

Vysoká škola ekonomická v Praze

Diplomová práce

Vysoká škola ekonomická v Praze

Fakulta podnikohospodářská

Studijní obor: Podniková ekonomika a management



Název diplomové práce:

Využití nových technologií při řízení prodejních aktivit – Projekt Pixatori

Autor diplomové práce: Bc. Denisa Brossová

Vedoucí diplomové práce: Ing. David Říha, Ph.D., MBA

P r o h l á š e n í

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma
„Využití nových technologií při řízení prodejních aktivit – Projekt Pixatori“
vypracovala samostatně s využitím literatury a informací,
na něž odkazuji.

V Praze dne 26. dubna 2019

Podpis

Název diplomové práce:

Využití nových technologií při řízení prodejních aktivit – Projekt Pixatori

Abstrakt:

Diplomová práce se za pomoci metody případové studie zabývá popisem a použitím moderních technologií používajících se při marketingových a prodejních kampaních. Detailněji se pak věnuje popisu technologie smart digital signage s využitím principu gamifikace, která byla umístěna do vybrané maloobchodní prodejny v České republice. Veškerá realizace projektu probíhá ve spolupráci s firmou Pixatori, která nabízí komplexní řešení in-store technologií pro širokou škálu použití. Jako výsledek analýzy byl vytvořen popis konkrétního případu instalace dané technologie, který je doplněn o osobní poznatky autora, které vycházejí z teoretické části diplomové práce, rozhovorů a diskuzí s odborníky na danou problematiku. Hlavním přínosem této práce bude komplexní postihnutí vývoje novodobých in-store technologií a analýza konkrétního fungování a implementace jednoho typu technologie na reálném případě prodejny na českém trhu. Práce cílí na vybudování většího porozumění zkoumané oblasti a identifikování potenciálních cest k rozvoji a implementaci nových technologií v retailu na tuzemském trhu.

Klíčová slova: technologie, inovace, prodej, marketing, případová studie

Title of the Master's Thesis:

Use of new technologies in terms of driving sales activities – Pixatori Project

Abstract:

The master thesis is focused on the description and usage of modern technologies which are used in marketing and sales campaigns. It describes the smart digital signage technology with the use of gamification principal in detail on the case of one selected retail store in the Czech Republic. All above mentioned with the use of case study method. All project implementation is carried out in cooperation with Pixatori company, which offers complex technological solutions of in-store technologies for wide range of applications. As a result of the analysis the description and evaluation of the specific case of installation of the technology was created. The case of the installation of technology into the retail store Marama is described, evaluated and enriched with the author's personal knowledge gained from theoretical part of this thesis and from discussions with experts in the field. The main contribution of this work will be a comprehensive description of the development of modern in-store technologies and the analysis of the specific functioning and implementation of one type of technology on the real case of chosen store on the Czech market. The work aims to build a greater understanding of the problematics and identify potential ways to develop and implement new technologies on the Czech retail market.

Key words: technology, innovation, sales, marketing, case study

Na tomto místě bych velice ráda poděkovala vedoucímu Ing. Davidu Říhovi, Ph.D., MBA za jeho odborné rady, inspirativní myšlenky a vstřícný přístup i trpělivost při mém psaní této diplomové práce, ale též své mamince a přátelům za kontinuální podporu během vysokoškolských studií. Mé další poděkování patří společnosti Pixatori, jejím vlastníkům, zejména pak Tomáši Míkovi a zaměstnancům za poskytnutí interních dat, bez nichž by tato práce nevznikla.

Obsah

Úvod	8
1 Teoretická část.....	10
1.1 Proměny chápání řízení prodejních aktivit.....	10
1.2 Technologie mění globální prodejní strategii.....	10
1.3 Technologie propojují prodejce se zákazníky	12
1.4 Mění se role fyzických prodejen	14
1.5 Od multichannel nakupování k omnichannelovému	15
1.6 Customer experience, shopping experience a shopping value.....	18
1.6.1 Zákaznická zkušenost a její posun v nákupním paradigmatu s příchodem nových technologií.....	18
1.6.2 Zákaznická zkušenost a návštěva fyzických prodejen	19
1.7 Nové technologie ve fyzických prodejnách	20
1.7.1 Integrovaní nových technologií ve fyzických prodejnách.....	20
1.7.1.1 Inovativní technologie minulého století	21
1.7.1.2 Inovativní technologie současnosti.....	22
1.7.2 Digital signage.....	24
2 Metody, data, výzkumný záměr	26
3 Analýza projektu PIXATORI a jím poskytovaných technologií	28
3.1 Představení projektu PIXATORI	28
3.1.1 Pozice společnosti Pixatori vůči konkurenci na trhu v České republice	30
3.2 Představení vybraných kampaní s implementací technologie smart digital signage	31
3.2.1 Kampaň: Káva zdarma v prodejně Sklizeno	31
3.2.2 Kampaň: Pexeso s produkty pro děti v dětském koutku prodejny Marama.....	32
3.2.2.1 Vyhodnocení a interpretace naměřených dat	36
3.2.2.2 Náklady na kampaň pro prodejnu Marama	41
3.2.2.3 Limity vyhodnocení kampaně pro prodejnu Marama	42
4 Shrnutí	43
5 Závěr.....	46
Použitá literatura	48
Knihy	48
Odborné články	48
Webové příspěvky	50
Seznam tabulek	51
Seznam grafů.....	52
Seznam obrázků	53

Úvod

V posledních několika desetiletích dochází k turbulentnímu vývoji technologií a rozvoj inovací ve firmách začíná být stále častěji skloňovaným tématem. Většina se snaží udržet krok s těmito technologickými inovacemi, otevírá nové oddělení, které se těmito tématům věnují a nastoluje digitální strategie pro získání konkurenční výhody na trhu. I role fyzických prodejen se v dnešním omnichannelovém světě začíná měnit. Jsou to právě kamenné prodejny, které potřebují vymyslet nové způsoby komunikace se zákazníky tak, aby zvyšovaly jejich prožitek z nakupování.

Mezi cíle této práce patří analýza nejdůležitějších celosvětově využívaných in-store technologií, které vznikaly na trhu v průběhu času a poté se zaměřit na jednu konkrétní. Cílem bude popsat implementaci technologie smart digital signage do vybrané prodejny v České republice a interpretovat výsledky z provedené kampaně. To vše bude provedeno ve spolupráci s firmou Pixatori. Pixatori se zaměřuje na vývoj a implementaci několika typů inovativních technologií, které mohou firmy ve svých prodejnách využívat. Při analýze se zaměříme především na již zmíněnou technologii digital signage, která v současné době vykazuje veliký marketingový a prodejní potenciál a vytváří prostor k budování nových cest ke zlepšování customer experience a prohlubování a integraci omnichannelového nakupování.

Důvodem pro napsání diplomové práce na toto téma byla identifikace nedostatku tuzemské literatury na téma fenoménu vzniku nových in-store technologií. Další motivací pak bylo zaměření se na konkrétní technologii digital signage, která v akademické sféře vykazuje nedostatek výzkumu zejména v oblasti vývoje aplikační vrstvy a také v oblasti implementace této technologie do marketingové a prodejní strategie firem.

Práce je rozdělena do dvou částí, z nichž první je část teoretická a druhá praktická. Teoretická část se zabývá úvodem zkoumané oblasti. Popisuje základní transformační procesy v řízení prodejních aktivit a oblasti prodeje obecně. Vysvětluje, jak technologie transformuje prodejní strategie firem a jak se mění a měnil fyzický prostor prodejen v průběhu času. Další část objasňuje, jak s příchodem digitalizace a nových technologických inovací již nejsou fyzické prodejny jediným kanálem, skrze který mohou firmy se zákazníky interagovat a dochází k přechodu z multichannelového na omnichannelového nakupování. Následující kapitola popisuje, jak se s digitalizací firem mění také náhled na vnímání hodnoty zákazníka a to, jakým způsobem začínají firmy nahlížet na zákazníkův prožitek z procesu nakupování, který je technologiemi přímo i nepřímo ovlivňován. Následně budou definovány samotné typy nejdůležitějších in-store technologií, které vznikaly v průběhu času i s popisem technologie digital signage, která bude podrobněji rozebrána v praktické části práce.

V praktické části práce již bude analyzována firma Pixatori, která se věnuje vývoji několika typů in-store technologií v České republice. Detailněji budou popsány oblasti jejich podnikání, technologie, se kterými firma pracuje a následně bude provedena analýza konkurence na českém trhu. Poté se práce bude věnovat jedné konkrétní technologii. Vybranou technologii,

která bude dále zkoumána, bude technologie smart digital signage ve spojení s využitím gamifikace k propagaci konkrétních produktů. V práci budou zpracovány dvě případové studie, z nichž jedna bude analyzována více do hloubky. Případová studie, bude zkoumat konkrétní implementaci této technologie do prodejny společnosti Marama za určité období. Popsán bude nejen způsob implementace a typ reklamního sdělení použitý pro tuto případovou studii, ale dojde také k vyhodnocení její potenciální efektivnosti a využití v praxi na Českém trhu. Kampaň pro společnost Marama bude vyhodnocována z hlediska naměřených hodnot získaných prostřednictvím instalované technologie do prodejny, z hlediska prodejů před a po implementaci smart digital signage a také po nákladové stránce za vytvoření a realizaci kampaně pro tuto prodejnu.

Hlavním přínosem této práce bude komplexní postihnutí vývoje novodobých in-store technologií a analýza konkrétního fungování a implementace jednoho typu technologie na reálném případě prodejny na českém trhu. Práce cílí na vybudování většího porozumění zkoumané oblasti a identifikování potenciálních cest k rozvoji a implementaci nových technologií v retailu na tuzemském trhu.

1 Teoretická část

1.1 Proměny chápání řízení prodejních aktivit

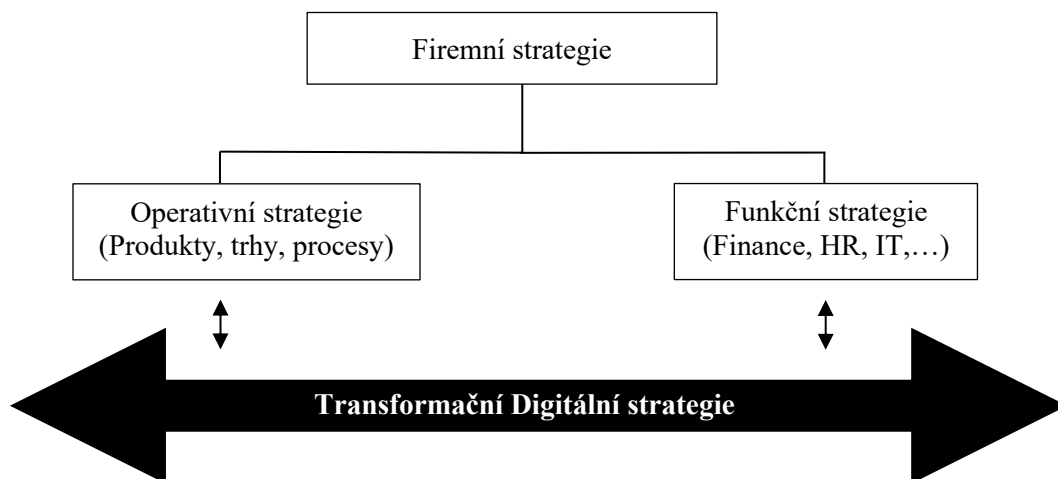
Řízení prodeje a prodej samotný prošel v posledních několika dekádách dramatickou proměnou. Firmy v posledních letech čelí stále více komplexnějším prodejním procesům, které podtrhují nárůst zákaznických očekávání, stále více ucelenějším nákupním ekosystémům, globalizaci a stále diverzifikovanější zákaznické základně. Všechny tyto věci vedou k faktu, že se z obchodních oddělení, obchodníků a řízení prodejních aktivit stávají strategické složky organizací. Jsou zdrojem informací, inovací a tvůrci hodnoty. Obchodníci by měli být považováni za podnikatele a obchodní oddělení uvnitř firem by mělo být to nejvíce podnikavé oddělení uvnitř společnosti. Schopnost vytvořit, rozvíjet a řídit vztahy se zákazníky se zdají být klíčové pro tvorbu hodnoty na trhu. Vypořádání se s komplexností není unikátním jevem jen pro oblast prodeje. Neustálé změny a zvyšování tlaku na řízení prodejních aktivit však nutí prodejce neustále zvyšovat své výkony (Ingram, 2004). Přerod nastává i ve vnímání a uchopení celého businessu firem. Od dob, kdy se dle Fordovského principu kladl důraz hlavně na produkci a její efektivitu při výrobě množství standardizovaných výrobků, přes prodejně orientované strategie, kde hlavní starostí již není, jak vyrobit, ale ujistit se, že produkt bude prodán. Hlavní starostí této prodejní strategie jsou potřeby prodejce, nikoliv zákazníka. Prodejní strategie je firmami i dnes stále hojně aplikována. Jako poslední strategii uplatňovanou firmami je nutno zmínit strategii marketingovou. Marketingová strategie je založena na identifikaci potřeb a požadavků zákazníků, kterým se následně poskytují produkty a služby v takové podobě, jaké oni sami chtějí. Tato strategie vyžaduje kompletní změnu myšlení a fungování firmy. Společnosti si uvědomují, že je dnes třeba odlišného přístupu, zákazník a jeho potřeby začínají být ve firmách brány velmi vážně a ve spoustě společností se začíná uplatňovat takzvaný „customer-centric“ přístup, při kterém se firmy zaměřují při tvorbě veškerých svých aktivit na potřeby a názory zákazníků. Prodejní aktivity se dnes navíc stávají základním zdrojem informací pro další, například marketingové aktivity firmy a slouží jako podklad pro další rozhodování o strategii firmy (Jobber & Lancaster, 2012).

1.2 Technologie mění globální prodejní strategii

V posledních letech dochází k neustálému růstu zájmu o nové technologie využívané v oblasti podnikání, a to nejen ze strany firem napříč odvětvími, ale také ze strany spotřebitelů. Tento tlak, který je vyvíjen ze strany stakeholderů se následně projevuje ve změně celkového vnímání pojetí struktury podnikání jako takového. S novými technologiemi a implementací digitální strategie se firmy musí vypořádat zejména se změnami v organizační struktuře, manažerském modelu, prodejní strategií nebo systémem dodavatelů, který firma doposud využívala, ale také změnou v samotném výrobním procesu, jenž úzce souvisí s výsledným produktem, který je spotřebitelům nabízen. Důležitým krokem ke zdařilé transformaci businessu firem napříč odvětvími je pak právě přijetí digitální strategie, která má za úkol postupnými procesními kroky sjednotit a rozvinout technologickou proměnu v dané společnosti (Matt, Hess, & Benlian,

2015). Jobber a Lancaster (2018) uvádí, že prodejci musí vlastnit širokou škálu dovedností tak, aby mohli být konkurenceschopnými. Charakteristickými rysy pro moderní řízení prodeje je udržování zákaznické základny a její spokojenosti, udržování kontaktu se zákazníky, sběr informací o zákaznících, vedení zákaznické databáze, vytváření přidané hodnoty, uspokojování potřeby zákazníků a umění řešit vyvstálé problémy.

Obr. 1: Vztah mezi digitální transformační strategií a ostatními firemními strategiemi



Zdroj: (Matt, Hess, & Benlian, 2015)

Mezi výhody přijetí těchto změn vedoucích k inovaci a implementaci nových technologií můžeme považovat snížení nákladů na výrobu produktů a služeb, zvýšení prodejů, anebo také vytvoření nového prostoru, kterým můžeme komunikovat se zákazníky, což může firmě v konečném důsledku přinést novou formu konkurenční výhody (Matt et al., 2015).

Fakt, že firmy o získání této konkurenční výhody jeví zájem, můžeme doložit například také výdaji, které jsou utráceny na rozvoj a provoz IT v retailu. Pro rok 2015 byl předpovězen celosvětový růst nákladů na IT v oblasti maloobchodu a pohostinství přes 190 miliard dolarů (Wilson, 2014).

Tyto výdaje jsou firmami vynakládány na přijímání nových technologií, ve kterých se snaží obchodníci, co nejrychleji zorientovat tak, aby nepřišli ani o své zákazníky, ani o svou konkurenceschopnost. Mezi technologie, které se v současnosti obchodníci snaží osvojit, patří například takzvaná Near Field Communication, která je dnes užívána v podobě NFC nálepek či čipů a je používána již poměrně často při bezhotovostních platebních úkonech a jejich využití se stále rozvíjí. Dále pak na technologie pro komunikaci typu iBeacon, které umožňují skrze malé nízkoenergetické bluetooth zařízení posílat například mobilním telefonům informační sdělení, které mohou být dále zpracovávány skrze mobilní aplikace. Velkým tématem je také oblast internetu věcí. Je zřejmé, že v záplavě nových technologií přicházejících v posledních dekádě je poměrně těžké se orientovat a pro obchodníky je velice obtížné si z velkého množství dostupných technologií vybrat tu nejvhodnější pro jejich business strategii a jejich zákazníky (Inman & Nikolova, 2017). Právě výběr a následná integrace digitálních technologií přitom

ovlivňuje množství velkých firem, jejich produktů a procesů. Ovlivněny jsou ale i prodejní kanály, které firmy využívají, anebo jejich dodavatelské řetězce (Matt et al., 2015).

Ke zlepšení orientace na trhu technologií a pochopení toho, jaké technologie firma chce začít používat, proto musí být nastaven mechanismus, který pomůže s výběrem. Při zvažování výběru a implementace nových technologií, které budou součástí nové digitální prodejní strategie dané firmy, vstupuje do hry několik faktorů, jenž hrají důležitou roli. Mezi takovéto faktory můžeme zahrnout finanční faktory, jako jsou čistá současná hodnota, vnitřní míra výnosu, návratnost investice neboli ROI a řada dalších. Bezpochyby nemůžeme v tomto rozhodování opomenout ani roli nakupujících, tedy samotných zákazníků. U nakupujících se potom firmy zaměřují na metriky typu velikosti nákupního košíku, podílem na útratě nebo konverzním poměru. Obchodníci na základě těchto měřítek zjišťují, zda výhody z adaptace nových technologií převáží náklady z jejich nákupu, nákladů na instalaci, provoz a údržbu (Inman & Nikolova, 2017).

Za výhody, které plynou ze zavedení nových technologií do prodejní strategie, jsou považovány faktory jako zvýšení prodejů, a naopak snížení nákladů, nebo působení obojího zároveň (Matt et al., 2015). Zvyšování zisků z prodeje a snižování nákladů plynou například ze získávání většího přebytku spotřebitele plynoucí z účtování vyšší ceny za stejné produkty, nebo zvyšování množství nákupů stávajícími zákazníky. Mezi další zdroje zvyšování zisků při zavádění nových technologií je i získávání nových zákazníků. Náklady pak snižují faktory jako převedení části práce obchodníků na zákazníky typu samoobslužných pokladen, self scan nakupování nebo automatizace procesů jako digitální cenovky, které samy mění svou cenu nebo smart regály se zbožím, kde také dochází k automatickým změnám cen a dalších informací (Inman & Nikolova, 2017).

1.3 Technologie propojují prodejce se zákazníky

Z předchozí kapitoly již víme, že existuje celá řada výhod, které technologie mohou firmám přinášet. Kromě finančního aspektu je však důležité zmínit, jak technologie zároveň přinášejí pozitiva pro zákazníky a jak se celkově mění vnímání nakupujících a firem, kde dochází ke snaze o reciprocitu v jejich vztahu.

Obchodníci dnes mohou se zákazníky udržovat bližší vztah, a to skrze poskytování relevantního obsahu a cílených personalizovaných informací, a to vše díky novým technologiím. S příchodem nových kanálů, kterými firmy mohou nakupující oslovit, jakými jsou například webové stránky, mobilní telefony, e-maily a sociální média, navíc umožňují obchodníkům zákazníky oslovovat bez toho, aniž by byly limitováni časem či místem (Li, Lobschat, & Verhoef, 2018). Díky těmto a dalším technologiím, novým business modelům a prediktivní analýze za pomoci big data tak nabízejí firmy zákazníkům zcela nové možnosti, díky kterým dosahují hlubšího engagementu, neboli dosahují většího zapojení zákazníka do nákupního procesu (Grewal, Roggeveen, & Nordfält, 2017).

Výhodou pro obchodníka při zavedení nových technologií je tedy právě množství informací, které je schopen od zákazníka získat. Ať už se jedná o cenu a výši nákupu, množství nakoupeného zboží nebo citlivé údaje jako pohlaví, věk a další. Tyto data pak mohou obchodníci využívat pro různé účely spojené s prodejními aktivitami, jako například vytváření predikcí ohledně spotřebitelského chování, tvorbu cílených nabídek nebo tvorbu nástrojů, kterými budou schopni více povzbudit zákazníky k tomu, aby provedli nákup (Grewal et al., 2017).

To, že obchodníci podnikají aktivity výše zmíněné za účelem zisku, by však nemělo být v dlouhém období prováděno na úkor jejich zákazníků, kteří mohou v dnešní době kdykoliv od dané firmy odejít ke druhé. Dle teoretického rámce Blaua (1964), máme dva typy výměnných vztahů, a to předem dohodnuté/sjednané a poté vztahy založené na reciprocitě. Autor dále uvádí, že reciproční vztah, při němž dochází k nějakému druhu směny, je nejtrvalejší. Reciproční vztah je přijat oběma stranami dobrovolně a vede k delšímu trvání, kde zároveň dochází k sériím interakcí mezi těmito dvěma stranami. Znamená to, že při interakcích se zákazníkem se buduje trvalejší vztah, kdy zákazník nemá potřebu v případě, že se necítí být obchodníkem podveden jeho dosavadní nákupní chování měnit, a tak je více pravděpodobné, že i příštím nákupu zvolí stejnou firmu, se kterou tento vztah byl vytvořen. Vztah je silnější a déle trvající.

V současné literatuře se tak již začínají objevovat názory na to, jak se proměnné jakožto kvalita poskytovaných služeb, zákaznická hodnota a spokojenost stávají klíčovými faktory pro ovlivňování zákaznického chování. Počáteční cíl firem, jakým je zvýšení prodejů a zisků, se tak transformuje také do snahy vybudovat nový systém pro udržování vztahů se svými zákazníky, který nazýváme customer relationship management (CRM). Firmy si uvědomují, že pouhá implementace technologií nestačí ke zlepšení zákaznického vnímání a je potřeba budovat se zákazníky hlubší vztah. Právě díky většímu množství informací o zákaznících, které se firmám skrze nové technologie dostávají, mohou pracovat na budování individuálního vztahu se zákazníkem (Nyadzayo & Khajehzadeh, 2016)

Zákazníci si uvědomují změnu v chování firem při přijetí nových digitálních strategií a také na ní reagují. Pro zákazníky je důležité to, jak vnímají spravedlivé chování obchodníků vůči své osobě. Ať už se jedná o spravedlivost procesů nebo to, jaké zboží obdrží, až po vnímání rovnocenného chování vůči nim a ostatním nakupujícím. Mezi další faktory, které vedou k utváření vztahů zákazníků a firem, u kterých nákupy uskutečňují je pak zahrnuto například vnímání spokojenosti, důvěry v spolehlivost a vnitřní a vnější integritu obchodníka nebo třeba míra závazku a loajality k dané společnosti (Inman & Nikolova, 2017).

Koncept přijetí nových technologií a vztah reciprocity, který se obchodníci snaží se zákazníky navázat, přináší pozitiva také samotným nakupujícím, ať už ve formě vícero možností, mezi kterými mohou vybírat tak, aby co nejefektivněji alokovali svoje zdroje nebo v úspoře času a finančních prostředků, které jim využití nových nástrojů umožní. Díky bližšímu a individuálnějšímu kontaktu se zákazníkem jsou mu také poskytovány relevantnější informace

na míru, se kterými dále může pracovat. Konkrétní zákazník tedy není zahlcován obsahem, který pro něj není vhodný (Inman & Nikolova, 2017).

Abychom nestavěli věc pouze z pohledu dat a technologií, musíme závěrem zmínit, že některá rozhodnutí, která nakupující provádějí, jsou však stále založena na spontánním chování, které se objevuje v hlavě zákazníka nečekaně při nakupování jak ve fyzické prodejně či online, a to například na základě in-store vizuálních prezentací či líbivého user interface, zkráceně UI designu webu (Grewal et al., 2017).

1.4 Mění se role fyzických prodejen

S příchodem digitalizace společnosti a přejímání nových technologií souvisí jak změna v celkovém chování a strategii firmy, tak také změna v chování vůči zákazníkům. Nesmíme však opomenout zmínit, jak se transformuje samotný fyzický prostor, kde dochází k nákupním transakcím, tedy prodejnu samotnou. Ani prodejny totiž nezůstávají s příchodem nových technologií pozadu a jejich původní účel se mění.

Po desetiletí byl koncept fyzických prodejen stavěn na jednom velmi jednoduchém vzorci a tím bylo otvírání nových poboček. Díky následování jednoduchého klíče a osvědčených postupů docházelo v minulosti k replikování těchto fyzických obchodů, které se v případě úspěchu firmy dále množily. Růst počtu prodejen tak pro obchodníky představoval postupné rozšiřování zákaznické základny a tím pádem také pozvolný nárůst prodejů (Herring, Wachinger, & Wigley, 2014).

Po příchodu internetu a začátku rozvoje online prodejen si zákazníci navykli na zcela nové nákupní chování. Jejich výběr a nákup produktů stále častěji začal probíhat právě skrze e-shopy a nakupování ve fyzické prodejně se postupně dostávalo do pozadí. Příkladem můžeme uvést jeden z největších amerických prodejních řetězců Walmart, jehož online tržby se v prvním kvartálu roku 2013 zvedly o 30 % v porovnání s celkovým růstem prodejů, jež činilo 1 % (Kumar, Mehra, & Kumar, 2019). Obchodníci si museli začít klást otázku, jak se vypořádat s faktem, že lidé nakupují stále více v online prostoru než v samotných fyzických prodejnách. Někteří obchodníci proto začali zavírat desítky a někdy i stovky svých poboček, které měli rozmístěny po celém světě. Za stávající situace nemohli konkurovat firmám jako například Amazon, které byly schopny zákazníkovi poskytovat sortiment několikanásobně širší, ale díky nepřítomnosti nákladů na fyzické pobočky si mohli dovolit také prodávat své zboží za nižší cenu (Herring, et al., 2014).

Pouhá strategie snižování nákladů, ve formě zavření poboček, však nezíská zpět zákazníky, které si konkurenční firmy s nástupem rozvoje e-commerce uzmulý. Je potřeba, aby firmy začaly se změnou uvažování nad fyzickými prodejnami a osvojily si nové multichannelové vnímání, které musí zakomponovat do své prodejní strategie. Současná literatura již ukazuje komplementární efekt online prodejních kanálů a fyzických poboček. Z výzkumů se například ukazuje, že v oblastech, kde se otevře kamenná prodejna, dochází také ke zvyšování zisků na

online kanálech (Kumar et al., 2019). Zákazníci se navíc již neorientují na nakupování ve fyzické prodejně nebo pouze online. Tyto dva zdroje začínají kombinovat tak, aby to pro ně bylo co nejvýhodnější. S tím souvisí i další změny v očekávání zákazníků, kteří si již dokáží srovnat ceny nejenom mezi firmami, ale také mezi fyzickou prodejnou a e-shopem a začínají se zajímat o možnosti jako je vyzvednutí zboží nakoupené online v kamenné pobočce a další úkony související s multichannelovým nakupováním. Firmy tak musí stanovit novou roli fyzických prodejen a s příchodem online nakupování přizpůsobit svou prodejní strategii (Herring, et al., 2014).

To, jaké služby se s příchodem e-shopů budou ve fyzických prodejnách nabízet tak, aby firmy začaly s rozvojem multichannel nakupování a byly tak konkurenceschopnějšími, je prvním aspektem a důsledkem technologické změny, která je zapříčiněna růstem e-commerce. Druhý aspekt, který by firmy měly brát v potaz, je transformace funkcionalit v samotné pobočce, a to za použití dalších moderních technologií, které by měly vést k dalšímu zjednodušení nákupního procesu pro zákazníky. Již nyní se stávají poměrně běžnou součástí vybavení prodavačů různé typy zařízení, které jim jsou nápomocné v různých prodejních situacích a poskytují jim informace, které od nich zákazníci vyžadují. U těchto dnes již běžně dostupných technologií však firmy nezůstávají a snaží se zákazníkovi neustále nabízet co možná nejlepší technologické novinky tak, aby co nejvíce zpříjemnily a zjednodušily zákazníkům pocit z nakupování, získaly konkurenční výhodu a upevnily svou pozici na trhu (Herring, et al., 2014).

1.5 Od multichannel nakupování k omnichannelovému

Digitalizace, která zasáhla většinu obyvatel této planety, přinesla v posledních dvou dekadách radikální změnu jejich životního stylu. Tato změna se netýkala jen jednotlivců, výjimkou nejsou ani firmy. Jak uvedl Herring a kol. (2014), s příchodem internetu se zcela mění chování zákazníka a dochází k drastickému nárůstu nákupů a samotného vyhledávání produktů skrze internet. Jako výsledek této změny nákupního chování je samozřejmě v konečném důsledku i přesunutí většiny prodeje právě na online kanál a růst odvětví e-commerce a m-commerce (obchodování skrze mobilní telefon), který ovlivňuje jak prodejní strategii firmy, tak i celý dodavatelský řetězec (Johnson & Whang, 2002).

Díky měnící se roli fyzických prodejen se s příchodem nové digitální doby začíná retail transformovat a prodejna již není jediným kanálem, skrze který může zákazník s obchodníkem interagovat. Ani internet není izolovaným kanálem a začíná tak docházet ke spojování a synergickému fungování těchto kanálů (Herring, et al., 2014). Li a kol. (2018) rozděluje tyto kanály do čtyř skupin, a to dle jejich funkce a využití různého druhu technologií. Jako první uvádí offline kanály, mezi které patří fyzické prodejny a tištěné katalogy. Jako druhé uvádí přítomnost online kanálů, jako jsou webové stránky a e-maily. Třetím kanálem jsou potom označeny mobilní zařízení včetně mobilních stránek a aplikací. Jako poslední čtvrtou skupinu kanálů tvoří ty, kdy se zákazníci přímo nebo nepřímo mohou dostat do kontaktu se značkou či firmou. Patří sem sociální media, reklamy a ústní předávání reklamního sdělení či jiné zkušenosti s firmou, které se šíří mezi lidmi.

Neslin a kol. (2006, s. 96) definuje multichannelové řízení zákazníků jako konstrukci, rozvoj, koordinaci a vyhodnocování kanálů k tomu, abychom zlepšovali a zvyšovali hodnotu skrze efektivnější získávání zákazníků, jejich retenci a rozvoj. Multichannelové chování pak Levy a kol. (2014) definuje jako různé druhy aktivit, skrze které se obchodníci snaží prodat své zboží nebo služby, a to na více než jednom prodejních kanálů. Pokud se podíváme na multichannelový přístup z druhé, tedy zákaznické perspektivy, pak se jedná o proces, kdy nakupující při svém nákupu používá více než jeden kanál, přičemž však kanály může užívat k různým stádiím tohoto nákupního procesu. Nakupující tak například používá jiný kanál k hledání informací o produktu či službě a další k samotné koupi produktu (Li, et al., 2018).

V přechodných subkapitolách jsme již nastínili jak se díky rychlému nástupu digitalizace a rozvoji moderních technologií mění nákupní chování zákazníků. Díky vzniku nových kanálů, kterými komunikují obchodníci se zákazníkem, vznikl nový způsob nákupního chování a dochází k multichannelové komunikaci s potencionálními kupujícími. S postupem integrace multichannel strategií, díky které obchodníci přidávají nové kanály, prostřednictvím kterých mohou komunikovat se zákazníky, dochází k hlubší synchronizaci mezi těmito kanály a k stále většímu propojení (Simone & Sabbadin, 2017). S rozvojem nových technologií a speciálně pak rozvoje mobilních kanálů tak přichází snaha o větší synergii mezi kanály, a to spěje k evoluci multichannelu a vzniku nového paradigmatu, které nazýváme omnichannel (Verhoef, Kannan, & Inman, 2015).

V dřívější literatuře byly offline a online kanály považovány za oddělené. Dnes již víme, že dochází k používání obou kanálů a že se navzájem doplňují. Vzestup digitální a technologické změny navíc zapříčinil, že se kanály začínají používat pospolu a považují se za zaměnitelné, a to z důvodu neustálé snahy o zvyšování zážitků z nákupního procesu, kterou v odborné literatuře nazýváme jako „shopping experience“ nebo „customer experience“. Z jasně definovaného konceptu kanálů, jakými jsou fyzické prodejny nebo online obchody, které jsou od sebe vzájemně rozpoznatelné, a každý z nich zaujímá svou roli, dochází v poslední době k pokusu o integraci těchto kanálů. Termín multichannel použit v roce 2000 se tak začíná v roce 2009 měnit v literatuře na omnichannel. Omnichannel je tedy vnímán a definován jako chování, které zákazníci a firmy vnímají jako jednu celistvou entitu a celek, do které patří veškeré kanály, obchodnické a marketingové aktivity a stírá se tak rozdíl ve vnímání těchto kanálů a customer experience z nákupního procesu je stejná bez ohledu na to, jaký kanál se zákazník rozhodne využít (Simone & Sabbadin, 2017).

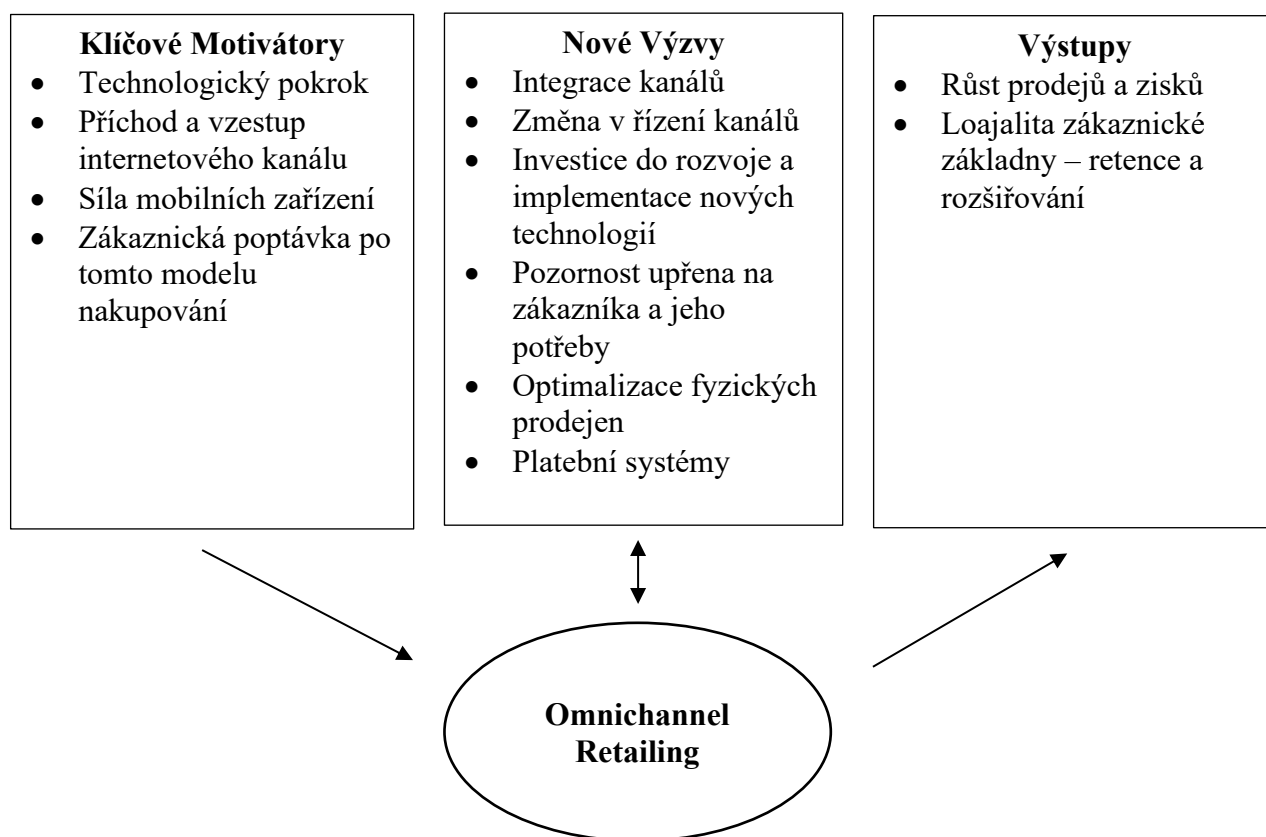
Zákazníci využívají při svém omnichannelovém nákupním procesu jednotlivé kanály nikoliv postupně, jako tomu bylo v případě multichannelového chování, ale dochází k situaci, kdy využívají zároveň několika nebo všech dostupných kanálů, které mají k dispozici (Simone & Sabbadin, 2017). Příkladem je pojetí prodejen společnosti Apple, kdy má zákazník ve fyzické prodejně zároveň k dispozici mobilní zařízení, počítač nebo tablet a může si tak zároveň vyhledávat informace o jakýchkoliv zařízeních přímo v prodejně, ale také si je rovnou objednat (Verhoef, Kannan & Inman, 2015). Dochází tak ke stírání rozdílů mezi fyzickým a digitálním

světem. Omnichannel zahrnuje snahu o co nejsilnější vzájemnou interakci a spolupráci dostupných kanálů, se kterými přichází nakupující do kontaktu (Simone & Sabbadin, 2017).

Dle Pentina a Hastyho (2009) omnichannelový retailing definujeme jako koncept jednotného zákaznického prožitku z nakupování, a to prostřednictvím všech dostupných nákupních kanálů, jakými jsou mobilní zařízení, počítače, fyzické prodejny, televize, tištěné katalogy a ostatní zařízení.

Na obrázku číslo 2 uvádíme shrnutí všech nejdůležitějších hybných sil a klíčových motivátorů pro vznik omnichannelového retailingu. Nalezneme zde také nové výzvy, kterým musí obchodníci čelit a také výstupy, které jim tento nový přístup přináší (Simone & Sabbadin, 2017).

Obr. 2: Shrnutí klíčových motivátorů, nových výzev a výstupů omnichannel retailingu



Zdroj: Simone & Sabbadin (2017)

1.6 Customer experience, shopping experience a shopping value

Dříve jsme neuvažovali zážitek, který je spojen s nákupním procesem zákazníka jako koncept, kterému bychom se měli věnovat separátně. Při provádění výzkumů jsme se zabírali především zkoumáním zákaznické spokojenosti a úrovní kvality služeb spíše než zákaznickým prožitkem. V posledních dekáдах se však téma customer experience dostává do popředí a je zkoumáno také jako samostatná disciplína, jelikož v sobě nese veškeré reakce spotřebitelů na jakékoliv přímé či nepřímé podněty a střetnutí s firmou (Verhoef et al., 2009). Zákaznickou zkušenost můžeme definovat jako skupinu interakcí mezi zákazníkem, produktem a firmou, které vyprovokují zákazníka k nějaké reakci. Zážitek je čistě individuální a zákazník při tomto procesu prožívá racionální, smyslové, fyzické i duchovní vjemy (Gentile, Spiller & Noci, 2007). Takto probíhající interakce však nejsou tvořeny jen prvky, které firma poskytující produkty či služby může ovládat (např. atmosféra, cena produktu nebo design webu), ale tvoří je i prvky, které společnosti pod kontrolou nemají je například vliv ostatních zákazníků nebo to, jaký způsob nebo technologii si k nákupnímu procesu zvolí (McColl-Kennedy et al., 2015).

Z dosavadních výzkumů a literatury také víme, že zážitek z nakupování neboli shopping experience poskytuje spotřebitelům kombinaci dvou druhů shopping value neboli hodnoty z nakupování. Tyto dva druhy hodnoty nazýváme utilitářskou hodnotou a hedonistickou hodnotou z nakupování. Utilitářská hodnota je zaměřena a získávána zejména ze splnění nákupního cíle daného spotřebitele, kterým je získání hledaného produktu. Hedonistická hodnota je pak spojena a vázána na emocionální prožitek z nakupování, který nakupující zažívá při samotném nákupním procesu. Hodnota, kterou si odnáší každý zákazník jako výsledek shopping experience pak působí na zákaznickou spokojenost. Spokojenost zákazníka pak ovlivňuje například šíření pozitivních či negativních ohlasů na danou firmu a produkt nebo také na loajalitu zákazníka vůči dané značce či firmě (Carpenter, 2008).

Právě zákaznickou loajalitu firmy v současnosti vnímají jako klíčové hledisko a cíl pro úspěšné fungování businessu firem, a proto se koncept budování customer experience stává stále více středem zájmu nejen společností, ale i akademiků, kteří danou problematiku zkoumají (Verhoef et al., 2009).

1.6.1 Zákaznická zkušenost a její posun v nákupním paradigmatu s příchodem nových technologií

Jak jsme již zmínili, téma customer experience se stává klíčovým tématem poslední doby, a to jak ze strany výzkumu v akademické sféře, tak i v praxi manažerské. Poskytnutí unikátní zákaznické zkušenosti je v dnešní době považováno za klíč k získání konkurenční výhody. Technologický pokrok produkuje menší, rychlejší, levnější a více efektivní zařízení, než tomu bylo v minulosti. Přenosné zařízení mají schopnost připojit se na Wi-Fi či 3G/4G nebo LTE technologie a nová generace chytrých telefonů již umí využívat technologie, jako jsou NFC čipy, které umozňují telefony využívat jako virtuální peněženky, jako tomu je například u služby Apple Pay, která začala v roce 2019 fungovat i v České republice. Nakupování skrze mobilní a jiné technologie se tak stává nedílnou součástí každodenních životů většiny lidí a je

třeba se s takovými pokroky ve firmě vypořádat a naučit se naimplementovat je do své prodejní a marketingové strategie (Bilgihan, Kandampully & Zhang, 2016).

V době takto propojeného hi-tech světa již navíc zákazník nevystupuje jako pasivní příjemce informací, které jim dané společnosti poskytnou, ale zastává roli spoluvůrce hodnoty. Zákazníci stále častěji poskytují firmám nápady pro inovace, design a spolupodílí se na zlepšování zákaznické zkušenosti u produktů a služeb. S příchodem technologií a omnichannelového stylu komunikace tak nyní firmy čelí v oblasti zákaznické zkušenosti velké výzvě, která spočívá ve zvládnutí komunikace se zákazníkem na všech dostupných platformách a všech dostupných technologiích, a to nejlépe tak, aby měl zákazník stejně dobrý prožitek ze všech kanálů, které při svém nákupním procesu využije (McColl-Kennedy et al., 2015). V omnichannelovém světě musí firmy porozumět hodnotě zákazníka skrze veškeré své nákupní kanály tak, aby udržovaly své zákazníky loajální. Monitorovat potřebují nejlépe všechny zákazníky jak offline tak i online prostoru. Nejde však jen o prodej produktů mezi své stávající loajální zákazníky, ale také o to, aby svým přístupem k nakupujícím zaujaly, oslovily a získaly zákazníky nové, kteří se s postupem času stanou stejně spokojenými a loajálními, jako je tomu u kupujících stávajících (Simone & Sabbadin, 2017). Právě porozumění zákaznické zkušenosti v omnichannelovém nákupním světě by firmám mělo být nápomocné v tvorbě unifikované marketingové a prodejní strategie (Bilgihan et al., 2016).

1.6.2 Zákaznická zkušenost a návštěva fyzických prodejen

Porozumění hodnotě zákazníka a vyhodnocování customer experience ve fyzických prodejnách, jsou oproti měření těchto hodnot v online prostoru o něco složitější. V online prostředí se obchodník může poměrně přesně sledovat pohyby zákazníků, vidí jejich předchozí aktivitu, jejich preference a jakou hodnotu zákazník přináší pro firmu prostřednictvím jeho uskutečněných nákupů. Díky velkému objemu nasbíraných dat o zákaznících jsou schopni obchodníci pochopit hodnotu zákazníka a nabídnout mu tak zároveň odpovídající odměnu za jeho loajalitu. Přesně takovéto změny ve vyhodnocování a získávání informací, které v minulosti neměl obchodník k dispozici, vedou ke zlepšování a prohlubování vztahů se zákazníky. Tyto informace však mohou sloužit díky existenci omnichannelového světa jako zdroj i pro fyzické prodejny (Simone & Sabbadin, 2017).

Nákupní chování zákazníku se rapidně mění, a to i díky vzestupu mobilního nakupování. Přibližně 71 % nakupujících na americkém trhu nakupují online pro nalezení té nejlepší ceny. Studie navíc ukazují, že si spotřebitelé prohlíží produkty na mobilních telefonech mezitím, co nakupují ve fyzických kamenných prodejnách a hledají porovnání cen. I tyto informace mohou obchodníkům sloužit pro vylepšení celkového zážitku z nakupování v prodejně. Obchodníci se ujímají strategie a konceptu zlepšování zážitku z nakupování širokou šíří vylepšení a konceptů, které následně do obchodů implementují. Někteří vidí fyzické pobočky jako cestu, jak se posunout od vnímání nákupu jako čistě transakční záležitosti k vnímání nákupu jako zážitkové zkušenosti. Americká značka designového oblečení a doplňků, tak například otevřela showroomy, ve kterých mají zákazníci k dispozici osobní stylisty a mohou si oblečení

vyzkoušet a osahat si látku použitou na konkrétní kus oblečení. Vše probíhá na základě přihlášení nakupujícího skrze účet, ještě než vejde do pobočky tak, aby osobní stylistka viděl zákaznickovy předchozí nákupy a oblíbené kusy oblečení a mohl tak podat zákaznickovy personalizované doporučení, jaké oblečení by se mu mohlo líbit a jaké doplňky by se k danému kusu oblečení hodily. Takto uchopený koncept dbá na poskytování nadstandardního zákaznického servisu, který povzbuzuje loajalitu nakupujících na velmi kompetitivním trhu s oblečením (Kelleher, 2018). Někteří obchodníci pro zvyšování zákaznického prožitku pak ve svých kamenných pobočkách integrují online prvky. Příkladem můžou být například značky Zara či Louis Vuitton, které instalují do poboček samoobslužné totémy a asistované online terminály. Přítomností těchto online prvků se prodejci snaží zmírnit negativní zákaznickou zkušenost z nedostupnosti zboží nebo jeho velikostí na dané prodejně. Poměrně častou a dnes již běžnou součástí při nákupním procesu je pak také online informování o stavu zásob ve svých fyzických prodejnách, jenž můžeme znát například z obchodů IKEA (Simone & Sabbadin, 2017).

Cílem této integrace technologií není opět nic jiného než snaha o vytváření stejné zákaznické zkušenosti. Integrace online světa do fyzických prodejen tak napomáhá ke zvyšování komfortu zákazníků, napomáhá k transparentnosti cen, dostupnost referencí od ostatních nakupujících nebo informovanosti o dostupnosti zboží (Simone & Sabbadin, 2017).

1.7 Nové technologie ve fyzických prodejnách

V předchozích kapitolách jsme si shrnuli, jak podstatný je pro obchodníky proces kontinuální inovace a implementace nových technologií. Zmínili jsme důležitost těchto inovací jak ze strany prodejce i nakupujícího. Popsali jsme výhody technologického pokroku po stránce finanční a také i z hlediska toho, jak mohou inovace pomoci k udržování konkurenční výhody a zvyšování customer experience. Podle Inmana a Nikolové (2017), nové technologie ovlivňují vnímání nakupujících ohledně obchodníků a firem. Tyto reakce dále působí a mění myšlení lidí, které v konečném důsledku povzbuzují ROI z implementace nových technologií. Proto, abychom porozuměli těmto souvislostem, je třeba si také na závěr shrnout samotný vývoj těchto takzvaných in-store technologií, tedy technologií, které jsou a byly využívány ve fyzických prodejnách.

1.7.1 Integrovaní nových technologií ve fyzických prodejnách

V průběhu 20. a 21. století docházelo a stále dochází k rapidní proměně prostoru fyzických prodejen. Do prodejen bylo postupně implementováno nepřeberné množství nových technologií, patentů a inovací, které postupně vznikaly, zanikaly, anebo byly natrvalo začleněny do každodenního života lidí. Nadcházející subkapitoly však nejsou snahou o výčet všech těchto technologií za poslední dekády, ale půjde o postihnutí vývoje těch nejdůležitějších in-store inovací, které významně ovlivnily a některé dodnes ovlivňují svět retailu v průběhu času.

1.7.1.1 Inovativní technologie minulého století

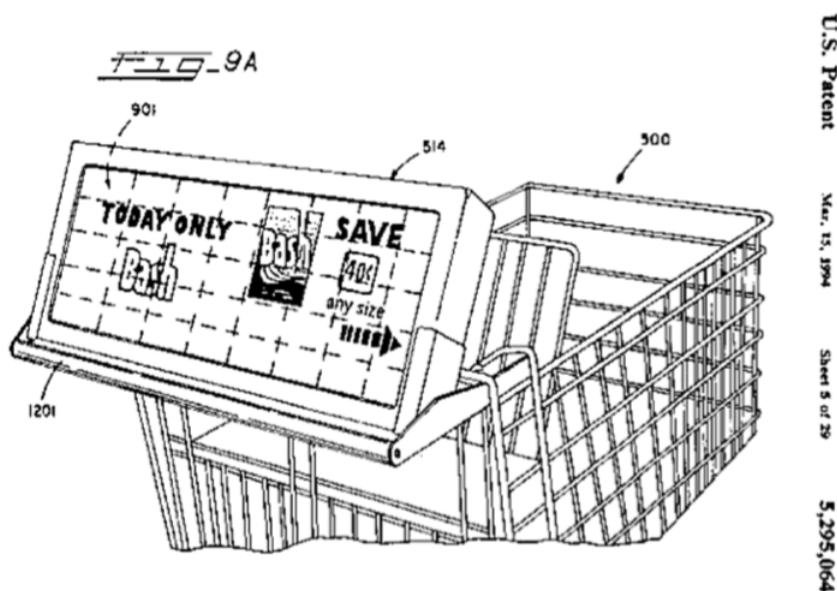
Skenování čárových kódů

Nejdůležitější retail technologická inovace ve dvacátém století. První nákup skrze skener byl proveden v USA v roce 1974. Byl to balíček žvýkaček. Hned poté se nastartoval proces raketového nárůstu produktů, které takzvaný Universal Product Code (UPC) měly. S tím samozřejmě souvisela také adopce skenerů v prodejnách. V roce 1978 mělo skenery, které by kódy přečetly méně než jedno procento obchodů celosvětově. V roce 1981, tedy tři roky poté se již rozšíření technologie pohybovalo okolo deseti procent. V roce 1984 už třetina obchodníků v USA měla k dispozici čtečku čárových kódů. Dnes jsou již čtečky kódů celosvětově rozšířenou a plně rozvinutou technologií. Obchodníkům technologie poskytuje informace například ohledně trackování produktů a dalších strategických rozhodnutích (Inman & Nikolova, 2017).

Videocart

V roce 1989 si John Malec a Joseph Moser zažádali o patent na Inteligentní nákupní vozík, který je za pomoci displeje schopen v prodejně zákazníkovi ukazovat speciální nabídky a obsah, který je zobrazován na základě pevně umístěných přenašečů signálu v prodejně. Zákazníkovi se tak při průchodu určitými lokacemi spouští reklama, dle typu produktů, které se v daném místě nachází. Vozík byl poprvé uveden do praxe v roce 1991 v Kalifornii a největší rozvoj a svůj vrchol zažil v roce 1992, kdy bylo 46 000 vozíků s obrazovkou umístěno do několika obchodních řetězců po celých Spojených státech amerických (Inman & Nikolova, 2017).

Obr. 3: Návrh Videocartu z originálního patentu 5,295,064



Zdroj: Inman & Nikolova (2017)

V roce 1993 firma na výrobu vozíků s displeji zkrachovala. Vedlo k tomu několik důvodů, jakými bylo například to, že vozík nepobízel ve svých reklamách k žádným akčním nabídkám a cenovým zvýhodněním, ale pouze upomínal na produkty. Tento fakt pak také stěžoval například i měřitelnost zásahu takovéto reklamy na nakupujícího. Dalším důvodem pak například byl i fakt, že nakupující přes obrazovku umístěnou na držátku vozíku neviděl na obsah svého vozíku. Nakupujícímu tak blokoval výhled do košíku a snižoval jeho komfort z nákupu. V neposlední řadě docházelo i k tomu, že obchodníci nebyly schopni udržovat obrazovku na košících nabitou. Dnes se tedy již s podobným typem obrazovky na nákupním košíku nesetkáváme (Inman & Nikolova, 2017).

In-Store Dávkoře na kupóny

V České republice historicky málo známé dávkoře na kupóny. Dávkoř získal svůj patent roku 1992 a tento vynález se umisřoval do regálů hned vedle produktu, kterého se kupóny řýkaly. V roce 1996 byly dávkoře umisřeny ve 40 000 supermarketech, drogériích a obchodech s oblečením. V roce 2007 se dávkoře transformovaly a implementovaly do programu pro loajální zákazníky, který fungoval tak, že se zákazník svými přihlašovacími údaji přihlásil do přístroje a ten mu za pomoci nákupní historie nakupujícího nabídl relevantní kupóny (Inman & Nikolova, 2017).

Kiosky

Kiosky obsahují dotykovou obrazovku, počítač, a také tiskárnu a řtečku kreditních karet. Tyto přístroje mohou nabízet informace o produktech, promovat je nebo rovnou prodávat. Největší množství kiosků se pohybuje po různých veřejných prostorech, nákupních centrech, letištích nebo řeba hotelech. Historicky se kiosky využívají již od roku 1985, kdy poskytovali informace jako fotky a videa o různých druzích bot, které nebyly dostupné v daném obchodě. Nakupující si daný pár bot mohl v kiosku rovnou objednat, zaplatit a nechat si je doručit domů nebo do obchodu. Dnes již přístroje vydávají peníze (bankomaty), tisknou letenky, lístky do kina ři na vlak a podobně (Inman & Nikolova, 2017).

1.7.1.2 Inovativní technologie současnosti

Mobilní aplikace

Chytré telefony se staly podstatnou součástí každodenního řivota. Uživatelé a vlastníci mobilních telefonů mobilní aplikace používají při svých denních aktivitách. Vše souvisí mimo jiné i s dostupností internetového připojení. Z obchodnického hlediska hrají chytré telefony důležitou roli v integraci prodejních kanálů a smývají striktně dané hranice mezi online a offline světem (Lazaris, Vrechopoulos, Doukidis & Fraidaki, 2015).

Velké množství obchodníků již dnes využívá k podpoře svého businessu mobilní aplikaci. Aplikace se liší svými schopnostmi a účelem. Některé poskytují pouze informace ohledně

lokace kamenných prodejen, jiné poskytují jen kupóny se zvýhodněnými nabídkami a další již pracují na tom, aby poskytovali skutečný omnichannelový zážitek. Na základě studie provedené mobilní konzultantskou firmou Applause z roku 2015, uživatelé mobilních aplikací nejvíce oceňují právě možnost snadno přeskakovat mezi používáním počítače a mobilních zařízení, aniž by měli pocit jakéhokoliv omezení. Uživatelé také preferují vlastnit na svém mobilním telefonu pouze jednu aplikaci, která jim umožní hledat mezi vícero prodejci kdykoliv se tato potřeba naskytne (Inman & Nikolova, 2017).

Self Scanning

Samoodbavovací přístroj na skenování produktů v prodejně je určen na automatizaci procesu nakupování. Zákazník v prodejně může v obchodě sám naskenovat, zabalit a zaplatit za zboží, aniž by přišel do kontaktu s jakýmkoliv dalším pracovníkem dané prodejny. Ve většině případů zatím samoodbavování má podobný vzorec jako nakupování, kdy náš nákup odbavuje prodáváč. Na konci nákupního procesu nás však místo prodáváče čeká self-scan pokladna, na které zboží sami odbavíme a zaplatíme. Na přístroji jsou zároveň umístěny ochranné prvky, jakým je například vážení daného produktu, aby se zamezilo umístění špatného produktu nebo vícero stejných produktů, než bylo naskenováno do nákupní tašky (Inman & Nikolova, 2017).

V současné době se začíná ve světě také rozvíjet technologie Scan and Go, kterou v České republice používá například společnost Globus. Tam se skenovací proces provádí již přímo v procesu nákupu za pomoci skeneru či chytrého mobilního telefonu, který má nakupující u sebe. Zboží pak může vkládat po naskenování rovnou do své nákupní tašky. Tato služba má za cíl další zvyšování zákaznické spokojenosti, které plyne z pohodlnosti nakupování a šetření jejich času, který nemusí trávit ve frontách na zaplacení (Inman & Nikolova, 2017).

Mezi další projekty podobného typu pak patří například projekt Amazon Go, který již dokonce vyžaduje naskenování svého telefonu pouze při příchodu do prodejny. Zákazník si pak může libovolně zboží brát a umístěné senzory ve spolupráci s deep learningovou technologií automaticky detekují, když je produkt sebrán či zase vrácen do regálu. Technologie tak dokáže v reálném čase sledovat virtuální košík nakupujícího. Jakmile nakupující obchod opustí, je mu nakoupené zboží naúčtováno, strženo z karty a účtenka o nákupu odeslána (Grewal et al., 2017).

QueVision

Technologie vymyšlená za účelem snížení času čekání ve frontách u pokladech na zaplacení nakoupeného zboží. Americká retailová společnost Kroger vymyslela technologii, která za pomoci infračervených sensorů a analytiky počítá množství nakupujících v obchodě. Pokud čas čekání u pokladen přesahuje stanovenou mez, systém vyhodnotí, že je třeba otevřít další pokladny k odbavení. QueVision technologie dle výzkumu redukuje čas čekání zákazníka ze čtyř a více minut na třicet sekund a méně. Obchody Kroger denně navštíví přes sedm milionů nakupujících, a tak se celková úspora času rovná přes 400 000 ušetřených hodin nakupujících. Spokojenost zákazníků se díky této technologii zvýšila o 42 % a s tím se také zvýšil i výnos

společnosti Kroger. Společnost si zvýšení zisků vysvětluje tím, že lidé alokují svůj ušetřený čas, který by jinak strávili ve frontě dalším nakupováním (Inman & Nikolova, 2017).

Chytré regály

Jako jedna z funkcí chytrého regálu je funkce senzoru, který sleduje váhu regálu. Regál je tak schopen zaměstnancům signalizovat, kdy daný produkt umístěný v regálu dochází a je tak možné vyslat někoho, kdo regál doplní a předejde tak nedostatku tohoto zboží v obchodě. Obchodník tak předchází nejen ušlému zisku z nedostatku doplněného zboží, které si zákazníci nemohou koupit, ale zároveň zvyšuje zákaznický prožitek z nákupu. Tyto regály také obsahují komunikační nástroj beacon, jehož funkci jsme již nastínili v úvodu práce. Beacon za pomoci Bluetooth technologie přenáší data, skrze která mohou být zákazníkům vysílána marketingová a prodejní sdělení do jejich chytrých telefonů ve formě push notifikací nebo dalších interakcí skrze aplikaci daného obchodníka. Výhodou této technologie je, že zákazník může dostávat v obchodě relevantní sdělení o aktuálních akcích a dalších informacích o výrobcích, a to pouze tehdy, pokud se pohybuje s oblasti daného výrobku. V neposlední řadě obsahují chytré regály také chytré digitální cenovky, které dovolují obchodníkovi měnit ceny online a dynamicky. Obchodník tak může postupem dne upravovat například cenu pečiva tak, aby předešel zbytečnému vyhazování přebytků na konci směny nebo nabízet přes oběd zvýhodněná menu. Výhodou je také úspora nákladů za pracovní sílu. Obchodník již nemusí platit za poměrně cenově nákladné přeceňování produktů, které zaměstnancům zabere hodiny a odehrává se na týdenní bázi (Inman & Nikolova, 2017).

Z dostupných dat ohledně prodeje výrobků pak může obchodník nastavovat různé cenové politiky tak, aby od zákazníků dostával co možná největší spotřebitelský přebytek a zvyšoval tak své obraty. To vše může provádět skrze odhadování elasticity produktů a produktových kategorií v průběhu roku, týdne a různých dalších období jako jsou například svátky a podobně (Inman & Nikolova, 2017).

1.7.2 Digital signage

Technologie digital signage, kterou bychom mohli volně přeložit jako digitální zobrazovací zařízení, které se vyskytují hlavně na veřejných místech, se v poslední době rozmáhá stále více, a to zejména také díky snižování nákladů na hardware. Tyto zařízení mohou mít různé velikosti a tvary a liší se také jejich účel a schopnosti, které dané zařízení má (Bauer, Garaus, Strauss, & Wagner, 2018).

Výhoda této technologie spočívá v tom, že pokud ji umístíme do určitého prostoru, její obsah se může měnit na základě této skutečnosti. Namísto tradičních tištěných cedulí mohou digitální zobrazovací zařízení měnit široké spektrum reklamních sdělení a zakomponovat do nich například i pohybové efekty, video či zvuk a upoutat tak na sebe svou pozornost. Produkuje tedy prostor pro poskytování obsahu, do kterého se mohou zapojit i lidé, kteří tento obsah shlédnou. Jako další výhodu digital signage vidíme i fakt, že se dá obsah měnit snadno, rychle, flexibilně a online, bez potřeby fyzické přítomnosti člověka, který by dané sdělení musel

nahrazovat ručně (Davies, Clinch & Alt, 2014). Od doby, co sensory a další zakomponovaný hardware do digital signage umožňují také adaptování se na prostředí, čas a kontext, mohou prodejci ukazovat svým zákazníkům jen ty nejrelevantnější informace, které jsou pro dané sledující zajímavé (Bauer, Dohmen, & Strauss, 2011).

Technologie digital signage a hlavně její rozvoj tak má v oblasti retailu vzestupnou tendenci. Tato tendence se projevuje hlavně v rozšiřování dovedností takovýchto systémů. V některých studiích na toto téma se již ukazuje, že přítomnost technologie digital signage v prodejnách, která ukazuje nakupujícím emotivně laděný obsah, tedy obsah, který zasahuje citovou stránku nakupujícího, způsobuje lepší a příjemnější dojem zákaznické zkušenosti a pozitivně tak ovlivňuje zákaznicko nákupní rozhodování. Zákazníci poté spíše tíhnou k provedení tzv. impulsivního nákupu, nebo pozitivně ovlivní jeho záměr nakoupit znovu v dané prodejně (Bauer, Garaus, Strauss, & Wagner, 2018).

Většina vývoje v oblasti digital signage však byla zatím provedena spíše v oblasti rozvoje po stránce technologické (např. jak využít vícero senzorů k poskytování kontextuální funkcionality zařízení). I přesto, že technologický pokrok je bezpochyby tím, co rozpohybovalo implementaci této technologie v širším měřítku, jeví se nyní jako nejlepší začít s vývojem a výzkumem aplikační (softwarové) části, která nabízí samotnou funkcionalitu a obsah technologie k lidem. V dnešních celosvětových výzkumech na téma této technologie je tak stále velmi málo probádáno. Víme již poměrně dost o technické stránce technologie, avšak existuje velmi málo odborných prací pojednávajících o schopnosti technologie digital signage právě z hlediska prodeje (Bauer, Garaus, Strauss, & Wagner, 2018).

Autoři Bauer, Dohmen, & Strauss (2011) pak ve své studii také mimo vyslovení potřeby začít se v této oblasti věnovat tvorbě a vývoji aplikační vrstvy, zmínili i potřebu po výzkumu reálných a praktických příkladů, na kterých by se dala zjistit přidaná hodnota dané technologie. Tyto výzkumy by měly být nápomocné při tvorbě business value a také aplikovatelnosti těchto příkladů na širší spektrum firem a prodejců. Digital signage technologie, která již umí interagovat se zákazníkem, představuje inovativní alternativu businessu, která umožňuje novým firmám prorazit na trh.

2 Metody, data, výzkumný záměr

Pro analýzu projektu Pixatori a nových technologií, které jsou v České republice implementovány, jsme zvolili jednu z nejznámějších metod výzkumného designu, jakou je případová studie. V minulých obdobích byla případová studie považována za nerelevantní strategii při výzkumu, jelikož dle dřívějších názorů nešla zjištění z případové studie zobecnit a vztáhnout na větší skupinu jedinců. V této době tak případové studie sloužily pouze jako prostředek před výzkumných šetření. Dnes se však její postupy a metody staly základem pro některé typy výzkumných šetření. V současnosti je již případová studie považována jako jeden ze základních pilířů kvalitativního výzkumu (Švaříček & Šedová, 2012).

Charakteristikou případové studie je, že mají vždy selektivní charakter. Zaměřují se tedy ve svém zkoumání vždy na jeden nebo dva případy. Je také důležité, aby zkoumaný případ jevil vlastnosti, které chce výzkumník ve své práci šetřit a tento princip v této práci aplikoval. V našem případě se bude jednat o analýzu implementace nové in-store technologie do reálného prostředí konkrétní prodejny na českém trhu, která by měla sloužit k zachycení obvyklých podmínek, situací a okolností zkoumaného jevu. Metoda je tradičně používána při výzkumu organizací a procesů v nich, a proto i nám v této práci má posloužit k těmto účelům (Švaříček & Šedová, 2012).

V práci se budeme dále z hlediska typu případové studie zabírat takzvaným evaluačním typem studie, která má za cíl a jejíž smyslem je hodnotící analýza samotného případu nebo určité intervence, kterou jsme do daného případu implementovali. V našem případě se bude jednat o hodnocení nasazení nové technologie do procesů fungování prodejny a její zapojení se do prodejních a marketingových aktivit (Švaříček & Šedová, 2012).

Pro tuto případovou studii jsou klíčové různé typy kvalitativního výzkumu od rozhovorů po analýzu dokumentace a pro tento typ metody není ani striktně vyloučeno využívat metodiku kvantitativních šetření. (Švaříček & Šedová, 2012). Zatímco kvantitativní výzkum by měl stanovené hypotézy výzkumu testovat, kvalitativní výzkum by měl hypotézy tvořit. Tvoření hypotéz by mělo vést k novým poznatkům a teorii (Disman, 1993). Kvalitativní výzkum je uskutečněn za pomoci vícero typů interpretací, jež jsou výsledkem autorových subjektivních názorů a vysvětlení objevených vazeb a vztahů (Strauss, 1993). I v naší práci bude docházet k tomu, že budeme vycházet z nasbíraných dat, mezi kterými budeme následně hledat možné souvislosti.

Z hlediska sběru dat a vyhodnocení dat u metody případové studie nejsou striktně stanoveny postupy a procedury pro to, jak s daty v práci operovat. Absence těchto pravidel ohledně zpracovaných dat tak v praxi znamená, že každá případová studie tak představuje poměrně originální analytický a interpretační nástroj, jak můžeme data v práci prezentovat. Data použita v případové studii by však měla vždy spjata s kontextem a tématem zkoumané práce, aby bylo možné z ní vyvodit nějaké závěry (Švaříček & Šedová, 2012).

Pro sběr dat byly využity polostrukturované rozhovory se zástupci a zaměstnanci firmy Pixatori, metody brainstormingu, nástroje mystery shoppingu, obsahová analýza projektu a samotná technologie smart digital signage. Data získána z těchto metod a zdrojů byla následně sekundárně interpretována v této práci a proces jejich analýzy probíhal na základě indukce informací bez předem stanovené hypotézy. Všechny využití kroky a metody byly provedeny na základě pravidel deskriptivní případové studie a v práci nám umožnily vytvořit celkový obraz o stavu projektu a situaci na českém trhu.

Veškeré uvedené metody byly analyzovány procesy, jež spadají pod sekundární interpretaci. Touto interpretací jsme v práci byli schopni vytvořit popis stávající situace a zpracovat následná zjištění, která vznikla z měřené kampaně, kterou jsme analyzovali.

Abychom mohli postihnout základní funkcionality a využití smart digital signage ve fyzických prodejnách v České republice a zhodnotit jejich nejdůležitější výhody či nevýhody oproti klasické „hloupé“ digital signage, o které pojednáváme v části teoretické, je nutné si definovat výzkumné otázky, které nám pomohou s koncepčním uchopením výzkumu.

Aby bylo možné definovat zásadní aspekty technologie digital signage a její přidanou hodnotu, je nutné definovat výzkumné otázky, které pomáhají vytvořit konceptuální rámec celého výzkumu. V analýze případové studie chceme pochopit důvod vzniku zkoumané technologie, konkrétní způsob použití a cílovou skupinu. V práci analyzujeme spojitosti mezi potenciálním použitím technologie a výkonností digital signage z pohledu marketingového a prodejního v praxi.

Výzkumnými otázkami proto byly stanoveny:

- Pro koho je technologie smart digital signage určena?
- Je implementace technologie náročná?
- Vede použitá gamifikace v kampani pro prodejnu Marama s využitím technologie smart digital signage ke zvýšení prodeje ve zkoumaném období?

3 Analýza projektu PIXATORI a jim poskytovaných technologií

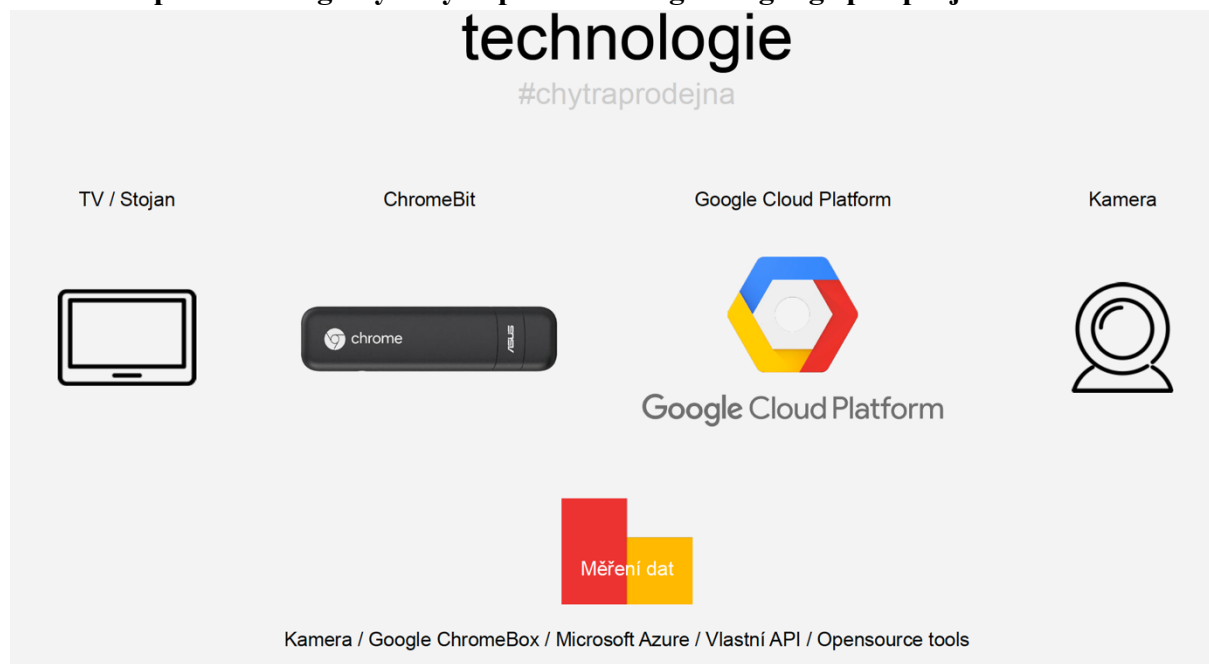
3.1 Představení projektu PIXATORI

Pixatori je společný produkt dvou českých firem AppSatori a Pixman u nichž došlo ke spojení jejich know-how, technologie a kreativity. Jejich sídlo se v době psaní této práce nachází v Holešovicích v prostorech Etnetera Group v Praze. Vlastníky projektu jsou šéf firmy AppSatori Petr Jareš a šéf firmy Pixatori Tomáš Míka, kteří projekt od počátku vedou. Jejich strategickou vizí a cílem je navázat na předchozí teorie a výzkumy a snažit se modernizovat staré technologie, které již nereflektují potřeby zákazníků a dění v prodejně. Firma se snaží využívat potenciálu a technologií, které již prodejny mají k dispozici. Jejich cílem je udělat z takzvaných hloupých technologií technologie chytré. V projektu se snaží o posunutí technologie digital signage a rozvoj trhu takzvaného intuitivního marketingu v České republice. Rozvoj obrazovek, které digital signage používá, se posouvají směrem k nabízení personifikované komunikace a interaktivního zážitku pro zákazníky, který by jim v konečném důsledku měl přinést vyšší prožitek z nákupního procesu.

Mezi základní typy jejich služeb tak patří například jednoduchá správa obrazovek, které mohou být umístěny na místech, jako jsou nákupní centra, obchody, letiště a další veřejná prostranství, které zobrazují obsah za pomoci minipočítačů, které jsou o velikosti o něco větší než klasický USB flash disk. Tyto minipočítače pak zvládají zpracovávat složitější úkony a dají se velmi jednoduše instalovat zapojením do obrazovky za pomoci HDMI slotu a vše pak může ovládat člověk z počítače za pomoci takzvaného Content Management Systému (CMS). Tato osoba nemusí fyzicky být přítomna na místě, kde se daná obrazovka nachází a takovýchto obrazovek může spravovat celé skupiny, kterým nabízí relevantní obsah, dle stanovených parametrů. Obsah, který je do obrazovek doručován, pak záleží na konkrétním obchodníkovi a účelu užití. Nejčastěji se však projekt Pixatori zabývá použitím smart digital signage za účelem gamifikace. Interaktivní a programatická reklama reaguje na dění v prodejně a může se tak zapojit do interakce přímo se zákazníky.

Na základě vhodných technologií je digital signage schopna měřit data z prodejen. Pro sběr dat jsou využívány technologie od společností Microsoft či Google a vlastní softwarových prvky. S jejich pomocí jsou schopni například sbírat data jako je počet zákaznických návštěv, či nabízet jejich detailnější popis jako je pohlaví návštěvníků a přibližný odhad jejich věku. Na základě dat z fyzických prodejen dochází k možnosti začít tvořit omnichannelové strategie. Pokud bude obchodník na základě sesbíraných dat například vědět, že jeho prodejny navštěvují primárně ženy ve středním věku, může pak následně na základě těchto informací upravit také sortiment a reklamu v online i offline prostoru.

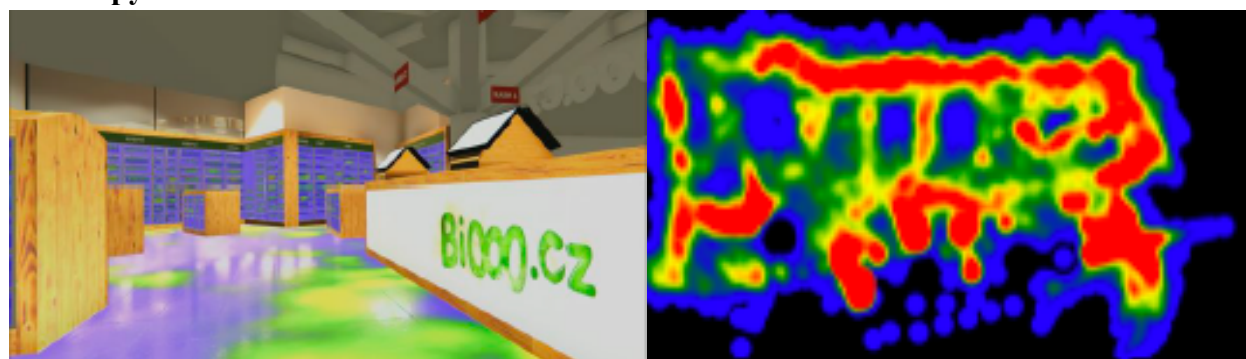
Obr. 4: Popis technologií využitých pro smart digital signage pro projekt Pixatori



Zdroj: Pixatori (2019)

Mezi další projekty, kterým se mimo oblast digital signage Pixatori zabývá, je také sbírání naměřených dat z prodejny za pomoci čidel rozmístěných po prodejně, které umožňují vyhodnocovat pohyb zákazníků, a to včetně mapování zájmu o konkrétní produkty. Statistický výstup z čidel je převáděn do virtuální reality a obchodník si pak může prohlédnout zákaznické trasy po kamenné prodejně či mapovat zájem zákazníků o produkty ve formě heatmap. Záměrem tohoto produktu je vyhodnocování dění na prodejnách a analytický přístup k podobě a struktuře kamenné prodejny včetně analýzy prodeje konkrétních produktů. Firmě Pixatori se již podařilo tento produkt implementovat například v kamenné prodejně firmy Biooo v OD Kotva. Technologie užitá v tomto případě se již spíše dotýká oblasti internetu věcí a mohla by být námětem ke zkoumání pro další odbornou práci.

Obr. 5 a 6: Ukázka zpracování pohybu zákazníků po prodejně Biooo za pomoci 2D a VR heatmapy



Zdroj: Pixatori (2019)

Vlastníci projektu, stejně jako usuzujeme na základě odborné literatury v teoretické části, se domnívají, že se kamenné obchody, pokud do budoucna nechtějí zaniknout, budou muset začít

věnovat modernizaci svých poboček a nabízet tak zákazníkům lepší prožitek z nakupování a budovat tak zákaznickou loajalitu.

3.1.1 Pozice společnosti Pixatori vůči konkurenci na trhu v České republice

Abychom si udělali představu o tom, jak běžná a dostupná je technologie smart digital signage v České republice, byla provedena analýza konkurence na trhu s touto technologií. Po provedení analýzy trhu jsme došli k následujícím zjištěním. Již v teoretické části práce jsme se mohli dozvědět, že je technologie smart digital signage z hlediska jejího rozšíření, a hlavně způsobu využití v podstatě v začátcích. Po průzkumu tuzemského trhu se nám tato tvrzení následně také potvrdila. Na Českém trhu se nachází pouze velmi malý segment firem, který by poptávku po zmíněné technologii dokázal uspokojit. Mezi konkurenty společnosti Pixatori se řadí například společnost Ki-Wi, která technologii digital signage nabízí. Tato společnost však nenabízí personalizované řešení a využití technologie nabízí pouze s několika softwarovými balíčky. Gamifikace ve spojení s technologií zde ani není v nabídce a poskytované služby touto firmou nejsou připravované tak, aby zákazníci mohli s obrazovkou nějakým způsobem interagovat. Nemůžeme tedy technologii nabízenou touto společností označit jako chytrou. Jako další konkurenty na trhu vidíme například společnost BSS Praha, která nabízí technologii se softwarovými řešeními od výrobce Stino. Tato softwarová řešení jsou zaměřena pro prostředí, jako je maloobchod, pohostinství, obchodní centra a další. Nabídka řešení je v porovnání společností Ki-Wi širší, přesto jsme však při obsahové analýze jejich webové prezentace opět nenalezli možnost využití plného potenciálu technologie pro marketingovou oblast. Společnost se prezentuje řešeními, která mají na úkol za pomoci obrazovek ukazovat spíše statické reklamní sdělení, přehrávat reklamní videa pro propagaci dané firmy a značky, ukazovat nabídku a ceny produktů ve fastfoodových řetězcích nebo zajišťovat a zobrazovat harmonogram kongresových místností nebo odjezdu vlaků. Nic z těchto řešení však nedisponuje onou chytrostí, se kterou se snaží pracovat firma Pixatori. Všechny zmíněné funkcionality mají spíše informační charakter nebo napomáhají k budování povědomí o značce jako takové. Digital signage v tomto případě tak nemá ambici využít svého potenciálu a nabízet konkrétním lidem, personalizovaná sdělení a produkty, které by lákaly nakupující k interakcím. U takto využitých reklamních sdělení nemáme schopnost pracovat s naměřenými interakcemi a s následným vyhodnocováním kampaní, a tak nemáme možnost za pomoci nasbíraných čísel zefektivňovat propagaci služeb, produktů a procesů uvnitř pobočky a firmy. Zakázková výroba softwarových řešení fungujících na herním principu pak u výrobce Stino vůbec nefiguruje. Jako poslední firmu na českém trhu, která nám přišla z hlediska konkurence jako relevantní je společnost RETAIL OF THE FUTURE, která se zaměřuje na velmi originální a in-store designové propagace produktů pro kamenné prodejny. Propagační POP/POS jsou velmi efektivní, avšak opět se orientují z převážné většiny na statické designově zajímavé výroby offline stojanů nebo interiérů na klíč. Obrazovky se při některých kampaních pro jejich klienty vyskytují, nejsou však za účelem interaktivního a smart řešení využití technologie pro zapojení nakupujícího, ale za účelem vizuální propagace produktů a značky. Opět tak nedochází k využití potenciálu sběru a vyhodnocování dat pro účely zefektivňování marketingových a prodejních aktivit.

Po provedení detailního průzkumu konkurence na poli nabídky technologie smart digital signage jsme dospěli k následujícím závěrům. Implementace technologie a nabízené služby firmami na českém trhu nedisponují klíčovou vlastností, kterou by se v rámci digitální strategie firmy měly zabývat. Za tuto klíčovou vlastnost považujeme propojování omnichannelového prožitku z nakupování zákazníka. Služby jsou zaměřené na oslovení zákazníka v prodejně a striktně oddělují světy offline kamenných poboček a online světa. Většina zrealizovaných projektů těmito firmami ani není uzpůsobena na sběr informací o zákaznících a následné vyhodnocování informací, které by měli sloužit jako podklad a zdroj pro marketingové a prodejní oddělení ve firmách. Zkoumané projekty nenabízeli personalizovaný přístup k zákazníkovi, ale upřednostňovali plošné oslovení zákazníků bez ohledu na jejich rozdílné charakteristiky. Velký rozdíl sledujeme u firmy Pixatori, která se snaží o disruptivní přístup k technologii digital signage. Firma využívá personalizované reklamy pro konkrétní nakupující a pracuje s různými typy gamifikačních technik, jejichž data se následně dají vyhodnocovat a používat jako podklad pro další marketingové aktivity nejenom v kamenných prodejnách, ale také v onlinovém prostředí. Takovýto typ využití technologie digital signage podporuje propojování kanálů a spojování fyzických prodejen s omnichannelovým nákupním zážitkem zákazníka.

3.2 Představení vybraných kampaní s implementací technologie smart digital signage

V této části analýzy projektu si již představíme konkrétní výsledky použití technologie smart digital signage od firmy Pixatori a její implementaci do praxe v České republice. Konkrétně budeme popisovat dva příklady umístění obrazovek do kamenných prodejen, jejich kreativitu, účel a výsledky, které jednotlivé kampaně přinesly.

3.2.1 Kampan: Káva zdarma v prodejně Sklizeno

V listopadu 2017 proběhl veřejný test technologie nasazený do pražské prodejny malo-obchodního řetězce s potravinami značky Sklizeno. Po dobu tří dní byla kolemjdoucím prodejny zobrazována v průběhu nočních hodin, kdy byla pobočka zavřena jednoduchá kreativa na obrazovce, která měla za cíl přimět zákazníka s obrazovkou interagovat a zároveň vyzkoušet, jak si lidé obsahu ve výloze obchodů všimají. Kreativa obsahovala dvě jednoduchá sdělení na první obrazovce se kolemjdoucím a potenciálnímu zákazníkovi zobrazovalo sdělení „Zastavte se na chvíli:“, jež mělo za cíl upoutat jeho pozornost natolik, aby byl tímto sdělením před obrazovkou zastaven. Jakmile se potenciální zákazník u obrazovky zdržel, byla mu zobrazována druhá kreativa. Druhá kreativa na obrazovce již zákazníkovi za odměnu nabízí kávu zdarma, která mu bude na heslo „Já bych spal“ vydána.

Obr. 7,8 a 9: Ukázka kreativity pro smart digital signage a její umístění



Zdroj: Pixatori (2019)

Nabídka kávy byla za měřené období zobrazena 126 lidem, kteří se tak museli před výlohou zastavit. Z celkového počtu naměřených interakcí s obrazovkou pak využilo nabídky kávy zdarma na heslo 8 lidí.

3.2.2 Kampaň: Pexeso s produkty pro děti v dětském koutku prodejny Marama

Ve spolupráci s firmou Pixatori, bylo domluveno nasazení kampaně s využitím technologie smart digital signage, kterou jsme si vybrali podrobněji prozkoumat. V kampani jsme si dali za cíl použít jednu z netradičních metod technologie, která není z hlediska využití na českém trhu zcela obvyklá a běžná a využít prostor jedné z pražských maloobchodních prodejen. Mezi hlavní cíle, proč byla technologie do kamenné prodejny implementována, byla snaha zvýšit prodeje vybraných produktů, které byly v kampani použity, a to v porovnání se stejným obdobím minulého roku. Kampaň pro vybranou prodejnu jsme však nechtěli koncipovat na principu „hard sell“ strategie, kdy bychom se při propagaci zákazníkovi něco snažili vnutit. Tento typ prodejních technik nepovažujeme pro náš typ propagace za vhodný už pouze z důvodu toho, že chceme vytvořit a uchovávat zákaznickou loajalitu a rozvíjet jeho zážitek z nakupování. Mezi další cíle, které měly být kampaní dosaženy, bylo nalezení nové formy propagace produktů a zvýšení zájmu zákazníků o konkrétní produkty a zlepšit jejich prožitek z nakupování. V následujících odstavcích si popíšeme vznik této kampaně krok po kroku a poté dojde k prezentaci a interpretaci naměřených dat.

V první fázi přípravy nasazení kampaně byla potřeba stanovit si typ technologie, která bude pro tyto účely využita. Po vybrání způsobu využití obrazovky v prodejně bylo nutné vymyslet kreativitu, která se bude zákazníkům na displeji zobrazovat. Dále stanovit si cílové publikum, které budeme chtít kampaní zasáhnout. V neposlední řadě byla potřeba určit si lokalitu a typ maloobchodní prodejny, kde bude tato kampaň umístěna. To vše by se zároveň mělo pojít k výše stanoveným cílům kampaně.

Abychom mohli začít koncepčně přemýšlet nad jednotlivými výše popsanými složkami potřebnými pro start kampaně, začali jsme s hledáním prostoru a prodejny, do které bude následně vybraná technologie nasazena. Hledali a oslovovali jsme menší pražské firmy, které by byly ochotny s námi na tomto projektu spolupracovat, a měli zároveň alespoň jednu kamennou pobočku a zapadali do celkové koncepce práce. Na spolupráci jsme se dohodli s firmou Marama. Marama je firma s kamennou prodejnou v Dejvicích na Praze 6. Obchod se zaměřuje na prodej farmářských produktů a potravin od malých a lokálních výrobců. V kamenném obchodě prodávají různý sortiment potravin od mléčných výrobků, masa a vegetariánských a veganských výrobků. V prodejně Marama jsou dosavadní nejčastější formou podpory prodeje slevové akce a prodej zvýhodněných balení. Firma dosud nevyužívala žádné placené formy online marketingové reklamy na svou propagaci a ani nevlastní svůj e-shop.

Jakmile byla zvolena prodejna, do které bude vybraná technologie nasazena, byla potřeba si vydefinovat typické zákazníky prodejny a cílovou skupinu, na kterou budeme chtít kampaň cílit. Mezi typické a nejčastější nakupující v prodejně Marama, patří ženy ve věku 35-50 let, které do prodejny často chodí i se svými dětmi. Vzhledem k častým návštěvám matek s dětmi, které při výběru produktů a nákupu stráví v prodejně více času, byl v prodejně vybudován menší dětský koutek, kde si děti během nákupu mohou hrát. Právě díky přítomnosti dětského koutku v prodejně jsme se rozhodli zaměřit svou kampaň na tuto cílovou skupinu. Námi vydefinovanou cílovou skupinou, kterou bychom chtěli kampaní zasáhnout, jsou tedy dívky a chlapci ve věku 5 - 14 let. Skrze tuto cílovou skupinu se snažíme působit na rodiče a doprovod dětí, kteří námi použité produkty v propagaci dětem následně kupují.

Po definování místa a cílové skupiny, na kterou bychom se chtěli v kampani zaměřit, jsme již mohli začít s procesem výběru samotné technologie a služby, kterou bude firma Pixatori v prodejně umisťovat. Mezi produkty a služby firmy Pixatori, které by se daly pro prodejnu Marama využít je vícero. Při brainstormingu nad typem technologie, která bude pro kampaň užita, padlo několik potenciálních variant. Jako první bylo navrženo použití měření pohybu zákazníků po prodejně. Výstupem tohoto typu zvolené technologie by byly heatmapy, díky kterým bychom zanalyzovali nejčastější a nejfrekventovanější zastávky zákazníků po prodejně a mohli tak případně optimalizovat rozmístění produktů v kamenné pobočce, čímž bychom cílili na případné zvýšení prodejů některých produktů. Tento typ technologie a služby byl následně zamítnut z několika důvodů. Prvním důvodem byla poměrně velká časová náročnost na implementaci technologie do pobočky a taky na samotné měření a sbírání dat tak, aby byly relevantní a použitelné k následným změnám na prodejně. Zároveň bychom museli čekat další periodu času na to, abychom se mohli přesvědčit, zda případná úprava rozmístění produktů na prodejně měla nějaký efekt či nikoliv. Jako poslední důvod zamítnutí tohoto typu technického řešení, byla nemožnost zaměřit se na námi vybranou cílovou skupinu. Jako další jsme začali řešit využití technologie smart digital signage a její nasazení do prodejny Marama. Technologie má výhodu v tom, že její implementace do prodejny je velmi jednoduchá. Jediné, co je třeba zařídit je obrazovka, která bude v prodejně umístěna a bude do ní zapojen minipočítač, který bude vymyšlený obsah kampaně promítat. Klíčovým rozhodnutím však bylo, o jaký typ využití této technologie se bude jednat. Hodnotícím kritériem, které rozhodovalo o typu obsahu, na který bude kampaň navázána, byla jeho netradičnost. Cílem bylo využít neobvyklý prostředek

marketingové a prodejní propagace, která není na českém trhu zcela běžně využívána a byla by schopna zároveň dobře zasáhnout námi vybranou cílovou skupinu. I zde, padlo několik variant, které by se pro prodejnu námi zvoleného typu daly využít. Prvotním nápadem bylo využít podobného principu, jako tomu bylo u kampaně Káva zdarma použité na prodejnách Sklizeno. Druhým nápadem použití technologie bylo vytvoření několika kreativ, které by nabízeli relevantní reklamu na produkty dle toho, kdo před obrazovkou stojí. Vzhledem k tomu, že je kamera používaná s technologií smart digital signage schopna přibližně rozpoznat věk a pohlaví člověka, který se před obrazovkou nalézá, bylo by možné zobrazovat personalizovaný obsah vícero skupinám nakupujících. Zvoleným typem využití byl nakonec třetí a z našeho pohledu nejvíce inovátorský přístup využití propagace produktů při užití technologie digital signage. Pro kampaň a propagaci produktů v prodejně Marama byla vybrána a následně použita relativně nová technika marketingové a prodejní aktivity jakou je gamifikace. Právě gamifikace je novou interaktivní formou aktivity, která cílí na zvyšování zájmu nakupujících prostřednictvím užívání různých herních principů do neherních oblastí. Tato metoda interaktivní propagace produktů formou hry nám vzhledem k zvolené cílové skupině a prostoru, ve kterém měla být technologie umístěna, přišla jako nejrelevantnější.

V poslední fázi přípravy kampaně pro prodejnu Marama došlo k vymyšlení koncepce kampaně a způsobu gamifikace, který jsme chtěli na obrazovce zobrazovat. V návaznosti na cílovou skupinu, kterou mají být především děti, které v prodejně dětský koutek navštíví, byla v rámci kampaně vymyšlena personalizovaná a obrandovaná hra pexeso, která v rámci této známé hry zobrazovala hráčům a návštěvníkům obchodu vybrané dětské produkty, které byly po čas měření kampaně zároveň ke koupi v prodejně. Výběr dětských produktů byl volen tak, aby se ve hře nezobrazovaly velmi často kupované a méně zdravé dětské sladkosti a kampaň tak nepůsobila kontroverzně směrem k nakupujícím. Zároveň bylo záměrem kampaně podpořit spíše prodej produktů, které nepatří v dětské kategorii v dané prodejně mezi ty nejprodávanější. V případě, že se dítě nebo jakýkoliv jiný zákazník, který měl zájem si hru zahrát, dostal k obrazovce, měl možnost na ní obracet jednotlivé kartičky a hledat shodu dvou kartiček, které ukazují stejné produkty. Z hlediska sběru dat byla zaznamenávána veškerá aktivita na obrazovce, a to jak pouhý klik na kartičku bez jakékoliv shody, a poté byly měřeny již samotné shody dvou produktů tedy dvou otočených kartiček. Pro to, aby hráč našel shodu, musí strávit u obrazovky více času a také se mu produkt dostává více do podvědomí než při pouhém otočení karty bez nalezení shody. V případě shody dvou produktů obrázky zůstanou rozkryté a v dolní části obrazovky pod hrou je následně vyobrazen daný produkt s krátkým popiskem názvu a složení daného produktu tak, abychom hráči produkt co nejvíce přiblížili.

Obr. 10 a 11: Ukázka kreativity pro kampaň v prodejně Marama – Smart digital signage a využití gamifikace



Zdroj: Pixatori (2019)

Pro kampaň v prodejně Marama bylo zvoleno 10 produktů, které byly po celý čas trvání měření v této prodejně dostupné ke koupi. Produkty, které byly zvoleny k propagaci, byly následující:

- Sluneční pozdrav čaj bio – ovocný čaj s bylinkami značky Sonnetor
- Tátův sad zahradní limonáda s citronem značky Tátův Sad
- Rawito Raw zmrzlina značky Rawito
- Sušené Mango značky Lozano Červenka
- Pečené ovocné müsli značky Janova Pec
- Biosaurus bio kukuřičné krupky značky Biosaurus
- Raw tyčinka lifebar značky Lifefood
- Ovocný jogurt obce Ohaře značky Mlékárna Ohaře
- 100% Ovocné pyré značky Ovocňák
- Slaný karamel v hořké čokoládě značky Čokoládová továrna

Po vymyšlení strategie kampaně, stanovení cílové skupiny a typu a vizuálu hry, která byla pro obchod Marama vytvořena na míru, došlo k implementaci technologie smart digital signage do kamenné prodejny. K měření docházelo v období od 1. 3. 2019 - 30. 6. 2019. Za dané období byl měřen, jak počet zobrazení, tak i počet shod, tedy obrácení dvou stejných obrázků, ve hře pexeso. Dané období bylo stanoveno hlavně z důvodu aktuálnosti měřených dat pro účely této práce.

Obr. 12: Instalace technologie v prodejně Marama – Smart digital signage a využití gamifikace



Zdroj: Pixatori (2019)

3.2.2.1 Vyhodnocení a interpretace naměřených dat

Prodejna Marama má otevřeno 6 dní v týdnu ve dnech pondělí až sobota. Vytvořená kampaň byla spuštěna a měřena v období 1. 3. 2019 – 30. 6. 2019 a celkem tak běžela 103 dní. Za dobu měření kampaně došlo celkem s 2 146 klikům na obrazovku, a tedy k zobrazení stejného počtu obrázků konkrétních produktů, které mohli nakupující na pobočce nalézt. Zároveň došlo k naměření 626 shod za všechny měřené produkty. Počet shod není zahrnut do počtu jednotlivých kliků na obrazovku při obrácení jednoho či více nesouvisejících obrázků, pokud tedy tyto dvě celková čísla sečteme, dostaneme celkový součet 2 772. Pro shodu a obrácení dvou stejných produktů musí hráč vynaložit větší úsilí a více času, zároveň se po shodě hráči ukáže krátký popis produktu, který si může přečíst. V tabulce číslo 1 si můžeme všimnout, že

mezi tři nejvíce se klikané produkty zobrazené bez shody byly za měřené období produkty Čaj – sluneční pozdrav, který byl zobrazen 270, Citrónová limonáda – Tátův statek, která docílila stejného počtu kliků jako ovocný čaj, a poté zmrzlina Rawito, která nasbírala celkem 240 kliků. Mezi nejčastěji zobrazované produkty ve shodě pak byla opět Citrónová limonáda se 78 naměřenými shodami, Rawito zmrzlina se 74 shodami a křupky Biosaurus, které za sledované období naměřili 64 shod z celku.

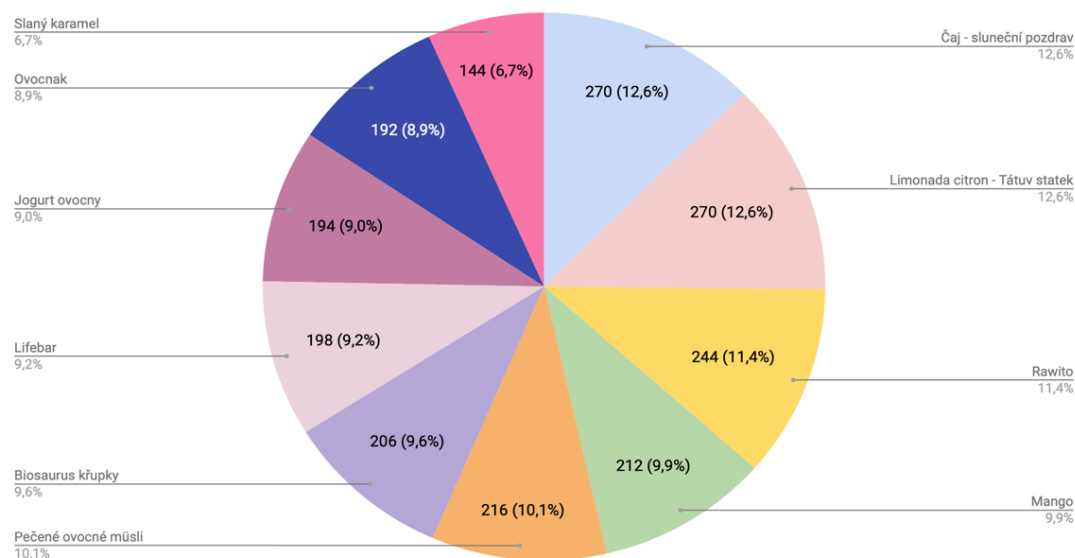
Tab. 2: Počet zobrazení jednotlivých produktů na obrazovce v prodejně Marama – období od 1. 3. 2019 – 30. 6. 2019

Položka	Počet zobrazení obrázků	Počet zobrazených shod
Čaj – sluneční pozdrav	270	56
Limonáda citron – Tátův statek	270	78
Rawito	244	74
Mango	212	58
Pečené ovocné müsli	216	58
Biosaurus křupky	206	64
Lifebar	198	62
Jogurt ovocný	194	60
Ovocník	192	62
Slaný karamel	144	54
Celkem počet zobrazení	2 146	626

Zdroj: Pixatori (2019)

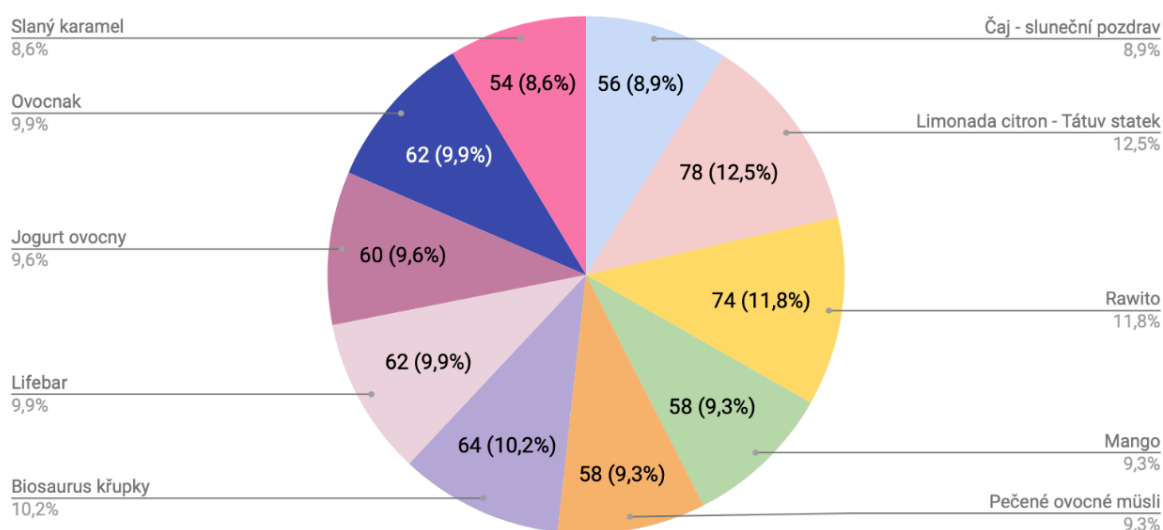
Počet jednotlivých zobrazení, tak i počet shod je rovnoměrně rozložen. Tento fakt je zapříčiněn a přičítán zvolenému typu gamifikace propagace produktu, jakým je právě zvolená hra pexeso. Pokud hráč chce hru skutečně dohrát, musí obrátit všechny kartičky všech zvolených produktů a naměřená čísla se tak lineárně zvětšují u všech kategorií. Hra pexeso splnila svůj účel v tom smyslu, že cílem kampaně bylo propagovat vybrané produkty a to, pokud možno stejnou měrou a neupřednostňovat tak žádný z produktů. Při diskuzi nad výsledky měření jsme dospěli k závěru, že by bylo možné vytvořit také hru, která by preferovala a favorizovala pouze nějaký nebo nějaké skupiny námi vybraných produktů, které bychom v tu danou dobu chtěli více propagovat, případně zvýšit prodeje. Je však již poměrně diskutabilní, do jaké míry by tyto hry nepůsobily na uživatele manipulativně a zda by záměr hry podsouvat hráčovi jeden nebo skupinu produktů brzy neodhalil. V případě zvolení tohoto typu her by pak mohlo teoreticky docházet k ztracení důvěry a loajality zákazníka vůči značce.

Graf 1: Počty kliknutí na jednotlivé obrázky produktů ve hře pexeso použité v kampani pro prodejnu Marama v období 1. 3. 2019 – 30. 6. 2019 (v %)



Zdroj: Pixatori (2019)

Graf 2: Počty shod produktů ve hře pexeso použité v kampani pro prodejnu Marama v období 1. 3. 2019 – 30. 6. 2019 (v %)



Zdroj: Pixatori (2019)

Po zjištění naměřených dat a aktivity sesbíraných prostřednictvím technologie digital signage jsme se začali zabírat tím, jak bychom mohli porovnat a vyhodnotit případný vliv umístění této technologie do prodejny Marama. Vzhledem k tomu, že prodejna byla schopna nám poskytnout data o prodejích ze své pokladny, rozhodli jsme se, že se pokusíme tyto informace využít při vyhodnocení naší kampaně. Požádali jsme proto prodejce, aby nám poskytl data o prodejích vybraných produktů za období 1. 3. 2019 – 30. 6. 2019, kdy byla do prodejny nainstalována obrazovka s hrou pexeso, kde bylo těchto 10 vybraných produktů propagováno.

Zároveň jsme prodejnu poprosili o data za stejné období minulého roku tak, abychom porovnávali prodej produktů vůči stejné časové periodě a období. Jedná se o poměrně častou metodu a postup při vyhodnocování a analýzu online kampaní skrze systémy jako Google Analytics, Sklik a další nástroje sloužící k analýze dat pro prodejní a marketingové účely. Chtěli jsme se tímto porovnáním zároveň vyhnout možnosti ovlivnění výsledků i kvůli tomu, že se některé námi vybrané produkty a jejich prodeje můžou lišit například kvůli ročnímu období (zmrzliny se prodávají více v létě) a dalším vlivům.

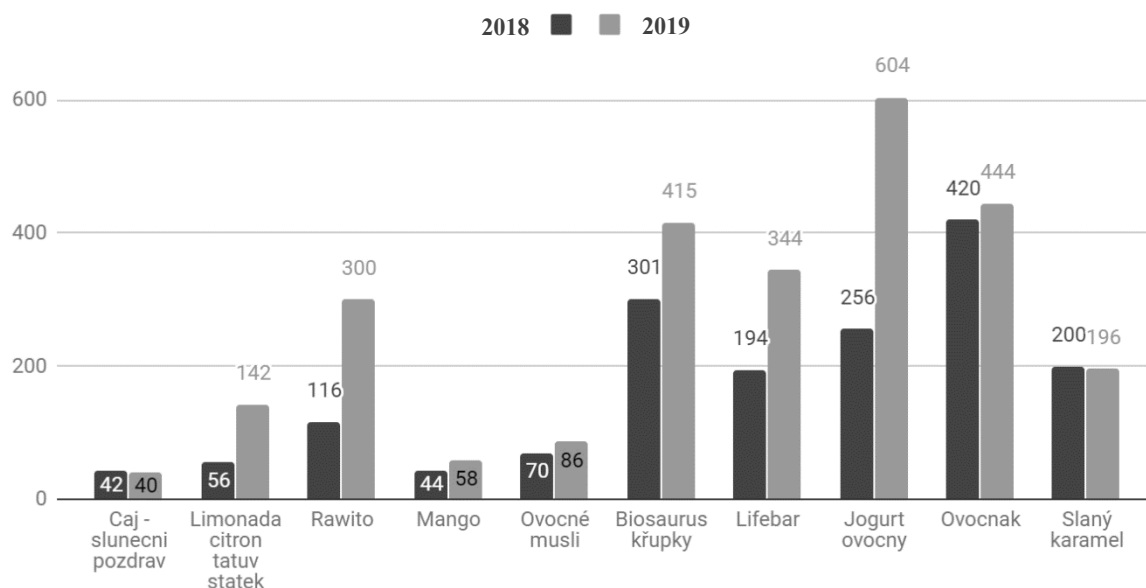
Tab. 2: Počty prodaných produktů použitých v kampani pro prodejnu Marama za období 1. 3. – 30. 6. (meziroční srovnání s obdobím bez použití smart digital signage a s použitím technologie)

	Rok měření		
	2018	2019	
Název produktu	Celkem prodaných výrobků za období 1. 3. – 30. 6.		Cena produktu
Čaj – sluneční pozdrav	42	40	78 Kč
Limonáda citron – Tátův statek	56	142	35 Kč
Rawito	116	300	65 Kč
Mango	44	58	69 Kč
Pečené ovocné müsli	70	86	125 Kč
Biosaurus křupky	301	415	15 Kč
Lifebar	194	344	38 Kč
Jogurt ovocný	256	604	32 Kč
Ovocňák	420	444	29 Kč
Slaný karamel	200	196	87 Kč
Celkem	1699	2629	573 Kč

Zdroj: Pixatori (2019)

Z dodaných prodejů, které se odehrávaly před a po nasazení technologie smart digital signage do prodejny Marama, jsme zjistili celkové počty prodaných kusů pro jednotlivé produkty v obou obdobích. V tabulce číslo 2 a poté přehledněji ve vizuálním zobrazení grafu můžeme vidět, že rozdíly v počtu prodaných kusů jednotlivých produktů dostupných v prodejně mezi jednotlivými obdobími se diametrálně lišily. Rozdíly v prodejkách u jednotlivých položek mezi obdobími se pohybovaly v horizontu 2 kusů, jako tomu bylo například u ovocného čaje až po navýšení prodejů u ovocného jogurtu o 348 kusů, což byl více než 100% nárůst prodejů ve sledované době. Z 10 vybraných a propagovaných produktů v kampani pro prodejnu Marama došlo ve sledovaném období u 8 z nich k navýšení prodejů. U 2 produktů došlo k poklesu jejich prodejnosti oproti roku 2018. Jednalo se o produkty ovocného čaje, kde se snížily prodeje o 2 kusy a slaný karamel, jehož prodeje poklesly celkem o kusy 4. Celkem se při součtu prodejů všech 10 kusů produktů ve sledovaném období prodalo v roce 2019, kdy byla instalována technologie digital signage a hra pexeso o 930 kusů produktů více, než tomu bylo v předchozím období roku 2018.

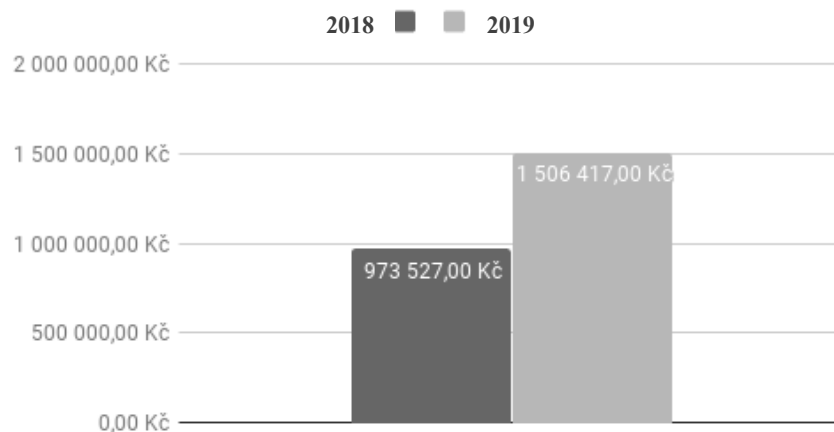
Graf 3: Srovnání počtů prodaných produktů použitých v kampani pro prodejnu Marama za období 1. 3. – 30. 6. (meziroční srovnání s obdobím bez použití smart digital signage a s použitím technologie)



Zdroj: Pixatori (2019)

V době nasazení technologie došlo za sledované období čtyř měsíců k nárůstu prodeje u 80 % sledovaných produktů v porovnání s minulým rokem. Vzhledem k tomuto nárůstu prodeje vybraných produktů, i přes fakt, že u dvou sledovaných produktů došlo k mírnému poklesu, jsme zaznamenali také růst celkového objemu tržeb. Na grafu číslo 4 můžeme vypořádat, že za sledované období 1. 3. – 30. 6. mezi roky 2018 a 2019 došlo k meziročnímu nárůstu celkových tržeb o 532 890 Kč. Jedná se o nárůst tržeb námi sledovaných deseti produktů, které jsme si vybrali k propagaci prostřednictvím technologie smart digital signage.

Graf 4: Celkový objem prodeje vybraných produktů ve sledovaných obdobích před a po instalaci technologie smart digital signage (v Kč)



Zdroj: Pixatori (2019)

Po prozkoumání těchto čísel a jejich porovnání, jsme se začali dále zabývat souvislostí naměřených hodnot za pomoci technologie digital signage a zvýšením prodejů. Analýzou dat jsme nenalezli žádnou přímou souvislost mezi rozdíly v prodejích produktů a počty kliknutí či shod naměřenými na obrazovce. Produkty, které zaznamenaly největší počet kliknutí a shod nekorespondují s produkty, které zaznamenaly největší rozdíly v počtu prodaných kusů. Nemůžeme však vyloučit vliv nepřímý, který mohl přispět k propagaci produktů a upoutat tak pozornosti u části nakupujících v prodejně Marama. Kampaň měla za cíl zvýšit instalaci interaktivní technologie prodeje jednotlivých produktů, nebyla však koncipována na principu „hard sell“ strategie. Námi zvolená kampaň stavěla spíše na nenásilné reklamě na vybrané potraviny v prodejně. To se nám podařilo právě díky interaktivní formě hry pexeso, která buduje vztah se zákazníkem a posiluje jejich zájem. Zvolený způsob propagace byl použit také z důvodu snahy o splnění dalšího cíle této kampaně, který byl vydefinován výše jako budování zákaznického prožitku z nákupního procesu.

3.2.2.2 Náklady na kampaň pro prodejnu Marama

Pro dotvoření celkové představy o implementaci technologie smart digital signage a spuštění tohoto typu kampaně v kamenné prodejně, uvedeme také náklady na tuto kampaň. Vzhledem k tomu, že jsme přípravu a realizaci kampaně nabídli společnosti Marama zdarma, byla kalkulace vypracována ex post a jedná se tak o orientační kalkulaci vypracovanou společností Pixatori.

Orientační cena kampaně za dobu 4 měsíců:

5 000 Kč – zápůjčka monitoru (1 000 Kč / měsíc)

2 000 Kč – licence Pixatori (500 Kč / měsíc)

2 000 Kč – licence pexeso hra (500 Kč / měsíc)

5 000 Kč – customizace pexesa (jednorázově, výměna obrázků produktů a textů)

1 000 Kč – doprava a instalace technologie (jednorázově)

Náklady celkem - 15 000 Kč

Celkové náklady na čtyřměsíční kampaň pro společnost Marama a implementaci technologie smart digital signage s použitím hry pexeso činily 15 000 Kč. Náklady za dopravu obrazovky, instalaci technologie a obrandování hry pexeso dělané na míru pro danou firmu a vybrané produkty pak činily jednorázový výdaj o celkové výši 6 000 Kč. Měsíční výdaje na provoz tohoto typu propagace se rovnaly částce 2 000 Kč. Jsme si vědomi faktu, že meziroční nárůst tržby u propagovaných produktů, který činil více než půl milionu korun, nemusí být způsoben pouze zavedením technologie smart digital signage. V kontextu nárůstu tržeb však považujeme náklady za instalaci technologie a celkovou kampaň pro společnost Marama za nízké.

3.2.2.3 Limity vyhodnocení kampaně pro prodejnu Marama

Ve vyhodnocení výsledků v rámci kampaně pro prodejnu Marama vidíme několik limitací, které nám komplikují interpretaci naměřených dat a celé kampaně. Tyto limitace nám neumožňují i přes dosažení zvýšení prodejů většiny propagovaných produktů za období, kdy byla nasazena technologie digital signage a splnění našich cílů říci, že tyto výsledky byly způsobeny jen a pouze díky tomuto typu propagace. Stejně jako u většiny online i offline reklamních kanálů zde existuje vícero interních a externích faktorů, které mohly v době měření a nasazení interaktivní obrazovky s hrou pexeso do prodejny nastat a ovlivnit tak i prodeje měřených produktů. První limitací, která se pojí k vyhodnocení úspěšnosti kampaně, je fakt, že nejsme schopni určit, zda zákazníci, kteří si koupili jeden z deseti námi vybraných produktů, přišli nebo nepřišli do kontaktu s technologií, kterou jsme do prodejny nainstalovali. Řešením by mohlo být stejně, jako tomu bylo u kampaně s kávou rozdávání promokódů po úspěšném dokončení celé hry, ani tady si však nemůžeme být jisti, že ten, kdo hru nedokončí, si nezapamatuje nějaký z produktů, který si následně bude chtít koupit. Jako další limitaci při vyhodnocení vlivu kampaně s použitím gamifikace vidíme to, že při propagaci produktů jako sušené mango, ovocné müsli, ovocný jogurt a u většiny dalších mohlo dojít k tomu, že si zákazník mohl při následné koupi některého produktu pořídit například produkt konkurenční nebo jeho alternativu. Místo jogurtu značky Mlékárna Ohaře, na které dítě dostalo během hry chuť, pak může rodič vybrat dítěti jogurt značky jiné. Místo sušeného manga si pak zákazník mohl nakonec vybrat třeba sušený ananas a tak dále. Ani takovýto postranní efekt nejsme schopni dokázat ani změřit. V případě, že by k tomuto efektu docházelo, také nelze zcela přesně vyhodnotit celkové dopady dané kampaně. Mezi další limitace považujeme také to, že každý z těchto produktů mohl v době měření a oproti minulému roku provádět například větší a masivnější své marketingové aktivity. Aktivněji vystupovat v online a offline prostoru, mohlo dojít k rebrandingu značky a k dalším podpůrným aktivitám. I tyto aktivity by mohly v konečném důsledku ovlivnit prodeje jednotlivých produktů použitých v naší kampani. Ani tento efekt se tedy nedá při vyhodnocení úspěšnosti kampaně nezohlednit. Mezi další vlivy, které mohly působit na změnu v prodejích daných produktů, bychom mohly zařadit také třeba změnu umístění produktů v prodejně. Změnou vizibility produktů mohlo dojít k poklesu nebo naopak k nárůstu prodejů. Dalším vlivem může být například rostoucí oblíbenost zdravé výživy a trend nakupování lokálních a bio potravin. Vliv vnitřních a vnějších faktorů na výsledky podpůrných prodejních aktivit vnímáme jako všudypřítomný a těžko vymýtitelný. Ze zkušeností při vyhodnocování této a dalších marketingových a prodejních aktivit pak spatřujeme nutnost se při vyhodnocování tohoto typu kampaní nad těmito vlivy zamyslet a zohledňovat je v konečné interpretaci výsledků.

4 Shrnutí

Případová studie zaměřena na aplikaci nových in-store technologií do prodejny na českém trhu přinesla nástin reálné situace, ve které lze technologii a naměřená data používat nejen jako zdroj pro získávání a šíření informací, ale jejího potenciálu lze obecně využít jako podpůrného prostředku při marketingových a prodejních aktivitách firem. Důvodem pro vznik práce byl především nedostatek tuzemské literatury, která by popisovala implementaci nových in-store technologií, konkrétněji technologie digital signage, a to nejenom z pohledu popisu technických specifikací, ale především z hlediska aplikační úrovně a typů použití technologie při reálných marketingových a prodejních aktivitách společností na českém trhu.

V práci jsme se detailněji zaměřovali na jednu z vybraných prodejen na českém trhu, do které byla nasazena technologie smart digital signage. Na tuto prodejnu byla navázána prodejní a marketingová kampaň na podporu prodeje zvolených produktů, která byla v práci popsána od samého začátku po její vyhodnocení. Vybraná prodejna Marama patří k běžnému typu maloobchodních prodejen s potravinami v České republice. Koncept prodejny zásadně nevybočuje z průměru ostatních prodejen tohoto typu. Stejně jako většina typově stejných prodejen využívá spíše tradičnějších prvků ke své propagaci a propagaci svých produktů. Prodejna nemá e-shop a nejčastější podporou prodeje, se kterou se v prodejně můžeme setkat, jsou slevové akce. Případová studie potvrdila, že je možné i do tohoto typu menších poboček a prodejen nové technologie implementovat. Zároveň jsme v případové studii došli k zjištění, že při vymyšlení zajímavého interaktivního konceptu propagace produktu, dobře vymyšlené kreativě a správné zvolené cílové skupině dochází k interakcím nakupujících s technologií smart digital signage. Po dobu, kdy byla v prodejně nasazena technologie, došlo k nárůstu tržeb v celkové hodnotě přes půl milionu korun oproti stejnému období minulého roku, což potvrdilo splnění vytyčeného cíle a snahy zvýšit prodeje v období, kdy byla technologie smart digital signage na prodejně přítomna. Vzhledem k limitacím kampaně, které popisujeme v kapitole výše, nemůžeme s jistotou tvrdit, že pouze díky nové technologii v obchodě, která měla za cíl propagaci vybraných produktů, se celkové prodeje zvýšily. Nenalezli jsme zároveň ani žádné negativní dopady instalace technologie, které by mohly pobočku poškozovat a bereme přítomnost technologie jako další zdroj dat, prostřednictvím kterých můžeme prodejny a další nákupní kanály rozvíjet a zefektivňovat. Sběr dat a jejich analýza je v současnosti jedním z nejdůležitějších prostředků pro získání konkurenční výhody na trhu a čím víc informací o zákaznících víme, tím spíše jsme jim schopni nabízet relevantní informace a produkty a zajišťovat tak jejich spokojenost. Spokojenost a loajalita zákazníka jsou v „customer centric“ náhledu na podnikání nejdůležitějšími zdroji pro tvorbu přidané hodnoty, která zajišťuje výhodu oproti konkurenčním firmám na trhu.

Po provedení analýzy firmy Pixatori, jejího podnikání a rozboru daných případových studií si zároveň můžeme odpovědět na otázky, které jsme si stanovili ve výzkumném záměru pro tuto práci. První otázkou, kterou jsme si v práci stanovili zodpovědět, byla otázka pro koho je technologie smart digital signage určena. Technologie tohoto typu je určena pro širokou škálu podnikání, jak co se týče oboru, tak i velikosti. Technologie může sloužit pouze jako informační

panel, který bude zákazníky informovat o různých typech akcí či produktů, anebo může být použit právě jako v našem případě, jako prostředek k interakci se zákazníky. Technologie má svá omezení, ale záleží především na nápadu a jeho provedení, které firmy zvolí a zrealizují. Právě nápad a jeho exekutiva do reálného prostředí je jedním z důležitých faktorů rozhodujících o úspěšnosti dané kampaně. Technologie digital smart signage je velmi flexibilní v jejím používání a existuje mnoho variant využití interaktivní obrazovky, která komunikuje směrem k zákazníkům. V práci jsme se snažili o demonstraci jednoho z méně tradičních typů použití technologie, jakým je právě využití gamifikace. Druhou položenou výzkumnou otázkou byla otázka na náročnost implementace technologie do prodejny. Z hlediska nainstalování a zprovoznění této technologie do prodejny hodnotíme technologii jako méně náročnou na její zprovoznění z několika hledisek. Prvním hlediskem je jednoduchost na zapojení a obsluhování obrazovky přímo v prodejně, kdy stačí v podstatě zapojit minipočítač s nahanou aplikací, v našem případě hrou do obrazovky a technologie je pak již jednoduše ovládána přes samoobslužný systém v počítači. Druhou výhodou je jednoduchá ovladatelnost technologie na dálku. Obsah obrazovky tak nemusí ovládat pracovníci pobočky, ale správu si na starost může vzít pověřená osoba, která může spravovat hned několik prodejních míst najednou. Velkou výhodou tedy spatřujeme v centrálním systému, skrze který si vlastník či nájemce technologie může obsah na obrazovkách řídit a vyhodnocovat zcela sám. Největší překážku spatřujeme ve vymyšlení ale hlavně realizaci, tedy případném naprogramování různých interaktivnějších funkcionalit a aplikací, které již vícero firem nedokáže samo zrealizovat. Poslední otázkou, na kterou jsme chtěli z analýzy případové studie nalézt odpověď, byla otázka, zda hra pexeso a využitá gamifikace v případě naší kampaně vedla ke zvýšení prodejů u produktů, jež byly tímto způsobem promovány. V celkovém objemu prodejů a v porovnání prodejů skupiny produktů vůči předchozímu roku došlo ke zvýšení prodejů a také ke zvýšení celkového objemu tržeb. I přes zvýšení celkového objemu prodejů skupiny produktů jsme narazily na dva produkty, u kterých došlo k většímu počtu prodejů v období, kdy nebyla technologie na prodejně umístěna. V rámci těchto a dalších zjištění jsme došly také k limitacím na základě, kterých nemůžeme přesněji určit, do jaké míry nasazení technologie smart digital signage prodeje při kampani ovlivnilo. Při vyhodnocování naměřených dat z obrazovky a čísel z prodejů jsme nezjistili žádné přímé propojení a souvislosti mezi těmito hodnotami. Hlavním důvodem, proč jsme nebyli schopni přímou souvislost přítomnosti technologie a zvýšených prodejů vyhodnotit spatřujeme ve faktu, že jsme necílili na tvorbu takzvané „hard sellové“ strategie při tvorbě kampaně. Nastavení měření a typu kampaně také nebylo vymyšleno do takových detailů, abychom mohli konkrétního nakupujícího spojit s hrou a zároveň s jeho zrealizovaným nákupem. Takovouto spojitost můžeme často vidět ve vyhodnocování online kampaní, kdy konkrétního nakupujícího můžeme identifikovat s daným nákupním košíkem a zároveň určit, zda přišel z nějakého typu placeného online reklamního formátu či nikoliv. Je otázkou, zda jsme schopni takovýto proces vyhodnocování kampaní provést i v offline prostoru pobočky při použití nějakého konkrétního typu nové technologie. Při zpětném ohlédnutí a diskuzi s jedním z majitelů firmy Pixatori Tomášem Míkou jsme dospěli k závěru, že by takovýto typ kampaně, kdy jsme přesně schopni identifikovat zákaznickou interakci s technologií a zároveň určit, zda tento typ podpory prodeje vedl k nákupu propagovaného produktu, byl možný zrealizovat. Možností by hypoteticky mohla být kampaň, kdy se zákazník bude muset identifikovat svou zákaznickou kartou či zákaznickým účtem, na který by se mu následně načetla například sleva

za vyhranou hru na obrazovce. Zákazník by tak poté mohl uplatnit získanou slevu opět jen přes svou zákaznickou kartu. Takovýmto způsobem bychom teoreticky měli být schopni docílit přesnějšího vyhodnocování dat vůči prodejm a konkrétním prodejnám a marketingovým kampaním probíhajících skrze technologii smart digital signage. V tomto směru vidíme další prostor pro zkoumání tohoto tématu hlavně v otázce hlubšího propojování omnichannelového prožitku z nakupování zákazníka a vyhodnocování naměřených dat z použité technologie k zefektivňování in-store propagace produktů. Nabízíme tak další směr, kterým se mohou budoucí odborné práce na toto téma zabývat.

5 Závěr

Za cíle této práce jsme stanovili vytvořit analýzu nejdůležitějších celosvětově využívaných in-store technologií, které vznikaly na trhu v průběhu času s následným zaměřením na detailní popis a výzkum jedné z nich. Cílem bylo za pomoci případové studie zmapovat technologii smart digital signage, kterou jsme pro účely této diplomové práce nainstalovali do jedné z maloobchodních prodejen v České republice a interpretovat zjištění z kampaně, která ve spojení s technologií v prodejně probíhala. Veškerý výzkum byl prováděn ve spolupráci s českou firmou Pixatori, jenž vlastní komplexní řešení pro poskytování tohoto typu technologie. Práce v konečném důsledku směřuje k vybudování většího porozumění zkoumané oblasti, zmapování situace využití technologie na českém trhu a identifikování potenciálních cest k rozvoji a implementaci nových technologií v retailu na tuzemském trhu.

Nastíněná problematika současného vnímání nových technologií a jejich implementace do marketingových a prodejních strategií firem byla pro tuto práci stěžejní z důvodu nedostatku tuzemské literatury na toto téma. Byly představeny nové typy technologií, se kterými lze v současné době pracovat a byla analyzována schopnost reálné instalace zvolených technologií do podmínek maloobchodních prodejen na českém trhu. Tyto nové typy technologií a způsoby jejich aplikace byly následně zkoumány na případech dvou firem a jedné z nich pak detailněji.

V rámci provedeného kvalitativního výzkumu byly stanoveny cíle samotné kampaně, které měly dopomoci dotvoření finálního obrazu o procesu instalace vybrané technologie a vyhodnocení vymyšlené a zrealizované kampaně v prodejně Marama, která byla pro účely detailnějšího popisu implementace a funkce technologie vybrána. Mezi tyto cíle patřila snaha dosáhnout v období nasazení nové technologie do prodejny zvýšení prodejů, rozvíjet zákazníkům prožitek z nákupního procesu a nalézt novou formu propagace produktu pro danou prodejnu. Pro tuto kampaň, byl vybrán jeden z méně tradičních způsobů využití digital signage jakým je propagace produktů na základě herního principu. Kampaň za použití nové technologie ve společnosti Marama byla popsána od samotného vzniku po její konečné vyhodnocení naměřených dat z technologie v souvislosti se změnou prodejů za měřená období.

Díky provedené analýze přicházíme s odpovědí na několik výzkumných otázek a na definované cíle pro kampaň společnosti Marama. Odpovídáme na smysl využití a vhodnost využití technologie. Dále řešíme otázku obtížnosti implementace a následně se zabýváme výsledky samotné kampaně. Nasazení technologie do prodejny vedlo k interakcím zákazníků s touto technologií. V práci jsme zároveň došli k vyhodnocení prodejů mezi obdobími s použitím technologie jako podpůrného prostředku k zviditelnění vybraných produktů a obdobími bez této propagace. Z dat poskytnutých prodejcem jsme dospěli k závěru, že v období s nasazením technologie smart digital signage došlo ke zvýšení celkového objemu prodejů vybrané skupiny propagovaných produktů, a tedy i celkovému objemu tržeb. V práci je následně vše dáno do kontextu s celkovými náklady na kampaň, která byla pro společnost Marama připravena ve spolupráci se společností Pixatori.

Při závěrečném vyhodnocení kampaně, kterou jsme měli za cíl detailněji zanalyzovat, jsme si uvědomili limitaci, jež mohou námi popsáné dopady kampaně zkreslovat. Nalezené překážky při vyhodnocování kampaně vidíme v rychle rozvíjejícím a turbulentním retailovém prostředí jako něco, co je třeba vnímat při každém vyhodnocování marketingových a prodejních kampaní, neboť odfiltrovat působení vnějších či vnitřních vlivů na výsledky kampaní považujeme za prakticky nemožné.

V práci jsme si vědomi toho, že konkrétní případové studie, příklady a výsledky, jež jsou v práci popsány, nemusí být stejně funkční a aplikovatelné v jiných prodejnách na českém trhu. Přesto považujeme cíl stanovený v úvodu této práce za splněný, jelikož můžeme potvrdit provedení analýzy vybraných in-store technologií na světovém trhu, stejně tak jako můžeme v práci nalézt detailní popis jedné konkrétní technologie a její instalace do vybrané prodejny na českém trhu. Popis fungování vybrané technologie smart digital signage a její instalace a spuštění kampaně ve vybrané prodejně je založeno na analýze dat vztahujícím se k profesionálně realizované kampani v rámci prodejní a marketingové strategie prodejny, jež se zaměřuje na prodej bio, lokálních a farmářských potravin na českém trhu. Výsledky této diplomové práce otevírají prostor pro další výzkumné práce, které řeší problematiku implementace nových technologií do fyzických prodejen, vymýšlení nových způsobů propagace produktů a následné vyhodnocování a optimalizování těchto prodejních aktivit. Nabízí se zde i prostor pro navázání na kvalitativní výzkum této práce dalším kvantitativním výzkumem, jež by prozkoumal danou problematiku z jiné perspektivy. V neposlední řadě navrhuje další možnosti a úhly, jak zkoumat takto koncipované marketingové aktivity, tak aby mohlo docházet k lepší možnosti vyhodnocení takového typu kampaní. Práce může být v neposlední řadě také podkladem pro samotné společnosti, které by chtěly naleznout větší porozumění ve zkoumané oblasti a naleznout možné způsoby implementace nových technologií do jejich kamenných prodejen.

Použitá literatura

Knihy

- Blau, P. M. (2017). *Exchange and power in social life*. Londýn, Velká Británie: Routledge.
- Davies, N., Clinch, S., & Alt, F. (2014). *Pervasive Displays: Understanding the future of digital signage*. USA: Morgan & Claypool Publishers.
- Dissman, M. (1993). *Jak se vyrábí sociologická znalost*. Praha, Česká republika: Karolinum.
- Jobber, D., & Lancaster, G. (2015). *Selling and sales management*. Harlow: Financial Times Prentice Hall.
- Levy, M., Weitz, B. A., & Grewal, D. (2014). *Retailing management*. New York, Spojené státy americké: The McGraw-Hill Education.
- Strauss, L. A., Corbin, J. (1999). *Základy Kvalitativního výzkumu: postupy a techniky metody zakotvené teorie*. Boskovice, Česká republika: Albert
- Švaříček, R.; Šedová, K. (2012). *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*. Praha, Česko: Portál.

Odborné články

- Bauer, C., Dohmen, P., & Strauss, C. (2011). Interactive Digital Signage - An Innovative Service and Its Future Strategies. *2011 International Conference on Emerging Intelligent Data and Web Technologies*. doi:10.1109/eidwt.2011.29.
- Bauer, C., Garaus, M., Strauss, C., & Wagner, U. (2018). Research Directions for Digital Signage Systems in Retail. *Procedia Computer Science*, 141, 503-506. doi:10.1016/j.procs.2018.10.135.
- Bilgihan, A., Kandampully, J., Zhang, CH. T. (2016) Towards a unified customer experience in online shopping environments: Antecedents and outcomes, *International Journal of Quality and Service Sciences*, Vol. 8 Issue: 1, pp. 102 - 119, <https://doi.org/10.1108/IJQSS-07-2015-0054>.
- Carpenter, J. (2008). Consumer shopping value, satisfaction and loyalty in discount retailing. *Journal Of Retailing And Consumer Services*, 15(5), 358-363. doi: 10.1016/j.jretconser.2007.08.003.
- Gentile, C., Spiller, N., & Noci, G. (2007). How to Sustain the Customer Experience: An Overview of Experience Components That Co-create Value With the Customer.

European Management Journal, 25, 395-410.
<https://doi.org/10.1016/j.emj.2007.08.005>.

- Grewal, D., Roggeveen, A. L., & Nordfält, J. (2017). The Future of Retailing. *Journal of Retailing*, 93(1), 1–6. doi:10.1016/j.jretai.2016.12.008.
- Ingram, T. N. (2004). Future Themes in Sales and Sales Management: Complexity, Collaboration, and Accountability. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 12(4), 18-28. doi:10.1080/10696679.2004.11658528.
- Inman, J. J., & Nikolova, H. (2017). Shopper-Facing Retail Technology: A Retailer Adoption Decision Framework Incorporating Shopper Attitudes and Privacy Concerns. *Journal of Retailing*, 93(1), 7-28. doi:10.1016/j.jretai.2016.12.006.
- Johnson, M., & Whang, S. (2002). E-business and supply chain management: an overview and framework. *Production and Operations Management*, 11(4), 413-423. doi:10.1111/j.1937-5956.2002.tb00469.x.
- Kumar, A., Mehra, A., & Kumar, S. (2019). Why Do Stores Drive Online Sales? Evidence of Underlying Mechanisms from a Multichannel Retailer. *Information Systems Research*, 30(1), 319-338. doi:10.1287/isre.2018.0814.
- Lazaris, Ch., Vrechopoulos, A., Doukidis, G., and Fraidaki, A. (2015). Mobile Apps for Omnichannel Retailing: Revealing the Emerging Showroom Phenomenon. *MCIS 2015 Proceedings*. 12. <https://aisel.aisnet.org/mcis2015/12>.
- Li, H., Lobschat, L., & Verhoef, P. C. (2018). Multichannel Retailing: A Review and Research Agenda. *Foundations and Trends® in Marketing*, 12(1), 1-79. doi:10.1561/17000000059.
- McColl-Kennedy, R. J., Gustafsson A., Jaakkola E., Klaus P., Radnor J. Z., Perks H., Friman M. (2015). Fresh perspectives on customer experience. *Journal of Services Marketing*, 6/7, 430-435. <https://doi.org/10.1108/JSM-01-2015-0054>.
- Matt, C., Hess, T., & Benlian, A. (2015). Digital Transformation Strategies. *Business & Information Systems Engineering*, 57(5), 339-343. doi:10.1007/s12599-015-0401-5.
- Nyadzayo, M. W., & Khajehzadeh, S. (2016). The antecedents of customer loyalty: A moderated mediation model of customer relationship management quality and brand image. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 30, 262-270. doi:10.1016/j.jretconser.2016.02.002.
- Neslin, S. A., Grewal, D., Leghorn, R., Shankar, V., Teerling, M. L., Thomas, J. S., & Verhoef, P. C. (2006). Challenges and Opportunities in Multichannel Customer Management. *Journal of Service Research*, 9(2), 95-112. doi:10.1177/1094670506293559.

- Pentina, I., & Hasty, R. W. (2009) Effects of Multichannel Coordination and E-Commerce Outsourcing on Online Retail Performance. *Journal of Marketing Channels*, 16:4, 359-374, doi: 10.1080/10466690903188021.
- Simone, A., & Sabbadin, E. (2017). The New Paradigm of the Omnichannel Retailing: Key Drivers, New Challenges and Potential Outcomes Resulting from the Adoption of an Omnichannel Approach. *International Journal of Business and Management*, 13(1), 85. doi:10.5539/ijbm.v13n1p85.
- Verhoef, P. C., Lemon, K. N., Parasuraman, A., Roggeveen, A., Tsiros, M., & Schlesinger, L. A. (2009). Customer Experience Creation: Determinants, Dynamics and Management Strategies. *Journal of Retailing*, 85(1), 31-41. doi:10.1016/j.jretai.2008.11.001.
- Verhoef, P. C., Kannan, P. K., & Inman, J. J. (2015). From multi-channel retailing to omnichannel retailing: Introduction to the special issue on multi-channel retailing. *Journal of Retailing*, 91(2), 174-81. doi:10.1016/j.jretai.2015.02.005.

Webové příspěvky

- Herring, L., Wachinger, T., & Wigley, C. (2014, Prosinec). Making stores matter in a multichannel world. *Perspectives on retail and consumer goods*. [vid. 2019-03-11]. Dostupné z: <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/making-stores-matter-in-a-multichannel-world>.
- Kelleher, M. (2018, Leden). The Future Of Brick-And-Mortar: Enhancing The Customer Experience. [vid. 2019-07-20]. Dostupné z: <https://www.forbes.com/sites/forbescommunicationscouncil/2018/01/23/the-future-of-brick-and-mortar-enhancing-the-customer-experience/>.
- Wilson, M. (2014, Srpen). IHL Forecast: 2015 retail IT spend to surpass \$190 billion. *Chain Store Age*. [vid. 2019-03-10]. Dostupné z: <https://www.chainstoreage.com/news/ihl-forecast-2015-retail-it-spend-surpass-190-billion/>.

Seznam tabulek

Tabulka 3: Počet zobrazení jednotlivých produktů na obrazovce v prodejně Marama – období od 1. 3. 2019 – 30. 6. 201936

Tabulka 2: Počty prodaných produktů použitých v kampani pro prodejnu Marama za období 1. 3. – 30. 6. (meziroční srovnání s obdobím bez použití smart digital signage a s použitím technologie) 38

Seznam grafů

Graf 1: Počty kliknutí na jednotlivé obrázky produktů ve hře pexeso použité v kampani pro prodejnu Marama v období 1. 3. 2019 – 30. 6. 2019 (v %) 38

Graf 2: Počty shod produktů ve hře pexeso použité v kampani pro prodejnu Marama v období 1. 3. 2019 – 30. 6. 2019 (v %) 38

Graf 3: Srovnání počtů prodaných produktů použitých v kampani pro prodejnu Marama za období 1. 3. – 30. 6. 2019 (meziroční srovnání s obdobím bez použití smart digital signage a s použitím technologie) 40

Graf 4: Celkový objem prodejů vybraných produktů ve sledovaných obdobích před a po instalaci technologie smart digital signage (v Kč)40

Seznam obrázků

Obr. 1: Vztah mezi digitální transformační strategií a ostatními firemními strategiemi	11
Obr. 2: Shrnutí klíčových motivátorů, nových výzev a výstupů omnichannel retailingu	17
Obr. 3: Návrh Videocartu z originálního patentu 5,295,064	21
Obr. 4: Popis technologií využitých pro smart digital signage pro projekt Pixatori	29
Obr. 5 a 6: Ukázka zpracování pohybu zákazníků po prodejně Biooo za pomoci 2D a VR heatmapy	29
Obr. 7, 8 a 9: Ukázka kreativy pro smart digital signage a její umístění	32
Obr. 10 a 11: Ukázka kreativy pro kampaň v prodejně Marama – Smart digital signage a využití gamifikace	35
Obr. 12: Instalace technologie v prodejně Marama – Smart digital signage a využití gamifikace	36