

Ing. Matúš Cagala

Autoreferát dizertačnej práce

**Návrh systému manažmentu značky priemyselných podnikov v
závislosti od generačnej rôznorodosti zákazníkov**

Na získanie akademického titulu: doktor (philosophiae doctor, v skratke PhD.)

V doktorandskom študijnom programe: priemyselné manažérstvo

V študijnom odbore: strojárstvo

Forma štúdia: denná

Miesto a dátum: Trnava 31.5. 2025

**Dizertačná práca bola vypracovaná na: Ústave priemyselného inžinierstva a manažmentu
Materiálovo technologickej fakulty STU so sídlom v Trnave**

Predkladateľ

Ing. Matúš Cagala
Ústav priemyselného inžinierstva a manažmentu
Materiálovotechnologická fakulta STU
Jána Bottu 25, 917 24 Trnava, Slovensko

Školiteľ

doc. Ing. Dagmar Babčanová, PhD.
Ústav priemyselného inžinierstva a manažmentu
Materiálovotechnologická fakulta STU
Jána Bottu 25, 917 24 Trnava, Slovensko

Oponent

.....
.....
.....

Autoreferát bol rozoslaný

Obhajoba dizertačnej práce sa bude konať dňao.....hod.
na Materiálovotechnologickej fakulte STU, Ulica Jána Bottu č. 2781/25, 917 24 Trnava

.....
prof. Ing. Miloš Čambál, CSc.
Dekan fakulty

SÚHRN

CAGALA, Matúš: *Návrh systému manažmentu značky priemyselných podnikov v závislosti od generačnej rôznorodosti zákazníkov*. [Dizertačná práca] - Slovenská technická univerzita v Bratislave: Materiálovotechnologická fakulta do sídlom v Trnave, Ústav priemyselného inžinierstva a manažmentu. Školiteľ: doc. Ing. Dagmar Babčanová, PhD. - Trnava: MTF STU, 2025, 38 s.

Kľúčové slová: marketing, manažment značky, marketingová komunikácia, generácie, priemyselné podniky.

Dizertačná práca sa zaoberá návrhom systému manažmentu značky priemyselných podnikov s ohľadom na generačnú rôznorodosť zákazníkov. Cieľom práce je navrhnúť systém manažmentu značky priemyselných podnikov v závislosti od generačnej rôznorodosti zákazníkov. Teoretická časť práce venuje manažmentu značky, marketingovej komunikácii a generáciám zákazníkov. Analytická časť obsahuje výskum realizovaný prostredníctvom dotazníkov medzi priemyselnými podnikmi a ich zákazníkmi. Výsledky poukazujú na rozdielne preferencie a správanie vybraných generácií zákazníkov. V práci je navrhnutý systém manažmentu značky, ktorý zohľadňuje preferencie jednotlivých generácií, čím prispieva k efektívnejšiemu osloveniu zákazníkov a zvýšeniu lojality k značke. Hlavným prínosom dizertačnej práce je identifikácia generačných odlišností a ich implementácia do manažmentu značky priemyselných podnikov. Výsledky výskumu majú vplyv pre prax, keďže umožňujú podnikom lepšie prispôbiť marketingové stratégie a efektívnejšie využívať komunikačné nástroje na oslovovanie rôznych vekových skupín.

ABSTRACT

CAGALA, Matúš: *Design of the brand management system of industrial enterprises depending on the generational diversity of customers*. [Dissertation Thesis] - Slovak University of Technology in Bratislava: Faculty of Materials Science and Technology in Trnava, Institute of Industrial Engineering and Management. Supervisor: doc. Ing. Dagmar Babčanová, PhD. - Trnava: MTF STU, 2025, 38 p.

Keywords: marketing, brand management, marketing communication, generations, industrial companies.

The dissertation deals with the proposal of a brand management system for industrial enterprises with regard to the generational diversity of customers. The aim of the thesis is to design a brand management system for industrial enterprises depending on the generational diversity of customers. The theoretical part of the thesis deals with brand management, marketing communication and customer generations. The analytical part includes research conducted through questionnaires among industrial enterprises and their customers. The results show the different preferences and behaviour of the selected customer generations. The thesis proposes a brand management system that takes into account the preferences of the different generations, which contributes to reaching customers more effectively and increasing brand loyalty. The main contribution of the dissertation is the identification of generational differences and their implementation in the brand management of industrial enterprises. The research results have implications for practice, as they enable businesses to better tailor marketing strategies and more effectively use communication tools to reach different age groups

OBSAH

ÚVOD.....	7
1 TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ RIEŠENEJ PROBLEMATIKY	8
1.1 Značka	8
1.2 Manažment značky	8
1.3 Marketing a marketingová komunikácia.....	8
1.4 Nástroje marketingovej komunikácie	8
1.5 Generačná teória	9
1.6 Spotrebiteľské správanie	10
2 CIELE A HYPOTÉZY DIZERTAČNEJ PRÁCE	11
2.1 Cieľ dizertačnej práce	11
2.2 Objekt a predmet skúmania.....	11
2.3 Hypotézy a výskumné otázky dizertačnej práce.....	11
2.4 Zberný nástroj a zber dát.....	12
3 METÓDY A METODIKA SPRACOVANIE DIZERTAČNEJ PRÁCE	13
3.1 Metodika dizertačnej práce	13
3.3 Postup riešenia dizertačnej práce.....	13
4 ANALÝZA MANAŽMENTU ZNAČKY PRIEMYSELNÝCH PODNIKOV V ZÁVISLOSTI OD GENERAČNEJ RÔZNORODOSTI ZÁKAZNÍKOV	14
4.1 Vyhodnotenie výskumných otázok.....	14
4.2 Vyhodnotenie výskumných hypotéz.....	19
4.3 Záver výsledkov analytickej časti práce	21
5 NÁVRH SYSTÉMU MANAŽMENTU ZNAČKY, KTORÝ ZOHLADŇUJE GENERAČNÉ ČLENENIE	23
5.1 Definovanie identity značky.....	25
5.1.1 Analýza súčasného stavu značky	25
5.1.2 Identita značky	25

5.3 Analýza preferencií jednotlivých generácií zákazníkov	26
5.4 Vytvorenie stratégie pre každú z generácií	26
5.5 Výber pilotnej stratégie pre vybranú generáciu.....	28
5.6 Implementácia pilotnej stratégie	28
5.7 Testovanie a hodnotenie pilotnej stratégie	29
5.8 Korekcia stratégie	29
5.9 Finálna implementácia stratégie	30
5.10 Kontrola a optimalizácia stratégie.....	30
5.11 Verifikácia návrhu dizertačnej práce	31
6 PRÍNOSY DIZERTAČNEJ PRÁCE	32
ZÁVER.....	34
ZOZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV.....	35

ÚVOD

Ak by značky neexistovali, každý produkt v rovnakej kategórii by mal rovnaké možnosti na úspech. Napríklad, všetky hamburgery by boli rovnaké, športová obuv by bola len športovou obuvou a tmavá perlivá voda s príchutou kofoly by nevyčnievala z davu.

Matt Haig

V marketingu je preto kľúčové chápať a správne používať manažment značky a komunikačné nástroje, ktoré umožňujú efektívne osloviť zákazníkov a informovať ich o produktoch a službách konkrétneho podniku. Manažment značky a marketingová komunikácia dnes už nemajú iba informatívnu funkciu, ale tiež motivujú zákazníkov k tomu, aby si zakúpili produkty alebo služby danej firmy. Rýchly rozvoj digitálnych technológií priniesol nové možnosti v marketingovej komunikácii, ktoré sa stali neoddeliteľnou súčasťou moderného marketingu. Dizertačná práca skúma marketing a spôsoby, akými možno využívať manažment značky a komunikačné nástroje pri oslovení rôznych generácií zákazníkov. Marketingový komunikačný mix zohráva dôležitú úlohu pri dosahovaní rovnováhy medzi týmito nástrojmi s cieľom osloviť čo najširšiu škálu zákazníkov a zvýšiť ich záujem o ponúkané produkty a služby. Práca sa zameriava na vplyv manažmentu značky a marketingovej komunikácie na spotrebiteľské správanie zákazníkov, pričom zákazníci sú rozdelení do štyroch generácií: X, Y, Z a Baby Boomers. Každá z týchto generácií má svoje špecifické vlastnosti, ktoré vytvárajú priestor pre priemyselné podniky, aby vyvíjali marketingové stratégie šité na mieru pre konkrétnu generáciu. Na základe toho navrhujeme systém manažmentu značky pre každú z týchto generácií. Hlavným cieľom je vytvoriť systém manažmentu značky, ktorý bude rešpektovať špecifické potreby a správanie jednotlivých generácií zákazníkov. Lepšie porozumenie potrebám týchto generácií a prispôsobenie manažmentu značky a komunikačného mixu vedie k vyššiemu záujmu, spokojnosti a lojalite zákazníkov.

1 TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ RIEŠENEJ PROBLEMATIKY

Táto kapitola obsahuje teoretické vymedzenie pojmov marketing, marketingová komunikácia a manažment značky, ktoré tvoria jadro celého konceptu dizertačnej práce. V dizertačnej práci taktiež definujeme jednotlivé generácie zákazníkov spolu s ich špecifickými vlastnosťami.

1.1 Značka

Podľa definície American Marketing Association je značka: „*názov, výraz, znak, symbol alebo dizajn, prípadne ich kombinácia, ktoré identifikujú produkt alebo službu jedného alebo viacerých predajcov a odlišujú ich od konkurencie*“. Z toho vyplýva, že značkový produkt alebo služba majú určité charakteristiky, ktoré ich odlišujú od ostatných výrobkov a služieb, zameraných na uspokojovanie rovnakých potrieb zákazníkov. Tieto rozdiely môžu byť funkčné, racionálne, emocionálne či nehmotné a môžu sa vzťahovať na to, čo značka reprezentuje alebo znamená v abstraktnom zmysle (Kotler, Keller, 2013).

1.2 Manažment značky

Manažment značky je kľúčovým procesom zameraným na budovanie, udržiavanie a posilňovanie hodnoty a identity značky. Značka nie je len logo alebo názov – predstavuje emocionálne prepojenie, ktoré si zákazníci vytvárajú s produktom, službou alebo firmou. Tento manažment zahŕňa rôzne strategické a taktické aktivity, ktoré zabezpečujú pozitívne vnímanie značky a jej odlišenie od konkurencie. Ide o kľúčový nástroj pre podniky, ktoré chcú dosiahnuť dlhodobý úspech, zákaznícku lojalitu a konkurenčnú výhodu na trhu (Kotler, Armstrong, 2019).

1.3 Marketing a marketingová komunikácia

Marketingová komunikácia vychádza z základnej filozofie marketingu, ktorá spočíva v poznávaní trhu, potrieb zákazníkov a poskytovaní optimálneho riešenia pre ich uspokojenie a sprostredkovanie hodnoty. V dnešnej dobe, s narastajúcou konkurenciou a snahou dosiahnuť výhodnú pozíciu na trhu, je využívanie marketingovej komunikácie nevyhnutné. Vývoj marketingovej komunikácie ako samostatného systému sa začal prejavovať v koncepcii predaja, kde sa prostredníctvom nej ovplyvňuje dopyt spotrebiteľov po produktoch, ktoré si obvykle nekupujú. Tento vývoj a využívanie marketingovej komunikácie je základom pre dosiahnutie konkurenčnej výhody a stabilizácie podnikového prostredia (Kotler, Armstrong, 2019).

1.4 Nástroje marketingovej komunikácie

Pri nástrojoch marketingovej komunikácie je dôležité zdôrazniť, že v teórii aj praxi sa vyskytuje viacero rozdelení nástrojov marketingovej komunikácie. Väčšinou sa takéto rozdelenie vytvorí na základe autorových teoretických vedomostí alebo skúseností z praxe. Marketingová komunikácia zahŕňa rôznorodé nástroje, ktorých cieľom je efektívne osloviť cieľovú skupinu zákazníkov. Medzi najvýznamnejšie patrí:

- **Reklama** predstavuje masový komunikačný nástroj s cieľom informovať, presvedčať a pripomínať marketingové správy. Hoci jej význam v komunikačnom mixe postupne klesá, naďalej ovplyvňuje potreby a návyky spotrebiteľov (Karlíček, Král, 2011; Hanuláková, 2021).
- **Podpora predaja** zahŕňa stimuly na zvýšenie okamžitého nákupu ako sú zľavy, súťaže, kupóny či ochutnávky. Motivuje predajný personál aj zákazníkov (Kita, 2017).
- **Vzťahy s verejnosťou (PR)** sa zameriavajú na dlhodobé budovanie pozitívneho imidžu a reputácie prostredníctvom cieľavedomej komunikácie s verejnosťou (Matúšová, 2014).
- **Osobný predaj** je interpersonálny proces, pri ktorom predávajúci priamo komunikuje s kupujúcim a prezentuje produkt či službu (Přikrylová, 2019).
- **Priamy marketing** umožňuje obojsmernú komunikáciu so zákazníkom, pričom využíva adresné médiá a umožňuje personalizáciu ponuky (Kita, 2017).
- **Digitálny marketing** predstavuje dynamicky sa rozvíjajúcu oblasť komunikácie využívajúcu rôzne online kanály na interakciu so zákazníkmi (Hanuláková, 2021).
- **Marketing sociálnych médií** umožňuje aktívnu účasť spotrebiteľov na propagácii značky, pričom má vysoký dosah a viditeľnosť (Serajpour et al., 2021).
- **Mobilný marketing** využíva mobilné zariadenia na zasielanie marketingových správ, pričom kladie dôraz na mobilitu a priamy kontakt (Mikuláš, 2017).
- **Guerilla marketing** je nízkonákladová a nekonvenčná forma marketingu, často zameraná na prekvapenie a vysoký efekt v nečakaných situáciách (Kita, 2017).
- **Event marketing** vytvára zážitkové podujatia s cieľom vyvolať emocionálnu reakciu a posilniť pozitívny obraz značky (Přikrylová, 2019).
- **Product placement** zahŕňa zakomponovanie značiek do audiovizuálneho obsahu, pričom niekedy vedie aj k prenosu fiktívnych značiek do reality (Rajčák, Rajčáková, 2012)

1.5 Generačná teória

Koncept generácií bol prvýkrát predstavený Inglehartom (1973) ako metóda segmentácie populácie. Jedna generácia trvá približne 20 až 25 rokov, avšak tento interval sa môže meniť v závislosti od kultúrnych a spoločenských faktorov. Generácie zdieľajú podobné myšlienky,

hodnoty, postoje a presvedčenia, ktoré formujú ich základné hodnoty v oblastiach ako tolerancia, financie, práca či osobný život. Tieto hodnoty a správanie vytvárajú generačnú identitu, ktorá je väčšinou stabilná počas celého života (Berg, Behrer, 2012).

1.6 Spotrebiteľské správanie

Výskum spotrebiteľského správania je kľúčovým aspektom marketingu, pretože ľudia denne nakupujú a predávajú, a cieľom je pomôcť podnikom lepšie identifikovať a oslovovať rôzne spotrebiteľské segmenty na základe ich potrieb. Globalizácia navyše zvyšuje ponuku a rozširuje výber spotrebiteľov, čo znamená, že podniky musia prekonať väčšiu konkurenciu a presvedčiť zákazníkov, aby si vybrali práve ich produkty (Ďaďo, Táborecká, Nagyová, Zajková, 2017).

2 CIELE A HYPOTÉZY DIZERTAČNEJ PRÁCE

Táto kapitola obsahuje definíciu cieľov dizertačnej práce, formuláciu hypotéz a výskumných otázok súvisiacich s jej problematikou. V závere kapitoly sú vymedzené predmet a objekt výskumu, ako aj použitý zberný nástroj.

2.1 Cieľ dizertačnej práce

Primárnym cieľom dizertačnej práce s názvom: „*Návrh systému manažmentu značky priemyselných podnikov v závislosti od generačnej rôznorodosti zákazníkov*“ je navrhnuť systém manažmentu značky priemyselných podnikov v závislosti od generačnej rôznorodosti zákazníkov. Dosiahnutie hlavného cieľa dizertačnej práce je podmienené dosiahnutím čiastkových cieľov.

Čiastkové ciele dizertačnej práce sú nasledovné:

1. Spracovanie a analyzovanie teoretických poznatkov z domácej a zahraničnej literatúry v oblasti manažmentu značky, marketingovej komunikácie a generačných skupín zákazníkov.
2. Analyzovanie súčasného stavu manažmentu značky, marketingovej komunikácie a jej využívania v súvislosti s generáciami, ktoré aktuálne pôsobia na trhu.
3. Zadefinovanie rozdielov v charakteristikách, správaní a preferenciách jednotlivých generácií zákazníkov.
4. Skompletizovanie a analyzovanie prínosov dizertačnej práce z hľadiska, vedy, pedagogiky a praxe.

2.2 Objekt a predmet skúmania

Predmetom výskumu dizertačnej práce je návrh systému manažmentu značky, ktorý zohľadňuje špecifiká štyroch generácií zákazníkov. Objektom skúmania sú stredné a veľké priemyselné podniky pôsobiace na území Slovenskej republiky, ako aj zákazníci z generácií Baby Boomers, X, Y a Z.

2.3 Hypotézy a výskumné otázky dizertačnej práce

Na základe výskumného predmetu dizertačnej práce sme formulovali nasledujúce výskumné otázky:

1. Ako je rozdielne vnímanie značky medzi jednotlivými generáciami zákazníkov (Baby Boomers, Generácia X, Y, Z)?
2. Ktoré marketingové komunikačné nástroje sú najvyužívanejšie každou z týchto generácií (Baby Boomers, Generácia X, Y, Z)?

3. Aké sú hlavné faktory ovplyvňujúce nákupné správanie medzi generáciami zákazníkov v priemyselných odvetviach?
4. Aký je súčasný stav využívania marketingových komunikačných nástrojov v stredných a veľkých podnikoch na Slovensku?
5. Ovpľvňuje generačná rôznorodosť zákazníkov výber marketingového komunikačného mixu v priemyselných podnikoch?

Výskumné otázky predstavujú širší koncept výskumu a formujú základný rámec pre skúmanú problematiku. Preto bol náš ďalší krok formulácia hypotéz, ktoré sú konkrétne tvrdenia alebo predpoklady, ktoré vychádzajú z výskumných otázok a predpokladajú určitý vzťah medzi premennými.

Hypotéza 1: *Existuje vzťah medzi vnímaním značky u jednotlivých generácií zákazníkov (Baby Boomers, Generácia X, Y, Z)?*

Hypotéza 2: *Existuje vzťah v preferenciách jednotlivých generácií zákazníkov v oblasti marketingových komunikačných nástrojov.*

Hypotéza 3: *Existuje vzťah medzi spoločensky zodpovednými podnikmi a vnímaním značky u rôznych generácií zákazníkov.*

2.4 Zberný nástroj a zber dát

Zberný nástroj bol zostrojený na základe výskumných otázok a hypotéz. Ako metódu bol zvolený dotazníkový prieskum. V rámci dizertačnej práce sme zostrojili dva dotazníkové prieskumy vzhľadom na charakter a tému dizertačnej práce. Prvý dotazníkový prieskum bol orientovaný na stredné a veľké priemyselné podniky. Druhý dotazníkový prieskum bol zameraný na zákazníkov z hľadiska generačného členenia. Forma distribúcie dotazníka bola v papierovej a elektronickej podobe. Elektronická distribúcia boli pomocou platformy vyplnto.cz. Papierová podoba bola distribuovaná pomocou rodinných príslušníkov a známych. Zber dát sa uskutočnili v období od 01.12.2024 do 09.02.2025.

3 METÓDY A METODIKA SPRACOVANIE DIZERTAČNEJ PRÁCE

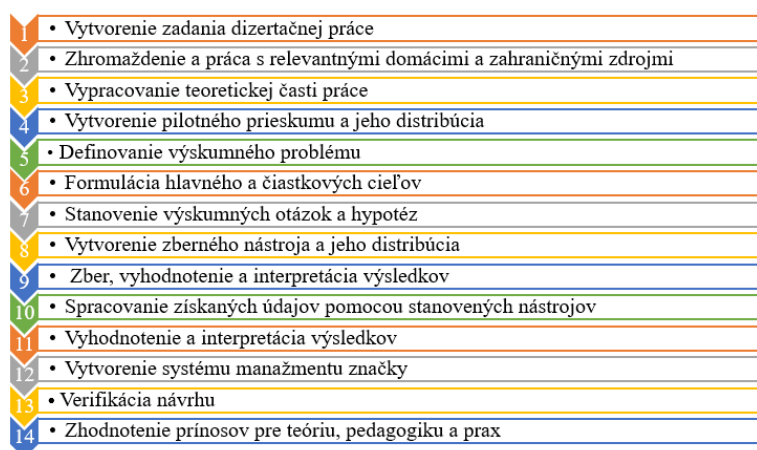
Na základe definovanej teórie v prvej kapitole a výskumných otázok a hypotéz v druhej kapitole je dôležité, aby bol vytvorený systém krokov a metód, ktoré budú použité pri výskume.

3.1 Metodika dizertačnej práce

V práci sú použité rôzne metódy vedeckého výskumu. Ich použitie sa líši v každej kapitole a je to v dôsledku naplnenia hlavného a čiastkových cieľov dizertačnej práce. Medzi empirické vedecké metódy patria: pozorovanie, meranie, experiment (Ondrejko, 2017). Medzi vedecké teoretické metódy patria: analýza, syntéza, indukcia, dedukcia, komparácia, špecifikácia, abstrakcia, generalizácia, explanácia, implikácie, dotazník, grafické metódy, štruktúrovaný rozhovor (Bordens, Abbott, 2014).

3.3 Postup riešenia dizertačnej práce

Všeobecný postup riešenia dizertačnej práce bol od začiatku jasne stanovený. Bola to určitá postupnosť krokov, ktoré na seba nadväzovali a bolo nevyhnutné ich pri písaní dizertačnej práce dodržiavať. Tento postup sme graficky spracovali na obrázku 1.



Obrázok 1 Postup riešenia dizertačnej práce (vlastné spracovanie)

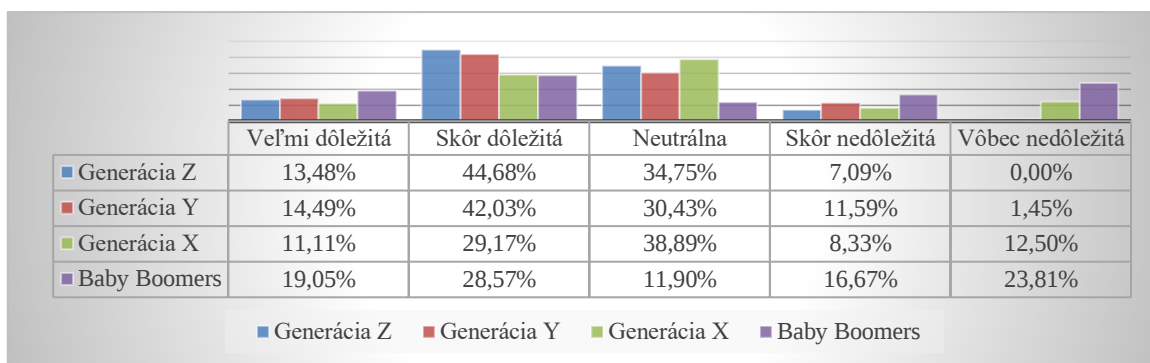
Ako úvodný krok sme stanovili vytvorenie zadania pre dizertačnú prácu a ako posledný krok sme stanovili zhodnotenie prínosov pre teóriu, pedagogiku a prax. Za celkový výstup našej práce považujeme ale krok 12 vytvorenie systému manažmentu značky.

4 ANALÝZA MANAŽMENTU ZNAČKY PRIEMYSELNÝCH PODNIKOV V ZÁVISLOSTI OD GENERAČNEJ RÔZNORODOSTI ZÁKAZNÍKOV

Vo štvrtej kapitole dizertačnej práce sme sa venovali analýze dát, ktoré sme získali z dotazníkových prieskumov. Uvedená kapitola obsahuje výsledky dvoch dotazníkových prieskumov a to spotrebiteľského prieskumu, výsledky prieskumu priemyselných podnikov a na záver aj vyhodnotenie výskumných otázok a hypotéz.

4.1 Vyhodnotenie výskumných otázok

Výskumná otázka 1 *Ako sa líši vnímanie značky medzi jednotlivými generáciami zákazníkov (Baby Boomers, Generácia X, Y, Z)?*



Obrázok 2 *Dôležitosť značky pre jednotlivé generácie (vlastné spracovanie)*

Výsledky na obrázku 2 jasne ukazujú, že existujú významné rozdiely vo vnímaní značky medzi jednotlivými generáciami. Mladšie generácie (Z a Y) vnímajú značku ako dôležitú pre ich rozhodovací proces. Staršie generácie (X a Baby Boomers) sú viac nerozhodné alebo dokonca zaujímajú negatívny postoj voči značke. Z marketingového hľadiska to znamená, že značky musia svoje komunikačné stratégie prispôbiť cieľovým skupinám. Konkrétne pre mladšie generácie klásť dôraz na riadenie značky a hodnoty značky, zatiaľ čo pri starších generáciách uprednostniť funkčné benefity alebo cenu.

Výskumná otázka 2 *Ktoré marketingové komunikačné nástroje sú najvyužívanejšie každou z týchto generácií (Baby Boomers, Generácia X, Y, Z)?*

Výsledky analýzy v tabuľke 1 potvrdzujú výrazné generačné rozdiely v preferenciách marketingových komunikačných nástrojov. Generácia Z a Y preferujú digitálne a interaktívne formy komunikácie, pričom kladú dôraz na sociálne médiá, mobilné aplikácie a personalizovaný obsah. Generácia X a Baby Boomers zostávajú verné tradičným komunikačným kanálom, ako sú televízia, rozhlas a tlač, ktoré vnímajú ako dôveryhodné. Personalizácia a segmentácia marketingovej komunikácie podľa generačných preferencií výrazne zvyšuje efektivitu kampaní, angažovanosť a lojalitu zákazníkov. Zľavy a podpora predaja sú univerzálnym motivačným

nástrojom, ktorý efektívne pôsobí naprieč všetkými generáciami. Pre úspešnú marketingovú stratégiu je kľúčová kombinácia generačnej segmentácie, výber vhodných komunikačných kanálov a obsah prispôsobený očakávaniam jednotlivých cieľových skupín.

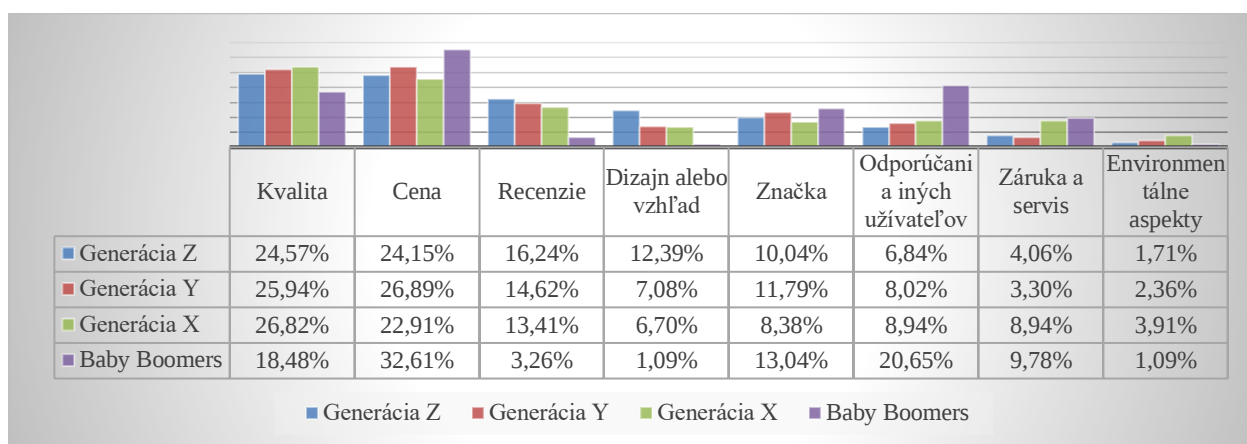
Tabuľka 1 Najpreferovanejšie nástroje v jednotlivých generáciách (vlastné spracovanie)

	Generácia Z	Generácia Y	Generácia X	Baby Boomers
Reklama	Televízny spot 26,67 % Ani jedno z uvedených 21,33 %	Televízny spot 31,46 % Propagačné materiály 23,60 %	Propagačné materiály 27,55 % Noviny a časopisy 23,47 %	Noviny a časopisy 32,18 % Televízny spot 24,14
Podpora predaja	Zľavy 40,26 % Multibalenia 13,64 %	Zľavy 41,06 % Vernostné programy 17,88 %	Zľavy 37,59 % Vernostné programy 18,80 %	Zľavy 36,96 % Kupóny 18,48 %
Vzťahy s verejnosťou	Sponzoring kultúrnych/športových podujatí 20,15 % Semináre a workshopy 19,01 %	Semináre a workshopy 20,59 % Ekologické aktivity 19,61 %	Ani jedno z uvedených 18,45 % Charitatívna činnosť 18,45 %	Ani jedno z uvedených 44 % Charitatívna činnosť 16 %
Osobný predaj	Poradenstvo priamo na mieste 25,38 % Zákaznícky servis 19,70 % Prezentácie výrobkov 19,70 %	Poradenstvo priamo na mieste 35,25 % Zákaznícky servis 21,31 %	Poradenstvo priamo na mieste 31,86 % Zákaznícky servis 18,58 %	Prezentácie výrobkov 34,21 % Poradenstvo priamo na mieste 31,58 %
Event marketing	Festivály 22,05 % Výstavy a veľtrhy 18,63 %	Výstavy a veľtrhy 18,33 % Rodinné dni 18,33 %	Výstavy a veľtrhy 22,94 % Ukážky produktov 21,10 %	Ani jedno z uvedených 39,42 % Výstavy a veľtrhy 16,98 %
Digitálny marketing	Marketing sociálnych médií 26,40 % Web stránky 24,42 %	Marketing sociálnych médií 32,92 % Web stránky 22,98 %	Web stránky 30,09 % Marketing sociálnych médií 19,47 %	Ani jedno z uvedených 68,75 % Marketing sociálnych médií 12,50 %
Mobilný marketing	Online nákupy cez aplikácie 68,42 % Push notifikácie 11,05 %	Online nákupy cez aplikácie 54,37 % Push notifikácie 14,56 %	Online nákupy cez aplikácie 44,57 % Ani jedno z uvedených 23,91 %	Ani jedno z uvedených 78,57 % Online nákupy cez aplikácie 14,29 %

Product placement	Vo filme 27,37 % V seriály 22,63 %	Vo filme 27,37 % V seriáli 20,57 %	Vo filme 27,37 % V televíznej relácií 19,49 %	Vo filme 30 % V seriály 18,57 %
Guerilla marketing	Grafické inštalácie na verejných miestach 22,39 % Zážitkové akcie 21,64 %	Zážitkové akcie 29,91 % Inovatívne reklamné predmety 20,56 %	Zážitkové akcie 31,37 % Ani jedno z uvedených 18,63 %	Pouličné akcie 36,36 % Ani jedno z uvedených 21,82 %

Výskumná otázka 3 *Aké sú hlavné faktory v nákupnom správaní medzi generáciami zákazníkov v priemyselných odvetviach?*

Nákupné správanie je výrazne ovplyvnené generačnými rozdielmi, pričom každá generácia kladie dôraz na odlišné rozhodovacie faktory. Generácia Z sa rozhoduje najmä na základe rovnováhy medzi cenou a kvalitou, pričom významnú úlohu zohrávajú recenzie, odporúčania používateľov a dizajn produktu. Značka zohráva len okrajovú rolu, čo naznačuje nízku lojalitu. Generácia Y kladie dôraz na cenu a kvalitu, no v porovnaní s Generáciou Z prejavuje vyššiu mieru lojality k značkám a väčšiu dôveru v overené recenzie a odporúčania. Generácia X preferuje kvalitu pred cenou, pričom je orientovaná na spoľahlivosť, odporúčania, záruku a servis. Význam značky je nižší, environmentálne aspekty však získavajú mierne vyššiu pozornosť. Baby Boomers sú najviac cenovo orientovanou generáciou, pričom kladú najväčší dôraz na značku a osobné odporúčania. Dôležitým faktorom je aj záruka a servis, ktoré prispievajú k pocitu istoty pri nákupe. Recenzie a online hodnotenia zohrávajú kľúčovú úlohu najmä u mladších generácií, zatiaľ čo staršie generácie sa spoliehajú na dôveru v značku a osobné odporúčania. Zistenia na obrázku 3 potvrdzujú, že marketingová stratégia v priemyselných podnikoch by mala byť prispôbená generačným špecifikám, pričom je nevyhnutné segmentovať ponuku aj komunikáciu podľa rozhodovacích faktorov jednotlivých vekových skupín.



Obrázok 3 Faktory nákupného rozhodovania jednotlivých generácií (vlastné spracovanie)

Výskumná otázka 4 Aký je súčasný stav využívania marketingových komunikačných nástrojov v stredných a veľkých podnikoch na Slovensku?

Tradičné formy marketingovej komunikácie dominujú v priemyselných podnikoch – najčastejšie využívané nástroje reklamy sú brožúry, propagačné materiály a tlačové médiá, čo poukazuje na pretrvávajúcu silu fyzických komunikačných kanálov. V oblasti podpory predaja sú zľavy najpoužívanejším nástrojom, avšak viac než tretina podnikov ich vôbec nevyužíva, čo naznačuje nevyužitý potenciál tejto formy stimulácie predaja. Vzťahy s verejnosťou sú rozvíjané najmä prostredníctvom sponzoringu a charitatívnej činnosti, ktoré prispievajú k budovaniu pozitívneho imidžu a spoločenskej zodpovednosti podnikov. Osobný predaj je stále kľúčovým prvkom, pričom najefektívnejšími formami sú účasť na výstavách a práca obchodných zástupcov, ktoré umožňujú priame a osobné interakcie s klientmi. Event marketing je rozvíjaný najmä prostredníctvom výstav a športových podujatí, ktoré slúžia ako nástroje na budovanie značky a nadväzovanie obchodných kontaktov. V oblasti digitálneho marketingu sú najviac využívané webové stránky a sociálne siete, čo potvrdzuje rastúci význam online komunikačných kanálov. Mobilný marketing, product placement a guerilla marketing sú v priemyselných podnikoch výrazne nevyužívané, čo predstavuje priestor pre inovácie a rozšírenie komunikačných stratégií. Celkové výsledky v tabuľke 2 naznačujú, že priemyselné podniky sa v oblasti marketingu stále spoliehajú na tradičné nástroje, pričom digitálne a inovatívne formy marketingu sú implementované len v obmedzenej miere.

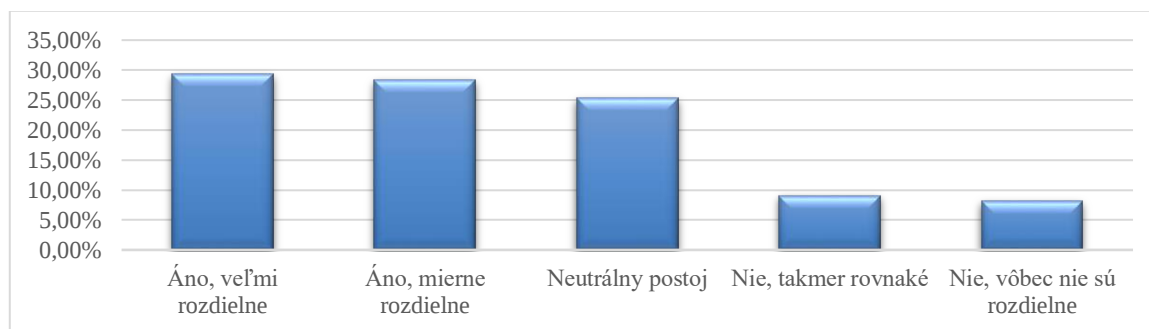
Tabuľka 2 Preferovaný nástroj marketingovej komunikácie v priemyselných podnikoch (vlastné spracovanie)

	Najviac preferované nástroje
Reklama	Brožúry (21,68 %), Propagačné materiály (19,47 %), Noviny a časopisy (19,47 %)

Podpora predaja	Nič z uvedeného (36,25 %), Zľavy (25,63 %),
Vzťahy s verejnosťou	Sponzoring verejných podujatí (25,29 %), Charitatívna činnosť (21,07 %)
Osobný predaj	Účasť na výstavách a veľtrhoch (23,90 %), Obchodný zastupovania (21,69 %)
Event marketing	Výstavy a veľtrhy (27,35 %), Športové podujatia (22,87 %)
Digitálny marketing	Web stránky (32,87 %), Marketing soc. sietí (28,37 %)
Mobilný marketing	Nič z uvedeného (58,20 %), QR kódy (11,48 %)
Produkt placement	Nič z uvedeného (61,36 %), V televíznych reláciách (10,61 %)
Guerilla marketing	Nič z uvedeného (61,02 %), Viral marketing (11,86 %)

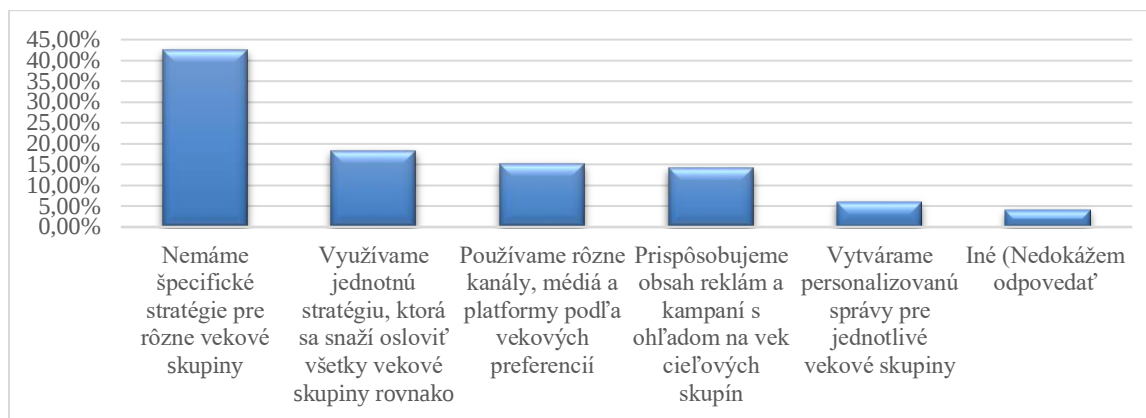
Výskumná otázka 5 *Ovplyvňuje generačná rôznorodosť zákazníkov výber marketingového komunikačného mixu v priemyselných podnikoch?*

Pri odpovedi na 5 výskumnú otázku sme použili otázky číslo 15 a 16 z dotazníkového prieskumu, ktorý bol určený pre priemyselné podniky. Otázka číslo 15 znie: „*Vnímate, že preferencie spôsobov marketingovej komunikácie vašich zákazníkov sú na základe veku rozdielne?*“. Výsledky tejto otázky sú zobrazené na obrázku 4.



Obrázok 4 *Preferencie zákazníkov priemyselných podnikov (vlastné spracovanie)*

Ďalšou časťou tejto výskumnej otázky je otázka z dotazníka pre priemyselné podniky číslo 16. Znenie tejto otázky je nasledujúce: „*Ako prispôbujete svoje marketingové komunikačné stratégie rôznym vekovým skupinám?*“. Na obrázku 5 vidíme percentuálny podiel jednotlivých odpovedí.



Obrázok 5 Marketingové stratégie priemyselných podnikov (vlastné spracovanie)

Výsledky ukazujú, že väčšina priemyselných podnikov vníma vek zákazníkov ako faktor ovplyvňujúci ich preferencie v marketingovej komunikácii, pričom takmer tretina podnikov považuje tento vplyv za výrazný. Napriek tomuto vnímaniu až 42,42 % podnikov nevyužíva žiadne špecifické stratégie zamerané na jednotlivé vekové skupiny, čo poukazuje na nesúlad medzi poznaním a praxou. Len malá časť podnikov aktívne prispôsobuje marketingové kanály alebo obsah komunikácie podľa veku, čo potvrdzuje nedostatočné využitie možností cieľného marketingu. Iba 6,06 % podnikov využíva personalizovanú komunikáciu pre jednotlivé vekové skupiny, čo predstavuje najsofistikovanejší, no zároveň najnáročnejší prístup k segmentácii. Výsledky naznačujú, že aj keď si podniky uvedomujú význam generačných rozdielov, len menšina ich aktívne reflektuje vo svojich stratégiách, čo otvára priestor pre efektívnejšiu marketingovú segmentáciu a cieľové oslovenie rôznych generácií.

4.2 Vyhodnotenie výskumných hypotéz

Dizertačná práca zahŕňa päť výskumných hypotéz, pre ktoré boli formulované nulové a alternatívne hypotézy. Pri testovaní hypotéz bola určená hladina významnosti a zvolené vhodné testovacie kritérium. Na základe získaných výsledkov boli hypotézy analyzované a interpretované v kontexte výskumných otázok a stanovených cieľov, čím sa zabezpečila komplexná odpoveď na skúmaný problém.

Hypotéza 1

V rámci prvej hypotézy sme formulovali nasledujúcu nulovú hypotézu H_0 a alternatívnu hypotézu H_1 :

H_0 : *Neexistuje vzťah medzi vnímaním značky u jednotlivých generácií zákazníkov (Baby Boomers, Generácia X, Y, Z)?*

H_1 : *Existuje vzťah medzi vnímaním značky u jednotlivých generácií zákazníkov (Baby Boomers, Generácia X, Y, Z)?*

Prvú hypotézu sme overovali pomocou chí-kvadrát testu nezáavislosti v softvéri MS Excel. Overovali sme závislosť medzi jednotlivými generáciami. V rámci overovania hypotézy sme použili otázku číslo 15 : „*Ako dôležitá je pre vás značka pri výbere produktov/služieb?*“ Respondti mali pri otázke na výber z piatich možností, a to: *veľmi dôležitá, skôr dôležitá, neutrálna, skôr nedôležitá, vôbec nedôležitá*.

Ďalším krokom bolo stanovenie hladiny významnosti (α), ktorú sme stanovili na hodnotu 0,05 (5 %). V rámci hypotézy sme porovnávali početnosti v rámci jednotlivých generácií. Hodnota p je 0,0000428 čo je $< 0,05$. Výsledky testu preukázali štatisticky významný rozdiel medzi generáciami, čo naznačuje, že generácie majú výrazne odlišné vnímanie značky. Preto nulovú hypotézu zamietame.

Hypotéza 2

V rámci druhej hypotézy sme formulovali nasledujúcu nulovú hypotézu H_0 a alternatívnu hypotézu H_1 :

H_0 : *Neexistuje vzťah v preferenciách jednotlivých generácií zákazníkov v oblasti marketingových komunikačných nástrojov.*

H_1 : *Existuje vzťah v preferenciách jednotlivých generácií zákazníkov v oblasti marketingových komunikačných nástrojov.*

Druhú hypotézu sme overovali pomocou chí-kvadrát testu nezáavislosti v softvéri MS Excel. Overovali sme závislosť medzi jednotlivými generáciami. V rámci overovania hypotézy sme použili otázky číslo 4 až 12. Všetky otázky mali podobný charakter a ich úlohou bolo zistiť preferencie marketingových komunikačných nástrojov naprieč generáciami. Respondenti mali v každej otázke na výber z niekoľkých marketingových komunitných nástrojov. Jedna z možností bola „*nič z uvedeného*“ čo malo signalizovať nezáujem a dané oblasť komunikačných nástrojov.

Hladinu významnosti (α) sme stanovili na hodnote 0,05 (5 %). V tejto hypotéze sme porovnávali početnosti rôznych skupín marketingových komunikačných nástrojov pre štyri generácie zákazníkov. Hodnota p je 0,00000186 čo je $< 0,05$. Výsledky testu preukázali štatisticky významný rozdiel medzi generáciami, čo naznačuje, existuje štatisticky významný vzťah medzi generáciou zákazníkov a ich preferenciami marketingových komunikačných nástrojov. Inými slovami, rôzne generácie uprednostňujú rôzne komunikačné nástroje. Preto aj túto nulovú hypotézu zamietame.

Hypotéza 3

V rámci tretej hypotézy sme formulovali nasledujúcu nulovú hypotézu H_0 a alternatívnu hypotézu H_1 :

H₀: *Neexistuje vzťah medzi spoločensky zodpovednými podnikmi a vnímaním značky u rôznych generácií zákazníkov.*

H₁: *Existuje vzťah medzi spoločensky zodpovednými podnikmi a vnímaním značky u rôznych generácií zákazníkov.*

V poradí tretiu hypotézu sme overovali pomocou chí-kvadrát testu nezávislosti v softvéri MS Excel. Overovali sme závislosť medzi jednotlivými generáciami ich vnímaním značky podnikov, ktoré sa deklarujú ako spoločensky zodpovedné. V rámci overovania hypotézy sme použili otázku číslo 17 z dotazníka pre priemyselné podniky: „*Považujete váš podnik za spoločensky zodpovedný?*“. Respondti mali pri otázke na výber zo šiestich možností od: „*Áno CSR je kľúčovou súčasťou našej stratégie*“ po „*Nie, CSR nie je súčasťou našej stratégie*“.

Ako ďalšiu sme použili otázku číslo 17: „*Uprednostňujete produkty alebo služby od značiek, ktoré sú spoločensky zodpovedné?*“ z dotazníka určeného pre zákazníkov. Respondenti mali pri otázke na výber z piatich možností : „*áno vždy, áno často, niekedy, zriedkavo, nie vôbec*“.

Hladinu významnosti (α) sme stanovili na hodnote 0,05 (5 %). V tejto hypotéze sme vnímanie značky, ktorá sa prezentuje ako spoločensky zodpovedná naprieč spektrom štyroch generácií, ktoré aktuálne pôsobia na Slovenskom trhu. Hodnota p je 0,00162 čo je $< 0,05$. Na základe výsledkov existuje štatisticky významný vzťah medzi vnímaním značky a generáciou zákazníkov. To znamená, že rôzne generácie hodnotia značku odlišne. Výsledky potvrdzujú, že spoločensky zodpovedné podniky majú rôzny vplyv na vnímanie značky u rôznych generácií. Preto aj túto nulovú hypotézu zamietame.

4.3 Záver výsledkov analytickej časti práce

V tejto podkapitole sú uvedené výsledky z dvoch dotazníkových prieskumov. Jeden bol určený pre priemyselné podniky a druhý bol určený pre zákazníkov týchto podnikov.

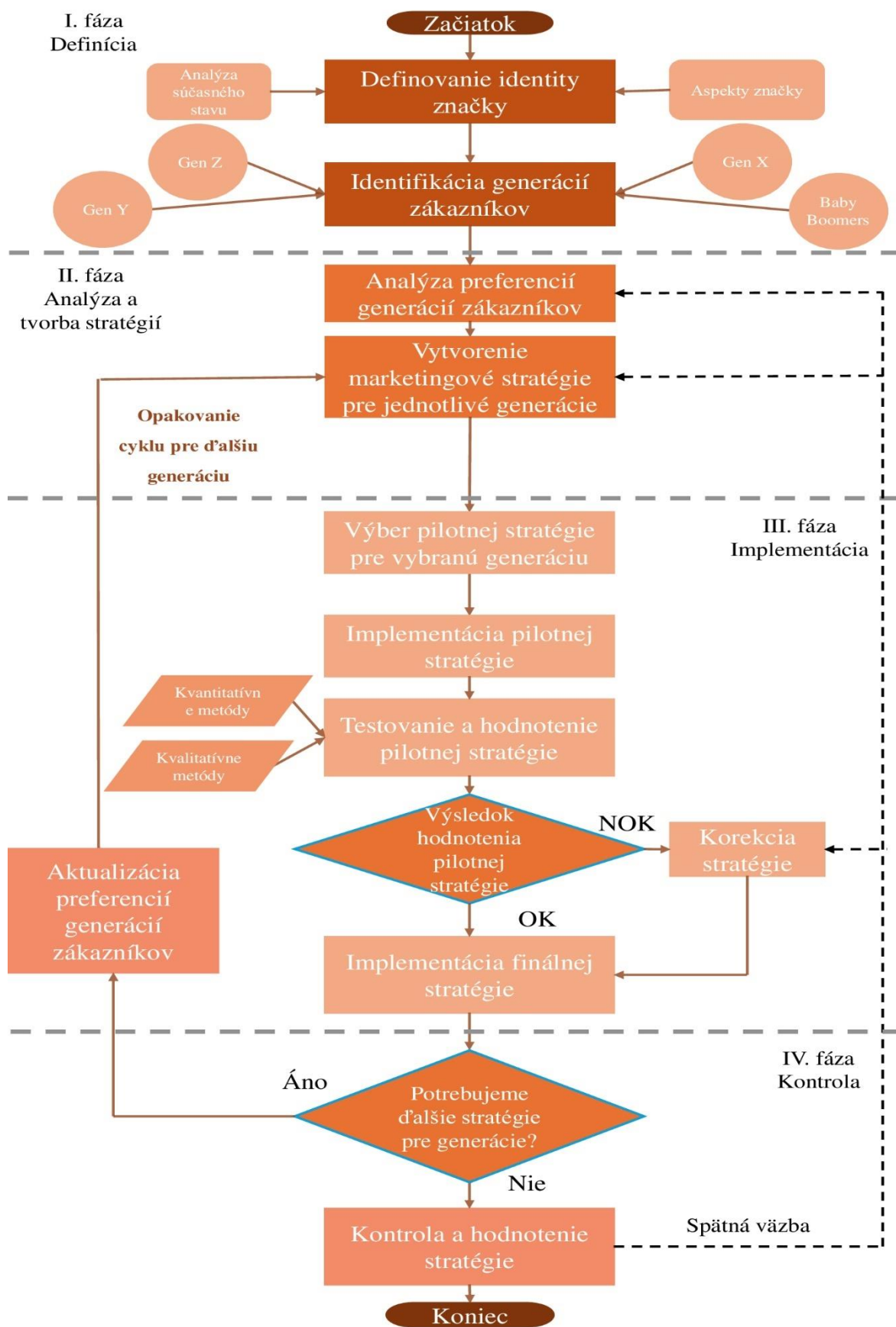
Výsledky výskumu ukázali, že existujú významné rozdiely vo vnímaní značky medzi generáciami. Generácie Z a Y vnímajú značku ako dôležitý rozhodovací faktor, zatiaľ čo Generácia X a Baby Boomers sú v tomto ohľade rezervovanejšie. Tento rozdiel poukazuje na potrebu diferencovanej komunikačnej stratégie, kde mladším generáciám treba zdôrazniť hodnoty a imidž značky, zatiaľ čo starším skupinám je vhodné komunikovať funkčné benefity a výhodnú cenu. Preferencie marketingových nástrojov sa medzi generáciami výrazne líšia. Generácia Z a Y preferujú digitálne a interaktívne kanály, ako sú sociálne médiá a mobilné aplikácie. Generácia X a Baby Boomers ostávajú verné tradičným formám komunikácie, ako sú televízia, tlač či osobný predaj. Zároveň sa ukázalo, že zľavy a podpora predaja fungujú univerzálne naprieč všetkými generáciami. Efektívna marketingová stratégia by preto mala kombinovať segmentáciu podľa veku s výberom

vhodných nástrojov a personalizovaným obsahom. Každá generácia pri rozhodovaní uprednostňuje iné faktory. Generácia Z vyvažuje cenu a kvalitu, pričom kladie dôraz aj na recenzie, odporúčania a dizajn. Generácia Y uprednostňuje spoľahlivé informácie a hodnotu za peniaze, pričom vykazuje vyššiu lojalitu k značkám než Z. Generácia X sa orientuje na kvalitu, záruku a servis, zatiaľ čo Baby Boomers sú najviac cenovo orientovaní a dôverujú značkám a osobným odporúčaniam. Tieto rozdiely opäť potvrdzujú nevyhnutnosť marketingovej segmentácie podľa generačných špecifik. Výskum ukázal, že tradičné nástroje komunikácie ako brožúry, tlač a výstavy stále dominujú v priemyselných podnikoch. Digitálny marketing (najmä webové stránky a sociálne siete) síce získava na význame, avšak mobilný marketing, guerilla marketing a product placement sú výrazne nevyužívané. Z toho vyplýva, že existuje značný priestor na inováciu marketingových stratégií priemyselných podnikov, najmä v digitálnom priestore. Väčšina podnikov deklarovala, že vek zákazníkov ovplyvňuje ich preferencie v oblasti marketingovej komunikácie, avšak len menšina firiem aktívne prispôsobuje svoje stratégie jednotlivým vekovým skupinám. Až 42,42 % podnikov nepoužíva žiadne špecifické stratégie pre rôzne generácie. Tento nesúlad medzi uvedomením si problému a jeho riešením poukazuje na nevyužitý potenciál v oblasti generačne cieleného marketingu. Testovanie hypotéz preukázalo štatisticky významné rozdiely medzi generáciami vo vzťahu k značke ($p = 0,0000428$), preferenciám marketingových nástrojov ($p = 0,00000186$) a vnímaniu spoločenskej zodpovednosti značiek ($p = 0,00162$). Výskum potvrdil, že generačné rozdiely zohrávajú kľúčovú rolu v marketingovej komunikácii, a to v oblasti vnímania značky, výbere komunikačných kanálov aj nákupného správania. Priemyselné podniky by mali vo väčšej miere segmentovať a personalizovať svoje stratégie s cieľom efektívnejšie osloviť jednotlivé generácie zákazníkov a zvyšovať ich lojalitu.

5 NÁVRH SYSTÉMU MANAŽMENTU ZNAČKY, KTORÝ ZOHLADŇUJE GENERAČNÉ ČLENENIE

Piata kapitola dizertačnej práce je zameraná na návrh systému manažmentu značky na základe generačnej rôznorodosti zákazníkov. Na základe štúdia teoretických východísk z oblastí manažmentu značky, generácií zákazníkov a následnej analýzy súčasného stavu v stredných a veľkých priemyselných podnikoch na Slovensku, pristupujeme k návrhu systému riadenia značky na základe generačnej rôznorodosti zákazníkov.

Vo všeobecnom zmysle predstavuje systém súbor vzájomne prepojených prvkov, ktoré spoločne tvoria jeden funkčný celok a usilujú sa o dosiahnutie určitého cieľa. Vo vedeckej rovine je systém vnímaný ako organizovaná štruktúra objektov, činností alebo procesov, ktoré sú navzájom v interakcii (Von Bertalanffy, 1968). Táto kapitola sa zameriava na návrh takéhoto systému, ktorý umožní priemyselným podnikom posilniť svoju značku naprieč všetkými vekovými skupinami. Systém na obrázku 42 predstavuje systematický prístup k riadeniu značky priemyselných podnikov s ohľadom na generačnú rôznorodosť zákazníkov. Proces je štruktúrovaný do štyroch kľúčových oblastí, ktoré zabezpečujú efektívnu identifikáciu, analýzu a implementáciu stratégie prispôbenej jednotlivým generáciám. Tento systém znázorňuje systematický proces riadenia značky v priemyselnom podniku, pričom kladie dôraz na generačnú rôznorodosť zákazníkov. Systém sa skladá zo štyroch fáz a 11 hlavných krokov, ktoré musia byť realizované pri riadení značky. Cieľom systému je prispôbiť stratégiu špecifickým potrebám jednotlivých generácií zákazníkov, testovať jej účinnosť a následne ju optimalizovať.



Obrázok 6 Návrh metodiky riadenia značky priemyselných podnikov na základe generácií zákazníkov (vlastné spracovanie)

5.1 Definovanie identity značky

Každá úspešná stratégia riadenia značky si vyžaduje jasnú definíciu identity a hodnôt značky, ktoré tvoria jej základný pilier. Identita značky predstavuje súbor charakteristík, ktoré odlišujú podnik od konkurencie a vytvárajú jeho jedinečnú pozíciu na trhu.

5.1.1 Analýza súčasného stavu značky

Analýza súčasného stavu značky je nevyhnutným krokom v procese jej strategického riadenia. Predtým, ako podnik začne budovať alebo upravovať svoju identitu značky, musí dôkladne pochopiť jej aktuálnu pozíciu na trhu, vnímanie zo strany zákazníkov a zamestnancov, ako aj jej silné a slabé stránky. Tento proces sa skladá z internej analýzy, ktorá sa zameriava na vnútorné faktory ovplyvňujúce značku, a externej analýzy, ktorá sleduje spôsob, akým značku vnímajú zákazníci, konkurencia a trh ako celok.

5.1.2 Identita značky

V druhom kroku si podnik musí definovať aká je jeho identita značky. Identita značky sa vo všeobecnosti definuje ako súbor vizuálnych, emocionálnych a komunikačných prvkov, ktoré tvoria jedinečnú osobnosť značky a určujú, ako je vnímaná zákazníkmi. Navrhujeme aby sa podnik zameral na nasledujúce oblasti identity značky:

- Fyzické aspekty identity značky.
- Osobnosť a kultúra značky.
- Konzistentnosť značky.
- Vzťah so zákazníkmi.

5.2 Identifikácia generácií zákazníkov

Prvým krokom pri identifikácii generácií zákazníkov je zhromaždenie a analýza údajov o existujúcich zákazníkoch podniku. Táto analýza umožňuje pochopiť, kto sú zákazníci podniku, aké sú ich potreby, aké komunikačné kanály preferujú a aké faktory ovplyvňujú ich nákupné rozhodovanie. Analýza zákazníkov zahŕňa niekoľko oblastí s dôležitými informáciami o zákazníkoch sú to: demografické údaje, história nákupov, komunikačné kanály. Na základe analýzy získaných údajov je možné pristúpiť ku kategorizácii zákazníkov do jednotlivých generácií. V súčasnosti sú to tieto generácie:

- Baby Boomers (narodení 1946 – 1960)
- Generácia X (narodení 1961 – 1980)
- Generácia Y (narodení 1981 – 1995)
- Generácia Z (narodení 1996 – 2010)

5.3 Analýza preferencií jednotlivých generácií zákazníkov

Analýza preferencií zákazníkov na základe ich generačnej príslušnosti je nevyhnutným krokom pri tvorbe efektívnych marketingových stratégií priemyselných podnikov. Každá generácia sa odlišuje hodnotami, očakávaniami a preferovanými spôsobmi komunikácie, čo ovplyvňuje ich reakcie na marketingové podnety.

Východiskovým krokom pri analýze generácií zákazníkov je definícia cieľov, ktoré chce podnik prostredníctvom tejto analýzy dosiahnuť. Navrhujeme zamerať sa na nasledovné kľúčové oblasti:

- Identifikácia preferovaných komunikačných kanálov jednotlivých generácií.
- Porozumenie nákupnému správaniu.
- Prispôsobenie produktového portfólia.
- Optimalizácia marketingových stratégií.

Údaje potrebné pre segmentáciu zákazníkov, boli získané v časti 5.2. Identifikácia generácií. Po zozbieraní potrebných údajov je dôležité segmentovať zákazníkov podľa ich generačnej príslušnosti.

5.4 Vytvorenie stratégie pre každú z generácií

Vytvorenie efektívnej marketingovej stratégie pre rôzne generácie zákazníkov je kľúčovým krokom pri riadení značky v priemyselných podnikoch. Stratégia znamená prispôsobenie produktovej ponuky, komunikačných kanálov, marketingových kampaní a zákazníckych služieb jednotlivým generáciám.

Baby Boomers (1946 – 1960) – Stabilita a osobný kontakt

Táto generácia preferuje značky, ktoré sú spoľahlivé, overené a majú dlhodobú tradíciu.

- **Produktová stratégia**
 - Dôraz na kvalitu a dlhú životnosť produktov.
 - Ponuka predĺžených záruk, garancií a zákazníckej podpory.
 - Jasná záruka a garancia spoľahlivosti produktov.
- **Komunikačná stratégia**
 - Tradičné médiá ako televízna reklama, tlačené médiá a rozhlas.
 - Osobné odporúčania a referencie od spokojných zákazníkov.
 - Priamy predaj a telefonická komunikácia.
- **Zákaznícka stratégia**
 - Dôraz na osobný prístup a vysokú úroveň zákazníckeho servisu.
 - Možnosť priameho kontaktu s predajcom alebo obchodným zástupcom.

- Vernostné programy založené na dlhodobej spolupráci.

Generácia X (1961 – 1980) – Pragmatizmus a hodnota za peniaze

Táto generácia je veľmi racionálna a vyhľadáva najlepší pomer ceny a kvality.

- **Produktová stratégia**

- Ponuka produktov s vysokou funkčnosťou a praktickým využitím.
- Možnosť porovnávania produktov cez online recenzie a odborné hodnotenia.
- Vernostné programy s finančnými benefitmi, ako sú zľavy pri opakovaných nákupoch.

- **Komunikačná stratégia**

- E-mail marketing, online recenzie, obsahový marketing (blogy, odborné články).
- Reklamné kampane, ktoré sa sústreďujú na jasné výhody produktov.
- Kombinácia offline a online reklamy – TV reklamy spojené s online kampaniami.

- **Zákaznícka stratégia**

- Transparentná komunikácia a podrobné informácie o produktoch.
- Možnosť konzultácií s odborníkmi pred nákupom.
- Efektívne riešenie reklamácií a zákazníckej podpory.

Generácia Y (1981 – 1995) – Digitálna interakcia a udržateľnosť

Táto generácia očakáva personalizovanú komunikáciu, interaktívne marketingové kampane a ekologické hodnoty značky.

- **Produktová stratégia**

- Ponuka produktov so zameraním na ekologické a etické hodnoty.
- Digitálne a inteligentné produkty, ktoré ponúkajú inovatívne funkcie.
- Flexibilné vernostné programy s personalizovanými zľavami a benefitmi.

- **Komunikačná stratégia**

- Silné zastúpenie na sociálnych sieťach (Instagram, Facebook, YouTube).
- Obsah, ktorý vyzdvihuje hodnoty značky a jej spoločenskú zodpovednosť.
- Influencer marketing a interaktívny video obsah.

- **Zákaznícka stratégia**

- Rýchla a efektívna komunikácia cez chatboty, aplikácie a sociálne siete.
- Možnosť nepretržitej online zákazníckej podpory.
- Zážitkový marketing – podpora eventov, interaktívnych súťaží a mechaniky a prvky hier.

Generácia Z (1996 – 2010) – Personalizácia a technologická inovácia

Generácia Z je generáciou vizuálneho obsahu, okamžitých rozhodnutí a digitálnych inovácií.

- **Produktová stratégia**

- Možnosť prispôsobenia produktov na mieru.
- Ponuka moderných a technologicky pokročilých riešení.
- Prednostná dostupnosť produktov cez mobilné aplikácie a e-shopy.
- **Komunikačná stratégia**
 - Instagram, TikTok, YouTube, krátke videá, mechaniky a prvky hier, interaktívne reklamy.
 - Rýchla a dynamická komunikácia, minimálne množstvo textu, viac vizuálnych prvkov.
 - Práca s influencermi a obsahom vytváraným používateľmi.
- **Zákaznícka stratégia**
 - Okamžité odpovede cez AI chatboty.
 - Možnosť nakupovať cez sociálne siete a využívať rýchle mobilné platby.
 - Inovatívny marketing – využitie AR/VR a interaktívnych skúseností pri nákupe.

5.5 Výber pilotnej stratégie pre vybranú generáciu

Po vytvorení stratégie pre jednotlivé generácie zákazníkov je nevyhnutné overiť jej efektívnosť v praxi. Výber pilotnej stratégie znamená zavedenie vybraného marketingového prístupu pre jednu cieľovú generáciu na skúšobné obdobie, počas ktorého sa vyhodnotí jej účinnosť a identifikujú sa potrebné úpravy. Pilotné testovanie umožní podnikom minimalizovať riziko veľkých investícií do neefektívnych stratégií, optimalizovať zdroje a prispôbiť sa skutočným potrebám zákazníkov pred plošným nasadením. Na úvod je potrebné posúdiť, ktorá generácia zákazníkov predstavuje najväčší potenciál a prínos pre podnik. Preto navrhujeme aby sa podniky zamerali na nasledujúce kritériá:

- Veľkosť cieľového trhu.
- Kúpna sila a ochota míňať.
- Lojalita zákazníkov a dlhodobý vzťah so značkou.
- Preferovaný spôsob komunikácie.
- Náročnosť a náklady na oslovenie generácie.
- Súlad generácie s hodnotami a poslaním značky.

5.6 Implementácia pilotnej stratégie

Po výbere pilotnej stratégie nasleduje jej implementácia v reálnom prostredí podniku. Táto fáza je kritická, pretože umožňuje overiť, ako stratégia funguje v praxi, a zabezpečiť, že všetky plánované zmeny budú efektívne aplikované. V priemyselných podnikoch je implementácia zložitejší proces, ktorý si vyžaduje detailné plánovanie, koordináciu viacerých oddelení a meranie efektivity v reálnom čase. Táto časť modelu obsahuje nasledujúce kroky:

- Krok 1: Vytvorenie plánu implementácie.
- Krok 2: Vytvorenie interného realizačného tímu.
- Krok 3: Nastavenie technologickej infraštruktúry.
- Krok 4: Spustenie testovacej marketingovej kampane.
- Krok 5: Implementácia zmeneného predajného procesu.
- Krok 6: Zber dát v reálnom čase.

5.7 Testovanie a hodnotenie pilotnej stratégie

Po implementácii pilotnej stratégie je nevyhnutné vykonať jej testovanie a vyhodnotenie, aby podnik získal dáta o jej účinnosti a mohol optimalizovať postupy pred plošným nasadením. Skôr než podnik začne testovať pilotnú stratégiu, je dôležité definovať jasné hodnotiace kritériá. Tieto kritériá umožnia objektívne posúdiť, či stratégia prináša očakávané výsledky. Preto navrhujeme nasledujúce hlavné ukazovatele výkonnosti (KPI): **Predajné ukazovatele, Interakcia zákazníkov, Miera realizácie cieľovej akcie, Zákaznícka spokojnosť**.

Po definovaní hodnotiacich kritérií je potrebné vykonať testovanie pomocou kombinácie kvantitatívnych a kvalitatívnych metód, aby boli výsledky spoľahlivé. Preto navrhujeme aby podnik realizoval A/B testovanie, ktoré považujeme za vhodnú metódu. Pri testovaní a hodnotení pilotnej stratégie je vhodné použiť kombináciu rôznych metód, aby podnik získal komplexný pohľad na účinnosť novej stratégie. Tu sú ďalšie metódy, ktoré môžu priemyselné podniky využiť pri testovaní a hodnotení pilotnej stratégie: Multivariačné testovanie, Testovanie zákazníckej cesty, Benchmarking, Expertné hodnotenie a interné workshopy.

Ďalším krokom systému je rozhodovací bod, ktorý nasleduje bezprostredne po fáze testovania a vyhodnotenia pilotnej stratégie. Jeho účelom je na základe získaných dát a spätnej väzby rozhodnúť o tom, či pilotná stratégia dosiahla požadované výsledky a môže byť zavedená ako finálna stratégia, alebo si vyžaduje úpravu, resp. úplné prepracovanie.

- Ak je výstup OK, systém pokračuje do fázy implementácie finálnej stratégie.
- Ak je výstup NOK, systém sa vracia k fáze korekcie, čím sa zabezpečuje zlepšovanie stratégie pred jej finálnym nasadením.

5.8 Korekcia stratégie

Krok korekcie stratégie predstavuje fázu revízie, v ktorej sa pilotná stratégia po neuspokojivom hodnotení (NOK) prehodnocuje, modifikuje a optimalizuje na základe konkrétnych zistení z fázy testovania a hodnotenia pilotnej stratégie. Cieľom tejto fázy je odstrániť identifikované nedostatky a pripraviť stratégiu na opätovnú implementáciu v zlepšenej podobe.

5.9 Finálna implementácia stratégie

Finálna implementácia stratégie predstavuje fázu procesu riadenia značky, v ktorej sa optimalizovaná a upravená stratégia zavádza plošne do všetkých oblastí. Táto fáza zahŕňa kompletnú realizáciu stratégie na úrovni marketingu, predaja, zákazníckeho servisu, cenovej politiky a internej firemnej kultúry. Táto časť modelu obsahuje nasledujúce kroky:

- Krok 1: Vytvorenie implementačného tímu.
- Krok 2: Školenie zamestnancov a zmeny v procesoch.
- Krok 3: Spustenie marketingovej stratégie.
- Krok 4: Zabezpečenie konzistentnosti naprieč oddeleniami.

Po úspešnej implementácii a vyhodnotení finálnej stratégie pre jednu konkrétnu cieľovú generáciu zákazníkov (napr. generáciu Z) sa systém riadenia značky dostáva k rozhodovaciemu bodu, ktorý posudzuje, či je potrebné vypracovať a aplikovať samostatnú stratégiu aj pre ďalšiu generáciu.

Otázka „*Potrebuje ďalšie stratégie pre generácie?*“ predstavuje rozhodnutie, ktoré má dve alternatívy:

- **Áno** – podnik identifikuje potrebu rozšírenia systému na ďalšiu generáciu zákazníkov, pričom vstupuje do nového cyklu systému (začínajúceho krokom aktualizácií preferencií generácií zákazníkov).
- **Nie** – aktuálny systém sa uzatvára a podnik nepokračuje v budovaní špecifickej stratégie pre ďalšie generácie, či už z dôvodu obmedzených zdrojov, nízkeho strategického významu iných generácií.

Aktualizácia preferencií zákazníkov

V prípade že podnik dospeje k rozhodnutiu že potrebuje ďalšiu stratégiu pre vybranú generáciu nasledujúcim krokom systému je aktualizácia preferencií zákazníkov. Preferencie zákazníkov, vrátane ich postojov, hodnôt, mediálnych návykov a nákupného správania, nie sú statické.

Z tohto dôvodu musí byť systém riadenia značky navrhnutý tak, aby bol schopný tieto zmeny priebežne identifikovať, zaznamenávať a vyhodnocovať. Krok aktualizácia preferencií zákazníkov predstavuje činnosť, v ktorej sa zhromažďujú nové informácie o cieľových generáciách a porovnávajú sa so vstupnými údajmi, ktoré boli použité pri pôvodnej analýze preferencií generácií zákazníkov. Tento proces má za cieľ overiť do akej miery nastali zmeny v správaní zákazníkov.

5.10 Kontrola a optimalizácia stratégie

V prípade, že sa podnik po implementácii finálnej stratégie rozhodne nepokračovať vo vytváraní samostatných stratégií pre ďalšie generácie, model sa neposúva do nového cyklu, ale prechádza do fázy kontroly a hodnotenia stratégie ako záverečného kroku v aktuálnom cykle.

Fáza kontroly, zohráva aktívnu regulačnú funkciu. V prípade zistení, ktoré naznačujú potrebu zásahov, systém umožňuje spätné väzby do týchto oblastí: **Analýza preferencií generácií zákazníkov, Korekcia stratégie, Vytvorenie marketingových stratégií pre jednotlivé generácie** Tieto spätné väzby sú vizuálne v systéme označené bodkočiarkovanou čiarou, čím sa naznačuje ich nepravidelný, ale možný charakter. Nejde o pevne daný postup, ale o dynamickú kontrolnú slučku, ktorou sa systém dokáže adaptovať bez nutnosti kompletného reštartu.

5.11 Verifikácia návrhu dizertačnej práce

Cieľom verifikácie bolo získať odbornú spätnú väzbu k navrhovanému systému manažmentu značky priemyselných podnikov, ktorý reflektuje generačnú rôznorodosť zákazníkov. Zámerom bolo posúdiť praktickú využiteľnosť, zrozumiteľnosť a vnímaný prínos systému pre prostredie stredných a veľkých priemyselných podnikov na Slovensku.

Vzhľadom na časovú a organizačnú náročnosť priamej implementácie systému v praxi sme v období od **15. apríla do 25. mája 2025** realizovali overenie formou **elektronickej konzultácie**. Vybraným priemyselným podnikom bol zaslaný návrh systému spolu so štyrmi overovacími otázkami zameranými na jeho porozumenie a uplatniteľnosť:

1. Je návrh systému zrozumiteľný?
2. Je proces identifikácie generácií zákazníkov presný a prakticky využiteľný?
3. Je podnik schopný prispôbiť marketing a komunikáciu jednotlivým generáciám?
4. Má navrhovaný systém potenciálny prínos pre podnik?

Pozitívne stanoviská sme obdržali od spoločností **Schneider Electric** a **Volkswagen Group Services s.r.o.**, ktoré potvrdili zrozumiteľnosť, praktickú relevanciu a prínos navrhovaného systému v kontexte budovania a riadenia značky.

6 PRÍNOSY DIZERTAČNEJ PRÁCE

Táto kapitola sa zameriava na prínosy dizertačnej práce v oblasti praxe, vedy a pedagogiky. Prínosy vychádzajú z návrhu metodiky systému manažmentu značky priemyselných podnikov na základe generačnej rôznorodosti zákazníkov.

- **Predpokladané prínosy pre prax**

- navrhovaná metodika umožňuje podnikom segmentovať zákazníkov podľa vekových skupín a prispôbiť im ponuku produktov, marketingové kampane a predajné stratégie,
- predkladaná práca poskytuje praktický rámec na dlhodobé budovanie značky a jej adaptáciu na meniace sa trhové podmienky.
- metodika taktiež poskytuje praktický model manažmentu značky pre jednotlivé generácie, čím umožňuje lepšie oslovenie cieľových zákazníkov,
- identifikovanie preferencií jednotlivých generácií zákazníkov na Slovensku,
- implementácia návrhov z dizertačnej práce môže viesť k efektívnejšej interakcii so zákazníkmi, rýchlejšiemu riešeniu ich požiadaviek a lepšej starostlivosti o zákazníkov po nákupe.
- zvýšenie efektivity marketingovej komunikácie priemyselných podnikov na Slovensku,
- získanie konkurenčnej výhody, efektívnejšie riadenie značky a zvýšenie zákazníckej spokojnosti.

- **Predpokladané prínosy pre vedu**

- výskum prehľbuje teoretické poznatky o vnímaní značiek rôznymi generáciami a ich vplyve na marketingové stratégie priemyselných podnikov,
- identifikácia špecifických faktorov ovplyvňujúcich nákupné rozhodovanie jednotlivých generácií umožňuje rozšíriť vedecké poznanie o spotrebiteľskom správaní,
- inovácia teórií marketingového manažmentu, nové pohľady na segmentáciu zákazníkov,
- predkladaná dizertačná práca a jej výsledky môžu slúžiť ako podklad k ďalším výskumom v tejto oblasti.

- **Predpokladané prínosy pre pedagogiku**

- možnosť využitia dizertačnej práce ako podkladu pre tvorbu študijných materiálov o generačných rozdieloch v marketingovej komunikácii,

- práca môže byť využitá na tvorbu prípadových štúdií, ktoré budú simulovať reálne situácie z podnikovej praxe.
- práca ponúka aktuálne a praktické poznatky, ktoré je možné začleniť do výučby v rámci programu „Priemyselné manažérstvo“ prípadne pre potreby Ústavu priemyselného inžinierstva a manažmentu na Materiálovotechnologickej fakulte Slovenskej technickej univerzity v Bratislave.

ZÁVER

Cieľom dizertačnej práce bolo navrhnuť systém manažmentu značky priemyselných podnikov v závislosti od generačnej rôznorodosti zákazníkov. Východiskom pre riešenie tejto problematiky bol predpoklad, že jednotlivé generácie zákazníkov konkrétne Baby Boomers, Generácia X, Y a Z vykazujú odlišné správanie, hodnoty, preferencie a spôsoby prijímania marketingových aktivít. V teoretickej časti sme sa venovali charakterizovaniu súčasného stavu poznania v oblastiach manažmentu značky, marketingovej komunikácie, komunikačného mixu, spotrebiteľského správania a generačnej teórie. Analytická časť práce bola postavená na výsledkoch kvantitatívneho výskumu realizovaného prostredníctvom dvoch dotazníkov osobitne pre podniky a zákazníkov. Výskumné otázky a hypotézy boli zamerané na zistenie rozdielov vo vnímaní značky, preferenciách marketingovej komunikácie a vplyvu spoločenskej zodpovednosti. Výsledky ukázali, že medzi generáciami existujú významné rozdiely vo vnímaní značky, marketingových kanálov, ale aj v ochote zapojiť sa do komunikácie so značkou. Na základe týchto zistení sme navrhli komplexný systém manažmentu značky pre priemyselné podniky, ktorý rešpektuje generačnú rôznorodosť zákazníkov. Dizertačná práca tak naplnila svoj hlavný cieľ vytvoriť návrh manažmentu značky v podmienkach priemyselných podnikov s prihliadnutím na generačné odlišnosti zákazníkov.

ZOZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV

- AGÁRDI, I. 2022. Do digital natives use mobile payment differently than digital immigrants? A comparative study between generation X and Z. *Electronic Commerce Research* [online]. [cit. 2022-01-25]. Dostupné na internete: <https://doi.org/10.1007/s10660-022-09537-9>. ISSN 1389-5753.
- BERGH, D. V. J., BEHRER, M. 2010. *Jak cool značky zústavávajú hot*. Brno: Bizbooks. 248 s. ISBN 978-80-265-0002-5.
- BEJTKOVSKÝ, J. 2016. The Employees of Baby Boomers Generation, Generation X, Generation Y and Generation Z in Selected Czech Corporations as Concoivers of Development and Competitiveness in their Corporation. *Journal of Competitiveness*, 8(4), 105–123. [online]. [cit. 2022-01-22]. Dostupné na internete: <https://doi.org/10.7441/joc.2016.04.07>. ISSN 1804-171X.
- BENČO, J. 2001. *Metodológia vedeckého výskumu*. Bratislava: Vydavateľstvo Iris. ISBN 80-89018-27-0.
- BERRY, L. L., CARBONE, L. P. 2007. *Build loyalty through experience management*. *Quality Progress*, 40(9), 26–32. ISSN 0033-524X.
- BORDENS, K., ABBOTT, B. B. 2014. *Research Design and Methods: A Process Approach*. 9th ed. New York: McGraw-Hill Education. ISBN 978-0078035456.
- CUPÁK, J. 2015. *Rodí sa nová generácia posadnutá technológiami: Generácia Alfa*. Bratislava: eTrend [online]. [cit. 2021-10-14]. Dostupné na internete: <https://www.etrend.sk/technologie/rodi-sa-nova-generacia-ktora-zmeni-svet-generacia-alfa.html>
- CONSUMER TRENDS REPORT. 2022. *U.S. Consumer Trends Report*. [online]. [cit. 2021-10-14]. Dostupné na internete: <https://offers.hubspot.com/2022-consumer-trends-report-download>
- ČVIRIK, M. 2018. *Vybrané znaky generácie Y na trhu práce*. *Ekonomika a spoločnosť: vedecký časopis*, 19(2), 66–73. [online]. [cit. 2021-10-14]. Dostupné na internete: <https://www.researchgate.net/publication/347890262>
- DELOITTE. 2023. *Gen Z and Millennial Survey*. [online]. [cit. 2022-01-22]. Dostupné na internete: <https://www2.deloitte.com/cn/en/pages/aboutdeloitte/articles/genzmillennialsurvey-2023.html>
- ĎAĎO, J., TÁBORECKÁ-PETROVIČOVÁ, J., NAGYOVÁ, E., ZAJKOVÁ, D. 2017. *Etnocentricky zamerané marketingové stratégie*. Banská Bystrica: Vydavateľstvo Univerzity Mateja Bela v Banskej Bystrici. ISBN 978-80-557-1203-1
- EGEROVÁ, D., KOMÁRKOVÁ, L., KUTLÁK, J. 2021. *Generation Y and Generation Z Employment Expectations: A Generational Cohort Comparative Study from Two Countries*. *E&M Economics and Management*, 24(3), 93–109. [online]. [cit. 2022-03-10]. Dostupné na internete: <https://doi.org/10.15240/tul/001/2021-03-006>. ISSN 1212-3609.
- EURÓPSKA KOMISIA. 2003. *Odporúčanie Komisie 2003/361/ES o definícii mikropodnikov, malých a stredných podnikov*. [online]. [cit. 2023-12-25]. Dostupné na internete: https://ec.europa.eu/growth/smes/sme-definition_en
- FIDLEROVÁ, H., KUČEROVÁ, M. 2020. *Štatistické metódy*. 1. vyd. Trnava: ALUMNIPRESS. ISBN 978-80-8096-274-6.
- FERJENČÍK, J. 2000. *Úvod do metodológie psychologického výskumu*. Praha: Portál. ISBN 80-7178-367-6.
- GAVORA, P. a kol. 2010. *Elektronická učebnica pedagogického výskumu*. Bratislava: Univerzita Komenského [online]. [cit. 2023-06-25]. Dostupné na internete: <http://www.e-metodologia.fedu.uniba.sk/>. ISBN 978-80-223-2951-4.

- GENZ REPORT FINDINGS. 2022. *Meet Gen Z: The Social Generation*. [online]. [cit. 2023-06-25]. Dostupné na internete: <https://www.oliverwymanforum.com/content/dam/oliver-wyman/ow-forum/template-scripts/a-gen-z/pdf/A-Gen-Z-Report.pdf>
- GEN Z AND MILLENNIAL SURVEY. 2022. *Gen Z and Millennial Survey*. [online]. [cit. 2023-06-25]. Dostupné na internete: <https://www.deloitte.com/global/en/issues/work/content/genzmillennialsurvey.html>
- HANULÁKOVÁ, E. 2021. *Marketing: nástroje, stratégie, ľudia a trendy*. Bratislava: Vydavateľstvo Wolters Kluwer. ISBN 978-80-571-0438-4.
- HAIG, M. 2006. *Království značky*. Praha: Ekopress. ISBN 80-86929-09-4.
- HOMBURG, C., JOZIĆ, D., KUEHNL, C. 2017. *Customer experience management: Toward implementing an evolving marketing concept*. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(3), 377–401. [online]. [cit. 2023-03-28]. Dostupné na internete: <https://doi.org/10.1007/s11747-015-0460-7>. ISSN 0092-0703.
- HOWARD, J. A., SHETH, J. N. 1969. *The Theory of Buyer Behavior*. [online]. [cit. 2022-01-22]. Dostupné na internete: <https://doi.org/10.2307/2284311>
- CHERNATONY, L. 2009. *Značka: od vízie k vyšším ziskom*. 1. vyd. Brno: Vydavateľstvo Computer Press. ISBN 978-80-251-2007-1.
- INGLEHART, R. 2015. *The Silent Revolution: Changing Values and Political Styles among Western Publics*. [online]. [cit. 2022-06-08]. Dostupné na internete: https://www.academia.edu/23703154/Ronald_Inglehart_The_Silent_Revolution
- JAKUBÍKOVÁ, D. 2013. *Strategický marketing*. Praha: Vydavateľstvo Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4670-8.
- JUSZCZYK, S. 2003. *Metodológia empirických výskumov v spoločenských vedách*. Bratislava: IRIS. ISBN 80-89018-13-0.
- KAPFERER, J. N. 2008. *The New Strategic Brand Management: Creating and Sustaining Brand Equity Long Term*. London: Kogan Page Publishers. ISBN 978-0-7494-5068-3.
- KARLÍČEK, M., KRÁL, P. 2011. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3541-2.
- KITA, J. 2017. *Marketing*. 1. vyd. Bratislava: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-8168-550-7.
- KÓŇA, A. 2017. *Brand destinácie*. 1. vyd. Bratislava: Brand Institute. ISBN 978-80-972-820-0-4.
- KRISHEN, A. S., DWIVEDI, Y. K., BINDU, N., KUMAR, K. S. 2021. *A broad overview of interactive digital marketing: A bibliometric network analysis*. *Journal of Business Research*, 131(C), 183–195. ISSN 0148-2963.
- KOTLER, P., ARMSTRONG, G. 2019. *Marketing: An Introduction*. Praha: Vydavateľstvo Grada Publishing. ISBN 978-0-273-71395-1.
- KOTLER, P., ARMSTRONG, G., WONG, V., SAUNDERS, J. 2012. *Moderní marketing*. Edinburgh: Vydavateľstvo Pearson. ISBN 978-80-247-1545-2.
- KOTLER, P., KELLER, K. 2013. *Marketing management*. 14. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4150-5.
- KOTLER, P., KELLER, K. 2019. *Marketing management*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4150-5.
- KOTLER, P. a kol. 2008. *Moderný marketing*. 1. vyd. Praha: Vydavateľstvo Grada Publishing. ISBN 978-80-247-1545-2.

- LEMON, K. N., VERHOEF, P. C. 2016. *Understanding customer experience throughout the customer journey*. *Journal of Marketing*, 80(6), 69–96. ISSN 0022-2429.
- LISSITSA, S., LAOR, T. 2021. *Baby Boomers, Generation X and Generation Y: Identifying generational differences in effects of personality traits in on-demand radio use*. *Technology in Society* [online]. [cit. 2022-06-08]. Dostupné na internete: <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2021.101526>. ISSN 0160-791X.
- MATÚŠ, J., ĎURKOVÁ, K. 2012. *Moderný marketing*. Trnava: Vydavateľstvo UCM. ISBN 978-80-7729-184-9.
- MATÚŠOVÁ, J. 2014. *Využitie jednotlivých nástrojov marketingovej komunikácie pri tvorbe novej značky*. 1. vyd. Trnava: Vydavateľstvo UCM. ISBN 978-80-8105-602-4.
- MATÚŠOVÁ, J. 2015. *Súčasný trendy rozvoja marketingovej komunikácie a ich interakcie*. Trnava: Vydavateľstvo UCM. ISBN 978-80-8105-642-0.
- MATÚŠOVÁ, J. 2013. *Budovanie a komunikácia značky*. Trnava: Vydavateľstvo UCM. ISBN 978-80-8105-440-2.
- MACHKOVÁ, H., MACHEK, M. 2021. *Mezinárodní marketing*. 5. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-4538-6.
- MEYER, C., SCHWAGER, A. 2007. *Understanding customer experience*. *Harvard Business Review*, 85(2), 116–126. ISSN 0017-8012.
- MIKULÁŠ, P. 2017. *Formy digitálneho a mobilného marketingu*. 1. vyd. Nitra: Univerzita Konštantína Filozofa. ISBN 978-80-558-1175-8.
- NORDQUIST, R. 2019. *What is Communication?* [online]. [cit. 2022-03-22]. Dostupné na internete: <https://www.thoughtco.com/what-is-communication-1689877>
- NEUBAUER, J., SEDLÁČIK, M., KRŽIŽ, O. 2016. *Základy štatistiky*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5786-5.
- NANÁSIOVÁ, O., KOHNOVÁ, S. 2016. *Štatistika a pravdepodobnosť*. 1. vyd. Bratislava: Slovenská technická univerzita. ISBN 978-80-227-4527-7.
- PATALAS, T. 2009. *Guerillový marketing*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2484-3.
- PŘIKRYLOVÁ, H. 2019. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Vydavateľstvo Grada Publishing. ISBN 978-80-271-0787-2.
- PŘIKRYLOVÁ, J., JAHODOVÁ, H. 2010. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3622-8.
- RAJČÁK, M., RAJČÁKOVÁ, E. 2012. *Marketingová komunikácia: aktuálne trendy, metódy a techniky*. Trnava: Vydavateľstvo UCM. ISBN 978-80-8105-355-9.
- REIDL, A. 2012. *Senior zákazník budúcnosti*. Praha: Vydavateľstvo BizBooks. ISBN 978-80-265-0018-6.
- RICHTEROVÁ, K. a kol. 2015. *Spotrebiteľské správanie*. Bratislava: Vydavateľstvo Sprint 2. ISBN 978-80-89710-18-8.
- ROTH-COHEN, O. 2022. *Are you talking to me? Generation X, Y, Z responses to mobile advertising*. *Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies*, 28(3), 761–780. [online]. [cit. 2023-03-28]. Dostupné na internete: <https://doi.org/10.1177/13548565211047342>. ISSN 1354-8565.
- OCHRANA, F. 2019. *Metodologie, metody a metodika vědeckého výzkumu*. Praha: Karolinum. ISBN 978-80-246-4200-0.

- OLINS, W. 2012. *O značkách*. Praha: Argo. ISBN 978-80-257-0158-4.
- ONDREJKOVIČ, P. 2017. *Kapitoly z metodológie výskumu v sociálnych vedách*. Levice: ClientService. ISBN 978-80-972661-0-3.
- SEBERÍNI, A. 2021. *Psychológia trhu*. Praha: Vydavateľstvo Univerzity Mateja Bela v Banskej Bystrici. ISBN 978-80-557-1896-5.
- SERAJPOUR, S., FATTAHI, M., ZAMENI, F. 2021. *The impact of social network marketing on consumer willingness for brand purchase, given the mediating role of customer engagement*. *Revista de Economía Resistiva*, 9(1), 67–81. ISSN 2345-4954.
- SEEMILLER, C., GRACE, M. 2016. *Generation Z Goes to College*. USA: John Wiley & Sons. ISBN 978-1-119-14345-1.
- SEEMILLER, C., GRACE, M. 2018. *Generation Z*. London: Routledge. ISBN 978-1-138-33731-2.
- SCHMITT, B. 2011. *Experiential Marketing: How to Get Customers to Sense, Feel, Think, Act, Relate*. New York: The Free Press. ISBN 978-1-4165-4203-6.
- SMOLKA, S. 2019. *Charakteristika generácií slovenských spotrebiteľov*. *Marketing Science & Inspirations: vedecký časopis zameraný na problematiku marketingu a marketingového manažmentu*, 14(1), 2–11. ISSN 1338-7944.
- TÁBORECKÁ-PETROVIČOVÁ, J. 2011. *Modely spotrebiteľského správania sociálnych tried pri tvorbe marketingovej stratégie*. Banská Bystrica: Vydavateľstvo Univerzity Mateja Bela v Banskej Bystrici. ISBN 978-80-8078-398-3.
- TWENGE, J. 2023. *Generations: The Real Differences Between Gen Z, Millennials, Gen X, Boomers, and Silents—and What They Mean for America's Future*. London: Atria Books. ISBN 978-1-98218-161-1.
- VAVREK, R. 2022. *Prvý krok k vlastnému výskumu: metodológia, graf a číslo*. Bratislava: Vydavateľstvo Equilibria. ISBN 978-80-247-3528-3.
- VYSEKALOVÁ, J. a kol. 2011. *Chování zákazníka*. Praha: Vydavateľstvo Grada Publishing. ISBN 978-80-8143-313-9.
- WILLIAMS, K., PAGE, R. 2011. *Marketing to the generations*. *Journal of Behavioral Studies in Business*, 3, 37–52.
- ZAHRÁDKA, P. 2014. *Spotřební kultura: historie, teorie a výzkum*. Praha: Vydavateľstvo Academia. ISBN 978-80-200-2372-0.