková (aj online) reputácia podniku, ktorú súčasní i potenciálni zákazníci vnímajú.

Z výsledkov dotazníkového prieskumu vyplýva **potvrdenie hypotézy č. 2**.

### ***Hypotéza č.3***

Pre online reputáciu podnikov je dôležité zistiť i to, ako zákazníci a potenciálni zákazníci využívajú internet, teda bolo potrebné overiť i hypotézu, že ak sa zákazníci rozhodujú kúpiť nejaký produkt alebo službu, či si zisťujú informácie o produkte alebo i podniku prostredníctvom internetu. Na základe výsledkov orientačnej analýzy zameranej na domácnosti/zákazníkov na Slovensku z pohľadu využívania internetu bolo zistené, že jednotlivci vo veku 16-74 rokov na Slovensku využívajú internet na rôzne aktivity, najčastejšie využívajú internet na odosielanie a prijímanie e-mailov, teda na komunikáciu vo virtuálnom prostredí, pričom sa dá predpokladať, že ak zisťujú informácie o produkte, môžu prostredníctvom online komunikácie kontaktovať výrobcu alebo poskytovateľa služieb, prípadne zisťovať referencie na produkt. Potvrdzujúcim zistením pre prijatie hypotézy je fakt, že druhou najčastejšou aktivitou, ktorú jednotlivci vo veku 16-74 rokov vykonávajú v online prostredí je vyhľadávanie informácií o produktoch a službách, teda až 79% za všetky vekové kategórie. Dá sa povedať, že respondenti vo veku 16-23 rokov patria do generácie Z, teda interval jednotlivcov vo veku 16-24 rokov predstavuje tých zákazníkov a potenciálnych zákazníkov, ktorí sú digitálni a ktorí uprednostňujú komfort, virtuálny svet a virtuálne

priateľstvá, využívajú všetky vymoženosti, ktoré dnešný digitálny svet ponúka, teda sú po technologickej stránke vyspelí a zdatní a čo je dôležité, sú na jednej strane veľmi samostatní, avšak pri rozhodovaní sa sú tímovo orientovaní, teda aj rozhodnutia robia tímovo, či už zisťovaním názorov a skúseností ostatných, čo uvádza ako pozitívum Koníčková vo svojom článku (Koníčková, 2018, online). U tejto skupiny jednotlivcov podľa výsledkov orientačnej analýzy využíva na vyhľadávanie informácií o tovaroch a službách až 83,1% podobne ako na komunikovanie prostredníctvom e-mailov, ktoré využíva až 83,9%. Dôležitým zistením je i to, že až 94,4% respondentov využíva sociálnej siete v podstate na dennej báze, teda tí respondenti ktorí patria do generácie Z, teda generácie, ktorá aktuálne nastupuje a na ktoré by sa podniky mali zamerať najviac z dôvodu udržateľnej konkurencieschopnosti. V súvislosti so zisťovaním informácií o produkte táto generácia s určitou využíva i sociálne siete, preto je na Slovensku stále podstatné zamerať sa pri podnikaní i na komunikáciu so zákazníkmi prostredníctvom sociálnych sietí a na budovanie online reputácie.

Na základe výsledkov orientačnej analýzy je možné **potvrdiť hypotézu č. 3.**

#### ***Hypotéza č.4***

Overenie štvrtej hypotézy vyplýva z analýzy prípadov riešenia negatívnej reputácie a teda v oboch analyzovaných prípadoch, kedy si podnik poškodil pozitívnu reputáciu na základe vzniku problému, vyplývajúceho zo zanedbania kontrolných mechanizmov, prípadne z cieľeného zavádzania zákazníkov. Ako pri Tylenolovej kríze, tak i pri emisnom škandále po prepuknutí problému na verejnosť boli reakcie zákazníkov totožné. Keď po užití Tylenolu od spoločnosti Johnson & Johnson zomreli 7 spotrebiteľia, nepomohlo spoločnosti ani stiahnuť liek z predaja. Trhový podiel Tylenolu sa napriek stiahnutiu z predaja znížil o 30% len na 7%, čo pre podnik predstavovalo stratu viac ako 100 miliónov dolárov. Teda reakcia zákazníkov bola zmenená a bola ovplyvnená v tomto prípade strachom o svoj život a zdravie.

V prípade emisného škandálu spoločnosti Volkswagen bola prejavom zmeny správania zákazníkov strata dôvery a strata pozitívnej reputácie, ktorá bola dokázaná i na základe výskumnej štúdie Global RepTrak® 100, kedy v priebehu roka klesla reputácia spoločnosti v Európe až o 20 bodov a v USA o 9 bodov, čo je paradoxné, nakoľko emisný škandál sa týkal USA, kde sú normy na emisie podstatne nižšie ako v Európe. Z uvedeného vyplýva, že zákazníci vnímajú všetky aktivity podnikov nielen vo svojom regióne, ale po celom svete a tie ovplyvňujú ich správanie i nákupné rozhodovanie. V spojitosti s emisným škandalom sú reakcie zákazníkov natoľko ovplyvnené, že neutrpela len samotná spoločnosť Volkswagen, ale i nemecká kultúra a tradícia výroby kvalitných automobilov a dokonca i mesto Wolfsburg a jeho ekonomiku, pretože toto mesto je sídlom spoločnosti Volkswagen. Mestu po prepuknutí škandálu vznikli škody v podobe pozastavenia prenájmov, zníženie príjmov z dane z príjmu právnických osôb a podobne.

Z vyššie uvedeného vyplýva, že zákazníci vnímajú všetky aktivity podnikov nielen na regionálnej úrovni a ak podnik alebo produkt získa negatívnu reputáciu, dokáže ich to natoľko ovplyvniť, že nielen že prestanú kupovať daný produkt od daného podniku, ale dokonca môžu začať negatívne vnímať i celý národ, kultúru či mesto, kde podnik sídli. Na základe výsledkov analýzy prípadov riešenia negatívnej reputácie je možné **hypotézu č. 4 potvrdiť.**

#### ***Hypotéza č.5***

Z analýzy zásad proti vzniku negatívnych situácií boli identifikované zásady, ktoré ak podnik zahrnie do budovania svojej reputácie, dokáže predchádzať negatívnym udalostiam, prípadne ak už nejaká neočakávaná negatívna udalosť vznikne, dokáže na ňu lepšie reagovať a ochrániť tak svoju pozitívnu reputáciu s minimálnymi stratami. Na základe analýzy rôznych prípadov boli vyvedené aktivity, ktorým je potrebné sa vyvarovať a ktoré je potrebné podporiť

z dôvodu istého druhu prevencie. Ak sa podniky budú vyhýbať tvorbe falošných odporúčaní a recenzií, tak sa vyhne sporom so zákazníkmi, ktorí časom zistia, že hodnotenia, odporúčania a recenzie sú z falošných profilov, stačí sa pozrieť napríklad na informáciu, kedy bol založený profil, z ktorého boli pridané recenzie a ak nie sú zaznamenané u tohto profilu žiadne predchádzajúce aktivity a vznikol v čase pridaní recenzie, zákazníkovi takýto počin utvrdí v tom, že podnik klame a zrejme jeho produkty nebudú v požadovanej kvalite, preto si ich ani nekúpi. Ďalšími dôležitými zásadami sú tiež nikdy neklamať a nezavádzať zákazníkov, žiadne chyby neututľávať, čestne sa priznať aj k omylom a pochybeniam, zákazníci si viacej vážia úprimnosť, dôležité je sa snažiť chyby naprávať a vážiť si svojich zákazníkov, nikdy ich nepodceňovať, ak na adresu podniku prídu nejaké sťažnosti, je potrebné ich riešiť s chladnou hlavou, vždy reagovať slušne a úctivo, a čo je veľmi dôležité, nikdy neodignorovať žiadnu udalosť, pretože môže mať fatálne následky pre podnik.

Dôkazom, že riadenie reputácie pomáha rýchlejšie a lepšie reagovať na neočakávané udalosti je i analýza prípadu Tylenolovej krízy. Podnik po vzniku krízy začal vykonávať všetky možné opatrenia, aby zachránil reputáciu podniku a ostatných svojich produktov. Dôkazom výhod riadenia reputácie je fakt, že spoločnosť Johnson & Johnson je na trhu dodnes so svojou 130 ročnou tradíciou a v súčasnosti má viac ako 130 000 zamestnancov na celom svete, pričom na Slovensku je známa najmä svojimi produktmi pre ženy a na detskú starostlivosť. Analýza prípadu, týkajúceho sa Cícerovej nátierky od Alfa Bio, s. r. o. priamo poukazuje na fakt, že ak podniky inovujú svoju výrobu, neustále zlepšujú procesy a manažment podniku, ale sú tiež prozákaznícky orientovaným podnikom a majú vopred stanovenú filozofiu, v prípade Alfa Bio, s. r. o. ide o presadzovanie myšlienky rodinného podniku, budujú si tak pozitívnu reputáciu u zákazníkov, čo je v prípade vzniku krízovej situácie prínosné. Ak budú podniky budovať online reputáciu spolu s celkovou reputáciou podniku, môžu lepšie, podobne ako Alfa Bio, s. r. o. zvládnuť nepriaznivé obdobie podnikania a s minimálnymi, prípadne miernymi stratami zvládnuť i pravdivé či omylné kauzy a krízové situácie, ktoré boli silne medializované, pričom vďaka medializácii boli informácie o kauze rozšírené až za hranice štátu.

Z vyššie uvedeného vyplýva, že ak podniky aktívne budujú svoju reputáciu a riadia ju, tak dokážu lepšie zvládať neočakávané udalosti a teda je možné **prijat' hypotézu č. 5.**



### **3 ANALÝZA ONLINE REPUTÁCIE A ONLINE NÁSTROJOV NA PODPORU BUDOVANIA ONLINE REPUTÁCIE**

Vybudovať pozitívnu reputáciu nejde v priebehu jedného dňa. Reputácia je dlhodobý proces, ktorý môže trvať aj niekoľko rokov. Pri tvorbe reputácie je potrebné vedieť využívať a získavať informácie, ale je tiež potrebné vedieť využiť skúsenosti, ktoré je možné získať zo vzájomných komunikácií, stretov a stykov so zainteresovanými stranami a okolím. Je potrebné dbať a starať sa o reputáciu, keďže niekedy stačí jeden chybný krok a podnik môže všetko stratiť, najmä v dnešnej dobe internetu, kedy sa informácie šíria veľmi rýchlo a vo virtuálnom prostredí sú informácie v podstate večné.

#### **3.1 VÝCHODISKOVÁ ANALÝZA RIEŠENIA ONLINE REPUTÁCIE V PODNIKU**

Online reputačný manažment obsahuje množstvo najmä marketingových aktivít vo virtuálnom prostredí (rôzne nástroje online marketingu), ktoré sa týkajú monitoringu, komunikácie s verejnosťou, ale i optimalizácia pre vyhľadávače SEO. Tieto aktivity sa v online reputačnom manažmente nevyužívajú len na elimináciu vzniknutých škôd na reputácii podniku.

Základným problémom v oblasti riadenia reputácie v online prostredí je fakt, že na Slovensku väčšina podnikov reputáciu nepozná, nezaujímajú sa o túto oblasť a teda ani žiadnou formou nerieši. Pre podniky vykonávanie aktivít, ktoré sú spojené s reputáciou predstavujú skôr súčasť marketingovej komunikácie, nakoľko väčšina podnikov maximálne vytvorí profil na sociálnej sieti, kde z času na čas pridá nejaký príspevok o zmene tovaru, ceny alebo otváracích hodín. Väčšine podnikov chýba znalosť tejto problematiky, teda podniky so svojimi zákazníkmi nekomunikujú, nezisťujú od nich spätnú väzbu, ich želania, potreby, z čoho vyplýva, že podniky nie sú veľmi prozákaznícky orientované a ani netušia, že existuje viacero nástrojov, ktoré sú dostupné zadarmo a majú veľký prínos pre podnik, nakoľko menšie podniky majú často menšie možnosti v oblasti investovania do riešení, ktoré sú šité na mieru podniku poradenskou spoločnosťou, ktorá sa vytváraním online reputácie živí.

Online reputačný manažment sa týka hlavne vstupnej hĺbkovej analýzy všetkých záznamov podniku, všetkých webových stránok, sociálnych médií, atď. kde podnik pôsobí, týka sa aj tvorby obsahu a nového umiestňovania v sociálnych médiách, kde predtým podnik nepôbil a kde neovládal informácie o sebe, ďalej sa týka monitoringu reputácie podniku vo virtuálnom prostredí, neustáleho publikovania obsahu a propagovania tohto obsahu, či neustálej komunikácie s cieľovým publikom za účelom potlačania negatívnych ohlasov a eliminácie informácií, ktoré škodia reputácii podniku ako celku v online prostredí, ale najmä za účelom budovania pozitívnej reputácie a vzťahu so zákazníkmi i celou verejnosťou.

Východiskový model vychádza z informácií získaných na základe analýzy súčasného stavu a zachytáva proces reputačného manažmentu a vzájomne pôsobiace vzťahy prvkov modelu (princípov), ktoré vytvárajú a budujú reputáciu, nakoľko v súčasnosti si zákazníci pri výbere produktov častokrát overujú podnik, jeho produkty i jeho celkové referencie práve prostredníctvom internetu a vyhľadávačov, keďže v súčasnej dobe predstavuje virtuálne prostredie najväčší zdroj získavania informácií.

Východiskový model na obrázku 13 zachytáva vplyv zainteresovaných, keďže reputácia podniku zaujíma nielen zákazníkov, ale i ostatné zainteresované strany, s ktorými je podnik v kontakte, najmä v oblasti podnikateľských aktivít, či už ide o dodávateľov, ktorým záleží na splatnosti faktúr a korektnom prístupe pri preberaní tovaru; odberateľov, ktorým záleží na kvalite produktov a istote korektnej komunikácie, dodržiavaní dodacích lehôt, či napríklad na

priaznivej cenovej politike; v prípade bánk ide o dôveryhodnosť podniku (ak má zlú povest', neodsúhlasenie úveru, prípadne horšie podmienky pri splácaní úveru); ak ide o štát, môže ísť o rôzne formy dotácií, kde reputácia dokáže často zavážiť pri odsúhlasovaní. Niektoré zainteresované strany sa môžu zdať nevýznamné, avšak práve tie často o podniku a jeho produktoch zisťujú rôzne informácie, i keď bez zámeru kúpy. Tieto informácie následne rozširujú vo svojom okolí, teda virálne sa takéto informácie dostávajú do širokého okolia a následne ovplyvňujú celú verejnosť. Na podnik vo veľkej miere vplývajú aj ovplyvňovatelia a tými sú najmä novinári i redaktori rôznych médií, ktorí dokážu ovplyvniť verejnú mienku svojimi príspevkami. Ďalšou skupinou, ktorá vníma reputáciu podniku sú potenciálni zamestnanci. Tí sú, ako už bolo spomínané, ochotnejší pracovať pre podnik s lepšou reputáciou aj napriek tomu, že by v podniku s neutrálnou alebo dokonca negatívnou reputáciou získali vyššie ohodnotenie svojej práce než v podniku s lepšou reputáciou, nakoľko je takýto podnik pre nich do budúcnosti prínosný v podobe získania lepších pracovných podmienok, individuálneho prístupu, ale i praxe v podniku, ktorý má skvelé meno v širokom okolí. V súčasnosti si väčšia časť potenciálnych zamestnancov zisťuje komplexné informácie o podniku aj pomocou internetových prehliadačov, nielen na základe osobných stretnutí na pohovoroch. Správanie sa vo vnútri podniku a starostlivosť o reputáciu smerom do vnútra podniku je tiež veľmi dôležitá, nakoľko spolupracovníci a zamestnanci prostredníctvom WoM reklamy i prostredníctvom online komunikácie s okolím dokážu podniku robiť meno, záleží od podniku či v pozitívnom alebo negatívnom svetle. Podnik je samozrejme ostro sledovaný aj konkurenciou, ktorá na jednej strane čaká na chybné kroky svojho konkurenta a snaží sa ich využiť vo svoj prospech, a na druhej strane sa často učí z online aktivít a krokov, ktoré podnik vykonáva, s cieľom zlepšiť svoju reputáciu a s cieľom ukrojiť si tak z trhového koláča väčší kus.

Ak sa zameriame na charakter podniku, je možné si pod týmto pojmom predstaviť množstvo prvkov, ktoré pôsobia na budovanie reputácie. Ide najmä o značku a s ňou súvisiaci branding, štýl vedenia a v neposlednom rade o firemnú identitu a kultúru, ktoré podnik musí budovať od základov a najmä svedomito. Kultúru a značku tvoria ľudia a je teda dôležité si uvedomiť to, kto kultúru tvorí a čo chceme vytvoriť, resp. dosiahnuť. Z toho vyplýva, že by podnik mal vytvoriť firemnú kultúru, kde všetci budú zdieľať rovnaké myšlienky, postoje i hodnoty v pracovnej, ale z časti i osobnej oblasti. Firemná kultúra sa často vyjadruje ako zoznam skutočných a pravdivých hodnôt, s ktorými súhlasí celý podnik nielen v pracovnej oblasti, ale i oblasti súkromného života. Takýmito hodnotami môžu byť napríklad šťastie a láska, slušnosť, korektné správanie, zodpovednosť, dochvilnosť, kvalita, ochota vzdelávania sa s cieľom progresu a podobne.

S kultúrou ide ruka v ruke i firemná identita, ktorá by podnik mala vystihovať a prostredníctvom nej by mal podnik komunikovať celému svetu „kto je“, teda snažiť sa komunikovať zákazníkom svoje ja. Z tohto dôvodu je potrebné už pri začiatku podnikania myslieť na zvolenie vhodného názvu podniku i vizuálnych znakov, ktoré si bude verejnosť s podnikom spájať. Ak hovoríme o vizuálnych znakov a charakteristikách, myslí sa tým najmä vhodné, nápadité a výstižné logo, vhodne zvolené farebné kombinácie i celý dizajn manuál, od odevov, cez propagačné materiály a brožúry, až po hlavičkový papier a fonty písma, ale i štýl a pravidlá komplexnej komunikácie podniku. Kultúra podniku by sa mala vnieť taktiež do procesu prijímania nových zamestnancov. Niekedy je menej viac a to tentokrát v zmysle, že je niekedy lepšie prijať menšieho odborníka do svojich radov s lepším zžitím sa s podnikovou kultúrou, než prijať fantastického odborníka, ktorý má arogantné vystupovanie a nekorektné správanie voči kolegom, zamestnancom i zákazníkom. Pri menšom odborníkovi je stále potenciál rastu prostredníctvom vzdelávania a s dávkou dôvery sa u nich dokáže prebudiť

podávanie špičkových výsledkov, avšak pri arogantnom človeku sa len ťažko dajú správanie, osobné hodnoty a povahové črty úplne zmeniť.

Keďže všetko so všetkým súvisí, tak aj značka a branding zohrávajú dôležitú rolu pri tvorbe a budovaní reputácie podniku. Značka predstavuje symbol a znak, ktorý identifikuje podnik, ale tiež odlišuje podnik samotný i jeho produkty od konkurencie. Zdôraznenie značky by sa dalo na príklade demonštrovať aj nasledovne: Kupujete si hodinky alebo Rolexky? Pijete sladený kofeínový nápoj alebo pijete CocaColu? Kupujete si auto alebo Mercedes? Ak si kupujete druhú možnosť, kupujete si značku a teda dávate prednosť značke. Ak pijete CocaColu, nejde len o uspokojenie fyziologickej potreby uhasiť smäd, ale ide o uspokojenie potreby značkou s pridanou hodnotou pocitu napríklad luxusu. Značka a branding sú v podstate jedným z prvotných a aj nevyhnutných krokov, ktorý je potrebný pre budovanie reputácie. Branding vo svojej podstate predstavuje budovanie a posilňovanie značky za pomoci rôznych marketingových aktivít. Ak je značka silná, pomáha podniku udržať si imidž v mysliach nielen zákazníkov, ale i celej verejnosti, teda i potenciálnych zákazníkov. Značka tiež pre zákazníkov predstavuje pridanú hodnotu a záruku kvality.

Ako už bolo vyššie spomínané reputáciu ovplyvňuje i štýl vedenia. Ak vedenie podniku dáva svojim zamestnancom pocit dôležitosti, príslušnosti, ak ich zapája do rozhodovania a ak ich dostatočne motivuje, vyvoláva to v nich pozitívne pocity, ktoré následne prezentujú v pozitívnom svetle aj za bránami podniku. Existujú rôzne štýly vedenia, no zrejme jedným z najlepších je participatívny štýl vedenia, kedy sa dá hovoriť o tvorivom vedení, kedy je zamestnancom dopriaty priestor pre sebarealizáciu, sú motivovaní a zapájaní do rozhodovania, čo so sebou prináša tiež zodpovednosť a dôveru. Pri participatívnom štýle vedenia sa voči zamestnancom správajú nadriadení pracovníci otvorene a zamestnanci sú objektívne a spravodlivo hodnotení. Tento štýl vedenia vedie zamestnancov k vnímaniu svojej práce ako zmysluplnej a dôležitej. Autorky uvádzajú, že ak sú zamestnanci dostatočne motivovaní, dokážu byť voči podniku lojálni a dokážu podniku prinášať pridané hodnoty prostredníctvom trvalo vysokého výkonu (Blašková, Poláčková, 2016).

Okrem vyššie spomínaných existujú i dôležité prvky, ktoré s budovaním online reputácie spája i spoločnosť VISIBILITY (2015) sa týkajú vzťahu so zákazníkmi i verejnosťou. Pre každý podnik by mal byť prioritou jeho zákazník, avšak by nemal opomínať ani to, čo si o ňom myslí verejnosť, ktorá pre podnik predstavuje potenciálnych zákazníkov. Tento prvok v modeli veľmi súvisí s firemnou kultúrou a identitou, nakoľko by mali byť zákazník a verejnosť rovnako dôležití pre všetkých pracovníkov, nielen tých riadiacich. Celý podnik by si mal uvedomovať tento fakt, vziať si ho za svoje, žiť ním a snažiť sa pre svojich zákazníkov urobiť maximum, aby čo najlepšie dokázal uspokojiť ich potreby a dokázal pre nich vytvoriť okrem základných hodnôt tiež pridané hodnoty v podobe rôznych služieb a aby v očiach verejnosti vyzeral on i jeho produkty príťažlivo. Podnik musí mať na mysli fakt, že pri podnikaní je síce jedným z hlavných cieľov tvorba zisku, avšak ak bude vytvárať hodnoty pre zákazníkov a plniť ich prania a požiadavky, peniaze v podobe tržieb budú vďaka spokojným zákazníkom do podniku prúdiť samé.

Keď hovoríme o hodnotách, podnik by mal aj vo virtuálnom prostredí pre svojich zákazníkov vytvárať hodnotný obsah, ktorým ich zaujme, pretože množstvo zákazníkov i potenciálnych zákazníkov, ale i široká verejnosť nemusia z priameho kontaktu poznať produkty podniku, avšak prostredníctvom internetu môžu získať podstatné informácie, ktoré ich podnietia k nákupu. Teda pri tvorbe hodnotného obsahu nejde len o marketingové činnosti, ale i o kontakt so všetkými zainteresovanými stranami. Ak chce podnik vybudovať čo najlepšiu reputáciu, musí mať tiež svoje vlastné hodnoty, ktoré ako už bolo vyššie uvedené musí

vynávať celý podnik. Množstvo podnikov si reputáciu pokazilo práve kvôli nedodržiavaniu hodnôt v oblasti etického, ekologického a spoločensky zodpovedného správania.

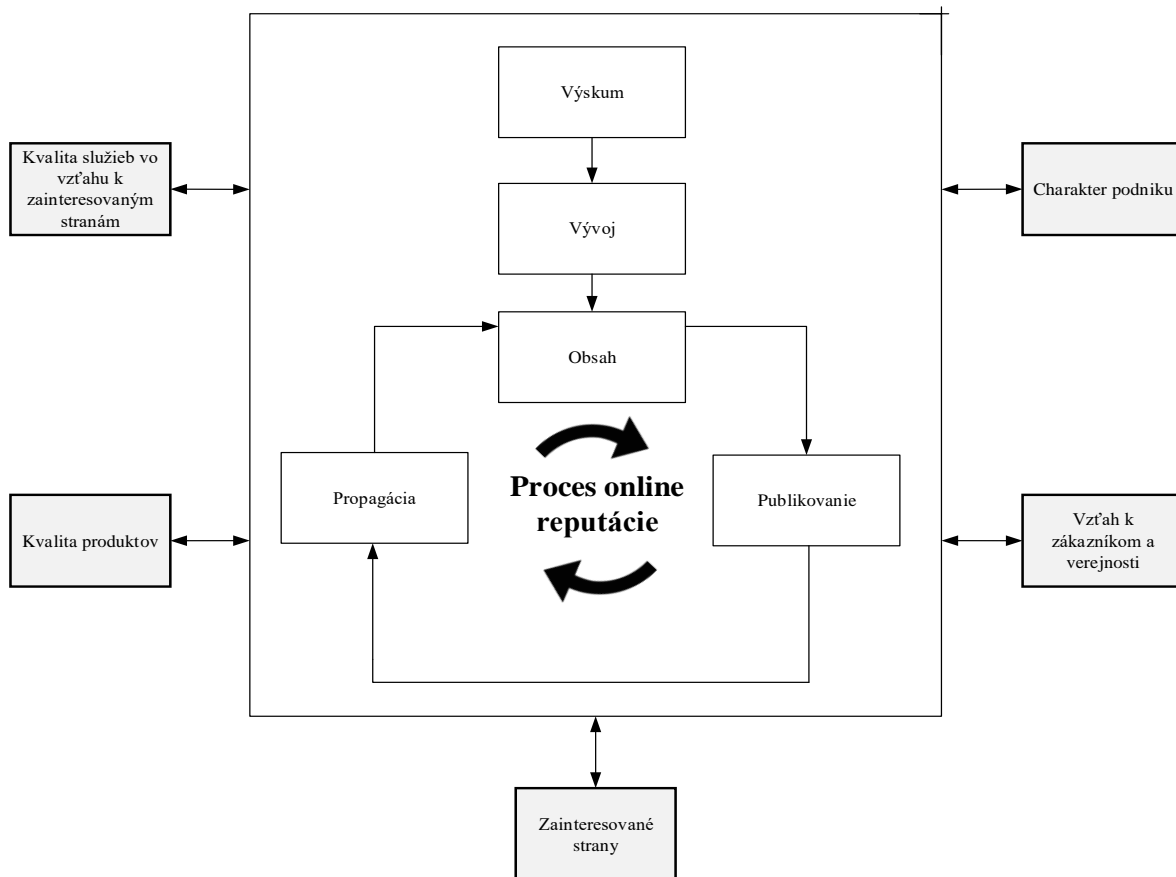
Ďalšou oblasťou, ktorá pomáha budovať reputáciu sú služby voči zainteresovaným stranám. Pre podnik by mal byť zákazník prioritou, avšak ani ostatné zainteresované strany by nemal zanedbávať a snažiť sa aj spolupracovníkom, zamestnancom, ale i iným zainteresovaným stranám ako sú dodávatelia poskytovať kvalitné služby, pretože aj ostatné zainteresované strany svoje názory zdieľajú vo svojom okolí. Podnik by sa mal snažiť vytvoriť dobré, až nadštandardné vzťahy s obchodnými partnermi, musí sa snažiť vyhovieť im vo forme komunikácie, správať sa úctivo, korektne, byť dochvilný na stretnutiach, ale tiež sa snažiť upraviť ceny a podobne, a mal by sa snažiť im poskytovať rovnako hodnotné a kvalitné služby ako zákazníkom.

Prvky, ktoré patria do skupiny kvalita produktov dokážu v značnej miere pôsobiť na väčšinu zainteresovaných strán a tvoria tak dôležitý prvok tvorby reputácie. Ak podnik vyrába kvalitné produkty, ktoré sú v zhode s požiadavkami zákazníkov, pretože je dôležité vo virtuálnom prostredí nielen prezentovať podnik a jeho produkty, ale tiež udržiavať komunikáciu a neustále zisťovať informácie o požiadavkách, túžbach a snoch zákazníkov, dokáže si vybudovať silnú reputáciu, pretože zákazníci uvidia, že sa im podnik snaží splniť všetko, čo požadujú. Samozrejme, je dôležité, aby produkty plnili funkčné hľadisko, boli spoľahlivé a pomer cena-výkon bol pre zákazníkov rôznych segmentov prijateľný. Keďže ako sa hovorí sto ľudí, sto chutí je potrebné, aby sa podnik špecializoval na viaceré segmenty a vyrábal produkty v rôznych variáciách a kategóriách. Je potrebné, aby podnik vyrábal tiež produkty v rôznych komplexných „balíkoch“, v ktorých bude poskytovať okrem základných hodnôt a služieb i nejaké nadštandardné, čím si získa ďalší okruh zákazníkov, ale tiež verejnosti. Keď sa povie slovo kvalita, množstvo zákazníkov si kvalitu overuje na základe referencií od zákazníkov, ale nájdu sa aj takí, ktorých referencie dostatočne neuspokoja a vo virtuálnom prostredí pátrajú po ďalších zárukách kvality. V takomto prípade môže zákazníkovi kvalitu produktov zaručiť certifikácia produktov, výroby, spoločensky zodpovedného správania a podobne. Ďalším prvkom, ktorý dokáže zvýšiť reputáciu a utvrdiť zákazníkov v tom, že produkt je naozaj kvalitný je záručný a pozáručný servis, i jeho úroveň. Ak podnik ponúka svojim zákazníkom nadštandardnú dĺžku záručnej lehoty, v zákazníkoch to môže evokovať pocit, že výrobca sebe a svojim produktom verí, a zaručuje sa za ich kvalitu.

Proces online reputácie na nasledujúcom obrázku 13 pozostáva z výskumu, kde je potrebné zanalyzovať súčasný stav reputácie a nástrojov, ktoré sa aktuálne využívajú; z vývoja, ktorý predstavuje vytváranie predstavy o obsahu a zisťovanie možností využitia nástrojov; z obsahu, teda z konkrétnej tvorby obsahov pre jednotlivé nástroje a segmenty; z publikácie obsahu a pozostáva aj z propagácie vytvoreného a publikovaného obsahu.

Na začiatku procesu je potrebné vykonať analýzu, čím sa zistí aktuálna situácia reputácie podniku, ako verejnosť vníma podnik, či pozná produkty podniku i podnik samotný napriek tomu, že sa neprezentuje a nie je aktívny vo virtuálnom prostredí. Tieto výsledky sa následne analyzujú spolu s aktuálnym využívaním nástrojov na podporu reputácie, či možnosťami využitia jednotlivých nástrojov a na základe zistení, a záverov sa začne vytvárať obsah, ktorý chce podnik komunikovať svojim zákazníkom i širokej verejnosti. V tejto fáze procesu je potrebné si uvedomiť kto sú naši zákazníci a s akými segmentmi chceme komunikovať a tiež s využitím akých nástrojov IKT chceme komunikovať. Následne je pripravený obsah umiestnený vo virtuálnom prostredí. Umiestnený obsah je potrebné neustále monitorovať, analyzovať reakcie naňho a získavať spätnú väzbu, ako umiestnený obsah pôsobí na zákazníkov a verejnosť, či komunikáciu podniku pochopili a ako ju pochopili, aké boli ohlasy na obsah a ako sa zmenila reputácia i predajnosť produktov. Ak podnik zistí, že ohlasy

a názory na obsah boli negatívneho charakteru, nasleduje neutralizácia negatív a snaha o ich premenu na pozitíva rôznymi nástrojmi IKT a marketingovými nástrojmi. Po tejto fáze sa podnik nesmie odmlčať a neustále udržiavať kontakt so zákazníkmi i verejnosťou, odpovedať na ich otázky, zdieľať s nimi čo je v podniku nové a podobne. Tento proces je potrebné v priebehu času zopakovať, čiže od prvého monitoringu po fázu angažovanosti je potrebné si určiť časový horizont, kedy bude potrebné zákazníkom i verejnosti komunikovať nový obsah, z čoho vyplýva, že sa tento proces po určení časového horizontu zacyklí. Uvedený proces sa stáva cyklom, ktorý je vhodný aj pre podniky, ktoré už pôsobia v online prostredí dlhšiu dobu a majú obsah, ktorý riadia vo viacerých typoch sociálnych médií, majú viaceré webové stránky, PR aktivity, zaujímajú sa o recenzie a hodnotenia svojimi zákazníkmi.



Obrázok 13 Východiskový model

Implementáciou riadenia reputácie v online prostredí si podnik zabezpečí množstvo výhod a prínosov. Podnik vďaka aktívnej komunikácii s cieľovým publikom a teda najmä so zákazníkmi môže zdokonaľiť svoje produkty a služby prostredníctvom inšpirácií, pohnutí a potrieb zákazníkov. Vďaka neustálej komunikácii a tvorbe, umiestňovaniu a propagácii online obsahu dokáže podnik znížiť náklady na marketing a získať komplexné informácie o svojich zákazníkoch, z čoho vyplýva aj lepšia schopnosť prispôbavaniu sa trhu. Ak podnik bude aktívne budovať svoju reputáciu v online svete bude predchádzať krízovým situáciám, prípadne ak by predsa len vznikli, dokáže ich lepšie zvládnuť a eliminovať dopady na podnik i značku. Ak sú zákazníci spokojní a v ich očiach má podnik pozitívnu reputáciu výsledkom je väčšia lojalita a schopnosť zákazníkov prinášať podniku nových zákazníkov prostredníctvom WoM reklamy. Implementáciou riadenia online reputácie podnik získava nielen lepší vzťah so zákazníkmi, ale i harmonickejšie vzťahy s ostatnými zainteresovanými stranami, ktoré sú pre podnik a jeho existenciu veľmi dôležité, napríklad investori, dodávatelia, zamestnanci a podobne.

### 3.2 ORIENTAČNÁ ANALÝZA PODNIKOV NA SLOVENSKU Z POHĽADU VYUŽÍVANIA INTERNETU

Orientačná analýza sa zameriava na online reputáciu a riešenia online reputácie v praxi prostredníctvom rôznych nástrojov, aby bolo možné na základe analyzovaných dát navrhnúť adekvátne modelové riešenie. Mikro, malé a stredné podniky sú veľmi dôležité pre hospodárstvo aj napriek tomu, že sa vyznačujú nízkym výkonom a vysokou mierou zlyhania, najmä v období prvých troch rokov, čo je často spôsobené nedostatkom zdrojov, kvalifikovaného personálu, financií a podobne. Dôvodom neúspechu mikro, malých a stredných podnikov môže byť i nedostatočné strategické plánovanie a zanedbanie oblastí, akými je i reputácia a najmä z dôvodu, že zakladateľmi mikro, malých a stredných podnikov sú odborníci napríklad len v technickej oblasti, teda zastrešujú výrobu a inovácie produktov, avšak vzdelanie i skúsenosti zo strategického riadenia podniku nemajú, čo je v prípade veľkých podnikov zvládnuté omnoho lepšie, nakoľko sú vo veľkých podnikoch vybudované celé úseky zaoberajúce sa všetkými oblasťami podnikania, nielen samotnou výrobou.

Veľké podniky a najmä podniky z odvetvia automotive sú pre Slovensko a najmä pre slovenské hospodárstvo nesmierne dôležité, nakoľko sú nielen jednými z najväčších exportérov a podnikov, ktoré sa podieľajú na HDP, ale sú tiež najväčšími zamestnávateľmi na Slovensku. Odvetvie automotive nepredstavuje len známe slovenské automobilky, ale i množstvo ďalších veľkých podnikov, ktoré sú v dodávateľsko-odberateľskom vzťahu s týmito automobilkami, teda sú subdodávateľmi a sú spolu s automobilkami od seba vzájomne závislé. Z tohto dôvodu je potrebné, aby budovali svoju reputáciu a online reputáciu, ktorá nemá vplyv len na koncových zákazníkov, teda užívateľov automobilov, ale vplýva i na B2B vzťahy a dokonca je dôležitá i na pracovnom trhu pri získavaní kvalifikovaných pracovných síl. Dnes v digitálnej dobe je dôležité a podstatné zamerať sa aj na online reputáciu podnikov. V prípade stredných a veľkých podnikov, u ktorých je predpoklad väčšieho obratu i zisku je možné uvažovať o budovaní online reputácie prostredníctvom využívania služieb od rôznych konzultačných spoločností, ktoré vytvoria stratégiu i plán reputácie pre podnik na kľúč. Online reputáciu je však možné budovať i vo vlastnej rézii. Z tohto dôvodu je potrebné poznať aktuálnu situáciu v slovenskej podnikateľskej oblasti, ale je potrebné poznať i situáciu, týkajúcu sa slovenských domácností.

V súčasnosti sa na Slovensku, v Európskej únii (EÚ), ale i v organizácii OECD podniky delia do rôznych kategórií. Napríklad na Slovensku a v EÚ podľa ročného obratu, ročnej súvahy v sumách uvedených v tabuľke 1 a podľa počtu zamestnancov na Slovensku, v EÚ aj v OECD na mikro, malé, stredné a veľké podniky, čo je tiež uvedené v tabuľke 8.

Tabuľka 8 Kategorizácia podnikov (počet zamestnancov, ročný obrat, ročná súvaha)

Kategória podniku	Počet zamestnancov	Ročný obrat v EUR	Ročná súvaha v EUR
Mikro	Menej ako 10	Menej ako 2 mil.	Menej ako 2 mil.
Malý	Menej ako 50	Menej ako 10 mil.	Menej ako 10 mil.
Stredný	Menej ako 250	Menej ako 50 mil.	Menej ako 43 mil.
Veľký	250 a viac	50 mil. a viac	43 mil. a viac

Zdroj: (Pomôcka k určaniu veľkosti podniku pre účely štátnej pomoci na programové obdobie 2014 – 2020, 2018, online)

Aktuálny stav aktívnych podnikov na Slovensku, uvedený v tabuľke 9 predstavuje v roku 2017 spolu za všetky kategórie počet 219 466 podnikov, čo je pre hospodárstvo Slovenska pozitívnym údajom a zdôrazňuje potrebu podpory podnikania z dôvodu rozvoja a rastu podnikov. Z hľadiska reputácie a online reputácie je okrem aktuálneho počtu podnikov

tiež veľmi podstatné zistenie, že v roku 2017 bol zaznamenaný rekordný počet vzniknutých podnikov na Slovensku.

Tabuľka 9 Aktívne podnikateľské subjekty podľa veľkosti na konci roka 2017

Kategória podniku	Podniky	Živnostníci	Slobodné povolania	Samostatne hospodáriaci roľníci	Spolu	
					Abs.	Podiel v %
Mikro (0-9)	203 092	322 580	19 098	5 246	550 016	96,9%
Malý (10-49)	12 813	1 312	25	9	14 159	2,5%
Stredný (50-249)	2 900	55	1	0	2 956	0,5%
Veľký (250 a viac)	661	1	0	0	662	0,1%
Spolu podnikateľské subjekty	219 466	323 948	19 124	5 255	567 793	100,0%

Zdroj: (Malé a stredné podnikanie v číslach v roku 2017, 2018, online)

Ako je možné vidieť v tabuľke 10, rozdiel medzi rokmi 2016 a 2017 nie je nepatrný, celkový počet vzniknutých podnikov bol v roku 2017 väčší približne o 1400, čo pre podnikateľské prostredie znamená väčší konkurenčný boj a teda aj narastajúca potreba budovania si pozitívnej reputácie vo všetkých veľkostných kategóriách podnikov.

Tabuľka 10 Počet vzniknutých podnikov

Vzniknuté podniky	2016	2017	Rozdiel
Akciová spoločnosť	212	201	-11
Družstvo	57	65	8
Európska spoločnosť	13	20	7
Európske družstvo	1	2	1
Jednoduchá spoločnosť na akcie	0	54	54
Komanditná spoločnosť	79	70	-9
Spoločnosť s ručením obmedzeným	18 092	19 142	1 050
Verejná obchodná spoločnosť	12	66	54
Zahraničná osoba, fyzická	752	1 024	272
Zahraničné právnické osoby	151	137	-14
Spolu	19 369	20 781	1 412

Zdroj: (Finstat, 2018, online)

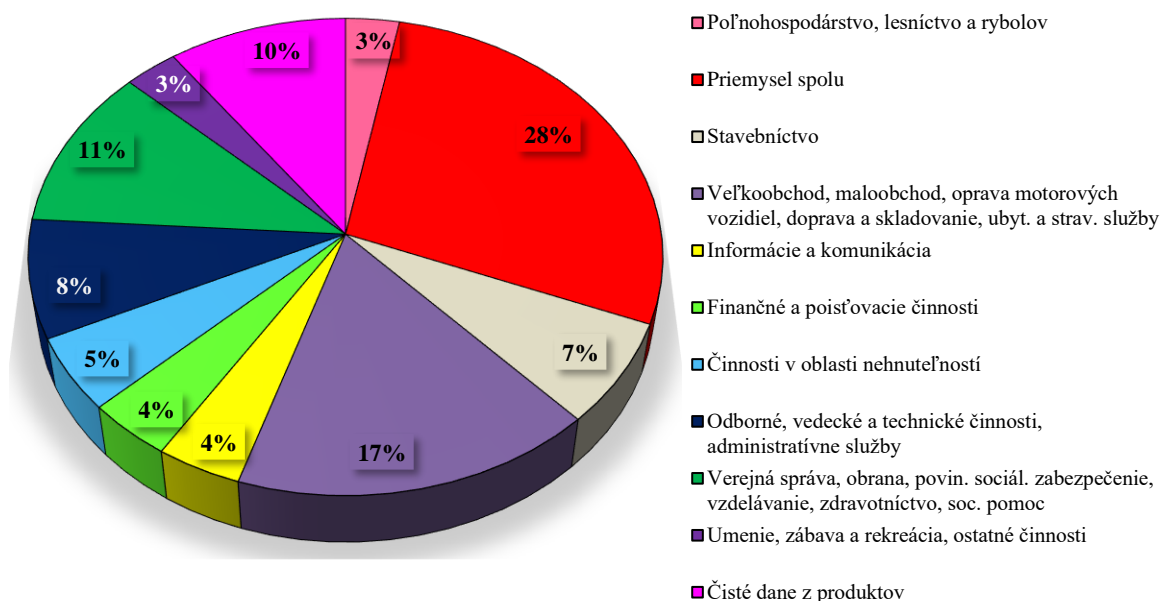
Podľa tabuľky 11 je opäť možné dedukovať, že trend veľkého konkurenčného boja bude na trhu prítomný, nakoľko rozdiel medzi rokmi 2016 a 2017 predstavuje len 80 zaniknutých podnikov, čo je v porovnaní s rozdielom za spomínané roky v prípade vzniknutých podnikov malý. Čím viac podnikov vznikne a čím menej podnikov zanikne, tým väčší výber zákazníkov má a z toho vyplýva, že ak má väčší výber, bude pri svojom nákupnom rozhodovaní viacej uvažovať nielen o kvalite produktov, ale i o kvalite služieb, teda i o celkových recenziách podniku z čoho vyplýva, že bude pre podniky budovanie online reputácie nevyhnutné.

Tabuľka 11 Počet zaniknutých podnikov

Zaniknuté podniky	2016	2017	Rozdiel
Akciová spoločnosť	286	201	-85
Družstvo	74	61	-13
Európska spoločnosť	3	3	0
Fondy	1	0	-1
Komanditná spoločnosť	51	50	-1
Spoločnosť s ručením obmedzeným	8 324	8 504	180
Verejná obchodná spoločnosť	49	46	-3
Zahraničná osoba, fyzická	108	121	13
Zahraničné právnické osoby	106	96	-10
Spolu	9 002	9 082	80

Zdroj: (Finstat, 2018, online)

Na Slovensku dlhodobo dominuje priemysel. V roku 2017 v tomto odvetví pôsobilo 23 361 podnikov, čo je v poradí tretie najväčšie odvetvie podľa počtu podnikov (pozri tabuľka 12). Sektor priemysel v roku 2017 predstavoval 28% podiel na HDP Slovenska, čo je v bežných cenách 12 963 983 758 €, pričom ide o medziročný nárast o 4,12%. Z uvedeného vyplýva, že z pohľadu orientácie Slovenského hospodárstva na automobilový priemysel je toto odvetvie významné (Priemyselná výroba a jej postavenie v hospodárstve SR, 2018, online).



Obrázok 14 Podiel jednotlivých sektorov hospodárstva na HDP SR v roku 2017

Zdroj: (Priemyselná výroba a jej postavenie v hospodárstve SR, 2018, online)



Tabuľka 12 Počet podnikov podľa ekonomických činností podľa SKNACE Rev.2

Odvetvie	Počet podnikov podľa ekonomických činností (SK NACE rev.2)
Poľnohospodárstvo, lesníctvo a rybolov	7 372
<b>Priemysel spolu</b>	<b>23 361</b>
Ťažba a dobývanie	196
Priemyselná výroba	21 605
Dodávka elektriny, plynu, pary a studeného vzduchu	513
Dodávka vody; čistenie a odvod odpadových vôd, odpady a služby odstraňovania odpadov	1 047
Stavebníctvo	19 801
Veľkoobchod a maloobchod; oprava motorových vozidiel a motocyklov	48 490
Doprava a skladovanie	10 710
Ubytovacie a stravovacie služby	8 060
Informácie a komunikácia	11 982
Finančné a poisťovacie činnosti	728
Činnosti v oblasti nehnuteľností	13 152
Odborné, vedecké a technické činnosti	37 653
Administratívne a podporné služby	22 406
Verejná správa a obrana; povinné sociálne zabezpečenie	13
Vzdelávanie	3 000
Zdravotníctvo a sociálna pomoc	6 655
Umenie, zábava a rekreácia	2 819
Ostatné činnosti	3 264
<b>Spolu</b>	<b>219 466</b>

Zdroj: (Štatistický úrad Slovenskej republiky, 2018)

Závery zo štatistického analyzovania Ministerstva hospodárstva Slovenskej republiky v oblasti priemyselnej výroby potvrdzujú dôležitosť automobilového priemyslu a podnikov, ktoré sú v ňom pôsobia. Podľa ukazovateľov vývoja slovenského hospodárstva bolo skonštatované, že pre slovenské hospodárstvo sú najdôležitejšími odvetviami výroba motorových vozidiel, návesov a prívesov; výroba elektronických a optických prístrojov a elektrických zariadení; výroba strojov inde nezarađených; výroba gumárenských výrobkov a spracovanie plastov; výroba kovov; výroba kovových konštrukcií. Tieto odvetvia sa najviac podieľajú na tvorbe HDP a podobne i na zamestnanosti, najmä ide o odvetvie výroby motorových vozidiel, návesov a prívesov, kde sa radia i slovenské automobilky. V slovenskom automobilovom priemysle sú podniky vzájomne prepojené dodávateľsko-odberateľskými vzťahmi, pričom niektoré sú členmi v nadnárodných spoločnostiach a spoločne pôsobia na globálnom trhu. Slovenský automobilový priemysel závisí do veľkej miery od dopytu na zahraničných trhoch a i keď je Slovensko v produkcii v oblasti automotive jedným s najväčších producentov, významnú úlohu stále zohráva konkurencieschopnosť slovenskej produkcie voči zahraničiu. Vývoj slovenského priemyslu, jeho konkurencieschopnosť podmieňuje okrem iného schopnosť investícií do inovácií z dôvodu Priemyslu 4.0, s ktorého príchodom sa

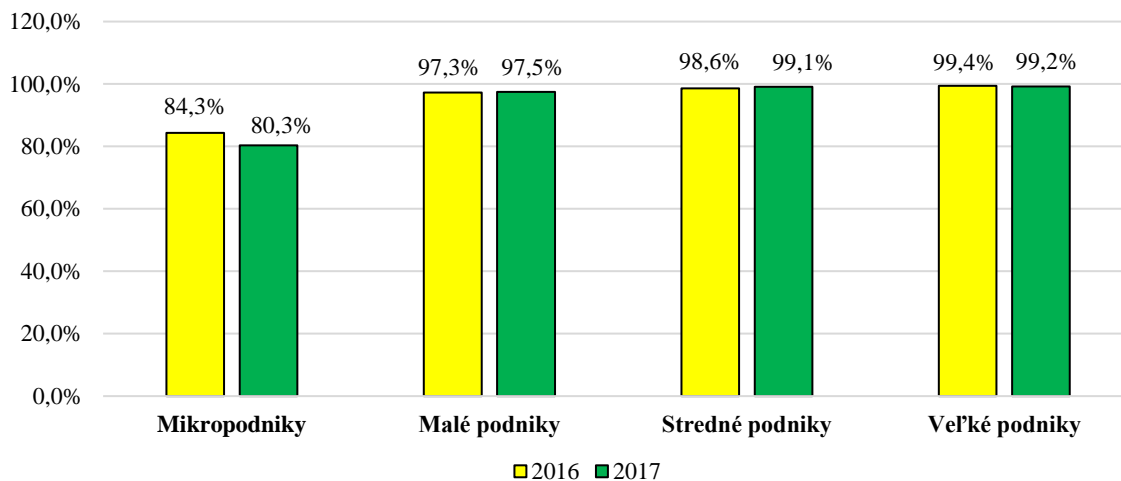
predpokladá zrýchlenie ekonomického vývoja, nárast miery pridanej hodnoty, ale i prínos efektívnosti (Priemyselná výroba a jej postavenie v hospodárstve SR, 2018, online).

Automobilový priemysel na Slovensku v roku 2017 vyprodukoval v automobilových závodoch Kia Motors Slovakia, Volkswagen Slovakia a PSA Group Slovakia (Peugeot a Citroën) viac ako 1 025 000 automobilov, pričom podiel výroby na celkovej slovenskej priemyselnej produkcii predstavoval 44%. Podľa Juraja Sinaya, prezidenta Zväzu automobilového priemyslu SR očakávali v roku 2018 kritickú situáciu z pohľadu udržateľnosti a konkurencieschopnosti automobilového priemyslu. Vyjadril tiež obavy o odstraňovanie bariér v sektore automotive, ktorých následkom môže byť pokles výkonnosti odvetvia. Hlavnými problémami v automotive bol nedostatok kvalifikovanej pracovnej sily spolu so zlým vzdelávacím systémom, nevhodne riešeným pre potreby trhu práce, ale i udržateľnosť a zvyšovanie konkurencieschopnosti. Dôkazom potreby podpory konkurencieschopnosti v oblasti automotive je i fakt, že počet registrovaných osobných automobilov medziročne narástol v roku 2017 o 8,99% a podiel nových vozidiel z celkového počtu registrácií dosiahol 58% (Tlačová správa Zväzu automobilového priemyslu SR, 2018, online). Vplyv na konkurencieschopnosť v oblasti automotive vplýva i reputácia a online reputácia samotných podnikov, ktoré pôsobia v tomto sektore. V súčasnosti, kedy sa do popredia dostáva ekologické zmýšľanie je potrebné investovať do vývoja a inovácií vozidiel, ale i procesov prebiehajúcich počas celého životného cyklu produktu a čo je dôležité, je potrebné svoje aktivity v oblasti spoločensky zodpovedného, etického a ekologického podnikania komunikovať širokej verejnosti aj prostredníctvom rôznych sociálnych médií. Ak podnik zákazníci a potenciálni zamestnanci vidia v pozitívnom svetle, vytvoria si o ňom pozitívnu mienku a teda pomáhajú podnikom budovať pozitívnu reputáciu.

V súčasnosti je internet samozrejmosťou nielen pre domácnosti, ale i pre podniky, ktoré svoje podnikateľské aktivity realizujú prostredníctvom e-mailovej komunikácie (príjem a odosielanie objednávok, príjem a odosielanie reklamácií, príjem a odosielanie dokumentácie, technických výkresov, prospektov, cenníkov, atď.), e-shopu, oficiálnej webovej stránky, prípadne objednávkového systému, atď. Efektivita podnikov v priemyselnom odvetví, teda i v automobilovom priemysle do veľkej miery závisí od rastu a inovovania využívaných informačných a komunikačných technológií vo všetkých štádiách životného cyklu produktu. Štatistický úrad SR vykonal prieskum, ktorý bol zameraný na IKT a ich využívanie v podnikaní. Pri zisťovaní podielu podnikov, ktoré používajú počítač a počítačové siete v roku 2017 boli výsledky nasledovné: počítač a počítačové siete používalo 80,3% mikropodnikov, čo predstavuje v porovnaní s rokom 2016 pokles o 4 percentuálne body (p. b.). V prípade malých podnikov predstavovalo používanie počítačov a počítačových sietí v roku 2017 podiel 97,5%, pričom ide o medziročný nárast o 0,2 p. b. Stredne veľké podniky využívali počítače a počítačové siete skoro všetky, teda 99,1% zo všetkých podnikov v tejto kategórii. V porovnaní s rokom 2016 ide podobne ako u ostatných kategórií podnikov o nárast 0,5 p. b. U veľkých podnikov šlo v tejto oblasti o medziročný pokles o 0,2 p. b. z 99,4% na 99,2%. Grafické zobrazenie podielu podnikov, ktoré používajú počítače a počítačové siete pri svojej podnikateľskej činnosti sa nachádza v nasledujúcom obrázku 14 (Malé a stredné podnikanie v číslach v roku 2017, 2018, online).

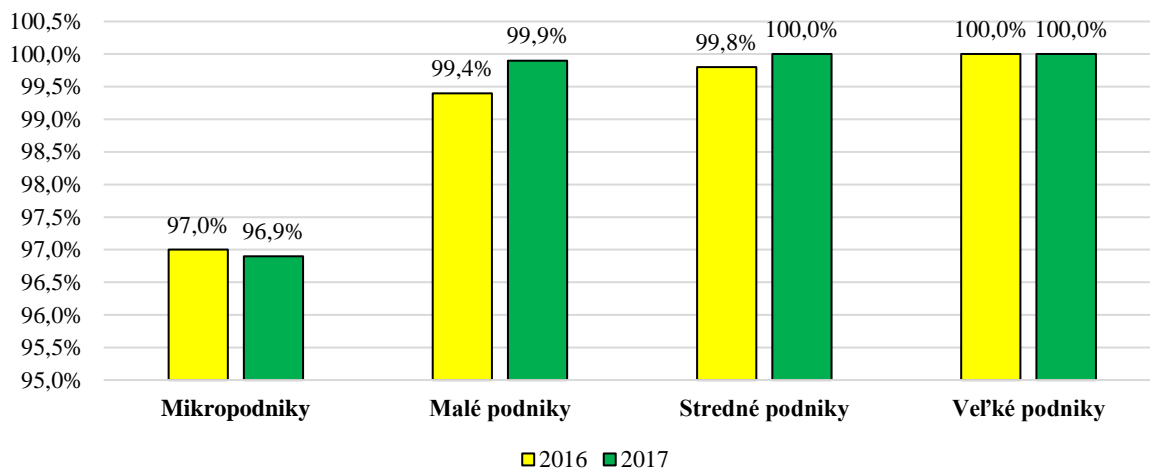
Z uvedeného vyplýva narastajúci počet využívania počítačov a počítačových sietí s narastajúcim počtom zamestnancov. Čím je podnik väčší, tým viac dát spracováva a tiež má i zložitejšie vnútroorganizačné procesy. Z tohto dôvodu aj vo väčšej miere využíva počítače na ich analýzu, spracovanie, distribuovanie a ukladanie. Zaujímavé je však zistenie, že v porovnaní s rokom 2016 nastal pokles využívania počítačov a počítačových sietí u mikropodnikov, ale i u veľkých podnikov. Môže to byť spôsobené rôznorodosťou odvetví a rozličnosťou potreby spracovávaných dát, prípadne využívanie iných digitálnych zariadení, ako

napríklad smartfóny. Podľa Štatistického úradu boli počítače a počítačové siete využívané najviac v informačnom a komunikačnom sektore (SK NACE J), kde boli počítače a počítačové siete využívané na 100%, podobne ako v sektore nehnuteľností (SK NACE L). Vysoký podiel využívania počítačov a počítačových sietí bol zaznamenaný aj v sektore stavebníctva (SK NACE F), kde ich využíva až 99,3% podnikov. Najmenší percentuálny podiel 92,3% bol zaznamenaný v sektore administratívnych a podporných služieb (SK NACE N). V celom odvetví priemysel bol podiel podnikov, ktoré využívali počítače a počítačové siete 98,2%, pričom vo výrobe motorových vozidiel, návesov, prívesov a ostatných dopravných prostriedkov šlo o 96,7% podiel (Malé a stredné podnikanie v číslach v roku 2017, 2018, online; Lüttmerdingová a kol., 2017).



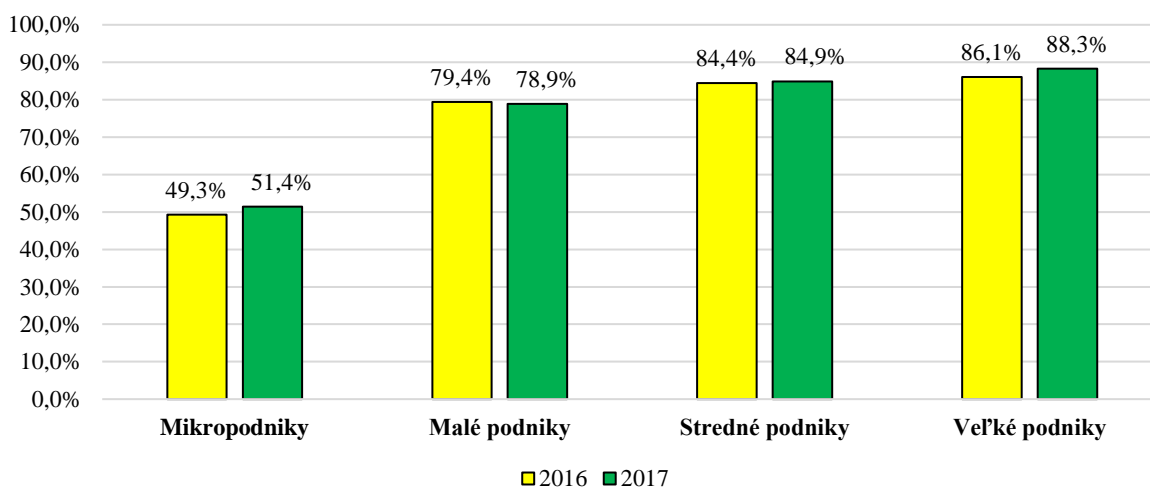
Obrázok 15 Podiel podnikov v používaní počítačov a počítačových sietí v roku 2017  
*Zdroj: (Malé a stredné podnikanie v číslach v roku 2017, 2018, online)*

Nakoľko sa práca zameriava na online prostredie, je potrebné zistiť aktuálny stav využívania internetu v podnikateľskom sektore za jednotlivé veľkostné kategórie podnikov, čo je graficky zobrazené na obrázku 16. I v tejto oblasti je možné vidieť podobný trend medziročného vývoja, podobne ako pri využívaní počítačov a počítačových sietí. Súvisieť to môže tiež s veľkosťou podniku a jeho zvýšenou potrebou väčšieho množstva rôznych dát pre potreby podnikania. Z celkového počtu mikropodnikov využívalo internet v roku 2017 pri svojej podnikateľskej činnosti 96,9%, pričom bol opäť zaznamenaný pokles v porovnaní s minulým rokom o 0,1 p. b. U malých a stredných podnikov je trend rastúci, podobne ako v prípade využívania počítačov a počítačových sietí, teda z celkového počtu malých podnikov v roku 2017 využívalo pri podnikateľskej činnosti internet až 99,9% podnikov, čo predstavuje medziročný rast o 0,5 p. b. V prípade stredných podnikov predstavovalo v roku 2017 využívanie internetu podnikmi pri podnikateľskej činnosti 100%, čo je v porovnaní s rokom 2016 nárast o 0,2 p. b. U veľkých podnikov bol v roku 2017 podiel využívania internetu pri podnikateľskej činnosti 100%, podobne ako aj v roku 2016. V odvetví priemyslu predstavoval podiel podnikov, ktoré využívajú internet zo všetkých podnikov, ktoré používajú počítače a počítačové siete 99,7%, pričom vo výrobe motorových vozidiel, návesov, prívesov a ostatných dopravných prostriedkov činil v roku 2017 podiel podnikov 100% (Malé a stredné podnikanie v číslach v roku 2017, 2018, online; Lüttmerdingová a kol., 2017).



Obrázok 16 Podiel podnikov, ktoré používali internet v roku 2017  
 Zdroj: (Malé a stredné podnikanie v číslach v roku 2017, 2018, online)

Ďalšou dôležitou štatistikou súvisiacou s potrebou budovania online reputácie je podiel podnikov, ktoré mali v roku 2017 svoju vlastnú webovú stránku graficky zobrazenú na obrázku 17 a to z dôvodu prítomnosti podniku v online prostredí, kde sa podniky prostredníctvom svojich oficiálnych webových stránok reprezentujú navonok voči zákazníkom, komunikujú s nimi, prípadne dokážu prijímať objednávky na svoje produkty a služby zo strany zákazníkov. Viac ako polovica mikropodnikov v roku 2017 vlastnila vlastnú webovú stránku, prostredníctvom ktorej sa podniky mohli prezentovať navonok voči zákazníkom i verejnosti a prostredníctvom ktorej mohli poskytovať rôznorodé informácie cieľovému publiku. Ako je možné vidieť na obrázku 17, podiel mikropodnikov predstavoval v roku 2017 v porovnaní s malými a strednými podnikmi len 51,4%, avšak tento podiel v porovnaní s minulým rokom predstavuje medziročný nárast až o 2,1 p. b. Podiel podnikov v odvetví priemyslu predstavoval v roku 2017 81,5% podnikov s webovou stránkou, pričom vo výrobe motorových vozidiel bol tento podiel 75,2% (Malé a stredné podnikanie v číslach v roku 2017, 2018, online; Lüttmerdingová a kol., 2017).



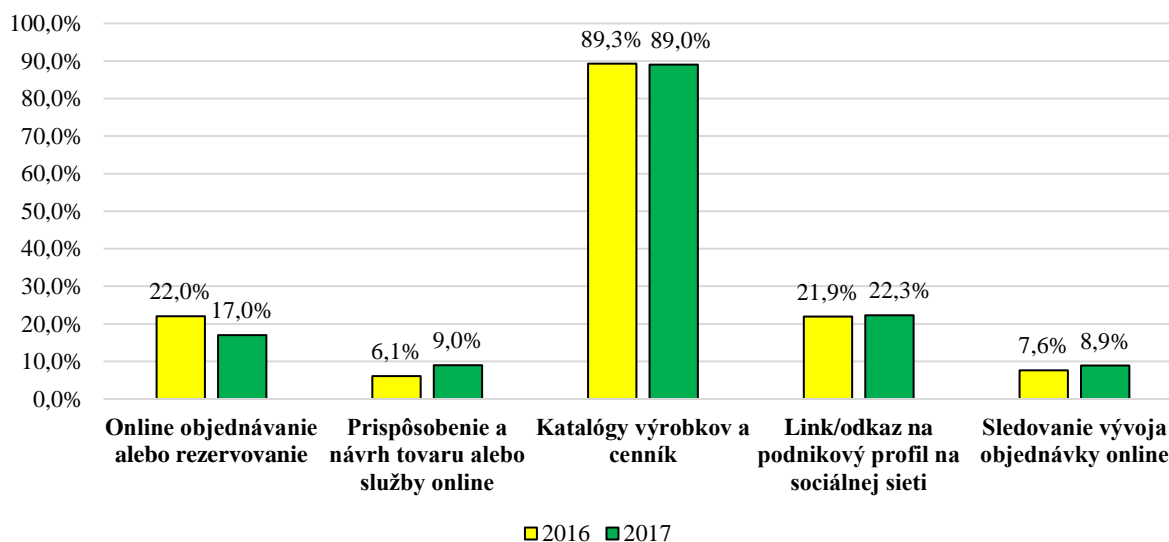
Obrázok 17 Podiel podnikov, ktoré vlastnili webovú stránku v roku 2017  
 Zdroj: (Malé a stredné podnikanie v číslach v roku 2017, 2018, online)

Je zaujímavé, že podiel mikropodnikov, ktoré majú vlastnú stránku rastie, pričom podiel mikropodnikov, ktoré využívajú počítače, počítačové siete a internet má klesajúcu tendenciu. Ak by sme uvažovali, že webové stránky vlastní i podniky, ktoré nevyužívajú počítače

a internet pri svojom podnikaní, takáto stránka nebude zrejme veľmi aktívna, pôjde zrejme len o web informatívneho charakteru, teda s informáciami o produktoch a kontaktných údajoch. Z pohľadu online reputácie takéto webové stránky podniku nič neprinášajú, práve naopak. Ak sa podnik reprezentuje webom s informatívnym charakterom, zákazníka nedokáže zaujať, nadchnúť pre kúpu a v konečnom dôsledku ani ovplyvniť o pozitívnej reputácii, následkom môže byť odliv ku konkurencii a opomenutie podniku. Podniky všetkých veľkostných kategórií by sa mali prezentovať vlastnou webovou stránkou, ktorá bude aktívna a napríklad i prepojená s inými sociálnymi médiami ako sú sociálne siete, blogy, prípadne vlastné fórum či e-shop.

Veľmi zaujímavé je tiež zistenie, že u malých podnikov bol zaznamenaný pokles podielu podnikov, ktoré mali v roku 2017 vytvorenú webovú stránku, pričom podiel používania počítačov, počítačových sietí a využívania internetu mal rastúcu tendenciu a dosahoval bezmála 100%. Medziročne tento pokles dosiahol o 0,5 p. b. na 78,9%. U stredných podnikov nastal medziročný nárast o 0,5 p. b. na podiel 84,9%. U veľkých podnikov bol zaznamenaný najväčší nárast o 2,2 p. b. na 88,3% (Malé a stredné podnikanie v číslach v roku 2017, 2018, online). Z tohto dôvodu sa v práci zameriavame na veľké podniky, u ktorých je potenciál využívania nástrojov na budovanie online reputácie väčší, než u podnikov v ostatných veľkostných kategóriách.

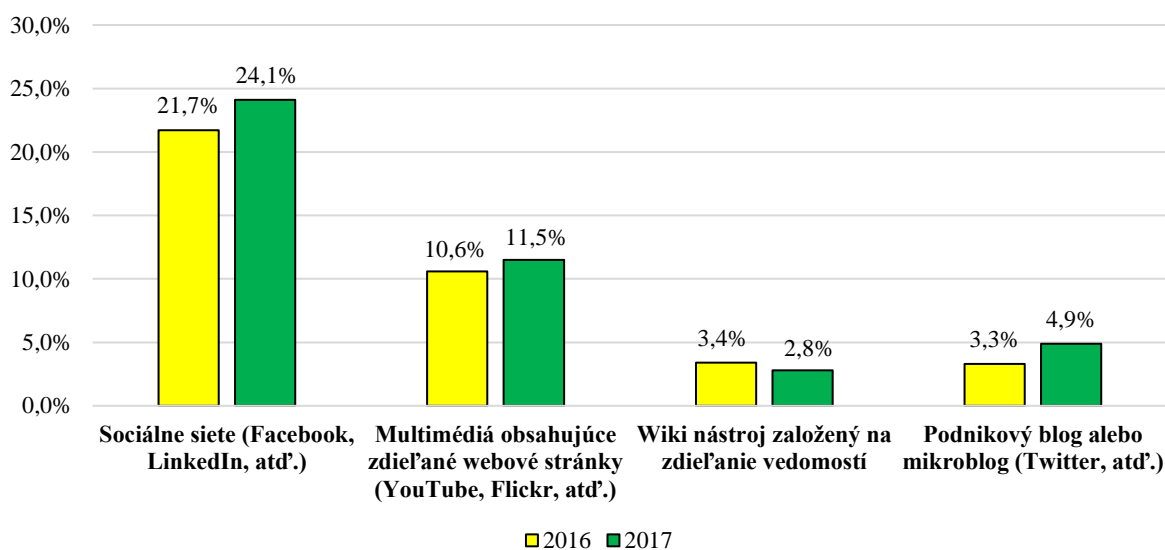
Z celkového počtu podnikov, ktoré vlastnili v roku 2017 webovú stránku bola webová stránka využívaná u podnikov v odvetví priemyslu na online objednávanie a rezervovanie u 17%, pričom ide o medziročný pokles o 5 p. b. Webové stránky bolo možné prispôsobiť a navrhnuť tovar alebo službu online u 9% podnikov, čo predstavuje medziročný rast o 2,9 p. b. Najpopulárnejšie sú katalógy a cenníky na webových stránkach, ktoré tvorili v roku 2017 89% podiel, avšak bol zaznamenaný pokles o 0,3 p. b. Webové stránky podniky využívajú tiež na prelinkovanie na svoj profil na sociálnej sieti, kde bol zaznamenaný medziročný rast o 0,4 p. b. na 22,3%, prostredníctvom webových stránok môžu zákazníci tiež sledovať vývoj objednávky online, kde bol podiel podnikov 8,9%, čo je v medziročnom porovnaní rokov 2016 a 2017 rast o 1,3 p. b. (Lüttmerdingová a kol., 2017).



Obrázok 18 Možnosti využitia webovej stránky v priemyselnom odvetví v roku 2017  
Zdroj: (Lüttmerdingová a kol., 2017)

Na svoju propagáciu využívajú podniky rôzne sociálne média. V priemyselnom odvetví využívali v roku 2017 podniky najčastejšie sociálne siete ako sú Facebook, LinkedIn a podobne. Podiel podnikov z priemyselného odvetvia, ktoré využívali sociálne siete bol 24,1%, čo predstavuje medziročný nárast o 2,4 p. b. Druhým najvyužívanejším sociálnym

médiom boli multimédiá, ktoré obsahujú zdieľané webové stránky ako napríklad YouTube alebo Flickr, kde bol podiel podnikov v roku 2017 11,5%, pričom tiež v tejto oblasti nastal medziročný rast o 0,9 p. b. U wiki nástrojov založených na zdieľanie vedomostí bol zaznamenaný medziročný pokles o 0,6 p. b. na 2,8% a u využívania podnikových blogov alebo mikroblogov ako je napríklad Twitter bol zaznamenaný medziročný nárast o 1,6 p. b. na 4,9% (Lüttmerdingová a kol., 2017). Percentuálne podiely podnikov, ktoré vlastnili profil na sociálnej sieti v roku 2017 sú dosť nízke, v praxi je realita ešte horšia. V súčasnosti má množstvo podnikov síce založený profil na sociálnej sieti, avšak ich aktivita nie je postačujúca. Často sa stáva, že podniky na sociálnych sieťach prispievajú párkrát ročne, čo na komunikáciu so zákazníkmi nestačí. Zákazníci využívajú sociálne siete na to, aby boli v kontakte s podnikom, aby získavali informácie o chystaných zmenách v produktoch a službách, blížiacich sa verejných udalostiach a akciách, ale využívajú ich aj napríklad na riešenie vzniknutých negatívnych udalostí.

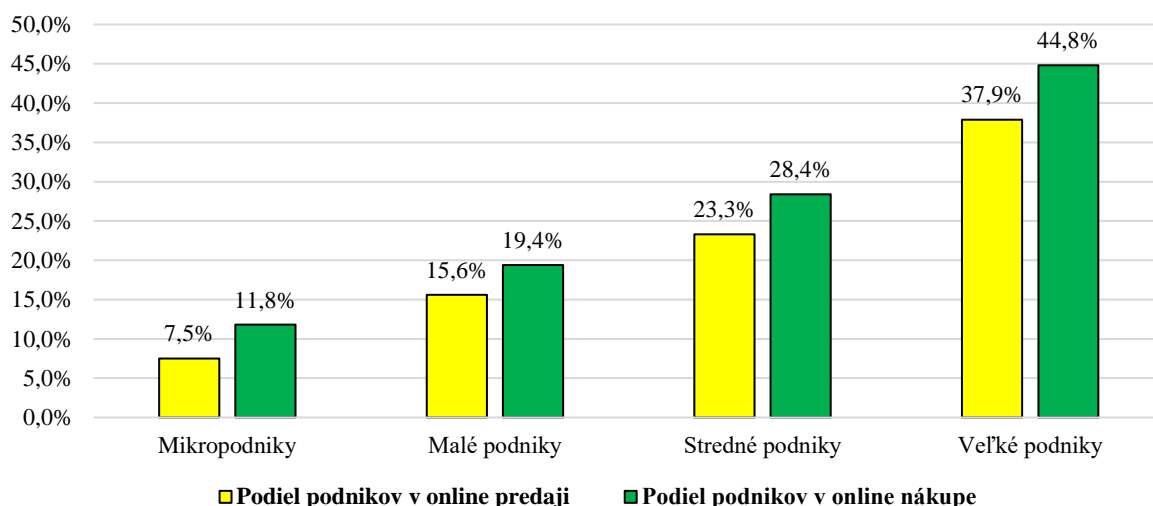


Obrázok 19 Použitie sociálnych médií v podnikoch v priemyselnom odvetví v roku 2017

Zdroj: (Lüttmerdingová a kol., 2017)

Podniky využívali v roku 2017 sociálne médiá i na zdokonalenie imidžu prípadne na uvedenie produktov na trh. V tejto oblasti predstavoval podiel podnikov z priemyselného odvetvia 18,6%, pričom za všetky odvetvia v slovenskom hospodárstve bol podiel podnikov len 28%. Podniky využívali sociálne médiá i v podstate na analýzu svojej reputácie, teda na získavanie názorov, hodnotení a otázok zákazníkov, prípadne odpovede na ne, kde podiel podnikov z priemyselnej výroby predstavoval 12,7%, pričom za celé hospodárstvo bol podiel podnikov v tejto oblasti 24%. Podniky sa prostredníctvom využívania sociálnych médií v roku 2017 tiež snažili zapojiť zákazníkov do vývoja a inovácií tovarov a služieb. Podiel podnikov z odvetvia priemyslu predstavoval 4,2% a celkový podiel podnikov za všetky odvetvia 8,7%. (Lüttmerdingová a kol., 2017).

Používanie elektronického obchodu v podnikoch na Slovensku nie je v uspokojivom pomere voči tým, ktoré elektronický obchod nevyužívajú na predaj a nákup materiálov, tovarov a služieb. Grafické zobrazenie štatistík sa nachádza na obrázku 20.



Obrázok 20 Podiel podnikov, ktoré realizovali v roku 2017 online obchody

Zdroj: (Malé a stredné podnikanie v číslach v roku 2017, 2018, online)

U mikropodnikov bol podiel podnikov, ktoré využívali internet na nákup prostredníctvom elektronického obchodu 11,8%, čo predstavuje rozdiel voči minulému roku pokles o 0,5 p. b., u malých podnikov bol podiel podnikov, ktoré vykonávali online nákupy 19,4%. Podobne ako u mikropodnikov, tak aj u malých podnikov predstavoval online nákup v porovnaní s minulým rokom pokles až o 3,4 p. b. U stredných podnikov podiel nakupujúcich podnikov online činil 28,4%, čo predstavuje medziročný pokles o 1,7 p. b. a u veľkých podnikov bol podiel nakupujúcich podnikov prostredníctvom internetu 44,8%, pričom ide o medziročný nárast o 4,5 p. b. Podiel podnikov z odvetvia priemyslu v online nákupe predstavoval 22,5%. Čo sa týka online predajov boli štatistiky u všetkých kategórií nižšie ako v prípade online nákupov. Podiel mikropodnikov, ktoré využívali internet na online predaj bol v roku 2017 7,5%, čo predstavuje medziročný nárast o 2,3 p. b., u malých podnikov bol podiel predávajúcich podnikov vo virtuálnom prostredí 15,6%, ktorý medziročne vzrástol o 2,8 p. b. a v prípade stredných podnikov bol podiel 23,3%, pričom medziročne bol i u stredných podnikov zaznamenaný nárast o 1,9 p. b. V prípade veľkých podnikov predstavoval podiel podnikov, ktoré predávajú produkty prostredníctvom internetu 37,9%, pričom ide o medziročný nárast o 0,6 p. b. Z pohľadu odvetvia, predaj prostredníctvom elektronického obchodu v odvetví priemyselnej výroby v roku 2017 činil 18,2% (Malé a stredné podnikanie v číslach v roku 2017, 2018, online; (Lüttmerdingová a kol., 2017).

### 3.2.1 Záver orientačnej analýzy zameranej na podniky na Slovensku

Trend rastu podielu podnikov, ktoré internet využívajú na predaj svojich produktov je pozitívnou skutočnosťou, nakoľko v dnešnej dobe internetu zákazníci priam vyžadujú možnosť nakupovať rôznorodé tovary a služby prostredníctvom internetu. Tento trend so sebou podnikom prináša zodpovednosť a zvyšujúce sa nároky na ich schopnosť uspokojiť požiadavky a potreby zákazníkov. Aby boli podniky schopné zvyšovať svoju predajnosť cez internet, je potrebné, aby mali pozitívnu online reputáciu, teda musia dosahovať i pozitívne ohlasy a recenzie na ich elektronické obchodovanie. S príchodom 21. storočia prišla i nová generácia zákazníkov, ktorí dbajú na svoj komfort, prípadne vďaka svojej vyťaženej nemajú čas behať fyzicky po obchodoch a zisťovať si najlepšiu ponuku požadovaného produktu. Je pre nich efektívnejšie a častokrát i ekonomickejšie z pohodlia domova využiť internet na vyhľadanie výrobcov či predajcov ich požadovaného produktu, pričom si priamo na internete dokážu svoje rozhodnutie o kúpe podporiť dostupnými informáciami o podniku/predajcovi napríklad

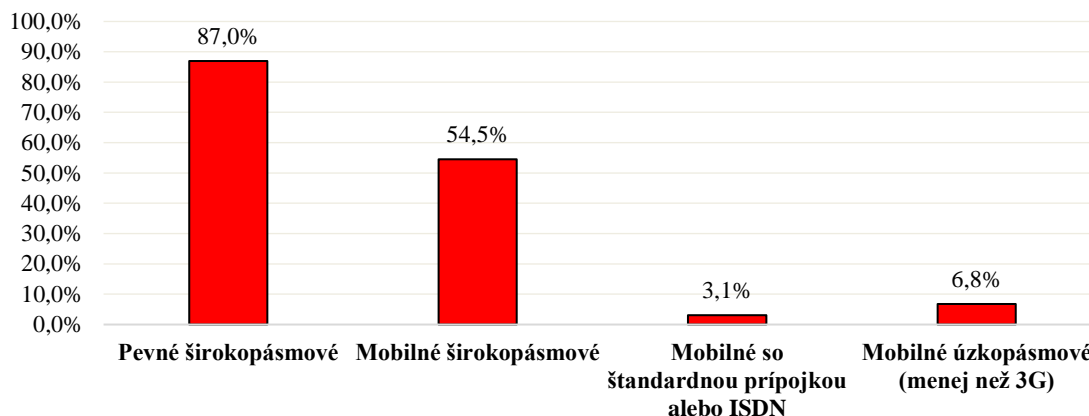
prostredníctvom hodnotení a recenzií zákazníkov, diskusií vo fórach, nákupných skúseností zverejnených v rôznych blogoch, či dokonca na videách a podobne. Ako už bolo vyššie uvedené, ak podnik nebude schopný uspokojovať potreby zákazníkov, jeho misia a zmysel existencie sa môže rýchlo skončiť. Dnes si musia podniky uvedomiť, že je potrebné si zanalyzovať svojich zákazníkov a svoje cieľové publikum, a ak si to súčasná doba vyžaduje, musia sa dokázať prispôbiť požiadavkám a podniky musia byť napríklad i ochotné začať online predaj svojich produktov, ak si chce získať verných zákazníkov a zvýšiť svoje predaje, s čím je spojený i základný zámer podnikania zvyšovanie zisku. Ako z analýzy vyplýva, čím je podnik väčší, tým viac je i známejší v povedomí zákazníkov a teda sa od neho očakáva v súčasnej dobe internetu i väčšia prítomnosť v online prostredí. Toto je podstatné zistenie, ktoré potvrdzuje dôležitosť neustálej snahy budovať pozitívnu online reputáciu, ktorá má v konečnom dôsledku vplyv i na celkovú reputáciu podniku. Netreba však zabúdať ani na to, že i offline aktivity podniku majú vplyv na online reputáciu podniku. Ak by aj podniky vôbec nepôsobili vo virtuálnom prostredí, teda by hypoteticky nemali ani vlastnú webovú stránku, po aktivitách, ktoré by mali negatívny dopad napríklad na životné prostredie by bolo zaručene možné v prostredí internetu nájsť zmienky o tomto podniku a o negatívnych aktivitách podniku. Viacerí autori, ktorí sa zaoberajú oblasťou reputácie a online reputácie skonštatovali, že negatívne informácie sa šíria najmä v dnešnej dobe vďaka internetu nesmiernou rýchlosťou a to je fakt, ktorý by mali mať na pamäti všetky podnikateľské subjekty a mali by sa neustále usilovať o získavanie si priazne nielen súčasných lojálnych zákazníkov, ale i celej verejnosti.

### **3.3 ORIENTAČNÁ ANALÝZA ZAMERANÁ NA DOMÁCNOSTI/ZÁKAZNÍKOV NA SLOVENSKU Z POHĽADU VYUŽÍVANIA INTERNETU**

Online reputácia je pre slovenské podniky dôležitá, pretože podiel domácností, ktoré majú prístup na internet každým rokom vzrastá. Podľa štatistík Eurostatu sa od roku 2007 do roku 2017 zvýšil v Európskej únii počet domácností, ktoré majú prístup na internet na 87%, pričom v roku 2007 to bolo len 55%. V roku 2017 malo prístup na širokopásmový internet 85% domácností v Európskej únii, čo v porovnaní s rokom 2007 predstavuje skoro dvojnásobok, nakoľko v roku 2007 malo pripojenie na širokopásmový internet len 42% domácností. Dôležitým zistením pre podniky je i počet jednotlivcov v Európskej únii vo veku 16 až 74 rokov, ktorí nakupovali produkty a služby prostredníctvom internetu. V roku 2017 predstavoval tento podiel 57% (Eurostat, 2018, online). Čím viac domácností má prístup na internet, tým viac môžu podniky očakávať aktívne pôsobenie zákazníkov vo virtuálnom prostredí a teda môžu očakávať i väčší vplyv na svoju online reputáciu. V digitálnej dobe je využívanie internetu samozrejmosťou a v súčasnosti ľudia pôsobia vo virtuálnom prostredí nielen z dôvodu vzájomnej komunikácie, ale tiež z dôvodu vyhľadávania a zisťovania informácií o podniku, produktoch, zisťujú si všetky informácie, ktoré im pomáhajú pri rozhodovaní sa o výbere a kúpe konkrétneho produktu od konkrétneho podniku.

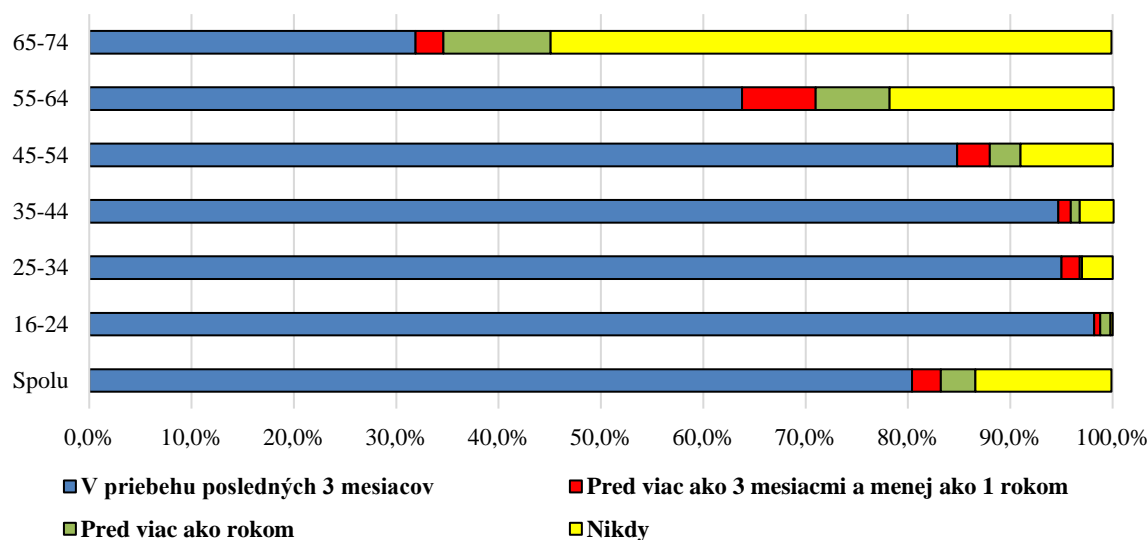
V roku 2017 podľa Štatistického úradu bolo na Slovensku 1 852 059 domácností, z toho 80,8% malo prístup na internet, pričom najväčší podiel až 87% pripojení v slovenských domácnostiach tvorilo pevné širokopásmové pripojenie. Podiel domácností podľa používaných typov internetového pripojenia je graficky zobrazené na obrázku 21 (Valčuha a kol., 2018).





Obrázok 21 Podiel domácností - používané typy internetového pripojenia v roku 2018  
Zdroj: (Valčuha a kol., 2018)

Na základe údajov zo Štatistického úradu je možné vidieť, že internetu v priebehu troch mesiacov najviac využívajú jednotlivci vo veku od 16 do 24 rokov. Okrem vekovej kategórie od 65 do 74 rokov jednotlivci využívali v roku 2018 internet v priebehu posledných 3 mesiacov, kedy bolo vykonané štatistické zaznamenávanie odpovedí. Počet jednotlivcov v roku 2018 vo vekovej kategórii od 65 do 74 rokov bol 4 215 338, pričom vo vekovej kategórii 16-24 rokov bol počet osôb 536 969, vo vekovej kategórii 25-34 počet osôb 815 366, vo vekovej kategórii 35-44 počet osôb 894 094, vo vekovej kategórii 45-54 počet osôb 725 640, vo vekovej kategórii 55-64 počet osôb 725 699 a vo vekovej kategórii 65-74 rokov bol v roku 2018 počet osôb 517 570 (Valčuha a kol., 2018).



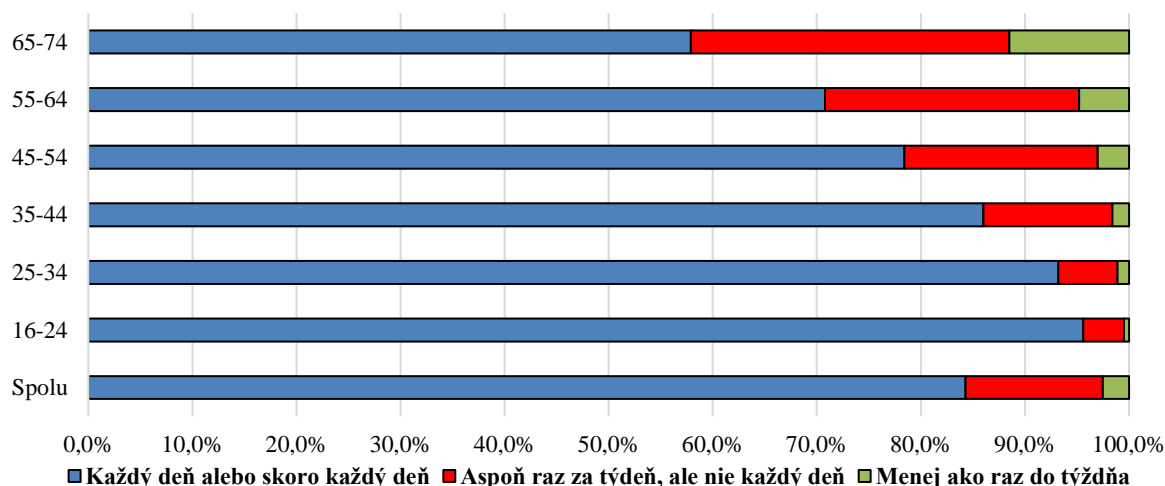
Obrázok 22 Intenzita využívania internetu v % za jednotlivé vekové skupiny v roku 2018  
Zdroj: (Valčuha a kol., 2018)

Celkový počet jednotlivcov na Slovensku, ktorí využívali internet v priebehu posledných 3 mesiacov od zaznamenávania odpovedí predstavoval 80,4%, počet jednotlivcov, ktorí používali internet v rozpätí pred 3 mesiacmi a menej ako 1 rokom tvorilo len 2,8%, jednotlivci, ktorí využívali internet pred viac ako rokom od zaznamenávania odpovedí predstavovali 3,4% a počet jednotlivcov, ktorí nikdy nevyužívali internet predstavoval 13,3%, kde je možné dedukovať vyššie ročníky, ktoré nie sú dostatočne gramotné v oblasti informačných a komunikačných technológií, a zrejme ani žiadne zariadenie, ktoré umožňuje prístup na internet ani nevlastnia (Valčuha a kol., 2018). Z obrázka 22, kde je uvedené

využívanie internetu za každú vekovú kategóriu zvlášť i v sumáre je možné dedukovať aktívne využívanie internetu a teda rôznych sociálnych médií, čo pre online reputáciu podnikov, ktorých primárnym segmentom sú ľudia od 16 do 64 rokov znamená potenciál, ale i ohrozenie v závislosti od schopnosti budovania a riadenia online reputácie podniku, značky či produktov samotných.

Z percentuálne vyjadreného počtu osôb vo vekovej kategórii 16-74 rokov, ktoré využívali internet v posledných 3 mesiacoch na dennej báze, teda každý deň alebo skoro každý deň využívalo internet až 84,3%, aspoň raz za týždeň, ale nie každý deň 13,2% a menej ako raz do týždňa len 2,5%. Podiely za každú vekovú kategóriu je možné vidieť na obrázku 23 (Valčuha a kol., 2018).

Z výsledkov analyzovanej intenzity využívania internetu za posledné tri mesiace v období zisťovania situácie na Slovensku v roku 2018 je možné vidieť aktívne využívanie internetu na dennej báze, čo pre podniky znamená, že je potrebné zvýšiť aktivitu vo virtuálnom priestore, byť neustále v kontakte so svojim cieľovým publikom a svojimi segmentmi zákazníkov. Podniky by sa mali snažiť komunikovať so zákazníkmi a snažiť sa o aktívnu interakciu, aby zákazníci nezabudli na podnik, mali ho vždy v živej pamäti a najmä v pozitívnom svetle.

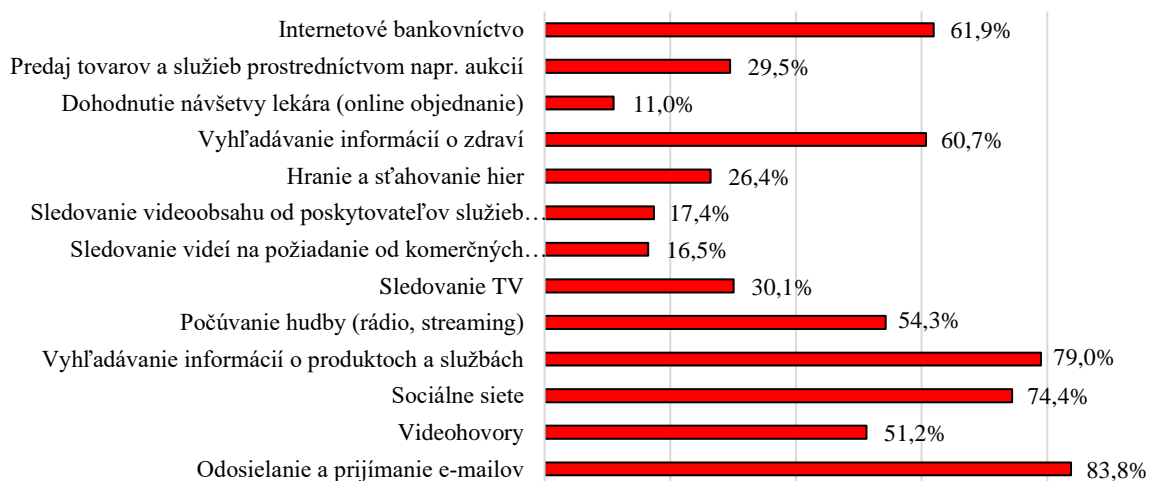


Obrázok 23 Intenzita využívania internetu za obdobie posledných 3 mesiacov  
Zdroj: (Valčuha a kol., 2018)

Prístup na internet bol u jednotlivcov za posledné tri mesiace realizovaný najčastejšie cez mobilný telefón, prípadne smartfón a to až 73,5% za všetky sledované vekové kategórie, na pripojenie na internet využilo 18,2% jednotlivcov prenosný počítač, 11,5% tablet a iné zariadenia na pripojenie do siete využívali 3% jednotlivcov vo veku od 16 do 74. Títo jednotlivci využívali internet na rôzne aktivity, najčastejšie však používali internet na odosielanie a prijímanie e-mailov konkrétne 83,8% jednotlivcov vo veku od 16 do 74 rokov, druhou najväčšou aktivitou bolo používanie sociálnych sietí, teda až 74,4% jednotlivcov, na telefonovanie prostredníctvom internetu, teda na realizáciu videohovorov napríklad cez Skype, Messenger a podobne využívalo internet 51,2% jednotlivcov vo vybranom intervale vekových kategórií. Čo sa týka vyhľadávania informácií o produktoch a službách využívalo internet až 79% jednotlivcov všetkých vekových kategórií (Valčuha a kol., 2018). Prehľad aktivít, na ktoré využívali internet jednotlivci vo veku 16-74 rokov v roku 2018 je možné vidieť na obrázku 24.

Z uvedeného vyplýva, že až skoro 80% súčasných i potenciálnych zákazníkov si vyhľadáva informácie o podnikoch a ich produktoch a službách, a až skoro 75% súčasných a potenciálnych zákazníkov aktívne funguje na sociálnych sieťach čo pre podniky znamená

veľký potenciálny vplyv na reputáciu vo virtuálnom prostredí. Z štatistík môžeme nadnesene skonštatovať, že ak podnik neposkytuje predaj produktov cez internet, prípadne ani nevlastní webovú stránku a predstavíme si, že ide o produkty a služby, ktoré sú vhodné pre všetky segmenty, prichádza podnik o skoro 80% potenciálnych zákazníkov, ktorí sú takmer na dennej báze prihlásení na internete. Týchto 80% potenciálnych zákazníkov by dokázalo nielen zdvihnúť predajnosť a tržby, ale by dokázali podniku vybudovať silnú pozíciu a pozitívnu online reputáciu, v prípade ich maximálneho uspokojenia potrieb. Pre podniky je nesmierne dôležité pôsobiť vo virtuálnom prostredí, aby dokázali byť v súčasnej virtuálnej dobe konkurencieschopné.



Obrázok 24 Využívanie internetu jednotlivcami v roku 2018 – druhy aktivít  
Zdroj: (Valčuha a kol., 2018)

Súčasnú dobu je možné nazvať i digitálnou dobou, z čoho vyplýva, že do popredia sa dostáva generácia Z. Podľa Koníčkovej (2018, online) túto skupinu predstavujú osoby, ktoré sú narodené po roku 2000, pričom títo jednotlivci sú už od útleho detstva mimoriadne technicky zdatní. Títo jednotlivci uprednostňujú a využívajú všetky výdobytky dnešnej digitálnej doby, vďaka čomu dokážu za relatívne krátky čas získať prostredníctvom sociálnych médií veľké množstvo informácií a spracovať ich. I keď títo jednotlivci pôsobia na ostatné generácie ako lenivci, ktorí nerobia nič iné, len sa hrajú s digitálnymi technológiami, opak je pravdou. Generácia Z je tímovo orientovaná a neradi sa rozhodujú sami, teda pri rozhodovaní využívajú komunikáciu s ostatnými v skupinách. Dokážu robiť súčasne množstvo vecí, teda ani multitasking im nie je cudzí. Ako uvádza autorka, ich pohľad na svet je ovplyvnený ľudskými právami a antidiskriminačnými zákonmi, teda nemajú predsudky voči žiadnemu etniku, rase a sú ekologicky zmýšľajúci, potrebujú žiť v podmienkach, kde sa kladie dôraz na spoločensky zodpovedné konania. Autorka uvádza ako negatíva tejto generácie, že nie sú diskretní, všetko zdieľajú na blogoch a iných sociálnych médiách. Táto ich indiskretnosť spolu s potrebou života v ekologickej a antidiskriminačnej spoločnosti vplyva i na podniky. Ak podniky nedokážu splniť očakávania tejto generácie, môže sa stať, že ich konkurencia predbehne a podľa najhoršieho scenára sa môžu tieto podniky stretnúť s obrovským nezaujmom zákazníkov a potenciálnych zákazníkov. Ako už bolo spomenuté okrem indiskretnosti pri rozhodovaní potrebujú komunikovať skupinovo a teda o podnikoch a produktoch si informácie a recenzie vzájomne zdieľajú, čoho dôsledkom je reklama WOM, pričom záleží od podnikov a ich reputácie i online reputácie aká reklama sa o nich bude ústnym podaním šíriť, či bude pozitívna alebo negatívna. Aj pri analýze aktivít na internet je u tejto generácie vidieť, že ak sa rozhodnú pre kúpu nejakého produktu, tak až 83,1% z nich bude informácie o produkte či podniku vyhľadávať prostredníctvom internetu, čo je nadpriemer všetkých vekových skupín. Ďalším dôležitým

faktom je využívanie sociálnych sietí, ktoré sú na Slovensku ešte stále trendom, pričom až 94,4% jednotlivcov z generácie Z využíva sociálne siete dá sa povedať na dennej báze, teda sa dá predpokladať, že ak sa rozhodujú na základe porady so svojim okolím, tak informácie zisťujú i prostredníctvom sociálnych sietí (Koničková, 2018, online; Valčuha a kol., 2018).

### **3.3.1 Záver orientačnej analýzy zameranej na domácnosti/zákazníkov na Slovensku z pohľadu využívania internetu**

V dnešnej dobe sa reputácii v slovenských podnikoch ešte stále neprikladá veľká dôležitosť a ak sa ňou podniky i zaoberajú, tak v malom rozsahu v podobe tvorby oficiálnej webovej stránky, vo výnimočných prípadoch prepojené s e-shopom, PR aktivitami či poloaktívnym pôsobením na sociálnych sieťach. Tieto aktivity sú často jednosmerné, teda smerujú od podniku smerom k zákazníkovi, čo je nepostačujúce. V súčasnosti sa rýchlo vyvíjajú informačno-komunikačné technológie, vďaka čomu sa dá skonštatovať, že dnes už množstvo mladých ľudí, ktorí pre mnoho podnikov tvoria primárne segmenty, žijú viac vo virtuálnom svete ako tomu bolo kedysi a na ktorých názore záleží. Keďže sa do popredia v súčasnosti dostáva generácia Z, podniky by si mali začať uvedomovať, že čoraz častejšie budú zákazníci nielen vyhľadávať informácie o produktoch a službách v prostredí internetu, čo bol zistený i orientačnou analýzou zameranou na domácnosti/zákazníkov a spôsob, akým využívajú v súčasnosti internet, ale tiež budú nákupy v tomto prostredí realizovať, vytvárať hodnotenia, zdieľať svoje skúsenosti s podnikom a nim poskytovanými službami a podobne. Vývoj informačno-komunikačných technológií pre podnik predstavuje na jednej strane potenciálne ohrozenie, na druhej strane však pre podniky predstavuje veľkú príležitosť využiť spätnú väzbu a rôzne online analytické nástroje pre svoj rast a udržateľnú konkurencieschopnosť. V súčasnosti množstvo podnikov nielen, že reputáciu nerieši komplexne, aktivity týkajúce sa reputácie začínajú vykonávať komplexne až po vzniku negatívnej situácie, prípadne po prejavenej dopadoch na podnikanie zo vzniknutej negatívnej situácie, ale dokonca aj ich pôsobenie vo virtuálnom prostredí nie je dostatočne aktívne natoľko, aby si dokázali pomocou budovania online reputácie i celkovej reputácie zabezpečiť udržateľnú konkurencieschopnosť. Z uvedeného vyplýva, že si podniky v súčasnosti musia začať uvedomovať dôležitosť prítomnosti v online prostredí, podobne ako dôležitosť aktívneho budovania pozitívnej reputácie vo virtuálnom prostredí, ktorá má vplyv i na celkovú reputáciu podniku.

## **3.4 PRIESKUM VNÍMANIA REPUTÁCIE PODNIKOV VEREJNOSŤOU NA SLOVENSKU**

V podnikateľskej oblasti výskumov vyplýva, že na 23 sťažností pripadá v priemere až 10 000 nepriateľov (Sasko, 2010). Zahraničné prieskumy uvádzajú, že až 89 % zákazníkov sa pri rozhodovaní o kúpe medzi dvoma relatívne rovnakými, prípadne zrovnateľnými produktmi riadi reputáciou podniku alebo značky a až 72 % opýtaných uvádzalo, že reputácia podľa ich názoru dokáže ovplyvniť do veľkej miery ich obchodné a investičné rozhodnutia (Vaculčiaková, 2003). Spoločnosť IPSOS na svojej webovej stránke uvádza, že len 34% obyvateľov Slovenska si myslí, že podniky poskytujú pravdivé informácie svojim zákazníkom a len 38% dôveruje produktom i službám viac v prípade, že ich o nich informujú rodinní príslušníci či priatelia (Ipsos, 2015, online). Ďalšie prieskumy uvádzajú, že reputácia sa netýka len podniku ako celku, ale i ich predstaviteľov (vedenie i zamestnanci). Tieto prieskumy uvádzajú, že až 14% opýtaných má neprijemné skúsenosti v dôsledku negatívnej online aktivity iných. Dôsledkami negatívnej reputácie v online prostredí môže byť aj prepustenie v práci, čo uvádza až 21% opýtaných, 16% respondentov stratilo šancu získať vysnívanú pracovnú pozíciu vďaka negatívnej online reputácii a taktiež pri negatívnej online reputácii 15% respondentom banky zamietli hypotéku. Podľa prieskumov až 56% respondentov aktívne nepremýšľa o

dôsledkoch, ktoré im môže negatívna online reputácia priniesť. Dôležitosť reputácie potvrdzuje tiež fakt, že až 14% respondentov prišlo o štúdium na vysokej škole práve z dôvodu negatívnej online reputácie (Massive Peak, 2015).

Reputácia neovplyvňuje len zákazníkov, ale i zamestnancov a potenciálnych zamestnancov, čo je dôležitým faktom, ktorý by mali zohľadniť podniky v oblasti automotive, nakoľko aktuálne riešia problematiku nedostatku kvalifikovaného personálu. Podľa zahraničných prieskumov až 80% zamestnancov dáva prednosť zisku pracovnej pozície v podniku, ktorý má skvelú reputáciu a podľa prieskumov sú ochotní v takomto podniku pracovať aj napriek nižšiemu príjmu, než by dostali v podniku s priemernou alebo pochybnou reputáciou (Vaculčiaková, 2003). Riadením reputácie môže podnik teda získať množstvo výhod, avšak je potrebné vybudovať si zákazníkmi a verejnosťou silný vzťah založený na dôvere, lojalite, transparentnom vzťahu a pravde.

Aj na základe zistení z rôznych najmä zahraničných káz a prípadových štúdií možno konštatovať, že podniky riešia reputáciu, online reputáciu i všetko čo s reputáciou súvisí až na základe vzniku negatívnej situácie, či dokonca až po prejavení sa dôsledkov na podnik a podnikanie, plynúcich z negatívnej udalosti. Zrejme najzávažnejším dôsledkom vyplývajúcim z problémovej a negatívnej udalosti pre podnik a jeho existenciu je späť väzba zákazníkov, ktorá v drvivej väčšine býva negatívneho charakteru. Negatívna spätná väzba zákazníkov následne zapríčiňuje zníženie tržieb, čím stráca podnik konkurencieschopnosť a pozíciu na trhu. Ďalším závažným dôsledkom je strata lojálnosti zamestnancov, ktorí odmietajú pracovať v podniku so zlou reputáciou, čo následne spôsobuje vysokú fluktuáciu zamestnancov, čo v neposlednom rade negatívne ovplyvňuje i partnerov a investorov. Z uvedeného vyplýva, že reputácia má pre existenciu a prosperitu podniku nesmiernu dôležitosť.

Väčšina podnikov, ktoré pri svojom podnikaní zohľadňujú aj vplyv reputácie na ich úspešnosť a neustály rast má v spolupráci s konzultačnými spoločnosťami na mieru vytvorený plán reputácie a riadenie reputácie. Podniky využívajú konzultačné spoločnosti, ktoré poskytujú službu riadenie online reputácie. Kvalita reputácie podniku môže predpovedať rast alebo devastáciu podniku. Príkladom je možnosť vytvárania recenzií, kde jedna hviezdička môže pre podnik znamenať prepád a pokles príjmov o milióny eur a dolárov.

Téma reputácie začína byť horúcou témou aj na Slovensku, avšak pri pohľade za hranice našej republiky je táto téma už veľmi známa a dlho aj témou kontroverzie. Podľa najnovšej štúdie spoločnosti TripAdvisor sa ukazuje, ako rýchlo je možné dosiahnuť bod preklopenia. Štúdia pochádza z roku 2018 v spolupráci s Ipsos MORI. V štúdiu boli požiadaní majitelia a prevádzkovatelia cestových kancelárií v USA a na celom svete o kľúčové odvetvové trendy, ktoré boli pre nich v tomto roku najdôležitejšie. Zapojené spoločnosti vyjadrili veľký a vyzdvihli význam pozitívnej online reputácie a pozitívnej online stopy cestovnej kancelárie v online prostredí. Ďalej vyzdvihovali neustále digitálne zapájanie sa a online komunikáciu so svojimi súčasnými, ale i potenciálnymi zákazníkmi. Štúdia sa dotýka aj oblasti online reputácie a jej riadenia. Až 97% respondentov uviedlo, že online reputácia je dôležitá pre ich podnikanie. To isté platí aj pre online recenzie, kde až 98% respondentov potvrdilo ich dôležitosť a až 92% respondentov potvrdilo dôležitosť sociálnej prítomnosti v online prostredí. Tieto trendy však nie sú jedinečné pre podniky v oblasti cestovného ruchu, platí, že zákazníci vo všetkých odvetviach, vrátane B2B zákazníkov používajú v súčasnosti digitálny obsah a online vyhľadávanie informácií, aby sa dokázali rozhodnúť pre optimálne riešenie z ich pohľadu. Ako už bolo viackrát uvádzané, podniky musia brať na vedomie aj fakt, že aj napríklad u začínajúcich podnikov, ktoré hľadajú investorov je potrebné dbať o reputáciu, nakoľko i potenciálny investor si o podniku dokáže v dnešnej dobe v online prostredí zistiť priam čokoľvek. V štúdiu spoločnosti TripAdvisor sa vyjadrilo až 87% respondentov kladne pri otázke

o dôležitosti webovej stránky, prípadne aplikácie a až 71% respondentov tvrdí, že prijímanie online rezervácií je pre podniky veľmi dôležité. Ďalšou oblasťou, ktorej sa štúdia dotýkala bol správny výber marketingových kanálov, ktorý je pre distribuovanie obsahu smerom voči zákazníkom dôležitý. 89% respondentov sa vyjadrilo kladne pri otázke dôležitosti online marketingu a 80% respondentov uviedlo, že práca s vhodnými nástrojmi online marketingu je veľmi dôležitá. Erskine (2018) v svojom článku uvádza, že ak sú podniky dostatočne bystré a chcú prevziať kontrolu nad svojou reputáciou v online prostredí, je potrebné začať s nasledovnými činnosťami: hĺbkový audit online reputácie podniku, lepšie využitie online recenzií, publikovanie obsahu, ktorý je pre zákazníkov cenný, využívanie sociálnych médií ako veľkej príležitosti, nezabúdať na vedúcich pracovníkov, akceptácia a pracovanie skrz nepohodlie. Autor opäť poukazuje v podstate na proces online reputačného manažmentu, kedy je potrebné detailne a hĺbkovo zanalyzovať všetky informácie týkajúce sa podniku v online prostredí od oficiálnych webových stránok, cez spravodajské články až po online profily na sociálnych sieťach. V tejto fáze si už podnik sám dokáže uvedomiť aká je jeho reputácia a či existuje spojitosť napríklad s odlivom zákazníkov.

Štúdia z roku 2014 vykonaná na 1000 spotrebiteľoch odhaľuje, že až 67% spotrebiteľov je ovplyvňovaných online recenziami. Štúdia skúmala, ako jednotlivci komunikujú so spoločnosťou Google a ďalšími dôležitými stránkami počas rozhodovacieho procesu o nákupe. Spoločnosť Google spracovala viac ako 1 bilión vyhľadávacích dopytov v roku 2014, z čoho vyplýva veľký vplyv spoločnosti Google na nákupné rozhodovanie zákazníkov (Hinckley, 2015). Na základe štúdie bolo zistené, že 36% respondentov si pri vyhľadávaní prezerá prvé dve stránky vo vyhľadávači, pri pohľade na ďalšie údaje z ďalšej štúdie z roku 2011 od spoločnosti Compete.com o vyhľadávaní je však zrejmé, že len 15% výsledkov vyhľadávania bolo platených a 85% všetkých výsledkov vyhľadávania tzv. ekologických, a až 55% stránok s výsledkami vyhľadávačov obsahuje reklamy. Ďalej sa v štúdiu uvádza, že v spojitosti s ekologickými neplatenými výsledkami vyhľadávania až 53% z nich dosiahne najvyšší výsledok, teda prvé umiestnenie, 15% z nich dosiahne druhé umiestnenie, 9% tretie umiestnenie a 6% štvrté umiestnenie (Miller, 2012). Hinckley ďalej uvádza, že v priemere až 50,4% jednotlivcov si pri vyhľadávaní prezerá len prvú stránku, 36% druhú alebo tretiu stránku a len 13,6% štvrtú, prípadne ďalšie stránky.

Ďalšou otázkou v štúdiu z roku 2014 bola otázka o dôležitosti online recenzií pri rozhodovaní sa zákazníkov v prípade väčších a významnejších nákupov ako je kúpa smartfónu alebo auta. Z výsledkov vyplýva, že recenzie ovplyvňujú 67,6% respondentov pri rozhodovaní sa o nákupe, viac ako polovica, teda 54,7% respondentov pripustila, že recenzie online sú veľmi dôležitou súčasťou ich rozhodovania. Presné výsledky o dôležitosti online recenzií boli nasledovné: pre 32,3% respondentov nie sú recenzie vôbec dôležité, trochu dôležité pre 13,1% respondentov, veľmi dôležité pre 19,2% respondentov, pomerne dôležité pre 25,1% a absolútne dôležité pre 10,4% respondentov. Podniky musia recenzie brať vážne a budovať si ich silnú základňu, ktorá následne pomáha podnik chrániť pred akýmikoľvek negatívnymi vplyvmi. Štúdia sa zamerala aj na negatívne recenzie. Podniky podľa štúdie riskujú stratu až 22% zákazníkov, ktorí zvažujú nákup v prípade ak nájdu jednu negatívnu recenziu či článok. Ak sa pri vyhľadávaní vyskytnú tri negatívne recenzie alebo články, strata zákazníkov sa zvyšuje až na 59,2%. Pri štyroch a viacerých negatívnych ohlasoch na podnik alebo produkty, ktoré sú zobrazované vo vyhľadávači je pravdepodobnosť straty zákazníkov, ktorí by sa rozhodli pre kúpu až 70%. Pre reputáciu podniku a produktov je dôležité poznať aj fakt, že ak sa zákazník rozhoduje o kúpe, nenavštevuje len vyhľadávanie prostredníctvom spoločnosti Google, využíva tiež iné populárne stránky. Výsledky boli nasledovné: 64,2% žiaden z uvedených, 20,8% Google Reviews, teda recenzie na Google, 10,9% Amazon, 5,2% Wikipedia, 4,2% Yelp a 3,2% Trip Advisor. Pozoruhodným zistením bolo, že na druhom mieste sa umiestnil Amazon

a ďalším zaujímavým zistením bolo, že viac ľudí si zisťuje informácie prostredníctvom Wikipédie než od Yelp alebo TripAdvisor (Hinckley, 2015). Erskine (2017) tvrdí, že každé zvýšenie o jednu hviezdičku v recenzii na Yelp znamená pre podnik zvýšenie výnosov o 5% až 9% a až 82% užívateľov Yelp uviedlo, že navštevuje túto spoločnosť z dôvodov kúpy produktu alebo služby.

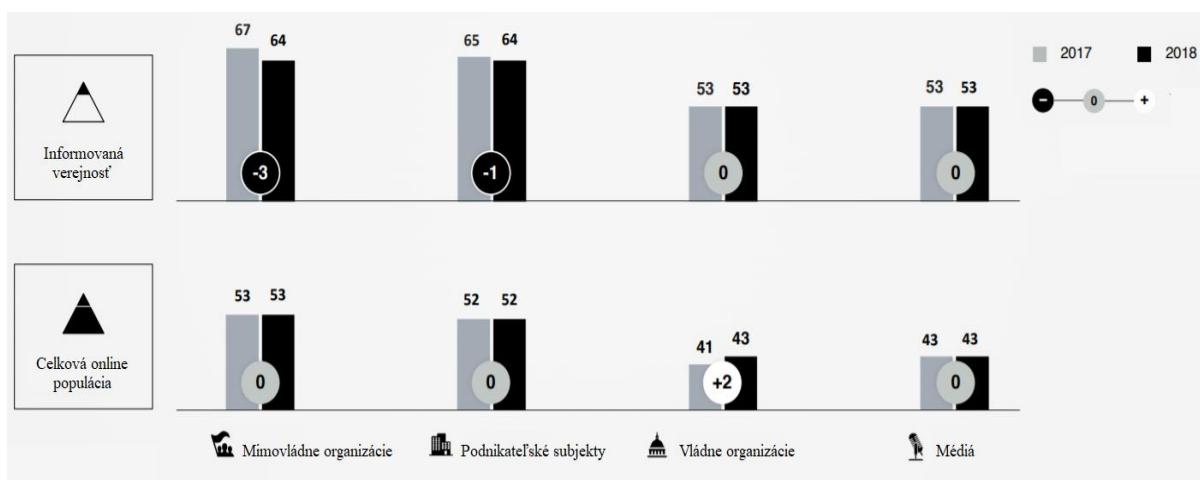
Ďalšou zaujímavou štatistikou je oblasť výkonnosti výsledkov vyhľadávania. V roku 2012 až 91% dospelých online užívateľov vyhľadávacích nástrojov určených na vyhľadávanie rôznych informácií na internete. Podľa štúdie z roku 2014 si až 65% respondentov myslí, že online vyhľadávanie informácií je najdôveryhodnejší zdroj informácií o ľuďoch a podnikoch. V štúdií z roku 2012 sa vyjadrilo 45% respondentov, že sa rozhodli odmietnuť obchodovanie s určitou osobou na základe toho, že na internete našli nejaké negatívne informácie o tejto osobe a 56% respondentov sa rozhodlo pre kúpu práve kvôli tomu, aké informácie našli na internete. (Erskine, 2017). Opäť z uvedeného vyplýva, že online recenzie majú veľký význam pri rozhodovaní sa zákazníkov i potenciálnych zákazníkov v procese nákupného rozhodovania sa. Dá sa skonštatovať, že používatelia internetu sa pri svojich analytických aktivitách pozerajú najmä na prvé, maximálne prvé dve stránky vo vyhľadávačoch a pri zisťovaní informácií o podniku a produktoch je pre nich dôležitá niečia skúsenosť, ktorú prostredníctvom recenzií zdieľa na internete. Ďalej je možné skonštatovať, že sila negatívneho obsahu je veľká, čím viac negatívneho obsahu zákazníci a potenciálni zákazníci na internete o podniku a produktoch nájdu, tým je menšia šanca, že si ho zakúpia. Takýto obsah je preto potrebné pomocou rôznych online nástrojov eliminovať, prípadne konvertovať na pozitívny. Všetky dostupné informácie vytvárajú o podniku jasný obraz a záleží len na charaktere informácií, či budú mať na podnik a ziskovosť pozitívny alebo negatívny vplyv. Marketingové oddelenie musí byť proaktívne a snažiť sa účinne chrániť reputáciu podniku i jeho produktov, prípadne značky v online prostredí. Hrozivým faktom pre podniky je, že nielen negatívne referencie ovplyvňujú zákazníkov, ale i ďalší rizikový faktor a tým sú rôzne nezrovnalosti, nejasné výzvy na akciu, výzor, aktuálnosť a funkčnosť webovej stránky podniku, aktuálnosť profilov, kontext a frekvencia prispievania na sociálnych sieťach, a podobne. Podniky, ktoré dnes nemajú silnú stratégiu digitálneho obsahu riskujú stratu zákazníkov, pretože podnik stráca u nich povedomie. I keď neexistuje žiaden správny spôsob ako vytvárať digitálny obsah, je potrebné preskúmať a vyskúšať rôzne štýly, formy a médiá. Erskine správne poukazuje aj na vedúcich pracovníkov, ktorí sú v podstate tvármi podniku, teda napríklad manažér podniku alebo jeho majiteľ môže byť zákazníkmi vyhľadávaný rovnako ako samotný podnik a jeho produkty. Odhaduje sa, že 44% trhovej hodnoty podniku je pripísateľných reputácii generálneho riaditeľa, čo je veľké číslo a teda imidž riaditeľa zjavne veľmi ovplyvňuje reputáciu podniku a jeho produktov. Z tohto dôvodu je potrebné, aby podniky skúmali digitálnu stopu svojich vedúcich pracovníkov. Skutočnosť, že reputácia nie je nikdy úplne kontrolovateľná je to, čo ju robí takou cennou a dôležitou pre podnik (Erskine, 2018).

Hinckley (2015) uvádza taktiky, ktorými je možné pomôcť a zabrániť škodám v podniku v prípade negatívnych online recenzií. Autor odporúča najskôr vykonať prieskum na prvých dvoch stránkach vo vyhľadávačoch o názve podniku alebo produktu. Je dôležité si uvedomiť, že vyhľadávanie v Google je založené aj na intenzite čítanosti, alebo rozklikávania jednotlivých výsledkov vyhľadávania, teda je zrejme, že ak sa objaví napríklad nejaká negatívna recenzia tak sa bude postupne posúvať nahor v závislosti od záujmu o tento obsah. Ďalej sa odporúča monitorovať a analyzovať aktuálny sentiment recenzií na obľúbených stránkach s recenziami ako je napríklad Amazon, Yelp alebo Trip Advisor, ktorých výsledky môžu rýchlo stúpať vo vyhľadávači Google. Odporúča sa nepokúšať o umelé zmeny výsledkov, ale radšej sa usilovať o hľadanie najlepších postupov ako tieto negatívne recenzie lepšiť. Skrátene povedané, klamstvo sa nevypláca, pretože ak bude podnik umelo vytvárať pozitívne

recenzie, zákazníci na to prídu a bude to mať pre podnik katastrofálne následky. Autor ďalej odporúča pri zistení negatívnych článkov a recenzií využiť riešenia na to určené, môže ísť napríklad o posilnenie vzťahu s verejnosťou formou pozitívneho PR, prípadne využitím SEO. Je potrebné získať kontrolu nad výsledkami vyhľadávania, čím má podnik pod kontrolou svoju reputáciu a obraz o sebe, ktorý zákazníci vnímajú.

V období od októbra do novembra v roku 2017 bol vykonaný prieskum dôvery spolu na 28 trhoch. Dôvera je v podstate súčasťou reputácie a je pre reputáciu veľmi dôležitá. Spomínaného prieskumu sa zúčastnilo približne 33 000 respondentov. Respondenti boli rozdelení do dvoch skupín a to na informovanú verejnosť, ktorá tvorila 15% celkovej globálnej populácie a ktorá spĺňala nasledovné podmienky: veková kategória od 25 do 64 rokov, vysokoškolsky vzdelaní respondenti s príjmom v horných 25% a vo významnej miere využívajú online médiá a angažujú sa v biznis oblasti vo virtuálnom prostredí. Druhú skupinu tvorí masová populácia, teda všetci ostatní, ktorí nepatria do informovanej verejnosti. Túto skupinu tvorí až 85% celkovej globálnej populácie. Tieto dve skupiny spolu tvoria celkovú online populáciu, kde respondenti boli vo veku od 18 rokov z viac ako 25 trhov, pričom z jedného trhu sa prieskumu zúčastnilo priemerne 1150 respondentov. Súčasťou prieskumu bolo zistenie polarizácie dôvery, z čoho vyplynuli percentá dôvery voči rôznym inštitúciám. Konkrétne ide o mimovládne organizácie, obchodné organizácie, resp. podnikateľské subjekty, vládne organizácie, ale i médiá. Respondenti určovali dôveru pomocou deväťbodovej stupnice. Vo výsledkoch z roku 2017 a 2018 je vidieť zmenu dôvery za informovanú verejnosť a za celkovú online populáciu čo je možné vidieť na nasledovnom obrázku 25 (Edelman, 2018, online). U informovanej verejnosti je možné vidieť mierny pokles dôvery u mimovládnych organizácií, ale i v podnikateľskom sektore. Stav v prípade vládnych organizácií a médií je nezmenený. Čo sa týka celkovej online populácie, výsledky sú v roku 2018 totožné s výsledkami z roku 2017 až na oblasť dôvery voči vládnym organizáciám, ktorá prekvapivo v roku 2018 vzrástla o 2%.

Zo štúdie ďalej vyplýva, že až 56% respondentov z celkovej populácie si myslí, že ak je podnikanie dlhodobým záväzkom, tak podniky, ktoré uvažujú len o svojom prospechu a zisku sú odsúdené na zlyhanie. Podľa pohľadu respondentov na generálnych riaditeľov podnikov je až 60% z nich ovládaných chamtivosťou než túžbou priniesť svet a zákazníkom pridanú hodnotu. Z toho vyplýva, že dôvera voči vedúcim pracovníkom dokáže veľmi ovplyvniť reputáciu podniku. Podnik by mal byť komplexným celkom, ktorý si uvedomuje svoju víziu, poslanie, ciele a snaží sa robiť všetko na ich naplnenie.



Obrázok 25 Percentá dôvery voči rôznym inštitúciám  
Zdroj: upravené podľa (Edelman, 2018, online)



Z dôvodu zlepšenia situácie v oblasti reputácie a pohľadu na proces reputácie, teda na analyzovanie, monitoring a vyhodnocovanie kto je povestnou „hviezdou“ internetu vznikol v roku 2010 projekt Reputation.sk, ktorý je zameraný na online reputačný manažment a budovanie pozitívnej reputácie na internete a spočíva v indexovaní online reputácie podnikov. Vďaka tomuto projektu v roku 2013 vznikol report, ktorý popisuje online reputáciu podnikov na Slovensku, pričom bola pri indexovaní využitá metóda analýzy sentimentu vo vyhľadávaní prostredníctvom vyhľadávača Google.sk. Analýza sentimentu spočíva v odhalení sentimentu pri prvých desiatich výsledkoch vo vyhľadávači, teda spočíva v pocitoch, ktoré vyžarujú z toho, ako sa o podniku hovorí, teda či o podniku zainteresované strany hovoria pozitívne alebo negatívne. Pre získanie reportu bolo potrebné podrobiť 112 slovenských podnikov analýze online reputácie. V reporte sa uvádza, že v roku 2013 bol zaznamenaný 19% nárast výskytu webov s neutrálnym obsahom a to z dôvodu poklesu výskytu firemných webov až o 20%. Report sa zameriava na mobilných operátorov, komerčné banky, komerčné poisťovne, politické strany, zdravotné poisťovne, internetové obchody, leasingové spoločnosti, ale i cestovné kancelárie či súkromné vysoké školy. Pri analýze sentimentu, ktorá bola vykonaná sa bralo do úvahy viacero faktorov. Medzi štyri najdôležitejšie faktory, ktoré vytvárajú úvodný prehľad o názoroch verejnosti na podnik patrí hodnotenie sentimentu prvých 10 výsledkov vo vyhľadávači Google, veľkosť publika na sociálnych sieťach, počet zmienok na väčších slovenských portáloch, akými sú Pravda.sk, Aktuality.sk i SME.sk a počet indexovaných stránok na Google. Ako víťaz z analýzy vyšla spoločnosť Orange Slovensko, ktorá má až 8 miliónov fanúšikov na svojom facebookovom profile a je na sociálnych sieťach veľmi populárna. Na poslednom mieste sa ocitli leasingové spoločnosti ako PSA Finance Slovakia, IKB Leasing či Toyota Financial Service a to najmä z dôvodu nízkej aktivity na internete a absencie existencie profilu na sociálnych sieťach. Report v závere upozorňuje na dôležitosť reputácie v podnikaní. Tiež konštatujú, že si zákazníci i verejnosť stále častejšie zisťujú prostredníctvom internetu informácie o podniku i produktoch, recenzie i komentáre, týkajúce sa prívetivosti personálu a overia si tak svoje nákupné rozhodnutie (Brendzová, 2014).

Aj z vyššie uvedeného textu je možné potvrdiť závery vyššie popísaného reportu z analýzy sentimentu a to, že reputácia je v súčasnosti nevyhnutná pre všetky kategórie podnikov podľa veľkosti a je potrebné ju riadiť. Pre predstavu o aktuálnej situácii na Slovensku vo virtuálnom prostredí bol realizovaný **prieskum vnímania reputácie podnikov zákazníkmi, resp. celou verejnosťou**. Tento prieskum bol realizovaný v oblasti automotive, nakoľko je Slovenská republika v podstate už svetovou veľmocou vo výrobe áut. Dôvodom realizácie prieskumu na veľkých podnikoch bol fakt, že mikro, malé a stredné podniky z oblasti automotive na jednej strane nespĺňali vybrané analyzované oblasti, a na druhej strane sú iba súčasťou dodávateľského reťazca. Okrem uvedených dôvodov boli do prieskumu vybrané podniky Volkswagen, Škoda, Kia, Peugeot a Land Rover aj preto, že na území Slovenska majú závody s výrobou automobilov, čo znamená, že bude zvýšená pravdepodobnosť zmienok o týchto podnikoch vo virtuálnom prostredí na Slovensku.

Každý podnik by sa mal snažiť pre svoju reputáciu v online svete vykonávať aspoň základné aktivity, ktorými je tvorba a udržiavanie webovej stránky, zverejňovanie informácií a noviniek prostredníctvom PR článkov a v neposlednom rade je nevyhnutné udržiavať komunikáciu so zákazníkmi i ostatnými zainteresovanými stranami, ale i získavať spätnú väzbu prostredníctvom rôznych médií, napríklad i prostredníctvom sociálnych sietí či prostredníctvom tvorby vlastného fóra, kde je možné budovať si komunitu zákazníkov a priaznivcov podniku. Pre zmapovanie aktuálnej situácie v oblasti reputácie vo virtuálnom prostredí, resp. zmapovanie základných aktivít na podporu reputácie vo virtuálnom prostredí bol vykonaný prieskum. Tento prieskum bol realizovaný v online priestore slovenských podnikov z oblasti automotive a bol realizovaný v dvoch etapách v období od novembra 2016

do mája 2017, pričom pozostáva z dvoch častí. Prvú časť tvorí pohľad na aktivity podniku na podporu reputácie v online prostredí prostredníctvom orientačnej analýzy a druhá časť predstavuje vnímanie aktivít podniku v oblasti online reputácie, teda ide o zákazníci pohľad, resp. pohľad verejnosti na podnik. Druhá časť prieskumu bola vykonaná prostredníctvom orientačnej analýzy a dotazníka. Jednotlivé skúmané oblasti boli vyhodnocované prostredníctvom benchmarkingu a štatisticky, pričom pri benchmarkingu boli pre každú oblasť stanovené kľúčové faktory a následne metriky, na základe ktorých boli tieto faktory hodnotené.

### 3.4.1 Hodnotenie prehľadnosti webových stránok podnikov

Prvou skúmanou oblasťou boli internetové stránky vybraných podnikov. Hodnotenie prehľadnosti webových stránok jednotlivých podnikov je zostavené na základe rýchlosti dohľadania vopred vybraných požadovaných informácií. Prehľadnosť je hodnotená na základe dohľadateľnosti kľúčových informácií, ktorými sú informácie o kontaktoch, novinkách, predajných miestach a cenníku. Prieskum bol vykonaný pre každú webovú stránku jednotlivých podnikov zvlášť 3 osobami, ktoré danú webovú stránku v minulosti nenavštívili, pričom sa im stopoval čas, teda doba, počas ktorej sa im podarilo nájsť na stránke požadovanú informáciu. Pre objektivitu prieskumu, bol prieskum vykonaný s viacerými osobami, pričom do úvahy sa bral priemerný čas dohľadania danej informácie. Ak sa informáciu na stránke nepodarilo dohľadať do 2 minút, bol daný faktor počítaný s časom 120 s. Každá informácia má priradenú váhu, v rámci škály 1-5 na základe dôležitosti danej informácie, kde 1 znamená najnižšiu dôležitosť a 5 najvyššiu dôležitosť, z čoho vyplýva, že vyššia váha znamená vyššiu dôležitosť daného faktora. Váhy jednotlivých informácií sú zobrazené v nasledujúcej tabuľke 13.

Pre zákazníka je vyhľadávanie informácií dôležité pri nákupnom rozhodovaní sa, najmä ak ide o tak významné a dôležité rozhodovanie sa ako v prípade kúpy automobilu. Ak zákazník nebude schopný nájsť potrebné informácie na oficiálnej webovej stránke podniku rýchlo, resp. ak nebudú úplné alebo nezrozumiteľné, je možné, že sa rozhodne pre iný podnik či inú značku, najmä ak ide o prípad, že si zákazník vyberá medzi skoro totožnými produktmi od rôznych podnikov. V súčasnej dobe si zákazníci stále prezerajú oficiálne webové stránky, pretože v rôznych fórach, komunitách a skupinách na sociálnych sieťach sa síce dozvedia rôzne informácie, ktoré však môžu byť subjektívne a často zavádzajúce či dokonca klamlivé. Prehľadnosť oficiálnej webovej stránky má teda dosť veľký vplyv na reputáciu podniku, nakoľko sa touto oficiálnou webovou stránkou podnik prezentuje v smere voči verejnosti a potenciálnym zákazníkom.

Tabuľka 13 Váhy priradené informáciám

Faktor	Váha
Kontakty	5
Novinky	2
Predajné miesta	3
Cenník	4

Po priemerovaní časov potrebných na dohľadanie informácie bol čas danej informácie vynásobený váhou príslušného faktora a následne vytvorený pre každú stránku súčet zo všetkých informácií. Čím nižšie výsledné číslo, tým môžeme stránku považovať za prehľadnejšiu.

Tabuľka 14 Vyhľadávanie určených faktorov na webových stránkach prvou osobou

Webová stránka podniku	Kontakty	Novinky	Predajné miesta	Cenník
www.skoda-auto.sk	10 s	4 s	6 s	10 s
www.volkswagen.sk	51 s	13 s	12 s	9 s
www.kia.sk	15 s	20 s	10 s	11 s
www.peugeot.sk	12 s	9 s	8 s	10 s
www.landrover.sk	6 s	17 s	10 s	12 s

V tabuľke 14 pri vyhľadávaní kľúčových informácií prvou osobou je možné vidieť, že v prípade kontaktov bola najúspešnejšia webová stránka podniku Land Rover, kde vyhľadanie kontaktov trvalo len 6 sekúnd, naopak najprehľadnejšou stránkou sa v prípade vyhľadávania kontaktov stala stránka podniku Volkswagen s 51 sekundami. V prípade vyhľadávania noviniek a predajných miest prvou osobou je najprehľadnejšou stránkou webová stránka podniku Škoda, kde boli oba časy vyhľadávania pod 10 sekúnd. Cenník prvá osoba dokázala najrýchlejšie nájsť na stránke podniku Volkswagen za 9 sekúnd. Z uvedených webových stránok jednotlivých podnikov v tabuľke 14 vyšli ako neprehľadné v prípade noviniek stránka podniku Kia s 20 sekundami, v prípade predajných miest stránka podniku Volkswagen s 12 sekundami a v prípade cenníka stránka podniku Land Rover s časom dohľadania 12 sekúnd. U prvej osoby, ktorá vyhľadávala vybrané informácie na webových stránkach vyšla ako najprehľadnejšia stránka podniku Škoda. Podľa časov vyhľadávania u tejto osoby vyšla ako neprehľadná stránka podniku Volkswagen.

Tabuľka 15 Vyhľadávanie určených faktorov na webových stránkach druhou osobou

Webová stránka podniku	Kontakty	Novinky	Predajné miesta	Cenník
www.skoda-auto.sk	9 s	6 s	7 s	9 s
www.volkswagen.sk	59 s	16 s	15 s	10 s
www.kia.sk	12 s	18 s	15 s	12 s
www.peugeot.sk	15 s	17 s	10 s	13 s
www.landrover.sk	5 s	20 s	9 s	15 s

V tabuľke 15 je uvedené vyhľadávanie kľúčových informácií druhou osobou, ktorá dokázala najrýchlejšie nájsť kontakty na stránke podniku Land Rover, dokonca v kratšom čase ako prvá osoba len za 5 sekúnd. Novinky, predajné miesta a cenník sa druhej osobe podarilo najrýchlejšie nájsť vždy pod 10 sekúnd na webovej stránke podniku Škoda, z čoho vyplýva, že podľa druhej osoby je práve táto stránka najprehľadnejšia. Z pohľadu druhej osoby najmenej prehľadné stránky sú v prípade vyhľadávania noviniek a cenníka stránka podniku Land Rover a v prípade vyhľadávania predajného miesta skončili s rovnakým časom 15 sekúnd dve stránky a to stránka podniku Kia a Volkswagen.

Tabuľka 16 Vyhľadávanie určených faktorov na webových stránkach treťou osobou

Webová stránka podniku	Kontakty	Novinky	Predajné miesta	Cenník
www.skoda-auto.sk	14 s	8 s	8 s	10 s
www.volkswagen.sk	45 s	20 s	12 s	12 s
www.kia.sk	15 s	15 s	14 s	19 s
www.peugeot.sk	12 s	18 s	20 s	10 s
www.landrover.sk	9 s	22 s	10 s	11 s

V tabuľke 16, v ktorej sú výsledné časy vyhľadávania treťou osobou, je podobne ako u prvej osoby najprehľadnejšou webovou stránkou práve stránka podniku Škoda, u ktorej mala tretia osoba najlepšie časy vyhľadávania u všetkých faktorov okrem kontaktov. Pri vyhľadávaní kontaktov bola tretia osoba úspešnejšia na stránke podniku Land Rover. Pri vyhľadávaní cenníka mala tretia osoba zhodný čas pri dvoch stránkach, okrem stránky podniku Škoda bola tretia osoba rovnako rýchla aj pri vyhľadávaní na stránkach podniku Peugeot. Jednoznačným víťazom v neprehľadnosti webovej stránky pri tretej osobe nie je nikto. Pri vyhľadávaní kontaktov mala tretia osoba najdlhší čas pri stránke podniku Volkswagen, pri novinkách to bol zase Land Rover, v prípade predajných miest Peugeot a pri vyhľadávaní cenníka zase stránka podniku Kia.

Tabuľka 17 Priemerný čas dohľadania určených faktorov

Webová stránka podniku	Kontakty	Novinky	Predajné miesta	Cenník
www.skoda-auto.sk	11 s	6 s	13 s	10 s
www.volkswagen.sk	51 s	16 s	13 s	10 s
www.kia.sk	14 s	18 s	13 s	14 s
www.peugeot.sk	13 s	15 s	13 s	11 s
www.landrover.sk	7 s	20 s	10 s	13 s

V tabuľke 17 je možné vidieť priemerný čas dohľadania každého vopred určeného faktora za jednotlivé podniky. Tento priemerný čas bol vypočítaný z predošlých výsledných časov všetkých troch osôb, ktoré sa zúčastnili vyhľadávania kľúčových informácií.

Tabuľka 18 Celkové bodové hodnoty jednotlivých podnikov

Webová stránka podniku	Kontakty	Novinky	Predajné miesta	Cenník	Spolu
www.skoda-auto.sk	55	12	39	40	<b>146</b>
www.volkswagen.sk	255	32	39	40	<b>366</b>
www.kia.sk	70	36	39	56	<b>201</b>
www.peugeot.sk	65	30	39	44	<b>178</b>
www.landrover.sk	35	60	30	52	<b>177</b>

Po spriemerovaní časov vyhľadávania za každý faktor a podnik boli tieto časy vynásobené váhou príslušného faktora. Po výpočte, ktorého výsledok je uvedený v tabuľke 18 bol následne vytvorený súčet bodov za jednotlivé stránky podnikov. Čím nižšie bolo výsledné číslo, tým je možné webovú stránku považovať za prehľadnejšiu.

Tabuľka 19 Celkové poradie podnikov

Podnik	Poradie
Škoda	1
Land Rover	2
Peugeot	3
Kia	4
Volkswagen	5

Z tabuľky 18 vyplýva, že ako najprehľadnejšiu stránku je možné označiť webovú stránku podniku Škoda a ako neprehľadnú webovú stránku podniku Volkswagen, nakoľko dosiahla najvyšší počet bodov s veľkým odstupom výsledných bodov od ostatných webových stránok. Na základe výsledkov bola zostavená tabuľka 19 s celkovým poradím vybraných podnikov.

### 3.4.2 Hodnotenie profilov na sociálnej sieti

Hodnotenie vybraných podnikov z oblasti automotive v oblasti sociálnych sietí bolo realizované na dlhodobu najpopulárnejšiu sociálnu sieť na Slovensku, teda hodnotenie profilov prebiehalo na sociálnej sieti Facebook. Faktory, ktoré boli hodnotené sú nasledovné: počet fanúšikov/followerov, počet príspevkov za obdobie posledného polroka, priemerný počet príspevkov za týždeň, interakcia s používateľmi (počet odpovedí na komentáre za polroka), čas reakcie na správu. V dnešnej dobe internetu je potrebné, aby podniky komunikovali s verejnosťou, ktorá predstavuje pre podnik súčasných i potenciálnych zákazníkov. Byť v neustálom kontakte so zákazníkmi má viacero výhod. Jednou z nich je i možnosť a schopnosť vplyvať na mienku verejnosti, ktorú má o podniku a tiež možnosť a schopnosť túto mienku ovplyvňovať v prospech podniku.

Tabuľka 20 Váhy vybraných faktorov

Faktor	Váha
Počet fanúšikov/followerov	4
Počet príspevkov za posledný mesiac	3
Priemerný počet príspevkov za týždeň	2
Čas reakcie na správu	4
Interakcia s používateľmi	3

Každému faktoru bola podobne ako pri hodnotení webových stránok pridelená váha na škále od 1 do 5, pričom 1 znamená najnižšiu váhu a 5 najvyššiu, čo je možné vidieť v tabuľke 20. Hodnota každého faktora bola následne vynásobená jeho váhou a na základe súčtu všetkých faktorov bol vyhodnotený najlepší podnik v oblasti udržiavania profilu na sociálnej sieti.

Tabuľka 21 Výsledky vyhľadávania vybraných faktorov na Facebooku

Podnik	Počet fanúšikov	Počet príspevkov	Priemerný počet príspevkov za týždeň	Čas reakcie na správu	Interakcia s používateľmi
Škoda	46 660	23	4	1 deň	vysoká (3)
Volkswagen	29 872 252	24	4	2 hodiny	vysoká (3)
Kia	58 747	30	6	3 minúty	vysoká (3)
Peugeot	10 323 455	27	5	1 deň	stredná (2)
Land Rover	12 987	20	3	1 deň	stredná (2)

Z tabuľky 21 je možné skonštatovať, že najviac fanúšikov/followerov má podnik Volkswagen, najmenej Land Rover, čo môže byť ale spôsobené tým, že v čase vykonávania zisťovania je závod pri Nitre ešte vo výstavbe a teda na Slovensku táto značka ešte nemá dostatočne vybudovaný slovenský facebookový profil. Z pohľadu počtu príspevkov je stav u všetkých podnikov približne vyrovnaný, pohybuje sa na úrovni od 20 do 30 príspevkov. Vyrovnanosť platí i v prípade priemerného počtu príspevkov za týždeň. Väčšie rozdiely je vidieť však pri čase reakcie na správu, teda najlepšie reakcie prichádzajú zo strany podniku Kia a relatívne dobrý čas má aj Volkswagen, ostatné tri podniky reagujú na správu až približne po 1 dni, čo pre zákazníkov v súčasnej dobe internetu nie je veľmi pozitívna informácia. Interakcia je u všetkých podnikov dobrá, ako je možné vidieť v tabuľke 21, okrem podniku Peugeot a Land Rover, ktorých interakcia je na strednej úrovni majú všetky ostatné podniky vysokú interakciu s komentujúcimi na ich Facebookovom profile.

Pri opakovanom pohľade na počet fanúšikov po približne roku na konci roka 2018 je vidieť zmenu pri podniku Land Rover, kde počet fanúšikov vzrástol na 14 625, pri podniku Škoda bol tiež zaznamenaný nárast na 77 138 fanúšikov, pri podniku Volkswagen nárast na 33 691 465 fanúšikov, v prípade podniku Kia ide o nárast na 62 260 fanúšikov a značný nárast zaznamenal i podnik Peugeot s aktuálnym počtom fanúšikov 12 018 202. Z uvedeného vyplýva, že najväčší medziročný nárast fanúšikov zaznamenala Škoda, ktorej počet fanúšikov

vzrástol až o približne 65,32%. Ďalej nasleduje Peugeot s nárastom fanúšikov približne 16,42%, Volkswagen s nárastom o 12,79%, Land Rover s nárastom fanúšikov o približne 12,61% a Kia s 5,98% nárastom fanúšikov.

V nasledujúcej tabuľke 22 je vypočítané celkové bodové hodnotenie za jednotlivé podniky z pôvodných údajov spreď roka, ktoré sú uvedené v tabuľke 21.

Tabuľka 22 Celkové bodové hodnotenie jednotlivých podnikov

Podnik	Počet fanúšikov	Počet príspevkov	Priemerný počet príspevkov za týždeň	Čas reakcie na správu	Interakcia s používateľmi	Spolu
Škoda	186 640	69	8	4	9	<b>186 730</b>
Volkswagen	119 489 008	72	16	8	9	<b>119 489 113</b>
Kia	234 988	90	12	12	9	<b>235 111</b>
Peugeot	40 929 820	81	10	4	6	<b>40 929 921</b>
Land Rover	51 948	60	6	4	6	<b>52 024</b>

Z vyššie uvedenej tabuľky 22 je možné konštatovať, že v oblasti komunikácie a aktívosti na sociálnej sieti Facebook je najlepší podnik Volkswagen, ktorý má skoro trojnásobne viac bodov než druhý podnik v poradí, ktorým je Peugeot. Najhoršie dopadol Land Rover, ktorý je ako už bolo spomínané vo výstavbe.

Tabuľka 23 Celkové poradie na základe bodového hodnotenia jednotlivých podnikov

Podnik	Poradie
Volkswagen	1
Peugeot	2
Kia	3
Škoda	4
Land Rover	5

Víťazný Volkswagen má nielen najväčšie množstvo fanúšikov, ale získal i najviac bodov za priemerný počet príspevkov za týždeň a má tiež vysokú interakciu s používateľmi. Podnik Škoda, ktorý mal najlepšie výsledky v prehľadnosti webovej stránky skončil v hodnotení využívania sociálnej siete Facebook až na predposlednom štvrtom mieste, čo je možné vidieť v tabuľke 23. Z vyššie uvedeného porovnania medziročného nárastu fanúšikov na sociálnej sieti Facebook je možné dedukovať, že komunikácia prostredníctvom sociálnych sietí je pre reputáciu podniku stále aktuálna a podnik tak dokáže upútať veľké množstvo potenciálnych zákazníkov.

### 3.4.3 Hodnotenie PR aktivít vybraných podnikov

Prieskum v oblasti PR aktivít vybraných podnikov bol realizovaný v dvoch fázach a teda v prvej fáze bol hodnotený počet PR článkov na prvých dvoch stranách vo vyhľadávачи Google po zadaní názvu podniku a vyfiltrovaní správ, pričom sa pri článkoch sa bral ohľad na označovanie správ a článkov ako PR. V druhej fáze bol realizovaný prieskum 6 najsilnejších

slovenských spravodajských webov a počet označených PR článkov, ktoré tieto spravodajské weby zverejňujú. Sledované obdobie, počas ktorého sa články sledovali bolo 3 mesiace, pričom každý spravodajský web mal vopred pridelenú váhu, na základe hodnotenia sily daného portálu. Sila spravodajských portálov bola ohodnotená na základe nasledujúcich faktorov: hodnotenie TOP 15 webov podľa AIMmonitor (Kosno, 2017, online), odkiaľ bolo vybraných práve 5 spravodajských portálov s najvyšším umiestnením v rebríčku, následne boli hodnotené prostredníctvom Citation flow (CF) a Trust flow (TF). Tieto hodnoty sú priradované stránke na základe toho v akej miere sú informácie z nej zdieľané používateľmi a v akej miere ich možno považovať za relevantné. Google prostredníctvom CF a TF hodnotí silu odkazov a zmienok na daných stránkach. V prípade prieskumu hodnotenia PR aktivít vybraných podnikov bola na výpočet CF a TF využitá stránka Majestic.com (2017, online).

Tabuľka 24 Návštevnosť portálov, Citation flow a Trust flow vybraných portálov

Portál	Návštevnosť	CF	TF
sme.sk	2 262 691	53	61
aktuality.sk	2 129 825	55	50
cas.sk	1 849 794	52	47
topky.sk	1 603 171	51	43
pluska.sk	1 552 757	60	30
pravda.sk	1 494 606	61	46

Zdroj(Kosno, 2017, online)

Faktorom návštevnosť, Citation flow a Trust flow boli pridelené váhy na stupnici od 1 do 5, pričom 1 predstavuje najmenej dôležitý faktor a 5 predstavuje najdôležitejší faktor.

Tabuľka 25 Váhy faktorov návštevnosť, Citation flow a Trust flow

Faktor	Váha
Návštevnosť	4
Citation flow	2
Trust flow	3

Faktory z tabuľky 24 boli pre výpočet celkového hodnotenia jednotlivých portálov vynásobené určenými váhami, ktoré sú uvedené v tabuľke 25. Súčet všetkých faktorov pre každý portál predstavuje celkové hodnotenie portálu, teda tento súčet pozostáva z návštevnosti, CF a TF. Pri výpočte návštevnosti boli do úvahy brané len prvé 2 čísla, pričom boli zaokrúhľované podľa matematických pravidiel podľa predchádzajúceho čísla, napríklad: číslo 2 262 691 bolo pri výpočte použité ako číslo 23.

Tabuľka 26 Celkové hodnotenie vybraných portálov

Portál	Návštevnosť	CF	TF	Spolu
sme.sk	92	106	183	381
aktuality.sk	84	110	150	344
cas.sk	72	104	141	317
topky.sk	64	102	129	295
pluska.sk	64	120	90	274
pravda.sk	60	122	138	320

Z tabuľky 26 vyplýva, že najsilnejším spravodajským portálom je sme.sk, ktorý dosiahol celkové hodnotenie až 381, na poslednom mieste ako najslabší spravodajský portál skončila pluska.sk. Na základe výsledkov celkového hodnotenia vybraných portálov bol vytvorený rebríček na základe ich sily. Každému z vybraných portálov bola pridelená váha na



základe výsledkov celkového hodnotenia na stupnici od 1 do 6, pričom 1 znamená najslabší a 6 najsilnejší portál.

Tabuľka 27 Určenie váh sily vybraných portálov

Portál	Váha
sme.sk	6
aktuality.sk	5
pravda.sk	4
cas.sk	3
topky.sk	2
pluska.sk	1

Po určení sily jednotlivých vybraných portálov bol zistený počet PR článkov už spomínaných značiek automobilov, ktorými sú Škoda, Volkswagen, Land Rover, Kia, Peugeot a následne bol tento počet vynásobený váhami portálov, ktoré sú uvedené v tabuľke 27, na základe čoho bolo možné získať výsledné hodnotenie automobiliek v oblasti PR aktivít. Nakoľko sa prieskum počtu PR článkov skladá z dvoch fáz, výsledné hodnotenie automobiliek bude predstavovať súčet výsledných hodnôt z oboch fáz, pričom výsledná hodnota bude priemerovaná, teda vydelená číslom 2. Čím je výsledná hodnota vyššia, tým je aj hodnotenie automobilovej spoločnosti v oblasti PR aktivít vyššie.

Ako už bolo vyššie uvedené, prvá aj druhá fáza prieskumu pozostávala z vyhľadávania PR článkov vybraných podnikov a následných výpočtov. PR články v prvej fáze boli vyhľadávané prostredníctvom prehliadača Google a do úvahy boli brané prvé dve zobrazené stránky. Počet PR článkov vybraných podnikov je uvedený v nasledujúcej tabuľke 28.

Tabuľka 28 Počet PR článkov vybraných podnikov – prvá fáza prieskumu

Podnik	Počet článkov
Škoda	13
Volkswagen	10
Land Rover	7
Kia	8
Peugeot	10

Po preskúmaní jednotlivých vopred vybraných portálov bol zistený väčší počet PR článkov pre každú značku ako v prvej fáze prieskumu. Počty PR článkov pre každú automobilku je uvedený v tabuľke 29.

Tabuľka 29 Počet PR článkov na vybraných portáloch – druhá fáza prieskumu

Podnik	sme.sk	aktuality.sk	pravda.sk	cas.sk	topky.sk	pluska.sk
Škoda	19	12	16	6	1	1
Volkswagen	13	8	11	7	3	1
Land Rover	0	1	3	2	1	1
Kia	6	8	14	5	2	0
Peugeot	9	4	10	4	0	1

Pre získanie celkového bodového hodnotenia jednotlivých podnikov bol počet PR článkov, ktorý bol zistený na vybraných portáloch následne vynásobený váhami každého portálu, ktoré určujú silu jednotlivých portálov a sú uvedené v tabuľke 27.

Tabuľka 30 Celkové bodové hodnotenie jednotlivých podnikov – druhá fáza prieskumu

Podnik	sme.sk	aktuality.sk	pravda.sk	cas.sk	topky.sk	pluska.sk	Spolu
Škoda	114	60	64	18	2	1	259
Volkswagen	78	48	44	21	6	1	198
Land Rover	0	5	12	6	2	1	26
Kia	36	48	64	15	4	0	167
Peugeot	54	20	40	12	0	1	127

Na základe celkového hodnotenia druhej etapy, ktoré je súčtom všetkých portálov za každú automobilku zvlášť, je možné opakovane označiť podnik Škoda za najlepší zo všetkých vybraných podnikov. Pre finálny výsledok bodového hodnotenia za obe fázy bol vypočítaný priemer bodov, ktorý je uvedený v tabuľke 31.

Tabuľka 31 Celkové bodové hodnotenie jednotlivých podnikov

Portál	1. fáza	2. fáza	Priemer
Škoda	13	259	136
Volkswagen	7	198	102
Land Rover	10	26	18
Kia	10	167	88
Peugeot	8	127	67

Z celkového bodového hodnotenia jednotlivých podnikov za obe fázy bolo možné zostaviť rebríček podnikov na základe ich aktívnosti v oblasti PR článkov, ktorý je nasledovný: na 1. mieste sa umiestnil podnik Škoda, na 2. mieste Volkswagen, 3. miesto obsadila Kia, 4. Peugeot a posledné Land Rover. U podniku Land Rover je zaujímavé, že skončil na poslednom mieste, nakoľko podnik by sa mal práve aktuálne pri výstavbe snažiť pripútať si pozornosť verejnosti a získať si tak náklonnosť potenciálnych zákazníkov.

### 3.4.4 Vlastné fóra vytvárané podnikmi

Okrem oficiálnej webovej stránky, PR článkov a profilu na sociálnych sieťach môže podnik komunikovať so širokou verejnosťou aj prostredníctvom vlastného fóra, kde si môže vytvárať komunitu svojich zákazníkov a priaznivcov, komunikovať s nimi a v istom zmysle im aj prinášať pridanú hodnotu v podobe najčerstvejších informácií, plánovaných aktivít a podobne. Prostredníctvom oficiálneho fóra si podnik s komunitou vytvára bližší vzťah, čo je pre jeho reputáciu veľmi dôležité, nakoľko oddaný zákazník či člen komunity dokáže o podniku šíriť reklamu ústnym podaním, dokáže hájiť meno podniku vo svojom okolí a tak ovplyvňovať širokú verejnosť. Z tohto dôvodu bol vykonaný prieskum aktuálnej situácie u vybraných automobilových podnikov. Pre potreby hodnotenia aktívnosti fór vybraných podnikov boli určené faktory a ich váhy podľa dôležitosti na stupnici od 1 do 5, pričom 1 znamená najnižšiu dôležitosť a 5 najvyššiu dôležitosť.

Tabuľka 32 Vybrané faktory a váhy v oblasti podnikových fór

Faktor	Váha
Existencia vlastného fóra	5
Počet registrovaných používateľov	4
Celkový počet príspevkov	2

Pre výpočet výsledného bodového hodnotenia bol každý faktor vynásobený prislúchajúcou váhou, pričom finálne hodnotenie pre každý podnik predstavuje súčet všetkých faktorov.

Tabuľka 33 Faktory u vybraných podnikov

Podnik	Existencia vlastného fóra	Počet registrovaných používateľov	Celkový počet príspevkov
Škoda	Áno	14 919	73 662
Volkswagen	Áno	32 531	758 458
Land Rover	Áno	134	1 243
Kia	Áno	9 897	116 902
Peugeot	Áno	1 539	53 194

V tabuľke 33 je opäť vidieť priepastný rozdiel v prípade podniku Land Rover, čo možno pripisovať krátkej pôsobnosti podniku na Slovensku. Čo sa týka ostatných podnikov Škoda a Volkswagen suverénne vedú, avšak je zaujímavé, že napriek relatívne vysokému počtu registrovaných používateľov u Škody má menší celkový počet príspevkov ako Kia, ktorá má o viac ako 5 000 registrovaných používateľov menej. Nie je možné presne učiť či ide len o tichých pozorovateľov a čitateľov v prípade Škody alebo o veľmi aktívnu komunitu v prípade podniku Kia. Zaujímavý je tiež počet príspevkov v prípade podniku Volkswagen, kedy môže ísť o tento počet spôsobený dvoma vecami a to, že podnik má vybudovanú silnú komunitu, ktorá je aktívna a aktívne komunikuje a v druhom prípade môže ísť o vplyv nedávnej krízy a emisného škandálu podniku v USA, ktorý mal vplyv na celosvetové predaje i na reputáciu celej značky Volkswagen.

Tabuľka 34 Celkové bodové hodnotenie fór vybraných podnikov

Podnik	Existencia vlastného fóra	Počet registrovaných používateľov	Celkový počet príspevkov	Spolu
Škoda	5	59 676	147 324	207 005
Volkswagen	5	130 124	1 516 916	1 647 045
Land Rover	5	536	2 486	3 027
Kia	5	39 588	116 902	156 495
Peugeot	5	6 156	233 804	239 965

Po sčítaní bodového hodnotenia všetkých faktorov pre každý podnik bolo zostavené celkové poradie podnikov, ktoré je uvedené v tabuľke 35.

Tabuľka 35 Celkové poradie podnikov na základe hodnotenia fór

Podnik	Poradie
Volkswagen	1
Peugeot	2
Škoda	3
Kia	4
Land Rover	5

V oblasti vytvárania a udržiavania vlastného fóra sa na prvej priečke umiestnil Volkswagen, ktorý zrejme po emisnom škandále v rámci náprav škôd vzniknutých v oblasti reputácie zaviedol celosvetové udržiavanie a budovanie komunít svojej značky, kde má na mienku o sebe väčší vplyv ako prostredníctvom PR článkov, keďže ako už bolo spomenuté dokáže oddaný člen komunity získať pre podnik viac ako zaplatené PR aktivity. Posledné miesto zostáva aj v prípade fór nezmenené, avšak ako už bolo viackrát spomenuté, v prípade podniku Land Rover ide zrejme o fakt, že zatiaľ je vo výstavbe a síce táto značka pre Slovákov nebola až tak neznáma, nie je však tak často skloňovaná ako automobilky, ktoré sídlia, vyrábajú automobily a majú dlhoročnú tradíciu na Slovensku.

### 3.4.5 Celkové hodnotenie podnikov v oblasti aktivít na podporu reputácie

Na základe vykonaných prieskumov boli zistené poradie úspešnosti podnikov za jednotlivé oblasti aktivít na podporu reputácie, z ktorých je možné určiť celkové poradie hodnotenia podnikov. Pre určenie výsledného poradia bol vykonaný prevod poradia do váh pre každý jeden faktor podľa dôležitosti na škále od 1 do 5, pričom 1 predstavuje najmenej dôležitý faktor a 5 najdôležitejší faktor.

Tabuľka 36 Poradie podnikov za jednotlivé faktory

Podnik	Webová stránka podniku	PR články	Sociálne siete	Vlastné fóra
Škoda	1	1	4	3
Volkswagen	5	2	1	1
Land Rover	2	5	5	5
Kia	4	3	3	4
Peugeot	3	4	2	2

Z vykonaných prieskumov bola zostavená nasledovná tabuľka 36, kde sú uvedené poradie úspešnosti podnikov za každý vybraný faktor.

Tabuľka 37 Váhy pre jednotlivé umiestnenia v rebríčku poradí úspešnosti podnikov

Poradie	Váha
5	1
4	2
3	3
2	4
1	5

Aby bolo možné určiť celkové bodové hodnotenie podnikov za jednotlivé faktory, je potrebné určiť váhy pre každé poradie v rebríčku. Váhy umiestnenia v rebríčku sú určené a uvedené v tabuľke 37. Poradie je následne prevedené do váh v tabuľke 38.

Tabuľka 38 Celkové bodové hodnotenie všetkých faktorov pre každý podnik

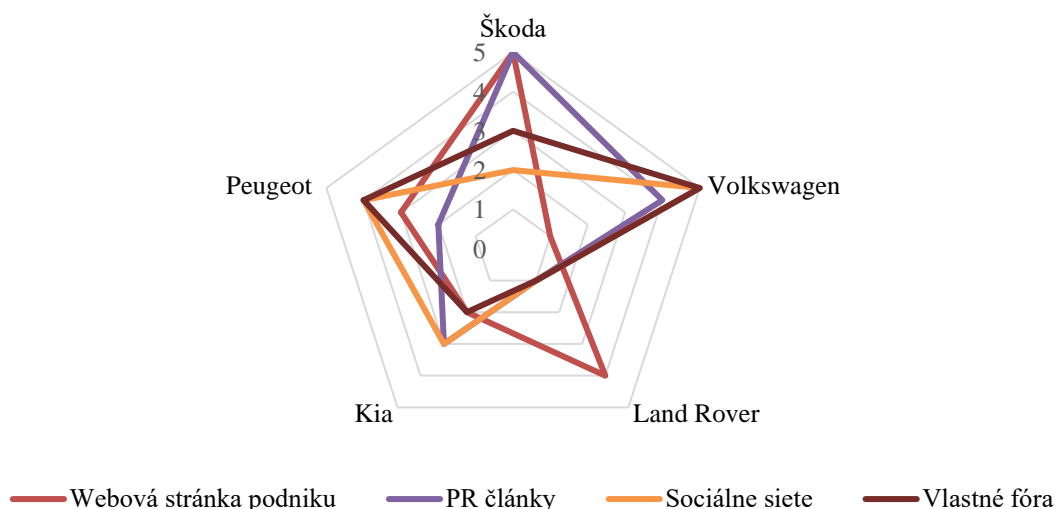
Podnik	Webová stránka podniku	PR články	Sociálne siete	Vlastné fóra	Spolu
Škoda	5	5	2	3	15
Volkswagen	1	4	5	5	15
Land Rover	4	1	1	1	7
Kia	2	3	3	2	10
Peugeot	3	2	4	4	13

Na základe tabuľky 38 môžeme zhodnotiť, že v oblasti online činností, ktoré podporujú budovanie reputácie sú najaktívnejšie dva podniky a to Škoda a Volkswagen. Tieto dva podniky dbajú o svoju reputáciu z pohľadu zákazníkov zo všetkých automobiliek pôsobiacich na Slovensku najviac.

Tabuľka 39 Celkové poradie podnikov

Podnik	Poradie
Škoda, Volkswagen	1
Peugeot	2
Kia	3
Land Rover	4

Ako už bolo vyššie uvedené, v prípade podniku Volkswagen môže ísť o tzv. poučenie sa z vlastných chýb a snaha o nápravu škôd, ktoré si podnik spôsobil emisným škandalom. Na druhej strane v prípade podniku Škoda môže ísť iba o snahu udržať si dobré meno, ktoré vychádza z tradícií a histórie podniku a o snahu neustále zväčšovať podiel na trhu zvyšovaním predajnosti svojich automobilov. Napriek tomu, že posledná priečka patrí aj v tomto prípade podniku Land Rover, nie je úplne isté, že tomu tak zostane aj po dobudovaní závodu, nakoľko už po približne roku je vidieť aj zvýšený počet PR aktivít podniku na najsilnejších portáloch.



Obrázok 26 Výkon automobiliek pre skúmané faktory

Pre lepšiu ilustráciu je možné vidieť výsledný výkon automobiliek pre všetky skúmané faktory na obrázku 26.

### 3.4.6 Vnímanie podnikov verejnosťou na fórach z oblasti automotive

Aby bolo možné porovnať vnímanie aktivít podnikov v oblasti online reputácie, je potrebné zistiť názor verejnosti na vybrané podniky. Prieskum verejnej mienky bol realizovaný v online priestore na 5 najznámejších automobilových fórach, kde je sústredené väčšie množstvo zákazníkov, ktorí majú záujem o oblasť automotive. Fóra boli vybrané na základe jazyka, teda išlo o slovenské a české fóra a na základe umiestnenia vo vyhľadávачi Google, pričom boli do úvahy brané len organické výsledky. Na základe hodnotenia sily portálov boli všetkým vybraným portálom pridelené váhy, pričom sila portálu bola hodnotená na základe počtu registrovaných užívateľov, počtu nových príspevkov za určené obdobie – týždeň, na základe najvyššieho počtu užívateľov prítomných v rovnakom čase, celkový počet príspevkov, ale i na základe hodnotenia portálu prostredníctvom Citation flow a Trust flow.

Tabuľka 40 Faktory určujúce silu vybraných fór z oblasti automotive

Fórum	Počet užívateľov	Najviac prítomných v rovnakom čase	Celkový počet príspevkov	CF	TF
forum.autobazar.eu	351 687	562	618 614	37	31
forum.autobazar.sk	-	-	11 049	30	18
forum.autoforum.cz	4 450	140	133 692	43	20
forum.autorevue.cz	164 063	938	9 122 868	32	22

Vybraným faktorom boli pridelené váhy podľa dôležitosti na stupnici od 1 do 5, pričom 1 predstavuje najmenej dôležitý faktor a 5 najdôležitejší faktor. Faktory s pridelenými váhami sú uvedené v tabuľke 41.

Tabuľka 41 Váhy faktorov určujúcich silu vybraných fór

Faktor	Váha
Počet užívateľov	5
Najviac prítomných v rovnakom čase	2
Celkový počet príspevkov	4
Citation flow	2
Trust flow	3

Následne boli získané hodnoty pre každý faktor vynásobené pridelenými váhami a určené hodnotenie, teda súčet všetkých faktorov za každý portál zvlášť.

Tabuľka 42 Výsledné hodnotenie vybraných fór z oblasti automotive

Fórum	Počet užívateľov	Najviac prítomných v rovnakom čase	Celkový počet príspevkov	CF	TF	Hodnotenie
forum.autobazar.eu	17 580	1 124	2 472	74	93	21 343
forum.autobazar.sk	-	-	44	60	54	164
forum.autoforum.cz	220	280	532	86	60	1 178
forum.autorevue.cz	8 200	1 876	36 488	64	66	46 694

Pri výpočte boli do úvahy brané čísla v prípade počtu používateľov bez posledných dvoch miest z dôvodu lepšieho výpočtu a pri celkovom počte príspevkov sa brali do úvahy čísla v tvare bez posledných 3 miest. Výpočet hodnotenia vybraných fór je uvedený v tabuľke 42.

Zo získaného výsledného hodnotenia vybraných fór z oblasti automotive bol vytvorený rebríček s poradím najsilnejších fór v oblasti automotive a následne boli každému fóru pridelená váha, určujúca silu portálu na škále od 1 do 4, pričom 1 predstavuje najslabšie fórum a 4 najsilnejšie fórum zo všetkých vybraných.

Tabuľka 43 Váhy vybraných fór

Fórum	Váha
forum.autorevue.cz	4
forum.autobazar.eu	3
forum.autoforum.cz	2
forum.autobazar.sk	1

Po určení sily vybraných fór nasledovala analýza komentárov na každom z vybraných fór. Online reputácia podnikov na fórach v oblasti automotive je vytváraná na základe vyjadrovania názorov verejnosti i zákazníkov, či iných zainteresovaných strán podniku, ktoré vyjadrujú svoj názor nielen na značku v globálnom ponímaní, ale si s ostatnými členmi vymieňajú skúsenosti, rady, postrehy, ktoré sa týkajú konkrétnych modelov áut a napríklad i konkrétnych služieb podniku, ale i vyjadrujú názor bez predchádzajúcich osobných skúseností s konkrétnymi automobilmi a značkou. Analýza komentárov spočívala vo vyhľadávaní a určení celkového počtu zmienok o značkách vybraných automobiliek, určení počtu pozitívnych, negatívnych a neutrálnych komentárov, týkajúcich sa značky či podniku. Opäť boli určeným faktorom pridelené váhy, ktoré sú uvedené v tabuľke 44. V prípade, že sa komentáre/ zmienky týkali riešenia problémov, boli hodnotené ako neutrálne príspevky z dôvodu neurčitej schopnosti rozoznať sentiment príspevku, najmä ak sa v ňom nenachádzali expresívne slová, teda pejoratíva, slová poškodzujúce a znevažujúce značku/produkt, či dokonca vulgarizmy a komunikujúci si vo väčšine prípadov dokázali vzájomne pomôcť vyriešiť problémy. Do

kategórie neutrálnych príspevkov boli zaradené tiež rôzne informačné oznamy noviniek. Súčasťou analýzy boli tentokrát aj značky automobilov, ktoré vybrané automobilky vyrábajú.

Tabuľka 44 Váhy faktorov analýzy komentárov

Faktor	Váha
Počet pozitívnych zmienok	5
Počet neutrálnych zmienok	1
Počet negatívnych zmienok	- 5
Celkový počet zmienok	4

Po určení váh faktorov analýzy komentárov boli vyhľadovaný počet zmienok a ich sentiment, a následne bola početnosť faktorov vynásobená príslušnou váhou jednotlivých faktorov. Na základe súčtu všetkých faktorov bolo možné určiť podnik z oblasti automotive, ktorý je verejnosťou vnímaný najlepšie a teda jeho aktivity a ich obsah v oblasti online reputácie je správne pochopený a vnímaný.

Tabuľka 45 Hodnotenie reputácie vybraných značiek - forum.autorevue.cz

forum.autorevue.cz	Volkswagen	Škoda	Peugeot	Citroën	Jaguar	Kia
Počet pozitívnych zmienok	4	3	6	1	2	3
Počet neutrálnych zmienok	44	42	42	39	41	44
Počet negatívnych zmienok	2	5	2	10	7	3
Celkový počet zmienok	50	50	50	50	50	50

Ako už bolo vyššie uvedené, zistená početnosť pozitívnych, neutrálnych, negatívnych zmienok i celkový počet zmienok bol následne vynásobený príslušnými váhami, čo je uvedené v nasledujúcej tabuľke 46.

Tabuľka 46 Výsledky hodnotenia reputácie vybraných značiek - forum.autorevue.cz

forum.autorevue.cz	Volkswagen	Škoda	Peugeot	Citroën	Jaguar	Kia
Hodnota pozitívnych zmienok	20	15	30	5	10	15
Hodnota neutrálnych zmienok	44	42	42	39	41	44
Hodnota negatívnych zmienok	-10	-25	-10	-50	-35	-15
Súčet	54	32	62	-6	16	44
Poradie	2	4	1	6	5	3

Ak sa pozrieme na výsledné hodnoty z tabuľky 46 a porovnáme si ich s výsledkami analýzy aktivít, ktoré v oblasti online reputácie vykonávajú podniky, výsledok sa líši. Zatiaľ čo v prípade podnikov, ktoré aktivity vykonávajú boli celkovými víťazmi podniky Škoda a Volkswagen, a Volkswagen dokonca i v oblasti budovania vlastného fóra, kde sa podnik o svoju komunitu zákazníkov a priaznivcov zaujíma, o čom svedčí i počet užívateľov a celkový počet príspevkov, v prípade hodnotenia reputácie podniku vo virtuálnom prostredí je na fóre forum.autorevue.cz víťazom Peugeot a až na druhej priečke podnik Volkswagen. Negatívnejšie vnímanie podniku Volkswagen môže byť spôsobený už spomínaným emisným škandalom, pri ktorého náprave sa podnik zaviazal výmenou riadiacich jednotiek, čo na Slovensku neprebiehala podľa predstáv majiteľov vozidiel, ktorí túto možnosť výmeny riadiacej jednotky potvrdili.

Tabuľka 47 Hodnotenie reputácie vybraných značiek - forum.autobazar.eu

forum.autobazar.eu	Volkswagen	Škoda	Peugeot	Citroën	Jaguar	Kia
Počet pozitívnych zmienok	3	1	3	1	3	4
Počet neutrálnych zmienok	67	69	69	67	66	69
Počet negatívnych zmienok	5	5	3	7	6	2
Celkový počet zmienok	75	75	75	75	75	75

Z výsledkov v tabuľke 47 je možné vidieť rozdiel v porovnaní s výsledkami na českých fórach forum.autorevue.cz, kde je jasným favoritom značka Peugeot a za ním nasleduje Volkswagen a forum.autoforum.cz, kde je poradie prvých dvoch značiek nezmenené. Nedá sa s určitou povedať, čím to môže byť spôsobené, nakoľko sú kultúrne rozdiely medzi Českou a Slovenskou republikou také malé, že sú zanedbateľné.

Tabuľka 48 Výsledky hodnotenia reputácie vybraných značiek - forum.autobazar.eu

forum.autobazar.eu	Volkswagen	Škoda	Peugeot	Citroën	Jaguar	Kia
Hodnota pozitívnych zmienok	15	5	15	5	15	20
Hodnota neutrálnych zmienok	67	69	69	67	66	69
Hodnota negatívnych zmienok	-25	-25	-15	-35	-30	-10
Súčet	57	49	69	37	51	79
Poradie	3	5	2	6	4	1

Z výsledkov v tabuľke 48 je možné skonštatovať, že značka Kia má v prostredí slovenských fór pozitívnu reputáciu, o čom svedčí výsledok s pomerne veľkým náskokom voči značkám ako je Citroën. Čo je zaujímavé, že napriek tomu, že sám podnik Land Rover, ku ktorému patrí značka Jaguar, sa v období priebehu prieskumu málo snažil komunikovať s verejnosťou či už PR článkami alebo prostredníctvom sociálnych sietí je na slovenskom fóre pomerne často zmieňovaný a dosiahol až 4. miesto v celkovom poradí.

Tabuľka 49 Hodnotenie reputácie vybraných značiek - forum.autoforum.cz

forum.autoforum.cz	Volkswagen	Škoda	Peugeot	Citroën	Jaguar	Kia
Počet pozitívnych zmienok	6	4	7	2	1	4
Počet neutrálnych zmienok	42	39	42	40	42	44
Počet negatívnych zmienok	2	7	1	8	7	2
Celkový počet zmienok	50	50	50	50	50	50

Na základe výsledkov analýzy a hodnotenia zmienok na ďalšom českom fóre v tabuľke 49 je možné vidieť u viacerých značiek väčší počet negatívnych zmienok, najmä u značky Citroën, ktorá si opakovanie udržiava v tejto oblasti prvenstvo. Naopak prvenstvo v pozitívnych zmienkach opäť patrí značke Peugeot a druhé miesto Volkswagenu. Odhliadnuc od rozdielov medzi slovenským a českými fórmi, je zaujímavé, že výsledné prvé dve priečky neobsadila Škoda, ktorá má v oboch krajinách dlhodobú tradíciu.

Tabuľka 50 Výsledky hodnotenia reputácie vybraných značiek - forum.autoforum.cz

forum.autoforum.cz	Volkswagen	Škoda	Peugeot	Citroën	Jaguar	Kia
Hodnota pozitívnych zmienok	30	20	35	10	5	20
Hodnota neutrálnych zmienok	42	39	42	40	42	44
Hodnota negatívnych zmienok	-10	-35	-5	-40	-35	-10
Súčet	62	24	72	10	12	54
Poradie	2	3	1	5	4	3

Z dôvodu, že nebolo možné dohľadať na fóre forum.autobazar.sk počet užívateľov a počet užívateľov, ktorí sú prítomní v rovnakom čase, ale i z dôvodu nízkeho celkového počtu



príspevkov, Citation flow a Trust flow bolo toto fórum z analýzy komentárov vylúčené. Ďalším dôvodom na vylúčenie je i fakt, že nakoľko je jeho váha najnižšia, teda i toto fórum je najslabšie.

V nasledujúcej tabuľke 51 je uvedené celkové hodnotenie všetkých fór pre všetky vybrané značky i určenie celkového umiestnenia vybraných značiek v rebríčku.

Tabuľka 51 Celkové hodnotenie reputácie vybraných značiek na fórach

Všetky vybrané fóra	Volkswagen	Škoda	Peugeot	Citroën	Jaguar	Kia
Celkový súčet bodov na vybraných fórach	173	105	203	41	79	177
Celkové poradie	3	4	1	6	5	2

Ak dáme do porovnania celkové hodnotenie z pohľadu verejnosti a hodnotenie získané prieskumom celkového výkonu automobiliek, je možné vidieť odlišné vnímanie obsahu a posolstva aktivít v oblasti online reputácie. Tento stav môže byť spôsobený nedostatočným pochopením obsahu, minulými udalosťami, ktoré značke či automobilke mohli uškodiť, či dokonca vysoká kazivosť automobilov a celková nespokojnosť s produktom i službami, preto je potrebné neustále monitorovať a zisťovať pohľad verejnosti na podnik a jeho produkty, ale i vnímanie a pochopenie obsahu, ktorý je verejnosti distribuovaný.

### 3.4.7 Analýza sentimentu

Analýza sentimentu je zaujímavá a vhodná metóda na zisťovanie mienky verejnosti o podnikoch, pretože skúma a hodnotí mienku, ale i pocity, ktoré autori komentárov či iných druhov textov na adresu podniku, produktov a značky vyjadrujú. Pri analýze sentimentu boli do vyhľadávača Google zadané kľúčové slová, ktorými sú názvy značiek automobilov, ktoré boli vopred vybrané aj pre potreby analýzy fór z oblasti automotive.

Tabuľka 52 Bodová škála hodnotenia sentimentu

Sentiment/ Pozícia výsledku	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
+	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11
Pozitívny sentiment										
x	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
Web patriaci podniku										
±	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Neutrálny sentiment										
-	-20	-19	-18	-17	-16	-15	-14	-13	-12	-11
Negatívny sentiment										

Po zadaní kľúčových slov bol pri každej značke zanalyzovaný sentiment prvých 10 výsledkov vo vyhľadávacom prostredí bodovej škály, ktorá je uvedená v tabuľke 52. Do úvahy boli opäť brané len organické príspevky, avšak teraz bol ďalším kritériom len slovenský jazyk. Určenie sentimentu vyhľadaných výsledkov vo vyhľadávacom prostredí pre jednotlivé značky automobilov sú uvedené v tabuľke 53. Z tabuľky vyplýva, že u všetkých značiek automobilov na prvých desiatich priečkach vo vyhľadávacom šlo buď o web, ktorý patril podniku alebo šlo o neutrálny sentiment.

Tabuľka 53 Určenie sentimentu výsledkov

Značka / Pozícia výsledkov	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Peugeot	x	x	±	±	±	±	x	±	±	±
Škoda	x	x	x	±	±	±	x	±	±	±
Volkswagen	x	x	x	x	x	x	x	±	±	±
Kia	x	x	x	x	x	x	x	±	±	±
Land Rover	x	x	±	±	±	±	±	±	±	±

Z analýzy sentimentu bolo zistené, že na prvých dvoch pozíciách vo vyhľadávači šlo u všetkých značkách o web podniku, dokonca u Kie a Volkswagnu až na prvých 7 pozíciách boli vyhľadané v prehliadači webové stránky, ktoré patria podniku. Tento fakt môže byť spôsobený vďaka SEO optimalizácii, ktorej cieľom je optimalizovať web podniku a dosiahnuť prvé priečky vo vyhľadávaní. Druhé zistenie, ktoré vyplýva z analýzy sentimentu je neutralita príspevkov, medzi ktoré patrili stránky ako je napríklad Wikipédia, či stránky autobazárov, kde okrem ceny automobilov a technických parametrov nebolo žiadne vyjadrenie sentimentu. Neutralitu príspevkov je teda možné zdôvodniť aj oblasťou automotive, pri ktorej je vysoký predpoklad, že vo vyhľadávači budú medzi prvými výsledkami autobazáre s predajom vybraných značiek automobilov.

Tabuľka 54 Bodové hodnotenie sentimentu vybraných značiek

Značka / Pozícia výsledkov	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Spolu
Peugeot	10	9	2	2	2	2	4	2	2	2	37
Škoda	10	9	8	2	2	2	4	2	2	2	43
Volkswagen	10	9	8	7	6	5	4	2	2	2	55
Kia	10	9	8	7	6	5	4	2	2	2	55
Land Rover	10	9	2	2	2	2	2	2	2	2	35

Po určení sentimentu každého z desiatich výsledkov vo vyhľadávači pre každú značku automobilov boli určené hodnotiace body podľa bodovej škály hodnotenia sentimentu z tabuľky 52. Výsledné bodové hodnotenie je uvedené v tabuľke 54. Na základe súčtu bodov je možné určiť poradie značiek automobilov, ktoré je nasledovné: 1. Volkswagen spolu s Kiou s rovnakým výsledným počtom bodov, 2. Škoda, 3. Peugeot a 4. Land Rover.

### 3.4.8 Celkové hodnotenie vnímania reputácie podnikov verejnosťou

Z vykonaných prieskumov vnímania reputácie podnikov verejnosťou boli zistené poradie vybraných značiek automobilov, prostredníctvom ktorých je možné vypočítať a určiť výsledný rebríček úspešnosti.

Aby bolo možné komplexnejšie zhodnotiť vnímanie reputácie vybraných značiek automobilov boli určené váhy analyzovaných oblastí, teda fóram a sentimentu výsledkov.

Tabuľka 55 Váhy analyzovaných faktorov

Faktor	Váha
Fórum	3
Sentiment výsledkov	2

Obsahom tabuľky 56 je poradie značiek, ktoré vyplynulo z analýzy vnímania reputácie podnikov verejnosťou.

Tabuľka 56 Poradie značiek vyplývajúce z analýzy vnímania reputácie verejnosťou

Značka	Poradie podľa analýzy fór	Poradie podľa analýzy sentimentu
Peugeot	1	3
Volkswagen	2	1
Kia	3	1
Škoda	4	2
Land Rover	5	4

Na základe poradia vyplývajúceho z analýzy vnímania reputácie podnikov verejnosťou bolo vypočítané a určené bodové hodnotenie pre každú značku automobilu zvlášť, pričom body v tabuľke 57 predstavujú prevod poradia v tomto prípade na body podľa tabuľky 38.

Tabuľka 57 Výsledné bodové hodnotenie vnímania reputácie verejnosťou

Značka	Analýza fór			Analýza sentimentu			Celkový počet bodov
	Body	Váha	Skóre	Body	Váha	Skóre	
Peugeot	5	3	15	3	2	6	21
Volkswagen	4	3	12	5	2	10	22
Kia	3	3	9	5	2	10	19
Škoda	2	3	6	4	2	8	14
Land Rover	1	3	3	2	2	4	7

Z tabuľky 57 vyplýva nasledovné: najlepšie vnímanou značkou v slovenskom virtuálnom prostredí je Volkswagen, za ňou sa umiestnila prekvapivo značka Peugeot. Posledná priečka aj v tomto prípade, podobne ako pri analýze budovania online reputácie podnikmi, patrí Land Roveru, čo už bolo viackrát vyššie odôvodňované.

Z celkového poradia vnímanej reputácie a celkového poradia reputácie budovanej podnikmi vyplýva dôležitosť budovania reputácie. Z výsledkov analýz je možné tiež poukázať na prínosy, ktoré plynú z aktívneho prístupu k aktivitám na podporu reputácie, nakoľko podnik Volkswagen dosiahol v rebríčku hodnotenia podnikov, ktoré budujú svoju reputáciu prvú priečku podobne ako v prípade vnímanej reputácie verejnosťou napriek tomu, že sa v nedávnej minulosti meno podniku skloňovalo s emisným škandálom, zavádzaním zákazníkov, pokutami a podobne.

### 3.4.9 Dotazník spokojnosti zákazníkov so značkami automobilov

Pre potreby analýzy vnímania podnikov zákazníkmi v sektore automotive bolo vykonané zisťovanie spokojnosti zákazníkov so značkami automobilov prostredníctvom dotazníka. Primárne boli skúmané značky automobilov, ktoré sú vyrábané na Slovensku, teda Škoda, Volkswagen, Kia a Landrover (Jaguar).

*Hlavným cieľom dotazníkového prieskumu* bolo zistiť názor a mienku zákazníkov a potenciálnych zákazníkov vybraných značiek, ktoré podmieňujú nákupné rozhodovanie a využívanie automobilov slovenských spotrebiteľov, ktorí vlastnia vodičské oprávnenie.

*Účelom dotazníkového prieskumu* je identifikovať aktuálny stav vnímania vybraných značiek automobilov a identifikovať online komunikačné kanály, prostredníctvom ktorých je možné budovať reputáciu podniku.

Medzi *úlohy dotazníkového prieskumu* patrí identifikácia najčastejšie využívaných, resp. kupovaných značiek automobilov na Slovensku, identifikácia vnímania značiek a spokojnosti zákazníkov a potenciálnych zákazníkov s vybranými značkami, zistenie, na základe čoho vzniká vernosť zákazníkov a potenciálnych zákazníkov voči vybraným značkám

automobilov, zistenie toho, čo ovplyvňuje zákazníkov a potenciálnych zákazníkov pri rozhodovaní sa o kúpe vozidla.

Dotazníkový prieskum sa zameriava na zistenie toho, koľko percent zákazníkov využíva vybrané značky automobilov, ktoré sú vyrábané na Slovensku, ale i na faktory, ktoré zákazníkov ovplyvňujú pri rozhodovaní sa o výbere a kúpe automobilu. Prieskum sa zameriava i na oblasť komunikačných kanálov podnikov, teda kde získavajú zákazníci informácie pri nákupnom rozhodovaní sa. Dotazníkový prieskum tiež pomáha analyzovať faktory rozhodujúce o lojalite a opätovnej kúpe, resp. o rozhodnutí sa neopakovať kúpu vozidla danej značky, teda pomáha zodpovedať otázky prečo zákazníci zmenili svoju voľbu, resp. ak budú najbližšie realizovať kúpu automobilu zmenia značku automobilu.

Definovanie *výberovej vzorky* pozostávalo z definovania rámca vzorky, veľkosti vzorky a spôsobu jej výberu. Rámec vzorky pozostáva z obyvateľov Slovenskej republiky, ktorí boli v roku 2017 evidovaní ako vodiči v Slovenskej republike, pričom tento počet predstavoval 3 512 883 vodičov (Štatistické prehľady agendy vodičov a vodičských preukazov, 2018, online). Pri odhadovaní veľkosti počtu respondentov bola použitá kalkulačka veľkosti vzorky na webovej stránke <http://www.raosoft.com/samplesize.html>, kde na základe vyplnenia jednotlivých parametrov bola vypočítaná veľkosť vzorky. Parametrami bola veľkosť základného súboru, ktorý tvorí 3 512 883 vodičov, interval spoľahlivosti 95% a chyba 5%. Na základe zadaných parametrov bol vypočítaný potrebný počet dotazníkov 385. Výber jednotlivých respondentov bol náhodný, avšak bol podmienený držbou vodičského oprávnenia a slovenskou štátnou príslušnosťou. Dotazníkového prieskumu sa zúčastnilo 321 respondentov, čo predstavuje 5,47% chybu.

Dotazník bol anonymný a šírený v online prostredí. Prieskum pozostáva zo štruktúrovaných otázok, pričom má respondent možnosť výberu z viacerých odpovedí, pričom vo viacerých otázkach má respondent možnosť uviesť vlastnú odpoveď. Dotazník je nasmerovaný na štyri typy respondentov, pričom bol na základe typu respondentov dotazník vetvený a teda boli každému typu respondentov diferencované prispôbené otázky tak, aby výsledné odpovede boli čo najrelevantnejšie a v súlade s cieľom prieskumu. Dotazník bol rozčlenený nasledovne:

- používatelia osobných automobilov, ktorí sú zároveň ich vlastníkmí,
- používatelia osobných automobilov, ktorí nie sú ich vlastníkmí,
- respondenti, ktorí osobný automobil nevyužívajú, ale chceli by,
- respondenti, ktorí v minulosti vlastnili a využívali osobný automobil.

Dotazníkový prieskum pozostáva zo 17 až 18 otázok pre každý typ respondenta, pričom je prvých šesť otázok orientovaných na získanie všeobecných demografických informácií (pohlavie, vek, subjekt (FO, PO), bydlisko, vzdelanie a výška príjmu). Siedma otázka je zameraná na identifikáciu príslušnosti typu respondenta. Nasledujúce otázky sú zamerané na konkrétne typy preferencií respondentov s ohľadom na vozidlá a značky.

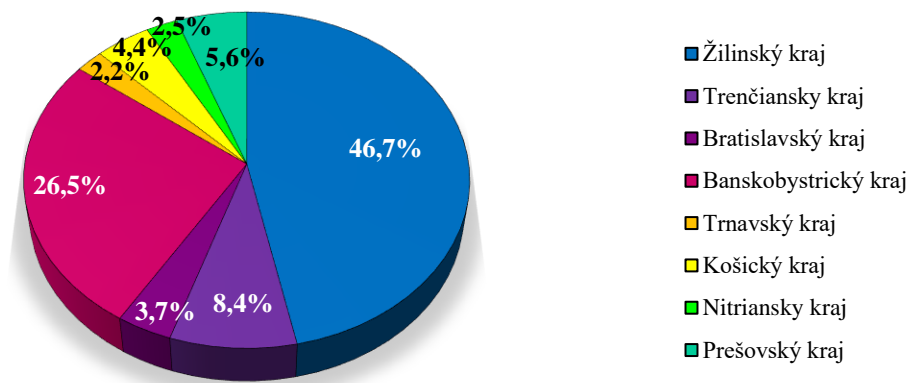
### **3.4.10 Vyhodnotenie dotazníka**

Z celkového počtu respondentov 321, ktorí sa zúčastnili dotazníkového prieskumu predstavovali ženy 41,1% a muži 58,9%, pričom 41,4% respondentov bolo vo veku 24-29, 34,6% vo veku 18-23, 15,9% vo veku 30-39, 5,9% vo veku 40-49, 1,6% vo veku 50-62 a 0,6% vo veku 62 a viac.

Podľa subjektu sa prieskumu zúčastnilo najviac fyzických osôb a to až 43,9% všetkých respondentov, druhou najväčšou skupinou boli pracujúci študenti 21,8%, nasledovali študenti bez práce s 20,9% všetkých respondentov, 6,9% predstavovali fyzické osoby ako podnikatelia,

3,1% všetkých respondentov tvorili právnické osoby a 3,4% tvorili iné odpovede, kde patrili respondenti na rodičovskej dovolenke.

Najviac respondentov pochádzalo zo Žilinského kraja, teda až 46,7% zo všetkých zúčastnených respondentov. Z Banskobystrického kraja pochádzalo 26,5% respondentov a tretí najväčší podiel respondentov pochádzal z Trenčianskeho kraja. Túto možnosť označilo v dotazníku 8,4% respondentov zo všetkých zúčastnených respondentov. Zastúpenie ostatných krajov je možné vidieť na nasledujúcom obrázku 27. Prostredníctvom otázky bolo možné identifikovať na aké značky sa respondenti zameriavajú z konkrétnych krajov a či existuje nejaká súvislosť medzi geografickou polohou bydliska a obľúbenosťou konkrétnej značky.

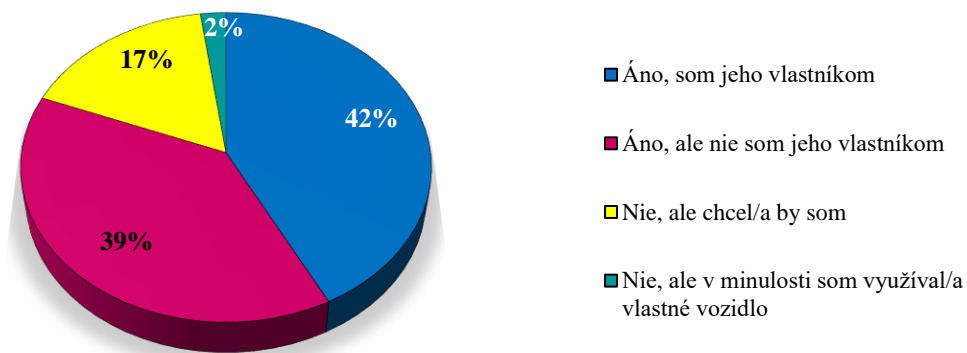


Obrázok 27 Bydlisko zúčastnených respondentov

Najväčší podiel zo všetkých respondentov, ktorí sa zúčastnili dotazníkového prieskumu malo stredoškolské vzdelanie a to konkrétne 39,9%, vysokoškolské vzdelanie druhého stupňa predstavovalo podiel 29% všetkých respondentov, 25,9% respondentov malo vysokoškolské vzdelanie prvého stupňa, vysokoškolské vzdelanie tretieho stupňa dosiahlo 4,4% zúčastnených respondentov a základné vzdelanie predstavovalo podiel 0,9% respondentov.

Podľa príjmovej skupiny bola najčastejšie označená odpoveď do 250 €, ktorú označilo 51 respondentov, čo predstavuje 15,9%, čo zodpovedá tomu, že veľká časť respondentov prieskumu tvorili študenti. Príjmovú skupinu do 1000 € a do 1500 € označilo zhodne po 15% respondentov, do 800 € označilo 14,6% respondentov, do 600 € označilo 8,1% respondentov. Odpoveď do 435 €, teda minimálna mzda v roku 2017 označilo 17 respondentov, čo predstavuje podiel 5,3%. Do 300 € malo 4,4% respondentov a odpoveď Žiadna z uvedených uviedlo 17,1% a 0,6% respondentov uviedlo odpoveď viac. Podiel 4% predstavovali odpovede respondentov ako napríklad: nezarábam, 120 €, do 3000 €, do 2000 €, do 2500 €, 1900 €, cca 100 €, nad 1500 € a podobne.

Siedma otázka bola zameraná na identifikovanie typu respondenta a teda o to, či ide o aktívneho používateľa osobného automobilu alebo nie. Najväčšie zastúpenie mali používatelia osobných automobilov, ktorí sú zároveň ich vlastníckmi v počte 136. 124 respondentov osobný automobil využíva, ale vozidlo nie je v ich vlastníctve. 54 respondentov uvažuje o kúpe vozidla a zvyšných 7 respondentov využívalo a vlastnilo osobný automobil v minulosti. Percentuálne vyjadrenie podielov typu respondentov je uvedené na nasledujúcom obrázku 28.



Obrázok 28 Typ respondenta podľa využívania osobného automobilu

Po zodpovedaní siedmej otázky a teda určenia typu respondenta podľa využívania osobného automobilu bol dotazník vetvený, pričom každý typ respondentov ďalej zodpovedal mierne odlišné otázky, zodpovedajúce vlastníckemu vzťahu.

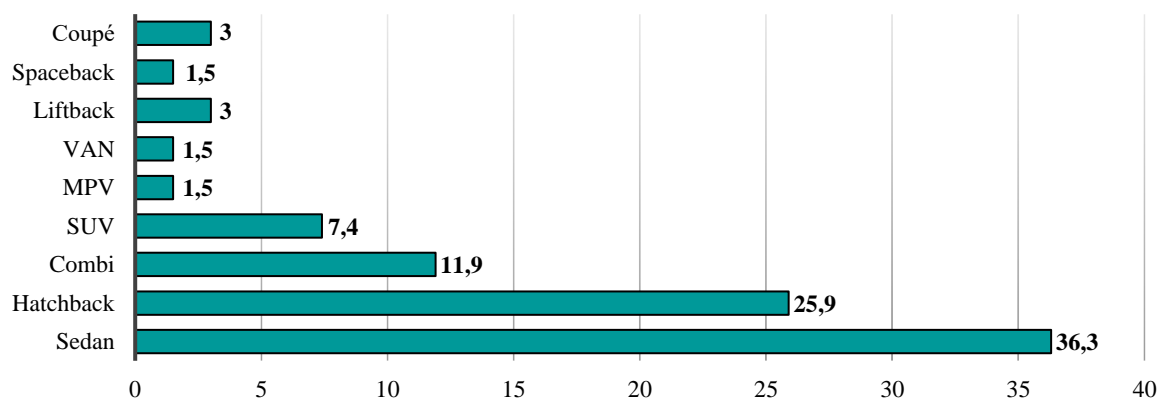
#### *Vlastníci automobilov*

U vlastníkov automobilov bola nasledujúca otázka zameraná na identifikáciu typu vozidla, ktoré respondent vlastní. Najčastejšou odpoveďou bola až u 49 respondentov odpoveď Sedan, ktorá predstavuje 36,3% podiel zo všetkých odpovedí. Druhou najčastejšou odpoveďou bola možnosť Hatchback a to konkrétne 35 respondentov, čo predstavuje podiel 25,9%. Tretia najčastejšia odpoveď bola u 16 respondentoch Combi, čo predstavuje 11,9% podiel. SUV vlastnilo 10 respondentov, čo je 7,4%.

Tabuľka 58 Typ vozidla u vlastníkov automobilov

Typ vozidla	Počet vlastníkov	Počet v %
Sedan	49	36,3
Hatchback	35	25,9
Combi	16	11,9
SUV	10	7,4
MPV	2	1,5
VAN	2	1,5
Liftback	4	3
Spaceback	2	1,5
Coupé	4	3

Ostatné zaznamenané odpovede je možné vidieť v tabuľke 58 a v grafickom zobrazení podielu vlastníkov automobilov podľa typu vozidla na obrázku 29.



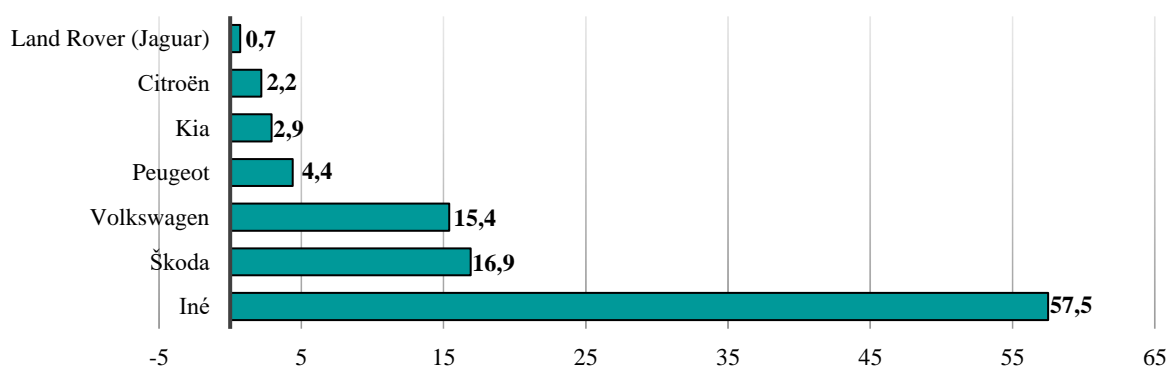
Obrázok 29 Podiel vlastníkov automobilov podľa typu vozidla v %

Závislosť medzi príjmom a typom vozidla vo vlastníctve na základe výpočtov nebola zistená. Z toho vyplýva, že výška príjmu neovplyvňuje typ vozidla, ktorý si zákazníci kupujú.

Tabuľka 59 Značky vozidiel vlastnené respondentmi

Značka automobilu	Počet vlastníkov	Počet v %
Iné	78	57,5
Škoda	23	16,9
Volkswagen	21	15,4
Peugeot	6	4,4
Kia	4	2,9
Citroën	3	2,2
Land Rover (Jaguar)	1	0,7

Ďalšia otázka bola zameraná na zistenie početnosti značiek osobných automobilov, ktoré respondenti vlastnia. V tabuľke 59 sú konkretizované vybrané značky automobilov, ktoré sú na území Slovenska vyrábané. V odpovediach iné respondenti označovali značky ako BMW, Audi, Opel, Ford, Mazda, Honda, Seat, ale i Hyundai, Toyota, Renault či Mercedes. Grafické zobrazenie odpovedí je uvedené na obrázku 30.



Obrázok 30 Podiel značiek automobilov vlastnených respondentmi v %

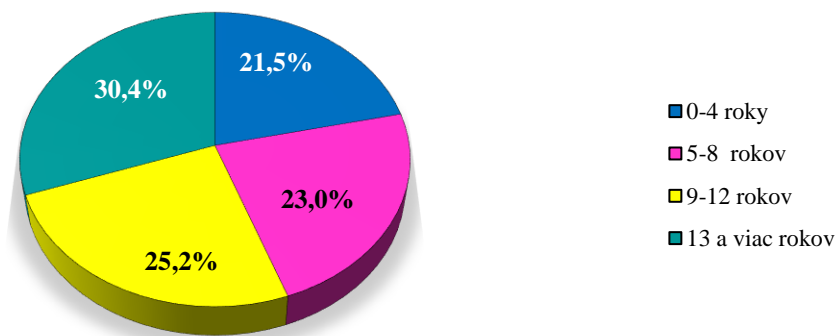
Vzhľadom na to, že môže existovať závislosť medzi kúpou automobilu určitej značky a bydliskom bola medzi nimi zisťovaná závislosť. Nakoľko tabuľková hodnota Chí-kvadrátu (na hladine 0,05) bola 49,059, znamená to, že je väčšia ako vypočítaná hodnota, ktorá bola 0,965, na základe čoho jemožné skonštatovať, že nebolinájdené dostatočné dôkazy, ktoré by zamietli  $H_0$ , z čoho vyplýva, že neexistuje štatistická súvislosť medzi bydliskom respondenta a značkou automobilu.

Ďalšia otázka u vlastníkov automobilov zisťovala opakovaný nákup značky automobilu, ak vlastnili automobil i v minulosti. Z výsledkov prieskumu vyplýva, že 72 respondentov, čo je 61,5% všetkých vlastníkov automobilov si nekúpilo automobil rovnakej značky, z čoho vyplýva, že viac ako 60% zákazníkov nie je spokojných s automobilom a ich vernosť značke bola niečím ovplyvnená. Tí, ktorí si kúpili automobil rovnakej značky predstavujú 38,5%, čo je 45 respondentov. U respondentov, ktorí označili odpoveď nie nasledovala otázka zameraná na zistenie dôvodov zmeny značky. Výsledky sú uvedené v tabuľke 60.

Tabuľka 60 Dôvod výberu inej značky značky automobilu

Dôvod výberu inej značky automobilu
Výber vyššej rady automobilu
Výber SUV vozidla namiesto sedanu, resp. iných typov vozidiel
Väčšie množstvo finančných prostriedkov na kúpu automobilu
Potreba zmeny a chuť skúšať nové veci
Výhodnejšia cena
Výskyt lepších ponúk a vyhliadok
Potreba vlastniť vozidlo značky BMW alebo značky Audi
Nespokojnosť so servisnými službami
Nespokojnosť s vozidlom
Výber inej značky vyrábajúcej motorky, z dôvodu lojálnosti pri inom druhu dopravného prostriedku
Lepšia ponuka v rovnakej kategórii vozidla
Potreba vlastniť väčšie, výkonnejšie a spoľahlivejšie vozidlo
Uprednostňovanie striedania jazdených vozidiel
Predošlé vozidlo bolo zdedené/darované rodinným príslušníkom

Z odpovedí respondentov vyplýva, že existujú dôvody, ktoré by výrobcovia a predajcovia automobilov vedeli zvrátiť, stačilo by sa zamerať na získavanie stálych a lojálnych zákazníkov.

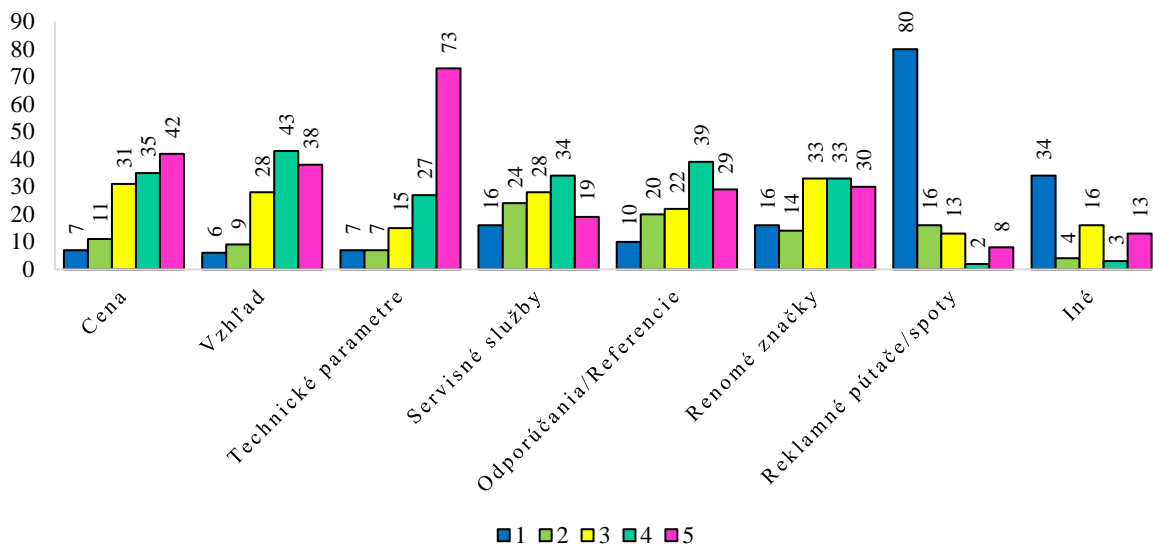


Obrázok 31 Podiel veku automobilov vlastnených respondentmi v %

Na obrázku 31 je možné vidieť vek vozidiel, ktoré vlastníci aktuálne majú. Všetky vekové skupiny sú zastúpené a nie sú zaznamenané žiadne priepastné rozdiely. 29 vlastníkov automobilov má automobil vo veku 0 až 4 roky, 31 respondentov vlastní vozidlo vo veku 5-8 rokov, 34 respondentov vlastní vozidlo vo veku 9 až 12 rokov a najviac zastúpenou skupinou je vek 13 a viac rokov vozidla, ktoré vlastnilo 41 respondentov.

Respondenti vlastniaci automobil tiež odpovedali na otázku, týkajúcu sa faktorov, ktoré ovplyvnili rozhodnutie o kúpe vozidla značky, ktoré aktuálne vlastní. Výsledky sú uvedené na obrázku 32. Stupnica hodnotenia bola pri tejto otázke od 1 do 5, pričom 1 znamenalo najnižšie a 5 najvyššie možné hodnotenie faktora.





Obrázok 32 Faktory ovplyvňujúce rozhodnutie vlastníkov o kúpe vlastného automobilu

Z grafu na obrázku 32 vyplýva, že pre majiteľov vozidiel o kúpe rozhodovali technické parametre spolu s cenou, ale i renomé značky. Za priemerne dôležitý faktor, ktorý ovplyvňuje majiteľov o kúpe označili referencie a odporúčania, ale i vzhľad a servisné služby. Reklamné pútače a spoty sú pre majiteľov vozidiel najmenej dôležité a ich kúpne rozhodnutie ovplyvňujú len čiastočne.

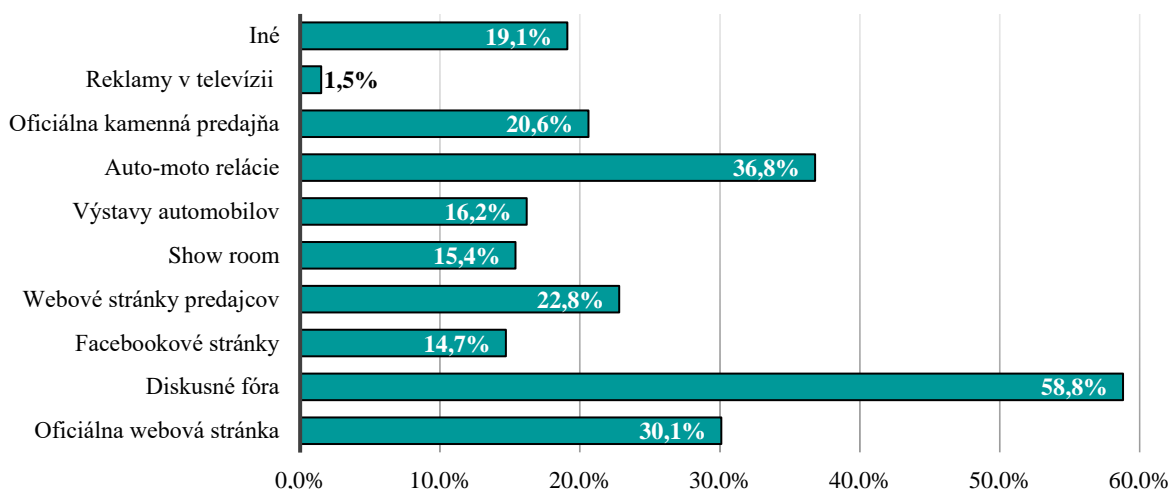
V tabuľke 61 sú uvedené ďalšie možnosti, ktoré uviedli respondenti v možnostiach iné. Z uvedených odpovedí je možné skonštatovať, že pri výbere vozidla určitej značky často u respondentov zavážila spoľahlivosť, bezpečnosť a ekologickosť vozidla, ale je pre nich dôležité poznať pravdivé informácie o automobile a jeho skutočnom technickom stave. Respondentov ovplyvňuje i dojem, ktorý predajca zanechá a dobrá skúsenosť s predošlým autom vybranej značky respondentom, z čoho vyplýva istá miera vernosti u tak hodnotného a finančne náročného produktu akým je automobil.

Tabuľka 61 Iné faktory ovplyvňujúce rozhodnutie vlastníkov o kúpe automobilu

Iné faktory uvedené respondentmi
Sortiment autobazáru
Druh paliva (plyn)
Ekologickosť vozidla
Kvalita a bezpečnosť
Technický stav vozidla
Spoľahlivosť
Potreby rodiny
Náklady na prevádzku
Skutočný stav a informácie o vozidle – kúpa od rodiny a známych
Dobrá osobná skúsenosť s predošlým autom rovnakej značky
Splnenie si sna
Aký dojem vytvoril o sebe a o vozidle vytvoril predajca na kupujúceho
Auto-moto relácie

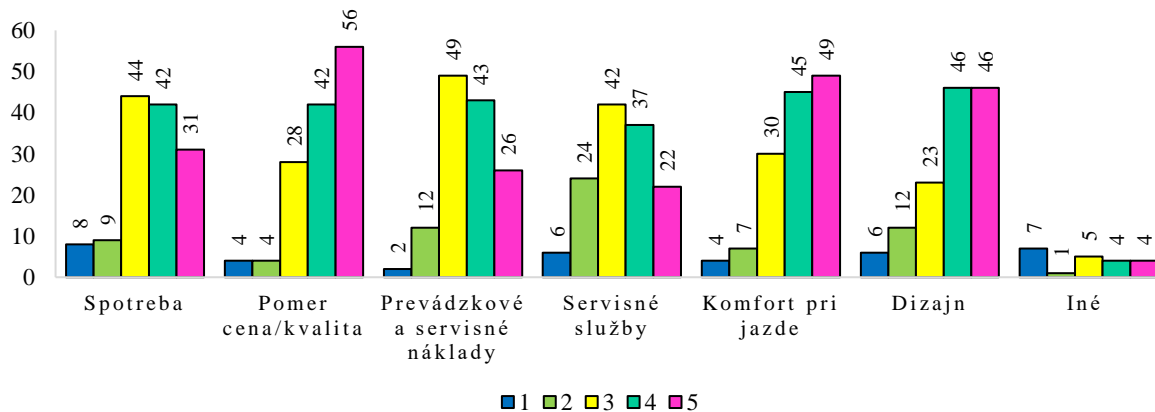
Ďalšia otázka bola zameraná na identifikáciu dôveryhodných komunikačných kanálov, ktoré preferovali majitelia vozidiel pri výbere a kúpe vozidla. Z obrázka 33 vyplýva, že takmer 60% respondentov považuje za dôveryhodné diskusné fóra, viac ako 36% respondentov na svoje rozhodnutie o kúpe využíva auto-moto relácie a viac ako 30% respondentov sa riadi na

základe informácií z oficiálnych webových stránok. Len minimum respondentov označilo odpoveď reklamy v televízii, teda na základe reklám sa v súčasnosti rozhoduje len 1,5% respondentov.



Obrázok 33 Rozloženie komunikačných kanálov podľa dôveryhodnosti respondentov

Na identifikáciu faktorov, ktorými je možné ohodnotiť spokojnosť respondentov s automobilom bola vytvorená štrnásť otázka. Hodnotenú boli faktory akými sú napríklad spotreba, prevádzkové a servisné náklady a podobne. Hodnotenie bolo na stupnici od 1 do 5, pričom 1 znamená najnižšie a 5 najvyššie možné hodnotenie. Jednotlivé odpovede respondentov sú uvedené na obrázku 34. Z grafu vyplýva, že zákazníci boli najspokojnejší s komfortom automobilu, spotrebou a pomerom ceny a kvality. Výsledky sú však iba s miernymi rozdielmi, preto sa dá skonštatovať, že väčšina respondentov je spokojná so všetkými preddefinovanými možnosťami.

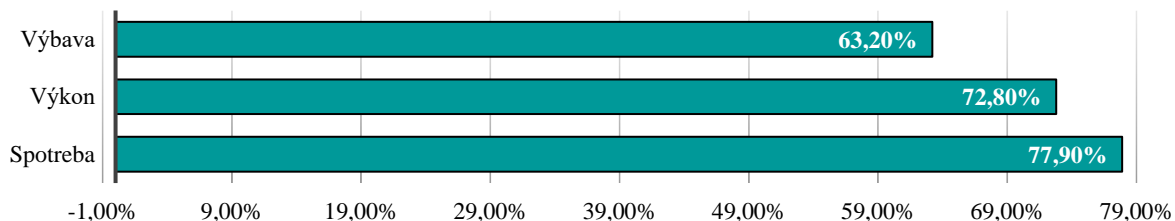


Obrázok 34 Vyhodnotenie spokojnosti zákazníkov s vozidlami

Z uvedených odpovedí bol vypočítaný index spokojnosti zákazníkov, ktorý sa pohybuje na úrovni 60,29% podľa nasledovného vzorca:

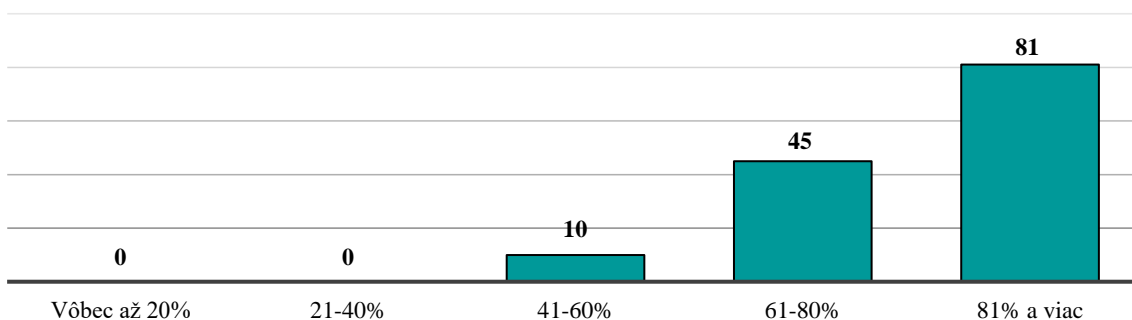
$$\text{index spokojnosti zákazníkov} = \frac{\sum \text{skóre hodnotených faktorov}}{\text{počet respondentov}} * 10$$

Ďalšia otázka bola zameraná na výber dôležitosti troch vopred určených parametrov, ktorými sú spotreba, výkon a výbava.



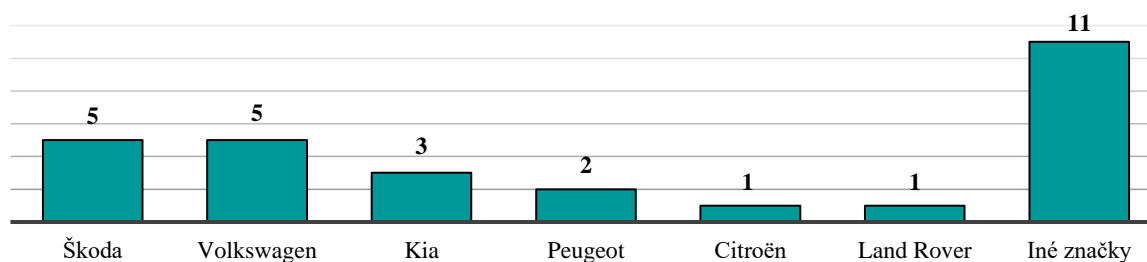
Obrázok 35 Dôležitosť vybraných parametrov pri kúpe vozidla

Účelom bola identifikácia úrovne dôležitosti jednotlivých parametrov pre vlastníkov automobilu. Z grafu na obrázku 35 vyplýva, že pri výbere vozidla je pre respondentov najdôležitejšia spotreba automobilu.



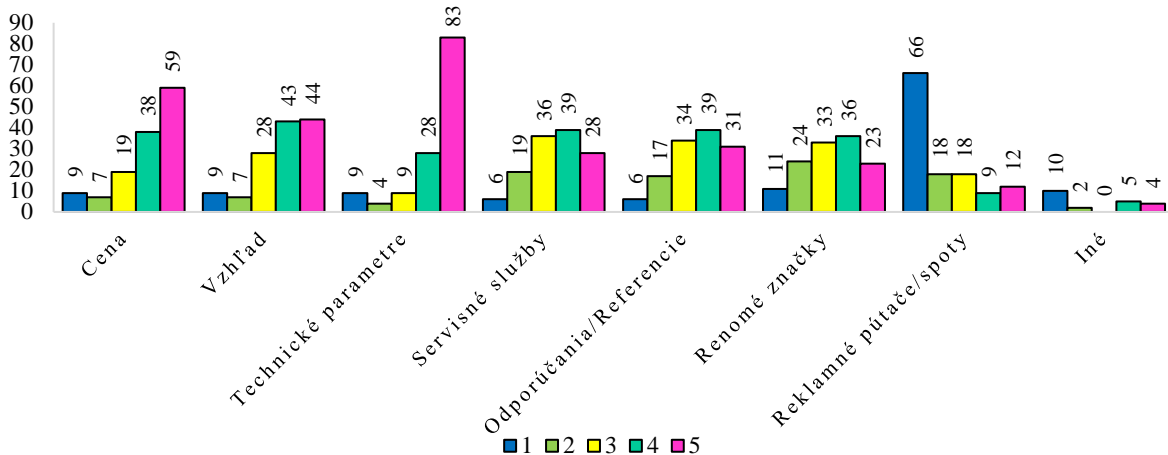
Obrázok 36 Dôležitosť vybraných parametrov pri kúpe vozidla

Respondenti zodpovedali i na povinnú otázku o percentuálnom zhodnotení spokojnosti so svojim aktuálnym vozidlom. Odpovede sú zaznamenané na obrázku 36. Z grafu vyplýva, že až 59,56% vlastníkov, teda viac ako polovica je so svojim vozidlom spokojná, pričom boli respondenti najspokojnejší so značkami Škoda a Volkswagen v počte 13 respondentov u každej zo značiek. U ostatných respondentov, ktorí označili možnosť 81% a viac boli len 4 majitelia značky Peugeot, 3 značky Kia a 3 značky Citroën.



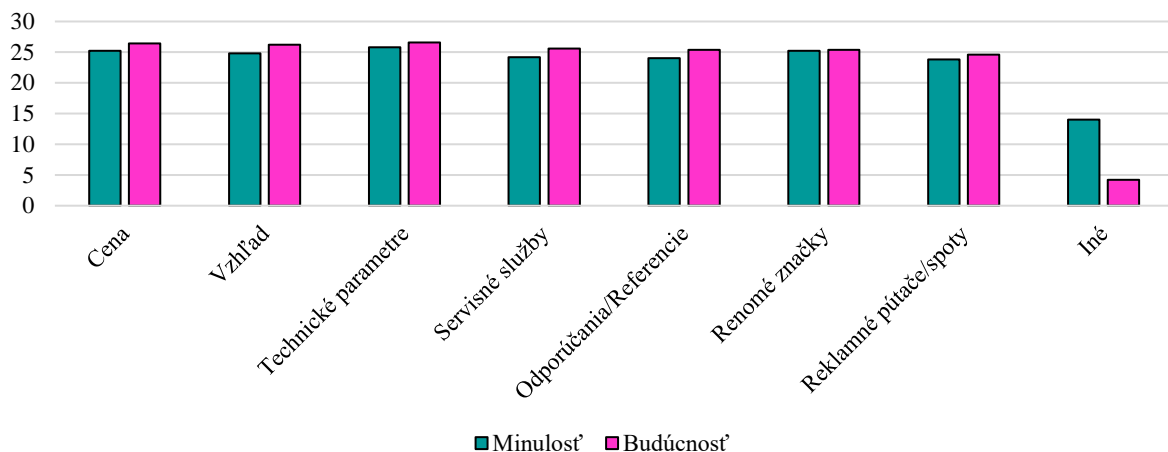
Obrázok 37 Dôležitosť vybraných parametrov pri kúpe vozidla

Pri zodpovedaní otázky, že ak by mali možnosť kúpiť si nové vozidlo, či by sa rozhodli pre rovnakú značku pozitívne odpovedalo 79,3%, čo je 107 respondentov a negatívne sa vyjadrilo 20,7%, čo je len 28 respondentov. Z 28 respondentov, ktorí by svoju kúpu už nezopakovali bolo najviac majiteľov automobilov značky Škoda a Volkswagen, čo je možné vidieť na obrázku 37.



Obrázok 38 Faktory ovplyvňujúce rozhodnutie vlastníkov pri budúcej kúpe automobilu

Na obrázku 38 je možné vidieť hodnotenie dôležitosti ovplyvňujúcich faktorov respondentmi, ktoré by pri budúcej kúpe zvažovali. Hodnotenie bolo opäť na stupnici od 1 do 5, pričom 1 predstavuje najnižšie a 5 najvyššie možné hodnotenie.

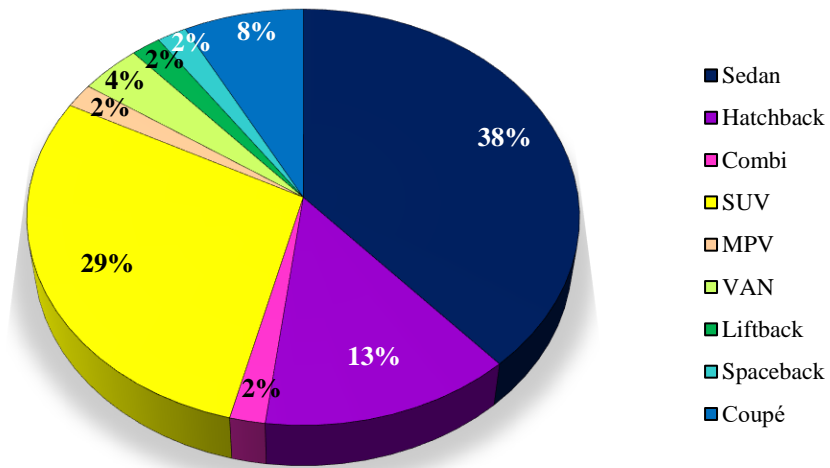


Obrázok 39 Porovnanie faktorov - rozhodovanie vlastníkov v minulosti a súčasnosti

Ak porovnáme hodnotenie dôležitosti ovplyvňujúcich faktorov respondentov pri predošlej kúpe svojho aktuálneho vozidla a pri potenciálnej budúcej kúpe, môžeme vidieť, že takmer všetkým faktorom prikladajú respondenti väčšiu dôležitosť ak sa budú o kúpe rozhodovať v budúcnosti.

#### Nevlastníci automobilov

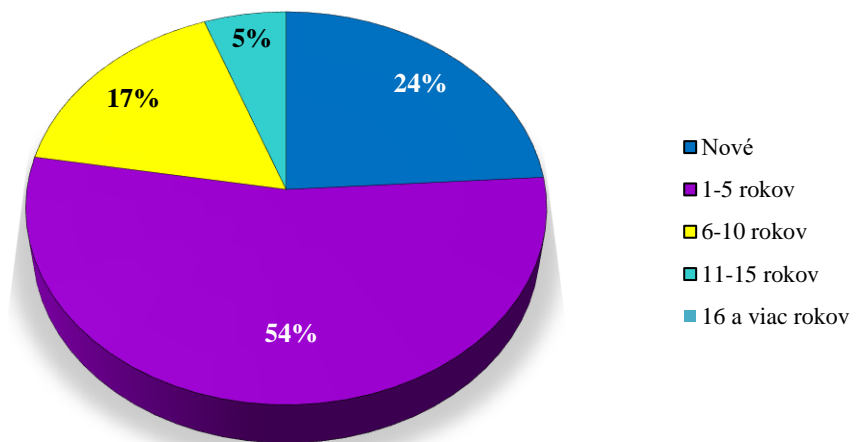
Graf na obrázku 40 zobrazuje odpovede respondentov, ktorí aktuálne nevlastnia žiadne vozidlo, avšak keby mali možnosť, zaobstarali by si najčastejšie vozidlo typu sedan, SUV prípadne Hatchback.



Obrázok 40 Preferovaný typ vozidla u nevlastníkov automobilov

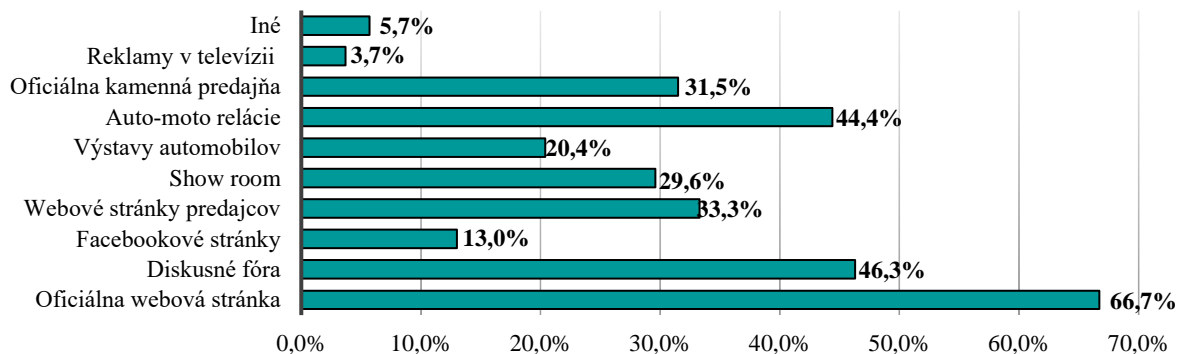
Ďalšia otázka sa zameriavala na zistenie početnosti značiek osobných automobilov, ktoré by respondenti využívali, resp. ktoré by si zaobstarali. Najčastejšie označovanou značkou bola značka Volkswagen, až 25,9% všetkých 54 nevlastníkov automobilov, na druhom mieste sa umiestnila Škoda s 16,7%, ďalej nasledoval Landrover s 13%, Kia s 11,1% a Peugeot s 5,6%, ďalej nasledovali iné značky, ktoré mali po 1,9%.

Respondenti odpovedali tiež na otázku, ktorá súvisela s vekom vozidla v prípade, že by mali možnosť si ho kúpiť. Je prekvapivé, že viac ako polovica respondentov by si kúpila vozidlo, ktoré nie je nové, ale je vo veku 1-5 rokov.



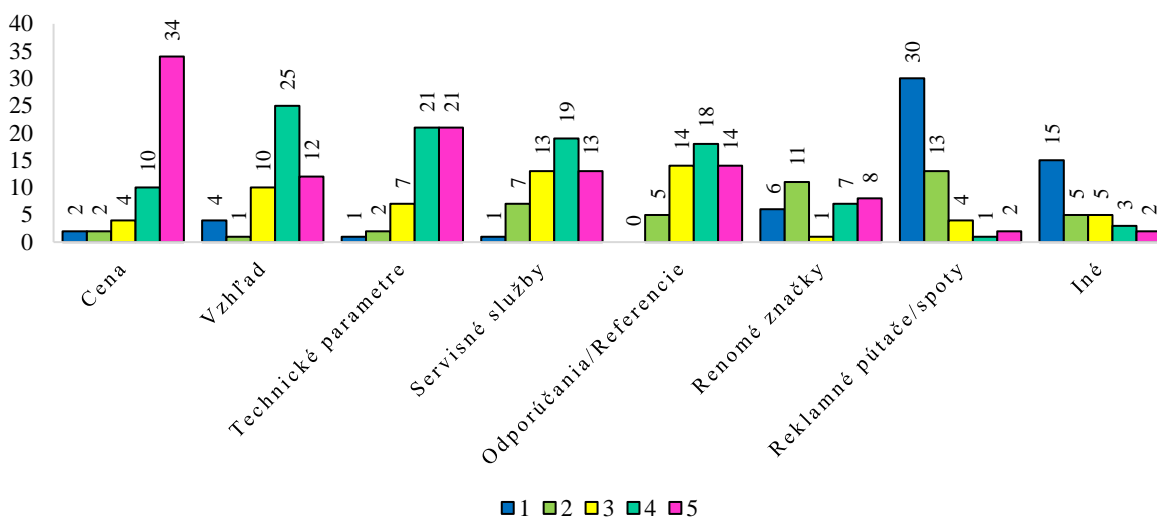
Obrázok 41 Preferovaný vek vozidla u nevlastníkov automobilov

Desiata otázka u respondentov, ktorí nevlastnia automobil ani ho nemajú k dispozícii bola zameraná na identifikáciu dôveryhodných komunikačných kanálov pri výbere osobného vozidla. Z grafu vyplýva, že až 66,7% respondentov dôveruje informáciám na oficiálnej webovej stránke, 46,3% dôveruje diskusným fóram a 44,4% respondentov vníma a dôveruje informáciám získaným z auto-moto relácií, čo je možné vidieť na obrázku 42 spolu s ďalším vyhodnotením odpovedí respondentov.



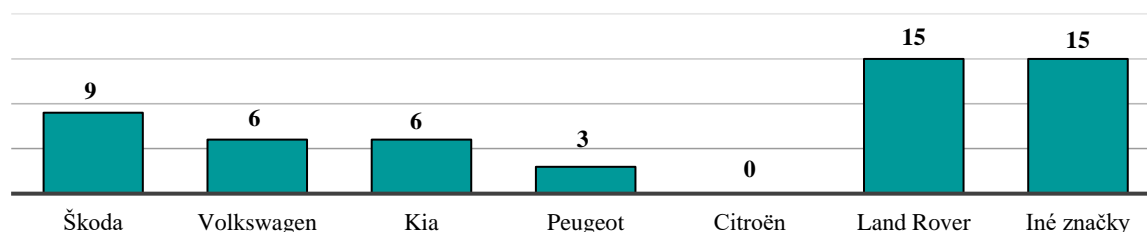
Obrázok 42 Komunikačné kanály podľa dôveryhodnosti respondentov bez automobilu

Na základe grafu na obrázku 43 je možné skonštatovať, že jedným z najdôležitejších faktorov pri rozhodovaní sa o kúpe sú u respondentov servisné služby, ale i cena, vzhľad a technické parametre.



Obrázok 43 Dôležitosť faktorov – rozhodovanie nevlastníkov v súčasnosti o kúpe

Na otázku, že ak by mali respondenti v súčasnosti vyšší plat, pre kúpu akej značky automobilu by sa rozhodli. Graf na obrázku 44 zobrazuje počet respondentov za jednotlivé preferované značky automobilov. Väčšina respondentov by si v súčasnosti vybrala značku Landrover. V možnostiach iné respondenti uvádzali značky ako Tesla, Mercedes, Mazda, Volvo či Ford.

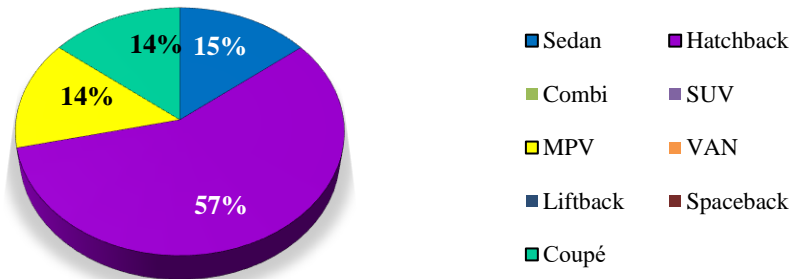


Obrázok 44 Preferovaná značka vozidiel u nevlastníkov automobilu

#### Vlastníci automobilov v minulosti

Poslednou vetvou v dotazníku predstavovali otázky orientované na vlastníkov automobilov, ktorí automobil vlastnili v minulosti.

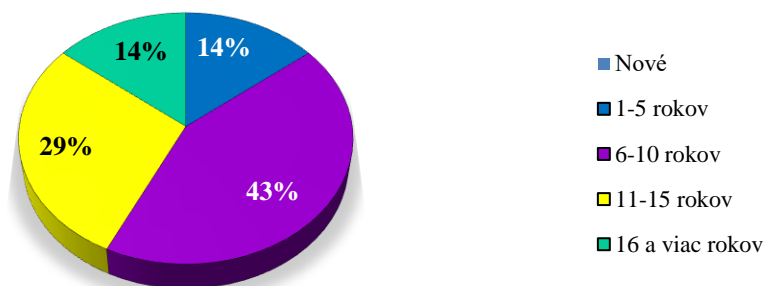
Siedma otázka u vlastníkov automobilov v minulosti podobne ako u ostatných dvoch typov respondentov slúžila na zistenie preferencií typu vozidla. U vlastníkov automobilov minulosti bol najobľúbenejší typ vozidla Hatchback, pričom túto odpoveď označili 4 respondenti, teda 57,1%, avšak celkový počet respondentov, ktorí vlastnili automobil v minulosti je 7.



Obrázok 45 Preferovaná typ vozidiel u vlastníkov automobilu v minulosti

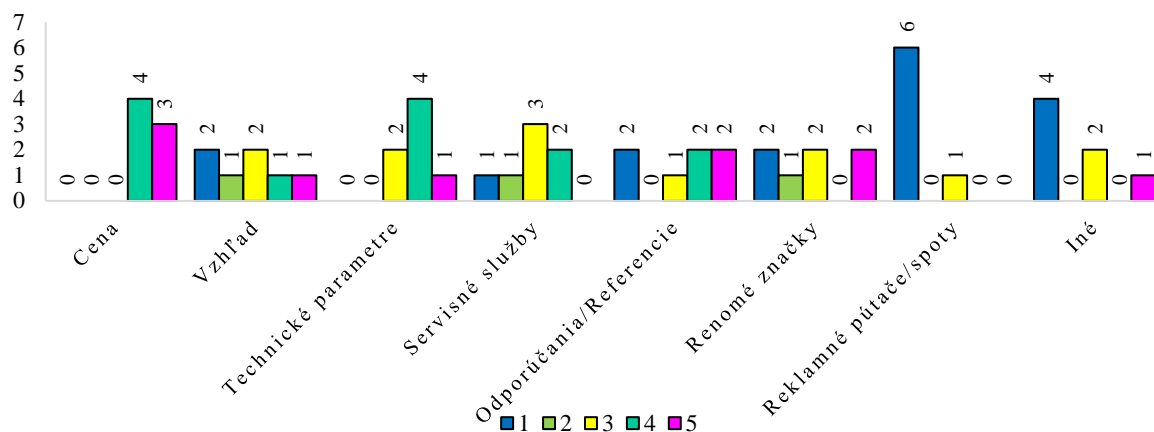
Respondenti odpovedali i na otázku, že ak v minulosti vlastnili viac vozidiel, či boli tej istej značky. 83,3% uviedlo odpoveď nie a 16,7% odpovedalo áno.

Na desiatu otázku, týkajúcu sa identifikácie veku vozidla, ktoré vlastnili respondenti v minulosti odpovedali respondenti najčastejšie vo veku 6-10 rokov, čo predstavovalo podiel takmer 50% respondentov, ktorí v minulosti vlastnili vozidlo. Ďalšie odpovede sú zaznamenané na obrázku 46.



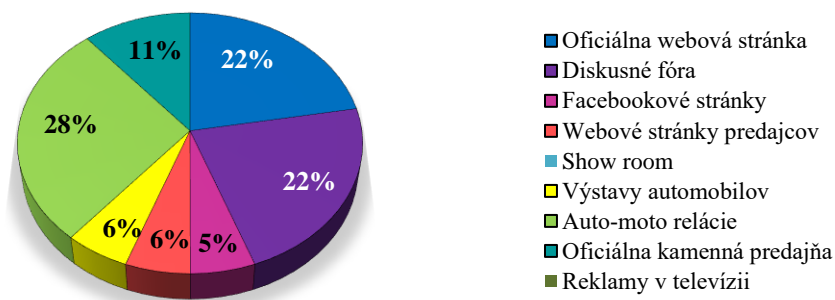
Obrázok 46 Vek vozidiel, ktoré vlastnili respondenti v minulosti

Ďalšia otázka slúžila na identifikáciu faktorov, ktoré ovplyvnili rozhodnutie respondentov o kúpe značky v minulosti vlastneného vozidla. Hodnotenú boli faktory ako u ostatných vetiev v dotazníku, teda cena, vzhľad, technické parametre, servisné služby, atď. Hodnotenie bolo opäť na stupnici od 1 do 5, pričom 1 predstavovalo najnižšie a 5 najvyššie možné hodnotenie. Jednotlivé odpovede respondentov sú zaznamenané na obrázku 47. U všetkých 7 respondentov bola cena dôležitá, nakoľko ju ohodnotili číslom 4 alebo 5. Vzhľad vozidla bola pre časť respondentov dôležitá, avšak rozdelenie hodnotenia je v podstate rovnomerné, je zrejme, že ak by bol počet respondentov väčší, výsledky by sa zrejme podstatne líšili. Okrem ceny boli pre respondentov dôležité aj technické parametre a do istej miery i servisné služby. Renomé značky a odporúčania boli pri kúpe vozidla pre časť respondentov veľmi dôležité. Podobne ako u iných typov respondentov, ani u respondentov, ktorí vlastnili automobil v minulosti neboli reklamné pútače a spoty dôležité a teda sa nimi ani neriadili pri rozhodovaní o kúpe. Medzi iné odpovede patrili napríklad poznanie skutočného stavu vozidla, nakoľko bolo kupované od kamaráta, ale i napríklad faktor renomované portály.



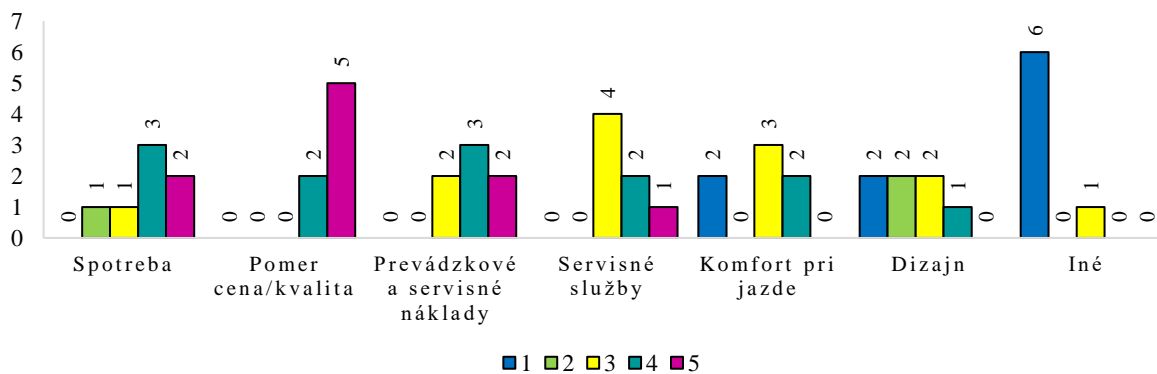
Obrázok 47 Faktory ovplyvňujúce minulé rozhodovanie o kúpe vozidla

Dvanásť otázka u respondentov, ktorí vlastnili automobil v minulosti bola zameraná na identifikáciu dôveryhodných komunikačných kanálov pri ich rozhodovaní sa o kúpe v minulosti. Väčšina respondentov považovala za dôveryhodné a dôležité pri rozhodovaní sa o svojej minulej kúpe auto-moto relácie, podobne ako oficiálne webové stránky a diskusné fóra. Pri ich rozhodovaní boli informácie z oficiálnej kamennej predajne menej dôležité, podobne ako výstavy automobilov, webové stránky predajcov a facebookové stránky.



Obrázok 48 Dôveryhodnosť komunikačných kanálov - minulé rozhodovanie o kúpe

Pri ďalšej otázke respondenti určovali dôležitosť na stupnici od 1 do 5, pričom 1 je najmenej dôležitý faktor a 5 najdôležitejší faktor, ktorý ich v minulosti ovplyvnil pri rozhodovaní o kúpe automobilu. Pre respondentov bol najdôležitejší pomer ceny a kvality, ale dôležitosť prikladajú a spotrebe a prevádzkovým nákladom.



Obrázok 49 Dôležitosť faktorov ovplyvňujúcich minulé rozhodovanie o kúpe vozidla

Podobne ako u vlastníkov automobilov bol aj u vlastníkov automobilov v minulosti vypočítaný index spokojnosti. U respondentov, ktorí v minulosti vlastnili automobil sa tento



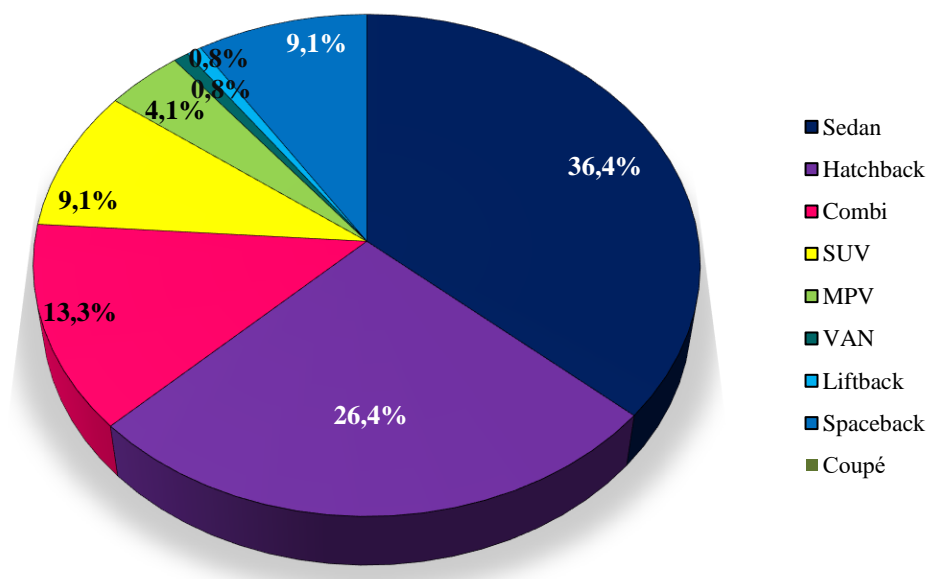
index pohyboval na úrovni 70%. Napriek indexu spokojnosti 70% u respondentov, menej ako polovica, teda 42,9% z nich by si opäť kúpilo rovnakú značku ako v minulosti. Tieto výsledky však môžu byť skreslené, nakoľko počet respondentov, ktorí v minulosti vlastnili automobil je len 7, teda aj relevancia zistenia je diskutabilná.

Štrnásť otázka bola zameraná na určenie dôležitosti troch vybraných parametrov, ktorými sú spotreba, výkon a výbava. Účelom otázky bola identifikácia, do akej úrovne tieto faktory respondenti považovali za dôležité a ktorý parameter považovali za najdôležitejší. Na základe vyhodnotenia dotazníka je možné skonštatovať, že spotreba je najdôležitejším faktorom spomedzi všetkých troch, nakoľko podiel dôležitosti tohto parametra dosiahol 85,7%. Parameter výkon bol pre respondentov o čosi menej dôležitý, dosiahol 42,9% a parameter výbava 28,6%.

Nasledujúca otázka bola dobrovoľná a zrejme z toho dôvodu ju zodpovedali len 2 respondenti. Bola zameraná na zistenie spokojnosti s vlastnosťami vozidla, ktoré respondenti v minulosti vlastnili. Obaja respondenti vyjadrili svoje súhlasné stanovisko. Na ďalšiu otázku, týkajúcu sa ochoty opakovanej kúpy rovnakej značky sa vyjadrili všetci respondenti, pričom 57,1% by si už nekúpilo rovnakú značku automobilu ako vlastnili v minulosti a 42,9% sa vyjadrilo pri tejto otázke pozitívne.

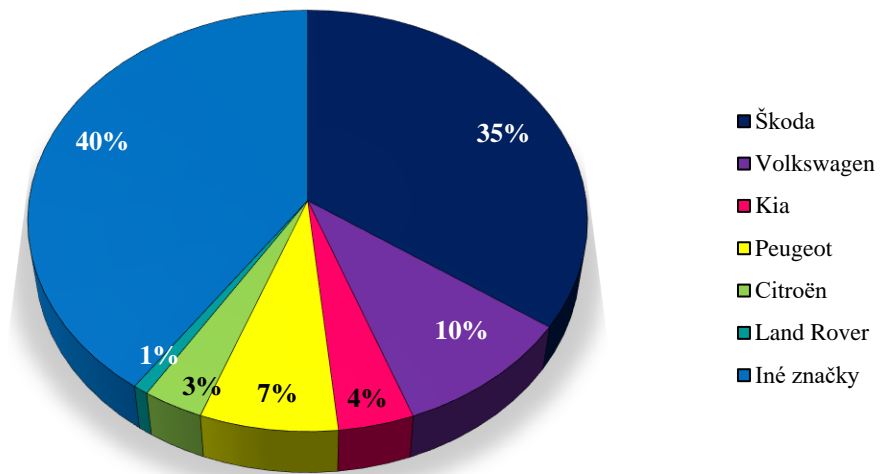
#### *Používatelia osobných automobilov*

Poslednú vetvu v dotazníku tvorili respondenti, ktorí osobný automobil nevlastnili, ale sú jeho používateľmi. Aj u týchto respondentov bola siedma otázka zameraná na identifikáciu typov vozidiel, ktoré respondenti využívali. Najviac používateľov automobilov využívalo vozidlo typu sedan, teda až 36,4% z celkového počtu 124 respondentov.



Obrázok 50 Preferovaný typ vozidiel u používateľov automobilu

Ďalšia otázka bola podobne ako u ostatných typov respondentov zameraná na značku vozidla, ktoré využívajú. Najčastejšou odpoveďou bola značka Škoda, teda až 43 respondentov, čo je 34,7%. V možnostiach iné označili respondenti automobilové značky ako Opel, Ford, Mercedes, Mazda, BMW, Audi, Toyota, prípadne Seat.

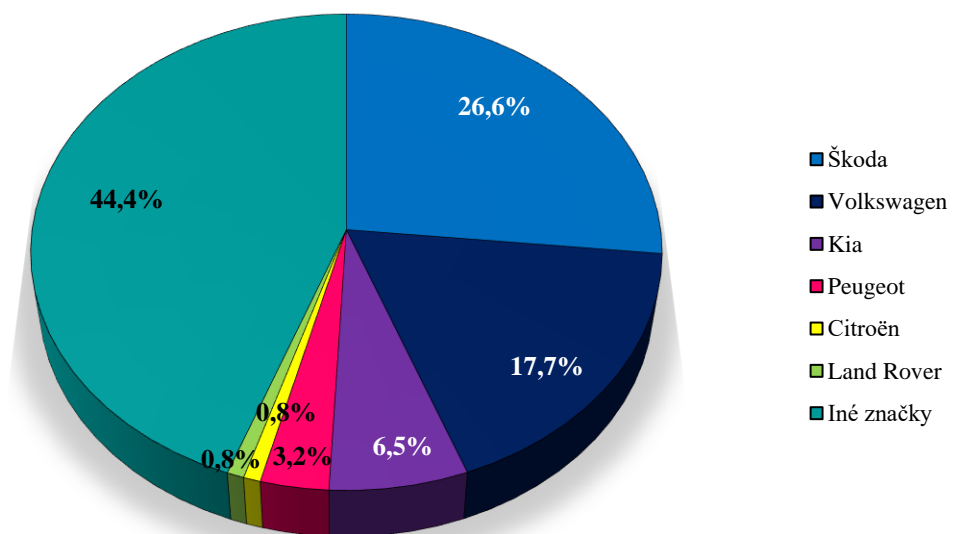


Obrázok 51 Preferovaný typ vozidla u používateľov automobilu

Nasledujúca otázka bola zameraná na spokojnosť s vozidlom. Najviac respondentov označilo odpoveď 81% a viac, teda až 53,7%. Na 61-80% je spokojných 30,1% respondentov, odpoveď 41-60% označilo 13 respondentov, čo je 10,6%, na 21-40% je spokojných 6 respondentov, čo predstavuje 4,9% a vôbec až 20% označilo 0,8%.

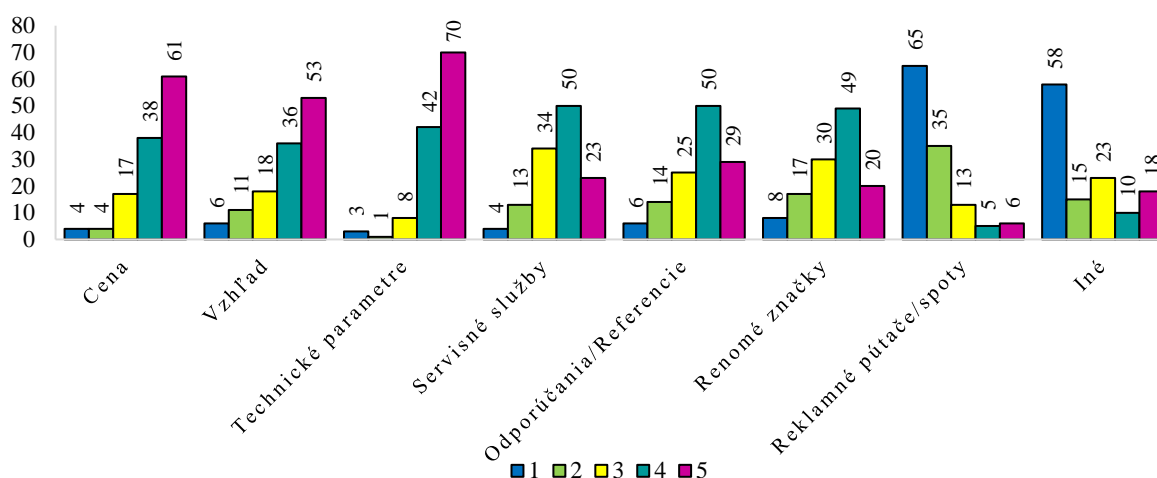
Respondenti odpovedali i na otázku, týkajúcu sa záujmu o kúpu vozidla v budúcnosti, na čo až 88,% respondentov odpovedalo, že by mali v budúcnosti záujem kúpiť si vlastné vozidlo, 6,5% respondentov označila možnosť neviem a len 4,8% respondentov, ktorí aktuálne využívajú vozidlo, avšak nie sú jeho majiteľom by si v budúcnosti vozidlo nekúpilo.

Keby mali respondenti na výber, preferovali by pri svojej kúpe vozidlo rôznych značiek. Opäť bola najčastejšie označovanou značkou značka Škoda, pričom 26,6% respondentov označilo túto odpoveď a druhou najpreferovanejšou značkou je opäť Volkswagen s 6,5%. Ostatné výsledky je možné vidieť na obrázku 52. Z uvedeného je možné dedukovať relatívne vysokú spokojnosť respondentov so značkami Škoda a Volkswagen, v prípade respondentov, ktorí aktuálne používajú automobil, ale nevlastnia, nakoľko je u nich ochota kúpiť si v budúcnosti automobilu rovnakej značky. Medzi najčastejšie označovanými značkami v odpovedi iné boli značky Audi, Mercedes, Mitsubishi, Mazda, Opel, Volvo a BMW.



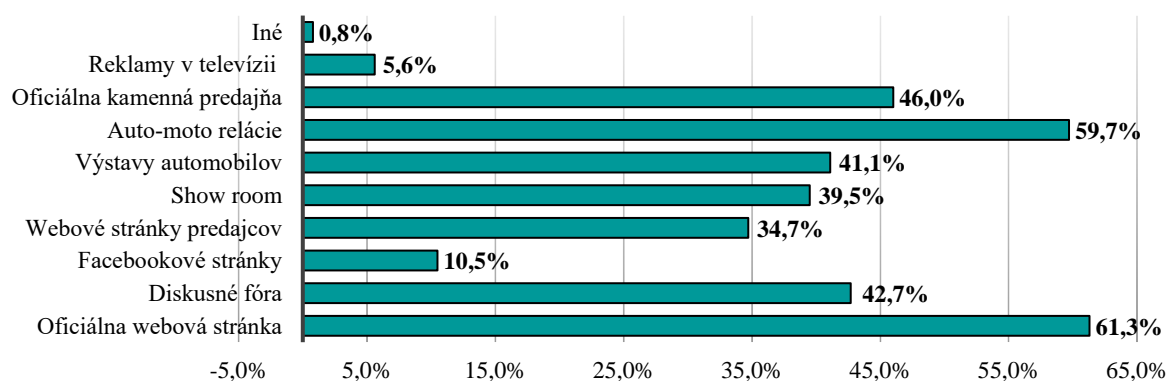
Obrázok 52 Preferovaná značka vozidla u používateľov automobilu

Prostredníctvom ďalšej otázky bolo možné identifikovať faktory, ktoré by respondentov ovplyvnili pri kúpe vozidla. Hodnotenie bolo definované na stupnici od 1 do 5, pričom 1 predstavovalo najnižšie a 5 najvyššie možné hodnotenie. Jednotlivé odpovede sú uvedené na nasledujúcom grafe na obrázku 53.



Obrázok 53 Faktory ovplyvňujúce kúpu vozidla u používateľov automobilu

Pre väčšinu respondentov boli najdôležitejšie cena, vzhľad a technické parametre, ale dôležité parametre pre respondentov boli i servisné služby, referencie a renomé značky. Opäť ako u ostatných typov respondentov boli aj v tomto prípade reklamné pútače najmenej relevantné pri rozhodovaní. Medzi iné faktory respondenti najčastejšie radili odpovede ako bezpečnosť, spotreba, možnosť testovacej jazdy a hodnotenie na základe nej, predošlé skúsenosti so značkou, dojem pri osobnej prehliadke.



Obrázok 54 Dôveryhodnosť komunikačných kanálov – rozhodovanie používateľov o kúpe

Respondenti v dotazníkovom prieskume v prípade používateľov automobilov, ktorí nie sú vlastníkami považujú za dôveryhodné kanály oficiálne webové stránky, auto-moto relácie, ale i diskusné fóra, návštevu v oficiálnej kamennej predajni. Najmenej dôverujú informáciám sprostredkovaným cez televízne reklamy a informáciám získaným prostredníctvom facebookových stránok.

### 3.4.11 Zhrnutie výsledkov dotazníkového prieskumu

Realizovaný dotazníkový prieskum bol zameraný na zistenie spokojnosti slovenských zákazníkov s vodičským oprávnením so značkami automobilov, pričom sa prieskum orientoval viac na značky automobilov, ktoré sú vyrábané na Slovensku. Vypĺňania dotazníkového prieskumu sa zúčastnilo viac mužov ako žien a prevažovala skupiny mladých ľudí, ktorí sú vo

veku od 18 do 29 rokov. V prieskume boli zastúpené všetky kraje, avšak najväčší počet respondentov pochádzal zo Žilinského a Banskobystrického kraja. Podobne ako v prípade bydliska, i oblasť najvyššieho dosiahnutého vzdelania boli zastúpené všetky skupiny respondentov, pričom najväčší podiel tvorili respondenti so stredoškolským a vysokoškolským vzdelaním prvého a druhého stupňa. Jednotlivé typy respondentov poskytli rôzne pohľady na vnímanie značiek vyrábaných na Slovensku. Nakoľko počet respondentov, ktorí vlastnili automobil v minulosti bol veľmi nízky (7 respondentov), výsledky z vyhodnotenia tejto časti dotazníka nie sú dostatočne relevantné, z čoho vyplýva orientácia na výsledky ostatných troch typov respondentov.

Zo získaných odpovedí vyplýva, že vlastníci automobilov najviac preferujú autá typu sedan a to 36,3 % respondentov, pričom zanedbateľné nie sú ani automobily typu Hatchback, ktoré vlastní 25,9 % respondentov. Na základe výsledkov bola zisťovaná závislosť medzi typom vozidla a príjmom, ale táto závislosť potvrdená nebola. Respondenti väčšinou vlastnia automobily inej značky, ako boli uvedené možnosti. Z uvedených možností však výrazne dominuje Škoda a Volkswagen, pričom ostatné značky automobilov, ktoré sú vyrábané na Slovensku majú nízke zastúpenie. Až 61,5 % respondentov uvádza, že v minulosti vlastnili auto inej značky, čo znamená, že vernosť k jednotlivým automobilovým značkám nie u vlastníkov automobilov dostatočne je silná. Pri výbere automobilu najviac ovplyvnili respondentov technické parametre, cena a vzhľad, pričom ak by sa mali rozhodovať znova o výbere automobilu, tak by sa hodnoty dôležitosti mierne zmenili. Síce by opäť najviac zohľadňovali technické parametre a cenu, avšak by prikladali väčšiu dôležitosť referenciám a odporúčaniam. Medzi najviac hodnotený technický parameter z pohľadu dôležitosti pri výbere vozidla patrí spotreba a to 77,9 %, avšak neboli zistené veľké rozdiely medzi jednotlivými technickými parametrami. Pri výbere a nákupnom rozhodovaní sa ovplyvnili reklamy v televízií iba 1,5 % respondentov, naopak diskusné fóra označilo až 58,8% respondentov. Spokojnosť s vlastným vozidlom na základe hodnotenia uvedených faktorov bola u respondentov pomerne vysoká, pričom najviac boli pri svojich automobiloch spokojní s pomerom ceny a kvality a komfortom pri jazde. U vlastníkov automobilov bol v súvislosti so spokojnosťou s ich súčasným automobilom vypočítaný index spokojnosti na základe uvedených odpovedí, pričom podľa neho je celková spokojnosť s automobilmi na úrovni 60,29%. Respondenti sa v intervaloch spokojnosti najčastejšie zaradili do skupiny 81 % a viac spokojní a to až u 59,6 % respondentov, pričom najviac spokojní boli respondenti s automobilmi značky Škoda a Volkswagen. Aktuálnu spokojnosť je možné zhodnotiť aj na základe toho, že 79,3 % respondentov by si znova kúpilo vozidlo tej istej značky ako vlastní teraz.

Nevlastníci automobilov na rozdiel od vlastníkom preferujú okrem Sedanu (38,5 %) vozidlá typu SUV a to až 28,8 %, pričom pri vlastníkoch automobilov bola skupina SUV vozidiel neatraktívna. Podobne ako u vlastníkov i v tejto skupine respondentov dominuje značka Volkswagen a Škoda. Pri tejto skupine bola zistená zmena v komunikačných kanáloch, ktoré by pri kúpe respondenti považovali za dôveryhodné, pričom za najviac dôveryhodné považujú oficiálne webové stránky automobiliek (66,7%) a až na druhom mieste v dôveryhodnosti poskytovaných informácií sa umiestnili diskusné fóra so 46,3%, avšak podobne ako u vlastníkov za najmenej dôveryhodné považujú reklamy v televízii. V tejto skupine respondentov bola zaznamenaná i zmena faktorov rozhodujúcich pri výbere automobilu. Pri vlastníkoch bol najdôležitejším faktorom technické parametre, avšak respondenti, ktorí automobil nevlastnia by sa viac zamerali v prvom rade na cenu a vzhľad kupovaného vozidla. Zaujímavým zistením však je, že renomé značky a odporúčania a referencie sú pre túto skupinu respondentov pri rozhodovaní o kúpe relatívne dôležité. Pri otázke respondentov, automobil akej značky by si kúpili keby mali vyšší príjem, uviedlo až

27,8% respondentov Landrover, z čoho je možné usúdiť, že keby mali viac finančných prostriedkov, tak by si vybrali luxusnejšie značky a aj tie, ktoré sú vyrábané na Slovensku.

Používatelia automobilov, ktorí automobil nevlastnia využívajú hlavne vozidlá typu Sedan, takže je možné konštatovať, že vo všetkých skupinách respondentov dominuje tento typ vozidla. V tejto kategórii tiež dominujú automobily značky Škoda a Volkswagen, ako to bolo aj u ostatných dvoch typov respondentov. Jednotliví respondenti uviedli vysokú spokojnosť s využívanými automobilmi a to až 53,7% z nich. Ak by si respondenti mali v budúcnosti kúpiť automobil, najčastejšie uvádzali, že by si kúpili vozidlo značky Škoda (26,6%) alebo Volkswagen (17,7%). Podobne ako vlastníci automobilov, pri výbere automobilu uprednostnili technické parametre, cenu a vzhľad. Rovnako ako aj respondenti zo skupiny tých, ktorí automobil nevlastnia považujú i používatelia automobilov pri nákupnom rozhodovaní sa za dôveryhodné tie informácie, ktoré poskytujú oficiálne stránky automobiliek (61,3%), avšak sú pre nich dôveryhodné i informácie z auto-moto relácií (59,7%). Diskusné fóra v tomto prípade považujú za štvrté najdôveryhodnejšie (42,7%) až po informáciách z oficiálnych kamenných predajní.

Na základe dotazníkového prieskumu bolo u zákazníkov, ktorí sú majiteľmi a teda majú v podstate i najviac skúseností s automobilovou značkou zistené, že ak boli s automobilom a teda i značkou dostatočne spokojní, tak svoju kúpu buď už opakovane zrealizovali, prípadne by si v prípade budúcej kúpy opätovne zakúpili rovnakú značku. Z uvedeného vyplýva, že je nesmierne dôležité dbať na kvalitu produktov, ale tiež na budovanie značky, ktorá je vo zvláštnom vzťahu s reputáciou a teda reputácia závisí od značky a naopak. Zákazníci vnímajú každý parameter produktu a teda i automobilov a poskytovaných služieb, čo vplýva na reputáciu podniku. Ak sú zákazníci spokojní s automobilom, svoje pozitívne skúsenosti zdieľajú nielen vo svojom blízkom okolí ústnym podaním (WOM), ale i vo virtuálnom prostredí, svoju lojalitu preukazujú automobilkám a predajcom automobilov svojou príslušnosťou k značke, nasledovaním profilov vo virtuálnom prostredí, zdieľaním príspevkov a článkov, ale tiež rôznymi pochvalnými hodnoteniami a komentármi na verejnosti, čoho dôsledkom je ovplyvňovanie veľkého množstva potenciálnych zákazníkov i celej verejnosti.

### **3.5 ANALÝZA PRÍPADOV RIEŠENIA NEGATÍVNEJ REPUTÁCIE**

V minulosti boli zaznamenané rôzne udalosti, ktoré dokázali významný zmysel reputácie pre podniky, najmä v prípade vzniku krízovej udalosti, ktorú vnímali zákazníci ako veľký prehrešok voči etickému správaniu sa podniku. Niektoré prípady boli až priam ohrozujúce život pri spotrebe produktov podniku, čo zanechalo na vzťahu zákazníkov i celej verejnosti voči podniku. Alan Shaw sa zaoberal otázkou prečo zaviesť proces riadenia reputácie podniku a v roku 2011 v STRATEGIC PLANET publikoval článok na túto tému. Ako príklad stroskotania reputácie podniku uvádza priemyselnú nehodu z decembra roku 1984, kedy unikli plyn i chemikálie v americkom podniku Union Carbide v indickom Bhópale, pričom bolo zabitých približne 20 000 ľudí a trvalo zranených 100 000 až 200 000 ľudí. Táto udalosť spôsobila zrútenie podniku, pričom táto nehoda mala priamy vplyv na povest' podniku, dôsledkom čoho nastal pokles akcií podniku i pokles predaja produktov (Shaw, 2011).

Z dôvodu existencie možného rizika je potrebné okrem predvídania a neustálej kontroly online reputácie poznať možnosti riešenia prípadnej krízovej situácie, aby podnik dokázal zabrániť veľkým škodám, spojených so stratou pozitívnej reputácie. Cieľom analýzy prípadov negatívnej reputácie je identifikácia možných odporúčaní na zmiernenie krízovej situácie a identifikácia zásad, slúžiacich ako prevencia pred vznikom krízových situácií a ohrozenia vybudovanej pozitívnej reputácie podniku. Analyzované boli prípady o podnikoch, ktoré riešili krízovú situáciu, pričom boli analyzované dopady krízovej situácie na podnik, kroky ktoré

podnik po kríze vykonal a aké následky po vykonaných opatreniach nastali, teda ako reagovali zákazníci a verejnosť, z čoho bolo možné následne dedukovať odporúčania na zmiernenie dopadov na reputáciu podniku. Kritériami pri analýze boli aj veľkosť podniku a súvis s témou práce a teda analyzované boli veľké podniky a prípadová štúdia musí vykazovať spojitosť s poškodením reputácie. Analýza prípadov riešenia negatívnej reputácie je uvedená v prílohe 1 a je zameraná na riešenia krízovej situácie podnikmi, teda na analýzu konkrétnych krokov, ktoré podniky v rámci záchrany reputácie vykonal, ale poukazuje i na dôsledky krízovej situácie na podnik i jeho reputáciu.

Na základe analýzy prípadov boli zistené nasledovné kroky a opatrenia, ktoré pomohli podnikom prekonať krízovú situáciu a zachrániť tak aspoň čiastočne svoju reputáciu. **Zhrnutie krokov, v ktorých sa podniky zhodujú a ktoré vykonal na záchranu svojej reputácie a vyriešenie krízovej situácie sú teda nasledovné:**

- stiahnutie dotknutého produktu z trhu,
- ospravedlnenie sa zákazníkom za vzniknutú situáciu,
- odškodňovanie zákazníkov a vrátenie finančných prostriedkov za zakúpený poškodený produkt,
- stiahnutie marketingových aktivít týkajúcich sa dotknutého produktu,
- zdôrazňovanie zavedenia inovácií v procese výroby produktov,
- kladenie dôrazu na bezpečnosť a ekologickosť,
- PR aktivity počas celého priebehu krízovej situácie v súvislosti so zameraním na stratégiu zameranú na získavanie dôvery a upevňovanie dôvery zákazníkov i verejnosti,
- opätovné zavedenie dodávok dotknutého produktu na trh po ukludnení situácie,
- komplexná zmena a nové marketingové aktivity na podporu predaja dotknutého produktu a ako spôsob odpútania neustáleho pripomínania vzniknutej krízovej situácie v budúcnosti aj s využitím odborníkov,
- predošlá alebo pokrízová zmena manažmentu, procesov a vedúcich pracovníkov, podporujúca lepšie zvládnutie krízovej situácie a podporujúca rýchlejšiu obnovu pozitívnej reputácie podniku v povedomí zákazníkov i verejnosti.

Uvedené kroky boli zistené analýzou prípadov, ktoré sa vyskytli u podnikov z rôznych odvetví priemyslu v dávnej i bližšej minulosti, z čoho vyplýva, že uvedené kroky, ktoré prispeli pri riešení krízovej situácie boli účinné ako v roku 1982, tak aj v súčasnej dobe. Na základe zistení z vykonanej analýzy je možné skonštatovať, že je dôležité nezanedbať oblasť reputácie podniku a je potrebné túto oblasť podporiť reputačným manažmentom, avšak v súčasnej virtuálnej a digitálnej dobe nezabúdať i na budovanie online reputácie podniku, ktorá má dosah i na celkovú „offline“ reputáciu podniku.

### **3.5.1 Analýza zásad proti vzniku negatívnych situácií**

Existuje mnoho odstrašujúcich a zároveň poučných príkladov z praxe, čo nerobiť, aby neutrpela reputácia podniku a aby nebolo potrebné riešiť vzniknuté negatívne situácie. Ako sa uvádza v sprievodcovi online reputačným manažmentom od spoločnosti VISIBILITY, je potrebné si z príbehov a káuz rôznych podnikov odnieť ponaučenie. Pri analýze zásad boli určené kritériá, resp. existencia skutočností ovplyvňujúcich reputáciu podniku, podľa ktorých boli nájdené informácie o krízových situáciách rôznych podnikov z rôznych odvetví preskúmané a z ktorých bolo následne vytvorené zhrnutie univerzálnych zásad z ponaučení z praxe pre podniky, ktoré sa o svoju reputáciu zaujímajú. Význam týchto analyzovaných zásad súvisí i s navrhovaným modelovým riešením. V procese budovania online i celkovej reputácie je dôležité zostaviť dokument platný pre celý podnik, ktorý je súčasťou predchádzania problémov a vzniku krízových situácií. Pri analýze zásad boli zisťované u analyzovaných prípadov nasledovné skutočnosti, resp. *kritériá*: zisťovaný príčina vzniku negatívnych ohlasov

zo strany zákazníkov, ako sa prejavila nespokojnosť zákazníkov, realizované riešenie vzniknutej situácie zo strany podniku, dôsledky realizovaného riešenia podnikom, prípadná potreba dodatočných nápravných riešení vyplývajúcich z dôsledkov realizovaného riešenia podnikom.

Jedným z ponaučení je *nikdy neklamať a nikdy nikoho nezavádzať*, pretože ako sa hovorí, lož má krátke nohy a v súčasnosti sa na internete dá zistiť skoro všetko. V sprievodcovi je popísaná kauza klamlivých odporúčaní na stránkach Capsa.cz od fiktívnych zákazníkov. Nakoľko spoločnosť prešla redizajnom, myslela si, že predaj služieb podporí pozitívnymi recenziami, ktoré však boli fiktívne, nakoľko fotografie boli vybrané z fotobanky (v prípade recenzie od zákazníčky bola fotografia nájdená na Pintereste a šlo o fotografiu istej blogerky) a tiež vyjadrovanie nebolo tradičné, aké pri recenziách používajú bežní zákazníci. Keď to verejnosť zistila vďaka blogerom, ktorí o tomto prípade popísali negatívnejšie správy, Capsa.cz prišla o dobré meno. Blogger dal priestor riaditeľovi Capsa.cz priestor, aby sa k danej veci vyjadril. Majiteľ spoločnosti priznal pravdu, že fotografie pochádzajú z fotobanky, príbehy sú umelo vytvorené, ale vraj na základe reálnych udalostí a užívateľov. Majiteľ tiež priznal, že si chceli iba uľahčiť prácu, nakoľko získavanie spätnej väzby je náročný proces. Ako riešenie spoločnosť na stránke uviedla, že ide o ilustračné príbehy a že sa jedná o dočasné riešenie.

Ďalšou kauzou, ktorá je popísaná v sprievodcovi je o filmovom režisérovi Kevinovi Smithovi, ktorého letecká spoločnosť Southwest Air odmietla prepraviť a doslova ho vyhodili z lietadla, pretože má nadváhu a zaberá by tak dve sedadlá v lietadle, pričom má zaplatené len jedno sedadlo v lietadle. Herec tento svoj zážitok zverejnil na Twitteri a keďže mal v tom čase takmer 1,7 milióna followerov, znamenalo to pre spoločnosť okamžité negatívne ohlasy, pričom letecká spoločnosť ho označila ako bezpečnostné riziko. Na Twitteri sa režisér vyjadril v zmysle, že či mu chce letecká spoločnosť povedať, že je príliš široký pre oblohu. Taktiež varoval všetkých svojich followerov, že ak majú nadváhu, táto letecká spoločnosť ich môže vyhodiť z lietadla podobne ako jeho. Problémom, pre ktorý ho musela letecká spoločnosť požiadať, aby opustil lietadlo spočívalo v usmernení o rezerváciách, ktoré má stanovené podmienky, že ak zákazník nie je schopný znížiť obe laktóve opierky pri sedení, mal by si rezervovať ďalšie miesto, nakoľko spoločnosť dostávala sťažnosti od zákazníkov, že mali znížené pohodlie pri lete. Tento príspevok na Twitteri režisér okomentoval a požiadal svojich followerov, aby sa podelili so svojimi skúsenosťami s touto spoločnosťou, čo so sebou prinieslo množstvo negatívnych ohlasov. Spoločnosť, vedomá si rozvíjajúcej online katastrofy na Twitteri zverejnila vyjadrenie od viceprezidenta s ospravedlnením a výzvou, že sú ochotní odčiniť vzniknuté nepríjemnosti. Ani dodatočné ospravedlnenie nepomohlo situáciu zlepšiť. Až o 6 rokov neskôr režisér využil služby tejto leteckej spoločnosti opätovne a pôvodne len z toho dôvodu, že lietadlo od konkurencie malo meškanie 4 hodiny. O svojej skúsenosti sa opäť podelil na Twitteri, avšak tentokrát v pozitívnom svetle, za čo mu aj letecká spoločnosť poďakovala. Z uvedeného je potrebné si uvedomiť veľmi dôležitý fakt a to, že podnik si musí vážiť všetkých svojich zákazníkov, nikdy ich neurážať a nepodceňovať žiadnu skutočnosť ani vzniknuté situácie, pretože môže trvať až roky, kým dostane podnik opätovnú šancu na získanie si zákazníka späť (VISIBILITY, 2015; Jones, 2010, online; Carlson, 2016, online).

Na území Slovenska sa tiež vyskytujú rôzne kauzy, v sprievodcovi je popísaná situácia nespokojnej zákazníčky bratislavskej reštaurácie s názvom Lanai. V čase, keď mal facebookový profil reštaurácie 371 likeov popísala nespokojná zákazníčka svoju negatívnu skúsenosť s pokazeným jedlom a hysterickou majiteľkou reštaurácie a v závere príspevku vyzýva verejnosť, aby tento jej príspevok zdieľali a tak zlepšili služby na Slovensku. Tento príspevok mal až neuveriteľných 664 zdieľaní a 304 likeov. Z toho vyplýva, že negatívnu skúsenosť si zdieľalo viac ľudí, než mala reštaurácia priaznivcov svojho profilu na sociálnej sieti. Majiteľka situáciu ešte zhoršila a reagovala veľmi negatívne, sarkasticky a obviňujúco v

smere na zákazníčku i na komentáre pod príspevkom. Dokonca dala vyjadrenie i na komentáre, ktoré iní ľudia uvádzali, kde skonštatovala, že neverila, že davová psychóza môže tak dokonalo fungovať, od rána sa baví na komentároch ľudí, čo v reštaurácii v živote neboli a ani incident nevideli. Ľudí prirovnáva k Hitlerovi v druhej svetovej vojne a obviňuje ich, že sa nechali zmanipulovať zakomplexovanou slečnou. Majiteľke napokon niekto zrejme dohovoricel a všetky komentáre a príspevky, ktoré v tejto súvislosti a ironicky formulované vymazala. Z tohto plynie jedno veľké ponaučenie a to nekonať s horúcou hlavou, neurážať zákazníkov, nevynadať im a netvrdiť, že sú klamári. Je na mieste, aby sa vedenie i zamestnanci podniku *ovládali v rôznych situáciách, správali sa úslužne a nie sarkasticky i prehnane*. Pri odpovediach na reklamácie a sťažnosti musí podnik zaujať *chladnú a rozvážnu hlavu*, a jednať so zákazníkmi *úctivo* (VISIBILITY, 2015).

Spoločnosť Dell je jednou zo spoločností, ktorá svoju reputáciu dlhodobo buduje a snaží sa získavať si stálych a spokojných zákazníkov, avšak v roku 2005 svoj názor a nespokojnosť verejne prejavil bloger Jeff Jarvis. Na blogu Buzzmachine sa sťažoval na zlé služby, ktoré Dell ponúka a že majú zlý zákaznícky servis. Dell podcenil túto situáciu a neprikladal komunite blogerov, ktorí túto tému riešili dôležitosť, čoho výsledkom bolo 253 komentárov ako reakcií na prvý článok blogera Jeffa Jarvisa, ktorí zdieľali názor na základe skúsenosti a vlastnej nespokojnosti so službami a zákazníckym servisom spoločnosti Dell. V dôsledku prvého článku a počtu reakcií vznikali ďalšie články, pričom názov tretieho článku bol pre spoločnosť veľmi negatívnym „Well my Dell Hell continues...“. Spoločnosť až po dlhšej dobe zareagovala, keď už bolo neskoro a zrealizovali nápravu u Jarvisa, avšak v tom čase už stále pribúdalo viac a viac verejných príspevkov od nespokojných zákazníkov, čoho dôsledkom bola i medializácia kauzy a pokles indexu American Customer Satisfaction spoločnosti Dell o 5 bodov. Napokon až po 2 rokoch sa podarilo spoločnosti Dell načúvaním zákazníkom, dodržiavaním rád od zákazníkov a využívaniu spätnej väzby napraviť pohľad blogera na spoločnosť, ktorý skonštatoval, že si Dell uvedomil, že zapojiť sa do konverzácie so zákazníkmi je dôležité, pretože oni pre podnik znamenajú veľkú hodnotu, prinášajú viac ako len peniaze, vedia pomôcť pri inováciách produktov, riešiť problémy s produktmi, avšak len v prípade, že spoločnosť ich počúva a vytvára pre nich čo najlepší produkt. Z uvedeného vyplýva, že *by podniky nemali podceňovať a brať na ľahkú váhu žiadne sociálne médiá* ako to urobil Dell, nakoľko v tom čase blogy neboli populárne ako dnes. Zaujatie *postoja ignorácie a nekomunikovania* so zákazníkmi podnikom pomáha akurát tak prehlbiť krízu. Podniky musia byť *v neustálom kontakte* so zákazníkmi a snažiť sa uspokojiť ich potreby a požiadavky na maximum. Dell síce začal blogovať a vytvoril i fórum pre online návrhy zákazníkov, avšak keby bol tieto kroky podnikol na začiatku, nemusela jeho reputácia utrpieť a nemusel klesnúť ani jeho index American Customer Satisfaction. Okrem blogovania a založenia fóra začala spoločnosť využívať väčšinu sociálnych médií vo veľkom a vnímať názory svojich zákazníkov, ale tiež komunikovať (VISIBILITY, 2015; Sharma, 2012, online).

Existujú však i prípady, kedy krízovú situáciu v podniku nevyvolali nespokojní zákazníci, ale nespokojní zamestnanci, prípadne bývalí zamestnanci. V posledných rokoch prepukli na verejnosť informácie o zdieraní zamestnancov v Amazone. Nových zamestnancov v USA naláka HR oddelenie na doslova pekné reči, motivuje ich k čo najlepším výsledkom a tie vraj dosiahnu ak budú dodržiavať a riadiť sa princípmi vedenia, ktoré pozostávajú zo 14 pravidiel, medzi ktoré patrí napríklad učte sa a buďte zvedaví, lebo lídri sa vždy snažia zlepšovať, trvajte na najvyšších štandardoch, lebo lídri majú neúprosne vysoké štandardy, iba obyčajní ľudia si myslia, že vysoké normy sú neprímerane vysoké, lídri sú povinní rešpektovať rozhodnutia, aj keď nesúhlasia a aj keď im je to nepríjemné alebo vyčerpávajúce a podobne (Amazon jobs, 2019, online). Už z uvedených princípov je možné usudzovať istú formu direktívneho vedenia v podniku a vysoké požiadavky na zamestnancov. K situácii v Amazone



sa vyjadri množstvo bývalých zamestnancov, ktorí boli na vysokých postoch v oblasti marketingu, vývojári, manažéri a zamestnanci pracujúci na jednotlivých produktoch a ich vývoji. Vyjadrenie médiám poskytli i právnici zo Seattlu, ktorí riešili sťažnosti zamestnancov na nespravodlivé zaobchádzanie. Na základe vyjadrení bolo zistené, že Amazon do istej miery núti zamestnancov zostať v podniku po dobu minimálne jedného roka a to tým, že ak odídu skôr, musia vrátiť späť finančný bonus. V prípade, že sú zamestnanci chorí a prepracovaní, Amazon sa k nim nestavia chápavo a jednoducho ich prepustí. Bývalí riadiaci pracovníci tvrdili, že v podniku boli často praktizované tzv. tajné spätné väzby spočívajúce v tajnej sabotáži spolupracovníkov, pričom nástroj, ktorým mala byť spätná väzba vykonávaná poskytovala vzorový text v zmysle, že zamestnanec cíti obavy z nepružnosti a schopnosti zvládať už menšie úlohy u svojho kolegu. Od zamestnancov sa v Amazone v USA vyžaduje veľmi veľa za nízky plat a nároky sa neustále zvyšujú, pričom mzda nerastie. Množstvo ľudí je odkázaných na stravovacie lístky a verejné bývanie. Vedúci zamestnanec z oblasti marketingu kníh sa vyjadril, že dlhodobo videl zamestnancov plakať vo svojich kanceláriách, dokonca po poradiach videl plačúcich mužov držať si tvár v rukách a utekať z konferenčnej miestnosti. Mnoho zákazníkov sa na Twitteri vyjadri, že budú bojkotovať nakupovanie na Amazone kvôli medializovaným informáciám o vykorisťovaní zamestnancov. Spoločnosť Amazon sa dlhodobo spoliehala na to, že byť uznávanou, inovatívnou a silne konkurenčnou spoločnosťou je základ a na ľuďoch nezáleží, avšak v roku 2018 sa začala zaoberať negatívami šírenými zamestnancami, resp. bývalými zamestnancami a prišla so zaujímavým riešením. Amazon najal množstvo zamestnancov, ktorí kedysi pracovali v sklade Amazonu a ktorí sú nazývaní tiež „FC Ambassadors“. Títo sa cielene zapájajú do negatívnych príspevkov na Twitteri, hovoria v pozitívnom svetle o podniku, delia sa o svoje pozitívne skúsenosti s Amazonom. Nakoľko sú tieto vyjadrenia pravdivé je diskutabilné ak sa pozrieme na pravidlá lídrov v Amazone. Hovorca Amazon Business Insider sa vyjadril, že najdôležitejším faktorom je, že zamestnanci „FC Ambassadors“ boli v podniku dostatočne dlho na to, aby úprimne zdieľali fakty založené na osobných skúsenostiach (Green, 2018, online; Kantor a Streitfeld, 2015, online). Z uvedeného vyplýva, že podniky by sa mali *starať nielen o svojich zákazníkov, ale i o svojich zamestnancov*, snažiť sa ich zapájať do spolurozhodovania a využívať skôr participatívny štýl vedenia, pretože *vykorisťovaním a frustráciou neprimeraným zaťažovaním zamestnancov síce podnik krátkodobo získa zo zamestnancov maximum, avšak pohľad na vysokú fluktuáciu zamestnancov u verejnosti vzbudzuje negatívny postoj voči podniku, čo sa môže prejaviť podobne ako u Amazonu bojkotom*. V súčasnej dobe, kedy začínajú za svoje práva zamestnanci vo viacerých oblastiach a rôznych štátoch po svete bojovať stojí minimálne za úvahu o zmene prístupu k zamestnancom v Amazone, aby nenastal v spoločnosti neriešiteľný stav v podobe veľkého štrajku celosvetovo vo všetkých prevádzkach Amazonu, čo vďaka súčasnej virtuálnej dobe a rýchlo sa šíriacim informáciám nie je až tak nereálne.

### 3.5.2 Zhrnutie zásad proti vzniku negatívnych situácií

Z vyššie uvedeného je možné dedukovať zásady, ktoré ak sa podniky budú snažiť dodržiavať, je vysoká pravdepodobnosť, že sa vyhnú vzniku negatívnych situácií a teda tieto zásady je potrebné zohľadňovať pri podnikaní ako istý druh prevencie. Zásady, ktoré vyplývajú z analýzy sú nasledovné:

- nevytvárať falošné odporúčania, hodnotenia a falošné recenzie,
- neklamať a nezavádzať zákazníkov i celú verejnosť,
- po realizácii chybného kroku neututľávať, ale čestne sa k činu priznať,
- ak je to možné, chyby sa snažiť naprávať,
- vážiť si zákazníkov bez rozdielu a neposudzovať ich,
- nepodceňovať žiadnu zo vzniknutých situácií a predvídať,
- sťažnosti riešiť s chladnou hlavou,

- odpovede na negatívne komentáre a hodnotenia je potrebné premyslieť a zvážiť o oprávnenosť sťažnosti,
- reagovať za každých okolností slušne a úctivo,
- neignorovať žiadne udalosti a hrozby,
- nikdy sa nevzdávať a snažiť sa nájsť riešenie na všetky problémy,
- dbať o svojich zamestnancov,
- spolurozhodovanie zamestnancov a participatívny štýl vedenia je lepšia voľba ako direktívny prístup pri dlhodobom získavaní nápadov, prínosov a inovácií od zamestnancov.

Na základe analýzy zásad proti vzniku negatívnych situácií bolo možné potvrdiť, že ak podniky ignorujú vzniknutú situáciu, prípadne ju sarkazmom a nevhodnými komentármi zhoršujú, výsledkom a dôsledkom môže byť pre podniky zníženie predajnosti a odchodovosti lojálnych zákazníkov a z pohľadu zákazníkov vznik averzie voči podniku, jeho produktom i značke a zároveň zdieľanie negatívnych skúseností, z čoho vyplýva negatívny vplyv na reputáciu podniku ako v offline, tak i v online prostredí. Ako už bolo v práci viackrát uvedené, reputácia sa buduje dlhú dobu a stačí len malý prešľap na to, aby o ňu podnik úplne prišiel. Z analýzy tiež vyplýva, že ak sa už aj vyskytne problém a krízová situácia, nikdy sa netreba vzdávať, snažiť sa riešiť problémy férovo a za účasti zákazníkov či zamestnancov, pričom je potrebné počítať s tým, že spätná obnovu reputácie bude podnik stáť nemalé úsilie a bude musieť vynaložiť okrem veľkého úsilia tiež veľa času, v niektorých prípadoch i financií.

### **3.6 ANALÝZA ONLINE NÁSTROJOV NA PODPORU BUDOVANIA ONLINE REPUTÁCIE**

Schopnosť sledovať online priestor je pre budovanie online reputácie nesmierne dôležité, nakoľko je potrebné poznať mienku zákazníkov a potenciálnych zákazníkov na podnik i jeho produkty a služby. V súčasnosti si podniky síce môžu zaplatiť riadenie online reputácie ako službu, avšak takáto služba môže byť pre podniky finančne náročná. Existuje množstvo online nástrojov, ktoré môžu podniky využiť pri budovaní svojej online reputácie i úplne zadarmo, prípadne len za minimálny poplatok. Jedným z najznámejších nástrojov je nástroj Google Alerts, prípadne Social Mention, Mention, GatherUp, Google Trends, ale i obyčajný klasický Google search s využitím pokročilého vyhľadávania.

Pred analýzou online nástrojov boli stanovené 4 kritériá, ktoré boli následne u jednotlivých nástrojov posudzované:

- cena – ide o cenu využívania nástroja, ktorú by podniky museli investovať, pričom bol stanovený limit a to maximálne 300 € mesačne,
- čas – pri tomto kritériu bola posudzovaná časová náročnosť na užívateľa, vyplývajúca z druhu interakcie so zákazníkmi, nakoľko u niektorých nástrojov je možná i okamžitá interakcia,
- náročnosť na obsluhu – posúdenie náročnosti obsluhy, napríklad či pre užívateľa vzniká potreba rozhodovacích procesov a podobne,
- náročnosť z pohľadu IKT – posúdenie náročnosti na IKT pri využívaní online nástroja na podporu budovania online reputácie v osobnom alebo prenosnom počítači. V prípade smartfónov vyplýva pre väčšinu nástrojov potreba inštalácie a z nej vyplývajúca potreba úložného priestoru.

#### *Google Alerts*

Ide o nástroj od spoločnosti Google, ktorý slúži na sledovanie webu, pričom ide o vyhľadávanie obsahu na základe zadaného kľúčového pojmu, pričom výsledky vyhľadávania

zasielania formou upozornení prostredníctvom e-mailu pri každej novej zmienke o zadanom kľúčovom pojme. Služba Google Alerts je po celom svete sprístupnená úplne zadarmo, teda ani podniky nič nestojí. Tento nástroj je z pohľadu interakcie pasívny, nakoľko užívateľovi prichádzajú len upozornenie na každý nový výskyt zadaného kľúčového slova vo virtuálnom prostredí, pričom ak chce užívateľ reagovať na niektorý z obsahov, musí sa cez upozornenia prekliknúť na daný obsah a následne môže napríklad pridať komentár alebo sa zapojiť do diskusie. Obsluha nástroja nie je pre užívateľov náročná, po otvorení webovej stránky so službou Google Alerts užívateľ do poľa vyplní tému, resp. kľúčové slová, napríklad názov svojho podniku, prípade nejaký špecifický pojem spojený s produktmi a službami podniku a podobne. Služba Google Alerts je dostupná online, preto nie je potrebné inštalovať žiadne aplikácie. Užívateľ následne zadá e-mailovú adresu, kam majú upozornenia prichádzať. Užívateľ si môže následne nastaviť frekvenciu upozornení, kde si môže vybrať z možností priebežne, maximálne raz za deň a maximálne raz za týždeň. Užívateľ si tiež môže zvoliť oblasť sociálnych médií, ktoré chce analyzovať a z ktorých chce dostávať upozornenia o výskyte kľúčového slova. Užívateľ má na výber možnosť automaticky, kde je analyzované celé virtuálne prostredie, ďalej možnosti správy, blogy, web, video, knihy, diskusie alebo financie. Nakoľko ide o službu od spoločnosti Google, užívateľ má možnosť viacerých jazykových mutácií a teda má možnosť si vybrať z rôznych svetových jazykov, podobne ako v službe Prekladač od spoločnosti Google, prípadne môže vykliknúť možnosť akýkoľvek jazyk, z čoho vyplýva celosvetové vyhľadávanie. Okrem jazyka má možnosť si užívateľ vybrať i sledovanú oblasť, kde je možné označiť ako oblasť akúkoľvek, teda celosvetové vyhľadávanie alebo si užívateľ zadá konkrétnu krajinu, kde bude analyzovaný výskyt kľúčového obsahu. Ako poslednú možnosť v nastaveniach obsahu si môže užívateľ nastaviť počet výsledkov, pričom si môže vybrať odosielanie upozornení len na najlepšie výsledky alebo na všetky výsledky. Užívateľ musí na začiatku dobre zvážiť zadanie kľúčového pojmu a to z dôvodu, že ak zadá veľmi všeobecný kľúčový pojem ako napríklad iba názov produktu napríklad auto, môže sa stať, že relevancia príspevkov bude pre podnik nízka a podnik bude dostávať všetky upozornenia na výskyt tohto kľúčového slova, avšak ak bude kľúčové slovo iba Volkswagen, alebo konkrétny model Arteon alebo Tiguan, užívateľ dostane presnejšie informácie. Okrem kľúčových pojmov služba ponúka užívateľovi na výber celkovú oblasť z ponúkaných, kde sekcie správ ako napríklad veda a technika, zábava, šport a podobne. Nástroj ponúka tiež možnosť výberu viacerých kľúčových pojmov pre jeden užívateľský mail/účet, pričom má možnosť ich jednoducho spravovať, teda aj jednoducho pridávať a vymazávať. Po zadaní kľúčového pojmu nástroj ponúkne užívateľovi ukážku upozornení v podobe obsahu, ktorý sa aktuálne v online prostredí nachádza. Spoločnosť Google užívateľom ponúka tiež možnosť si preštudovať jednoduchý návod na obsluhu tohto nástroja v sekcii Google Pomocník – Vytvorenie upozornenia. Nástroj podnikom prináša informácie potrebné ako aj pre vstup do analýzy online reputácie tak aj na jej pravidelné overovanie a tiež ako overovanie spätnej väzby zákazníkov na konkrétne podniknuté kroky napríklad pri zmene výroby, sortimentu, ceny, ako reakciu na marketingové aktivity a podobne (Google Alerts, 2018, online).

Tabuľka 62 Vyhodnotenie kritérií - nástroj Google Alerts

Kritériá	Vyhodnotenie
<i>Funkcie</i>	Vyhľadávanie kľúčových pojmov, historické dáta, analýza všetkých sociálnych médií, upozornenia e-mailom
<i>Cena</i>	Zadarmo
<i>Čas</i>	Aktívna/pasívna interakcia Časovo náročnejšie riešenie - manuálne overovanie výsledkov analýzy a následné reakcie na výsledky
<i>Náročnosť na obsluhu</i>	Intuitívna jednoduchá obsluha
<i>Náročnosť z pohľadu IKT</i>	Online nástroj bez inštalácií s možnosťou aplikácie v smartfónoch

### Google Trends

Nástroj Google Trends ponúka užívateľom informácie o trendoch vo vyhľadávaní vo virtuálnom prostredí. Podobne ako pri Google Alerts je tento nástroj online, teda nie je potrebná inštalácia aplikácie a je dostupný zadarmo. Užívateľ má možnosť zadať vyhľadávanú tému, prípadne kľúčový pojem, pričom výsledky vyhľadávania sú graficky zobrazené v priebehu času s počtom užívateľov, ktorí tento pojem vyhľadávali. U tohto nástroja existuje okrem klasických nastavení geografickej oblasti a frekvencie výskytu pojmu tiež možnosť výberu kategórie, prostredníctvom ktorých je možné zistiť bližšie informácie napríklad i o záujme potenciálnych zákazníkov, nakoľko je možné v tejto kategórii vykliknúť i možnosť referencie, ale tieto kategórie slúžia užívateľovi i na zefektívnenie vyhľadávania. Aj pri tomto nástroji má užívateľ možnosť vybrať oblasť vyhľadávania, teda či chce vyhľadávať v obrázkoch, správach, nákupoch Google, v YouTube alebo chce klasické webové vyhľadávanie. Užívateľ má tiež možnosť vytvoriť porovnanie dvoch a viacerých kľúčových pojmov, čo je veľmi výhodné pri určení sily záujmu potenciálnych i súčasných zákazníkov o konkurenciu. Okrem spojnicového grafu ponúka nástroj užívateľovi i zobrazenie podľa oblasti v mape, ale i súvisiace témy a súvisiace dopyty v percentuálnom zobrazení. Ak si užívateľ vyberie oblasť Slovensko, informácie o vyhľadávanom kľúčovom pojme sa mu zobrazia za jednotlivé kraje v percentách. Okrem konkrétneho vyhľadávania kľúčového pojmu ponúka nástroj Google Trends i populárne vyhľadávanie, kde je možné vybrať si denné trendy alebo trendy v reálnom čase za posledných 24 hodín za rôzne geografické oblasti i kategórie, nástroj tiež ponúka trendy jednotlivých rokov v rôznych oblastiach, kde sú uvedené TOP 5 za každú oblasť napríklad TOP 5 najvyhľadávanejších pojmov, ľudí, hercov, športovcov, strát, TV relácií a podobne. Nástroj Google Trends ponúka pri každom vyhľadávaní i kopírovanie, sťahovanie, zdieľanie a vkladanie grafov. Aj pri tomto nástroji má užívateľ možnosť prihlásiť sa na odber a to buď na odber vlastnej témy či kľúčového pojmu, pričom stačí zadať e-mailovú adresu, kam budú aktuality odosielané, nastaviť oblasť vyhľadávania, teda či ide o vyhľadávanie kľúčového pojmu v celom svete alebo iba v konkrétnom štáte a taktiež je potrebné nastaviť frekvenciu, kde je možné vybrať odosielanie aktualít raz týždenne alebo raz mesačne. Užívateľ môže tiež odoberať informácie o populárnych vyhľadávaniach, kde opäť zadá svoj e-mail, vyberie oblasť, avšak pri tomto druhu odberu si môže zvoliť z troch typov: najpopulárnejšie denné trendy vo vyhľadávaní, väčšina denných trendov vo vyhľadávaní, všetky denné trendy vo vyhľadávaní. Následne je potrebné zvoliť frekvenciu, kde sú nasledovné možnosti: v reálnom čase, raz denne alebo raz týždenne. Tento nástroj podnikom prináša množstvo informácií, ktoré môžu využiť nielen pri sledovaní mienky o podniku, z ktorej vyplýva online reputácia podniku a jeho produktov, môže tiež prostredníctvom analýzy odhadovať predpokladaný vývoj na trhu a prispôbiť tak svoju orientáciu podnikania, nakoľko vďaka nástroju Google Trends dokážu

podniky získať informácie o vyhľadávaní od celkov v kategóriách až po konkrétne zadané kľúčové pojmy (Google Trends, 2018, online).

Tabuľka 63 Vyhodnotenie kritérií - nástroj Google Trends

Kritériá	Vyhodnotenie
<i>Funkcie</i>	Vyhľadávanie kľúčových pojmov, trendy vo vyhľadávaní, historické dáta, analýza všetkých sociálnych médií, upozornenia e-mailom, grafické zostavy
<i>Cena</i>	Zadarmo
<i>Čas</i>	Aktívna/pasívna interakcia Časovo náročnejšie riešenie - manuálne overovanie výsledkov analýzy a následné reakcie na výsledky
<i>Náročnosť na obsluhu</i>	Intuitívna jednoduchá obsluha
<i>Náročnosť z pohľadu IKT</i>	Online nástroj bez inštalácií s možnosťou aplikácie v smartfónoch

### Google Search

Vyhľadávanie prostredníctvom online vyhľadávača od spoločnosti Google pozná zrejme každý, avšak málokto užívatel' využíva i rozšírené vyhľadávanie. Vyhľadávač je online dostupný a zadarmo, pričom nie je nutné inštalovať žiadne aplikácie, ak je využívaný v počítači. Pri rozšírenom vyhľadávaní má užívatel' možnosť zadať vyhľadávanie viacerých pojmov súčasne, pričom môže pri vyhľadávaní ďalej určiť presnejšie špecifikovanie: nájsť stránky obsahujúce všetky zadané slová, presne toto slovo alebo výraz, akékoľvek zo zadaných slov, žiadne z uvedených slov, prípade i rozsah čísel. Výsledky vyhľadávania je možné zúžiť i voľbou jazyka pojmu (ktorýkoľvek alebo konkrétny), regiónu (celý svet alebo konkrétna krajina), poslednej aktualizácie (kedykoľvek, za posledných 24 hodín, za posledný týždeň, mesiac alebo rok), užívatel' má možnosť filtrovať výsledky i podľa konkrétne zadanej stránky alebo domény, ale i na základe zobrazenia výrazu (kdekoľvek na stránke, v názve stránky, v texte stránky, vo webovej adrese stránky alebo v odkazoch na stránku), bezpečnosti vyhľadávania (zobrazenie najrelevantnejších výsledkov alebo filtrovať explicitné výsledky), ďalej je možné v rozšírenom vyhľadávaní určiť typ vyhľadávaného súboru (od doc, pdf, xls, ppt až po srf, rtf, ps, dwt) alebo podľa práv na používanie (nefiltrované podľa licencie, je možné voľne používať alebo zdieľať, dokonca aj komerčne, je možné voľne používať, zdieľať alebo upravovať, je možné voľne používať, zdieľať, upravovať, dokonca aj komerčne). Pri rozšírenom vyhľadávaní je možné tiež nájsť stránky, ktoré sú podobné alebo prepojené s webovou adresou, vyhľadávať na navštívených stránkach, možné je tiež používanie operátorov vo vyhľadávaní. Tento nástroj môže byť pre získavanie informácií trochu náročnejší z pohľadu prvotných nastavení, avšak je prostredníctvom neho možné nájsť všetky zmienky o podniku a jeho produktoch v online prostredí (Rozšírené vyhľadávanie, 2018, online).

Tabuľka 64 Vyhodnotenie kritérií - nástroj Google Search

Kritériá	Vyhodnotenie
<i>Funkcie</i>	Vyhľadavanie kľúčových pojmov, historické dáta, analýza všetkých sociálnych médií
<i>Cena</i>	Zadarmo
<i>Čas</i>	Aktívna/pasívna interakcia Časovo náročné - manuálne zdĺhavé zadávanie a overovanie výsledkov analýzy
<i>Náročnosť na obsluhu</i>	Intuitívna, ale zdĺhavá obsluha
<i>Náročnosť z pohľadu IKT</i>	Online nástroj bez inštalácií s možnosťou aplikácie v smartfónoch

### *Mention*

Nástroj Mention je online nástroj, ktorý umožňuje v reálnom čase analyzovať sociálne médiá ako weby, sociálne siete, fóra, správy, recenzie a blogy. Užívateľ si môže vyskúšať plnú verziu po dobu 14 dní, avšak následne sú k dispozícii tri typy platených verzií. Prvý typ stojí 29 dolárov mesačne (cca 26 € mesačne) a užívateľovi poskytne 2 základné upozornenia, 3 000 zmienok a je určená len pre jedného užívateľa, teda je vhodný pre mikropodniky, na sledovanie značky. Druhá verzia je v cene 99 dolárov mesačne (cca 87 € mesačne), pričom k dispozícii je 5 základných upozornení, 5 000 zmienok mesačne a prihlásiť sa môžu na využívanie tohto nástroja môžu až 3 používatelia. Táto verzia je vhodná pre malé podniky, ktoré prostredníctvom nástroja dokážu sledovať konkurenciu a značku v online prostredí, k dispozícii v tejto verzii je i analýza sentimentu, prehľady vplyvov a dashboardy. Cena tretej verzie závisí od konzultácie formou objednávky (cena až 299 € mesačne). V tejto verzii sú dostupné booleovské upozornenia, vlastné zmienky v neobmedzenom počte podobne ako počet používateľov, 10 upozornení. Táto verzia je vhodná pre veľké firmy a poradenské spoločnosti, ktoré ponúkajú riadenie reputácie ako službu. Pri tejto verzii sú používateľovi poskytované dashboardy, prehľady vplyvov zmienok, analýza sentimentu, export údajov, analýza a prepojenie s Facebookom a Twittrom, historické dáta, automatizované prehľady, centrálny prehľad, vedenie účtu. Pri všetkých typoch verzií sú k dispozícii i aplikácie (pre Mac, iOS a Android). Upozornenia pri tomto nástroji sú prispôsobiteľné a je možné ich odosielať na e-mail. Pri plnom využívaní tohto nástroja je možné využiť ručné vyhľadávanie alebo dostávať týždenné zmienky o podniku a značke. Ak podnik pripojí svoje profily na sociálnych sieťach k nástroju Mention, môže komentovať, zdieľať a reagovať na zmienky priamo v hlavnom paneli. Ak si užívateľ zadá medzi analyzované pojmy, o ktorých bude dostávať zmienky, nástroj Mention mu ponúkne napríklad analýzu konkurencie v prehľadných dashboardoch. Okrem analýzy konkurencie tento nástroj ponúka napríklad i analýzu sentimentu, je tiež možné zvyšovať interakciu sociálnych médií, vytvárať štatistiky pomocou analytických nástrojov, zdieľať svoj účet a spolupracovať tak s celým pracovným tímom, ale je tiež možné vyhľadávať a ukladať blogerov do kontaktov, na základe čoho je možné sa zapájať do komunikácie s nimi a priamo ovplyvňovať čitateľov (zákazníkov) aj svojimi príspevkami, prípadne je možné nástroj využiť na zdieľanie vlastných príbehov prostredníctvom sociálnych sietí a e-mailu ako formu PR. Práca s nástrojom je intuitívna, avšak má užívateľ na oficiálnej stránke k dispozícii prehľadné návody, podľa ktorých je možné jednoducho nastaviť požadované vyhľadávanie a analýzy. Nástroj Mention umožňuje filtrovanie zmienok podľa zdroja, jazyka i dátumu. Najdôležitejším prínosom tohto nástroja je možnosť reagovať v reálnom čase aj prostredníctvom aplikácie v smartfóne, čo umožňuje riešiť problémy a krízové situácie skôr, ako by mohli uškodiť reputácii podniku a značky (Mention, 2018, online).

Tabuľka 65 Vyhodnotenie kritérií - nástroj Mention

Kritériá	Vyhodnotenie
<i>Funkcie</i>	Vyhľadávanie kľúčových pojmov, dashboardy s grafickými zostavami, booleovské upozornenia, analýza sentimentu, analýza konkurencie, historické dáta, analýza všetkých sociálnych médií, vyhľadávanie a ukladanie blogerov do kontaktov na komunikáciu, upozornenia e-mailom, komentovanie a reagovanie na zmienky v reálnom čase priamo v informačnom paneli nástroja
<i>Cena</i>	3 verzie <ul style="list-style-type: none"> <li>• 26 € ×</li> <li>• 87 € ×</li> <li>• 299 € ✓</li> </ul>
<i>Čas</i>	Aktívna/pasívna interakcia Časovo primeraná náročnosť v pomere k výkonu – rýchle zadávanie a overovanie výsledkov analýzy, možnosť reakcie v reálnom čase
<i>Náročnosť na obsluhu</i>	Intuitívna jednoduchá obsluha
<i>Náročnosť z pohľadu IKT</i>	Online nástroj bez nutnosti inštalácií s možnosťou aplikácie v smartfónoch

### *Social Mention*

Nástroj slúži na monitorovanie a analyzovanie sociálnych médií ako sú webové stránky, blogy, správy, ale i videá v reálnom čase. Nástroj umožňuje zasielať upozornenia na e-mail a tiež RSS zdroj. Vďaka nástroju je možné monitorovať a merať to, čo sa o podniku, produktoch i značke vo virtuálnom prostredí hovorí, pričom tento nástroj monitoruje viac ako 100 sociálnych médií, vrátane známych ako Facebook, Twitter, FriendFeed, YouTube, Digg, Google a podobne. Tento nástroj je online dostupný a zadarmo, pričom nie je potrebné inštalovať žiadne aplikácie do počítača. Obsluha nástroja je intuitívna a jednoduchá. Po otvorení webovej stránky zadá užívateľ kľúčový pojem, ktorý chce monitorovať, pričom má možnosť výberu konkrétneho sociálneho média (všetko, blogy, mikroblogy, záložky, obrázky, videá, otázky). Po vyhľadaní zmienok o zadanom kľúčovom pojme sa zobrazia výsledky vyhľadávania, pričom má užívateľ k dispozícii časový priemer na zmienku, percentuálne vyjadrenie sily a pomer sentimentu, pričom je pri sentimente uvedený i počet pozitívnych, neutrálnych a negatívnych zmienok, percentuálne vyjadrenie vášne v zmienkach, kedy bola pridaná posledná zmienka, počet unikátnych autorov. Na bočnom paneli môže užívateľ vidieť i najlepšie kľúčové slová, najlepších používateľov, najlepšie hashtagy a zdroje, odkiaľ zmienky pochádzajú. Všetky získané analýzy si môže užívateľ stiahnuť vo formáte xls. (Social Mention, 2018, online).

Tabuľka 66 Vyhodnotenie kritérií - nástroj Social Mention

Kritériá	Vyhodnotenie
<i>Funkcie</i>	Vyhľadávanie kľúčových pojmov, jednoduché grafické zobrazenia, analýza sentimentu, percentuálne vyhodnotenie sily zmienok, historické dáta, analýza všetkých sociálnych médií, upozornenia e-mailom, RSS zdroj, prehľad trendov
<i>Cena</i>	Zadarmo
<i>Čas</i>	Aktívna/pasívna interakcia Časovo náročnejšie riešenie - manuálne overovanie výsledkov analýzy a následné reakcie na výsledky v reálnom čase, ale po presmerovaní na konkrétnu zmienku
<i>Náročnosť na obsluhu</i>	Intuitívna jednoduchá obsluha
<i>Náročnosť z pohľadu IKT</i>	Online nástroj bez nutnosti inštalácií, bez možnosti inštalácie aplikácie pre smartfóny

### Klábosení

Nástroj klábosení je online dostupný a zadarmo, bez nutnosti inštalácie aplikácie do počítača a je určený na monitoring slovenského a českého Twitteru. Po zadaní kľúčového pojmu sa zobrazia výsledky vyhľadávania, pričom užívateľ dostane informácie o počte výsledkov, či bolo kľúčové slovo nájdené v profiloch užívateľov. Okrem uvedeného môže užívateľ nastaviť či chce vyhľadávať i v profiloch a tiež časový filter, pričom má možnosť výberu konkrétnych časov, prípadne si môže vytvoriť aj svoj vlastný časový úsek. Po nájdení výsledkov môže tiež zvoliť možnosť presnej zhody, kde sa vyfiltruje obsah a ak bolo zadané slovné spojenie, zobrazia sa nové výsledky vyhľadávania. Na úvodnej stránke je uvedených posledných 5 pípnutí ako prehľad aktuálnej komunikácie na slovenskom i českom Twitteri v reálnom čase. Tento nástroj nie je náročný na obsluhu, avšak je orientovaný len na úzku špecifickú oblasť, ktorou je slovenský a český Twitter, čo je pre veľké podniky nevýhodou a využitie tohto nástroja by bolo vhodné zrejme iba pri riešení špecifického problému (Klábosení, 2018, online).

Tabuľka 67 Vyhodnotenie kritérií - nástroj Klábosení

Kritériá	Vyhodnotenie
<i>Funkcie</i>	Vyhľadávanie kľúčových pojmov, zameranie na oblasť Slovenska a Česka, historické dáta, analýza sociálnej siete Twitter, vyhľadávanie v profiloch, možnosť presnej zhody, prehľad trendov kľúčových pojmov, aplikácií a webových stránok
<i>Cena</i>	Zadarmo
<i>Čas</i>	Aktívna/pasívna interakcia Časovo náročnejšie riešenie - manuálne overovanie výsledkov analýzy a následné reakcie na výsledky v reálnom čase, ale po presmerovaní na konkrétnu zmienku
<i>Náročnosť na obsluhu</i>	Intuitívna jednoduchá obsluha
<i>Náročnosť z pohľadu IKT</i>	Online nástroj bez nutnosti inštalácií, bez možnosti inštalácie aplikácie pre smartfóny



## *SimilarWeb*

SimilarWeb poskytuje komplexné informácie o webových stránkach nielen podniku. Dostupné sú dve verzie a teda zadarmo a verzia, ktorú si podnik podľa potrieb dohodne. Základná cena pri platenej verzii je 199 dolárov za mesiac (cca 175€ mesačne), kde je k dispozícii 6 mesiacov údajov a 50 výsledkov na metrickú hodnotu, druhá verzia Pokročilý je v cene 499 dolárov za mesiac (cca 437€ mesačne) a zobrazuje 12 mesiacov údajov a 500 výsledkov na webovú stránku a tretia verzia je v cene 799 dolárov/ mesiac (cca 700€ mesačne), kde je dostupných 18 mesiacov údajov a 1000 výsledkov na stránku. Existuje i platená verzia, pri ktorej je podniku vytvorená cenová ponuka, pričom obsahuje tento balík PRO k dispozícii neobmedzený počet výsledkov na metrickú hodnotu, 28 mesiacov údajov v mobilných aplikáciách, 3 roky webových návštev, údaje o globálnej a národnej úrovni, desktop – mobilný web Split (pokrytie údajov pre webové stránky stolných počítačov, pre mobilné webové stránky a interakciu s mobilnými aplikáciami), zapojenie mobilných aplikácií, populárne stránky, analýzu kľúčových slov, analýzu priemyslu, jedinečných návštevníkov a možnosť využívať nástroj viacerými používateľmi. Vo voľnej verzii sú užívateľovi prístupné 3 mesiace webových návštev svojej stránky (historické záznamy), mesiac údajov o mobilných aplikáciách a 5 výsledkov na metrickú hodnotu. Ak budú podniky aktívne budovať svoju online reputáciu a zaznamenávať si najdôležitejšie zistenia analýz, postačujúcou bude i voľná verzia, prípadne základná platená verzia. SimilarWeb nie je náročný na obsluhu. Užívateľ si môže vyhľadávať údaje zadaním konkrétnej webovej adresy alebo spustením vyhľadávania kategórií podľa odvetvia či krajiny, kde je zobrazených 50 najvýznamnejších webových stránok. Tento nástroj ponúka užívateľovi prehľadné metriky webových stránok, zdroje návštevnosti, porovnanie organických a platených vyhľadávaní, top kľúčové slová, návštevnosti súvisiacich webových stránok. Nástroj ponúka tiež vizuálnu informačnú tabuľku s množstvom údajov, ktoré je možné rozdeliť podľa 8 metrik, ktorými sú geografia (napríklad odkiaľ sú návštevníci webu), referenčné stránky, návštevnosť vyhľadávania, reklama na sociálnych sieťach, grafická reklama, publikum, podobné stránky a mobilné aplikácie. Pri bezplatnej verzii je možné porovnávať 2 webové stránky vedľa seba, pričom pri vyšších verziách je možné porovnať až 5 stránok. Pri voľnej verzii nie je nutnosť inštalácie žiadnych aplikácií. Pri voľnej verzii dokáže užívateľ zistiť odhad popularity webových stránok medzi inými webovými stránkami, poradie webových stránok v rebríčku, top 5 sociálnych sietí podľa množstva návštevnosti prepojených s webovými stránkami, odhady návštevnosti a výpis mesačných návštev, pričom informácie sa týkajú i času pripojenia na stránku a zobrazenia pri používaní stránky, nástroj ponúka analýzu zameranú na pomer návštev z PC a mobilných zariadení, mieru odchodovosti, ponúka tiež vlastné upozornenia, pričom umožňuje ukladanie správ a dostávať týždenné aktualizácie buď formou zobrazenia v informačnom paneli alebo formou zasielania na e-mail. SimilarWeb tiež ponúka export dát, pričom bez v bezplatnej verzii je možné sťahovať kompletne prehľady v PDF, ktoré sú odosielané na e-mail (nie je možné stiahnuť ich priamo cez web), pričom je správa v podstate screen obrazovky z webovej stránky, kdežto u platených verzií je možnosť sťahovať všetky grafy aj grafy ako obrázky vo formáte PNG. Pri analýze mobilných aplikácií nástroj hodnotí spokojnosť s nimi, frekvenciu, ale napríklad i počty užívateľov. Hodnotenie mobilných aplikácií prebieha na základe hodnotení publika v recenziách, vychádza tiež z počtu inštalácií a rebríčkov kategórií aplikácií. Meranie interakcie aplikácií a životného štýlu používateľov zisťuje prehľad, záujmy publika, vzory používania a podobne. Nevýhodou SimilarWebu sú sumáre návštevností len za celé mesiace, nie je možné si nastaviť rozsah sledovaného obdobia podľa vlastných potrieb a dátumov. K dispozícii tiež nie je počet jedinečných návštevníkov (SimilarWeb, 2018, online).

Tabuľka 68 Vyhodnotenie kritérií - nástroj SimilarWeb

Kritériá	Vyhodnotenie
<i>Funkcie</i>	Analýza a sledovanie vlastných webových stránok, analýza sociálnych sietí prepojených so stránkou, analýza mobilných aplikácií, pomer návštev z PC a mobilných zariadení, mesačný sumár návštev, priemer trvania jednej návštevy, miera odchodovosti, grafické zobrazenia, analýza kľúčových slov, analýza návštevnosti webovej stránky, historické dáta, upozornenia e-mailom, trendy v návštevnosti webov, analýza konkurenčných webových stránok
<i>Cena</i>	4 verzie <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zadarmo ×</li> <li>• 175€ ✓</li> <li>• 437€ ×</li> <li>• 700€ ×</li> </ul>
<i>Čas</i>	Aktívna/pasívna interakcia Časovo primeraná náročnosť v pomere k výkonu – rýchle analyzovanie webovej stránky, analýza ako podklad pre rozhodovanie
<i>Náročnosť na obsluhu</i>	Intuitívna jednoduchá obsluha
<i>Náročnosť z pohľadu IKT</i>	Online nástroj bez nutnosti inštalácií bez možnosti inštalácie aplikácie v smartfónoch

### *ReviewPush*

ReviewPush zhromažďuje všetky online recenzie na jednom mieste, pričom nástroj ponúka monitorovanie podľa geografických oblastí, čo je vhodné pre podniky s pobočkami v rôznych oblastiach, ale nástroj ponúka i denný monitoring nových recenzií na rôznych webových stránkach ako Google, Facebook, Foursquare, Yellow Pages a podobne. Cena nástroja sa pohybuje od 10 do 99 dolárov za mesiac (cca 10 až 113€ mesačne) v závislosti od konkrétnych potrieb podniku, čo je prijateľná cena na základe informácií, ktoré nástroj podniku prináša. Nástroj má k dispozícii aplikácie pre mobilné zariadenia na stiahnutie v App Store alebo Google Play, avšak pri využívaní nástroja na počítači nie je potrebné nič inštalovať. Nástroj je jednoduchý na obsluhu a je vhodný pre všetky veľkostné kategórie podnikov, nakoľko i pri počiatkovej registrácii je potrebné zadať počet zamestnancov, aby bolo možné upraviť verziu na potreby podniku podľa jeho veľkosti. Nástroj ponúka schopnosť porovnávať podnik s konkurenciou, ale i generovanie viacerých pozitívnych recenzií pre všetky pobočky podniku. Aj pri ReviewPush sú upozornenia užívateľovi denne odosielané e-mailom, pričom tento nástroj umožňuje odpovedanie na výsledky monitorovaných recenzií, ktoré sú o podniku, z čoho vyplýva možnosť reakcie v reálnom čase. Nástroj obsahuje viacúrovňové panely, pričom prístup k informačným panelom je možné zdieľať celému pracovnému tímu na podnikovej, regionálnej, okresnej alebo globálnej úrovni. ReviewPush poskytuje automatické prehľady na všetkých úrovniach od podnikovej až po globálnu v prehľadných štatistikách, ktoré sú filtrované na pozitívne, negatívne a neutrálne recenzie za posledných 30 dní, prípadne je možné nastaviť si zobrazovanie týždennej alebo aktivity, filtráciu je ale možné nastaviť i podľa regiónu alebo značky. Nástroj ponúka tiež prepočet priemerného hodnotenia, analýzu chýbajúcich recenzných webov, na ktorých podnik nepôsobí, ale mohol, resp. mal by, zoradovanie rebríčkov podľa skóre alebo výkonnosti podniku v priebehu času s 30-dňovými porovnaniami. Každá revízia v prehľadoch obsahuje odkaz na zdroj, dátum, hodnotenie

i odpoveď. ReviewPush obsahuje i žiadosť o preskúmanie a pridanie recenzie, ktorá umožňuje získanie pozitívnejších recenzií na webe od svojich spokojných zákazníkov prostredníctvom správ s prispôbením značky, loga i obsahu správy. Pri žiadosti o preskúmanie sú k dispozícii i štatistické údaje všetkých odoslaných žiadostí (ReviewPush, 2018, online).

Tabuľka 69 Vyhodnotenie kritérií - nástroj ReviewPush

Kritériá	Vyhodnotenie
<i>Funkcie</i>	Analýza a zhromažďovanie online recenzií, analýza všetkých sociálnych médií, porovnávanie s konkurenciou, grafické zobrazenia, reakcie a komentovanie recenzií v reálnom čase, analýza chýbajúcich recenzných webov, výpočet priemerného hodnotenia, odosielanie žiadostí o pridanie recenzií zákazníkom, historické dáta, upozornenia e-mailom
<i>Cena</i>	Cena na základe konkrétnej ponuky • 10-113€ ✓
<i>Čas</i>	Aktívna/pasívna interakcia Časovo primeraná náročnosť v pomere k výkonu – rýchle zadávanie i analyzovanie recenzií s možnosťou reakcií v reálnom čase na recenzie
<i>Náročnosť na obsluhu</i>	Intuitívna jednoduchá obsluha
<i>Náročnosť z pohľadu IKT</i>	Online nástroj bez nutnosti inštalácií s možnosťou inštalácie aplikácie v smartfónoch

### GatherUp

GatherUp je nástroj na monitoring skúseností a online recenzií zákazníkov, ktorý zhromažďuje spätnú väzbu a recenzie zákazníkov na jedno miesto. Nástroj je vhodný pre všetky veľkostné kategórie podnikov a agentúr, ktoré ponúkajú riadenie online reputácie ako službu. Užívateľ má na výber zo 4 verzií. Základná verzia, pri ktorej je mesačný poplatok 39,95 dolárov za mesiac za každú prevádzku (cca 35€ mesačne/prevádzka), pričom k dispozícii je až 1 000 nových profilov zákazníkov mesačne, ktoré nástroj zhromaždí, 1 000 mesačných žiadostí o spätnú väzbu s obmedzením 30 denne, ktoré je možné zasielať zákazníkom, monitorovanie a online kontrola 5 hodnotiacich stránok, k dispozícii sú aj hlásenia, widget recenzie, kontextové konverzie a ponuka otázok prieskumu. Druhá verzia Pro mesačne stojí 75 dolárov na každú prevádzku (cca 66€) a k dispozícii je 3 500 nových profilov mesačne, 3 000 mesačných žiadostí s obmedzením 100 denne, monitorovanie a online kontrola až 10 lokalít/hodnotiacich stránok plus 200 SMS kreditov mesačne, ktoré slúžia na odosielanie SMS žiadostí, od online podpory bolo zistené, že existuje geografické obmedzenie na zasielanie SMS, teda SMS je možné zasielať v Severnej Amerike, Európe a Austrálii. Nástroj tiež obsahuje hlásenia, monitorovanie kvality, widget recenzie, popup konverzie, otázky prieskumu a sledovanie sociálnej siete Twitter. Tretia verzia s názvom Pro Plus je v cene 99 dolárov mesačne za každú sledovanú prevádzku (cca 87€) a obsahuje 6 000 nových profilov mesačne, 4 000 mesačných žiadostí s obmedzením 130 denne, monitorovanie a online kontrola až 20 stránok, 400 SMS kreditov mesačne, pričom umožňuje SMS žiadosti, hlásenia, monitorovanie kvality, widget recenzie, popup konverzie, otázky prieskumu a sledovanie sociálnej siete Twitter. Štvrtá verzia Executive mesačne stojí 199 dolárov za každú prevádzku (cca 175€) a obsahuje 10 000 nových profilov mesačne, 7 500 mesačných žiadostí s obmedzením 250 denne, monitorovanie a online kontrola 20 stránok, 1 000 SMS kreditov mesačne, SMS žiadosti, hlásenia e-mailom, monitorovanie kvality, widget recenzie a popup konverzie pridávajúce recenzie na webové stránky, čo zvyšuje výhodu SEO, automatické taggovanie,

otázky prieskumu a monitorovanie sociálnej siete Twitter. Nástroj GatherUp ponúka užívateľom okrem prehľadného informačného panelu, kde sú zhromažďované a graficky zobrazené získané informácie o zákazníkoch, ponúka porovnanie a tiež výpočet Net Promoter Skóre, možnosť spravovať užívateľov, nastavovať si filtrácie a triedenie podľa vlastných požiadaviek napríklad podľa regiónu, zákazníkov, atď. Ovládanie nástroja je intuitívne a ani pri využívaní tohto nástroja nie je potrebná žiadna inštalácia aplikácií, je možné ju využívať v hocijakom internetovom prehliadači, ktorý má užívateľ nainštalovaný v počítači. (GatherUp, 2018, online)

Tabuľka 70 Vyhodnotenie kritérií - nástroj GatherUp

Kritériá	Vyhodnotenie
<i>Funkcie</i>	Analýza a zhromažďovanie online recenzií, analýza všetkých sociálnych médií, monitorovanie kvality, grafické zobrazenia, porovnanie, výpočet Net Promoter Skóre, spravovanie užívateľov, reakcie a komentovanie recenzií v reálnom čase, výpočet priemerného hodnotenia, odosielanie žiadostí o pridanie recenzií zákazníkom aj prostredníctvom SMS, historické dáta, upozornenia e-mailom
<i>Cena</i>	4 verzie <ul style="list-style-type: none"> <li>• 35€ ×</li> <li>• 66€ ×</li> <li>• 87€ ×</li> <li>• 175€ ✓</li> </ul>
<i>Čas</i>	Aktívna/pasívna interakcia Časovo primeraná náročnosť v pomere k výkonu – rýchle zadávanie i analyzovanie recenzií s možnosťou reakcií v reálnom čase na recenzie
<i>Náročnosť na obsluhu</i>	Intuitívna jednoduchá obsluha
<i>Náročnosť z pohľadu IKT</i>	Online nástroj bez nutnosti inštalácií bez možnosti inštalácie aplikácie v smartfónoch

### 3.6.1 Záver analýzy online nástrojov na podporu budovania online reputácie

Schopnosť podnikov riadiť online reputáciu do veľkej miery závisí od toho, ako poznajú svoje publikum, čo zákazníci všetko vnímajú, čo sledujú, čo ich zaujíma, ako reagujú na rôzne druhy aktivít, ale je tiež potrebné poznať aktuálnu situáciu podniku a mať stále čo najaktuálnejšie informácie a práve z tohto dôvodu je potrebné využívať rôzne nástroje, ktoré podniky môžu využiť na podporu budovania pozitívnej reputácie. Z analýzy online nástrojov na podporu budovania online reputácie vyplýva, že ich je na trhu v súčasnosti veľa, avšak máloktorý z nich pokrýva všetky oblasti, preto je vhodné pre komplexnosť analýz zákazníkov a verejnosti, ale i podniku využívať kombináciu viacerých nástrojov. Analyzované nástroje nie sú veľmi časovo náročné a ich využívanie nie je pre užívateľa komplikované. I keď si veľké podniky v dnešnej dobe môžu zaplatiť komplexné riešenia od rôznych agentúr a konzultačných spoločností, avšak takéto komplexné riešenie je oveľa viac finančne náročné ako keby podnik využíval kombináciu z analyzovaných nástrojov. Analyzované nástroje sú efektívne, nakoľko mnoho z nich využívajú i samotné agentúry, ktoré ponúkajú službu riadenia online reputácie.

### 3.7 ZÁVER A ZHRNUTIE POZNATKOV Z REALIZOVANÉHO VÝSKUMU

Na základe vykonaného výskumu bolo zistené, že v súčasnej digitálnej dobe stále viac narastá počet podnikov v každej veľkostnej kategórii, ktoré pri svojej podnikateľskej činnosti využívajú internet, z čoho je možné dedukovať, že si začali uvedomovať dôležitosť virtuálneho prostredia pre udržateľnú konkurencieschopnosť. Na základe orientačnej analýzy zameranej na slovenské podniky a využívanie internetu bol zistený narastajúci počet vznikajúcich podnikov, ktorý je väčší než počet zanikajúcich podnikov, z čoho vyplýva, že udržať si konkurencieschopnosť bude pre podniky čoraz ťažšie. Pre slovenské hospodárstvo je zrejme najdôležitejší priemysel, nakoľko tvoril až 28% podiel na HDP v roku 2017 čo predstavuje medziročný nárast až o 4,12%. Priemysel na Slovensku je možné dávať do súvisu najviac s výrobou automobilov vo viacerých závodoch na území Slovenska, pričom podniky v odvetví automotive nie sú len samotné automobilky, ale i množstvo subdodávateľov v dodávateľsko-odberateľskom vzťahu, ktorí ďalej spolupracujú s ďalšími podnikmi napríklad v odvetví strojárstva, gumárstva a podobne. Podiel výroby v automotive predstavuje až 44% podielu celkovej priemyselnej výroby. Z toho vyplýva, že všetky podniky v priemysle sú aktuálne veľmi dôležité a neodmysliteľné pre slovenské hospodárstvo. Aj z tohto dôvodu je reputácia a online reputácia u podnikov významná a to z viacerých hľadísk, pričom nejde len o vzťah podniku so zákazníkom, ale i o vnímanie podnikov investormi, zamestnancami, či vzájomne medzi sebou z dôvodu dodávateľsko-odberateľských vzťahov, ktoré musia byť korektné.

Z výskumu vyplynulo, že čím väčší je podnik, tým viac využíva informačné a komunikačné technológie pri svojom podnikaní. U veľkých podnikov internet využívalo až 100%, pričom webovú stránku vlastnilo len 88,3% veľkých podnikov. Po zameraní sa viac na priemysel bolo zistené, že len 81,5% podnikov v tomto odvetví vlastní webovú stránku, ktorou sa navonok prezentuje a komunikuje so zákazníkmi a ostatnými zainteresovanými stranami. U podnikov, ktoré patria priamo do sektoru automotive bol tento percentuálny podiel podnikov vlastniacich vlastnú webovú stránku ešte nižší – len 75,2%, z čoho vyplýva vzhľadom na súčasnosť a trendy v oblasti aktivít vo virtuálnom prostredí potreba väčšej prítomnosti vo virtuálnom prostredí a využívania online nástrojov, prostredníctvom ktorých podnik zvýši interakciu so zákazníkmi, verejnosťou a ostatnými zainteresovanými stranami, čoho výsledkom je udržateľná konkurencieschopnosť. Tie podniky z odvetvia priemyslu, ktoré vlastnia webovú stránku ju najčastejšie využívali viac pasívne a to najmä na zverejňovanie katalógov produktov a cien až u 89% podnikov, i keď ako druhá možnosť bolo zdieľanie odkazu na podnikový profil na sociálnej sieti, žiaľ stalo sa tak len u približne 22% podnikov. Ďalšie možnosti využívania webovej stránky boli online objednávanie alebo rezervovanie, prispôbenie a návrh tovaru alebo služby online a sledovanie vývoja objednávky online. Z pohľadu využívania sociálnych médií boli u priemyselných podnikov najčastejšie využívané sociálne siete ako Facebook či LinkedIn u viac ako 24% podnikov a multimédiá obsahujúce zdieľané webové stránky ako YouTube a Flickr u 11,5% podnikov, čo je na aktuálne trendy na Slovensku vo využívajú sociálnych sietí málo, pričom z praxe vyplýva, že podniky i keď majú profily na sociálnej sieti, nie sú dostatočne aktívne, čo v konečnom dôsledku neprináša žiadne pozitívne výsledky, skôr takáto zanedbaná činnosť pôsobí na zákazníka ignorantsky.

Zaujímavým zistením bol i fakt, že napriek súčasnej internetovej dobe, kedy zákazníci uprednostňujú svoje pohodlie napríklad i nakupovaním online na Slovensku len takmer 38% veľkých podnikov realizuje online predaj svojich produktov. V roku 2017 malo prístup k internetu až takmer 81% slovenských domácností, pričom internet využívajú najmä prostredníctvom smartfónov v podstate na dennej báze, z čoho vyplýva, že sú vo virtuálnom prostredí prítomní kedykoľvek a teda i kedykoľvek si môžu zísťovať informácie o produktoch a službách, značke, hodnoteniach a samotnom podniku, ale môžu i kedykoľvek prispievať vo virtuálnom prostredí a zdieľať svoje osobné skúsenosti s produktmi, službami a podnikom

a tým ovplyvňovať online reputáciu podniku, z čoho vyplýva potreba neustáleho monitoringu, kontroly a riadenia online reputácie podnikov a ich produktov, služieb či značiek. Ak chcú podniky ovplyvniť čo najväčšie publikum a s čo najväčším publikom komunikovať, musia ho dobre poznať, jeho požiadavky, potreby a snažiť sa publikovaný obsah prispôbovať tak, aby bol na jednej strane užitočný a na druhej strane zaujímavý a pútavý, preto je vhodné si publikum segmentovať podľa spoločných znakov a publikovať pre jednotlivé segmenty vhodné obsahy. Výskumom bolo tiež dokázané, že druhou najčastejšou aktivitou Slovákov vo veku 16 až 74 rokov je hneď po e-mailovej komunikácii vyhľadávanie informácií o produktoch a službách a následne využívanie sociálnych sietí, čo je pre podniky smerodajné, že i prítomnosť a komunikácia so zákazníkmi prostredníctvom sociálnych sietí a iných sociálnych médií je potrebné zvážiť.

Nakoľko v súčasnosti slovenské podniky neprikladajú veľkú dôležitosť online reputácii, často nevedia čo tento pojem znamená, nepoznajú ani postup či proces, ktorý sa online reputácie týka. Po preskúmaní viacerých zdrojov nebol na Slovensku nájdený graficky zobrazený a celkový model. Na základe východiskovej analýzy riešenia online reputácie v podniku bolo možné identifikovať dôležité fázy procesu riadenia online reputácie.

Na základe prieskumu vnímania reputácie podnikov verejnosťou je možné skonštatovať, že online reputáciu dokážu nespokojne ovplyvniť sťažnosti a nespokojnosť zákazníkov, ktorá je zdieľaná vo virtuálnom prostredí prostredníctvom sociálnych médií v podobe hodnotení, recenzií, sťažností na rôznych portáloch, ktoré sú zamerané na sťažnosti. Podľa zahraničných štúdií uviedli samotné podniky, že je až u 97% z nich dôležitá online reputácia pri podnikaní dôležitá, pričom z praxe je vidieť, že na Slovensku je situácia horšia, podniky na Slovensku sa zatiaľ intenzívne nezaobierajú svojou online reputáciou, čo je ale chyba, nakoľko prieskumom bolo zistené, že len 34% obyvateľov Slovenska si myslí, že podniky poskytujú pravdivé informácie svojim zákazníkom. Zahraničné prieskumy zase uvádzajú, že ak sa zákazník rozhoduje medzi dvoma relatívne totožnými produktmi, tak až u 89% zákazníkov rozhoduje reputácia podniku a samotných produktov či služieb a až 72% opýtaných dokáže ovplyvniť reputácia podniku ich nákupné rozhodovanie. Čo sa týka konkrétne online recenzií, tie dokážu ovplyvniť až približne 67% zákazníkov, teda je potrebné aby sa podniky usilovali o maximálne uspokojovanie zákazníkov, aby ich hodnotenia a recenzie vo virtuálnom prostredí boli čo najlepšie a v prípade opaku je potrebné aj prostredníctvom online nástrojov v reálnom čase reagovať na vzniknutú situáciu, zistiť a analyzovať čo spôsobilo negatívnu recenziu, ale sa tiež snažiť vzniknutú situáciu riešiť, napríklad i odškodnením nespokojného zákazníka, nakoľko bolo zistené, že priemerne 23 sťažností dokáže vytvoriť až 10 000 nepriateľov podniku. Z prieskumu vnímania reputácie podnikov verejnosťou na Slovensku bolo tiež zistené, že u veľkých podnikov, ako sú podniky z oblasti automotive pre ich dôležitosť pre slovenské hospodárstvo, bola identifikovaná relatívna prehľadnosť webových stránok, avšak čo sa týka sociálnych sietí bola zaznamenaná dlhšia odozva u niektorých podnikov. Z pohľadu PR aktivít na najsilnejších slovenských portáloch je situácia väčšiny podnikov na hranici spokojnosti, nakoľko sa zákazníci dočítajú na slovenských portáloch o radách o zdraví či politike ako o slovenských automobilkách. PR články automobilky publikujú prostredníctvom portálov len v prípade zverejnenia nejakých veľkých noviniek alebo v prípade ovplyvňovania názoru verejnosti pri vzniku nejakej negatívnej situácie. Uspokojivé bolo zistenie, že podniky majú vlastné fóra, na ktorých je síce menší počet užívateľov, avšak relatívne vysoký počet diskusných príspevkov. Na základe výskumu v tejto oblasti a z výsledkov analýzy sentimentu bolo zistené, že na Slovensku sú z vybraných automobiliek, ktoré vyrábajú automobily na Slovensku sú najobľúbenejšie Volkswagen, napriek svojmu nedávnomu škandálu s emisiami a Škoda, u ktorej má zrejme i vplyv tradície na obľúbenosť. Výsledky realizovaného dotazníkového prieskumu tiež

poukazujú na najväčšiu spokojnosť s automobilmi značiek Volkswagen a Škoda, pričom ich spokojnosť bola na úrovni 60,29%, čo zase nie je veľmi pozitívne číslo, avšak vlastníci vozidiel vykazovali relatívne vysokú spokojnosť s kvalitou v pomere k cene automobilu či s technickými parametrami, teda dôvod nízkeho indexu spokojnosti bude niekde inde. Môže ísť o skúsenosť a prvý dojem, ktorý personál na nich zanechal, na ktorý v dotazníku zákazníci poukazovali, alebo nespokojnosť s poskytovanými službami. Dôležité je však i to, že zákazníci na Slovensku vnímajú i odporúčania, referencie, diskusné fóra či reputáciu podniku/značky.

Pri realizácii výskumu boli zistené i kroky, ktoré pri riešení negatívnej situácie realizovali podniky, ale boli tiež identifikované zásady, ktoré by sa mali snažiť podniky dodržiavať ako istý druh prevencie pred vznikom negatívnych situácií, ktoré by mohli uškodiť reputácii a online reputácii. V súvislosti s riešením negatívnych situácií, ale i so samotným proces riadenia online reputácie boli analyzované tiež online nástroje na podporu budovania online reputácie. Existuje množstvo nástrojov, ktoré sú špecializované na rôzne oblasti analýzy publika, ktoré podniky môžu ovplyvňovať a ktorému môžu podniky publikovať vhodný obsah. Niektoré nástroje sa zameriavajú na analýzu a zisťovanie výskytu kľúčových pojmov, iné na online recenzie, niektoré ponúkajú výpočty sentimentu a Net Promoter Skóre, čím uľahčujú manuálnu prácu pri monitoringu, analýze a vyhodnocovaní súčasného stavu online reputácie podnikov.

Výsledky realizovaného výskumu, teoretické poznatky a výsledky východiskovej analýzy riešenia online reputácie v podniku predstavujú spolu východiskové poznatky pre tvorbu návrhu riešenia problému v podobe modelového riešenia.

## 4 MODEL RIADENIA REPUTÁCIE S VYUŽÍTIM NÁSTROJOV IS/IKT

Riešením stanoveného problému týkajúceho sa udržateľnej konkurencieschopnosti slovenských podnikov, ktoré je ovplyvnené nedostatočným pôsobením a aktivitami vo virtuálnom prostredí je modelové riešenie riadenia reputácie s využitím nástrojov IS/IKT. Modelové riešenie vychádza z teoretických poznatkov v danej oblasti a z výsledkov realizovaného výskumu, prostredníctvom ktorého boli identifikované fázy procesu riadenia online reputácie, zásady, ktoré je z preventívneho hľadiska potrebné dodržiavať, online nástroje na podporu budovania online reputácie, ale i aktivity, ktoré napomáhajú pri neutralizácii negatívnej reputácie po vzniku negatívnej situácie. Navrhované riešenie má pomôcť podnikom riadiť reputáciu vo vlastnej réžii za pomoci využívania online nástrojov, ktoré sú dostupné s investovaním minimálnych prostriedkov.

Modelové riešenie popisuje realizáciu odporúčaných aktivít pre budovanie online reputácie podniku s využitím online nástrojov. Modelové riešenie vychádza z identifikovaných fáz, na ktorých sa zhodujú viaceré poradenské spoločnosti, ktorí ponúkajú riadenie reputácie ako službu, pričom najviac boli brané do úvahy fázy, ktoré popisuje Reputation X (2018, online). Navrhnuté modelové riešenie je zobrazené na obrázku 55. Požiadavky, ktoré sú kladené na modelové riešenie sú nasledovné:

- jednoduché implementovanie modelového riešenia do existujúceho podniku s existujúcimi procesmi,
- súlad a zohľadnenie podnikových cieľov, podnikovej stratégie a navrhovaného modelovaného riešenia,
- aktívne využívanie nástrojov IS/IKT,
- jednoduchosť modelového riešenia, ktoré je užívateľsky prijateľné, ľahko pochopiteľné a realizovateľné,
- preukázateľné výsledky vyplývajúce z riešenia.

Proces riadenia reputácie je možné rozdeliť do troch fáz, ktorými sú ***predprípravná fáza, prípravná fáza, realizačná fáza a záverečná fáza***. Každá fáza obsahuje jednotlivé činnosti, pričom predprípravná fáza je zameraná na počiatočné zosúladienie vnútra podniku a podniku s vplyvmi pôsobiacimi na budovanie online reputácie, prípravná fáza spočíva v určení realizačného tímu, teda ide o zmenu kompetencií a zodpovedností v organizačnej štruktúre podniku. Následne je potrebné definovať ciele, ktoré chce podnik v oblasti online reputácie dosiahnuť a v akom čase. Realizačná fáza je charakterizovaná zberom potrebných dát, analyzovaním a ich vyhodnocovaním, tvorbou obsahu, ktorý bude publikovaný vo virtuálnom prostredí. Záverečná fáza je fázou vyhodnocovania vplyvov zverejneného obsahu pre jednotlivé segmenty publika, pričom proces riadenia reputácie je nekončiacim procesom a teda pokračuje zacyklením.

***Predprípravná fáza*** pre dosiahnutie požadovaných stanovených výsledkov budovania online reputácie sa zameriava na potrebu zosúladienia podniku a vplyvov, ktoré pôsobia na podnik, aby bolo možné dosiahnuť čo najlepšiu koherentnosť a výsledky navrhovaného riešenia. Nakoľko je modelové riešenie zasadené do existujúceho podniku, predpokladá sa vopred jasne definované poslanie, vízia, filozofia, ale i podnikové ciele a podniková stratégia. Na riešenie problému s udržateľnou konkurencieschopnosťou prostredníctvom budovania online reputácie vplývajú ***charakter podniku***, pričom tento pojem v sebe zhrňa ***podnikovú kultúru, identitu, štýl vedenia a branding*** spolu s vybudovanou značkou podniku. Aby bolo riešenie prínosné, musí existovať súlad nielen medzi podnikovými cieľmi, stratégiou a riešením



budovania online reputácie, ale tiež musí existovať v podniku koherencia medzi podnikovou kultúrou, identitou, štýlom vedenia a brandingom.

Predstaviteľmi a tvorcami kultúry sú ľudia a nie sú to len zamestnanci, ale celý podnik, preto je dôležité uvedomiť si hodnoty, ktoré sú v podniku presadzované a aké by presadzované v súčasnosti mali byť, pričom by mali byť všetkým v podniku blízke a aplikovateľné i do bežného života. To ako sa zamestnanci a vedenie podniku správajú voči zákazníkom sa odzrkadľuje na ich online reputácii. Ak sú zamestnanci neochotní a neúctiví, zákazník prejav nevôle a správanie sa predstaviteľov podniku voči sebe vníma a jeho späťou väzbou na konanie voči jeho osobe môže byť zverejnenie negatívnej recenzie, v horšom prípade článok na blogu venovaný jeho osobnej skúsenosti, ktorý sa vo virtuálnom prostredí šíri veľkou rýchlosťou a prináša so sebou množstvo škôd. Z pohľadu kultúry nejde len o zamestnancov, ale i o najvyšších predstaviteľov podniku, ktorých i súkromný život je často spájaný s podnikom, z čoho vyplýva, že ak sa stanovených hodnôt v podniku a kultúry predstavitelia podniku nedržia, resp. ich porušujú, výsledkom je negatívny vplyv na online reputáciu podniku.

S kultúrou úzko súvisí i podniková identita, ktorá prezentuje verejnosti vnútornú identitu, teda to, kým podnik je. Prejavom identity navonok je nielen logo, ktorým sa podnik prezentuje a odlišuje od konkurencie, ale i celý dizajnový manuál, týkajúci sa odevu, hlavičkového papiera, propagačných materiálov, fontov písma a podobne. Podniková identita predstavuje osobnosť podniku, teda princípy ktoré vyznáva, uznávané hodnoty, vízia akú podnik má, kým chce byť, čo chce dosiahnuť. Podnikovú identitu a celkovo vybudovaný imidž spájaný s aktivitami podniku vníma celá verejnosť a preto je do istej miery nositeľkou dôvery verejnosti i zákazníkov voči podniku a jeho produktom a službám, ktoré poskytuje.

Okrem kultúry a identity je dôležitý i vplyv štýlu vedenia na online reputáciu a to z dôvodu, že ak sú zamestnanci v podniku spokojní, cítia sa byť príslušní a zapájaní do rozhodovania, teda nie sú podceňovaní, ale ich myšlienky a aktivity si vedenie podniku váži, tak pracujú s nadšením a svoju spokojnosť zdieľajú i vo svojom okolí, čo je jednou zo zložiek celkovej reputácie podniku.

Značka a branding sú tiež v súvisi s identitou a kultúrou podniku, pričom budovanie značky a branding je vo zvláštnom vzťahu s reputáciou. Reputácia závisí od značky a brandingu, a naopak, preto je v súvislosti so zavádzaním modelového riešenia riadenia online reputácie do existujúceho podniku branding a vybudovaná značka jedným z prvotných krokov pri budovaní reputácie.

Ďalším vplyvom na budovanie online reputácie sú *zainteresované strany*, medzi ktoré patria nielen zamestnanci podniku, ale i obchodní partneri, dodávatelia, odberatelia, teda i zákazníci, banky, štát, médiá a v podstate celá verejnosť. Zainteresované strany vplyvajú na reputáciu a online reputáciu v zmysle zdieľania vlastnej skúsenosti v oblasti korektnosti vzťahu s podnikom svojmu okoliu a verejnosti vo virtuálnom prostredí.

Pre veľké podniky je dôležité udržiavať korektné vzťahy založené na dôvere so svojimi obchodnými partnermi a zainteresovanými stranami, ktoré sú s podnikom v dodávateľsko-odberateľskom vzťahu a to z dôvodu udržateľnej konkurencieschopnosti. Ak sa naruší dôvera medzi podnikom a zainteresovanou stranou napríklad z dôvodu omeškania platieb, omeškania dodania produktov, prípadne včasného dodanie v prípade dodania just in time, alebo poškodených produktov, u zainteresovanej strany môže dôjsť k vzniku problémov pri jeho podnikateľskej činnosti, čoho výsledkom je narušenie dôvery, vzťahov a pri budúcom obstarávaní sa môže rozhodnúť pre iný, konkurenčný podnik, prípadne nemusí v budúcnosti poskytnúť pozitívne referencie na podnik z dôvodu predošlej straty dôvery.

U zákazníkov je vplyv na budovanie online reputácie ešte citelnejší, nakoľko často ide o koncových spotrebiteľov, ktorí majú svoje konkrétne požiadavky a ak nie sú ich požiadavky a želania splnené, uspokojené na maximum, svoju nespokojnosť rýchlo a jasne najmä v dnešnej digitálnej dobe prejavujú vo virtuálnom prostredí, kde sú ich nákupné skúsenosti rýchlo zdieľané a šírené medzi širokou verejnosťou, napríklad i prostredníctvom sociálnych sietí, kde je nespokojnosť zdieľaná priam virálne.

Budovanie online reputácie ovplyvňuje i samotná **kvalita produktov**, ktorá súvisí so schopnosťou uspokojovania požiadaviek a potrieb zákazníkov. To akú má produkt funkčnosť, výkonnosť a kvalitu v porovnaní s cenou zákazníci veľmi vnímajú a pri realizácii prieskumu produktov pred samotnou kúpou sú tieto parametre produktu jednou z prvých vecí, ktoré zákazníci porovnávajú u produktov od podnikov a od konkurenčných podnikov. Následne sledujú tiež možnosť výberu z viacerých variantov, ale i maximalizáciu použiteľnosti a využitia, ale i to do akej miery existuje zhoda s ich konkrétnymi požiadavkami, teda vyberajú najlepší variant z možných ponúkaných. V súčasnosti, najmä u produktov, ktoré nie sú dennej spotreby a sú vyššej hodnoty, ako sú napríklad automobily či elektronika vnímajú zákazníci tiež záručný a pozáručný servis, úroveň kvality servisu, ale napríklad i certifikáciu podniku, čo vnímajú ako záruku kvality.

Poslednou oblasťou vplyvov je v podstate vzájomné prepojenie vyššie uvedených vplyvov, pričom ide najmä o **vzťah podniku k zákazníkom a k verejnosti**. Podnik by sa mal snažiť vo virtuálnom prostredí vytvárať hodnotný obsah, ktorý je v súlade s jeho vnútropodnikovými hodnotami a ktorý je pre zákazníkov zaujímavý, prínosný a zaujme ich. Aby podnik dokázal vytvárať hodnotný obsah pre širokú verejnosť, je potrebné na začiatku si zákazníkov segmentovať podľa spoločne vykazovaných znakov, čomu predchádza analýza zákazníkov až následne bude možné vytvárať pre každý segment zvlášť obsah, ktorý bude zameraný na špecifickosť a konkrétnosť segmentov. S hodnotami podniku, kultúrou a identitou, ale i vzťahom podniku voči zákazníkom a verejnosti súvisí tiež koncept spoločensky zodpovedného podnikania. Dnes spoločensky zodpovedné podnikanie, etické, ekologické a filantropické zmýšľanie podnikov prináša konkurenčnú výhodu, nakoľko svetová situácia z pohľadu globálnych problémov v oblasti ekológie a humanitárnej pomoci je vážna. Ochotu podnikov riešiť globálne problémy svojim správaním zákazníci oceňujú čoraz viac a aj na základe takýchto hodnôt podniku a aktivít si zákazníci vytvárajú dôveru voči podnikom a ich produktom. Dôležitým pravidlom pre podniky, ktoré chcú budovať svoju pozitívnu online reputáciu stále zostáva heslo „naš zákazník, náš pán“, preto je potrebné urobiť maximum vo vzťahu voči zákazníkom a dokázať im tak, že sú pre podnik prioritou.

**Prípravná fáza**, ako už bolo vyššie uvedené je zameraná zväčša na analytické činnosti. Na začiatku procesu budovania online reputácie **stanoviť realizačný tím**. Táto činnosť môže byť spojená s úpravou a rozšírením povinností a zodpovedností zamestnancov v organizačnej štruktúre, ktorí patria pod marketingové oddelenie z dôvodu podobnosti zamerania vykonávania budúcich činností, resp. s prijatím nového zamestnanca, ktorého náplň práce bude zameraná na budovanie online reputácie podniku od počiatočného monitoringu až po opakovanú tvorbu a vyhodnocovanie obsahu. So zavedením modelového riešenia riadenia online reputácie prichádza rozšírenie manažérskych kompetencií, týkajúcich sa reputačného manažmentu. Po určení realizačného tímu je dôležité stanoviť dlhodobé **ciele online reputačného manažmentu**, prostredníctvom ktorého chce podnik dosiahnuť zmenu súčasného stavu a získať pozitívnu online reputáciu. Pri stanovovaní cieľov je vhodné využiť metodiku, napríklad SMART metodiku, teda je potrebné ciele stanoviť tak aby boli presne špecifikované a konkretizované, dosiahnuteľné, realizovateľné, merateľné a časovo ohraničené. Pred realizačnou fázou je potrebné zanalyzovať súčasný stav online reputácie podniku.

**Analyza súčasného stavu** spočíva v určení a identifikácii najdôležitejších vyhľadávaných slov, pojmov a fráz, ktoré sú v súvisi s podnikom a jeho produktmi a spočíva v následnom analyzovaní výskytu kľúčových slov, pojmov, fráz, pričom je analyzovaný sentiment nájdených výsledkov, teda v akom súvisi sa o podniku v online prostredí hovorí, či ide o obsah s pozitívnym, negatívnym alebo neutrálnym charakterom. Pri analýze súčasného stavu je potrebné zistiť i to, či sú všetky informácie o podniku vo virtuálnom prostredí správne, či sú publikované podnikom alebo niekým iným, aby sa vylúčilo nevedomé zavádzanie zákazníkov na základe nesúladi toho čo je napríklad zverejnené na webovej stránke podniku, napríklad o otváracích hodinách alebo cenách a o informáciách, ktoré sú voľne dostupné prostredníctvom využitia webového prehliadača. Pri analýze ide teda o zisťovanie súladi informácií na vlastných webových stránkach, sociálnych sieťach, blogoch a ostatných sociálnych médiách. Ak bol nájdený obsah, ktorý nie je pravdivý a jeho zmena alebo odstránenie nie je ani v kompetencii podniku, existujú právne riešenia ako tento nepravdivý obsah odstrániť prostredníctvom žiadosti o zrušenie a vymazanie obsahu na základe ochrany osobných údajov, z dôvodu zdieľania nelegálneho obsahu a podobne.

Ďalšou potrebnou analýzou je **analýza možností využitia komunikačných kanálov**. Táto analýza je zameraná na možnosti publikovania obsahu, teda je potrebné zistiť aké sociálne médiá dokáže podnik využiť, aké publikum sleduje jednotlivé druhy sociálnych médií a či sú na jednotlivých druhoch sociálnych médií aktívne aj niektoré, resp. všetky segmenty publika podniku. Je potrebné zanalyzovať a vyhodnotiť do ktorých sociálnych médií, medzi ktoré patria nielen webové stránky a sociálne siete, ale i rôzne blogy, fóra vytvárané podnikom, ale i organicky vznikajúce diskusné fóra, vlogy, wiki stránky a podobne, je vhodné a prínosné investovať čas a pre ktoré sociálne médiá sa oplatí vytvárať online obsahy pre jednotlivé segmenty publika.

Spomínané analýzy je potrebné vykonať vo vonkajšom i vnútornom prostredí podniku. V prípade vnútorného prostredia podniku ide o hĺbkový **audit** virtuálneho prostredia, v ktorom podnik pôsobí, teda ide najmä o analýzu vlastnej webovej stránky, ktorá spočíva v analýze pravdivosti a koherencie zverejnených informácií, v analýze návštevnosti, zisťovania času, ktorý zákazníci a potenciálni zákazníci trávajú na webovej stránke, zistenie jej prehľadnosti a intuitívnosti, analýza existencie požadovaných vyhľadávaných informácií podľa aktuálnych trendov, nakoľko sa často stáva, že podniky majú na webových stránkach katalógy produktov na požiadanie, čo často zákazníkov z časového hľadiska odrádza a tým podniky prichádzajú zbytočne o zákazníkov. V prípade vonkajšieho prostredia podniku ide o **výskum**, ako už bolo vyššie uvedené zameraný na možnosť využitia sociálnych médií. Pre vstupnú analýzu v prípravnej fáze, ale i pre budúci monitoring online reputácie je vhodné využiť online nástroje v podobe webových aplikácií a programov. Na základe vykonanej analýzy online nástrojov bola identifikovaná najlepšia kombinácia **online nástrojov**, ktoré je vhodné aj pri budúcom monitoringu online reputácie vhodné využívať a ktoré sú v pomere výkon a cena najlepším riešením pre podniky. Prvým nástrojom je nástroj **Mention**, ktorý je vhodný na analýzu kľúčových pojmov, analýzu sentimentu výsledkov vyhľadávania, ale tento nástroj za 299€ mesačne ponúka i analýzu konkurencie, teda podnik dokáže zistiť úroveň reputácie konkurencie, z čoho vyplýva možnosť lepšieho zamerania a tvorby online obsahu. Nástroj Mention ponúka analyzovanie všetkých sociálnych médií, pričom ponúka v informačnom paneli možnosť reagovať na zistené skutočnosti, čo je podstatné najmä pre budúci monitoring, kedy hneď na základe upozornenia e-mailom aj na základe upozornení priamo vo webovom prehliadači na stránke Mention reagovať napríklad na komentáre alebo recenzie či príspevky na blogoch. Nástroj ponúka tiež možnosť kontaktovať tvorcov PR článkov a požiadať ich o zdieľanie obsahu, ktorý mu podnik poskytne. Druhým vhodným nástrojom na analýzu online reputácie je nástroj s názvom **SimilarWeb**. Tento nástroj je pri vstupnej analýze vhodné využiť

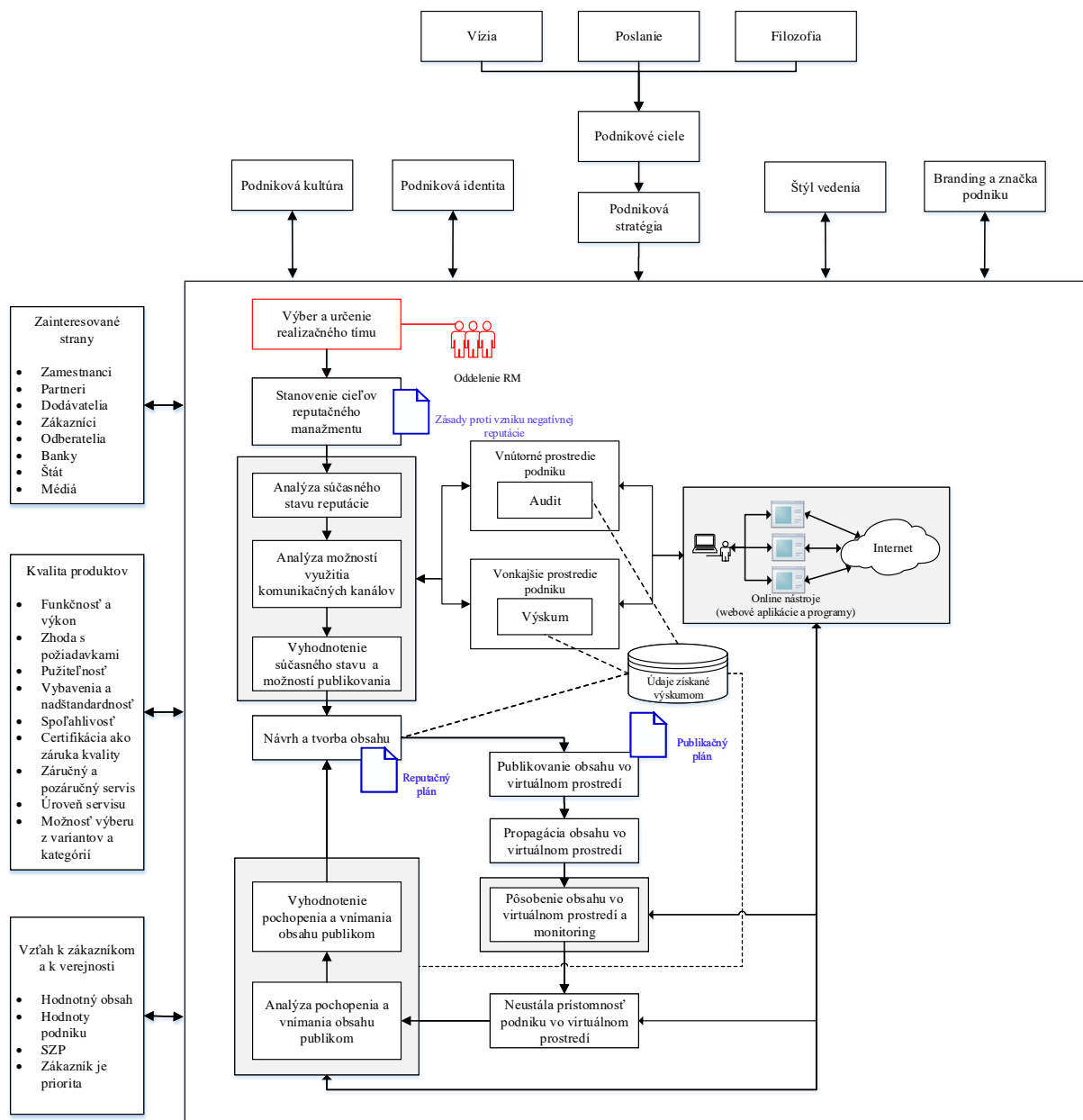
pri hĺbkovom audite, nakoľko tento nástroj ponúka analýzu vlastných webových stránok, mesačný sumár návštev, mieru odchodovosti a priemer trvania jednej návštevy. Tieto základné služby sú v základnom balíku zadarmo obmedzené, preto by bolo vhodnejšie využiť rozšírenú verziu za 175€ mesačne. Posledným nástrojom, ktorý je vhodné využiť pri analýze súčasného stavu i pri budúcom monitoringu je nástroj **GatherUp**, ktorý je zameraný na analýzu a zhromažďovanie online recenzií, ktoré vyhľadáva vo všetkých sociálnych médiách. Tento nástroj je tiež platený, avšak druhá najvyššia verzia za 87€ mesačne ponúka i analýzu lojálnosti zákazníkov prostredníctvom výpočtu Net Promoter Skóre a tiež možnosť zasielania žiadosti zákazníkom o vyplnenie recenzie nielen prostredníctvom e-mailu, ale i SMS a to i na území Európy. Získané údaje z analýzy súčasného stavu online reputácie a analýzy možností využitia komunikačných kanálov je potrebné uložiť do databázy z dôvodu budúceho vyhodnocovania pochopenia a vnímania obsahu, ktorého výsledkom sú očakávané zmeny v oblasti online reputácie.

**Realizačná fáza** spočíva v návrhu a tvorbe konkrétneho vhodného návrhu, resp. návrhov pre všetky segmenty. **Návrh a jeho tvorba** v sebe zahŕňa i tvorbu plánu reputácie, ktorý predstavuje strategický plán komunikácie, aktivít a výkonnosti podniku, ktorého cieľom je zlepšenie online reputácie podniku. Reputačný plán by mal zhŕňať výsledky interného a externého auditu, spôsob merania reputácie a určenie miest, kde bude obsah publikovaný, analýzu potenciálnych problematických oblastí ovplyvňujúcich online reputáciu, analýzu cieľov a príležitostí, a obsahuje najdôležitejšiu časť, ktorou je rozpis konkrétnej komunikačnej stratégie, resp. konkrétne kroky. Jeho zostavovaniu prechádza bainstorming realizačného tímu, ktorý pre jednotlivé segmenty vymýšľa a kreuje zaujímavý, hodnotný a pútavý obsah. **Reputačný plán** musí byť komplexný a systematický, mal by byť realistický a aktivity v ňom by mali byť vzájomne previazané, pričom by mala byť dodržaná postupnosť jednotlivých krokov. Plán reputácie musí byť počas celej doby priebehu procesu budovania online reputácie porovnávaný s realitou a malo by byť kontrolované vykonávanie jednotlivých krokov plánu reputácie. Kým nie je dokončený jeden krok, nie je možné pokračovať na ďalší, čo súvisí i s previazanosťou a postupnosťou. Plán reputácie by mal byť tiež časovo ohraničený, nakoľko po realizácii všetkých krokov nasleduje hodnotenie splnenia definovaných aktivít, ktorých cieľom je budovanie online reputácie podniku.

Ďalšou fázou procesu je **publikovanie obsahu** vo virtuálnom prostredí, kde sú zohľadnené výsledky analýzy možností využitia komunikačných kanálov, pričom je tiež zostavený **Publikačný plán**, ktorý má podobné náležitosti ako reputačný plán a obsahuje jednotlivé časové plány, teda kedy bude aký obsah pre aký segment publikovaný na akých konkrétnych sociálnych médiách. Publikačný plán obsahuje i určenie spôsobu publikovania, teda či bude obsah publikovaný manuálne zamestnancom alebo automaticky s využitím publikačných systémov.

Po publikovaní obsahu nasleduje jeho **propagácia**, pričom má podnik na výber či chce ísť spoplatnenou cestou alebo chce obsah propagovať zadarmo, čo má v súčasnej dobe väčšiu účinnosť, nakoľko dnes pri vyhľadávaní zákazníci prehliadajú platené príspevky a za relevantné považujú organické príspevky a obsahy. Obsah môže podnik propagovať oslovením aktuálneho publika, teda aktuálnych zákazníkov a sledovateľov, zdieľaním obsahu prostredníctvom sociálnych médií, ktoré už podnik využíval v minulosti a má vybudovanú základňu sledovateľov, alebo môže využiť platenú propagáciu obsahu na relevantných webových stránkach, blogoch s vysokou autoritou, sponzorovaný obsah na mediálnych webových stránkach a kampane s platenými vyhľadávaniami, pomocou spoplatneného propagovania vyhľadávania vo vyhľadávačoch. Obsah môže byť propagovaný tiež strategickým zacielením, čo spočíva v neustálom sledovaní výsledkov a aplikácii riešenia

SEO, teda neustále udržiavanie obsahu na prvých miestach vo vyhľadávačoch, čo so sebou prináša vznik potreby rozvoja odkazov, technickú optimalizáciu na stránkach a mimo nej.



Obrázok 55 Modelové riešenie riadenia reputácie s využitím nástrojov IS/IKT

Keď je obsah odpublikovaný a spropagovaný, je potrebné nechať obsah vo virtuálnom prostredí istú dobu *pôsobiť* a to v závislosti od sociálneho média a zvolenej formy propagácie, aby bolo oslovené čo najširšie publikum a tiež neustále *monitorovať* všetky sociálne médiá, aby bolo možné včas reagovať na prípadné nezrovnalosti alebo negatívne ohlasy a recenzie na podnik a jeho produkty, avšak monitoring je potrebné využiť i na *neustálu prítomnosť* podniku vo virtuálnom prostredí a teda reagovať i na pozitívne recenzie a hodnotenia, s využitím online nástrojov podnecovať zákazníkov k tvorbe recenzií, ale i napríklad k aktivite v diskusných fórach. V tejto fáze procesu je potrebné zohľadniť zásady proti vzniku negatívnych situácií, ktoré boli identifikované na základe realizovaného výskumu:

- nevytvárať falošné odporúčania, hodnotenia a falošné recenzie,
- neklamať a nezavádzať zákazníkov i celú verejnosť,

- po realizácii chybného kroku neutulávať, ale čestne sa k činu priznať,
- ak je to možné, chyby sa snažiť naprávať,
- vážiť si zákazníkov bez rozdielu a neposudzovať ich,
- nepodceňovať žiadnu zo vzniknutých situácií a predvídať,
- sťažnosti riešiť s chladnou hlavou,
- odpovede na negatívne komentáre a hodnotenia je potrebné premyslieť a zvážiť o oprávnenosť sťažnosti,
- reagovať za každých okolností slušne a úctivo,
- neignorovať žiadne udalosti a hrozby,
- nikdy sa nevzdávať a snažiť sa nájsť riešenie na všetky problémy.

Ďalším krokom v procese je analýza pochopenia vnímania obsahu a jej vyhodnotenie, čo predstavuje už vyššie spomínaný monitoring a porovnanie s pôvodným stavom online reputácie. Na základe analýzy dokáže realizačný tím zistiť, či jednotlivé segmenty správne pochopili im komunikovaný obsah, či na vnímanie obsahu nepôsobila nejaká náhla zmena v podniku spojená s nutnosťou vykonania nejakých aktivít a opatrení, prípadne zmeny na trhu, ktoré by sa mohli dotknúť zákazníkov a ako na zákazníkov zmeny pôsobili, je potrebné vyhodnotiť tiež reakcie zákazníkov, teda je opäť potrebné vykonať hĺbkovú analýzu s využitím online nástrojov. Z výsledkov analýzy následne dokáže realizačný tím vyhodnotiť oblasti, ktoré je potrebné zlepšiť, ktoré podporiť a tiež aký obsah bude potrebné opätovne navrhnuť a vytvoriť, opäť publikovať a propagovať, z čoho vyplýva zacyklenie procesu.

#### **4.1 IMPLEMENTÁCIA MODELOVÉHO RIEŠENIA RIADENIA REPUTÁCIE S VYUŽITÍM NÁSTROJOV IS/IKT**

V súčasnosti podniky môžu využiť služby poradenských spoločností a riadenie svojej reputácie outsourcovať, avšak napriek službám poskytnutým odborníkmi v oblasti reputácie a marketingu nemusí byť očakávaný efekt úplne dosiahnutý, nakoľko vnútorné procesy, podobne ako vnútorný tok informácií, zdroje informácií, ale i informačné potreby v podniku poznajú najlepšie len samotní zamestnanci a pri ich sprostredkovaní môže byť opomenutá zdanlivo nepotrebná oblasť, ktorej následkom môže byť už spomínané nedosiahnutie požadovaných prínosov a úrovne reputácie a online reputácie podniku. Z uvedeného vyplýva potreba počiatočného zhodnotenia predpokladov, na základe ktorého sa podnik môže rozhodnúť medzi outsourcovaním služby alebo riadením svojej reputácie a online reputácie vo vlastnej réžii. Ak sa podnik rozhodne riadiť reputáciu a online reputáciu sám, mal by spĺňať predpoklady, ktoré sú podmienkou pre dosiahnutie úspechu v oblasti dosahovania pozitívnej online reputácie, ale i celkovej reputácie podniku. Dôležitými *predpokladmi* sú najmä:

- investičný kapitál a teda i dostatočné množstvo finančných zdrojov,
- dostatočné softvérové a hardvérové vybavenie podniku,
- znalosť celopodnikových procesov,
- znalosť informačných tokov v podniku,
- znalosť informačných potrieb podniku,
- kvalifikovaní a zruční zamestnanci so skúsenosťami v oblasti reputácie a marketingu,
- existencia prítomnosti podniku vo virtuálnom prostredí.

Pre dosiahnutie úspechu v oblasti reputácie a online reputácie je potrebné, aby mal podnik stanovenú jasnú víziu, poslanie a filozofiu, na základe ktorých podnik následne dokáže pristupovať k napĺňaniu podnikových cieľov a tvorbe celopodnikových stratégií. Z vízie, poslania a filozofie vyplýva tiež osobnosť podniku, teda kým podnik v skutočnosti je, identita, teda kým je a čo komunikuje, ale tiež imidž a teda kým sa podnik snaží byť v očiach ostatných zainteresovaných strán. Práve z tohto dôvodu je potrebné hneď v predprípravnej fáze zjednotiť

myšlienkové prúdy v podniku a snažiť sa o jednotný koncept sebareprezentácie navonok a vnútorné vnímanie vlastnými zamestnancami. Počas implementácie riadenia online reputácie je potrebné celý podnik, teda všetky organizačné zložky a všetkých zamestnancov informovať a zapojiť do spoluvytvárania identity, osobnosti a imidžu a to z dôvodu, že ak nebudú zamestnanci súčasťou tvorby identity, osobnosti a imidžu podniku, tak podnik nebude nikdy úplne zosúladený, čo môže mať v konečnom dôsledku vplyv na celkovú reputáciu podniku.

Po zosúladení vplyvov, zainteresovaných strán, osobnosti, identity a imidžu podniku je potrebné stanoviť realizačný tím, ktorý bude za oblasť reputácie a online reputácie zodpovedať, teda stanovovať ciele, stratégie, vytvárať plány a vykonávať kontroly i monitoring, na základe vopred stanovených zodpovedností za vykonávané činnosti. Po výbere zamestnancov do realizačného tímu zodpovedného za budovanie online reputácie i celkovej reputácie podniku títo zamestnanci na základe brainstormingu, zapájania a spolurozhodovania manažmentu podniku a podnetov od ostatných zamestnancov podniku stanoví realizačný tím strategické reputačné ciele a krátkodobé ciele, ktoré je potrebné dosiahnuť pre budovanie online reputácie i celkovej reputácie podniku. Pri stanovovaní cieľov je potrebné dbať na naplniteľnosť a realnosť cieľov, preto je vhodné pri stanovovaní cieľov využiť metódu SMART, teda snažiť sa stanoviť konkrétne ciele, ktoré sú merateľné, reálne, dosiahnuteľné a časovo ohraničené. Už pri implementácii riadenia reputácie a online reputácie je potrebné stanoviť časový harmonogram s jednotlivými činnosťami, napríklad i vo forme Ganttovho diagramu a vykonávať pravidelný dohľad a kontrolu nad ich napĺňaním. V tejto fáze implementácie je tiež potrebné vytvoriť dokument *Zásady proti vzniku negatívnej reputácie*, ktorého obsahom je manuál týkajúci sa podnikovej kultúry, ale napríklad i prístupov k riešeniu a využitiu vhodných reakcií pri jednotlivých kategóriách možných problémov.

Ďalšou nesmierne dôležitou fázou v implementácii pre dosiahnutie požadovaných výsledkov v oblasti riadenia online reputácie je analytická prípravná fáza, kedy je veľmi dôležité detailne a komplexne zanalyzovať všetky dostupné informácie súvisiace s podnikom, jeho činnosťou, aktivitami, vedením, zamestnancami, atď., pričom je tiež veľmi potrebné zanalyzovať súčasný stav online reputácie podniku. Analýza súčasného stavu pozostáva z auditu, teda ide o analýzu informačných potrieb, analýzu a zosúladenie informácií vo vlastných komunikačných médiách, teda na vlastných webových stránkach, profiloch na sociálnych sieťach, vlastných blogoch a vlogoch, atď. Druhou časťou analýzy súčasného stavu je analýza vonkajšieho prostredia podniku, teda je potrebné zanalyzovať všetky sociálne médiá, aj tie, kde si podnik zdanlivo myslí, že by o ňom a jeho produktoch nemuseli figurovať žiadne informácie. Pri analýze vnútorného a vonkajšieho prostredia podniku je vhodné, až priam nutné využiť online nástroje, ktoré urýchľujú proces analyzovania súčasného stavu, príklady ktorých boli uvedené v kapitole 3.6. Pri analýze súčasného stavu je potrebné tiež zanalyzovať možné komunikačné kanály, teda tie sociálne médiá, ktoré by podnik dokázal reálne využívať na komunikáciu so zákazníkmi i verejnosťou, prostredníctvom ktorých by ich mohol osloviť a získať si ich dôveru. Zistené informácie je potrebné uložiť do databázy a následne vyhodnotiť súčasný stav reputácie a online reputácie podniku.

Po vyhodnotení súčasného stavu nasleduje realizačná fáza, ktorá spočíva v návrhu a tvorbe konkrétnych návrhov pre jednotlivé segmenty. Ako už bolo uvedené, pri tvorbe návrhu je potrebné vytvoriť dokument *Reputačný plán* ktorý obsahuje stanovenie cieľov pre konkrétny návrh, postupnosť krokov, potrebných na dosiahnutie cieľov, určenie miesta – komunikačných kanálov, časový horizont dosiahnutia cieľov, spôsob merania a určenie ukazovateľov online reputácie, analýzu potenciálnych problémových oblastí a úzkych miest návrhu/návrhov. Tento dokument bude slúžiť na porovnávanie reality s plánovanými aktivitami. Ďalšou časťou realizačnej fázy je publikácia obsahu vo virtuálnom prostredí, teda umiestnenie obsahu na konkrétnych sociálnych médiách pre konkrétne segmenty a tvorba dokumentu *Publikačný plán*,

ktorý obsahuje časový plán publikovania vytvorených obsahov – kde, kedy, ako dlho, ktorý obsah, akému publiku, ako.

Proces nasleduje propagáciu obsahu, ktorú je možné vykonať 2 spôsobmi – *platená forma* (relevantné webové stránky, blogy s vysokou autoritou, sponzorovaný obsah na mediálnych webových stránkach, kampane s platenými vyhľadávaniami, spoplatnené propagovanie vyhľadávania vo vyhľadávačoch) a *zadarmo* (organické príspevky), oslovením publika a strategickým zameraním obsahu s prípadnou podporou SEO. Po propagácii je potrebné obsah nechať istú dobu vo virtuálnom prostredí pôsobiť (doba závisí od konkrétneho sociálneho média – cca 72 hodín), pričom je potrebné neustále monitorovať sociálne médiá, aby bolo možné včas reagovať na prípadné nezrovnalosti a negatívne ohlasy, recenzie na podnik a produkty. Po fáze pôsobenia je potrebné, aby bol podnik neustále prítomný v online prostredí a teda reagovať na recenzie a hodnotenia, reagovať a odpovedať na komentáre, podnecovať zákazníkov k zdieľaniu a vytváraniu recenzií (napríklad formou súťaží, ale i napríklad prostredníctvom nástroja GatherUp, kde je možné zasielať žiadosti o recenzie e-mailom alebo SMS). Doba odozvy podniku na komentáre a iné príspevky zákazníkov a verejnosti je vhodné v prípade e-mailovej komunikácie realizovať najneskôr do 24 hodín, podobne ako je to i u recenzných a hodnotiacich stránkach, kde až 62% sťažovateľom stačí, keď dostanú odpoveď v priebehu 24 hodín. V prípade priamej komunikácie na sociálnych médiách ako sú sociálne siete je vhodná doba odozvy podniku najneskôr do 5 hodín. Podľa prieskumov až 39% sťažovateľov na sociálnych médiách očakáva odozvu od podniku do 1 hodiny (Baer, 2019, online). Na záver je potrebné analyzovať ako bol obsah publikom pochopený a vyhodnotiť vplyv obsahu na online reputáciu – porovnanie s ukazovateľmi v počiatočnom stave. Z výsledkov analýzy dokáže realizačný tím vyhodnotiť oblasti, ktoré je potrebné zlepšiť, ktoré podporiť a tiež aký obsah bude potrebné opätovne navrhnúť a vytvoriť, opäť publikovať a propagovať, z čoho vyplýva zacyklenie procesu.

Náklady implementácie modelového riešenia sa rôznia v závislosti od počtu zamestnancov, ktorí budú zastrešovať oddelenie reputačného manažmentu a od miery využívania i druhov nástrojov na podporu budovania online reputácie. Na základe vyhodnotenia analýzy nástrojov boli vybrané a vyhodnotené ako najefektívnejšie nástroje na podporu budovania online reputácie a to konkrétne Mention, SimilarWeb a GatherUp, ktorých využívanie predstavuje **mesačne** v rozšírených verziách **spolu 561€**.

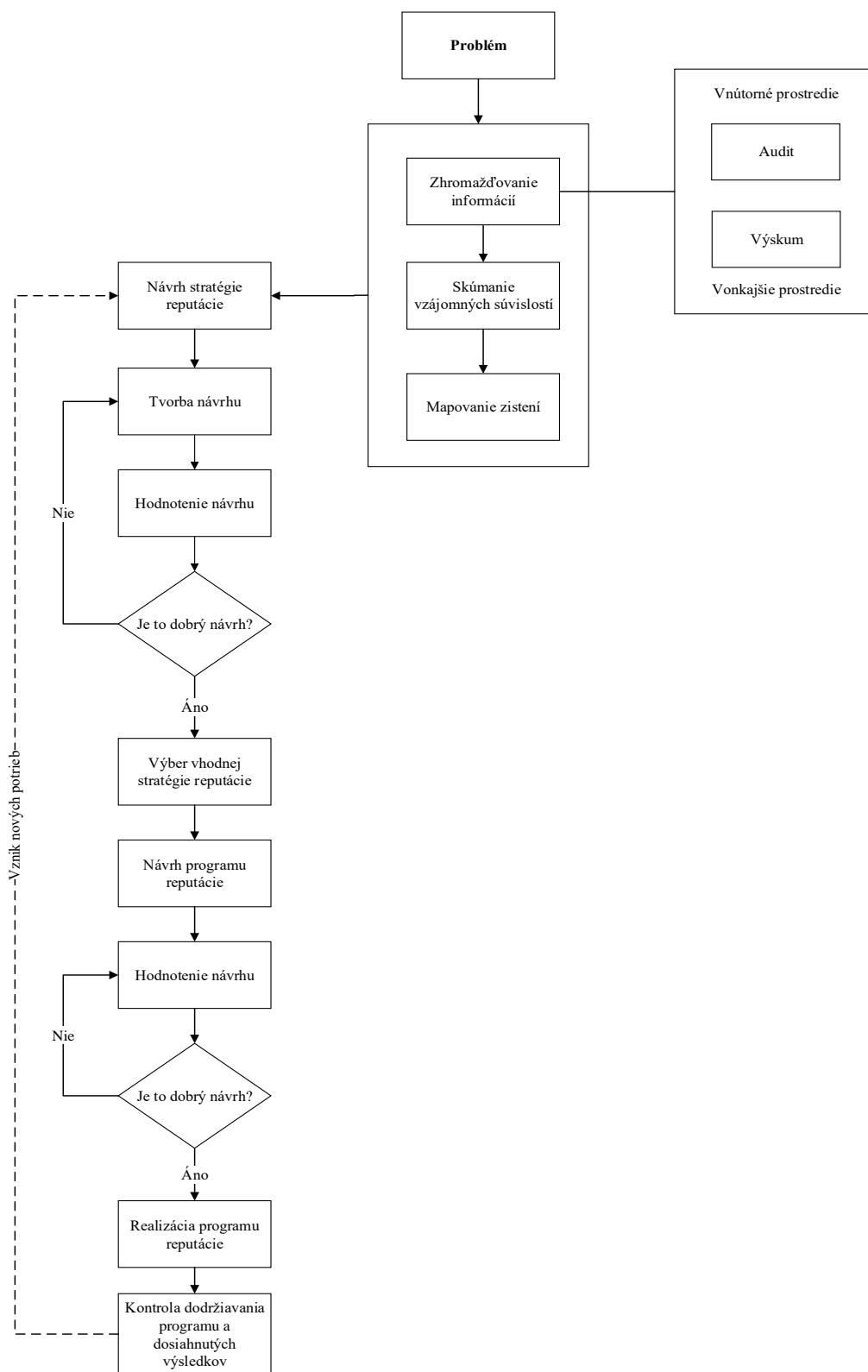
#### **4.2 NÁVRH MODELOVÉHO RIEŠENIA PROCESU REPUTAČNÉHO MANAŽMENTU PO VZNIKU NEGATÍVNEJ REPUTÁCIE**

Proces online reputačného manažmentu v prípade negatívnej reputácie, ktorá vznikla spúšťa indikátory vzniku možného problému. Ak je po vyhodnotení situácie zistené, že nejde len o symptóm, ale ide o problém, začne sa proces riešenia tohto problému, ktorý je znázornený na obrázku 56 na nasledujúcej strane.

Na začiatku procesu by malo byť zhromažďovanie informácií a skúmanie vzájomných súvislostí na odhalenie príčin vzniku problému. Informácie je potrebné zhromažďovať nielen z interného, ale i z externého prostredia. Pre získavanie z interného prostredia je potrebné vykonať audit. Na zistenie informácií z externého prostredia je vhodné urobiť výskum, napríklad prieskum trhu, prípadne analýzu 5C alebo benchmarking (Morely, 1998; Hiles, 2011). Ďalšou dôležitou časťou procesu je preskúmvanie informácií a zmapovanie zistení, napríklad s využitím SWOT analýzy. Po úvodnej časti je potrebné na základe zistení definovať stratégiu a vytvoriť program reputácie na dosiahnutie stanovených cieľov. Podľa Morleyho by sa mal prostredníctvom programu vytvoriť nezabudnuteľný a inšpiratívny kreatívny koncept, ktorý symbolizuje takú reputáciu, aká je pre podnik a danú situáciu potrebná. Tento koncept by



mal spájať všetky akčné programy dokopy. Pred začatím programu by sa mali identifikovať všetky možné aktivity, ktoré môže a dokáže podnik vykonať. Následne vybrať tie, ktoré sú užitočné a separovať tie, ktoré nie sú relevantné.



Obrázok 56 Proces reputačného manažmentu po vzniku negatívnej reputácie

Iba vtedy, ak sú identifikované všetky vhodné aktivity na naplnenie stratégie by mal podnik premýšľať o originálnych technikách, ktoré budú zohľadňovať aktuálnu situáciu. Ide aj o pomerne komplexnú sadu nástrojov verejnej komunikácie, ktoré možno zabudovať do programu budovania dobrej reputácie (Morley, 1998):

- tlačové konferencie,
- tlačové zostavy, súpisy, fotografie, tlačové správy,
- webové stránky,
- face-to-face stretnutia,
- tabuľky, grafy,
- výročné správy,
- hovorcov, propagačné zájazdy,
- zoznamovacie zájazdy,
- semináre, workshopy,
- prieskumy a ankety,
- sponzorstvo udalostí,
- charity.

Po implementácii a počas naplňania programu reputácie je potrebné robiť pravidelné kontroly dosiahnutých výsledkov. Prostredníctvom uverejnených firemných ratingov v obchodných časopisoch, je možné identifikovať, či bola úroveň reputácie zvýšená alebo nie. Na hodnotenie úrovne reputácie existuje viacero metód, napríklad systémy založené na sčítaní a priemerovaní (hodnotenie a komentovanie na eBay, atď.), odporúčacie systémy (Heureka.sk), Bayesovské siete (Bayesian Network), ktorá je založená na výpočte reputačného skóre a podobne (Pollák, 2015; Morley, 1998). Modelové riešenie končí kontrolou a v podstate zacyklením. Ak sa kontrolou zistia nedostatky, nasleduje spätná väzba a návrh novej stratégie. Ak kontrolou nie sú zistené nedostatky, nastane tiež návrat k tvorbe stratégie, avšak z dôvodu vzniku potreby neustále sa zlepšovať a zlepšovať aj svoju reputáciu. Z toho vyplýva, že podnik v tomto procese využije príležitosti, ktoré sa mu naskytli a začne opäť s návrhom stratégie. Nakoľko je reputácia citlivá na rôzne externé vplyvy je vhodné proces neustále opakovať a vylepšovať.

### **4.3 RIZIKÁ IMPLEMENTÁCIE MODELOVÉHO RIEŠENIA DO PODNIKU**

Zavedením pôvodného modelového riešenia riadenia reputácie s využitím nástrojov IS/IKT do podniku sa viaže potenciálny vznik možných problémov, ktoré je potrebné identifikovať a definovať opatrenia, ktoré by vzniku problémom predchádzali.

1. *Zlé zosúladenie interného prostredia podniku vo vzťahu k vplyvom* – v predprípravnej fáze môžu podniky zanedbať vstupnú analýzu, prípadne vedome opomenie nejakú časť vplyvov, ktoré pôsobia na budovanie pozitívnej online reputácie ako napríklad vedomé nezosúladi podnikovú identitu a kultúru so štýlom vedenia môže spôsobiť problém vo vnútri podniku, ktorý bude dlhodobo pôsobiť na budovanie reputácie, nakoľko ak bude štýl vedenia príliš autoritatívny až aristokratický, zamestnanci nebudú v podniku spokojní, čo môže spôsobiť nielen vysokú fluktuáciu zamestnancov, ale či už budú súčasťou podniku alebo ho opustia, budú šíriť negatívne informácie o podniku vo svojom okolí, ktoré sa virálnym spôsobom môžu rozšíriť na verejnosti. Zákazníci a potenciálni zákazníci tak budú vnímať podnik negatívne, zavádzajúco z pohľadu porovnania uznávaných hodnôt, podnikovej identity, snahy o spoločensky zodpovedné podnikanie a kultúry so správaním sa voči zamestnancom.

*Odporúčanie* – manažéri podniku, ktorých kompetencie boli rozšírené o online reputačný manažment by mali iniciovať a kontrolovať vstupnú hĺbkovú analýzu a na vrcholovej riadiacej úrovni so zapojením všetkých zamestnancov zväziť a spoločne stanoviť dôkladné pravidlá pre dosiahnutie najlepšieho zosúladenia podniku s vplyvmi. Zapojením samotných zamestnancov sa podnik vyhne budúcim problémom nechoty a neville dodržiavania a budovania podnikovej kultúry, identity či presadzovania hodnôt.

2. *Nedostatočné personálne zabezpečenie* – môže sa stať, že podnik nebude mať postačujúce množstvo zamestnancov, ktorí by boli zodpovední za budovanie online reputácie, prípadne ak bude počet zamestnancov postačujúci, ale zamestnanci budú preradení z inej oblasti, nemusia mať postačujúce vedomosti z oblasti budovania reputácie.

*Odporúčanie* – na začiatku je potrebné dôkladne určiť a špecifikovať požiadavky na zamestnancov vyplývajúce z ich budúceho pracovného zamerania a analyzovať súčasnú úroveň schopností a zručností aktuálnych zamestnancov. Vhodné je tiež vytvoriť zamestnancom, ktorí budú preradení, podmienky pre štúdium oblasti budovania online reputácie, priestor pre osvojenie si zručností s využívaním online nástrojov na podporu budovania online reputácie. Ak by podnik nemal v podniku zamestnancov, ktorí by mali dostatočné zručnosti a schopnosti na prácu na danej pracovnej pozícii, prípadne by boli časovo vyťažení maximálne a v podniku by neexistovala možnosť preradenia zamestnancov na novovzniknutý úsek riadenia online reputácie, musí podnik vypísať konkurz na nové pracovné miesto/ miesta.

3. *Nedostatočná a plytká analýza súčasného stavu online reputácie a možností komunikačných kanálov* – V prípade podcenenia vstupnej analýzy zameranej na zisťovanie a zosúladenie všetkých zverejnených informácií o podniku môže v budúcnosti podniku spôsobiť problém zavádzania zákazníkov, čo zákazníci môžu vnímať negatívne a svoje skúsenosti môžu zdieľať s okolím, či vo virtuálnom prostredí zdieľaním svojej negatívnej skúsenosti. Ako príklad je možné uviesť existenciu rôznych katalógov produktov s rôznymi cenníkmi, nezosúladenie otváracích hodín, kontaktných údajov, čoho dôsledkom môže byť napríklad i nemožnosť kontaktovania podniku a vybavenia objednávky v prípade neexistencie e-shopu. V prípade analýzy možností využitia komunikačných kanálov sa môže stať, že nebudú zanalyzované všetky kanály, čoho dôsledkom môže byť nedostatočná schopnosť oslovenia publika

*Odporúčanie* – manažéri pred začatím počiatočnej analýzy musia určiť postup činností v rámci procesu analyzovania informácií zverejnených a zdieľaných vo virtuálnom prostredí, pričom získané výsledky z realizovanej analýzy musia posúdiť a v prípade výskytu nezrovnalostí riešiť nápravu nesprávne uvedených informácií. Ak nie je možné upraviť či vymazať zdieľané informácie, manažéri môžu využiť právnu cestu odstránenia neželaného obsahu a podobne. Je potrebné tiež analyzovať komplexne všetky sociálne médiá a nevylúčiť žiadne médium bez podstatného zdôvodnenia a zhodnotenia plusov a mínusov prečo konkrétny komunikačný kanál nevyužívať.

4. *Odpublikovaný obsah, ktorý nie je pre publikum dostatočne hodnotný a zaujímavý* – Po publikácii, propagácii a spätnej analýze vnímania online obsahu verejnosťou a zákazníkmi sa môže stať, že ani jeden z obsahov nebude dostatočne pochopený, prípadne nezaujme publikum natoľko, aby došlo k zmene v oblasti online reputácie podniku.

*Odporúčanie* – aby obsah prinášal verejnosti a zákazníkovi hodnotu a zaujal ich do takej miery, že v nich podnieti aktivitu je potrebné každej činnosti venovať dostatočné množstvo času, je tiež potrebné neustále sledovať trendy v oblasti tvorby grafického a multimediálneho obsahu, ale je tiež potrebné vopred predpokladať a stanoviť požiadavky špecificky na pracovnú pozíciu a tiež využívať možnosť školenia zamestnancov v oblasti využívania softvérov a tvorby grafického dizajnu, tvorby multimediálneho obsahu, zásad vytvárania PR článkov a podobne.

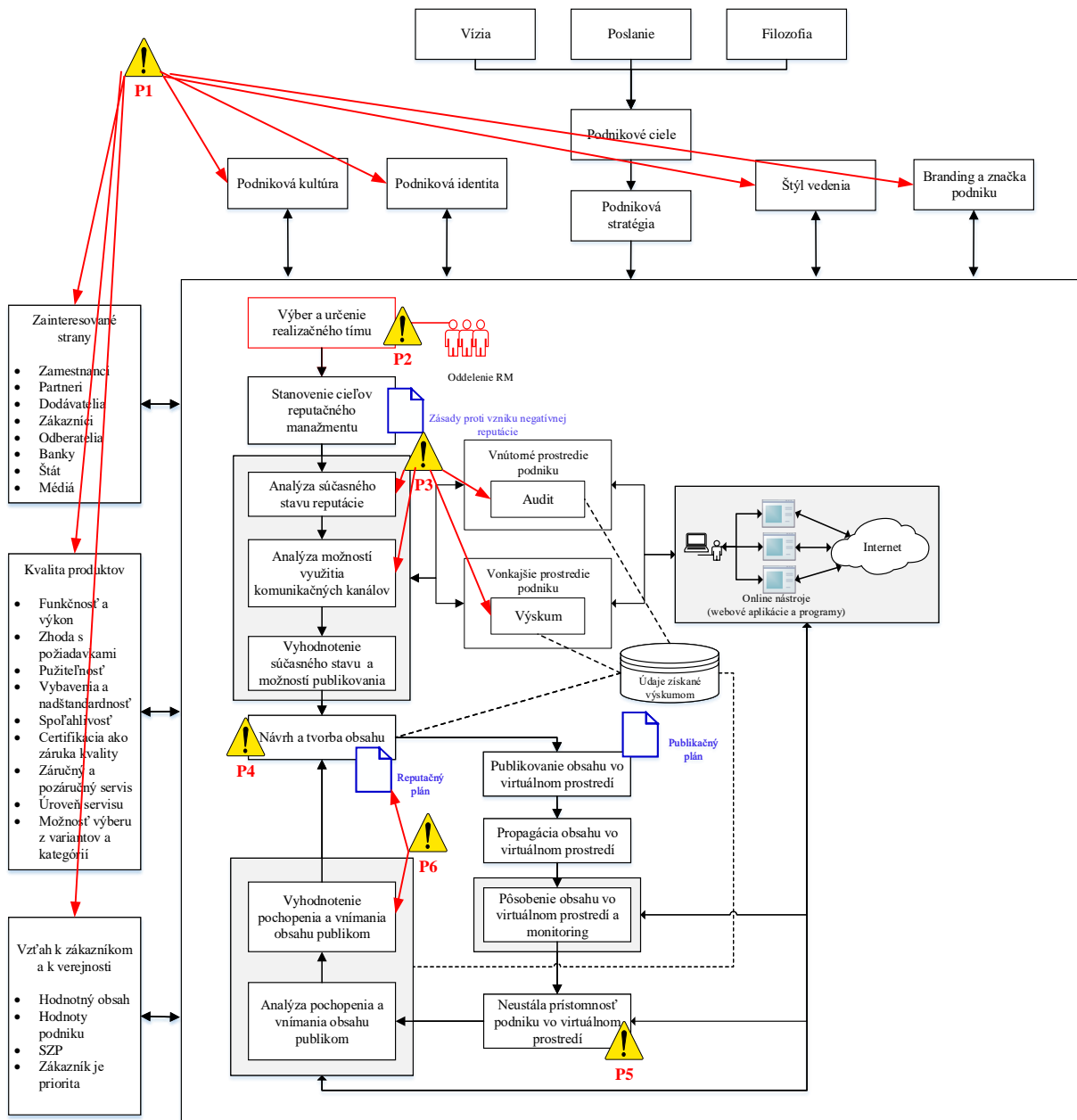
5. *Nepostačujúce aktívne pôsobenie podniku vo virtuálnom prostredí* – po propagácii obsahu môžu podniky síce vykonávať monitoring a zaznamenávať výsledky pôsobenia obsahu na publikum, avšak môže nastať situácia, kedy podniky nebudú dostatočne aktívne podporovať ovplyvňovanie zákazníkov obsahom.

*Odporúčanie* – zamestnanci by mali počas pôsobenia obsahu vo virtuálnom prostredí nielen monitorovať vplyv obsahu na zákazníkov a verejnosť, ale tiež mu aktívne napomáhať pri zdieľaní, napríklad i využívaním online nástrojov v oblasti analýzy recenzií, kde nástroj ponúka možnosť oslovenia zákazníkov a vyžiadanie online recenzie na zakúpený produkt či službu, ďalej je potrebné aktívne a v čo najkratšom čase reagovať na komentáre, hodnotenia a recenzie zákazníkov, pričom ak sa vyskytnú negatívne ohlasy na podnik je potrebné aktívne riešiť vzniknutú situáciu, snažiť sa zákazníka presvedčiť o opaku, ospravedlniť sa v prípade uznania chybného počinu podniku voči zákazníkom a napríklad ponúknuť bonus, darček, zľavy a podobne zákazníkom ako formu ospravedlnenia, nakoľko zákazník má byť v podniku na prvom mieste. Pri monitoringu a aktívnom pôsobení podniku vo virtuálnom prostredí je potrebné dodržiavať ako prevenciu zásady proti vzniku negatívnych situácií.

6. *Neschopnosť merania vplyvu obsahu na publikum a výsledného stavu reputácie* – ak podniky na začiatku pri návrhu a tvorbe obsahu nedefinujú spôsob merania môže nastať situácia, že nedokážu posúdiť efektívnosť navrhovaného obsahu a komunikačných kanálov.

*Odporúčanie* – pri tvorbe reputačného plánu je nutné zahrnúť presnú špecifikáciu spôsobu merania a posúdenia efektívnosti riešenia, určenie konkrétnych ukazovateľov čo v prípade komunikačných kanálov môže byť počet reakcií, videní, likeov, či zdieľaní obsahu. V prípade merania zmeny stavu online reputácie využiť vzorec na výpočet reputácie.

Identifikované problémové oblasti sú graficky znázornené na obrázku 57, pričom ich identifikácia a formulácia odporúčaní má byť pre podniky nápomocná pri implementácii modelového riešenia riadenia a budovania online reputácie podniku. Nie je možné vylúčiť, že v praxi sa môžu vyskytnúť ďalšie problémy, avšak dostatočnou prevenciou a hĺbkovými vstupnými analýzami, auditom a výskumom dokáže podnik obmedziť výskyt problémov a ak aj problémy vzniknú, dostatočná prevencia a príprava pomôže podniku ľahšie zvládnuť riešenie problémov a zmierniť dopady na online reputáciu podniku i samotný chod procesu online reputačného manažmentu.



Obrázok 57 Zvýraznenie problémových oblastí – modelové riešenie riadenia reputácie s využitím nástrojov IS/IKT

## 5 DISKUSIA

Vzhľadom na komplexnosť a rozsiahlosť modelového riešenia je vhodné zhodnotiť modelové riešenie i podnikmi z praxe, na základe vyjadrení ktorých bude možné modelové riešenie upraviť a nasmerovať tak, aby bolo v praxi reálne využiteľné pri riešení stanoveného problému udržateľnej konkurencieschopnosti slovenských podnikov.

### 5.1 ZHODNOTENIE MODELOVÉHO RIEŠENIA PODNIKMI Z PRAXE

Cieľom zhodnotenia modelového riešenia podnikmi z praxe je zistiť a posúdiť do akej miery je možné implementovať navrhované modelové riešenie do slovenských podnikov. Pri zisťovaní implementovateľnosti modelového riešenia bolo oslovených 20 podnikov z priemyselného odvetvia z veľkostnej kategórie veľké, stredné a malé podniky, nakoľko bolo toto odvetvie identifikované ako nesmierne dôležité pre slovenské hospodárstvo a teda i modelové riešenie môže podnikom pomôcť pri ich konkurencieschopnosti. Žiaľ ochotu spolupracovať prejavilo len 5 z nich. Oslovená bola tiež online marketingová agentúra VISIBILITY, s. r. o., ktorá sa na Slovensku dlhodobo špecializuje na online reputačný manažment. Pre potreby zhodnotenia modelového riešenia riadenia reputácie s využitím nástrojov IS/IKT boli oslovené podniky požiadané o zodpovedanie piatich otázok na základe popisu a grafického zobrazenia modelového riešenia, ktoré im bolo doručené. Otázky sa týkali *možnosti a schopnosti reálnej implementácie modelového riešenia riadenia online reputácie v podniku, prekážok implementácie a schopnosti dosahovania reálnych pozitívnych výsledkov plynúcich z implementácie modelového riešenia, ale i odhalenia úzkych miest po implementácii modelového riešenia z pohľadu podnikov.*

Prvým podnikom, ktorý poskytol zhodnotenie modelového riešenia riadenia reputácie vo virtuálnom prostredí bol strojársky podnik s názvom *MONT IRP, s. r. o.* Je to podnik s viac ako 50 ročnou tradíciou a s približným počtom zamestnancov 150, pričom sa orientuje na výrobu oceľových zvaraných konštrukcií, mostov, žeriavov, dopravníkov, atď. (Oficiálna webová stránka MONT IRP, 2019, online). Podnik sa v súčasnosti propaguje prostredníctvom vlastnej webovej stránky, kde majú aktualizované novinky, prostredníctvom vyhľadávacích portálov firiem SR, vyplňaním registračných formulárov dodávateľov pre zahraničné firmy, ale i prostredníctvom osobných návštev v slovenských i zahraničných firmách. Podnik si zákazníci vyhľadávajú na základe uvedených propagačných a komunikačných kanálov, ale i na základe odporúčaní od spokojných zákazníkov. Podľa vyjadrení manažérky zákaziek a PR podniku je implementácia modelového riešenia v podniku nereálna, resp. implementácia by nebola jednoduchá, nakoľko by zlepšenie reputácie nemalo vplyv na zvýšenie záujmu o produkty u bežných spotrebiteľov. Dôvodom je unikátnosť zamerania podniku a špecializácia výroby, ktorá je zaujímavá len pre úzky okruh zákazníkov, ktorí uprednostňujú kvalitu, rýchlosť dodania oceľových konštrukcií a iných výrobkov z ocele. Manažérka zákaziek a PR podniku uviedla, že ich podnik nefunguje ako podniky s e-shopom, recenziami, diskusnými fórami, sociálnymi sieťami či blogmi, pretože sa zameriavajú na oslovenie špecifického segmentu zákazníkov a nie bežných spotrebiteľov. Aj z tohto dôvodu nemá podnik vytvorený realizačný tím pre oblasť marketingu (Baránková, 2019).

Druhý oslovený podnik, ktorý participoval na overovaní a zhodnotení modelového riešenia je *TTS Martin, s. r. o.*, ktorý vyrába elektrické zdrojové agregáty a kogeneračné jednotky, vyrába, dodáva a inštaluje na kľúč elektrické zdrojové agregáty. Podnik v súčasnosti pokrýva viac ako 40% slovenského trhu a s produktmi obchoduje nielen na slovenskom trhu, ale i v Poľsku, Česku, Rakúsku, Maďarsku, Ukrajine a v ďalších krajinách (Oficiálna webová stránka TTS Martin, 2019, online). Podľa vedenia podniku by bola implementácia modelového riešenia možná po prispôbení modelového riešenia na veľkosť podniku. Podnik má podľa

vyjadrenia vedenia približne 50 zamestnancov a nemá špeciálny tím pracovníkov a ani oddelenie, ktoré by bolo zamerané na marketing, IT, HR alebo PR, pričom činnosti spojené s chýbajúcimi oddeleniami, ale i obchodné činnosti či projektový manažment zastrešuje samotné vedenie podniku, nakoľko v súčasnosti nie je možné vyčleniť v internom prostredí samostatné oddelenie či pracovnú silu, ktorá by sa zaoberala výlučne PR oblasťou v online prostredí. Podľa vyjadrení vedenia podniku by si implementáciu vedeli reálnejšie predstaviť ako outsourcované riešenie za prijateľnú cenu vo vzťahu voči prínosu takejto služby, ktorý je podľa slov vedenia vzhľadom na odvetvie podnikania otáznym. Problémom reálnej implementácie je nielen unikátnosť podniku, ale i geografické hľadisko, nakoľko sa podnik nenachádza v dostatočne priemyselne rozvinutom prostredí, kde by bola dodávateľská spoločnosť outsourcovaného riešenia riadenia online reputácie dostatočne známa a po odbornej stránke skúsená v oblasti podnikateľskej činnosti podniku. Najväčšiu prekážku v dosiahnutí reálnych pozitívnych výsledkov by podnik videl práve v špecifickosti svojich zákazníkov, ktorí nenakupujú produkty od podniku na základe reklamy, preto by bolo nepravdepodobné, že by bol prínos riadenia online reputácie dostatočne vysoký na to, aby mal ekonomický zmysel pre podnik. Zákazníci, ktorí sa zaujímajú o produkty podniku sú dostatočne zbehlí a znali odvetvia, nakoľko je toto odvetvie malé a teda si dokážu individuálne i na základe osobného kontaktu podrobne zmapovať ponuku na trhu a zamerať sa na také faktory, ktoré ovplyvnia ich rozhodnutie, pričom nemusí ísť nutne o reputáciu podniku, ale najmä o kvalitu prevedenia, cenu, služby, zmluvné podmienky, záruku, možnosti financovania a podobne. Najväčšie riziko v modelovom riešení vidí manažérka zákaziek a PR v nesprávnom odhadnutí nálad zákazníkov a zvolení správnej stratégie i spôsobu prezentácie, čo môže mať za následok opačný ako želaný efekt. Ďalším rizikom, ktoré vníma je tiež v prípade úspechu u zákazníkov ľahká možnosť konkurencie na dorovnanie stavu implementáciou podobných nástrojov, či dokonca v prípade kapitálovo silnejšej konkurencie na ich prekonanie a tým zlepšenie trhového postavenia nie vďaka kvalitnejšiemu produktu, čo je pre zákazníka v konečnom dôsledku neprospešné, ako to často býva v prípade McDonald's a BurgerKing alebo Pepsi či CocaCola, ktoré míňajú miliardy na reklamu, čo sa nakoniec tak či tak premietne v cene, ktorú zákazník musí zaplatiť pri kúpe produktu, alebo za to zaplatí kvalita, resp. nekvalita produktu (vedenie TTS Martin, s. r. o.).

Tretí podnik, ktorý zhodnotil modelové riešenie riadenia online reputácie vo virtuálnom prostredí je *Kia Motors Slovakia, s. r. o.*, výrobca vozidiel pre dynamických ľudí, ako uvádza podnik na svojej oficiálnej webovej stránke (2019, online). Zamestnanec podniku sa na otázku možnosti implementácie modelového riešenia riadenia reputácie vo virtuálnom prostredí vyjadril zamietavo, nakoľko vytvorenie oddelenia reputačného manažmentu v ich podniku nie je reálne. Reálne by v ich prípade bolo vyčlenenie maximálne jedného zamestnanca pre tieto potreby v rámci oddelenia PR. Podľa jeho názoru by najväčšie prekážky dosiahnutia reálnych pozitívnych výsledkov videl v ťažkosti pri vyčísl'ovaní investičnej náročnosti. Na otázku, či je modelové riešenie dostatočne prínosné pre podnik, vzhľadom na potrebu investícií súvisiacimi s personálom a novovzniknutým oddelením a tiež nákladmi na podporu budovania online reputácie vedenie podniku odpovedal, že by to záviselo od kvalifikácie daných zamestnancov. Pred podobnými zásahmi v podniku je vytvorená analýza návratnosti podľa vopred stanovenej metodiky merania efektu novovytvorenej organizačnej zložky. Zamestnanec podniku vyjadril i úvahu o tom, či nebude lacnejšie túto oblasť v podniku zabezpečiť outsourcingom, nakoľko vznik oddelenia je veľmi drahý a náročný proces v závislosti od veľkosti oddelenia, teda v závislosti od implementácie do organizačnej štruktúry podniku, nastavenia právomocí a zodpovedností, zmeny systémových riešení ako je napríklad SAP, nábore nových zamestnancov a v závislosti od nákladov vznikajúcich pri ich rozvoji a adaptácii. Úzkym miestom a problémom pri implementácii vidí zamestnanec podniku v tom, aké parametre efektivity KPI sa budú posudzovať a akou metódou. Podľa podniku *Kia Motors Slovakia, s. r. o.* je modelové riešenie reálne využiteľné v podnikoch, kde sa reputácii vôbec doposiaľ

nevenovali. V prípade redesignu aktuálneho systému by mohli byť náklady príliš vysoké v porovnaní s očakávaným efektom (zamestnanec Kia Motors Slovakia, s. r. o., 2019).

Štvrtým podnikom je veľký podnik *SHP Harmanec, a. s.* s počtom zamestnancov nad 250 a zaoberá sa výrobou hygienických papierov, teda výrobou toaletného papiera, kuchynských a kozmetických utierok, vreckoviek a obrúskov (oficiálna webová stránka SHP Harmanec, a. s., 2019, online). Zhodnotenie modelového riešenia za podnik vyjadril Group Manažér externej logistiky, ktorý skonštatoval, že modelové riešenie je dobré, avšak možno priveľmi učebnicové. Na manažéra externej logistiky pôsobí príliš samostatne, resp. oddelene od ostatných riadiacich činností podniku, pričom ide o zbytočné financovanie a investíciu. Podľa manažéra nemá zmysel vytvárať, resp. využívať webové nástroje, sledovať ich, platiť ľuďmi, aby sa venovali tejto činnosti ako uzavretému procesu bez reálneho vplyvu na výsledky podniku. Manažér tiež vyjadril názor, že pokiaľ podnik prosperuje a funguje na profesionálnej úrovni, reputácia podniku ich nezaujíma (Miroslav Vysoký, 2019).

Piaty podnik, ktorý participoval pri overovaní modelového riešenia je *Schaeffler Slovensko, spol. s r. o.* má do 100 zamestnancov a je to systémový partner automobilového priemyslu, vyrábajúci hnacie systémy, motorové, prevodové a podvozkové systémy, valivé ložiská, atď. (Oficiálna webová stránka Schaeffler Slovensko, spol. s r. o., 2019, online). Zhodnotenie za podnik vykonal manažér segmentu a k možnosti implementácie modelového riešenia v podniku sa vyjadril pozitívne. Podľa manažéra existuje určitá línia riešenia reputácie podniku vo forme odbytového strediska, ktoré má na starosti zákazníkov a teda aj ich požiadavky. Toto stredisko v podniku podľa manažéra vytvára vonkajšiu tvár podniku prostredníctvom prezentačných aktivít za účelom zviditeľnenia činností podniku širokej verejnosti. Tieto aktivity sú podľa manažéra značne oklieštené, nakoľko permanentný marketing značky je náročný na financovanie. Tento pragmatický postoj v tomto podniku vychádza zo skutočnosti, že produkuje špecializované produkty pre strojársky priemysel. Výsledky a možnosť komunikačných kanálov by v prípade hromadnej produkcie, napríklad kozmetiky bola lepšia. Po preštudovaní modelového riešenia manažér uvádza, že vízia a stratégia podniku neexistuje, filozofiu, vnútornú etiketu a kultúru podniku tvorí hlavne správanie vedenia podniku, prípadne centrály a taktiež spätná väzba v hodnotení od zákazníkov. Podnik komunikuje so zákazníkmi najmä prostredníctvom svojej oficiálnej webovej stránky a firemných katalógov. Vzhľadom na skutočnosť, že miesto pôsobnosti manažéra segmentu je len pobočkou a teda čistý výrobný závod, tak aj modelové riešenie je podľa manažéra pre pobočku úplne vhodné, skôr je využiteľné pre centrálu a jej odbytové stredisko, aj keď je pravda, že sa pôsobnosť pobočky a kompetencie v poslednom období rozširujú o priame dodávky k zákazníkovi, z čoho vyplýva i zodpovednosť za vytváranie obrazu o podniku. Manažér skonštatoval, že implementácia by bola otázkou presunu určitej kompetencie z centrály na výrobné pobočky. Podľa manažéra je veľmi ťažké vopred odpovedať na dostatočný prínos modelového riešenia, nakoľko si to vyžaduje podrobnú analýzu, pričom manažér tiež skonštatoval, že samotné dobré meno podniku nezabezpečí hospodársky rast, ide skôr o synergiu vynaložených prostriedkov a prínosu v podobe dobrého mena a následnej spokojnosti zákazníkov, pričom prax ukazuje aj na prípady, kedy sa zákazník orientuje vyložene cenou produktu a to aj za predpokladu napríklad zlého servisu zo strany dodávateľa, čo však neznižuje fakt potreby byť pre zákazníka atraktívny, známy a spoľahlivý partner. Podľa manažéra je modelové riešenie v koncepte v poriadku, ako riziko by videl výber v pozícii realizačného tímu, nakoľko dnes existujú špecializované firmy, ktoré sa zaoberajú profesionálnym zhodnotením podniku ako celku vo forme auditu aj v oblasti marketingu a komunikácie. Táto oblasť je značne široká a preto by bolo nutné riešenie podniku „ušiť na mieru“, aby sa podnik vyvaroval plytvaniu aj napríklad v podobe zbytočnej reklamy. Podľa manažéra je najlepšou reklamou pre zákazníka výborný produkt za dobrú cenu v dobrej kvalite



s dobrým zákazníckym servisom, rýchlymi dobami dodania a podobne, ale i pravidelná komunikácia so zákazníkom o jeho potrebách a tým aj online zisťovanie potrieb trhu, spolupráca na vývoji nových produktov so zákazníkmi, množstvo patentov a inovácií, strategický posun portfólia produktov k elektromobilite – toto všetko v súčasnosti predstavuje kostru podniku (manažér segmentu, 2019).

Okrem podnikov pôsobiacich v priemyselnom odvetví bola tiež oslovená online marketingová agentúra VISIBILITY, s. r. o., ktorá má v súčasnosti 39 zamestnancov a špecializuje sa okrem iného na online reputačný manažment (Oficiálna stránka Visibility, 2019, online). Na zhodnotení modelového riešenia riadenia reputácie vo virtuálnom prostredí participoval odborník v oblasti online reputačného manažmentu, konateľ a CEO Juraj Sasko. Podľa Juraja Saska je modelové riešenie možné implementovať, najmä vo väčších B2C firmách, ktoré sa v súčasnosti už svojou reputáciou zaoberajú, pričom ako príklad uvádza mobilných operátorov. Podľa Juraja Saska nie je nutné vytvárať samostatné oddelenie či pracovný tím, kľudne bude stačiť vyčlenenie 1 zodpovednej osoby. Dôležitosť prikladá skôr stratégii, cieľom a možnosti merania online reputácie i maximálnemu tréningu i kontrole zodpovedných ľudí vo firme, ktorí online reputáciu vytvárajú, teda ide napríklad o zákaznícku linku, predajcov, social media ľudí, PR a podobne. Na otázku pochopiteľnosti modelového riešenia slovenskými podnikmi sa vyjadril skepticky, nakoľko modelové riešenie je podľa neho pre akademické účely ako teoretický základ super, avšak v praxi by toto modelové riešenie muselo byť pretavené do jazyka manažérov a marketérov, ktoré predstavuje návod v konkrétnych bodoch, kto, ako a čo musí presne urobiť. Podľa jeho názoru predstavuje jednu z prekážok komplexnosť online reputácie, čo pri firmách ako napríklad TELCO s veľkým množstvom ľudí môže spôsobovať problém. Call centrum, social media ľudia, ľudia za priehradkami to všetko ovplyvňuje i online reputáciu, keďže online reputáciu už dávno nie je len o online svete, pretože v súčasnosti ak zákazník nedostane odpoveď v obchode, ide sa sťažovať na Facebook a to je práve vec, ktorú musí firma dokázať riešiť na úrovni kvality produktu, spätnej väzby od klientov a jej vyhodnocovania až po kvalitu komunikácie ľudí, čo sú v kontakte so zákazníkmi. Podľa Juraja Saska je práve toto veľmi zložitý pre podniky, najmä ak to vo svojej DNA firma nemá od začiatku je potom nesmierne ťažké sa rozhodnúť a budovať lepšiu, pozitívnu reputáciu. Na otázku týkajúcu sa prínosu modelového riešenia pre podniky vzhľadom na potrebu investovania odpovedal, že záleží na type firmy. *„V prípade B2B je to jednoduchšie, nakoľko je pri tomto type podnikov menší počet zákazníkov, menšie využívanie sociálnych sietí a tiež bližšie vzťahy so zákazníkmi. V prípade B2C segmentu, ešte k tomu v masovom môže aj drobné zaváhania v kvalite produktu znamenať krízu ale naopak, ak má firma dlhodobú víziu reputácie, tak to môže z dlhodobého hľadiska predstavovať obrovskú konkurenčnú výhodu oproti konkurencii na trhu, pretože v budúcnosti bude starostlivosť o zákazníkov ešte dôležitejšia ako teraz.“* (Juraj Sasko, 2019).

### **5.1.1 Záver z realizovaného zisťovania zhodnotenia modelového riešenia**

Na základe realizovaného zisťovania zhodnotenia modelového riešenia riadenia reputácie vo virtuálnom prostredí bolo zistené, že modelové riešenie je pre podniky komplikované a ťažšie pochopiteľné. Žiaľ bol zistený i nezáujem o túto oblasť riadenia v podniku, čo korešponduje i so stanoveným problémom dizertačnej práce. Najčastejšie vytykaným problémom obmedzujúcim implementáciu modelového riešenia v podniku bola nemožnosť vytvorenia oddelenia reputačného manažmentu a celého realizačného tímu, pričom i na základe odporúčania Juraja Saska, ale i z vyjadrení podnikov by boli podniky ochotné a schopné zabezpečiť jedného zamestnanca, ktorý by sa tejto oblasti a činnostiam s budovaním online reputácie a v konečnom dôsledku i celkovej reputácie podniku naplno venoval.

Podniky tiež poukazovali na outsorcovanie tejto oblasti v podniku, pričom z ich pohľadu by bolo pre nich efektívnejšie zaplatiť spoločnosti, ktorá im riešenie pre ich podnik „ušíje na mieru“. Je zrejmé, že neanalyzovali takúto možnosť z investičného hľadiska a teda si neuvedomovali, že by to pre nich mohlo znamenať zbytočné navýšenie, ak by sa rozhodli online reputáciu budovať takýmto spôsobom. Je však diskutabilné, či by dokázali nájsť vhodného zamestnanca, ktorý by sa v tejto oblasti vyznal a mal dlhoročné skúsenosti v oblasti riadenia reputácie, nakoľko je táto oblasť na Slovensku relatívne nová. Diskutabilné je i to, že ak by šlo o podniky so špecifickou výrobou či zákazníkmi, či by outsourcovaná spoločnosť mala dostatočné predošlé skúsenosti v takejto špecifickej oblasti a vybudovaný systém analyzovania takto špecifického trhu, čoho dôsledkom by mohla byť potreba vstupnej analýzy, ktorá by v konečnom dôsledku mohla spôsobiť navýšenie ceny finálneho produktu „našitého na mieru“ podniku. V prípade outsorcovania online reputačného manažmentu by bolo potrebné vykonať samostatný výskum zameraný na posúdenie efektívnosti produktov „šitých na mieru“ podnikov v závislosti výkon verzus cena v prípade outsourcingu agentúrami a poradenskými spoločnosťami na Slovensku a vykonať porovnanie s realizáciou online reputačného manažmentu podnikmi samotnými. Toto porovnanie by však bolo reálne v tom prípade, keby podniky na Slovensku zvýšili záujem o oblasť riadenia svojej online reputácie a snažili sa implementovať riešenia podporujúce budovanie online reputácie podniku.

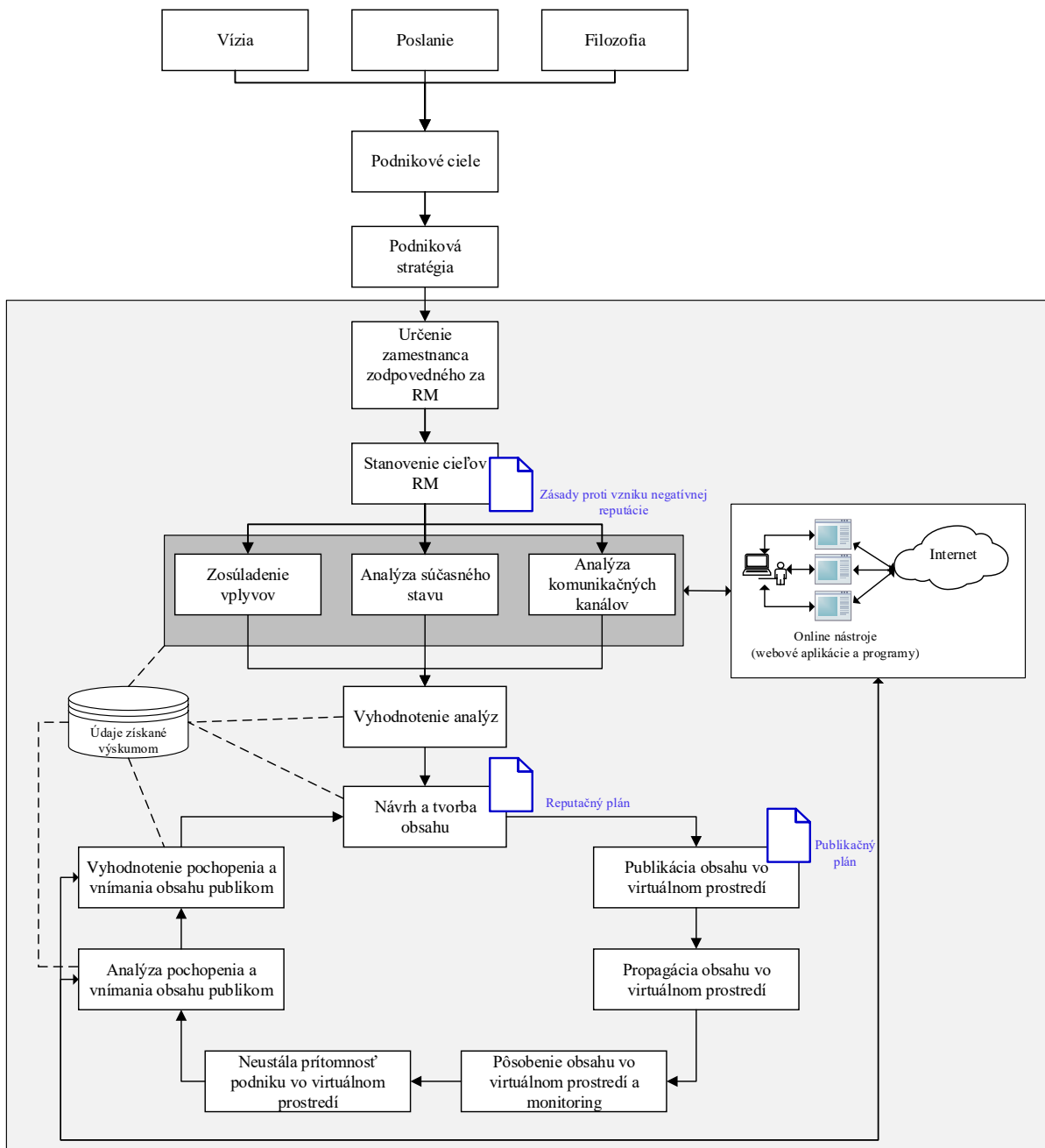
Pri zhodnotení modelového riešenia jeden z podnikov poukazoval na nejasnú investičnú návratnosť a poukázané bolo tiež na Kľúčové ukazovatele výkonnosti (KPI). KPI sú jedinečné pre každú organizáciu a preto je potrebné, ako bolo v popise modelového riešenia uvedené, stanoviť spôsob merania reputácie už v Reputačnom pláne. Na základe analýzy od ReviewTrackers bolo identifikovaných 5 najľahšie sledovateľných ukazovateľov, ktoré majú vplyv na reputáciu podniku a sú nimi *spokojnosť zamestnancov*, *miera odcudzenia (miera odchodovosti zákazníkov)*, *skóre vnútorného auditu*, *najlepšie a najhoršie produkty a služby*, *Net Promoter skóre*, ktoré sú bližšie špecifikované nasledovne (Kent, 2015, online):

- *Spokojnosť zamestnancov* – ak sú v podniku zamestnanci spokojní, robia pre spokojnosť zákazníkov maximum a tiež vplývajú na celkovú reputáciu podniku, keďže vo svojom okolí šíria o podniku pozitívne informácie o prístupe podniku a vedenia podniku k zamestnancom, čo sa v konečnom dôsledku prejaví ako dôvera nielen zamestnancov, ale i ich blízkeho, ale i širokého okolia voči podniku a jeho produktom. Podniky sledovaním spokojnosti zamestnancov dokáže často zistiť priamy súvis s úrovňou zákazníckeho servisu, ktorý je jednou z najčastejších príčin negatívnych recenzií na hodnotiacich stránkach. Z tohto dôvodu je potrebné, aby sa podniky zamerali na prístup k zamestnancom, ale i k prípadnej zmene súčasnej kultúry, ktorá spôsobuje u zamestnancov nespokojnosť. Posilnenie postavenia zákazníka je kľúčovým determinantom toho, ako je podnik vnímaný novými ale i lojálnymi zákazníkmi. Existuje viacero spôsobov ako sledovať v podniku spokojnosť zamestnancov, napríklad prostredníctvom anonymného dotazníkového prieskumu spokojnosti zamestnancov alebo sledovaním fluktuácie zamestnancov. Je tiež vhodné zistiť požiadavky zamestnancov, ktoré by dokázali ovplyvniť ich spokojnosť. Podniky by sa v súčasnosti mali zamerať nielen na zlepšenie platových podmienok a finančných odmien, ale môžu zvýšiť spokojnosť zamestnancov napríklad i možnosťou flexibilnej pracovnej doby, služobným vozidlom aj na súkromné účely, podporou kreativity zmenou prostredia (práca na doma, oddychová zóna, výmenný program), rôznymi školeniami, extra dovolenky na regeneráciu, účasť na spolurozhodovaní v podniku, motivovanie formou uznania či súťaživosti, ale tiež napríklad podpora firemnej kultúry spoločnými neformálnymi stretnutiami (spoločné raňajky, spoločné podnikové posedenie po práci) a podobne.

- *Miera odcudzenia* – zvýšená odchodovosť zákazníkov je najčastejšie spôsobená znížením kvality produktov a služieb. Ak túto zvýšenú mieru odchodovosti nespôsobujú nespokojní zamestnanci, je potrebné sa zamerať na zvyšovanie kvality v podniku a inováciou produktov a služieb z dôvodu ich zatraktívnenia pre zákazníkov. Sledovanie miery odcudzenia sa zákazníkov dokáže podnik včas upozorniť na to, že niečo nie je v poriadku, teda upozorniť na potenciálny problém, týkajúce sa produktov a služieb, z čoho vyplýva, že bude potrebné zamerať sa na celý životný cyklus produktu a na všetky aktivity s ním spojené (marketing, cenová politika, záručný a pozáručný servis, atď.), aby bol podnik schopný predísť vplyvom na svoju reputáciu.
- *Skóre vnútorného auditu* - nikto nepozná podnik lepšie ako jeho vedenie a zamestnanci, preto je potrebné často vykonávať interné audity a nielen ako podmienku recertifikácie, ako sa to v súčasnosti často v slovenských podnikoch robí. Interný audit je potrebné zamerať na celé podnikanie a schopnosť naplňať stanovené strategické celopodnikové ciele. Vykonaním interných auditov dokáže podnik lepšie identifikovať svoje súčasné „zdravie podniku“ a umožní odstrániť potenciálne, ale i už vzniknuté problémy, ale tiež malé nedostatky, ktoré vytvárajú väčšie prekážky na dosiahnutie cieľov, napríklad na dosiahnutie maximálnej spokojnosti zákazníkov. Pri internom audite je možné odhaliť rôzne príčiny problémov naprieč celým podnikom a celou jeho organizačnou štruktúrou. Bolo by vhodné, keby podniky zostavili štvrťročné interné audity a pri analýze sa zamerali i na spätnú väzbu od zákazníkov z online recenzií, ktorá dokáže napomôcť pri identifikácii problémových oblastí a nezrovnalostí.
- *Najlepšie a najhoršie produkty a služby* – slabá stratégia vývoja produktov a zlé riadenie zásob, ktoré neberie do úvahy dopyt zákazníkov môže výrazne poškodiť reputáciu podniku či značky. Sledovaním najlepších a najhorších produktov a služieb z ponuky portfólia produktov a služieb podniku umožňuje vytvárať a revidovať marketingové, ale i operačné stratégie, ktoré najlepšie vyhovujú preferenciám zákazníkov, ktorí recenzovali produkty a umožňuje tiež optimalizovať prostredníctvom eliminácie a revízií produkty a služby, ktoré pravdepodobne nie sú vhodné pre zákazníkov, ale najmä spôsobujú nespokojnosť a vyvolávajú negatívnych ohlasov na produkty, služby i celý podnik. Sledovať najlepšie a najhoršie produkty a služby je možné pomocou dashboardov, ktoré poskytujú rôzne softvéry a zároveň umožňujú porovnávať položky medzi sebou spolu s obsahom online recenzií. Ako už bolo v práci uvedené pri opise modelového riešenia v kapitole 4, ale i v analýze nástrojov na podporu budovania reputácie vo virtuálnom prostredí v kapitole 3.6, je vhodné, aby podniky využívali pri budovaní svojej online reputácie a v konečnom dôsledku svojej celkovej reputácie online nástroje, ktoré im prácu uľahčia a zefektívnia. Keď podniky zdokonaľujú svoju ponuku tak, aby lepšie zodpovedala preferenciám zákazníkov, v blízkej dobe môžu vidieť rastúce trendy v spokojnosti zákazníkov a tiež v zvyšovaní skóre pri online recenziách zákazníkov, čo sa odrazí v online i celkovej reputácii podniku.
- *Net Promoter skóre* – Net promoter skóre predstavuje meranie miery lojality zákazníkov (prípadne zamestnancov) a jej cieľom je dlhodobé sledovanie zákazníkov a verejnosti, ich spokojnosti a sentimentu ich vyjadrení v súvislosti s podnikom. Táto metóda je vhodná pre podniky všetkých veľkostných kategórií i odvetvia. Pomocou metódy je možné zistiť, ktorí zákazníci sú najvernejší, ktorí sú v ohrození, teda tí, ktorí by mohli prejsť ku konkurencii a pomáha tiež podniku identifikovať zákazníkov, ktorí budú pravdepodobne škodiť podniku prostredníctvom svojich negatívnych vyjadrení a recenzií. Táto metóda je veľmi jednoduchá a vďaka jednej zodpovedanej otázke dokáže podnik získať neoceniteľné postrehy od oslovených zákazníkov, ktoré pomôžu podniku pri prijímaní dôležitých rozhodnutí vyvolávajúcich zmenu smerom

k dosahovaniu lojality zákazníkov a svojej pozitívnej online i celkovej reputácii. Podobne ako dashboardy na zistenie najlepších a najhorších produktov a služieb existujú rôzne online nástroje, ktoré ponúkajú už v základnom balíčku túto metódu ako službu.

Na základe zistení od zúčastnených podnikov do overovania modelového riešenia, ale i na základe neformálnych vyjadrení podnikov, ktoré odmietli participáciu bolo zistené, že modelové riešenie je pre podniky ťažko čitateľné a na prvý pohľad príliš komplexné a komplikované. Z tohto dôvodu bolo modelové riešenie zjednodušené a je uvedené na obrázku 58.



Obrázok 58 Zjednodušené modelové riešenie riadenia reputácie s využitím nástrojov IS/IKT

Uvedené zjednodušené modelové riešenie v hornej časti zobrazuje potrebu zosúladienia vízie, poslania, filozofie, podnikových cieľov a podnikovej stratégie. Na základe zistení bola

zmenená potreba celého oddelenia RM v modelovom riešení a teda je podľa zjednodušeného modelového riešenia potrebné určiť zamestnanca, prípadne prijať zamestnanca, ktorý bude zodpovedný za riadenie reputácie a reputácie vo virtuálnom prostredí. Následne je potrebné stanoviť strategické ciele, ktoré chce podnik v oblasti riadenia online reputácie dosiahnuť a vytvoriť dokument Zásady proti vzniku negatívnej reputácie, ktorý bude však platným dokumentom pre celý podnik a bude zosúladený i s etickým kódexom celého podniku. Ďalšia fáza v zjednodušenom modelovom riešení je zameraná na zosúladenie vplyvov, ktorej obsahom je potreba úprav, prípadne stanovenia podnikovej kultúry, identity, štýlu vedenia, ale tiež zosúladenie a zlepšenie vzťahov so zainteresovanými stranami, zameranie sa na kvalitu produktov, SZP a marketingové aktivity, branding a značku podniku. V tejto počiatočnej fáze je potrebné, aby zamestnancovi vyjadriť podporu vedenie podniku a riadiace zložky organizačnej štruktúry a aby boli bol celý podnik nápomocný pri pretváraní a optimalizácii procesov. V počiatočnej analytickej fáze je ďalej potrebné zanalyzovať súčasný stav podniku v oblasti reputácie a zanalyzovať tiež komunikačné kanály, prostredníctvom ktorých v súčasnosti podnik komunikuje, ale i tie, ktoré doposiaľ podnik nevyužíval, aké informácie o podniku zákazníci a verejnosť šíria vo virtuálnom prostredí. Táto analytická fáza je opätovne podporená využitím nástrojov na podporu budovania reputácie vo virtuálnom prostredí. Nasleduje vyhodnotenie analýz, návrh a tvorba obsahu, kedy je potrebné vytvoriť Reputačný plán. Po vytvorení návrhu a tvorbe obsahu nasleduje publikácia obsahu vo virtuálnom prostredí, kedy je potrebné vytvoriť Publikačný plán. Vytvorený obsah je následne propagovaný a necháva sa pôsobiť vo virtuálnom prostredí, pričom sa spočiatku len monitoruje a nasleduje fáza neustálej prítomnosti podniku vo virtuálnom prostredí, komunikácia so zákazníkmi. Po ukončení životnosti obsahu určenej v Reputačnom pláne nasleduje analýza pochopenia a vnímania obsahu publikom a vyhodnotenie pochopenia a vnímania obsahu na základe stanovených metrick v Reputačnom pláne. Po ukončení životnosti obsahu nasleduje opakovanie procesu začínajúce návrhom a tvorbou nového obsahu a nového Reputačného plánu.

Podľa vyjadrenia a skúseností Juraja Saska z online marketingovej agentúry VISIBILITY, s. r. o. je však pre slovenské podniky lepšie a zrozumiteľnejšie modelové riešenie premietnuť do popisu jasných a postupných krokov. Jeho názor potvrdili i niektoré z oslovených zúčastnených i nezúčastnených podnikov na overovaní modelového riešenia. Ak by bolo modelové riešenie čiastočne pretransformované do postupných krokov, ktoré by boli súčasťou modelového riešenia, slúžili by slovenským manažérom ako pomôcka pre lepšie pochopenie modelového riešenia. I keď je modelové riešenie zasadené do existujúceho podniku, v navrhovaných krokoch bude súčasťou i vykonanie krokov ako je napríklad stanovenie vízie, nakoľko v praxi je často vidieť, že nielen slovenské podniky nemajú jasne stanovenú víziu, poslanie či dlhodobé ciele. U podnikov, ktoré sa zamerali na túto oblasť už pri svojom vzniku, resp. počas svojej existencie tieto kroky môžu opomenúť. Z vyššie uvedeného dôvodu bol vytvorený nasledovný návrh postupných a zrozumiteľných krokov pre manažérov slovenských podnikov, obsahujúce i teoretické podloženie uvedených informácií rôznymi autormi z oblasti uvádzanej problematiky:

### **1. Stanovenie vízie, poslania a filozofie podniku.**

Filozofia podniku úzko súvisí s firemnou identitou a imidžom podniku, z čoho vyplýva, že súvisí i so samotnou reputáciou podniku, ako to už bolo v teoretickej časti práce uvedené. Filozofia podniku vytvára samotnú firemnú identitu, spolu s kultúrou, osobnosťou a dizajnom podniku (Vysekalová, Mikeš, 2009). Na Slovensku sa v súčasnosti množstvo najmä menších podnikov vyznačuje filozofiou rodinného podniku, v ktorom sa do popredia dostáva najmä osobnejší pracovný vzťah nariadených zamestnancov s vedúcimi zamestnancami. Takáto filozofia podniku vedie často k lepšiemu dosahovaniu podnikových cieľov, posilneniu dlhodobých vzťahov na

pracovisku, vyššiu výkonnosť zamestnancov, nakoľko sú súčasťou jednej veľkej „rodiny“. Ako uvádza Gúčík a kolektív (2011), podniková filozofia v súčasnosti predstavuje stabilizačný faktor a spája sa so samotným majiteľom podniku. Autori tiež tvrdia, že filozofia ovplyvňuje chod podniku, jej tvorcami sú samotní zamestnanci a je potrebná pri vytváraní koncepcií a je tiež východiskom samotného riadenia podniku. Obsahuje v sebe hodnoty majiteľa podniku i zamestnancov, ktorí sa spolupodieľajú na jej tvorbe, základné postoje, ale tiež predstavuje postoje, ktoré celé podnik spoločne zastáva. (Gúčík a kol., 2011). Už pri vzniku podniku je potrebné si uvedomiť kým podnik chce byť a ako chce byť vnímaný svojimi zákazníkmi, ale i ostatnými zainteresovanými stranami. Z tohto dôvodu je potrebné si určiť i víziu a poslanie. Poslanie by malo definovať účel existencie podniku vo vzťahu k zákazníkovi, ale i ostatným zainteresovaným stranám a tiež spôsob správania sa k všetkým týmto zainteresovaným stranám, podobne ako k životnému prostrediu, okoliu a verejnosti. Poslanie Hittmár (2006) označuje tiež ako najvyšší cieľ podniku. V prípade vízie ide najmä o istú dlhodobú predstavu toho, čo chce podnik docieľiť a ako to chce docieľiť. Ak podnik nemá stanovenú víziu, môže sa časom ocitnúť v stereotypy a rutinných aktivitách, čo podnik neposúva ďalej a ten sa nevyvíja. Vízia, poslanie i filozofia musia mať v sebe navzájom oporu a zmysel, až vtedy sú pre podnik dôležité pre jeho napredovanie a udržateľnú konkurencieschopnosť (Gúčík a kol., 2011).

## **2. Stanovenie podnikových cieľov a podnikovej stratégie na ich dosiahnutie.**

Jednou zo základných pohnútok podnikania je tvorba zisku. Aby bolo možné dosahovať v podniku zisk, teda naplňať i jeden zo základných dôvodov podnikania a teda i cieľov, je potrebné mať predstavu o tom, ako tento zisk dosiahnuť. Hittmár (2006) definuje 3 základné úrovne cieľov v prípade existencie ideálneho podniku, pričom definuje dlhodobé, resp. strategické ciele (obdobie 3-5 rokov), strednodobé, resp. taktické ciele (obdobie 1-3 roky) a krátkodobé, resp. operatívne ciele (obdobie do 1 roka). Podľa Hittmára (2006) tieto úrovne cieľov zodpovedajú príslušným úrovniam riadenia podniku. Pri stanovovaní cieľov je vhodné využiť napríklad metódu SMART, ktorá pomáha stanoviť správne a dosiahnuteľné ciele. Formulácia cieľov podľa metodiky SMART musí spĺňať 5 základných podmienok, ktoré sú nasledovné (Hittmár, 2006):

- špecifické - presne vymedzený obsah, konkretizácia činnosti,
- merateľné – schopnosť kvantifikácie,
- akceptovateľné – prijateľné so schopnosťou na nich pracovať,
- realistické – skutočne dosiahnuteľné ciele a stavy,
- termínované – jasne časovo ohraničené.

Ak má podnik stanovené podnikové ciele, je potrebné stanoviť tiež spôsob, akým tieto ciele dosiahnuť, teda je potrebné ciele rozpisovať do úloh a vytvoriť sústavu plánov na jednotlivých úrovniach riadenia podniku, prostredníctvom ktorých je možné stanovené ciele dosiahnuť, teda je potrebné vykonať strategické, taktické i operatívne plánovanie. V prípade strategického plánovania ide o komplexný prístup a komplexné plánovanie celopodnikových cieľov. Stratégie podniku sú stanovené na dlhšie časové obdobie, pretože vyjadrujú spôsob ako dosiahnuť dlhodobé ciele. Stratégie sú rámcom pre uvažovania a konanie (Hittmár, 2006). Stratégia podniku je úspešná vtedy, ak je komplexná a spracovaná od podnikovej, cez obchodnú až po funkčnú úroveň riadenia. Bez vopred dobre stanovenej vízie a poslania nie je možné stanoviť čo najlepšie stratégiu podniku, nakoľko nie je pochopený a známy dlhodobý smer podniku. Na tvorbe podnikovej stratégie je potrebné, aby sa zapojili manažéri všetkých riadiacich

úrovni podniku, pretože oni poznajú najlepšie tieto organizačné časti podniku a je potrebné, aby podniková stratégia bola komplexná a jednotná.

### **3. Zosúladenie vplyvov na riešenie problému udržateľnej konkurencieschopnosti podniku.**

Ako je v prvotnom modelovom riešení na obrázku 55 uvedené, vplyvom je charakter podniku, ktorý obsahuje podnikovú kultúru, identitu, štýl vedenia, ale i branding a budovanie značky podniku. Je potrebné vytvoriť súlad medzi stanovenou víziou, poslaním, filozofiou, podnikovými cieľmi i stratégiami a vplyvmi, ktoré na riešenie problému udržateľnej konkurencieschopnosti podniku vplyvujú. Podnik ako celok, teda všetci zamestnanci vo všetkých riadiacich úrovniach si musia uvedomovať akú filozofiu má podnik stanovenú, aké poslanie i víziu, aké uznáva hodnoty, ktoré chce presadzovať, ale tiež podnik musí načúvať svojim zamestnancom a brať správne uznávané hodnoty svojich zamestnancov za svoje. Hodnoty, ktoré sú blízke podniku i zamestnancom a sú aplikovateľné v bežnom živote vytvárajú jeden celok, ktorý so sebou prináša lepšiu disciplínu na pracovisku, čo spolu so správnym štýlom vedenia dokáže z podniku vytvoriť v očiach zákazníkov, ale i ostatných zainteresovaných strán skvelý podnik, ktorý je prozákaznícky orientovaný a konkurencieschopný. Ak je v podniku prijatý participatívny štýl vedenia, kde sú zamestnanci spoluúčastní rozhodovania, dokáže podnik získať od svojich zamestnancov oveľa viac, ako pri direktívnom riadení. Zamestnanci, ktorí majú vytvorené kreatívne prostredie a majú pocit uznania od vedenia podniku dokážu podniku priniesť nové inovatívne myšlienky a dokážu vykonávať aktivity často nad rámec svojich povinností s ochotou spoločne budovať skvelý podnik. Samozrejme podiel na kultúre podniku majú i riadiaci pracovníci, najmä tí, ktorí sú predstaviteľmi podniku. To, ako sa prezentujú a dokonca ako v súkromí žijú sa prenáša na podnik a zainteresované strany, najmä verejnosť si podnik s jeho predstaviteľmi spájajú, čo je pomáha budovať, ale i zničiť reputáciu podniku. Podnik si musí uvedomiť i to ako sa navonok prezentuje, kým je, teda aká je jeho identita. Jednou z aktivít, ktorú podniky vykonávajú už pri svojom vzniku je určenie dizajnového manuálu, teda ako budú vyzerat' vizitky, hlavičkový papier, aké odevy budú nosiť zamestnanci, ktorí sú v styku so zákazníkmi a obchodnými partnermi, ako budú vyzerat' propagačné materiály, aký bude font písma, skrátka všetko, čo pomáha podniku odlišiť sa od konkurencie. S reputáciou podniku súvisí tiež budovanie značky a teda i celový branding. Je potrebné mať na pamäti, že medzi týmito pojmami existuje zvláštny vzťah – reputácia závisí od značky a naopak, teda značka závisí od reputácie. Čo je tiež veľmi dôležité a súvisí so všetkým vyššie uvedeným je potreba existencie korektných vzťahov so všetkými zainteresovanými stranami, či už ide o zákazníkov a verejnosť alebo o obchodných partnerov, dodávateľov, odberateľov, banky, štát, médiá, atď. Nadnesene povedané všade sú ľudia a títo ľudia majú veľký vplyv na reputáciu podniku. Pre udržanie a budovanie pozitívnej reputácie je potrebné vyrábať a poskytovať tiež kvalitné a inovatívne produkty i služby. Podnikom sa odporúča snažiť sa neustále zvyšovať inovačný potenciál a kvalitu produktov. Zákazníci vnímajú každú snahu podniku maximálne uspokojiť ich potreby, podobne ako v súčasnosti stále viac vnímajú, aký dopad majú aktivity podniku na životné prostredie, preto je potrebné tiež neopomenúť oblasť spoločensky zodpovedného podnikania s čím súvisí napríklad i vytvorenie etického kódexu podniku.

#### **4. Výber a určenie zamestnanca, zodpovedného za online reputáciu i celkovú reputáciu podniku.**

V prípade výberu a určenia zamestnanca je možné zamestnanca vybrať z už existujúceho marketingového oddelenia, nakoľko na tomto oddelení by mal zamestnanec disponovať dostatočnými zručnosťami, schopnosťami, skúsenosťami a kreativitou. Náplňou práce zamestnanca budú všetky aktivity týkajúce sa online reputácie i celkovej reputácie podniku od počiatočného monitoringu a analýzy počiatočného stavu, až po tvorbu obsahu a konkrétnych návrhov, umiestňovaných v online prostredí. Je vhodné, aby tento zamestnanec bol prepojený a súčasťou s marketingovým oddelením, aby online a offline komunikácia bola komplexná s jednotnou myšlienkou. Je vhodné, aby mal zamestnanec skúsenosti v oblasti vedenia a zodpovednosti za digitálne kanály, skúsenosti v oblasti online a content marketingu z dôvodu tvorby kvalitného obsahu, ale tiež vhodné, aby mal buď skúsenosti, prípadne by bol ochotný sa vzdelávať i v oblasti SEO – optimalizácia pre internetové vyhľadávače. Táto znalosť je veľmi často využívaná pri potláčaní negatívneho obsahu zákazníkmi a verejnosťou, prípadne i ostatnými zainteresovanými stranami v internetových vyhľadávačoch.

#### **5. Stanovenie cieľov online reputačného manažmentu**

Podobne ako pri stanovovaní podnikových cieľov je vhodné využiť metodiku SMART a určiť dlhodobé, strednodobé i krátkodobé ciele, zamerané na online reputáciu i celkovú reputáciu podniku. Pri stanovovaní cieľov súvisiacich s online i celkovou reputáciou podniku je potrebné poznať súčasný stav.

#### **6. Tvorba zásad proti vzniku negatívnej reputácie**

Už v počiatočných fázach zavádzania modelového riešenia do praxe je potrebné k etickému kódexu a zosúladeným vplyvom na podnik vytvoriť a určiť dokument platný pre celý podnik s názvom Zásady proti vzniku negatívnej reputácie, ktorý bude predstavovať istú formu návodu na „robenie správnych vecí správne“. Z toho vyplýva, že bude vymedzovať spôsob správania i formy komunikácie so zákazníkmi, spôsob vybavovania reklamácií, ale napríklad i formu komunikácie pri získavaní, pre podnik nesmierne dôležitej, spätnej väzby. Dokument by mal obsahovať zapracovanie nasledovných myšlienok do platných pravidiel pre celý podnik na všetkých úrovniach riadenia:

- hovoriť a komunikovať vždy pravdu,
- nezavádzať zákazníkov a ostatné zainteresované strany,
- nevytvárať falošné odporúčania, hodnotenia, recenzie ani žiadne podobné formy umelého pozitívneho vykresľovania podniku,
- problémy a chyby riešiť, odstraňovať a naprávať,
- po vzniku negatívnej situácie na základe vykonania chybného kroku/aktivity neututľávať, čestne priznať pravdu, nech je akákoľvek,
- v prípade vzniku chýb a omylov sa zákazníkom ospravedlniť a snažiť sa ich odškodniť,
- vážiť si zákazníka a držať sa hesla „naš zákazník je náš pán“,
- zákazníkov, ich vlastnosti a správanie neposudzovať a neodsudzovať,
- nepodceňovať žiadnu zo vzniknutých situácií a predvídať,
- sťažnosti riešiť s rozvahou a chladnou hlavou,
- reakcie na akékoľvek vzniknuté situácie či komentáre vo virtuálnom prostredí musia byť slušné a úctivé,



- komunikácia so zákazníkmi a ostatnými zainteresovanými stranami musí byť premyslená, najmä v prípade riešenia sťažností je potrebné zvážiť oprávnenosť a konštruktívne riešiť vzniknutú situáciu,
- nikdy neignorovať žiadne, ani potenciálne hrozby či udalosti, pretože ich dôsledok môže mať fatálne následky,
- nikdy sa nevzdávať a vždy sa snažiť nájsť riešenie na všetky vzniknuté problémy.

Potreba tvorby tohto dokumentu je inšpirovaná odstrašujúcimi príkladmi z praxe a zisteniami príčin s následnými dôsledkami správania sa a riešenia, resp. neriešenia vzniknutých situácií.

## **7. Segmentácia zákazníkov**

Ďalším potrebným krokom je segmentácia zákazníkov podniku. Nakoľko sa v každom podniku zákazníci môžu mierne líšiť svojimi potrebami, úrovňou kúpyschopnosti, ale tiež sa môžu líšiť geografickou polohou ich bydliska, atď. Ako uvádzajú Strišš a kolektív (2009), segmentácia prináša podniku množstvo výhod od lepšieho uspokojovania potrieb zákazníkov, cez efektívnejšiu stimuláciu a distribúciu produktu k zákazníkovi, prispôbenie produktu zákazníkovi, spolu s možnosťou stanovenia vyššej ceny za produkt, ktorý dokáže maximálne uspokojovať požiadavky a potreby zákazníkov, až po získanie konkurenčnej výhody. Ako uvádzajú autori, medzi hlavné kritériá, ktoré sa používajú pri segmentácií sú demografické (sem patria vek, pohlavie, príjem, náboženstvo, rasa, vzdelanie, národnosť, ale napríklad i veľkosť rodiny), geografické (ide o oblasť, v ktorej sa zákazník pohybuje, teda okres, alebo konkrétne mesto, patrí sem napríklad i podnebie a podobne), psychografické (životný štýl zákazníkov, osobnosť, prípadne sociálna trieda) kritériá a správanie spotrebiteľa (vernosť značke, postoj k produktom, ale i úžitky, stupeň používania, atď.) (Strišš a kol., 2009).

## **8. Analýza súčasného stavu a možností využitia komunikačných kanálov**

Analýza súčasného stavu pozostáva z informačného auditu, ktorý pomáha podniku mapovať informačné toky v podniku, teda prebiehajúcimi i medzi jednotlivými procesmi či zamestnancami v podniku a identifikovať potrebné informácie pre dosiahnutie stanovených cieľov (Šujanová a kol., 2007). Z uvedeného vyplýva, že na základe vykonania informačného auditu je možné nielen zistiť aktuálny stav toku informácií v celom podniku, ale tiež je možné identifikovať, určiť a špecifikovať potrebné informácie a informačné toky potrebné pre oblasť reputačného manažmentu, pričom je zároveň možné prípadné zistené nezrovnalosti upraviť a dosiahnuť jednotnosť informácií o podniku a v podniku. Pre zistenie informácií z externého prostredia je potrebné vykonať výskum a teda je vhodné napríklad využiť prieskum trhu, prípadne v práci už spomínanú analýzu 5C, poprípade benchmarking (Morley, 1998, Hiles, 2011), ale napríklad vykonať obsahovú analýzu, ktorá slúži na „objektívny a systematický popis obsahu komunikácie“ (Berelson, 1952, s. 18). Túto metódu je možné využiť na zodpovedanie nasledovných otázok: „Čo sa komunikuje? O čom komunikácia vypovedá? Akým štýlom a formou je poslanie/správa sprostredkovaná? Aké výrazové prostriedky využíva? Komu je určené poslanie/správa? Na koho sa doposiaľ autor komunikácie obracal? Bol komunikovaný obsah pochopený správne? Aká je zrozumiteľnosť komunikovaného obsahu? Prijmú alebo zamietnu prijímatelia/čitatelia takto formulovaný obsah/poslanie?“. Podľa Holstiho a kolektívu (1969) obsahová analýza ozrejmuje tri oblasti, ktorými sú zisťovanie charakteristík komunikácie, zisťovanie možných antecedent (predchodcov) komunikácie a zisťovanie

možnej efektivity komunikovaného obsahu/poslania/správy (Ferjenčík, 2010). Audit spolu s výskumom majú podniku priniesť aktuálny stav informácií, ktoré sú o podniku poskytované a známe v jeho externom a internom prostredí. Je potrebné zanalyzovať všetky dostupné informácie vo všetkých formách, teda detailne a hĺbkovo zanalyzovať vlastnú webovú stránku zameranú na pravdivosť a koherenciu zverejňovaných informácií so skutočným stavom, je potrebné zanalyzovať návštevnosť, čas, ktorý zákazníci na webovej stránke strávia, analýza prehľadnosti, intuitívnosti a aktuálnosti webovej stránky a poskytovaných informácií, pričom je vhodné využiť nástroj na podporu budovania online reputácie s názvom SimilarWeb, ktorý spomínané zisťovanie a analyzovanie uľahčuje, a najmä urýchľuje. Analyzovať je potrebné i všetky dostupné komunikačné kanály, dokonca aj tie, na ktorých podnik doposiaľ nepôsobil a informácie/obsah/poslanie zákazníkom nekomunikoval. Pri zisťovaní aktuálneho stavu výskytu informácií o podniku je možné zároveň preskúmať všetky komunikačné kanály prostredníctvom všetkých druhov sociálnych médií (webové stránky, sociálne siete, vlogy, blogy, diskusné fóra, wiki stránky, atď.). Pri tejto analýze súčasného stavu je vhodné využiť nástroje na podporu budovania online reputácie, ktoré podnikom dokážu uľahčiť už pôvodnú analýzu a umožnia získať čo najviac najrelevantnejších informácií o aktuálnom stave reputácie podniku z pohľadu nielen zákazníkov, ale i celej verejnosti. Ako už bolo v práci uvedené, je vhodné využiť nástroje Mention a GatherUp. Mention, ktorý ponúka analýzu všetkých sociálnych médií a podnikom tiež umožňuje analyzovať zadané kľúčové pojmy, vykonať analýzu sentimentu výsledkov vyhľadávania, analýzu konkurencie a jej reputácie. Uvedený nástroj tiež umožňuje reagovať v reálnom čase, čo je ďalej využiteľné pri aktívnom monitoringu a komunikácii so zákazníkmi i celou verejnosťou. GatherUp, ktorý umožňuje zhromažďovať a analyzovať online recenzie od zákazníkov, ale ich tiež od zákazníkov nenásilnou formou vyžadovať ako formu spätnej väzby.

## 9. Vyhodnotenie súčasného stavu

Po analytickej časti je potrebné vyhodnotiť aktuálny súčasný stav, pričom je vhodné, ak doposiaľ nebola vykonaná analýza sentimentu pre reálne posúdenie aktuálneho stavu reputácie, ale tiež stanoviť spôsob merania reputácie v podniku. Jedným zo spôsobov je i stanovenie si 5 najľahšie sledovateľných ukazovateľov, ktoré už boli v práci bližšie rozobraté a sú nimi spokojnosť zamestnancov, miera odcudzenia zákazníkov, skóre vnútorného auditu, najlepšie a najhoršie produkty a služby, ale i Net Promoter skóre. Tieto kľúčové ukazovatele výkonnosti je na začiatku potrebné zanalyzovať a zaznamenať pre budúce možné porovnanie. Existujú tiež ďalšie metódy merania, ktoré je možné využiť na meranie reputácie. Medzi takéto metódy patrí napríklad i výpočet PageRank. Na internete je viacero „kalkulačiek“ (napríklad <https://checkpagerank.net/>), ktoré po zadaní webovej stránky zanalyzuje doménu a vypočíta Google PageRank, PR a Spam skóre, Citation flow (CF) a Trust flow (TF), externé spätné odkazy, odkazujúce domény a množstvo ďalších informácií. Takýto spôsob výpočtu a analýzy môže podnik využiť pri porovnávaní svojich webových stránok s webovými stránkami konkurencie. „*Mechanizmus Page Rank hodnotí stránky na stupnici od 0-10. Každá stránka začína od nuly. Ak má príslušná stránka hodnotenie 5 alebo 6 je to veľmi dobré skóre. Ak má stránka hodnotenie viac ako 7, patrí medzi veľmi veľkých hráčov. Je lepšie získať jednu linku od stránky, ktorej Page Rank skóre je 5 alebo 6 v porovnaní s 20 linkami od stránok, ktorých Page Rank skóre je 1 alebo 2.*“ (Pollák, 2015, s. 41). Existuje tiež Indikátorový model pre meranie reputácie a ten ako uvádza autorka „...predstavuje prevažne kvantitatívnu metódu a vychádza z úrovne jednotlivých zdrojov, pričom sa rozdelia indexové body pre potenciálne rizikové zdroje a určí sa úroveň reputácie.

*Účinky odchýlok zdrojov od normálnej úrovne na celkovú úroveň potom slúžia ako indikátor pre ich význam.*“ (Fraňová, 2013, online, s. 24). Ide o model, ktorého postup bližšie definovala Fraňová v svojej práci, v ktorej sa venovala reputácii v bankovom sektore. Model zobrazuje štyri faktory, ktoré následne hodnotí (Fraňová, 2013, online):

- spoločenské nároky,
- finančný výkon,
- kvalita vnútorných procesov,
- spokojnosť zákazníkov.

Tento model je možné aplikovať i na diferencované oblasti, vzhľadom na to, že je dostatočne zovšeobecniteľný. Ďalším spôsobom ako zisťovať a spätne vyhodnocovať i porovnávať reputáciu podniku je napríklad i výpočet indexu spokojnosti zákazníkov podľa nasledovného vzorca:

$$\text{index spokojnosti zákazníkov} = \frac{\sum \text{skóre hodnotených faktorov}}{\text{počet respondentov}} * 10$$

Pri takomto spôsobe zisťovania a vyhodnocovania reputácie je však potrebné zabezpečiť pravidelnú spätnú väzbu od zákazníkov napríklad aj formou krátkeho dotazníkového prieskumu po zakúpení produktu či služby.

## **10. Návrh a tvorba obsahu**

Na základe všetkých zistených informácií z analýz a vopred pripravenej segmentácie je následne možné vytvoriť obsah pre jednotlivé segmenty a pre jednotlivé produkty a služby, ktorý bude zákazníkom komunikovaný. Komunikovaný obsah závisí od viacerých faktorov, medzi ktoré patrí napríklad i to, v akom životnom cykle je produkt, ktorý chce podnik zákazníkovi prezentovať, v akom stave a na akej úrovni je aktuálna celková a online reputácia podniku a podobne. Návrhu a tvorbe obsahu predchádza množstvo plánovaní, ako napríklad plánovanie portfólia produktov, čo je dôvodom potreby zosúladenia celého podniku a spolupráce s marketingovým oddelením podniku, aby nebolo nutné jednať vykonávať zbytočne dvojnásobnú prácu v analytickej a plánovacej oblasti a na druhej strane, aby bol podnik jedným komplexným a dobre fungujúcim celkom, zdieľajúcim, prezentujúcim a komunikujúcim totožné myšlienky. Pri návrhu a tvorbe obsahu je potrebné vytvoriť dokument s názvom Reputačný plán, ktorý musí byť komplexný a systematický a mal by realisticky odrážať plánované aktivity, ktoré sú vzájomne previazané a zaznamenané v logickej postupnosti krokov, ktoré je potrebné vykonať na dosiahnutie stanoveného cieľa. Uvedený dokument bude slúžiť ako forma kontroly počas vykonávania jednotlivých krokov na dosiahnutie cieľa a je vhodné, aby bol vytvorený aj vo forme napríklad Ganttovho diagramu, ktorý je logický a prehľadný. Tento dokument musí byť časovo ohraničený a mal by obsahovať opis aktivít a požadovaného stavu, ktorý chce podnik v oblasti riadenia online reputácie dosiahnuť.

## **11. Publikovanie obsahu vo virtuálnom prostredí**

Ďalším krokom je publikovanie vytvoreného obsahu vo virtuálnom prostredí, kde sú zohľadnené všetky výsledky predošlých analýz, najmä tých, ktoré boli zamerané na zisťovanie možnosti využitia nových i už používaných komunikačných kanálov. Aj v tomto prípade je zostavený dokument s názvom Publikačný plán. Tento dokument by mal obsahovať časový plán publikovania navrhnutých a vytvorených obsahov, teda kde, kedy, ako dlho, aký obsah, akému segmentu/publiku a ako bude publikovaný. Opäť je

vhodné zvoliť formu Ganttovho diagramu, kedy je zaručená prehľadnosť a lepšia možnosť kontrolovania.

## **12. Propagácia obsahu vo virtuálnom prostredí**

Keď je obsah odpublikovaný vo virtuálnom prostredí, je potrebné ho propagovať, aby bola distribúcia obsahu, resp. poslania ktoré má tento obsah publiku odovzdať, zabezpečená čo najväčšiemu počtu ľudí/publika. Ako už bolo v práci uvedené, platí aj aj v tomto prípade, že existujú 2 spôsoby propagácie obsahu a to platená forma – relevantné webové stránky, blogy s vysokou autoritou, sponzorovaný obsah na mediálnych webových stránkach, kampane s platenými vyhľadávaniami, spoplatnené propagovanie vyhľadávania vo vyhľadávačoch, alebo zadarmo – organické príspevky, teda oslovením publika a strategickým zameraním obsahu s prípadnou podporou SEO.

## **13. Ponechanie pôsobenia obsahu vo virtuálnom prostredí a monitoring**

Aby mohlo byť vôbec začaté zisťovanie pôsobenia obsahu na online reputáciu, musí byť najskôr obsah ponechaný pôsobiť vo virtuálnom prostredí, kde bol umiestnený a to z dôvodu, aby sa dostal k čo najväčšiemu počtu publika. Doba pôsobenia závisí od konkrétneho sociálneho média (približne 72 hodín), pričom už od prvého zverejnenia obsahu vo virtuálnom prostredí je potrebné začať monitorovanie sociálnych médií, najmä tých, kde je obsah umiestnený a v prípade negatívnych ohlasov je potrebné zasahovať. Ak bude výskyt negatívnych ohlasov na obsah napríklad formou recenzií a komentárov v menšom pomere voči pozitívnym, je potrebné na negatívne ohlasy reagovať, snažiť sa prípadné nezrovnalosti vysvetľovať a riešiť. Ak však bude pomer negatívnych ohlasov väčší ako pozitívnych, je vhodné obsah čo najskôr stiahnuť a vytvoriť nápravné riešenie, teda ak je potrebné napríklad vydať oficiálne PR vyhlásenie a ospravedlnenie, ak bol obsah prepojený s marketingovými aktivitami a teda napríklad s priamou propagáciou a predajom produktov, pričom v procese od výroby až po spotrebu zákazníkom vznikla niekde chyba, je potrebné napríklad zákazníkov i odškodniť. Ak bol monitoringom zaznamenaný zvýšený výskyt negatívnych komentárov, recenzií, stránok, príspevkov, atď., a zobrazuje sa v internetových vyhľadávačoch na prvých stránkach, je potrebné zakročiť aj napríklad využitím SEO optimalizácie a potlačením negatívneho obsahu na vzdialenejšie stránky vo vyhľadávačoch a podobne. Riešenie vzniknutej situácie závisí od konkretizácie prípadu a je v kompetencii zamestnanca zodpovedného za online i celkovú reputáciu podniku.

## **14. Neustále pôsobenie podniku vo virtuálnom prostredí**

Neustála prítomnosť podniku vo virtuálnom prostredí znamená, že potrebné obsah vo virtuálnom prostredí neustále zvýrazňovať, zdieľať, získavať prepojenia s inými stránkami aj napríklad z dôvodu zvyšovania hodnotenia cez algoritmus PageRank. Neustála prítomnosť podniku vo virtuálnom prostredí však predstavuje tiež napríklad aktivity v oblasti vyžiadanej spätnej väzby, čo je v súčasnosti možné aj s využitím nástrojov na podporu budovania online reputácie a teda napríklad s využitím nástroja GatherUp, ktorý umožňuje zdieľanie žiadosti o recenziu formou zaslania e-mailu alebo dokonca i SMS. Ako už bolo spomenuté, je možné tiež vytvoriť malý dotazník (max. 10 jednoduchých otázok), ktorý bude zákazníkom pri kúpe (napríklad pri zasielaní online faktúry alebo pri nákupe prostredníctvom e-shopu) a komunikácii distribuovaný za účelom zisťovania využívaných komunikačných kanálov, ale tiež za účelom získania hodnotenia podniku a jeho reputácie z pohľadu zákazníka. Neustále pôsobenie podniku vo virtuálnom prostredí tiež znamená, že je potrebné prostredníctvom nástrojov na podporu budovania online reputácie sledovať a monitorovať všetky sociálne médiá,

podobne ako pri vstupnej analýze súčasného stavu reputácie, a neustále udržiavať komunikáciu so zákazníkmi, verejnosťou i ostatnými zainteresovanými stranami formou odpovedí na komentáre, formou e-mailov, odpoveďami na príspevky a blogy. Ako už bolo v práci uvedené, doba odozvy podniku na komentáre a iné príspevky sa rôzni od formy komunikácie. V prípade e-mailovej komunikácie je podľa autora vhodné reagovať a odpovedať najneskôr do 24 hodín, podobne ako je to i u recenzných a hodnotiacich stránkach, kde až 62% sťažovateľom stačí keď dostanú odpoveď v priebehu 24 hodín. V prípade priamej komunikácie na sociálnych médiách, teda ako v prípade sociálnych sietí je reakcia vhodná najneskôr do 5 hodín. Podľa prieskumov až 39% sťažovateľov na sociálnych médiách očakáva odozvu od podniku do 1 hodiny (Baer, 2019, online). Pri tomto kroku je potrebné mať na pamäti, aké zásady proti vzniku krízových situácií si podnik na začiatku stanovil a pridržiať sa ich, aby zamestnanec zodpovedný za online a celkovú reputáciu podniku nevytváral zbytočne priestor pre vznik negatívnej situácie nesprávnou formou komunikácie, neúctivým správaním či zavádzaním zákazníkov a celej verejnosti.

### **15. Analýza pochopenia a vnímania obsahu publikom**

V záverečnej fáze prvého cyklu procesu budovania online reputácie podniku je potrebné analyzovať, ako bol obsah publikom vnímaný, aké boli ohlasy, teda zistenia z monitoringu je potrebné detailne rozobrať na drobné a zanalyzovať aký bol sentiment komentárov na jednotlivých sociálnych médiách pri jednotlivých obsahoch pre každý segment zvlášť, porovnať vývoj kľúčových ukazovateľov výkonnosti, ktoré si podnik na začiatku stanovil, teda i porovnať zvýšenie/zníženie predajnosti produktov a služieb, zvýšenie/zníženie návštevnosti webovej stránky, zdieľanosti príspevkov na sociálnych sieťach, nárast/pokles nasledovateľov na sociálnych sieťach, výpočet a porovnanie Net Promoter skóre, rozdiely v indexe spokojnosti ak bude dostatočne zabezpečená spätná väzba a podobne. Na základe porovnania počiatočného stavu so stavom po publikovaní jednotlivých obsahov pre jednotlivé segmenty je následne možné vyhodnotiť vnímanie obsahu publikom, je možné zistiť, ktoré oblasti je potrebné zlepšiť a podporiť, atď., pričom je následne možné zahájiť ďalší cyklus s novým obsahom, teda proces pokračuje opakovaním aktivít od 10. kroku – návrhom a tvorbou nového obsahu.

## 6 TEORETICKÉ A PRAKTICKÉ PRÍNOSY PRÁCE

Prínosy vyplývajúce z tvorby modelového riešenia zameraného na reputačný manažment s využitím nástroj IS/IKT je možné rozdeliť do troch oblastí a to prínos pre rozvoj teórie manažmentu, očakávané prínosy pre podniky a očakávané prínosy pre verejnosť.

Dizertačná práca je v oblasti rozvoja *teórie manažmentu* prínosná najmä systemizáciou poznatkov o reputácii, reputačnom manažmente a online reputačnom manažmente, ale i identifikáciou jednotlivých fáz procesu reputačného manažmentu vo virtuálnom prostredí na budovanie online reputácie podnikov a ich grafické zobrazenie. Prínosom pre oblasť teórie manažmentu je i identifikácia významu online reputácie pre podniky a ich udržateľnú konkurencieschopnosť. Na základe návrhu modelového riešenia riadenia online reputácie je potrebné, aby vznikla u manažérov kompetencia súvisiaca s riadením reputácie vo virtuálnom prostredí.

*Prínosom pre podnik* je z pohľadu zamestnancov zavedením modelového riešenia, ktorý predstavuje v podstate univerzálny návod na tvorbu a zavedenie online reputačného manažmentu zlepšenie pracovných podmienok, istota zamestnania, účasť na spolurozhodovaní a zvýšenie ich osobnej motivácie prispievať k rozvoju podniku. Z pohľadu podniku ide o prínosy týkajúce sa ekonomických výsledkov v podobe nárastu príjmov, ale i zisku, možnosť zvyšovania cien vlastných produktov priamo úmerne zvyšujúcemu sa záujmu o produkty, zníženie nákladov na marketingové aktivity, ale i nižšie nákupné ceny vstupov do výrobného procesu. Ďalšími prínosmi pre podnik je zvýšenie a udržateľnosť konkurencieschopnosti, väčší podiel na trhu, získanie pridanej hodnoty a zvýšenie výkonnosti zamestnancov, zlepšenie vzťahu so zákazníkmi i lepšia informovanosť o svojich zákazníkoch a v neposlednom rade je prínosom pre podniky i upevnenie obchodných vzťahov s obchodnými partnermi i ďalšími zainteresovanými stranami, ako sú banky, štát, médiá, a podobne, ale tiež prevencia pred vznikom negatívnych situácií, resp. lepšie zvládnutie negatívnych situácií s minimálnymi dopadmi na podnik. Zvýšením starostlivosti podniku o reputáciu dosiahne podnik zvýšenie lojality zákazníkov, väčší záujem verejnosti a potenciálnych zákazníkov, väčšiu spokojnosť súčasných zákazníkov a tiež harmonizáciu vzťahov so všetkými zainteresovanými stranami. Prostredníctvom reputačného manažmentu si podnik dokáže zabezpečiť prevenciu a udržanie si pozitívnej reputácie, ale tiež ziskava i neustály prehľad o aktivitách konkurencie i o názoroch všetkých zainteresovaných strán v online prostredí. Vďaka online reputačnému manažmentu dokáže podnik identifikovať nové trendy a dokáže ich tak využiť pre zisk lepšej trhovej pozície a zisk konkurencieschopnosti. Reputácia dokáže presvedčiť investorov zainvestovať napríklad do inovácie podniku a sú tiež ochotní viacej tolerovať riziká a menšie krízy, ktoré počas podnikania môžu nastať, pretože v reputácii majú záruku, že podnik dokáže takéto krízové situácie zvládnuť. Prípadne dokážu v ťažšom období poskytnúť preklenovací úver, prípadne dokážu byť zhovievaví pri vyplácaní dividend, resp. dokážu tolerovať, že im vyplatené nebudú. Je logické, že ak si podnik získa zákazníkov na svoju stranu a môže na základe tejto ich lojality zvýšiť ceny svojich produktov, následkom takéhoto konania je teda tiež zvýšenie tržieb a pri väčších objemoch predania tiež zvýšenie zisku podniku. Pri starostlivosti o reputáciu podnik investuje finančné prostriedky i čas, avšak ak si získa zákazníkov a docielí, že budú lojálni v rôznych situáciách, zákazníci sami budú aj napríklad prostredníctvom šírenia pozitívnych správ o podniku ústnym podaním svojmu okoliu, podnik dokáže znížiť náklady na marketingovú komunikáciu a marketingové aktivity. K znižovaniu nákladov na marketing pri dobrej reputácii podniku dokážu prispievať aj médiá, ktoré z vlastnej iniciatívy napomáhajú pri tvorbe pozitívneho obrazu v očiach verejnosti. Prínosmi pre podnik je pôsobením vo virtuálnom prostredí i zvýšenie obsahu s pozitívnym efektom na online reputáciu podniku, produktov či značku. Vďaka budovaniu pozitívnej online reputácie podniku, jeho produktov a služieb

zavedením modelového riešenia do podniku dokážu podniky potláčať negatívnu publicitu, cielené negatívne alebo nepravdivé útoky, ale prináša tiež rýchlejšiu reakciu a odozvu zákazníkov i ďalších zainteresovaných strán, čoho výsledkom je prevencia a ochrana online reputácie podniku a jeho produktov, služieb či značky.

**Prínosy**, ktoré z návrhu modelového riešenia vyplývajú **pre** spoločnosť, respektíve **verejnosť**, sú zlepšenie etického, ekologického a spoločensky zodpovedného správania sa podnikov, ekonomický rast a rozvoja krajiny.

## ZÁVER

V súčasnej digitálnej dobe, kedy informačno-komunikačné technológie neustále napredujú má v podnikaní reputácia podniku, produktov a služieb i reputácia značky veľký význam. Na tvorbu obsahu, ktorý je umiestnený vo virtuálnom prostredí s cieľom budovať reputáciu podniku vplývajú informačno-komunikačné technológie v zmysle využívania nástrojov IKT.

Nástroje IKT sa pri budovaní reputácie využívajú okrem komunikácie so zákazníkmi, verejnosťou a inými zainteresovanými stranami aj na monitorovanie a analyzovanie názorov a spätnej väzby zákazníkov na zverejnený obsah i na samotné produkty, služby, značku či podnik. Na základe týchto analýz dokáže podnik vykonávať kroky, vďaka ktorým si zabezpečí pozitívnu, prípadne v tom horšom prípade neutrálnu reputáciu.

S reputáciou úzko súvisia nielen značka a branding, ale i rôzne ďalšie pojmy ako sú firemná identita a kultúra, dôvera i dobré meno, renomé a goodwill. V prvej časti práce boli analyzované vyššie uvedené pojmy, ktoré súvisia so samotnou reputáciou a jej tvorbou, na základe čoho bolo možné spolu so zisteniami súčasného stavu riešenej problematiky utvoriť závery, z ktorých bolo následné možné sformulovať a opísať problém. Pri formulácii problému boli zakomponované hlavné zistenia z analyzovaných dokumentov: v súčasnosti ešte stále väčšina podnikov neprikladá veľkú dôležitosť budovaniu reputácie a najmä nie budovaniu reputácie pomocou online nástrojov na podporu budovania online reputácie. Druhým dôležitým zistením bolo to, že ak už podniky investujú do budovania reputácie, neriešia túto oblasť komplexne, často sa o reputáciu zaujímajú len v prípade, že sa vyskytne negatívna situácia, ktorá má dopady na reputáciu podniku i na predajnosť jeho produktov.

Zo štúdia danej problematiky bolo možné identifikovať problém a následne stanoviť cieľ dizertačnej práce. Na základe realizovaného výskumu a získaných poznatkov štúdiom domácej i zahraničnej literatúry bolo možné navrhnúť modelové riešenie problému, pričom na základe výsledkov výskumu bolo tiež navrhnuté modelové riešenie riadenia reputácie po vzniku negatívnej udalosti, popisujúci jednotlivé fázy priebehu procesu riadenia online reputácie. Z teoretických poznatkov i vykonanej orientačnej analýzy boli zistené tiež zásady, ktoré je potrebné z hľadiska prevencie pred vznikom negatívnej situácie dodržiavať.

Z dôvodu lepšej pochopiteľnosti modelového riešenia a jednoduchšej implementácie modelového riešenia do podnikov boli určené tiež predpoklady a riziká implementácie, ktoré sa viažu so vznikom potenciálnych možných problémov, ktoré je potrebné identifikovať počas implementácie modelového riešenia a boli tiež navrhnuté opatrenia, prostredníctvom ktorých je možné potenciálnym možným problémom predchádzať. Na základe overovania modelového riešenia podnikmi z praxe je možné predpokladať a uvažovať o budúcej využiteľnosti modelového riešenia v slovenských podnikoch, pre ktoré bol na základe odporúčaní po zhodnotení modelového riešenia navrhnutý i konkretizovaný, komplexný a jednoduchý postup krokov, ktoré je potrebné vykonať pre úspešné budovanie online reputácie, ktorá má v konečnom dôsledku vplyv na celkovú reputáciu podniku.



## ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY

1. AAKER, D. A. 1996. Measuring Brand Equity Across Products and Markets. In: *California Management Review*. roč. 38, 1996, č. 3, s. 102-120.
2. ABRATT, R. – KLEYN, N. 2012. *Corporate Identity, Corporate Branding and Corporate Reputations: Reconciliation and Integration*. [online]. [2017-01-14]. Dostupné na: [http://repository.up.ac.za/bitstream/handle/2263/19915/Abratt\\_Corporate\(2012\).pdf;jsessionid=648A41F1F65B9B8EF5AEA76563379C40?sequence=1](http://repository.up.ac.za/bitstream/handle/2263/19915/Abratt_Corporate(2012).pdf;jsessionid=648A41F1F65B9B8EF5AEA76563379C40?sequence=1)
3. ADAMSON, A. P. 2011. *Jednoducho značka - Brand simple*, Bratislava: Eastone Books, 2011. 240 s. ISBN: 978-80-8109-175-9
4. AFAGONOVÁ, M. 2006. Etika. [online]. [2017-06-10]. Dostupné na: [http://web.tuke.sk/ksv/skripta\\_etika.pdf](http://web.tuke.sk/ksv/skripta_etika.pdf)
5. AFAQ, Q. – AHMAD, S. – KHAN, N. – NAWAZ, A. – ZAMAN, G. 2011. ICTs for decision making problems and prospects. [online]. [2017-08-15]. Dostupné na: <http://www.gu.edu.pk/new/GUJR/PDF/Dec-2009/5%20Qammar%20Afaq%20Paper%201.pdf>
6. ALBERT, S. – ASHFORTH, B. E. – DUTTON, J. E. 1999. Organizational identity and identification: Charting new waters and building new bridges. In: *Academy of Management Review*. roč. 25, 2000, č. 1, s. 13-17. ISSN: 1930-3807.
7. ALTER, S. 2013. Work System Theory: Overview of Core Concepts, Extensions, and Challenges for the Future Work. In: *Journal of the Association for Information Systems*. 2013,14(2), 72-121 s.
8. Amazon jobs. Leadership Principles. [online]. [15. 3. 2019]. Dostupné na: <https://www.amazon.jobs/en/principles>
9. *American Marketing Association Dictionary*. [online]. [2017-07-26]. Dostupné na: <https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx?dLetter=B>
10. ANDACKÝ, J. 2016. Alfa Bio: Synovia obrátili otcovu firmu hore nohami. [online]. [20. 3. 2019]. Dostupné na: <https://www.etrend.sk/trend-archiv/rok-2016/cislo-50/synovia-obratili-otcovu-firmu-hore-nohami.html>
11. ARGENTI, P.A. – B. DRUCKENMILLER. 2004. Reputation and the corporate brand. In: *Corporate Reputation Review*. roč. 6, 2004, č. 4, s. 368-374. ISSN: 1479-1889
12. BAER, J. 2019. New Research Shows How Fast Companies Have to Be in Social Media. Convince & Convert [online]. [20. 3. 2019]. Dostupné na: <https://www.convinceandconvert.com/hug-your-haters/new-research-shows-how-fast-companies-have-to-be-in-social-media/M>
13. BALMER, J. M. T. – GREYSER, S. A. 2003. *Revealing the Corporation: Perspectives on Identity, Image, Reputation, Corporate Branding, and Corporate-level Marketing*. 1. vyd. Londýn: Routledge. 365 s. ISBN: 0-415-28420-1
14. BARFIELD, W. - FURNESS T. A. 1995. *Virtual Environments and Advanced Interface Design*. New York: Oxford University Press. 1995. 600 s. ISBN: 0-19-507555-2
15. BARNETT, M. L. – JERMIER, J. M. – LAFFERTY, B. A. 2006. Corporate Reputation: The Definitional Landscape, In: *Corporate Reputation Review*. roč. 9, 2006, č. 1, s. 26-38. ISSN: 1479-1889
16. BARNETT, M. L. – POLLOCK, T. G. 2012. *The Oxford Handbook of Corporate Reputation*. Oxford: Oxford University Press, 2012. 502 s. ISBN: 978-0-19-959670-6

17. BARNETT, M. L. – POLLOCK, T. G. 2012. *The Oxford Handbook of Corporate Reputation*. United Kingdom: Oxford University Press, 2012, 528, s. ISBN: 978-0-19-959670-6
18. BARNETT, M. L. – POLLOCK, T. G. 2012. *The Oxford Handbook of Corporate Reputation*. United Kingdom: OUP Oxford, 2012. 528 s. ISBN: 978-0-19-959670-6
19. BAUGH, A. 2015. *Stakeholder Engagement: The Game Changer for Program Management*. Boca Raton: Taylor & Francis Group. 2015. 201 s. ISBN: 978-1-4822-3068-0
20. BAZIL, V. 2001. *Reputation Management - Die Werte aufrechterhalten*. [online]. [2017-08-28]. Dostupné na: <https://shop.wolterskluwer.de/media/pdf/e2/87/f6/04906000L.pdf>
21. BEAL, B. D. 2014. *Corporate Social Responsibility: Definition, Core Issues, and Recent Developments*. California: SAGE Publications. 2014. 112 s. ISBN 978-1-4522-9156-7
22. BERELSON, B. 1952. *Content analysis in communication research*. Glencoe: Free Press, 1952.
23. BIZIBL MARKETING. 2019. 3 Lessons Learned from the VW Scandal. [online]. [2. 1. 2019]. Dostupné na: <https://bizibl.com/marketing/blog/3-lessons-learned-vw-scandal>
24. BLAŠKOVÁ, M. – TRŠKOVÁ, K. 2017. Creative leadership and motivation of university employees. In: *New Trends and Issues Proceedings on Humanities and Social Sciences*. roč. 3, 2017, č. 4, s. 23-34. ISSN: 2421-8030
25. BOYD, D. M. - ELLISON, N. B. 2007. Social Networks Sites: Definition, History, and Scholarship. In: *Journal of Computer-Mediated Communication*. 2007, 13(1), 210-230 s.
26. BRENDZOVÁ, Z. 2014. *Prvý Index online reputácie na Slovensku. Reputačný manažment*. [online]. [cit. 2017-07-08]. Dostupné na: <https://visibility.sk/blog/prvy-index-online-reputacie-na-slovensku/>
27. BRESTENSKÁ, B. 2002. Moderná škola 21. storočia. In: *Technológia vzdelávania*, roč. 10, 2002, č. 7, s. 7-9. ISSN 1335-003-10.
28. BRETON, P. 2013. *Goodwill Rules: Managing Client Relationships: A Modus Operandi for Sales, Marketing & Advertising Managers*. USA: Lulu Press, Inc, 2013. ISBN: 978-1-4357-1170-9
29. BRUHN, J. G., 2001. *Trust and the Health of Organizations*. New York: Springer Science & Business Media, 2001. 222 p. ISBN 9780306472657
30. BRUKKER, G. – OPATÍKOVÁ, J. 2006. *Veľký slovník cudzích slov*. [online]. [2017-08-03]. Dostupné na: <http://www.voltaire.netkosice.sk/docs/vscs.pdf>
31. BUCKINGHAM, L.B. 2013. *Prepare To Sell Your Company: A Guide to Planning and Implementing a Successful Exit*, United Kingdom: How to Books Ltd, 2013. 192 s. ISBN 978-1-90-897420-4
32. BULCHAND-GIDUMAL, J. - MELIÁN-GONZÁLEZ, S. 2011. Maximizing the Positive Influence of IT for Improving Organizational Performance. In: *The Journal of Strategic Information Systems*. 2011, 20(4), 461-478 s.
33. BURKE, J – COOPER, C. L. MARTIN, G. 2011. *Corporate reputation: Managing opportunities and threats*. United Kingdom: Gower Publishing, 2011. 356 s. ISBN: 978-0-566-09205-3
34. BURKHARDT, R. 2008. *Reputation Management in Small and Medium-sized Enterprises: Analysis and Evaluation of the Use of Reputation Management. A survey of Small and Medium-sized Enterprises in Germany*. Hamburg: Diplomica Verlag, 2008. 122 s. ISBN: 9783836658256

35. BURKHARDT, R. 2008. *Reputation Management in Small and Medium-sized Enterprises: Analysis and Evaluation of the Use of Reputation Management. A Survey of Small and Medium-sized Enterprises in Germany*. Hamburg: Diplomica Verlag, 2008. 122 s. ISBN: 978-3-8366-5825-6
36. *BusinessDictionary - Brand*. [online]. [2017-07-26]. Dostupné na: <http://www.businessdictionary.com/definition/brand.html>
37. *BusinessDictionary - Branding*. [online]. [2017-07-26]. Dostupné na: <http://www.businessdictionary.com/definition/branding.html>
38. *BusinessDictionary - Corporate Identity*. [online]. [2017-07-21]. Dostupné na: <http://www.businessdictionary.com/definition/corporate-identity.html>
39. *BusinessDictionary - Corporate Image*. [online]. [2017-07-20]. Dostupné na: <http://www.businessdictionary.com/definition/corporate-image.html>
40. CARLSON, A. 2016. Kevin Smith Flies Southwest for the First Time Since Allegedly Being Booted Over His Weight in 2010. People.com. [online]. [15. 3. 2019]. Dostupné na: <https://people.com/celebrity/kevin-smith-flies-southwest-airlines-six-years-after-being-booted-for-weight/>
41. CECEZ-KECMANOVIC, D. - GALLIERS, R. D. - HENFRIDSSON, O. - NEWELL, S. - VIDGEN, R. 2014. The Sociomateriality of Information Systems: Current Status, Future Directions. In: *MIS Quarterly*. 2014, 38(3), 809-830 s.
42. CIPR (průručka Chartered Institute of Public Relations) - Sociálne médiá. 2013. [online]. [13. 10. 2018.] Dostupné na: <https://www.cipr.co.uk/sites/default/files/CIPR%20Social%20Media%20Guidelines%202013.pdf>
43. CLARKE T (1998). The Stakeholder Corporation: A Business Philosophy for the Information Age. In: *Long Range Planning*. 1998, 31(2), 182–194 s.
44. CLELAND, D. I. 1998. Stakeholder Management. In book: PINTO, J. K. 1998. *Project Management Handbook*. USA: Jossey-Bass Publishers. 468 s. ISBN: 978-0-7879-4013-3
45. *Consumer Affairs - Volkswagen Jetta*. [online]. [2017-09-05]. Dostupné na: [https://www.consumeraffairs.com/automotive/vw\\_jetta.html](https://www.consumeraffairs.com/automotive/vw_jetta.html)
46. *Corporate Identity*. [online]. [2017-11-19]. Dostupné na: <http://www.creativesites.sk/corporate-identity/>
47. COVEY, S. M. R. – MERRILL, R. R. 2008. *Důvěra: jediná věc, která dokáže změnit vše*. Praha: Management Press, 2008. 347 s. ISBN 978-80-7261-176-8.
48. ČIMOVÁ, D. 2015. Kontroly v nátierkach Alfa Bio nákazu nenašli, výstraha dorazila aj do Česka. [online]. [20. 3. 2019]. Dostupné na: <https://dennikn.sk/217312/kontroly-v-natierkach-alfa-bio-nakazu-nenasli-v-cesku-ich-preveruju-v-skladoch/>
49. DAIGNAULT, M. – SHEPHERD, M. – MARCHE, S. – WATTERS, C. 2002. *Enabling Trust Online*. [online]. [2017-01-18]. Dostupné na: <https://web.cs.dal.ca/~shepherd/pubs/trust.pdf>
50. DAVIES, G. – CHUN, R. – SILVA, R. D., – DAVIES, G. – ROPER, S. 2003. *Corporate Reputation and Competitiveness*. New York: Routledge, 2003. 288 s. ISBN 978-0-415-28743-2
51. DAVIES, G. – MILES, L. 1998. Reputation Management: Theory Versus Practice. In: *Corporate Reputation Review*. roč. 2, 1998, č. 1, s. 16-27. ISSN: 1479-1889

52. DAVIS, B. 2013. 97 Things Every Project Manager Should Know. Sebastopol: O'Reilly books. 2013. 218 s. ISBN: 978-0-596-80446-9
53. DEPOY, E. - GITLIN, L. N. 2013. Introduction to Research – E-Book: Understanding and Applying Multiple Strategies. 4. edícia. Philadelphia: Elsevier Health Sciences. 2013. 384 s. ISBN: 978-0-323-06854-3
54. DEWETT, T. - JONES, G.R. 2001. The Role of Information Technology in the Organization: A Review, Model, and Assessment. *In: Journal of Management*. 2001, 27(3), 313–346 s.
55. DOLEŽAL, J. - MÁCHAL, P. - LACKO, B. 2012. Project management by IPMA: 2nd, updated and completed edition. Praha: Grada Publishing. 2012. 526 s. ISBN: 978-80-247-4275-5
56. DOORLEY, J. - GARCIA, H. F. 2007. Reputation Management: The Key to Successful Public Relations and Corporate Communication. 1. vydanie. New York: Routledge, 2007. 432 s. ISBN: 978-0-415-97471-4
57. DOORLEY, J. – GARCIA, H. F. 2007. *Reputation Management: The Key to Successful Public Relations and Corporate Communication*. New York: Taylor & Francis. 2007. 432 s. ISBN 978-0-415-97470-7
58. DOORLEY, J. - GARCIA, H. F. 2011. Reputation Management: The Key to Successful Public Relations and Corporate Communication. 2. vydanie. New York: Routledge, 2011. 456 s. ISBN: 978-0-203-87686-2
59. DOORLEY, J. – GARCIA, H. F. 2015. *Reputation Management: The Key to Successful Public Relations and Corporate Communication*. New York: Routledge, 2015. 442 s. ISBN: 978-0-415-71627-7
60. DORČÁK, P., MARKOVIČ, P., POLLÁK, F. 2017. Multifactor analysis of online reputation of selected car brands. TRANSCOM 2017: International scientific conference on sustainable, modern and safe transport. *In: Procedia Engineering*. 2017, vol. 192, 719-724 s.
61. DROBIS, D. 2000. Public relations: Priorities in the real economy. *In: Vital Speeches of the Day*. 67(1), 2000, s. 15-19
62. DRUCKER, P. 2012. Management: Tasks, Responsibilities, Practices. New York: Routledge. 2012. 576 strán, ISBN: 0-7506-4389-7
63. ECCLES, R. G. – NEWQUIST, S. C. – SCHATZ, R. 2007. *Reputation and Its Risks*. [online]. [2017-06-16]. Dostupné na: <https://hbr.org/2007/02/reputation-and-its-risks>
64. EDELMAN. 2018. Trust Barometer (Global Report) [online]. [8. 11. 2018]. Dostupné na: [http://cms.edelman.com/sites/default/files/2018-02/2018\\_Edelman\\_Trust\\_Barometer\\_Global\\_Report\\_FEB.pdf](http://cms.edelman.com/sites/default/files/2018-02/2018_Edelman_Trust_Barometer_Global_Report_FEB.pdf)
65. *Effective Crisis Management – The Tylenol Crisis, 1982*. [online]. [cit. 2017-08-08]. Dostupné na: <http://iml.jou.ufl.edu/projects/Fall02/Susi/tylenol.htm>
66. ELEARN. 2009. *Reputation Management*. Hungary: Elsevier, 2009. 97 s. ISBN: 978-00-805-5742-7
67. ePodnikanie.sk - Web 1.0, Web 2.0, Web 3.0 – Čo To Je a Aký Je Medzi Nimi Rozdiel. [online]. [13. 10. 2018.] Dostupné na: <https://www.epodnikanie.sk/rozne/web-1-0-web-2-0-web-3-0-co-to-je-a-aky-je-medzi-nimi-rozdiel/>
68. ERSKINE, R. 2017. 20 Online Reputation Statistics That Every Business Owner Needs To Know. [online]. [8. 11. 2018]. Dostupné na: <https://www.forbes.com/sites/ryanerskine/2017/09/19/20-online-reputation-statistics-that-every-business-owner-needs-to-know/#4b584c49cc5c>

69. ERSKINE, R. 2018. Study: 97% Of Business Owners Say Online Reputation Management Is Important—Here’s How To Keep Up. [online]. [8. 11. 2018]. Dostupné na: <https://www.forbes.com/sites/ryanerskine/2018/07/30/study-97-of-business-owners-say-online-reputation-management-is-important-heres-how-to-keep-up/#99ef7c06c029>
70. ETTENSON, R. – KNOWLES, J. 2008. Dont confuse reputation with brand. In: *MIT Sloan Management review*. roč. 49, 2008, č. 2, s. 19-21.
71. Eurostat - Štatistika digitálnej ekonomiky a spoločnosti - domácnosti a jednotlivci. [online]. [20. 12. 2018]. Dostupné na: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Digital\\_economy\\_and\\_society\\_statistics\\_-\\_households\\_and\\_individuals/sk](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Digital_economy_and_society_statistics_-_households_and_individuals/sk)
72. *Explanation of the Process of Managing Online Reputation When Negative Content Exists*. [online]. [2017-08-17]. Dostupné na: <https://www.reputationx.com/orm/techniques/process>
73. FARMER, F. R. – GLASS, B. 2010. *Building Web Reputation Systems*. USA: O’Reilly Media, Inc, 2010. 336 s. ISBN: 978-0-596-15979-5
74. FERJENČÍK, J. 2010. Úvod do metodologie psychologického výzkumu – vyd. 2. Praha: Portál, 2010. 256 s. ISBN: 978-80-7367-815-9
75. FERTIK M. - THOMPSON D., *Wild West 2.0: How to Protect and Restore Your Reputation on the Untamed Social Frontier*. New York: Amacom. 2010. ISBN: 978-0-8144-1509-1
76. FERTIK, M. – THOMSON, D. 2010. *Wild West 2.0: How to Protect and Restore Your Reputation on the Untamed Social Frontier*. USA: Amacom. 2010. 272 s. ISBN: 978-0-8144-1509-2
77. FILL, C. 2009. *Marketing communications: Interactivity, communities and content. Fifth Edition*. United Kingdom: Pearson Education, 2009. 958 s. ISBN: 978-0-273-71722-5
78. Finstat - Štatistika počtu vzniknutých a zaniknutých firiem. [online]. [19. 12. 2018]. Dostupné na: <https://finstat.sk/analyzy/statistika-poctu-vzniknutych-a-zaniknutych-firiem>
79. FOMBRUN, C. J. – VAN RIEL, C. 1997. The reputational landscape. In: *Corporate Reputation Review*. roč. 1, 1997. č. 1, s. 5-13. ISSN: 1479-1889
80. FRAŇOVÁ, V. 2013. Reputačné riziko komerčných bánk a možnosti jeho riadenia. Bakalárska práca. Brno: Masarykova univerzita, Ekonomicko-správná fakulta, Financie. s. 24. [online]. [19. 3. 2019]. Dostupné na: [https://is.muni.cz/th/i7dgy/BP\\_Reputacni\\_riziko\\_komercnich\\_bank\\_a\\_moznosti\\_jeho\\_rizeni.pdf](https://is.muni.cz/th/i7dgy/BP_Reputacni_riziko_komercnich_bank_a_moznosti_jeho_rizeni.pdf)
81. FREEMAN, R. E. 1984. *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. New York: Cambridge University Press. 2010. ISBN: 978-0-521-15174-0
82. FREY, P. 2011. *Marketingová komunikace: nové trendy 3.0*. Brno – Management Press, Albatros Media, a. s. 2011. 212 s. ISBN: 978-80-7261-237-6
83. FULKOVÁ, E. 2006. *Kapitoly zo všeobecnej didaktiky*. Bratislava: Infopress, 2006. ISBN 80-85402-78-5
84. *GatherUp*. 2018. [online]. [27. 12. 2018]. Dostupné na: <https://gatherup.com/>
85. GATTIKER, U. E. 2008. *Brand versus reputation: Jeff Bezos, Richard Branson, Josef Ackermann and Pat Russo*. [online]. [2017-04-03]. Dostupné na: <http://commetrics.com/articles/branding-versus-reputation-jeff-bezos-richard-branson-josef-ackermann-and-pat-russo-to-the-rescue/>
86. GHASEMI, M. – SHAFEIEPOUR, V. – ASLANI, M. – BARVAYEH, E. 2011. *The impact of Information Technology (IT) on modern accounting systems*. [online]. [2017-08-20]. Dostupné na: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042811024621>

87. *Goodwill*. [online]. [2017-08-03]. Dostupné na: <https://managementmania.com/sk/goodwill-renome-prestiz-dobre-meno>
88. *Google - Moja firma*. [online]. [14. 10. 2018]. Dostupné na: [https://www.google.com/intl/sk\\_sk/business/](https://www.google.com/intl/sk_sk/business/)
89. *Google – rozšírené vyhľadávanie*. 2018. [online]. [27. 12. 2018]. Dostupné na: [https://www.google.sk/advanced\\_search?q=volkswagen&hl=sk](https://www.google.sk/advanced_search?q=volkswagen&hl=sk)
90. *Google Alerts*. 2018. [online]. [27. 12. 2018]. Dostupné na: [https://www.google.sk/advanced\\_search?q=volkswagen&hl=sk](https://www.google.sk/advanced_search?q=volkswagen&hl=sk)
91. *Google Trends*. 2018. [online]. [27.12. 2018]. Dostupné na: <https://trends.google.com/trends/?geo=US>
92. GOTTSCHALK, P. 2011. *Corporate social responsibility, governance and corporate reputation*. USA: World scientific publishing Co. Pte. Ltd, 2011. 199 s. ISBN: 978-9810-4335-17-1
93. GREEN, D. 2018. Amazon hired an army of employees to say nice things about it on Twitter, and it shows how big its reputation problem has gotten. Business Insider. [online]. [15. 3. 2019]. Dostupné na: <https://www.businessinsider.com/amazon-fc-ambassador-program-shows-reputation-worries-2018-8M>
94. GRIFFIN, R. W. 2016. *Management*. Boston: Cengage Learning. 2016. 720 s. ISBN: 978-1-305-50129-4
95. GÚČIK, M. a kol. 2011. *Marketing cestovného ruchu*. Banská Bystrica: Dali-BB. 2011. 264 s. ISBN: 978-80-89090-85-3
96. HANDY, CH. 1999. *Hlad ducha*. Praha: Management Press, 1999. ISBN 80-7261-004-x.
97. HARRISON, K. 2016. *Why a good corporate reputation is important to your organization. Cutting Edge PR*. [online]. [2017-05-04]. Dostupné na: [http://www.cuttingedgepr.com/articles/corprep\\_important.asp](http://www.cuttingedgepr.com/articles/corprep_important.asp)
98. HELM, S. – LIEHR-GOBBERS, K. – STORCK, CH. 2011. *Reputation Management, Management for Professionals*. Berlin: Springer Science & Business Media, 2011. 300 s. ISBN 978-3-642-19265-4
99. HENDRIKX, F – BUBENDORFER, K. – CHARD, R. 2015. Reputation systems: A survey and taxonomy. *In: Journal of Parallel and Distributed Computing*. 75, 2015, s. 184-197
100. HILES, A. 2011. *Reputation Management – Building and Protecting Your Company's Profile in a Digital World*. London: Bloomsbury Information Ltd., 2001. 241 s. ISBN-10: 1-84930-042-1
101. HINCKLEY, D. 2015. New Study: Data Reveals 67% of Consumers are Influenced by Online Reviews. [online]. [8. 11. 2018]. Dostupné na: <https://moz.com/blog/new-data-reveals-67-of-consumers-are-influenced-by-online-reviews>
102. HITTMÁR, Š. - LENDEL, V. - KUBINA, M. 2013. *Podnikové informačné systémy: Teoretické a praktické otázky tvorby a uplatňovania informačných systémov v podniku*. Žilina: EDIS-vydavateľstvo ŽU v Žiline. 2013. 232 s. ISBN: 978-80-554-0712-8
103. HITTMAR, Š. – LENDEL, V. – KUBINA, M. 2013. *Podnikové informačné systémy. 1.vyd.* Žilina: EDIS – vydavateľstvo ŽU v Žiline 2013. 232 s. ISBN: 978-80-554-0712-8
104. HITTMÁR, Š. 2006. *Manažment*. Žilina: EDIS – vydavateľstvo ŽU v Žiline. 301 s. ISBN: 80-8070-558-5

105. HN online. 2017. Známa cícerová nátierka dostane nový obal. O novú stratégiu sa postará Wiktor Leo Burnett. [online]. [20. 3. 2019]. Dostupné na: <https://strategie.hnonline.sk/marketing/922905-znama-cicerova-natierka-dostane-novy-obal-o-marketing-sa-postara-nova-agentura>
106. HOLSTI, O. R. - LOOMBA, J. K. – NORTH, R. C. 1969. Content analysis. In: The handbook of social psychology. 1969, Vol. 2. 596-692 s.
107. HOSPODÁRSKE NOVINY. Instagram umožňuje priamy predaj cez sociálnu sieť. [online]. [13. 10. 2018.] Dostupné na: <https://strategie.hnonline.sk/marketing/1719823-instagram-umoznuje-priamy-predaj-cez-socialnu-siet-zjednodusi-tak-nakupovanie-a-zvysi-predaj-znackam>
108. HRAZDILOVÁ BOČKOVÁ, K. 2016. Projektové řízení: Učebnice. Praha: Martin Koláček – E-knihy jedou. 2016. 470 s. ISBN: 978-80-7512-431-9
109. *Chambridge Dictionary*. [online]. [2017-08-13]. Dostupné na: <http://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/reputation>
110. CHANEY, G. 2009. *Rhetoric in an Organizational Society: Managing Multiple Identities*. Chapel Hill: University of South Carolina Press, 1991. 213 s. ISBN: 978-0872497337
111. Check PageRank – Kalkulačka na výpočet PageRank. [online]. [19. 3. 2019]. Dostupné na: <https://checkpagerank.net/>
112. *IPSOS Public Affairs*. [online]. [cit. 2017-08-06]. Dostupné na: <http://www.ipsos.sk/ipsos-public-affairs/prieskumy-reputacie#prieskumy-pre-zvazy-a-asociacie>
113. JANOUCHE V. 2010. Internetový marketing, Brno: Computer Press. 2010. 304 s. ISBN 978-80-251-2795-7
114. JONES, A. 2010. Film director is thrown off US plane for being „too big for seat“. The Guardian. [online]. [15. 3. 2019]. Dostupné na: <https://www.theguardian.com/film/2010/feb/15/overweight-filmmaker-banned-southwest-airlines>
115. JØSANGA, A. – ISMAILB, R. – BOYDB, C. 2007. A Survey of Trust and Reputation Systems for Online Service Provision. In: *Decision Support Systems*. 43( 2 ), 2007, s. 618 – 644
116. JUNG, J. C. – PARK, S. B. – 2016. Case study: Volkswagen´s Diesel Emissions Scandal.[online]. [2017-08-20]. Dostupné na. <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/tie.21876/full>
117. Juraj Sasko. VISIBILITY s. r. o. Panská 14/236, 811 01 Bratislava. Zhodnotenie modelového riešenia riadenia reputácie vo virtuálnom prostredí. [osobná komunikácia]. [21. 03. 2019]
118. KALAŠ, I. 2001. Čo ponúkajú informačné a komunikačné technológie iným predmetom. In: *Infovek 2000 - Zborník príspevkov z 1. celoštátnej konferencie*. Bratislava : ÚIŠP, 2001, s. 83 – 85. ISBN 80-7098-26.
119. KALB, I. S. 2002. *E-Marketing: What Went Wrong and How to Do It Right*. Kalifornia: K&A Press, 2002. 363 s. ISBN: 0-924050-11-X
120. KANIKA, D. - Prečo je online reputácia dôležitá? [online]. [7. 4. 2016]. Dostupné na: <http://www.pranswer.com/sk/manazment-povesti-referencie-a-recenzie/preco-je-online-reputacia-dolezita/>
121. KANTOR, J. a STREITFELD, D. 2015. Inside Amazon: Wrestling Big Ideas in a Bruising Workplace. The New York Times. [online]. [15. 3. 2019]. Dostupné na: <https://www.nytimes.com/2015/08/16/technology/inside-amazon-wrestling-big-ideas-in-a-bruising-workplace.html>

122. KELLER, K. L. – LEHMANN, D. R. 2006. Brands and Branding: Research Findings and Future Priorities. In: *Marketing Science*. roč. 25, 2006, č. 6, s. 740-759.
123. KELLER, K. L. 2007. *Strategické řízení značky*. Praha: Grada, 2007. 796 s. ISBN: 978-80-247-1481-3
124. KENT, K. 2015. 5 KPIs that Directly Impact Your Brand Reputation. [online]. [29. 3. 2019]. Dostupné na: <https://www.reviewtrackers.com/5-kpis-impact-brand-reputation/>
125. *Klábosení*. 2018. [online]. [27. 12. 2018]. Dostupné na: <https://www.klaboseni.cz/>
126. KLUČKA, J. 2006. *Dobré meno sa ťažko získava a ľahko stráca*. [online]. [2017-08-12]. Dostupné na: <https://www.etrend.sk/podnikanie/dobre-meno-sa-tazko-ziskava-a-lahko-straca.html>
127. KNIPP, V. A. 2009. *Trust the Brand - Corporate Reputation Management in Private Banking*. Hamburg: Diplomica Verlag GmbH, 2009. 148 s. ISBN: 978-3-8366-8058-5
128. KNIPP, V. A. 2009. Trust the Brand – Corporate Reputation Management in Private Banking. Hamburg: Diplomica Verlag. 2009. s. 148. ISBN: 978-3-8366-8058-5
129. Koničková, J. 2018. Aká je generácia Z?. [online]. [22. 12. 2018]. Dostupné na: <https://eduworld.sk/cd/jaroslava-konickova/325/aka-je-generacia-z>
130. KOSCHNICK, W. J. 2000. *Marketing dictionary*. Berlín: Walter de Gruyter. s. 372. ISBN: 3-11-015170-7
131. KOSNO. L. 2017. Weby v januári hromadne rástli. Joj.sk pridala lifestyle, Živé.sk má rekord (návštevnosť). [online]. [27. 11. 2018]. Dostupné na: <https://zive.azet.sk/clanok/122847/weby-v-januari-hromadne-rastli-joj-sk-pridala-lifestyle-zive-sk-ma-rekord/>
132. KOTLER, P. – KELLER, K. L. 2013. *Marketing management*. 14. vydání. Praha: Grada, 2013. 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.
133. KOTTER, J. P. – HESKETT, J. L. 1992. *Podniková kultúra a výkon*. New York: Voľný Press, 1992. 224 s. ISBN: 0-02-918467-3
134. KRŤŽEK, Z. – CRHA, I. 2012. *Jak psát reklamní text*. Praha: Grada, 2012. 224 s. ISBN 978-80-247-4061-4
135. LAURENČÍK, J. 2010. Online reputačný manažment vo veľkom. [online]. [17. apríla 2018]. Dostupné z: <http://blog.pizzaseo.com/sk/online-reputacny-manazment-vo-velkom/>
136. LAVRAČ, N. - LJUBIČ, P. - JERMOL, M. - BOLHALTER, S. 2005. A decision support approach to trust modeling in networked organizations, In: *Collaborative Networks and Breeding Environments*. 2005, 167-174 s.
137. LIEB, R. 2012. How Your Content Strategy Is Critical For Reputation Management, online in Marketing Land. [online]. [14. 10. 2018]. Dostupné na: <https://marketingland.com/how-your-content-strategy-is-critical-for-reputation-management-16073>
138. LOUISOT, J. P. – RAYNER, J. – GAULTIER-GAILLARD, S., 2009. Managing reputational risk – From theory to practice. Berlin: Springer – Verlag Berlin Heidelberg. 2010. s. 408. ISBN: 978-3-642-01630-1
139. LUKAČOVIČOVÁ Z. - VARGOVÁ D. 2015. Využitie sociálnych sietí v marketingu firiem. In: *Studia commercialia Bratislavensia*. 2015, 8(30), 222-236 s.
140. LUKNIČ, A. S., 1994. *Štvrtý rozmer podnikania – etika*. Bratislava: SAP, 1994. ISBN: 80-85665-30-1



141. Lunter. Dokumenty na oznámenie protispoločenskej činnosti. [online]. [20. 3. 2019]. Dostupné na: <https://lunter.com/dokumenty-suvisiace-s-oznamovanim-protispolocenskej-cinnosti/>
142. LÜTTMERDINGOVÁ, J. a kol. 2017. Prieskum o využívaní informačných a komunikačných technológií v podnikoch. Bratislava: Štatistický úrad Slovenskej republiky. 2017. 22 s. ISBN 978-80-8121-572-8
143. MAJERNÍČEK, M. 2017. VW zaplatí USA za emisný podvod 4,3 miliardy dolárov. [online]. [cit. 2017-08-10]. Dostupné na: <https://spravy.pravda.sk/ekonomika/clanok/416533-vw-zaplati-usa-za-emisny-podvod-4-3-miliardy/>
144. *Majestic.com - The planet's largest Link Index database*. 2018. [online]. [27. 11. 2018]. Dostupné na: <https://majestic.com/>
145. Malé a stredné podnikanie v číslach v roku 2017. SBA. 2017. [online]. [19. 12. 2018]. Dostupné na: [http://www.sbagency.sk/sites/default/files/msp\\_v\\_cislach\\_v\\_roku\\_2017\\_infograf\\_sep2018.pdf](http://www.sbagency.sk/sites/default/files/msp_v_cislach_v_roku_2017_infograf_sep2018.pdf)
146. Manažér segmentu. Schaeffler Slovensko, spol. s r. o. Ul. Dr. G. Schaefflera 1, 024 01 Kysucké Nové Mesto. Zhodnotenie modelového riešenia riadenia reputácie vo virtuálnom prostredí. [osobná komunikácia]. [30. 03. 2019]
147. MAROŠIOVÁ, L. - MAJCHRÁK, J. 2004. Firemná filantropia na Slovensku. Bratislava: IVO – Inštitút pre verejné otázky. 2004. 111 s. ISBN: 80-88935-62-8.
148. *Massive Park – Control the conversation*. [online]. [2017-08-10]. Dostupné na: <http://www.massivepeak.com/reputation/>
149. MELEWAR, T. C. – NAVALEKAR, A. 2002. Leveraging corporate identity in the digital age. In: *Marketing Intelligence & Planning*. roč. 20, 2002, č. 2, s. 96-103. ISSN: 0263-4503.
150. *Mention*. 2018. [online]. [27. 12. 2018]. Dostupné na: <https://mention.com/en/>
151. Mgr. Stanislava Baránková. MONT IRP, s. r. o. Oceliarska 2, 010 01 Žilina. Zhodnotenie modelového riešenia riadenia reputácie vo virtuálnom prostredí. [osobná komunikácia]. [20. 03. 2019]
152. MIKULA, M. 2018. Focus2move 2018: Toto je 100 najpredávanejších áut na svete. Vládne Toyota. [online]. [2. 1. 2019]. Dostupné na: <https://auto.pravda.sk/magazin/clanok/496747-focus2move-2018-toto-je-100-najpredavanejsich-aut-na-svete-vladne-toyota/>
153. MILES, M. P. - COVIN, J. G. 2000. Environmental marketing: A source of reputational, competitive, and financial advantage. In: *Journal of Business Ethics*. 23(3), 2000, s. 299-312
154. MILES, M. P. - COVIN, J. G. 2002. Exploring the practice of corporate venturing: Some common forms and their organizational implications. In: *Entrepreneurship: Theory and Practice*. 26(13), 2002, s. 12-41
155. MILLER, M. 2012. 53% of Organic Search Clicks Go to First Link (Study). [online]. [8. 11. 2018]. Dostupné na: <https://searchenginewatch.com/sew/study/2215868/53-of-organic-search-clicks-go-to-first-link-study>
156. Miroslav Vysoký. SHP Harmanec, a. s. 976 03 Harmanec. Zhodnotenie modelového riešenia riadenia reputácie vo virtuálnom prostredí. [osobná komunikácia]. [27. 03. 2019]
157. MITCHELL, RK.- AGLE, RR. - WOOD, DJ. 1997. Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of how and what really counts. In: *Academy of Management Review*. 1997, 22(4), 853–886 s.

158. MORLEY, M. 1998. *How to manage your global reputation*. New York: Palgrave Houndmills. 2002. 227 s. ISBN 0-333-98777-2
159. MULLERAT, R. 2010. *International Corporate Social Responsibility*. Bedfordshire: Turpin Distribution Services Ltd., 2010. 510 s. ISBN 978-90-411-2590-3
160. MURÁR, P. 2011. *Marketing na Twitteri*. Bratislava – WebSupport. 2011. 136 s. ISBN: 978-80-970814-7-8
161. MY BYSTRICA. 2015. V Banskej Bystrici majú epidemiológovia podozrenie na botulizmus. [online]. [20. 3. 2019]. Dostupné na: <https://mybystrica.sme.sk/c/7969598/v-banskej-bystrici-maju-epidemiologovia-podozrenie-na-botulizmus.html>
162. NIEUWENHUIZEN, C. a kol. 2008. *Business Management: A Contemporary Approach*. Kapské mesto: Juta and Company Ltd. 2008. 500 s. ISBN: 978-0-7021-7711-8
163. NORAMBUENA, P. 2006. *Welcome to the Brand Glossary*. [online]. [2017-11-19]. Dostupné na: [http://www.brandchannel.com/education\\_glossary.asp](http://www.brandchannel.com/education_glossary.asp)
164. *Oficiálna stránka spoločnosti Johnson & Johnson*. [online]. [10. 8. 2017]. Dostupné na: <https://www.jnj.com/>
165. *Oficiálna stránka spoločnosti VISIBILITY, s. r. o.* [online]. [25. 03. 2019]. Dostupné na: <https://visibility.sk/>
166. *Oficiálna webová stránka Kia Motors Slovakia, s. r. o.* [online]. [27. 03. 2019]. Dostupné na: <https://www.kia.sk/sk/o-nas/profil-spolocnosti>
167. *Oficiálna webová stránka MONT IRP, s. r. o.* [online]. [26. 03. 2019]. Dostupné na: <http://montirp.com/o-nas/>
168. *Oficiálna webová stránka SHP Harmanec, a. s.* [online]. [27. 03. 2019]. Dostupné na: <https://www.tvojeharmony.sk/o-nas/shp-group/>
169. *Oficiálna webová stránka Schaeffler Slovensko, spol. s r. o.* [online]. [30. 03. 2019]. Dostupné na: <https://www.tvojeharmony.sk/o-nas/shp-group/>
170. *Oficiálna webová stránka TTS Martin, s. r. o.* [online]. [26. 03. 2019]. Dostupné na: <https://www.tts-martin.sk/o-nas/>
171. ONDRIAŠOVÁ, H. 2009. *Výskumy profesijnej a organizačnej identity a ich realizácia v prostredí knižnic*. [online]. [2017-08-02]. Dostupné na: [http://itlib.cvtisr.sk/archiv/2009/3/vyskumy-profesijnej-a-organizacnej-identity-a-ich-realizacia-v-prostredi-kniznic.html?page\\_id=1087](http://itlib.cvtisr.sk/archiv/2009/3/vyskumy-profesijnej-a-organizacnej-identity-a-ich-realizacia-v-prostredi-kniznic.html?page_id=1087)
172. ORESKÝ, M. a kol. 2013. *Aplikácie marketingu*. Bratislava – Vydavateľstvo EKONÓM. 2013. 248 s. ISBN: 978-80-225-3801-5
173. ORLIKOWSKI, W.J. 1992. The Duality of Technology: Rethinking the Concept of Technology in Organizations. *In: Organization Science*. 1992, 3(3), 398–427 s.
174. PATEL, D. 2017. 7 Ways To Grow Your Personal Brand in Less Than a Week. [online]. [2017-07-30]. Dostupné na: <https://www.entrepreneur.com/article/296030>
175. PAVLÍČEK, A. 2010. *Nová médiá a sociální síť*. Praha – Oeconomica. 2010. 182 s. ISBN 978-80-245-1742-1
176. PHILLIPS, R. A. 1997. Stakeholder Theory and A Principle of Fairness. *In: Business Ethics Quarterly*. 1997, 7(1), 51–66 s.

177. Plus Jeden Deň. 2017. Kauza cícerová nátierka je späť: Laboratórne testy potvrdili desivú pravdu! [online]. [20. 3. 2019]. Dostupné na: <https://www1.pluska.sk/spravy/z-domova/kauzacicerova-natierka-je-spat-laboratorne-testy-potvrdili-desivu-pravdu>
178. *Podnikam.sk* [online]. [2017-08-03]. Dostupné na: <https://podnikam.webnoviny.sk/slovník/dlhodoby-nehmotny-majetok/>
179. POLLÁK, F. 2015. *Online reputačný manažment v podmienkach stredoeurópskeho virtuálneho trhu*. Prešov: Bookman, s. r. o., 2015. 120 s. ISBN: 978-80-8165-134-2
180. Pomôcka k určeniu veľkosti podniku pre účely štátnej pomoci na programové obdobie 2014 – 2020. Ministerstvo životného prostredia SR. 2015. [online]. [15. 12. 2018]. Dostupné na: <http://www.op-kzp.sk/wp-content/uploads/2015/12/Pomocka-k-urceni-u-velkosti-podniku-pre-ucely-SP.pdf>
181. POUR, J. 2006. *Informační systémy a technologie*. Praha – VSEM. 2006. 496 s. ISBN: 8086730034
182. Priemyselná výroba a jej postavenie v hospodárstve SR. 2018. [online]. [20. 12. 2018]. Dostupné na: <https://www.economy.gov.sk/uploads/files/ezNh8gXF.pdf>
183. PRIESTLEY, D. 2015. *Revoluce v podnikání: Nebojte se zbohatnout na tom, co vás baví*. Praha: Grada, 2015. 200 s. ISBN: 978-80-247-5421-5
184. Protokol o skúškach. [online]. [20. 3. 2019]. Dostupné na: [https://www.lunter.com/wp-content/uploads/2015/08/ALFA-BIO\\_protokoly.pdf](https://www.lunter.com/wp-content/uploads/2015/08/ALFA-BIO_protokoly.pdf)
185. PRŮCHA, J. - VETEŠKA, J. 2014. *Andragogical Dictionary: 2nd, updated and extended edition*. Praha: Grada Publishing, 2014. 320 s. ISBN: 978-8-0247-4748-4
186. *Raosoft - Kalkulačka veľkosti vzorky*. [online]. [22. 12. 2018]. Dostupné na: <http://www.raosoft.com/samplesize.html>
187. REFFO, G. – WARK, V. 2015. *Politická inteligencia lídrů – Jak PQ odlišuje úspěšné lídry od neúspěšných*. Praha: Management Press, 2015. 272 s. ISBN: 978-80-7261-280-2
188. REPUTATION INSTITUTE. 2016. How VW Lost Public's Trust – Case Study: Volkswagen. [online]. [27. 12. 2018]. Dostupné na: <https://www.reputationinstitute.com/sites/default/files/pdfs/How-VW-Lost-Public-Trust-2016.pdf>
189. Reputation X - Online Reputation Management Process Outline. Reputation X. [online]. [14. 10. 2018]. Dostupné na: <https://www.reputationx.com/orm/techniques/process>
190. Reputation.com - What is Online Reputation Management? And How To Set Up Your Own ORM Program. [online]. [15. 10. 2018]. Dostupné na: <https://www.reputation.com/resources/ebook/orm-guide-what-is-online-reputation-management/?full=v5bnnViraJK2nYRyeHq0vYausYSjicSm69O8WrY%3D>
191. *ReviewPush*. 2018. [online]. [27. 12. 2018]. Dostupné na: <https://www.reviewpush.com/>
192. ROBBINS, S. P. – COULTER, M. 2004. *Management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2004. 600 s. ISBN 80-247-0495-1
193. ROBERTS, D. 2009. *Reputation Management for Education. A Review of the Academic & Professional Literature*. [online]. [2017-05-03]. Dostupné na: <http://theworld100.com/wp-content/uploads/2013/09/Dave-Roberts-Reputation-Management-for-Education-2009.pdf>.

194. ROBERTS, P. W. - DOWLING, G. R. 2002. Corporate reputation and sustained superior financial performance. *In: Strategic Management Journal*. 23(12), 2002, s. 1141-1158
195. RODRIGUEZ-MELO, A. - MANSOURI, S. A. 2011. Stakeholder engagement: Defining strategic advantage for sustainable construction. *In: Business Strategy and the Environment*. 2011, 20(8), 485-497 s.
196. ROMPF, S. A. 2015. *Trust and Rationality: An Integrative Framework for Trust Research*. Annheim: Springer, 2015. 415 s. ISBN: 978-3-658-07326-8
197. ROSMAN, P. - BUŘITA, L. 2012. Informatika pro ekonomy a manažery. Zlín – Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. 2012. 188 s. ISBN: 978-80-7454-228-2
198. ROUSE, M. 2017. *ICT (information and communications technology, or technologies)*. [online]. [2017-08-18]. Dostupné na: <http://searchcio.techtarget.com/definition/ICT-information-and-communications-technology-or-technologies>
199. RUSMAN, P. – BUŘITA, L. 2012. Informatika pro ekonomy a manažery. Zlín: Univerzita Tomáše Bati v Zlíně. 2012. 188 s. ISBN: 978-80-7454-228-2
200. SAMUHELOVÁ, M. – GUBÍNIOVÁ, K. 2014. *Význam dôvery v modernom marketingovom manažmente s akcentom na vzťahy so zákazníkmi*. [online]. [2017-06-10]. Dostupné na: [http://www.mins.sk/wp-content/uploads/2016/02/MSI\\_v9\\_iss4.pdf](http://www.mins.sk/wp-content/uploads/2016/02/MSI_v9_iss4.pdf)
201. SASKO, J. 2010. *Desatoro online reputačného manažmentu*. [online]. [cit. 2017-05-04]. Dostupné na: [http://www.informslovakia.sk/sk/system/files/speech/management\\_live\\_2014\\_sasko.pdf](http://www.informslovakia.sk/sk/system/files/speech/management_live_2014_sasko.pdf)
202. SASKO, J. 2014. *Dbáte na hodnotu svojej značky?* [online]. [2017-08-17]. Dostupné na: <https://www.podnikajte.sk/manazment-marketing/c/1392/category/marketing/article/online-reputacny-manazment.xhtml>
203. SASKO, J. 2014. *Dbáte na hodnotu svojej značky?* [online]. [cit. 2017-08-10] Dostupné na: <http://www.podnikajte.sk/manazmentmarketing/c/1392/category/marketing/article/online-reputacny-manazment.xhtml>
204. SCOTT, D. M. 2010. *Nové pravidlá marketingu a PR*. Bratislava – Eastone Books. 2010. 257 s. ISBN: 978-80-8109-149-0
205. SHAMMA, H. M. 2012. Toward a Comprehensive Understanding of Corporate Reputation: Concept, Measurement and Implications. *In: International Journal of Business and Management*. roč. 7, 2012, č. 16, s. 151-169. ISSN: 1833-3850
206. SHARMA, J. 2012. The Dell Hell Case Study – How to Turn Negative Into Positive?. *Social media unleashed*. [online]. [15. 3. 2019]. Dostupné na: <https://socialmediaunleashed.wordpress.com/2012/07/12/the-dell-hell-case-study-how-to-turn-negative-into-positive/>
207. SHAW, A. 2011. *Why Introduce A Corporate Reputation Management Process*. [online]. [cit. 2017-08-10]. Dostupné na: <http://www.strategic-planet.com/2011/02/why-introduce-a-corporate-reputation-management-process/>
208. SCHMITT, B. H. 1999. *Experiential Marketing: How to Get Customers to Sense, Feel, Think, Act, Relate*. New York: Free Press, 1999. 304 s. ISBN: 978-0-6848-5423-6
209. SCHMITT, B. H. 2003. *Customer Experience Management: A Revolutionary Approach to Connecting with Your Customers*. New Jersey: John Wiley & Sons, 2010. 288 s. ISBN: 9780471473978

210. SCHULTZ, H. B. - WERNER, A. Reputation Management. [Online]. [27. 9. 2018]. Dostupné na: [https://www.oxford.co.za/download\\_files/cws/Reputation.pdf](https://www.oxford.co.za/download_files/cws/Reputation.pdf) 2017
211. SIANO, A. – VOLLERO, A. – SIGLIOCCOLO, M. 2007. *Corporate Reputation Management: a Set of Drivers in the Governance-Structure-System Model. Empirical Evidences from Crisis Communication.* [online]. [2017-04-01]. Dostupné na: [http://dsc.unisa.it/Siano/siano\\_dw/Reputation%20Management%20Oslo.pdf](http://dsc.unisa.it/Siano/siano_dw/Reputation%20Management%20Oslo.pdf)
212. *SimilarWeb*. 2018. [online]. [27. 12. 2018]. Dostupné na: <https://www.similarweb.com/>
213. SIVÝ, V. 2006. Základy informačných technológií. 1. vyd. Prešov: Prešovská univerzita 2006. 104 s. ISBN: 80-8068-530-4
214. SLÁVIK, Š. a kol. 2014. Stratégie a podnikateľské modely v postindustriálnej ére podnikania II: Recenzovaný zborník vedeckých prác. Bratislava: Ekonóm. ISBN: 978-80-22539-76-0
215. *Slovník.sk - to manage.* [online]. [20.9.2017]. Dostupné na: <https://slovník.azet.sk/anglickoslovensky/?q=to+manage>
216. *Slovník.sk\_1.sk* [online]. [2017-07-30]. Dostupné na: <http://slovník.azet.sk/preklad/slovensko-anglicky/?q=dobr%C3%A9+meno+>
217. *Slovník.sk\_2.sk* [online]. [2017-07-30]. Dostupné na: <http://slovník.azet.sk/pravopis/slovník-sj/?q=renom%C3%A9>
218. *Slovník.sk\_3.sk* [online]. [2017-08-10]. Dostupné na: <http://slovník.azet.sk/synonyma/?q=reput%C3%A1cia>
219. *Social Mention*. 2018. [online]. [27. 12. 2018]. Dostupné na: <http://socialmention.com/>
220. SODOMKA, P. 2006. Informační systémy v podnikové praxi. Brno – Computer Press, a. s. 2006. 352 s. ISBN: 80-251-1200-4
221. STOFFOVÁ, V. – STOFFA, J. 1999. Základné termíny z informačných, multimedialných a didaktických technológií. In: Medacta '99. Nitra: UKF, 1999, str. 64 – 69.
222. STOKES, R. 2013. eMarketing: The essential guide to marketing in a digital world. Quirk eMarketing Ltd. 2008. ISBN: 978-0-620-56515-8
223. STRIŠŠ, J. – VODÁK, J. – KUBINA, M. – JANKAL, R. – SOVIAR, J. 2009. Marketingové riadenie. Žilina: EDIS – vydavateľstvo ŽU, 2009. 440 s. ISBN: 80-8070-680-7
224. SURAN, M. 2018. Vyžmýkajte Market Locator na maximum. Marketlocator. [online]. [14. 10. 2018]. Dostupné na: <http://www.marketlocator.sk/vyzmykajte-market-locator-na-maximum/>
225. SVOBODA, V. 2009. Public relations – moderně a účinně – 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada, 2009. 239 s. ISBN: 978-80-247-2866-7
226. SVOBODA, V. 2009. Public relations – moderně a účinně. Praha: Grada Publishing a. s. 2009. 240 s. ISBN 978-80-24728-66-7
227. Štatistické prehľady agendy vodičov a vodičských preukazov - Ministerstvo vnútra Slovenskej republiky. 2017. [online]. [14. 11. 2018]. Dostupné na: <https://www.minv.sk/?statisticke-prehľady-agendy-vodicov-a-vodicky-skych-preukazov>
228. Štatistický úrad Slovenskej republiky - Podniky podľa ekonomických činností (SK NACE Rev.2). [online]. [20. 12. 2018]. Dostupné na: [http://statdat.statistics.sk/cognosext/cgi-bin/cognos.cgi?b\\_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=storeID\(%22i5BB416A35769411D98C42448731CAA2F%22\)&ui.name=Podniky%20pod%C4%BEa%20ekonomick%C3%BDch%20%C4%8Dinnost%C3%AD%20\(SK%20NACE%20Rev.%202\)%20%5b0g3005rr%5d](http://statdat.statistics.sk/cognosext/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=storeID(%22i5BB416A35769411D98C42448731CAA2F%22)&ui.name=Podniky%20pod%C4%BEa%20ekonomick%C3%BDch%20%C4%8Dinnost%C3%AD%20(SK%20NACE%20Rev.%202)%20%5b0g3005rr%5d)

&run.outputFormat=&run.prompt=true&cv.header=false&ui.backURL=%2fcognosext%2fcps4%2fportlets%2fcommon%2fclose.html#

229. ŠUJANOVÁ, J. – REŠETOVÁ, K. – VÝBOUCH, J. 2007. Informačný manažment. Bratislava: Vydavateľstvo STU, 2007. 216 s. ISBN: 978-80-227-2602-3
230. ŠVPS SR. Oznámenie o zistení výrobku – Cícerová rastlinná nátierka. [online]. [20. 3. 2019]. Dostupné na: [https://www.svps.sk/potraviny/info\\_Cicerova\\_natierka\\_2015.asp](https://www.svps.sk/potraviny/info_Cicerova_natierka_2015.asp)
231. TAVANI H. T. 2011. Ethics and Technology: Controversies, Questions, and Strategies for Ethical Computing. Denver: John Wiley & Sons. 2011. 406 s. ISBN: 978-0-470-50950-0
232. Techopedia – Information and Communications Technology (ICT). [online]. [2017-08-22]. Dostupné na: <https://www.techopedia.com/definition/24152/information-and-communications-technology-ict>
233. Techopedia - Web 3.0. [online]. [13. 10. 2018.] Dostupné na: <https://www.techopedia.com/definition/4923/web-30>
234. Tlačová správa Zväzu automobilového priemyslu SR. 2018. Rok 2018 bude pre automobilový sektor kľúčový. [online]. [20. 12. 2018]. Dostupné na: [https://www.zapsr.sk/wp-content/uploads/2018/05/20180116\\_ZAP-TS.pdf](https://www.zapsr.sk/wp-content/uploads/2018/05/20180116_ZAP-TS.pdf)
235. touchIT - Slovenskí podnikatelia sú na chvoste únie vo využívaní sociálnych sietí. [online]. [12. 10. 2018]. Dostupné na <https://touchit.sk/slovenski-podnikatelia-su-na-chvoste-unie-vo-vyuzivani-socialnych-sieti/189525>
236. TURECKIOVÁ, M. 2004. Řízení a rozvoj lidí ve firmách. Praha: Grada, 2004. 168 s. ISBN: 80-247-0405-6
237. VACULČIAKOVÁ, J. 2003. Reputácia ovplyvňuje hodnotu firmy. [online]. [2017-01-16]. Dostupné na: <http://www.etrend.sk/podnikanie/reputacia-ovplyvnuje-hodnotu-firmy.html>
238. VÁGNER, I. 2004. Management z pohľadu všeobecného a celostného. 3. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2004. 603 s. ISBN 80-210-3536-6
239. VALČUHA, R., HORNÁČEK, M., ŽELONKOVÁ, V. 2018. Zisťovanie o využívaní informačných a komunikačných technológií v domácnostiach. Bratislava: Štatistický úrad Slovenskej republiky. 2018. ISBN 978-80-8121-639-8
240. VARTIAK, L. 2015. Benefits of online reputation management for organizations operating in various industries. In: Transcom Proceedings 2015, Section 2: Economics and Management. s. 270-276. ISBN: 978-80-554-1044-9
241. VEBER, J. a kol. 2012. Podnikání malé a střední firmy – 3., aktualizované a doplněné vydání. Grada Publishing - Praha. 2012. 225 s. ISBN: 978-80-247-4520-6
242. Vedenie podniku TTS Martin, s. r. o. Příbovce 343, 038 42 Příbovce. Zhodnotenie modelového riešenia riadenia reputácie vo virtuálnom prostredí. [osobná komunikácia]. [24. 03. 2019]
243. Visibility - Sprievodca online reputačným manažmentom. [online]. [2017-08-04]. Dostupné na: <https://visibility.sk/e-booky/sprievodca-online-reputacnym-manazmentom/>
244. VON MEDING, J. - MCALLISTER, K. - OYEDELE, L. - KELLY, K. 2013. A Framework for Stakeholder Management and Corporate Culture. In: *Built Environment Project and Asset Management*. 2013, 3(1), 22-41 s.
245. VYSEKALOVÁ, J. – MIKEŠ, J. 2009. Image a firemní identita. Praha: Grada, 2009. 192 s. ISBN: 978-80-247-2790-5

246. WEI, Y.-K. 2002. Corporate image as collect ethos: A poststructuralist approach. *In: Corporate Communications*. 7(4), 2002, s. 269-278.
247. WEIHRICH, H. 2013. Management: A Global, Innovative, and Entrepreneurial Perspective. New Delhi: McGraw Hill Education. 2013. 579 s. ISBN: 978-1-25-902683-6
248. What is ICT? [online]. [2017-08-23]. Dostupné na: <https://www.tutor2u.net/business/reference/what-is-ict>
249. WHITTY, T. M. – JOINSON, A. 2009. Truth, lies and Trust on the Internet. New York: Routledge. 2009. 184 s. ISBN: 978-1-84169-584-6
250. WILLIAMS, J. 2017. The Basics of Branding. [online]. [2017-07-20]. Dostupné na: <https://www.entrepreneur.com/article/77408>
251. Zamestnanec Kia Motors Slovakia, s. r. o. Sv. Jána Nepomuckého 1282/1, 013 01 Teplice nad Váhom. Zhodnotenie modelového riešenia riadenia reputácie vo virtuálnom prostredí. [osobná komunikácia]. [22. 03. 2019]
252. ZUPPO, C. M. 2012. Defining ICT in boundaryless world: The development of a working hierarchy. *In: International Journal of Managing Information Technology*, roč. 4, 2012, č. 3, s. 13-22.

## ZOZNAM VLASTNÝCH PUBLIKÁCIÍ

1. ZRAKOVÁ, D.: *Decision support systems*. In: CER Comparative European research 2016 [elektronický zdroj]: proceedings / research track of the 6th biannual CER Comparative European Research conference: international scientific conference for Ph.D. students of EU countries: October 24-27, 2016, London: Sciemcee Publishing, 2016. ISBN 978-0-9935191-3-0. s. 15-17.
2. ZRAKOVÁ, D. – KUBINA, M. – KOMAN, G.: *Influence of information-communication system to reputation management of a company*. In: Procedia Engineering [elektronický zdroj]. ISSN 1877-7058. Vol. 192 (2017), online, s. 1000-1005  
**(SCOPUS a Web of Science)**
3. ZRAKOVÁ, D. – KUBINA, M.: *Building reputation in higher education*. In: Human potential development: proceedings of scientific papers: 14th international scientific conference: 6-8 June, 2017, Benešov near Prague. Prague: Institut for Public Administration, 2017. ISBN 978-80-86976-41-9. s. 166-174.
4. ZRAKOVÁ, D. – FERENC, P. – ADÁMIK, R.: *Online reputation in sports organizations*. In: CER Comparative European research 2017 [elektronický zdroj]: proceedings / research track of the 8th biannual CER Comparative European Research conference: international scientific conference for Ph.D. students of EU countries: October 30-31, 2017, London: Sciemcee Publishing, 2017. ISBN 978-0-9935191-6-1. s. 20-23.
5. ADÁMIK, R. – FERENC, P. – ZRAKOVÁ, D.: *The impact of sponsorship on the reputation of the sports club*. In: CER Comparative European research 2017 [elektronický zdroj]: proceedings / research track of the 8th biannual CER Comparative European Research conference: international scientific conference for Ph.D. students of EU countries: October 30-31, 2017, London: Sciemcee Publishing, 2017. ISBN 978-0-9935191-6-1. s. 46-48.
6. FERENC, P. – ZRAKOVÁ, D. – ADÁMIK, R.: *Influence of the reputation of organizations active in the field of sport on their stakeholders*. In: CER Comparative European research 2017 [elektronický zdroj]: proceedings / research track of the 8th biannual CER Comparative European Research conference: international scientific conference for Ph.D. students of EU countries: October 30-31, 2017, London: Sciemcee Publishing, 2017. ISBN 978-0-9935191-6-1. s. 24-26.
7. ZRAKOVÁ, D. – FERENC, P. – POLÁČKOVÁ, K., – KUBINA, M.: *Reputation management using online and offline communication tools*. In: Marketing identity: online rules – part I: conference proceedings from international scientific conference: 7th-8th November 2017, Smolenice. Trnava: Faculty of Mass media Communication, University of Sx. Cyril and Methodius, 2017. ISSN 1339-5726. s. 277-289.
8. ZRAKOVÁ, D. – FERENC, P. – KUBINA, M.: *Reputation in field of sport*. In: QUAERE 2018 [elektronický zdroj]: recenzovaný sborník příspěvků vědecké interdisciplinární mezinárodní vědecké konference doktorandů a odborných asistentů, Hradec Králové: Magnanimitas akademické sdružení, 2018. ISBN 978-80-87952-26-9. s. 199-206.
9. ZRAKOVÁ, D. – KOMAN, G. – KUBINA, M.: *Possibilities of the internet use in enterprise reputation building*. In: CER Comparative European research 2018 [elektronický zdroj]: proceedings / research track of the 10th biannual CER Comparative European



Research conference: international scientific conference for Ph.D. students of EU countries: October 29-31, 2018, London: Sciecee Publishing, 2018. ISBN 978-0-9935191-9-2. s. 54-56.

10. VODÁK, J. – KUBINA, M. – SOVIAR, J. – ZRAKOVÁ, D. – FERENC, P.: *Online reputation in automotive*. In: MATEC web of conferences: LOGI 2017 – 18th international scientific conference: České Budějovice: October 19, 2017. ISSN 2261-236X. Vol. 134, art. No. 00060 (2017), online, 6 s.  
**(SCOPUS)**
11. ZRAKOVÁ, D. – POLÁČKOVÁ, K. – KUBINA, M.: *Reputation in higher education*. In: CER Comparative European research 2019 [elektronický zdroj]: proceedings / research track of the 11th biannual CER Comparative European Research conference: international scientific conference for Ph.D. students of EU countries: March 25-27, 2019, London: Sciecee Publishing, 2019. ISBN 978-1-9993071-2-7. s. 22-26.
12. VODÁK, J. – VARMUS, M. – FERENC, P. – ZRAKOVÁ, D.: *Cooperative relations and activities in the cluster*. In: Smart City 360° [elektronický zdroj]: 2nd EAI international summit: Bratislava, November 22-24, 2016: revised selected papers. EAI, 2017. ISBN 978-1-63190-149-2, online, 10 s.  
**(SCOPUS)**

#### **Články v publikačnom alebo schvaľovacom procese**

13. ZRAKOVÁ, D. – KUBINA, M. – KOMAN, G.: *The importance of Reputation Building for the Supply Chain*. In: CLC 2018 LOGISTICS & SUPPLY CHAIN MANAGEMENT: 8th CARPATHIAN LOGISTICS CONGRES: Praha, December 3-5, 2018.  
**(SCOPUS a Web of Science)**
14. ZRAKOVÁ, D. – DEMJANOVIČOVÁ, M. – KUBINA, M.: *Online reputation in transport and logistics field*. In: Procedia Engineering: TRANSCOM 2019: 13th International Scientific Conference on Sustainable, Modern and Safe Transport. Nový Smokovec, May 29-31, 2019.  
**(SCOPUS a Web of Science)**

## ZOZNAM OBRÁZKOV

Obrázok 1 Znázornenie reputácie z pohľadu Fombruna.....	10
Obrázok 2 Znázornenie reputácie podľa Daviesa a Milesa.....	11
Obrázok 3 Zložky firemnej identity a vzťah s imidžom .....	23
Obrázok 4 Vzťah medzi značkou, firemnou identitou a imidžom.....	23
Obrázok 5 Krivka rezervy goodwillu.....	27
Obrázok 6 Päť vln dôvery .....	29
Obrázok 7 Riadenie reputácie .....	37
Obrázok 8 Komponenty IKT.....	42
Obrázok 9 Podnikatelia v EÚ, ktorí využívajú sociálne siete na svoju propagáciu (v %).....	46
Obrázok 10 Množstvo ľudí, ktorí používajú sociálne siete v rámci krajín EÚ (v %).....	47
Obrázok 11 Proces online reutačného manažmentu .....	53
Obrázok 12 Metodológia dizertačnej práce .....	58
Obrázok 13 Východiskový model.....	69
Obrázok 14 Podiel jednotlivých sektorov hospodárstva na HDP SR v roku 2017.....	72
Obrázok 15 Podiel podnikov v používaní počítačov a počítačových sietí v roku 2017 .....	75
Obrázok 16 Podiel podnikov, ktoré používali internet v roku 2017 .....	76
Obrázok 17 Podiel podnikov, ktoré vlastnili webovú stránku v roku 2017.....	76
Obrázok 18 Možnosti využitia webovej stránky v priemyselnom odvetví v roku 2017.....	77
Obrázok 19 Použitie sociálnych médií v podnikoch v priemyselnom odvetví v roku 2017....	78
Obrázok 20 Podiel podnikov, ktoré realizovali v roku 2017 online obchody.....	79
Obrázok 21 Podiel domácností - používané typy internetového pripojenia v roku 2018.....	81
Obrázok 22 Intenzita využívania internetu v % za jednotlivé vekové skupiny v roku 2018... 81	
Obrázok 23 Intenzita využívania internetu za obdobie posledných 3 mesiacov.....	82
Obrázok 24 Využívanie internetu jednotlivcami v roku 2018 – druhy aktivít.....	83
Obrázok 25 Percentá dôvery voči rôznym inštitúciám .....	88
Obrázok 26 Výkon automobiliek pre skúmané faktory .....	101
Obrázok 27 Bydlisko zúčastnených respondentov.....	109
Obrázok 28 Typ respondenta podľa využívania osobného automobilu.....	110
Obrázok 29 Podiel vlastníkov automobilov podľa typu vozidla v % .....	110
Obrázok 30 Podiel značiek automobilov vlastnených respondentmi v % .....	111
Obrázok 31 Podiel veku automobilov vlastnených respondentmi v %.....	112
Obrázok 32 Faktory ovplyvňujúce rozhodnutie vlastníkov o kúpe vlastného automobilu....	113
Obrázok 33 Rozloženie komunikačných kanálov podľa dôveryhodnosti respondentov .....	114
Obrázok 34 Vyhodnotenie spokojnosti zákazníkov s vozidlami .....	114
Obrázok 35 Dôležitosť vybraných parametrov pri kúpe vozidla.....	115
Obrázok 36 Dôležitosť vybraných parametrov pri kúpe vozidla.....	115

Obrázok 37 Dôležitosť vybraných parametrov pri kúpe vozidla .....	115
Obrázok 38 Faktory ovplyvňujúce rozhodnutie vlastníkov pri budúcej kúpe automobilu ....	116
Obrázok 39 Porovnanie faktorov - rozhodovanie vlastníkov v minulosti a súčasnosti .....	116
Obrázok 40 Preferovaný typ vozidla u nevlastníkov automobilov .....	117
Obrázok 41 Preferovaný vek vozidla u nevlastníkov automobilov .....	117
Obrázok 42 Komunikačné kanály podľa dôveryhodnosti respondentov bez automobilu .....	118
Obrázok 43 Dôležitosť faktorov – rozhodovanie nevlastníkov v súčasnosti o kúpe .....	118
Obrázok 44 Preferovaná značka vozidiel u nevlastníkov automobilu .....	118
Obrázok 45 Preferovaná typ vozidiel u vlastníkov automobilu v minulosti.....	119
Obrázok 46 Vek vozidiel, ktoré vlastnili respondenti v minulosti.....	119
Obrázok 47 Faktory ovplyvňujúce minulé rozhodovanie o kúpe vozidla .....	120
Obrázok 48 Dôveryhodnosť komunikačných kanálov - minulé rozhodovanie o kúpe.....	120
Obrázok 49 Dôležitosť faktorov ovplyvňujúcich minulé rozhodovanie o kúpe vozidla .....	120
Obrázok 50 Preferovaný typ vozidiel u používateľov automobilu .....	121
Obrázok 51 Preferovaný typ vozidla u používateľov automobilu .....	122
Obrázok 52 Preferovaná značka vozidla u používateľov automobilu.....	122
Obrázok 53 Faktory ovplyvňujúce kúpu vozidla u používateľov automobilu.....	123
Obrázok 54 Dôveryhodnosť komunikačných kanálov – rozhodovanie používateľov o kúpe	123
Obrázok 55 Modelové riešenie riadenia reputácie s využitím nástrojov IS/IKT .....	149
Obrázok 56 Proces reputačného manažmentu po vzniku negatívnej reputácie .....	153
Obrázok 57 Zvýraznenie problémových oblastí – modelové riešenie riadenia reputácie s využitím nástrojov IS/IKT .....	157
Obrázok 58 Zjednodušené modelové riešenie riadenia reputácie s využitím nástrojov IS/IKT .....	164

## ZOZNAM TABULIEK

Tabuľka 1 Definícia pojmu firemná identita podľa rôznych autorov .....	22
Tabuľka 2 Definície dôvery z pohľadu rôznych autorov .....	28
Tabuľka 3 Základné charakteristiky H1 .....	59
Tabuľka 4 Základné charakteristiky H2.....	60
Tabuľka 5 Základné charakteristiky H3 .....	60
Tabuľka 6 Základné charakteristiky H4.....	60
Tabuľka 7 Základné charakteristiky H5 .....	61
Tabuľka 8 Kategorizácia podnikov (počet zamestnancov, ročný obrat, ročná súvaha).....	70
Tabuľka 9 Aktívne podnikateľské subjekty podľa veľkosti na konci roka 2017.....	71
Tabuľka 10 Počet vzniknutých podnikov .....	71
Tabuľka 11 Počet zaniknutých podnikov .....	72

Tabuľka 12 Počet podnikov podľa ekonomických činností podľa SKNACE Rev.2.....	73
Tabuľka 13 Váhy priradené informáciám .....	90
Tabuľka 14 Vyhľadávanie určených faktorov na webových stránkach prvou osobou .....	91
Tabuľka 15 Vyhľadávanie určených faktorov na webových stránkach druhou osobou .....	91
Tabuľka 16 Vyhľadávanie určených faktorov na webových stránkach treťou osobou .....	92
Tabuľka 17 Priemerný čas dohľadania určených faktorov .....	92
Tabuľka 18 Celkové bodové hodnoty jednotlivých podnikov .....	93
Tabuľka 19 Celkové poradie podnikov .....	93
Tabuľka 20 Váhy vybraných faktorov .....	94
Tabuľka 21 Výsledky vyhľadávania vybraných faktorov na Facebooku .....	94
Tabuľka 22 Celkové bodové hodnotenie jednotlivých podnikov .....	95
Tabuľka 23 Celkové poradie na základe bodového hodnotenia jednotlivých podnikov .....	95
Tabuľka 24 Návštevnosť portálov, Citation flow a Trust flow vybraných portálov.....	96
Tabuľka 25 Váhy faktorov návštevnosť, Citation flow a Trust flow .....	96
Tabuľka 26 Celkové hodnotenie vybraných portálov .....	96
Tabuľka 27 Určenie váh sily vybraných portálov .....	97
Tabuľka 28 Počet PR článkov vybraných podnikov – prvá fáza prieskumu .....	97
Tabuľka 29 Počet PR článkov na vybraných portáloch – druhá fáza prieskumu .....	97
Tabuľka 30 Celkové bodové hodnotenie jednotlivých podnikov – druhá fáza prieskumu.....	98
Tabuľka 31 Celkové bodové hodnotenie jednotlivých podnikov .....	98
Tabuľka 32 Vybrané faktory a váhy v oblasti podnikových fór .....	98
Tabuľka 33 Faktory u vybraných podnikov .....	99
Tabuľka 34 Celkové bodové hodnotenie fór vybraných podnikov .....	99
Tabuľka 35 Celkové poradie podnikov na základe hodnotenia fór .....	99
Tabuľka 36 Poradie podnikov za jednotlivé faktory .....	100
Tabuľka 37 Váhy pre jednotlivé umiestnenia v rebríčku poradí úspešnosti podnikov .....	100
Tabuľka 38 Celkové bodové hodnotenie všetkých faktorov pre každý podnik.....	100
Tabuľka 39 Celkové poradie podnikov .....	100
Tabuľka 40 Faktory určujúce silu vybraných fór z oblasti automotive .....	101
Tabuľka 41 Váhy faktorov určujúcich silu vybraných fór .....	102
Tabuľka 42 Výsledné hodnotenie vybraných fór z oblasti automotive .....	102
Tabuľka 43 Váhy vybraných fór .....	102
Tabuľka 44 Váhy faktorov analýzy komentárov .....	103
Tabuľka 45 Hodnotenie reputácie vybraných značiek - forum.autorevue.cz .....	103
Tabuľka 46 Výsledky hodnotenia reputácie vybraných značiek - forum.autorevue.cz .....	103
Tabuľka 47 Hodnotenie reputácie vybraných značiek - forum.autobazar.eu .....	104
Tabuľka 48 Výsledky hodnotenia reputácie vybraných značiek - forum.autobazar.eu .....	104

Tabuľka 49	Hodnotenie reputácie vybraných značiek - forum.autoforum.cz.....	104
Tabuľka 50	Výsledky hodnotenia reputácie vybraných značiek - forum.autoforum.cz.....	104
Tabuľka 51	Celkové hodnotenie reputácie vybraných značiek na fórach .....	105
Tabuľka 52	Bodová škála hodnotenia sentimentu .....	105
Tabuľka 53	Určenie sentimentu výsledkov.....	106
Tabuľka 54	Bodové hodnotenie sentimentu vybraných značiek .....	106
Tabuľka 55	Váhy analyzovaných faktorov .....	106
Tabuľka 56	Poradie značiek vyplývajúce z analýzy vnímania reputácie verejnosťou .....	107
Tabuľka 57	Výsledné bodové hodnotenie vnímania reputácie verejnosťou.....	107
Tabuľka 58	Typ vozidla u vlastníkov automobilov .....	110
Tabuľka 59	Značky vozidiel vlastnené respondentmi .....	111
Tabuľka 60	Dôvod výberu inej značky automobily .....	112
Tabuľka 61	Iné faktory ovplyvňujúce rozhodnutie vlastníkov o kúpe automobilu .....	113
Tabuľka 62	Vyhodnotenie kritérií - nástroj Google Alerts .....	132
Tabuľka 63	Vyhodnotenie kritérií - nástroj Google Trends.....	133
Tabuľka 64	Vyhodnotenie kritérií - nástroj Google Search.....	134
Tabuľka 65	Vyhodnotenie kritérií - nástroj Mention.....	135
Tabuľka 66	Vyhodnotenie kritérií - nástroj Social Mention .....	136
Tabuľka 67	Vyhodnotenie kritérií - nástroj Klábosení .....	136
Tabuľka 68	Vyhodnotenie kritérií - nástroj SimilarWeb .....	138
Tabuľka 69	Vyhodnotenie kritérií - nástroj ReviewPush .....	139
Tabuľka 70	Vyhodnotenie kritérií - nástroj GatherUp.....	140

## ZOZNAM POUŽITÝCH SKRATIEK

5C	situačná analýza využívaná najmä v oblasti strategického a marketingového plánovania (Company, Customers, Competitors, Collaborators, Climate)
B2B	obchodné vzťahy medzi dvoma alebo viacerými podnikmi (Business to Business)
BAV	model hodnoty značky (BrandAssest Valuator)
BMW	automobilová spoločnosť (Bundesministerium für Wirtschaft)
CEM	riadenie skúseností zákazníkov (Customer Experience Management)
CF	miera zdieľania informácie používateľmi internetu (citationflow)
IKS	informačno-komunikačné systémy
IKT	informačno-komunikačné technológie
IS	informačné systémy
IT	informačné technológie
LAN	lokálna počítačová sieť (Local Area Network)
MS	Microsoft
PR	vzťahy s verejnosťou (Public relations)
SEO	optimalizácia pre vyhľadávače (Search Engine Optimization)
SERM	online reputačný manažment (Search Engine Reputation Management)
SMART	analytická technika pre navrhovanie cieľov v riadení a plánovaní (Specific, Measurable, Acceptable, Relevand, Time Specific)
SWOT	analytická technika zameraná na zhodnotenie vnútorných a vonkajších faktorov ovplyvňujúcich podnik (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats)
TCP/IP	protokol riadenia procesu/internetový protokol (Transmission Control Protocol/Internet Protocol)
TF	miera relevantnosti zdieľaných údajov používateľmi na internete (thrustflow)
USA	Spojené štáty americké (United States Of America)
VoIP	prenos hlasu pomocou internetového protokolu (Voice over Internet Protocol)
VW	automobilová spoločnosť (Volkswagen)
WAN	rozsiahla sieť spájajúca rôzne siete v rámci krajín, kontinentov ale aj celého sveta (Wide Area Network)
WoM	reklama ústnym podaním (Word of Mouth)
WPP	reklamná a konzultačná spoločnosť (Wire and Plastic Products)

# PRÍLOHY

## PRÍLOHA 1

### Johnson & Johnson – Tylenolová kríza

Spoločnosť Johnson & Johnson je globálna americká farmaceutická spoločnosť so 130 ročnou tradíciou, ktorá zamestnáva viac ako 130 000 zamestnancov na celom svete a zaoberá sa vývojom i výrobou v oblasti spotrebiteľských produktov, kde patria rôzne produkty na starostlivosť o dieťa, o pleť, ústnu dutinu, rany, produkty pre ženy a výrobky na voľný čas. Druhou oblasťou je vývoj a výroba zdravotníckych prístrojov napríklad v chirurgii a tretiu oblasť tvoria farmaceutické výrobky, pričom sa spoločnosť orientuje na najviac zničujúce a zložité choroby súčasnosti. Spoločnosť tiež vyrába a predáva lieky proti bolesti, ktoré okrem iných oblastí sveta distribuuje v USA. Práve s liekom Tylenol, ktorý obsahuje ako hlavnú účinnú látku paracetamol a zmiernuje bolesti, znižuje horúčky, zmiernuje príznaky alergie, nachladenia, kašľa a chrípky sa spája kríza, ktorá nastala v podniku Johnson & Johnson v roku 1982. Spoločnosť Johnson & Johnson predávala liek proti bolestiam v USA, ktorý spôsobil smrť až siedmim spotrebiteľom. Po objasnení prípadu bolo zistené, že kapsuly 65 miligramového Tylenolu obsahovali smrteľný kyanid a to dokonca o 10 tisíc jednotiek viac, ako je potrebné na zabitie človeka. I keď výrobca stiahol produkt okamžite z trhu ako vypukol problém, táto krízová situácia napáchala veľké škody.

Pred vypuknutím krízy produkt Tylenol ovládal až 37% svojho trhu a príjmy z tohto produktu pre podnik dosahovali až 1,2 milióna dolárov. Po kríze s kyanidom, napriek stiahnutiu produktov z trhu sa trhový podiel Tylenolu znížil na 7%. Toto stiahnutie produktov z trhu predstavovalo pre podnik stratu viac ako 100 miliónov dolárov, keďže až 31 miliónov balení liekov bolo v rozpore s požadovanou kvalitou. Neskôr, keď sa opätovne vyskytol problém, podnik úplne stiahol liek z trhu. Okrem stiahnutia najziskovejšieho produktu spoločnosť zastavila všetky reklamy na tento liek, aby čím menej poškodila svojej reputácii. Johnson & Johnson však časom opätovne uviedla Tylenol na trh. Podnik liek opätovne zaviedol na trh, avšak spustil kampaň na obnovu dôvery spotrebiteľov, následne verejne prehlasoval, že Tylenol má po novom nový obal s trojitým tesnením proti manipulácii s liekom, taktiež spustili obaly a blistre, ktoré sú odolné voči falšovaniu a manipulácii. Pre motiváciu zákazníkov sa podnik rozhodol vytvoriť nákupný kupón v hodnote 2,50 dolárov na nákup lieku, ktorý bol zverejnený v novinách, prípadne ho mohli získať telefonátom na bezplatné číslo. Pre zisk stratových zásob, ktoré vznikli krízou vytvoril podnik novú cenovú stratégiu a program, ktorý dával zákazníkom až 25% z nákupu produktov späť. Aby obnovil podnik dôveru aj v profesionálnej oblasti, vytváral pre lekársku komunitu prezentácie a konferencie, aby si produkt v ich očiach získal dôveru a tí ho následne odporúčali spotrebiteľom. Výsledkom je opätovné získanie dôvery zákazníkov, vďaka čomu spoločnosť existuje a funguje až do súčasnosti (Johnson & Johnson, 2017, online; Effective Crisis Management, 2017).

Z uvedeného vyplýva, že ak chce podnik naprávať škody, ktoré vznikli počas a po kríze, je potrebné dbať o názory a pocity zákazníkov – v tak citlivej záležitosti, kedy prišli zákazníci o život bolo veľmi rozumné stiahnuť všetky produkty z trhu a utvrdiť tak zákazníkov v tom, že sa usiluje o ich bezpečnosť a zdravie. Následne, ak chcel podnik dostať svoj najziskovejší produkt opäť na trh, musel urobiť presvedčivé zmeny na produkte, ale i obale, aby si zákazník bol istý, že mu v budúcnosti už nič nehrozí. Dôležité je verejnosti komunikovať svoj zámer a tým v tomto prípade bolo potvrdenie bezpečnosti produktu a zisk opätovnej dôvery i zvýšenie motivácie kúpy produktu zákazníkmi. Nakoľko podnik investoval veľké finančné prostriedky, potreboval si získať čím väčší počet nových i bývalých zákazníkov. Väčšina zákazníkov, teda i široká verejnosť v prvom rade posudzuje výkon v pomere ceny a práve z tohto dôvodu, aby si

čím viac zákazníkov podnik získal upravil cenovú politiku, teda okrem toho, že lákal zákazníkov na zľavový kupón, vytvoril systém návratu 25% z ceny produktu cez vernostný program. ***Kroky, ktoré spoločnosť podnikla sú teda nasledovné:***

- stiahnutie produktu z trhu,
- stiahnutie marketingových aktivít na tento produkt,
- výskum a inovácie starého produktu,
- po ukludnení situácie opätovné zavedenie vynoveného produktu na trh,
- nová reklamná kampaň na podporu predaja,
- PR aktivity na získanie dôvery, dôraz na bezpečnosť,
- nákupný kupón v novinách alebo cez bezplatný telefonát (jednoduchá dostupnosť všetkým segmentom),
- nová cenová stratégia – 25% z nákupu späť spotrebiteľovi,
- konferencie a prezentácie pre odbornú verejnosť.

### **Volkswagen – emisný škandál**

Jednou z problémových oblastí, kde reputácia dokáže veľmi závažne a vplýva na zákazníkov i verejnosť je automobilový priemysel, nakoľko ide o hodnotné a drahšie produkty, ktoré zákazník nekupuje každý deň ako produkty dennej spotreby. Existuje viacero príkladov podnikov, ktoré sa o reputáciu viac nezaujímalí ako zaujímalí až do času, kedy po porušení zásad vyšla najavo pravda a priniesla so sebou krízovú situáciu i zmenu reputácie na negatívnu. Je verejne známe, že automobilka Volkswagen sa najmä v Amerike, ale i po celom svete v posledných rokoch spája s ekologickým škandálom.

Automobilová spoločnosť Volkswagen, ktorá vytvorila termín „clean diesel“ sa priznala, že až 11 miliónov dieselových vozidiel na svete bolo vybavených poruchovým zariadením, resp. sofistikovaným softvérom, ktorý ukrýval úroveň skutočných emisií vozidla. Vozidlá, ktoré mali tieto riadiace jednotky prekračovali hranicu povolených emisií v USA podľa stanovených noriem až 40 násobne. Spoločnosť sa bránila tým, že len približne 5 miliónov bolo značky VW a ostatné dcérskych značiek Audi, Škoda atď. Škandál bol odhalený na základe testovania v USA. Tieto testy boli od roku 2013 niečím novým a neboli vykonávané ako súčasť bežného laboratórneho emisného testu. Tento test bol určený ako preventívne opatrenie z dôvodu nárastu znečistenia ovzdušia a porušovania ozónovej vrstvy. Pri vyšetrovaní sa na Univerzite v Západnej Virgínii zistilo nadmerné množstvo emisií oxidu dusíka, ktoré boli 40x vyššie ako prahová hodnota, určená regulačným úradom. Agentúra na ochranu životného prostredia (EPA) zakázala predaj automobilov VW na rok 2016. Medzi testované a autá s klamlivým softvérom patrili modely s rokmi výroby: Jetta (2009-2015), Jetta SportWagen (2009-2014), Beetle a Beetle Convertible (2012-2015), Passat (2012-2015), Golf (2010-2015), Gold SportWagen (2015) a modely Audi A3 (2010-2015) (Jung, Park, 2016; Majerníček, 2017; Reputation Institute, 2016, online).

Za tento podvod so zmanipulovanými a sfaľovanými emisnými testami hrozila automobilke pokuta vo výške 18 miliárd dolárov. Nakoniec Volkswagen zaplatil USA za podvod s emisiami 4,3 miliardy dolárov, pričom zaplatili ďalších 14 miliárd dolárov ako odškodné majiteľom áut (až do výšky 10 000 dolárov), dotknutých kauzou na základe prehratých súdov. Automobilka priznala, že celkový účet, ktorý musí uhradiť za vzniknutý škandál bude predstavovať väčšiu sumu, ako bol plánovaný rozpočet 18,2 miliardy dolárov, ktorý plánovala automobilka použiť na urovanie kauzy. Keď tento problém prepukol a zistila to verejnosť, hodnota akcií automobilky v priebehu pár dní klesla až o 40% pod hodnotu 100 dolárov za akciu. I keď v súčasnosti sa táto hodnota akcií pohybuje na hodnote 152 dolárov,



stále sa nevrátila až na hodnotu z obdobia pred vzniknutou krízou, kedy presahovala hodnota akcií 160 dolárov (Jung, Park, 2016; Majerníček, 2017).

Hoci škandál vypukol v USA, mal dopad na celý svet, avšak paradoxne mal ovplyvniť najviac Európu, nakoľko v Európe dieselové vozidlá predstavujú až 41% všetkých automobilov. Aj na Slovensku sa nachádzalo až 45 000 automobilov, ktoré mali nezrovnalosti vo výške emisií (Jung, Park, 2016; Majerníček, 2017).

Spoločnosť i značka Volkswagen utrpeli veľké škody vďaka poškodeniu svojej reputácie. V roku 2015 bola vykonaná výskumná štúdia reputácie Global RepTrak® 100, pričom v prvom štvrtroku sa spoločnosť nachádzala na 14. priečke. V poslednom štvrtroku po prepuknutí škandálu bol zaznamenaný pád spoločnosti z prvých priečok a zaznamenaný pokles až o 20 bodov v Európe a o 9 bodov v USA. Podľa Reputation Institutu tvorila viac ako 50% reputácie spoločnosti Volkswagen schopnosť byť zodpovedne riadenou spoločnosťou s vysokokvalitnými výrobkami, s dobrou korporátnou príslušnosťou a spoločensky zodpovedným podnikaním (Reputation Institute, 2016, online). Pre reputáciu je škandál dôležitý a má veľké dopady najmä z dôvodu, že práve odhalenie reality poukazuje na to, na čom si spoločnosť oficiálne zakladala, žiaľ realita bola iná, pričom bolo poukázané na zlé riadenie spoločnosti, nedostatok etického správania sa, vedomé poškodzovanie kvality vozidiel, zavádzanie zákazníkov, neekologické správanie a s ním spojená ignorácia životného prostredia. Dôsledkom škandálu bolo zníženie predajnosti, strata dôvery zákazníkov, strata dôvery zainteresovaných strán, negatívne ekonomické výsledky a pokles ceny akcií.

Škandál nepostihol len spoločnosť samotnú, ale i mesto Wolfsburg a jeho ekonomiku, kde sa nachádza sídlo VW. Wolfsburg bol jedným z najbohatších miest v Nemecku, známy ako hlavné mesto automobilového priemyslu a poskytoval viac ako 72 tisíc pracovných miest. Podľa primátora mesta Klausu Mohsa vznikli hospodárske škody, vrátane dočasného zastavenia prenájmu a zníženia príjmov z dane z príjmu právnických osôb. Tento škandál poškodil nielen spoločnosti, ale i celej nemeckej kultúre, nakoľko sa VW prezentoval uprednostňovaním tradícií, mal silnú dôveru v rodinné podniky ako pilier hospodárskeho rozvoja a mal dedičstvo automobilového priekopníka Ferdinanda Porscheho (Jung, Park, 2016; Majerníček, 2017).

Po prevalení škandálu priznala automobilka, že automobily nie sú v poriadku a že sa manipulovalo s emisiami, ospravedlnili sa a ďalším krokom bola taktiež výmena výkonného riaditeľa. Bývalý výkonný riaditeľ Ferdinand Piëch, vnuk Ferdinanda Porsche bol na tomto poste 10 rokov a neslávne sa preslávil až priam toxickým vedením svojich podriadených zamestnancov, mal autoritársky a donucovací štýl vedenia, urážal a vyhadzoval zo zamestnania ľudí, ktorí nedokázali splniť jeho očakávania. Jeho autoritatívny štýl vedenia neumožnil nikomu z podriadených zamestnancov ani kolegov skoro žiadnu autonómiu. Z jeho prepustenia sa dá usúdiť, že sa stal obetným baránok a to aj na základe jeho správania sa k podriadeným zamestnancom a kolegom, ktorí by sa ho zrejme nikdy nezastali. Koncern reagoval na vzniknutú situáciu najskôr tým, že sa pokúsil zmeniť manažment a jeho štruktúru, ale i morálku v spoločnosti. Nový generálny riaditeľ prehlásil, že si uvedomuje naliehavosť situácie a že jeho hlavnou úlohou je získať späť dôveru zákazníkov. Uviedol tiež, že stratégia VW bude v roku 2018 predstavovať viac ako len výrobné čísla. Druhou reakciou bola tvorba „zvolávacej“ akcie so servisnými zásahmi, prostredníctvom ktorých upravovali riadiace jednotky či pohonné jednotky. Spoločnosť ubezpečila zákazníkov, že začala vyvíjať ekologickejšie technológie, aby ich utvrdila v ochote zmeniť sa. Hneď po prepuknutí škandálu v USA začala spoločnosť komunikovať so zákazníkmi i cez PR a osobné stretnutia s novinármi na verejných zasadnutiach, pričom zdôrazňovali, že zničili najpodstatnejšiu časť svojho podniku a tou je dôvera, a ubezpečovali zákazníkov, že poškodené vozidlá opravia. Volkswagen sa snažil zachrániť čo sa dalo a pozastavil reklamné kampane v spojitosti s „clean diesel“, čo je však

zaujímavé, že ostatné značky, ktoré tieto riadiace jednotky využívali svoje reklamy neupravili ani nestiahli, teda na koncern Volkswagen Group sa snažil nepoškodiť reputáciu i ostatných značiek ako sú Audi, Bentley, Bugatti, Porsche, Lamborghini, Škoda, Seat, Scania, MAN, atď.

Volkswagen sa snažil urobiť čo najviac krokov pre nápravu v podobe odškodného, spätnej úpravy automobilov, prípadne ak o úpravu majiteľa nemali záujem, automobilka bola ochotná poškodené automobily skúpiť späť, reputáciu si z časti dokázali zachrániť, ale vybudovať reputáciu netrvá deň, Volkswagen budem musieť vynaložiť ešte veľa úsilia (Jung, Park, 2016; Majerniček, 2017; Bizibl marketing, 2019, online).

Poškodenie reputácie bolo v roku 2017 ešte stále citeľné, čo je možné usúdiť zo 422 top negatívnych recenzií a komentárov, ktoré sa týkajú VW Jetta. Medzi prvými príspevkami sa nachádza komentár, ktorý hovorí napríklad o nespokojnosti pri nápravných opatreniach spoločnosti, kedy síce podľa autora príspevku VW spustil „zvolávaciu“ akciu a spätné skupovanie automobilov, avšak do tohto procesu zahrnul toľko byrokracie, až poškodených zákazníkov úplne odradí od rozhodnutia auto vrátiť. V roku 2018 však začali prejavovať vozidlám značky Volkswagen zákazníci viac dôvery, nakoľko 5. najpredávanejším vozidlom na svete podľa FOCUS2move bol model Volkswagen Golf, ktorý mal zaznamenaný medziročný pokles podobne ako Volkswagen Jetta na 20 priečke, avšak na 6. a 7. priečke v rebríčku s medziročným nárastom nad 10% boli modely Volkswagen Tiguan a Polo, z čoho sa dá dedukovať, že výmena vedenia spoločnosti, zlepšenie komunikácie, ochota naprávať a vyrovnávať vzniknuté škody u zákazníkov i všetka ďalšia snaha a aktivity v oblasti budovania reputácie sú úspešné a prínosné pre podnik (ConsumerAffairs, 2017, online; Mikula, 2018, online).

#### ***Zhrnutie krokov, ktoré spoločnosť podnikla je nasledovné:***

- priznanie chyby o manipulácii s emisiami a ospravedlnenie,
- zmena manažmentu a štruktúry manažmentu podniku,
- výmena výkonného riaditeľa so zlým vedením,
- nová stratégia zameraná na získanie dôvery zákazníkov,
- stiahnutie reklamy v súvislosti „clean diesel“,
- PR aktivity a verejné zasadnutia,
- odškodňovanie v podobe „zvolávací“ akcie na servisné zásahy na opravu vozidiel,
- odškodňovanie v podobe odkúpenia vozidla,
- výskum a vývoj v oblasti ekologickejších technológií.

#### **Alfa Bio – škandál s cícerovou nátierkou**

Oblasťou, v ktorej podniky ľahko podliehajú problémom s reputáciou je i potravinársky priemysel. V roku 2015 na Slovensku prepukol škandál s cícerovou nátierkou, ktorá mala obsahovať nebezpečnú botulínovú baktériu Clostridium botulinum. Médiami sa v období vypuknutia škandálu šírila informácia, že 43 ročný muž z Banskej Bystrice po konzumácii nátierky od spoločnosti Alfa Bio, s. r. o. takmer prišiel o život, nakoľko ochorel na botulizmus. Po rokoch sa však obvinenie nepreukázalo ako pravdivé, v tejto súvislosti však v období medializácie škandálu vydala Štátna veterinárna a potravinová správa Slovenskej republiky (ŠVPS SR) oznámenie o zistení výrobcu Cícerová rastlinná nátierka. Spomínaná nátierka bola analyzovaná na prítomnosť botulínového toxínu s výsledným odporúčaním, aby spotrebiteľia nekonzumovali výrobok Cícerová nátierku od výrobcu Alfa Bio, s. r. o. s dátumom spotreby 21. 8. 2015 a vrátili ho do predajne, kde si tento výrobok kúpili. Regionálny úrad verejného zdravotníctva oznámil ŠVPS SR skutočnosť, že na základe konzumácie tohto produktu sa prejavili u 43 ročného muža príznaky na otravu botulotoxínom. Pri realizácii epidemiologického šetrenia boli odobraté vzorky u otráveného muža a analyzované

v laboratóriu Zdravotného ústavu v Ostrave. Regionálny úrad verejného zdravotníctva na základe zistení nariadil stiahnutie danej šarže Cícerovej nátierky z trhu (ŠVPS SR, 20119, online). Po vykonaných analýzach obsahu nátierok aj vzoriek zo žalúdka pacienta však nebezpečný jed akreditované laboratória nakoniec nepotvrdili. Dopad na podnikanie však so sebou táto krízová situácia priniesla, nakoľko Regionálna veterinárna a potravinová správa vydala varovanie nielen na svojej stránke, ale tiež podala informácie do európskeho systému rýchleho varovania, čím sa panika s kontaminovanou nátierkou rozšírila aj do susedných Čiech, čo so sebou prinieslo úvahy odberateľov o ukončení spolupráce – slovenské i české obchodné reťazce uvažovali o zrušení objednávok od podniku, nielen týkajúcich sa predmetnej nátierky (Čimová, 2015, online).

Na túto krízu podnik a jeho vedenie neradi spomínajú, podniku hrozilo prepúšťanie zamestnancov. Pri riešení vzniknutej krízovej situácie sa v tomto rodinnom podniku najviac angažovali synovia majiteľa, teda je možné hovoriť o výmene riadenia podniku, pričom sa realizovali pri zmene vízie celého podniku, pričom vďaka tejto predošlej zmene myslenia a riadenia túto situáciu podnik ustál. Podľa informácií z elektronického časopisu TREND.sk nové vedenie podniku už pri svojom začiatku vykonalo audit slúžiaci na odhalenie slabých miest v podniku a odhalenie silných stránok a potenciálu podniku. Nové vedenie zistilo, že je potrebné zlepšiť procesy a niektoré podnikové procesy úplne od základov zmeniť, ale sa tiež začali viac orientovať na výkon, delegovanie zodpovedností na vedúcich jednotlivých oddelení, nakoľko väčšinu rozhodovania zastrešoval samotný majiteľ podniku. Ešte pred krízou prebehol tichý rebranding, ktorý mal zabezpečiť prechod k novej značke, ktorá spĺňa bio štandardy podľa európskej legislatívy. Nové vedenie sa tiež snažilo zachovať si identitu rodinnej firmy a preto sa snažili udržať prvky rodinnej kultúry, pričom z tohto dôvodu sa stal prevádzkovým riaditeľom ďalší syn majiteľa podniku. Výsledkom zmeny riadenia podniku bol nárast produkcie z približne 700 ton v roku 2011 na približne 4 000 ton v roku 2016, ale tiež nárast tržieb z 3 miliónov eur na viac než 8 miliónov eur. Dôraz na rodinnú kultúru, inovácie a aj vďaka zmene vnútro podnikových procesov dokázal podnik včas a správne reagovať na vzniknutú krízovú situáciu. Podnik pri boji s krízou tiež využil svoje vlastné marketingové oddelenie, ktorého súčasťou je viacero zamestnancov z veľkých zahraničných podnikov a ktoré pri zmenách a vývoji nových produktov realizuje prieskum zákazníckeho trhu. Podnik sa snaží komunikovať verejnosti, že vyrábajú tofu tradičným spôsobom s dlhoročnou históriou a prezentujú tiež fakt, že pri výrobe nepoužívajú konzervanty a umelo vyrábané sójové produkty (Andacký, 2016, online). Čo sa týka priamych krokov pre riešenie krízovej situácie bolo pozastavenie distribúcie a stiahnutie predmetnej šarže Cícerovej nátierky z trhu. Po celý čas trvania mediálnej prestrelky majiteľ podniku popieral vinu a zdôrazňoval, že má vybudovaný certifikovaný systém bezpečnosti potravín a ich výroby podľa normy ISO 22 000. Podnik vydával stanoviská v ktorých tvrdil, že im táto situácia nie je ľahostajná a že sa budú snažiť urobiť všetky opatrenia a prešetria všetky možné príčiny vzniku nákazy, ktorá by mohla pochádzať z podniku. Podnik tiež zdôrazňoval, že Regionálna veterinárna a potravinová správa nezistila v podniku žiadne nedostatky a teda že nebola potvrdená otrava práve vďaka konzumácii Cícerovej nátierky. Podnik vždy bez výhrad spolupracoval so štátnymi orgánmi, čo tiež pridalo na jeho dôveryhodnosti. Podnik tiež zverejnil nasledovné ospravedlnenie: *„Ešte raz vyjadrujeme poľutovanie nad vzniknutou situáciou pretože si vážime každého nášho zákazníka. Príčinu týchto podozrení vidíme len v tom, že dotknutá osoba okrem iného konzumovala v ten istý deň aj naše výrobky. Dôležitým faktom ostáva, že dotknutá osoba v ten deň konzumovala aj vajička s chlebom na raňajky, na obed huby - kuriatka na smotane a na večeru tri kusy cícerovej nátierky.“* a následne po prešetrení a preskúmaní vzoriek aj vyhlásenie, ktoré dal samotný výkonný riaditeľ podniku: *„Informujeme, že výsledky mikrobiologických testov vykonaných v akreditovanom laboratóriu boli jednoznačne negatívne. Regionálna veterinárna a potravinová správa nezistila žiadne pochybenia pri dodržiavaní*

systemu bezpečnosti potravín - HACCP a správnej výrobnjej praxe - GMP. Prioritou spoločnosti ALFA BIO s. r. o je výroba nielen zdravých potravín, ale aj ich trvalá bezpečnosť a kvalita, ktorej podriadujeme všetky procesy v spoločnosti. V našej výrobe k pochybeniu jednoznačne nedošlo. Potvrďuje to aj šetrenie Regionálnej veterinárnej a potravinovej správy.“ (Juraj Lunter v MY BYSTRICA, 2015, online). Podnik vyjadril tiež ľútosť nad zdravotným stavom pacienta a ubezpečil verejnosť, že im nie je osud pacienta ľahostajný a že s úradmi spolupracujú na vypátraní príčiny ochorenia pacienta. Podnik preveril celý svoj výrobný proces od dodržiavania teplotných reťazcov, cez pasterizáciu až po skladovanie a tiež preventívne stiahol predmetnú šaržu Cícerovej nátierky nielen z trhu, ale i zo svojho skladu (Čimová, 2015, online). Marketingové oddelenie tiež vydalo vyhlásenie, že o výsledkoch po doručení protokolov mikrobiologických skúšok budú verejnosť a zákazníkov v čo najkratšom čase informovať. Po opakovaných skúškach odobraných vzoriek bolo zavinenie podnikom vylúčené, k čomu podnik vydal nasledovné vyhlásenie a ubezpečil tak verejnosť o svojej maximálnej snahe vyrábať nezávadné a vysokokvalitné produkty: „Dnes RÚVZ BB vydal tlačovú správu, v ktorej opäť otvoril kauzu cícerová nátierka, tlačová správa však len interpretuje už doteraz známe fakty z roku 2015. Tieto vyjadrenia neberieme na ľahkú váhu, pretože bezpečnosť našich produktov je pre nás prioritou. Úrad verejného zdravotníctva SR už 12. novembra 2015 potvrdil, že všetky laboratórne výsledky originálnych balení cícerovej nátierky boli zdravotne bezpečné. Všetky informácie, ktoré spomína RÚVZ BB, sa týkajú rozboru jedinej vzorky zo zvyškov obalov nájdených v odpadkoch, ktoré považujeme za irelevantné. Hoci sme už túto kauzu považovali za uzatvorenú, po opätovnej zavádzajúcej komunikácii RÚVZ BB zvažíme voči úradu právne kroky. Juraj Lunter, výkonný riaditeľ spoločnosti Alfa Bio“ (Lunter v Plus Jeden Deň, 2017, online). Na riešenie krízovej situácie podnik využil tiež spoluprácu s agentúrou Seesame, ktorá podniku počas krízy pomohla návrhom krízovej komunikácie a teda PR aktivitami a aktivitami na sociálnych sieťach (HN online, 2017, online). Tlačové správy a protokoly zo šetrenia Regionálnej veterinárnej a potravinovej správy podnik zverejňuje aj na svojej webovej stránke (Protokol o skúškach, 2019, online). V súčasnosti je v podniku možné oznámiť protispoločenskú činnosť prostredníctvom dokumentov, ktoré si môže zamestnanec stiahnuť priamo na oficiálnej stránke a podať podnet, čím podnik poukazuje na to, že sa snaží odstraňovať všetky nezrovnalosti (Lunter, 2019, online). V súčasnosti sa podnik snaží posilniť svoju pozíciu na trhu a z tohto dôvodu vymenila agentúru Seesame, ktorá mu poskytovala služby v oblasti produktovej komunikácii za agentúru Wiktor Leo Burnett, ktorá plánuje zmeniť dizajn a predstaviť nový dizajn obalov produktov, čím chce podnik zabezpečiť dosiahnutie lepšieho povedomia u zákazníkov a zabudnutie krízovej situácie s Cícerovou nátierkou, ktorá sa po ukludnení situácie opäť predáva (HN online, 2017, online).

#### **Zhrnutie krokov, ktoré spoločnosť podnikla je nasledovné:**

- vedenie s novým manažérskym prístupom a predpríprava procesov v podniku na nečakanú krízovú situáciu,
- ospravedlnenie sa zákazníkom za vzniknutú situáciu,
- odmietanie viny a poukazovanie v tlačových správach na inovatívny certifikovaný systém bezpečnosti potravín a ich výroby ISO 22 000,
- využitie služieb od odborníkov - agentúra Wiktor Leo Burnett,
- plánovaná zmena obalu a pokračovanie v predaji produktu,
- komplexná zmena komunikácie,
- PR vyjadrenia a stanoviská samotného výkonného riaditeľa spoločnosti,
- PR a komunikácia cez sociálne siete riadené agentúrou,
- nová stratégia zameraná na získanie dôvery zákazníkov,
- stiahnutie kontaminovanej šarže nátierky z trhu.