

## Inovácie pri podnikaní v maloobchode<sup>1</sup>

Jozef Orgonáš<sup>2</sup> - Barbora Paholková<sup>3</sup>

Vladimír Hanuľa – Barbora Némová – Peter Bíreš – Matúš Novčák<sup>4</sup>

### *Innovations in Retail Business*

#### **Abstract**

*This article is about innovations in retail business and how to create them. Origin of this article is dated to our attendance to expert seminar. We were asking (by one of the participants on Slovak market) to explore possible ways of innovation in supermarkets and we believe that with our work we achieved set objectives. Main objective of our research was to identify areas of customer's dissatisfaction during their shopping in supermarkets and to propose solutions for those problems. In first part of our work, we speak about theoretical definition of innovation and we discuss our opinion on what innovation means. Joseph A. Schumpeter firstly introduced innovation as a term as he also classified five ways to innovate. We partially agree with his opinion but we think innovation does not necessarily mean new product or process. We see that innovation could have two meanings. One as defined by Schumpeter what is creating new ideas or goods. The other is applying processes what exists at the market the specific company before it is too late and market is already further ahead. In practical part of our article, we created survey with one and only question that what's bothers customer in supermarkets the most. Respondents could choose up to three problems out of the selection. We collected 109 responds mainly from young women. The most bothering problem was waiting time at cash registers, followed by mismatching pricing at shelf and at cash register. The third most common problem was bad communication by employees. After analysing survey, we came up with solution to these most common problems in supermarkets. We proposed pure innovations as described by Schumpeter but we also came with innovations already in use by competitors but not by Lidl. We see possible solution to long queues by using predicting filling of queues, self-scanning at shelves and store-in-store with top 40-50 bestsellers. Problem with mismatching prices could be solved by digital price tags, installing scanners at shopping area and by campaign „If the price is mismatches you have it for free!“. Third problem could be solved by installing store map at the entrance, as we know from shopping centres and by navigation signs above shelves. We believe that communication issues come mainly from customers acknowledge of product placement. The last solution is to install tablet with ranking application behind cash registers where leaving customers can easily evaluate satisfaction with store employees by clicking at one of the emoticon. This could motivate staff to perform better as results of the survey can be used for giving incentives. We can say that we met set objective and our work is beneficial for com-*

<sup>1</sup> Článok je výsledkom vedeckého projektu KEGA č. 027EU-4/2016 *Učebnica Základy podnikania pre stredné školy*. Doba riešenia 2016-2017.

<sup>2</sup> Ing. Jozef Orgonáš, PhD.; Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra marketingu, Dolnozemska cesta č. 1, 852 35 Bratislava; E-mail: jozef.orgonas@euba.sk

<sup>3</sup> Ing. Barbora Paholková, PhD.; Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra marketingu, Dolnozemska cesta č. 1, 852 35 Bratislava; E-mail: paholkovab@gmail.com

<sup>4</sup> Študenti Ekonomickej univerzity v Bratislave

*pany Lidl as well as for other companies in sector. Now it is up to them if they want to learn from our conclusions and stay on the way of innovation.*

### **Key words**

*Innovations in retail, customer analysis, customer satisfaction*

**JEL Classification:** L81, M39, O31

---

## **Úvod**

Trh je neustále v pohybe a vyvíja sa. Túto skutočnosť si uvedomuje väčšina podnikov, avšak nie všetky podnikajú také kroky, aby konali a vyvíjali spoločne s ním, neinovujú, resp. inovujú nedostatočne. Hovorí sa, že podnik ktorý „zaspí“ dobu a uspokojí sa so súčasným stavom, neprežije do rána. A práve o inováciách budeme v tejto práci hovoriť. Je to naozaj tak, že kto neinovuje zanikne? A prečo je to tak? Aj na tieto otázky odpovieme vlastným názorom a naším pohľadom na problematiku. Na začiatok povedzme, čo by si sme mali pod inovovaním predstaviť, predstavíme naše vlastné výsledky prieskumu rovnako sa dozvie o možných inováciách v maloobchode. Článok sme spracovali v spolupráci so spoločnosťou LIDL.

## **1 Metodika práce**

Hlavným cieľom tejto práce je identifikovať oblasti nespokojnosti zákazníkov pri nakupovaní v supermarkete a navrhnúť inovačné riešenia na odstránenie týchto problémov. Sekundárnymi cieľmi je definovať a objasniť pojem inovácia, ako aj navrhnúť možný proces vytvárania a aplikovania inovácií v podnikoch v maloobchodnom segmente.

Práca aplikuje riešenia na vybraný, nešpecifikovaný subjekt slovenského trhu. Pri práci sme využili vedecké metódy dopytovania, syntézy, analýzy a dedukcie. Rovnako sme v práci využili odborné konzultácie s vedúcimi pracovníkmi firmy. V zmysle napĺňania stanovených cieľov sme začali definíciou teoretických východísk, následne vytvorením kľúčových bodov napĺňania praktického riešenia. Vytvorením a vyhodnotením dotazníka sme dospeli k problémovým oblastiam v podniku z pohľadu zákazníkov, kedy sme sa následne snažili nájsť a navrhnúť vhodné inovatívne riešenia na odstránenie týchto problematických oblastí, čím sme dospeli k naplneniu hlavného cieľa.

## **2 Výsledky a diskusia**

Naše zistenia v zmysle stanovených cieľov sme z dôvodu väčšej obsažnosti rozdelili do viacerých častí. V prvej z nich formulujeme, čo možno rozumieť, keď sa povie slovo inovácia. Postupne sa v ďalších častiach dostaneme ku komplexnému riešeniu.

## 2.1 Čo je inovácia

V dnešnej dobe evidujeme názory rôznych odborníkov a marketingových špecialistov, že dlhodobo sa udržia na trhu len také podniky, ktoré sú inovatívne. Čo to však znamená byť inovatívny? Znamená to neustále dodávať na trh nové výrobky, či zavádzať do podnikových procesov najmodernejšie technológie?

Pokúsime sa aj na tieto otázky odpovedať, začneme definíciou samotného slova inovácia (z lat. innovare – obnovenie). Je zaujímavé, že pojem inovácia vznikol, respektíve bol zadefinovaný už v roku 1911 rakúskym ekonómom Josephom A. Schumpeterom, ktorý o inovácii hovoril ako o nových kombináciách vývojových zmien a zároveň klasifikoval päť vývojových zmien. A to zavádzanie nových produktov, novej výrobnnej techniky či procesov, otváranie nových trhov, používanie nových surovín a zmeny v organizácii výroby (Schumpeter, 1911). Je potrebné dodať, že Schumpeter považoval za inováciu len prvé uvedenie novinky na trh, prvú materializáciu myšlienky. Ostatných nasledovníkov nazýval imitátormi. Moderná definícia OECD (2015) hovorí, že inovácia je „zavedenie nového alebo značne vylepšeného produktu (výrobku alebo služby) alebo procesu, novej marketingovej metódy, alebo novej organizačnej metódy v obchodnej praxi, organizácii práce alebo externých vzťahoch“.

Je vidieť, že v priebehu desaťročí sa definícia vo svojej podstate zmenila len málo a pribudli k nej služby. Podľa nás možno chápať dve roviny inovácie, a to vonkajšiu a vnútornú. Pričom za vonkajšiu považujeme prvotné uvedenie nového produktu, služby či procesu, tak ako o tom hovorí Schumpeter. Sú to teda „pravé inovácie“ ako nové technológie, aplikovanie najnovších vedeckých poznatkov a myšlienok do obchodnej praxe prvým podnikom, pričom takúto inováciu musí trh prijať. Ak trh takúto inováciu prijme, prípadne inovácia zvyšuje efektívnosť, produktivitu, znižuje náklady a podobne, dáva to podľa nás predpoklad k vnútornej inovácii, ktorou je podľa nás aplikovanie už vzniknutej inovácie v ďalších podnikoch, ktoré inováciu preberú a aplikujú aj vo svojom podniku. Máme za to, že reálne nie je možné, aby každý jeden podnik objavil napríklad novú technológiu, to však neznamená, že nie je inovatívny. Vonkajšia inovácia teda môže dostať do povedomia iba jeden podnik, vnútorná inovácia však posúva vpred celé odvetvie, ba až ľudstvo, pretože až keď takúto inováciu aplikuje dostatočné množstvo subjektov, posunie to segment vpred a práve tento bod zlomu rozdelí podniky na tie, ktoré sú inovatívne a prežijú, alebo na tie, ktoré „zaspali“ a svoje pozície stratia. Následne sa inovácia pretavuje do trhového štandardu, a spoločnosť, ktorá ju neaplikuje najneskôr v tomto momente, tak podľa nás definitívne stráca svoje postavenie na trhu a sily sa preskupujú. Čo je teda rozhodujúce – tzv. „ísť s dobou“ a maximálne ju len o máličko predstihnúť (Podnikanie a inovácie).

Ďalším dôležitým zistením je, že inovácie nemusia znamenať len veľké, ohromujúce vynálezy. Odborníci pripomínajú, že „niekedy stačí zopár drobných zmien a úspešná inovácia je na svete. Takto sa posúva dopredu vyspelá ekonomika, ide o proces, ktorý sa popisuje ako kreatívna deštrukcia.“ Sú to zlepšenia výrobných metód, rýchlejších a lacnejších dopravných systémov a účinnejšej komunikácie, kedy väčšinu týchto zmien sotva vidno, ale ako celok majú obrovskú silu. Táto skutočnosť sa týka zvlášť začínajúcich podnikov a podnikov, ktoré označujeme ako malé a stredné (ÚV SR, 2010).

Na základe týchto zistení a v tomto kontexte budeme uvažovať aj pri inováciách v retailovom segmente s možnou aplikáciou na zadávateľa. Nie je dôležité vynájsť nové produkty, ohromné technológie, či predajné techniky, ale stačí, aby kráčať s dobou a stále napredoval, zavádzal dennodenne aspoň drobné zlepšenia, ktoré v strednodobom a dlhodobom období podnik posunú ako celok. Naopak, neúspech čaká také podniky, ktoré tak nekonajú.

## 2.2 Náš postup pri vytváraní inovácií

Pred samotným riešením našej práce sme identifikovali kľúčové body vytvárania inovácií a ich aplikácií v našom prípade v supermarketoch. Tieto body však, samozrejme, možno využiť v mnohých ďalších oblastiach. Cieľom väčšiny inovácií v maloobchode, teda retaile, je zvýšenie spokojnosti zákazníka, z čoho sme rovnako pri našom postupe vychádzali. Identifikovali sme sedem kľúčových bodov pri vytváraní inovácií a ich aplikácií, a to:

1. Brainstorming potenciálnych inovácií a konzultácia so zodpovedným zamestnancom podniku.
2. Anketa medzi zákazníkmi a zisťovanie ich potrieb, problémov a následne vyhodnotenie dotazníka.
3. Zlúčenie brainstormingu a ankety s následným výberom najžiadanejších inovácií.
4. Vyhodnotenie nákladov, prínosov a možných ziskov vyplývajúcich z inovácie s návrhom realizácie.
5. Vyhodnotenie časového rámca implementácie, výber reálne uskutočniteľných inovácií na základe vyhodnotenia.
6. Vývoj a testovanie vplyvu na podnik a zákazníkov vo vybraných pobočkách.
7. Uvedenie inovácie v rámci celého podniku alebo naopak zrušenie inovácie.

V našej práci sme teda hľadali také inovácie, ktoré zvýšia spokojnosť, či komfort zákazníka. Spokojnosti zákazníkov pri nakupovaní sme zisťovali reverzným spôsobom, pýtali sme sa ich, s čím sú nespokojní. Získaním názorov na nespokojnosť sme získali jasný smer, ktoré oblasti je potrebné zlepšovať. Vychádzame z premisy, že ak zvýšime spokojnosť zákazníka vhodnou inováciou, tak výsledkom bude získanie väčšej lojality a jeho opakované nakupovanie v maloobchodných systémoch, čo zaručuje z dlhodobého hľadiska prežitie v maloobchode. Tým potvrdíme zmysel inovácií.

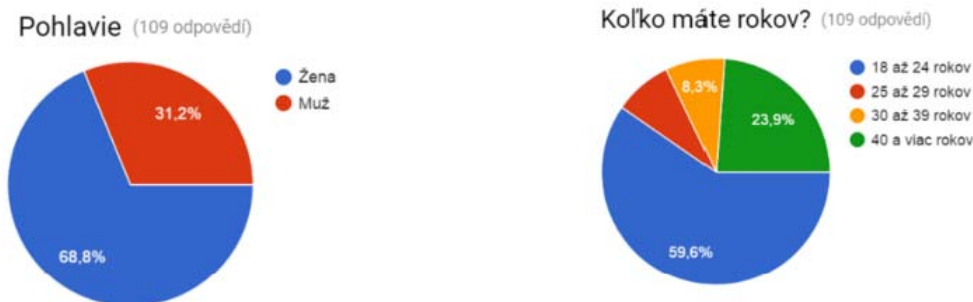
## 2.3 Výsledky dotazníka

Dotazník na zisťovanie oblastí, s ktorými sú zákazníci nespokojní, sme realizovali on-line formou. Dotazník obsahoval jednu uzavretú, selektívnu, otázku s uzavretým počtom odpovedí. Znenie otázky bolo nasledovné: „*S čím ste najviac nespokojný v slovenských supermarketoch? (Vyberte 1 až 3 možnosti).*“ Okrem toho sme zisťovali už len vek a pohlavie respondentov.

Na náš dotazník odpovedalo spolu 109 respondentov, z tohto počtu tvorili 68,8 % ženy. S ohľadom na vekové zloženie boli najviac zastúpení respondenti vo veku 18 až 24 rokov, a to až 59,6 %. Môžeme teda tvrdiť, že dotazník zohľadňuje prevažne názor

ry mladých ľudí a obzvlášť žien – študentiek. V grafoch 1 a 2 nájdeme presnú štruktúru našich respondentov.

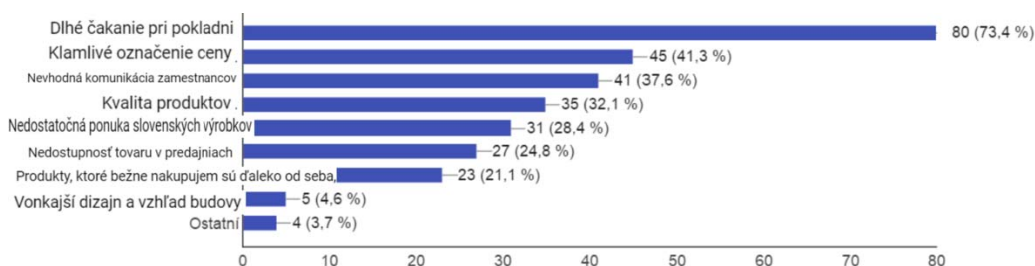
**Graf 1 a 2** Pohlavie a vek respondentov



Zdroj: Vlastný výskum autorov

V grafe 3 možno vidieť, s čím sú najviac naši respondenti, a teda najmä mladé ženy, pri nakupovaní v supermarketoch najviac nespokojné. Až 73,4 % respondentov trápí dlhé čakanie pri pokladni. Na druhom mieste sa umiestnilo klamlivé označenie ceny, ktoré ťaží 41,3 % respondentov. Tretie miesto patrí nevhodnej komunikácii zamestnancov, ktorú považuje za problém 37,6 % respondentov. Ako badať aj vizuálne na grafe s výsledkami, dlhé čakanie pri pokladni sa umiestnilo suverénne na prvom mieste, a teda je to podľa výsledkov nášho prieskumu najväčší problém v supermarketoch.

**Graf 3** Výsledky dotazníka



Zdroj: Vlastný výskum autorov

Bohužiaľ, výsledky nášho prieskumu nemožno porovnať s inými podobnými verejnými prieskumami, nakoľko nie sú zvyčajne dostupné. Verejné prieskumy maloobchodu na Slovensku sa venujú najmä zákazníckemu správaniu v zmysle intenzity nakupovania, výška nákupu obľúbenosť slovenských potravín a podobne. Veríme však, že podobné prieskumy, ako sme vykonali my, vykonáva každý obchodný reťazec interne. Zisťovanie spokojnosti s nakupovaním je základný predpoklad zlepšovania, udržania na trhu a zvyšovania trhového podielu. Zároveň výsledky takýchto prieskumov obsahujú citlivé údaje, ktoré odhaľujú slabiny podniku, preto sú ich výsledky neverejné. Z tohto dôvodu sme nemali možnosť porovnanie vykonať. V ďalšom kroku sme sa zamerali na riešenie troch najväčších nespokojností zákazníkov. Na riešenie týchto nespokojností,

chceme navrhnúť niekoľko inovačných riešení, z ktorých niektoré sú len drobnými zmenami, naopak niektoré si vyžadujú podstatné investície.

## 2.4 Návrhy inovatívnych riešení

V tejto podkapitole si predstavíme spolu osem inovatívnych riešení, ktoré riešia tri najväčšie nespokojnosti zákazníkov. Pri návrhu inovácií sme zohľadňovali časové hľadisko a realizovateľnosť riešenia v súčasnosti, teda vyhli sme sa takým návrhom, ktoré sú najmä „hudbou vzdialenejšej budúcnosti“. V našich návrhoch delíme inovácie na vonkajšie a vnútorné.

### Riešenie problému dlhého čakania v rade pri pokladni

Dlhé čakanie v rade pri pokladni trápi vyše 73,4 % našich respondentov a len potvrdzuje naše prvotné odhady a pozorovania. Čo je pozitívne, uvedomujú si to i aktéri na slovenskom trhu a permanentne pripravujú nové riešenia, ktoré pomôžu skrátiť dlhé čakanie pri pokladni. Inovácia, ktorá je podľa informácií od kompetentných zamestnancov spoločnosti pred začatím prevádzky, je začatie používania samoobslužných pokladní. My však predstavujeme tri ďalšie možné riešenia dlhého čakania a tými sú predikcia zaplnenia pokladne, samostatné blokovanie pri regáloch a rýchly regál.

Prvou inováciou je úplne nová myšlienka, vyplývajúca z toho, že zatvorené pokladne sa otvárajú pre zákazníkov až v momente, kedy sú už rady vytvorené. Navrhujeme predísť im tak, aby sa vôbec nevytvorili. Navrhujeme zaviesť systém predikcie zaplnenia pokladne. Ide o to, že počítačový systém vopred vie, kedy by sa pokladne boli zaplnili a na základe toho vydá zamestnancom preventívne pokyn prísť do pokladne ešte pred príchodom množstva ľudí platiť. Výhodou takéhoto riešenia je, že podstatná väčšina potrebných technológií sa už v prevádzkach nachádza. Detailne by celý proces fungoval takto. Prvotným výskumom a pozorovaním by sa zistilo, ako dlho trvá priemerný nákup od vstupu do predajne až po príchod k pokladni. Do úvahy by pritom pripadali dve hodnoty, a to dĺžka nákupu zákazníka, ktorý vstupuje do predajne s veľkým košíkom a s malým košíkom, pretože predpokladáme, že dĺžka takýchto nákupov sa líši. Následne nasleduje prepojenie existujúcich systémov v predajni. Každá predajňa má pri vchode umiestnené počítačové kamery, bezpečnostné kamery snímajúce vstupujúcich a pri východe „odpočítadlo“ ľudí, ktorí opustia predajňu. Bolo by potrebné iba vytvoriť softvérové riešenie, ktoré analyzuje výstup z bezpečnostnej kamery a počítačové kamery a rozozná, či človek vstupuje do predajne bez nákupného vozíka alebo s ním. Systém by vyhodnotil každého vstupujúceho. V každej chvíli teda vie, koľko ľudí v predajni práve nakupuje. Čo je podstatné, systém vie, koľko priemerne bude každému jednotlivcovi trvať jeho nákup. Vyhodnotí hromadné údaje a tri minúty pred tým, než očakáva nával v pokladniach a zistí, že súčasný počet otvorených pokladní nebude postačujúci pre plynulý tok zákazníkov, vyšle notifikáciu zamestnancovi, resp. vedúcemu prostredníctvom náramku alebo privesku, alebo inou vhodnou technickou formou (možno využiť už existujúce), aby sa urýchlene dostavil do zatvorenej pokladni a otvoril ju. Otvorením novej pokladne pred očakávaným vytvorením radu vytvoreniu tohto radu de facto predíde. Toto riešenie si vyžaduje len menšiu investíciu do prieskumu, návrhu softvérového riešenia prepájajúceho fungujúce systémy a investíciu do

notifikačných náramkov, ak by sa využívala táto forma. Predpokladáme, že takáto inovácia sa dá zaviesť do praxe v priebehu 3 –6 mesiacov.

Druhou inováciou, ktorú navrhujeme implementovať, je samostatné blokovanie položiek zákazníkmi a to priamo pri regáloch. Ide o to, že zákazníci pred vstupom dostanú ručný skener. Týmto skenerom blokujú tovar priamo pri regáli a vkladajú ho rovno do tašky. Následne sa dostanú k vyčlenenej pokladni, kde len odovzdajú skener, pokladník na základe údajov zo skenera príjme platbu bez toho, aby zákazník znova tovar vykladal na pás. Inou alternatívou je, že priložením skenera k pokladni celý proces platenia bude realizovať zákazník sám.

Takto sa čakanie v rade maximálne eliminuje. Skener je možné nahradiť alebo doplniť aplikáciou v smartfóne, ktorá by fungovala rovnako, odpadli by však náklady na nákup fyzických skenerov. Rizikám vo forme nepriznaných nákupov by bolo predchádzané registráciou záujemcov o takúto formu nakupovania a poučením o spôsobe fungovania. Náhodne by boli vykonávané kontroly nákupov. Máme za to, že tento systém by využívali zákazníci, ktorí navštevujú konkrétnu predajňu pravidelne, bývajú v jej blízkosti, čiže povinná registrácia by nepredstavovala prekážku. Rovnako si myslíme, že zo zákazníkov je väčšina takých, ktorí bývajú v blízkosti predajne.

Takéto riešenie si vyžaduje síce dôveru, prináša však najviac prínosov, v zmysle hesla risk je zisk. V pokročilejšej verzii systém dokáže ukladať historické nákupy zákazníka, odporúčať mu produkty, akcie, vyhľadávať tovar v predajni a podobne. Možnosti sú veľké a očakávame, že zákazníci by ich aktívne využívali. Takéto skenovanie už funguje v niektorých systémoch, aj na Slovensku.

Tretou inováciou, s ktorou prichádzame, je kvázi vytvorenie predajne v predajni. Myslíme si, že najviac sa ponáhľajú a najviac vadia zdržania v radách tým, ktorí nakupujú len niekoľko málo produktov a chcú čo najskôr odísť. Ak uspokojíme aspoň takýchto zákazníkov rýchlym nákupom a odbavením pri pokladni, títo by svoju pozitívnu skúsenosť rozšírili formou word of mouth ďalej. Týmto ľuďom okrem skrátenia čakania by sa skrátil aj celkový pobyt a pohyb v predajni. Analýzou predaja by vybrali najpredávanejších 40 –50 produktov bežnej spotreby. Na tieto produkty predpokladáme vyčleniť malú časť predajnej plochy a ohraničiť ju. Táto plocha by mala byť zvolená tak, aby zákazník vedel od vchodu vstúpiť priamo do nej, bez nutnosti prejsť celú nákupnú zónu. Takáto mini-predajňa v predajni (systém shop in shop) by mala samostatnú pokladňu. Oddelením veľkých nákupov od malých a nasmerovaním rýchlych nákupov do samostatných priestorov by bolo následne možné špecificky pristupovať k jednotlivým nakupujúcim, efektívnejšie s nimi komunikovať a uspokojiť ich potreby efektívnejšie.

## **Riešenie problému klamlivého označenia ceny**

Nesprávne ceny uvedené pri výrobkoch patria medzi najčastejšie nedostatky zo strany predajcov. Obchodné reťazce tak neustále porušujú zákon o ochrane spotrebiteľov. Kontrolu jeho dodržiavania má vo svojej kompetencii Slovenská obchodná inšpekcia. Európska únia sa snaží obmedzovať klamanie spotrebiteľov mnohými marketingovými „trikmi“ predajcov, a to prostredníctvom tzv. „blacklistu“, ktorý obsahuje nekalé obchodné praktiky (Etrend, 2015).

Riešenie problému klamlivého označenia ceny navrhujeme na základe výsledkov predchádzajúceho dotazníka. Oslovení respondenti označili problémy so zavádzajúcimi

cenami za druhý najväčší problém, ktorý ich trápi pri nakupovaní v supermarketoch. V rámci riešenej problematiky sme vybrali tri konkrétne riešenia, ktoré by mohli byť uplatniteľné na slovenskom trhu.

Prvým z nich je zavedenie digitálnych cenoviek v diskontných predajniach. Návrhom nášho riešenia je vymeniť terajšiu verziu uvádzania cien za digitálnu, ktorá by bola priamo prepojená s jednotlivými pokladnicami. Takýmto prepojením by sa dalo vyhnúť rozdielnym cenám v regáloch a na pokladničných blokoch.

Druhým riešením je vybavenie prevádzkových jednotiek overovačmi cien, ktoré sú už súčasťou konkurenčných reťazcov. Systém by výrazne pomohol pri predchádzaní rôznych nedorozumení vzniknutých pri zrealizovaní platby.

Posledný nápadom je zaviesť do reťazca novú zásadu: „Ak nesedí cena, máte to zadarmo!“ Podľa autorov by jej zavedenie do praxe prinútilo spoločnosť viac času venovať problematike správneho označovania cien tovarov. Efektívny dopad by to malo aj na spotrebiteľov, ktorých by prípadné nedorozumenia neodradili od opätovného nákupu.

### **Riešenie problému nevhodnej komunikácie zamestnancov**

„Všeobecne, cieľom komunikácie je dosiahnuť porozumenie. V prípade predaja to znamená: predávajúci porozumie požiadavkám kupujúceho a kupujúci pochopí ponuku predávajúceho“ (Mišík, 2011).

Zodpovedným za to, či si zákazník produkt kúpi alebo nie, je práve zamestnanec danej spoločnosti. Zákazník potrebuje pri komunikácii cítiť, že predávajúcemu na jeho kúpe záleží a je ochotný pomôcť mu. Nevhodná komunikácia zamestnancov uzatvára rebríček troch problémov, ktoré najviac trápia našich respondentov. Väčšina nakupujúcich sa už ocitla v situácii, kedy sa v snahe informovania o umiestnení daného produktu stretla so zamestnancami, ktorí nevedeli, aký produkt sa kde momentálne nachádza. Riešením autorov je zaviesť na začiatku predajne prehľadnú mapku, ktorú poznáme z obchodných centier. Systematické zobrazenie pomocou obrázkov by pomohlo jednotlivcom okamžite sa zorientovať pri nákupe, čo by mohlo prípadne skrátiť blúdenie medzi regálmi.

Ďalším inovatívnym riešením je zaviesť navigačné cedule nad regálmi, ktoré by usmernili zákazníkov a prostredníctvom nich by sa vyhli stresujúcim situáciám. Navigačné cedule by taktiež uľahčili prácu zamestnancom, ktorí by mohli svoj čas využiť efektívnejšie.

V rámci zvýšenia efektivity autori navrhujú zavedenie hodnotenia zamestnancov prostredníctvom smajlíkov a následné oceňovanie najlepších. Návrhom je umiestnenie tabletu s hodnotiacou aplikáciou, v rámci ktorej by mali zákazníci možnosť jednoduchým spôsobom vyjadriť svoje pocity zo správania zamestnancov konkrétnej predajne pri opúšťaní predajne. Časovo a finančne nenáročný systém hodnotenia by sa v rámci filiálok štvrťročne vyhodnocoval a najlepšie hodnotený personál by bol odmeňovaný. Hodnotiaca aplikácia by zvýšila motiváciu zamestnancov a ich snaženie.



## Záver

Konštatujeme na záver, že v našej práci sme splnili hlavný a vedľajšie ciele. Na základe dopytovania prostredníctvom ankety sme zistili, čo trápi pri nakupovaní v supermarketoch slovenských spotrebiteľov, obzvlášť mladých ľudí. Za najväčší problém, podľa výsledkov prieskumu, považujú dlhé čakanie pri pokladni, rovnako problematcky hodnotia, okrem iného, aj nevhodnú komunikáciu zamestnancov. Prekvapením bolo, že mladí ľudia, na základe prieskumu, nie sú veľmi zameraní na slovenské potraviny, respektíve ich absenciu v supermarketoch nepovažujú za podstatný problém. Toto zistenie nie presne zodpovedá publikovaným prieskumom verejnej mienky, vykonávaným na širšej škále obyvateľstva. Výsledky nášho výskumu je možné použiť manažmentom reťazcov na lepšie pochopenie motívácií mladých pri rozhodovaní, kde nakúpiť, respektíve zamerať sa na zlepšenie problematických oblastí tak, aby ich odstránením mladých ľudí k sebe prilákali a tí sa stali ich vernými zákazníkmi.

Ďalšími krokmi, ktoré je možné po realizácii tejto práce realizovať, je vyčísl'ovanie nákladov, prínosov a hĺbková analýza navrhovaných inovácií a ich testovanie v praxi. Je len na samotnej spoločnosti, či naše zistenia využije pri zlepšovaní svojich služieb. Okrem spomenutého sme rovnako podali naše vlastné stanovisko, ako chápeme inováciu my. Celá práca je aplikovaná najmä na spoločnosť Lidl Slovensko, ale výsledky sú relevantné pre širšiu škálu podnikov, obzvlášť v maloobchode a podniku ju môžu využiť k lepšiemu pochopeniu mladých ľudí pri nakupovaní a problémov, ktoré ich pri tom trápia. Môžu byť dobrou pomôckou aj pre začínajúcich podnikateľov.

## Zoznam bibliografických odkazov

Podnikanie a inovácie. *Podnikanie a inovácie*. Dostupné 3.5.2016 na <http://podnikanieainovacie.euin.org/>.

Mišík, M. (2011). *Komunikácia so zákazníkom*. Dostupné 3.5.2016 na [http://www.akopodnikat.sk/index.php?option=com\\_content&task=view&id=52&Itemid=101](http://www.akopodnikat.sk/index.php?option=com_content&task=view&id=52&Itemid=101).

OECD. (2015). *The OECD Innovation Strategy –2015 revision*. Internal document. Paris: OECD.

Úrad vlády SR. (2010). *Inovačná politika na roky 2011 – 2013 v pôsobnosti Ministerstva hospodárstva SR*. Bratislava: Úrad vlády SR.