

EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE

OBCHODNÁ FAKULTA

Evidenčné číslo: 102002/I/2024/36122167901690628

MERANIE A HODNOTENIE INOVAČNEJ VÝKONNOSTI

PODNIKU

Diplomová práca

2024

Bc. Samuel Vanek

EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE
OBCHODNÁ FAKULTA

MERANIE A HODNOTENIE INOVAČNEJ VÝKONNOSTI
PODNIKU
Diplomová práca

Študijný program: marketingový a obchodný manažment

Študijný odbor: ekonómia a manažment

Školiace pracovisko: Katedra marketingu

Vedúci záverečnej práce: prof. Ing. Naqibullah Daneshjo PhD.

Bratislava 2024

Bc. Samuel Vanek

Pod'akovanie

Touto cestou by som sa rád poďakoval prof. Ing. Naqibullah Daneshjo PhD., vedúcemu diplomovej práce, za vynaložený čas, odborné konzultácie, podrobné úpravy v záverečnej práci a najmä za trpezlivosť a príjemný prístup.

ABSTRAKT SJ

VANEK, Samuel: Meranie a hodnotenie inováčnej výkonnosti podniku. Ekonomická univerzita v Bratislave. Obchodná fakulta, katedra marketingu. Vedúci záverečnej práce: prof. Ing. Naqibullah Daneshjo PhD – Bratislava OF EU, 2024, 68s.

Cieľom diplomovej práce je meranie inováčnej výkonnosti marketingových aktivít vo vybranom podniku. Práca je rozdelená do 5 kapitol, obsahuje 12 tabuliek, 18 obrázkov.

Prvá kapitola je venovaná objasneniu pojmov inovácie, inováčná výkonnosť, meranie inováčnej výkonnosti a marketingové inovácie. Ďalej sme sa venovali charakteristike podniku, inováciám v oblasti digitálnych technológií a systému google ads a SEO. V druhej kapitole je popísaný hlavný cieľ práce a čiastkové ciele, ktoré smerujú k dosiahnutiu hlavného cieľa. V tretej kapitole sa zameriavame na metodiku a popisujeme metódy použité k meraniu inováčnej výkonnosti podniku. Štvrtá kapitola obsahuje analýzu dát, ktoré sme získali z jednotlivých nástrojov merania a výsledky inováčnej výkonnosti marketingových aktivít podniku. V záverečnej časti je zhrnutie marketingových aktivít, výsledkov meraní a ich dopad na marketingovú stratégiu podniku.

Kľúčové slová: Inováčná výkonnosť, digitálny marketing, inovácie, SEO, Google Ads,

ABSTRAKT AJ

VANEK, Samuel: Measurement and evaluation of innovation performance of the company. University of Economics in Bratislava. Faculty of Commerce, Department of Marketing. Thesis supervisor: prof. Ing. Prof. Naqibullah Daneshjo PhD Bratislava OF EU, 2024, 68p.

The aim of the thesis is to measure the innovative performance of marketing activities in a selected company. The thesis is divided into 5 chapters, contains 12 tables, 18 pictures.

The first chapter is devoted to the clarification of the concepts of innovation, innovation performance, measurement of innovation performance and marketing innovation. Next, we discuss the characteristics of the enterprise, innovation in digital technology and google ads and SEO. The second chapter describes the main objective of the thesis and the sub-objectives that aim to achieve the main objective. In the third chapter we focus on the methodology and describe the methods used to measure the innovation performance of the enterprise. The fourth chapter contains the analysis of the data we obtained from the different measurement tools and the results of the innovative performance of the marketing activities of the enterprise. The final section summarises the marketing activities, the measurement results and their impact on the marketing strategy of the enterprise.

Keywords: Innovation performance, digital marketing, innovation, SEO, Google Ads,

OBSAH

ÚVOD	9
1. SÚČASNÝ STAV RIEŠENEJ PROBLEMATIKY DOMA A V ZAHRANIČÍ	10
1.1 DEFINÍCIA INOVÁCIE	11
1.2 DRUHY INOVÁCIÍ	14
1.3 INOVAČNÁ VÝKONNOSŤ	15
1.4 MERANIE INOVÁCIÍ	17
1.5 EFEKTÍVNE MERANIE INOVÁCIÍ	19
1.6 MERANIE INOVAČNEJ VÝKONNOSTI ORGANIZÁCIÍ	21
1.7 KLÚČOVÉ UKAZOVATELE VÝKONNOSTI (KPI) PRE INOVAČNÚ VÝKONNOSŤ ORGANIZÁCIÍ	24
1.8 INOVAČNÉ VÝKONY A ICH MERANIA S PATENTMI	26
1.9 CHARAKTERISTIKA PODNIKU	28
1.10 DIGITÁLNE TECHNOLOGIE A INOVÁCIE	30
1.11 MARKETINGOVÉ INOVÁCIE	31
1.12 SEO - SEARCH ENGINE OPTIMIZATION	32
1.13 GOOGLE ADS	33
1.14 VÝZNAM SEO A GOOGLE ADS PRE INOVAČNÚ VÝKONNOSŤ	34
2. CIEĽ PRÁCE	35
3. METODIKA PRÁCE	36
4. VÝSLEDKY PRÁCE	37
4.1 CHARAKTERISTIKA PODNIKU	37
4.2 ŠTRUKTÚRA PODNIKU	40
4.3 NÁSTROJE MERANIA INOVÁCIÍ	41
4.3.1 <i>Google analytics 4</i>	41
4.3.2 <i>Google search console</i>	42
4.3.3 <i>Google Ads</i>	43
4.4 INOVAČNÉ AKTIVITY	45
4.4.1 <i>Rozdelenie webu</i>	45
4.4.2 <i>SEO</i>	46
4.4.3 <i>Google ads</i>	50
4.5 VÝSLEDKY ANALÝZY DÁT PO ZAVEDENÍ MARKETINGOVÝCH INOVÁCIÍ V ONLINE PRIESTORE	54
5. DISKUSIA	61
ZÁVER	63
ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY	64

Zoznam obrázkov a tabuliek

Tabuľka 1 Európska hodnotiaca tabuľka inovácií 2023	13
Tabuľka 2 Dodatočné inovatívne opatrenia.....	21
Tabuľka 4 Vývoj sledovaných metrík spoločnosti Amicus SK s.r.o v posledných piatich rokoch	38
Tabuľka 5 Návštevnosť webov po zavedení inovácie technické SEO a výsledky inovácie.	48
Tabuľka 6 Návštevnosť webov po zavedení inovácie on-page, off-page SEO a výsledky inovácie.....	49
Tabuľka 7 Návštevnosť webov po spustení reklamy google ads a výsledky inovácie.....	52
Tabuľka 8 Návštevnosť webov po spustení reklamy google ads a výsledky inovácie.....	53
Tabuľka 9 Zobrazenie inovačnej výkonnosti novovytvorených webov	54
Tabuľka 10 Súhrn inovačnej výkonnosti jednotlivých aktivít.....	55
Tabuľka 11 Inovačná výkonnosť jednotlivých webov podľa zdroja návštevnosti	57
Tabuľka 12 Zobrazenie celkovej inovačnej výkonnosti webov.	58
Obrázok 1 Medziročný nárast tržieb spoločnosti Amicus SK s.r.o	38
Obrázok 2 Počet zamestnancov spoločnosti Amicus s.r.o.....	39
Obrázok 3 Zobrazenie štruktúry podniku Amicus SK s.r.o.....	40
Obrázok 4 Mesačná návštevnosť jednotlivých webov za rok 2023	46
Obrázok 5 Mesačná návštevnosť novovytvorených webov a pôvodného webu	46
Obrázok 6 Návštevnosť webov po zavedení inovácie on-page, off-page SEO	50
Obrázok 7 Návštevnosť webov prostredníctvom google ads	52
Obrázok 8 Návštevnosť webov termostaty.sk prostredníctvom google ads.....	54
Obrázok 9 Inovačná výkonnosť novovytvorených webov	55
Obrázok 10 Prehľad inovačnej výkonnosti marketingových aktivít v digitálnom priestore u jednotlivých webov	56
Obrázok 11 Priemer inovačnej výkonnosti marketingových aktivít v digitálnom priestore.....	56
Obrázok 12 Inovačná výkonnosť marketingových aktivít v digitálnom priestore podľa zdroja návštevnosti	57
Obrázok 13 Celková inovačná výkonnosť jednotlivých webov	58
Obrázok 14 Návštevnosť webu signalizujeme.sk za jednotlivé mesiace.	59
Obrázok 15 Návštevnosť webu iqrc.sk za jednotlivé mesiace.	59
Obrázok 16 Návštevnosť webu termostaty.sk za jednotlivé mesiace.....	60
Obrázok 17 Mesačná návštevnosť po zavedení inovačných aktivít v digitálnom priestore	62
Obrázok 18 Počet nákupov v jednotlivých mesiacoch v roku 2019 až 2023	62

ÚVOD

„Inovácia predstavuje rozdiel medzi lídrom a nasledovníkom.“¹ Inovácie sú neoddeliteľnou súčasťou každého podniku. Vytvárajú konkurencieschopnosť podniku, zefektívňujú výrobu, šetria náklady a prispievajú k udržateľnosti. Inovácie zahŕňajú riešenie problémov, kreatívne myslenie, aplikáciu nových postupov a využitie nových príležitostí. Prostredníctvom moderných technológií sa inovácie zefektívňujú, rýchlejšie implementujú a presnejšie vyhodnocujú. Vývoj nových technológií, vylepšenie procesov alebo zavádzanie inovatívnych riešení môže firmy posunúť na popredné pozície vo svojich odvetviach, čím otvárajú dvere k získaniu nových zákazníkov a expanzii na nové trhy. Neodmysliteľnou súčasťou životaschopnosti každého podniku je nepochybne marketing, ktorý zohráva dôležitú úlohu v budovaní značky a stabilizovaní svojej pozície na trhu. Marketingová činnosť na rozdiel od iných činností podniku spája podnik s vonkajším prostredím tak zásadne, že skúmanie účinnosti marketingových aktivít sa stáva veľmi potrebné, dokonca nevyhnutné.

Vyvstala potreba merania efektivity marketingu, reklamy a analyzovania tých najúčinnějších ciest k zákazníkovi. Práve preto sme sa vo svojej diplomovej práci v rámci merania inováčnej výkonnosti podniku rozhodli zamerať na efektívnosť marketingových aktivít. Konkrétne sme analyzovali jednotlivé marketingové aktivity, určili ich inováčnú výkonnosť a zhodnotili sme ich efektívnosť a prínos pre daný podnik. V práci sú popísané marketingové aktivity v online priestore, konkrétne inovácia webu, SEO, jeho jednotlivé časti a google ads.

Práca pozostáva z troch hlavných častí. Prvá časť práce je venovaná teoretickým poznatkom, ktoré objasňujú pojmy ako inovácie, inováčnosť a ich meranie, marketingové aktivity a ich vlastnosti.

Druhá časť práce je analytická, kde sa venujeme analýze vybraného podniku, charakteristike použitých marketingových nástrojov pre meranie inováčnej výkonnosti a jednotlivým marketingovým aktivitám, ktoré boli zavedené ako inovácia v podniku.

V závere práce sú vyhodnotené dáta z nástrojov, pomocou ktorých sme zistili inováčnosť jednotlivých marketingových aktivít.

¹ Steve Jobs americký podnikateľ a spoluzakladateľ spoločnosti Apple Inc. Online dostupné na: <https://citaty-slavnych.sk/citaty/36225-steve-jobs-inovacie-nezavisia-od-mnozstva-penazi-ktore-mate/>

1. Súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí

V súčasnej ekonomickej situácii čelia podniky veľkým výzvam týkajúcim sa konkurencieschopnosti. Musia pružne reagovať na meniace sa podnikateľské prostredie a požiadavky zákazníkov. Splnenie takýchto premenlivých požiadaviek prináša neustály tlak na inovácie.

Inovácie sú základom udržateľného rastu podniku. Na druhej strane, bez ohľadu na to, aké vysoké sú investície do inovácií, nie je zaručené, že sa vynakladajú efektívne. Preto je potrebné inovovať múdro a sústredene. Takáto činnosť vyžaduje, aby bol podnik schopný priebežne vyhodnocovať prebiehajúce inovačné projekty a využívať tieto údaje na rozhodovanie o tom, či pokračovať.

Žiaľ, veľká časť podnikov nemeria inovačnú výkonnosť, a to aj napriek obrovskému významu inovácií pri riadení rozvoja podnikov.² Skúsenosti a výskumy ukazujú, že vrcholový manažment musí preukázať dlhodobú oddanosť vyčleňovaniu zdrojov na inovácie, aby sa vytvorila trvalá organizačná kapacita na inovácie.³ Adams, Bessant a Phelps poukazujú na potrebu odborníkov z praxe aj akademikov pre meranie inovácií a zdôrazňujú absenciu rámcov pre ukazovatele merania riadenia inovácií, ako aj relatívne malý počet empirických štúdií o meraní v praxi.⁴

Aby sme mohli posúdiť úspešnosť inovácií, musíme zvoliť typ kritérií použitých na hodnotenie. Hauschildt a Salomo odporúčajú tri typy kritérií na meranie úspechu inovácie: technické, ekonomické a iné. Možnosti vyjadrenia efektívnosti inovačného procesu prostredníctvom ekonomických ukazovateľov skúmal aj významný český odborník Valenta. Vo svojej najnovšej publikácii Valenta prichádza k záveru, že zlepšená ekonomická výkonnosť podniku nie je výsledkom len inovačných opatrení vo výrobe, ale aj nevýrobných inovácií, ktoré sa prejavujú v riadiacich a servisných činnostiach, a je tiež intenzívne ovplyvnená vonkajším prostredím.⁵

V inováciách chceme zistiť, aké ekonomické prínosy priniesli nové produkty, prípadne aké úspory priniesli implementované inovácie procesov a aký je pomer medzi týmito prínosmi a ich nákladmi. V každej fáze inovačného procesu by sa mali klásť otázky,

² Skarzynski, P., & Gibson, R. (2008). *Innovation to the core: A blueprint for transforming the way your company innovates*. Boston, MA: Harvard Business School Press.

³ Davila, T., Epstein, M., & Shelton, R. (2013). *Making Innovation Work: How to Manage It, Measure It, and Profit from It*. (Updated ed.). Upper Saddle River: FT Press.

⁴ Adams, R., Bessant, J., & Phelps, R. (2006). Innovation management measurement: A review. *International Journal of Management Reviews*, 8, 21–47.

⁵ Valenta, F. (1969). *Tvurci aktivita – inovace – efekty [Creativity – innovation – effects]*. Prague: Svoboda.

či má zmysel pokračovať v práci na projekte, či budú dosiahnuté nastavené parametre a dokonca či má inovácia šancu uspieť na trhu.⁶

Hodnotenie výkonnosti inovačného procesu má zároveň množstvo veľmi špecifických črt. Iní autori (napr. Erner & Presse, 2010; Gailly, 2011; Huang, Soutar, & Brown, 2004; Mensch, 2002; Patterson, 2009) tiež navrhujú hodnotenie výkonnosti investícií pomocou ukazovateľov analogických tým, ktoré sa používajú na hodnotenie efektívnosti investícií (čistá súčasná hodnota, ekonomická pridaná hodnota, ziskovosť, doba návratnosti atď.). Môžeme použiť aj prístup projektového manažmentu: odhadneme budúce peňažné toky, vytvoríme cash-flow, vypočítame mieru návratnosti investovaného kapitálu, vypočítame finančné ukazovatele a porovnáme vypočítané hodnoty s vopred stanovenými kritériami.⁷

1.1 Definícia inovácie

Inovácia je slovo odvodené z latinského slova *innovare*, čo znamená „do nového“. Najjednoduchšia definícia inovácií je robiť niečo iné. Inovácia je slovo, ktoré sa v obchodnom svete často používa a pre firmy to zvyčajne znamená niečo riskantné, nákladné a časovo náročné.⁸ Inováciu možno vysvetliť aj ako nový nápad, produkt, zariadenie alebo novinka. Je to nastavenie mysle, spôsob myslenia mimo súčasnosti a do budúcnosti. Inovácie sú pre firmy dôležité a pri správnom použití môžu byť procesom, stratégiou a technikou riadenia (Kuczmarski, 2003). Inovácia môže byť na základnej úrovni procesom vytvárania a kombinovania nápadov, aby sa vytvoril vzťah medzi súčasnými úspechmi a minulými skúsenosťami s cieľom vyriešiť budúci problém. Toto sa často spája s technologickými výkonmi a hrá kľúčovú úlohu vo svetovej ekonomike.⁹ Bežným spôsobom vytvárania pridružených inovácií sú nové produkty, materiály, nové procesy, nové služby a nové organizácie. Existuje celý rad definícií inovácií, ktoré sa často prekrývajú a neexistuje jasná a smerodajná definícia. Vedci poukazujú na tento problém a bez jasnej definície inovácie bude ťažké vyvinúť stratégie, ktoré budú inovatívne (Baregheh, Rowley & Sambrook, 2009).

⁶ Tidd, J., Bessant, J., & Pavith, K. (2009). *Managing innovation: Integrating technological, market and organizational change*. Chichester: John Wiley & Sons

⁷ Karas, M., & Reznakova, M. (2013). Identification of financial signs of bankruptcy: A case of industrial enterprises in the Czech Republic, In *Proceedings of the 6th International Scientific Conference: Finance and the Performance of Firms in Science, Education, and Practise*, Zlin, 2013, pp. 324–335.

⁸ Costello, T. & Prohaska, B. (2013) *Innovation, IT professional*, 15:3, 62-64

⁹ Baskara, S. & Mehta, K. (2016) what is innovation and why? Your perspective from resource constrained environments, *Technovation*, 52:53, 4-17

Baregheh, Rowley a Sambrook priniesli návrh kompletných a viacstupňových procesných definícií inovácie: Inovácia je viacstupňový proces, v ktorom organizácie premieňajú nápady na nové/vylepšené produkty, služby alebo procesy s cieľom napredovať, súťažiť a úspešne sa odlíšiť na svojom trhu.¹⁰

Ďalšia definícia inovácií znie, že ide o proces získavania nových nástrojov do daného sociálneho prostredia alebo nového nástroja samotného. Nové štúdie ukazujú, že definícia je oveľa širšia. Inovácie, ktoré iniciujú nový proces alebo udalosti, prinášajú aj zmeny v správaní personálu a prístupe k systémom a zahŕňajú oveľa viac, než len vytvorenie efektívneho nástroja (Reiman & Dotger, 2008). Inováciu možno opísať aj ako metódu a technológiu pre nové trhy, nové produkty a identifikáciu nových skupín zákazníkov. Inovácia je činnosť, ktorou firmy riešia problémy prostredníctvom spájania vedomostí (Fri, Pehrsson, & Søylen, 2013). Inovácia môže mať rôznu definíciu v závislosti od oblasti, v ktorej sa nachádzate. Technologická inovácia je definovaná ako nový trh alebo nová príležitosť pre technologicky založený vynález, ktorý by mohol viesť k rozvoju alebo úspechu výroby (Garcia & Calantone, 2002). Existujú štúdie, ktoré zistili pozitívny vzťah medzi kreativitou a inováciami. Ak vaše pracovisko podporuje kreativitu, môže zmierniť vplyvy medzi vedením, individuálnym riešením problémov, skupinovými vzťahmi a inováciou. Spojenie medzi kreativitou a novými nápadmi je úzke (Gisbert-López, Verdú-Jover & Gómez-Gras (2014).

Význam inovácií zdôraznil už začiatkom 20. storočia Schumpeter. Na základe Schumpeterovej teórie Oslo Manual definuje inováciu ako implementáciu nového alebo výrazne vylepšeného produktu (tovaru alebo služby), alebo procesu, novej marketingovej metódy alebo novej organizačnej metódy v obchodných praktikách, organizácii pracoviska alebo vonkajších vzťahoch (OECD). , 2005)

Európska hodnotiacia tabuľka inovácií pre rok 2023 (European innovation scoreboard) slúži na porovnávacie zhodnotenie výsledkov výskumu a inovácií medzi členskými štátmi Európskej únie, inými európskymi krajinami a regionálnymi susedmi. Jej úlohou je pomôcť jednotlivým krajinám zhodnotiť silné a slabé stránky ich národných inovačných systémov a zároveň identifikovať výzvy, ktorým čelia. Týmto spôsobom umožňuje lepšiu orientáciu v oblasti inovácií a umožňuje krajinám zameriavať svoje úsilie na zlepšenie a posilnenie ich inovačného potenciálu.

¹⁰ Baregheh, A., Rowley, J. & Sambrook, S. (2009) towards multi-disciplinary definition of innovation, Management decisions, 47:8, 1323-1339

Tabuľka 1 Európska hodnotiaci tabuľka inovácií 2023

Krajina	Priemerná výkonnosť inovácií	Ľudské zdroje	Výskumné systémy	Digitalizácia	Financie	Pevné investície	Využívanie informačných technológií
Slovenská republika	65.6	91.6	51.7	67.1	38.1	56.0	74.7
Česká republika	94.7	82.7	82.6	76.7	82.1	113.2	100.4
Maďarsko	70.4	47.0	77.8	72.5	77.6	74.1	79.5
Poľsko	62.8	58.3	46.2	81.1	61.2	59.3	90.3
Rakúsko	119.9	124.1	153.5	89.4	121.3	107.5	99.9
Nemecko	117.8	99.8	109.0	86.5	91.8	140.4	120.9
Fínsko	134.3	157.1	156.6	158.2	103.6	109.1	190.6
Dánsko	137.6	176.7	189.5	145.6	111.9	114.4	149.8

Zdroj: Vlastné spracovanie

Na základe výsledkov sa krajiny EÚ delia do štyroch výkonnostných skupín: Inovační lídri, Silní inovátori, Umiernení inovátori a Začínajúci inovátori.

Dánsko je novým špičkovým inovátorom s najlepším výkonom v EÚ, keď po niekoľkých rokoch na vedúcej pozícii predbehlo Švédsko. Medzi inovačných lídrov patrí aj Fínsko. Rakúsko, Nemecko sú silnými inovátormi s výkonom nad priemerom EÚ. Česko a Maďarsko sú miernymi inovátormi. Slovensko a Poľsko sú začínajúci inovátori.

Slovensko je začínajúcim inovátorom, pričom jeho výkonnosť dosahuje 65,6 % priemeru Európskej únie. Táto úroveň výkonu je nad priemerom v porovnaní s ostatnými začínajúcimi inovátormi. Napriek tomu však rast výkonnosti krajiny je pomalší v porovnaní s celkovým tempom Európskej únie, kde dosahuje 8,5 percentuálnych bodov. Nárast rozdielu vo výkonnosti Slovenska v porovnaní s EÚ je stále zreteľnejší.

Česká republika je považovaná za mierneho inovátora s výkonnosťou dosahujúcou 94,7 % priemeru Európskej únie. Jej výkon prekračuje priemer miernych inovátorov. Rast výkonnosti je dokonca rýchlejšia v porovnaní s celkovým tempom Európskej únie, konkrétne o 8,5 percentuálnych bodov. Zároveň sa rozdiel vo výkonnosti Česka v porovnaní s EÚ znižuje.

Maďarsko je klasifikované ako mierny inovátor s výkonom na úrovni 70,4 % priemeru Európskej únie. Jeho výkon sa nachádza pod priemerom miernych inovátorov.

Dynamika rastu výkonnosti je pomalšia v porovnaní s celkovým tempom Európskej únie, konkrétne o 8,5 percentuálnych bodov. Zároveň sa zvyšuje rozdiel vo výkonnosti krajiny v porovnaní s EÚ.

Poľsko je označované ako začínajúci inovátor, pričom jeho výkon dosahuje 62,8 % priemeru Európskej únie. Táto úroveň výkonu prekonáva priemer začínajúcich inovátorov. Rast výkonnosti prebieha rýchlejšim tempom v porovnaní s celkovým tempom Európskej únie, konkrétne o 8,5 percentuálnych bodov. Zároveň sa znižuje rozdiel vo výkonnosti krajiny v porovnaní s EÚ.

Rakúsko je silný inovátor s výkonom na úrovni 119,9 % priemeru EÚ. Výkon je nad priemerom silných inovátorov. Výkonnosť rastie pomalším tempom ako v EÚ (8,5 %-bodov). Výkonnostný náskok krajiny pred EÚ sa znižuje.

Nemecko exceluje ako silný inovátor, jeho výkon dosahuje 117,8 % priemeru Európskej únie. Výkon krajiny preyšuje priemer silných inovátorov. Avšak rast výkonnosti prebieha pomalším tempom v porovnaní s celkovým tempom Európskej únie, konkrétne o 8,5 percentuálnych bodov. Zároveň sa znižuje rozdiel v úrovni výkonnosti krajiny v porovnaní s EÚ.

Fínsko je lídrom v oblasti inovácií s výkonom na úrovni 134,3 % priemeru EÚ. Výkon je nad priemerom inovačných lídrov. Výkonnosť sa zvyšuje rýchlejšie ako v EÚ (8,5 % bodov). Výkonnostný náskok krajiny pred EÚ je čoraz väčší.

Dánsko je lídrom v oblasti inovácií s výkonom na úrovni 137,6 % priemeru EÚ. Výkon je nad priemerom inovačných lídrov. Výkonnosť rastie rýchlejšie ako v EÚ (8,5 %-bodov). Výkonnostný náskok krajiny pred EÚ je čoraz väčší

1.2 Druhy inovácií

Hoci existujú aj iné publikácie o klasifikácii inovácií, Oslo Manual je popredným medzinárodným zdrojom usmernení pre zber a používanie údajov o inovačných aktivitách v priemysle.¹¹ Preto je v tejto práci definícia inovácie prevzatá z Oslo Manual. Oslo Manual definuje štyri typy inovácií, ktoré zahŕňajú širokú škálu zmien v podnikových aktivitách:

- Inovácie produktov zahŕňajú významné zmeny v schopnostiach tovaru alebo služieb. Zahrnuté sú ako úplne nové tovary a služby, tak aj významné vylepšenia existujúcich produktov.
- Procesné inovácie predstavujú významné zmeny v metódach výroby a dodávok.

¹¹ Gault, F. (2013). Handbook of innovation indicators and measurement. Northampton: Edward Elgar.

- Organizačné inovácie sa týkajú implementácie nových organizačných metód. Môžu to byť zmeny v obchodných praktikách, v organizácii pracoviska alebo vo vonkajších vzťahoch podniku.
- Marketingové inovácie zahŕňajú implementáciu nových marketingových metód. Tieto môžu zahŕňať zmeny v dizajne a balení produktu, v propagácii a umiestňovaní produktov a v metódach oceňovania tovarov a služieb.¹²

Úspešné podniky dnes dosahujú alebo udržiavajú úspech neustálymi zmenami v odvetví, kde si konkurujú pomocou systémových inovácií. Ich konkurenčný úspech závisí od inovačných schopností. Tieto schopnosti sa v súčasnosti považujú za kľúčovú podmienku konkurencieschopnosti podnikov a výkonnosti.¹³ Týka sa to najmä malých a stredných podnikov (MSP), ktoré vďaka menej štruktúrovaným organizačným a administratívnym systémom dokážu rýchlejšie reagovať na požiadavky zákazníkov a trendy vo vývoji.¹⁴ Rastúci počet štúdií podčiarkuje existujúcu koreláciu medzi inovačnými schopnosťami a úspechom na trhu inovácií (Baden Fuller & Pitt, 1995; Barker III & Duhaime, 1997; Christensen & Raynor, 2003; Drucker, 1999; Epstein, Davila a Matušik, 2004; Markides, 1997; Nicolescu & Nicolescu, 2012; Tushman & Anderson, 2004). Inovačnú výkonnosť teda možno chápať ako schopnosť transformovať inovačné vstupy na výstupy, a teda schopnosť transformovať inovačnú schopnosť a úsilie na implementáciu trhu. Výsledkom inovatívnej výkonnosti je úspech na trhu inovácií. Inovačná výkonnosť zastrešuje meranie všetkých etáp od výskumu a vývoja po patentovanie a uvádzanie nových produktov. Inými slovami, táto definícia inovačnej výkonnosti v širšom zmysle sa zameriava tak na technické aspekty inovácie, ako aj na uvádzanie nových produktov na trh, ale vylučuje možný ekonomický úspech inovácií.¹⁵

1.3 Inovačná výkonnosť

V priebehu rokov bol koncept inovácií silne prepojený s ekonomickou ideológiou, pričom krajiny prijali inovácie ako zdroj medzinárodnej konkurencieschopnosti na riešenie

¹² OECD. (2005). Oslo manual - guidelines for collecting and interpreting innovation data. Paris: OECD Publishing.

¹³ Andergassen, R., Nardini, F., & Ricottilli, M. (2009). Innovation and growth through local and global interaction. *Journal of Economic Dynamics & Control*, 33, 1779–1795.

¹⁴ Audretsch, D. B. (2003). Innovation and spatial externalities. *International Regional Science Review*, 26, 167–174.

¹⁵ Stuart, T. (2000). Interorganizational alliances and the performance of firms: A study of growth and innovation rates in a high-technology industry. *Strategic Management Journal*, 21, 791–811.

ekonomických výziev.¹⁶ Inovácie sa môžu vyskytnúť v produktoch alebo procesoch, komponentoch alebo dizajnových technológiách, prostredníctvom platforiem alebo prostredníctvom obchodných modelov.¹⁷ Ako nástroj, ktorý urýchľuje produktivitu, inovácie prispievajú k vedúcemu postaveniu priemyslu. Predstavuje „proces priemyselnej mutácie, ktorý neprestajne mení ekonomickú štruktúru zvnútra“.¹⁸

Kľúčovým výsledkom inovácie je inovačná výkonnosť. Ideálna definícia inovačnej výkonnosti by zahŕňala lineárny aj holistický prístup a zahŕňala všetky determinanty rozvoja a šírenia inovácií, ktoré vedú k vynikajúcej výkonnosti inovatívnej firmy alebo úspechu na trhu. Inovačná výkonnosť je výsledkom viacerých ovplyvňujúcich faktorov a predstavuje všetky úspechy a výsledky odvodené z inovácie. Existujúce koncepcie sa pri opise inovačnej výkonnosti spoliehajú na vzťahy medzi vstupmi a výstupmi, pričom ju definujú ako výsledok inovačného procesu zahŕňajúceho vývoj a implementáciu inovačných aktivít.¹⁹ Úspešná transformácia inovačných zdrojov a schopností do inovačných aktivít vedie k inovačnému úspechu na trhu. Na získanie náskoku v hyperkonkurenčnom prostredí podnikania pomáhajú inovatívne schopnosti odlíšiť firmu od jej konkurentov. Firmy s vyššími inovačnými schopnosťami prekonávajú konkurentov, sú ziskovejšie a vykazujú vyššiu pravdepodobnosť prežitia.²⁰

Výskum naznačuje, že inovačná výkonnosť je ovplyvnená schopnosťou interakcie s prostredím človeka a jeho rutinami zdieľania znalostí. Inovačná schopnosť bola identifikovaná ako hnacia sila inovačnej výkonnosti, ktorá umožňuje rozvoj a aplikáciu zdrojov na transformáciu vedomostí na inovatívne výsledky. Pokiaľ ide o výsledky, zvýšená inovačná výkonnosť stimuluje lepšie vzťahy so zákazníkmi a pozitívne finančné výsledky.²¹ Uvádza sa tiež, že inovačná výkonnosť pozitívne koreluje s absorpčnou kapacitou. Navyše so zrýchlenými zmenami v podnikateľskom prostredí organizácie čoraz viac preskupujú svoje štruktúry, aby udržali krok, zostali konkurencieschopné a vytvorili schopnosti, ktoré

¹⁶ I. Drejer Identifying innovation in surveys of services: A Schumpeterian perspective *Research Policy*, 33 (3) (2004), pp. 551-562

¹⁷ G.J. Tellis, R.K. Chandy, J.C. Prabhu Key questions on innovation in the B2B context G.L. Lilien, R. Grewal (Eds.), *Handbook of business-to-business marketing*, Edward Elgar Publishing, Cheltenham, UK (2012), pp. 582-595

¹⁸ J. Schumpeter *Creative destruction: Capitalism, socialism and democracy* Harper and Brothers, New York City, NY (1942)

¹⁹ C.J. Chen, J.W. Huang Strategic human resource practices and innovation performance: The mediating role of knowledge management capacity *Journal of Business Research*, 62 (1) (2009), pp. 104-114

²⁰ T.V. Adeniran, K.A. Johnston Investigating the dynamic capabilities and competitive advantage of South African SMEs *African Journal of Business Management*, 6 (11) (2012), pp. 4088-4099

²¹ P. Dekoulou, P. Trivellas Organizational structure, innovation performance and customer relationship value in the Greek advertising and media industry *Journal of Business & Industrial Marketing*, 32 (3) (2017), pp. 385-397

im umožnia využiť príležitosti spojené s inovačnou výkonnosťou.²² Autio a Thomas však tvrdia, že sa málo vie o tom, ako „proaktívne vytvárať, riadiť a využívať inovačné ekosystémy na zvýšenie výkonnosti inovácií“.²³

Keďže konkurencia na trhu sa neustále vyvíja a smeruje k vytváraniu ekosystémov, heterogenita členov inovačného ekosystému poskytuje doplnkové zdroje a schopnosti pre spoločný prospech celého ekosystému. Takýmto príkladom by bolo zdieľanie strategických priemyselných znalostí a marketingových zručností medzi členmi ekosystému. Z pohľadu priemyselného marketingu odklon od strategického prístupu zameraného len na priemysel k širšej stratégii v rámci ekosystémov okolo nich a Iansiti & Levien zdôrazňuje vzájomné závislosti členov ekosystému.²⁴ Táto vzájomná závislosť vedie k novým pohľadom na to, ako spoluvytvárať hodnotu na uľahčenie pozitívneho inovačného výkonu. Členovia ekosystému sa líšia, ale často zahŕňajú startupy, univerzity, subjekty verejného a súkromného sektora, vládu, malé podniky, značky a nadnárodné korporácie. V kontexte ekosystémov je interakcia medzi členmi v rámci ekosystému závislá od vedomostí. Znalosti sa skutočne stali prostriedkom na zdieľanie a zlepšovanie inovačnej výkonnosti všetkých v ich ekosystéme.²⁵

1.4 Meranie inovácií

Spolu so súčasnou potrebou pre inovácie prichádza potreba, aby boli adekvátne merané a aby sa podporila inovačná výkonnosť na národnej aj organizačnej úrovni. Inovačné výkony sú ovplyvnené prvkami inovačnej schopnosti, ktoré by sa mali merať, vrátane:

- Inovačný potenciál – pozostáva z faktorov, ktoré ovplyvňujú súčasný stav inovačnej schopnosti. Faktory odrážajú potenciál, ktorý majú organizácie na vytváranie inovácií.
- Inovačné procesy – systémy a činnosti, ktoré pomáhajú organizáciám využívať ich inovačný potenciál a tým umožňujú inovácie. Sú to spôsoby, akými sa vykonávajú systémy a činnosti.
- Výsledky inovačných aktivít – inovácie produktov/služieb a inovácie procesov

²² M. Guerrero, D. Urbano, F. Herrera Innovation practices in emerging economies: Do university partnerships matter? *The Journal of Technology Transfer*, 44 (2) (2019), pp. 615-646

²³ E. Autio, L. Thomas Innovation ecosystems: Implications for innovation management M. Dodgson, N. Philips, D.M. Gann (Eds.), *The Oxford handbook of innovation management*, Oxford University Press, Oxford (2014), pp. 204-228

²⁴ M. Iansiti, R. Levien Strategy as ecology *Harvard Business Review*, 82 (3) (2004), pp. 68-78

²⁵ M. Van der Borgh, M. Clodt, A.G.L. Romme Value creation by knowledge-based ecosystems – evidence from a field study *R&D Management*, 42 (2) (2012), pp. 150-169

Je možné merať inovácie a spomínané prvky inovačných výkonov? Inovácie sú zložité, nelineárne, viacrozmerné a nepredvídateľné. Zatiaľ čo tento nový koncept otvorených inovácií, ktorý sa stal dôležitou súčasťou inovačnej stratégie mnohých spoločností, zahŕňa aj pomerne vysokú úroveň zložitosti a neistoty, ktorej inovačné tímy v rámci svojich výlučne interných alebo dokonca tradičných projektov spolupráce medzi spoločnosťami, nikdy predtým nečelili. Je pravdepodobné, že žiadne opatrenie nebude dostatočne charakterizovať inováciu ako celok²⁶. Prečo to teda merať? Jadro riadenia je definovanie špecifických cieľov a meranie pokroku pri ich dosahovaní. Aby sme podporili inovácie, je potrebné merať, ako efektívne organizácia inovuje, aké úsilie a metódy sú efektívne a aké inovácie prinášajú organizácii výhody, aby bola schopná sa zlepšovať. Meranie inovácií je možné na úrovni krajiny/regiónu a na úrovni organizácie. Rozdiel je v kritériách, ktoré sa berú do úvahy pred meraním a dôsledkoch a činnostiach po získaných výsledkoch merania. Účel je takmer identický: poskytnúť vyššiu úroveň inovácií a tým zabezpečiť lepšiu konkurenčnú pozíciu. Všeobecne povedané, hlavným dôvodom iniciatívy na meranie inovačnej výkonnosti je v konečnom dôsledku zvýšenie efektívnosti a účinnosti inovačných aktivít. Pre krajiny a ich politiku sú údaje o inováciách potrebné na lepšie pochopenie inovácií a ich vzťahu k hospodárskemu rastu, ako aj na poskytovanie ukazovateľov na porovnávanie národnej výkonnosti. Pre organizácie sú údaje merania inovácií aktivátorom a katalyzátorom pre :

1. Diagnostiku – odhalenie a určenie špecifických slabín medzi inovačnými schopnosťami firmy prostredníctvom priebežného auditu výkonnosti inovácií.
2. Orientáciu – zameranie pozornosti zamestnancov na správne projekty, správne činnosti a správne správanie z hľadiska výkonnosti inovácií.
3. Motiváciu – výber správnych cieľov a príslušných stimulov na podporu zapojenia zamestnancov, v konečnom dôsledku zvýšenie účinnosti a efektívnosti inovácií.²⁷

Meradlá inovačnej výkonnosti sú spojené s výkonnosťou podniku. Existujú tri výzvy, ktorým organizácie čelia, keď sa snažia efektívnejšie merať inovačnú výkonnosť a riadiť inovácie ako obchodný proces:

²⁶ J. Borocki, A. Orcik, and M. Cvijic, "Measuring Organizational Innovativeness," in Challenges for the Future – Engineering Management, Faculty of Technical Sciences (Novi Sad, Serbia), Fraunhofer IAO (Stuttgart, Germany) and DAAAM International (Vienna, Austria), 2013.

²⁷ Detecon Consulting, "Innovation Performance Measurement -Assessing and driving the innovation performance of companies," 2013.

1. Výkonnosť inovácií sa ťažko meria a interpretuje. Väčšina organizácií má nejakú formu kľúčových ukazovateľov výkonnosti (KPI), ktoré ukazujú výkonnosť a pomáhajú riadiť inovácie. Len málo spoločností však verí, že ich KPI sú tie správne.

2. KPI môže byť ťažké premeniť na zmysluplné zlepšenia. Tam, kde sa merajú a interpretujú KPI, organizácie zápasia so stanovením spoločných priorít na zlepšenie.

3. Náhodné zlepšenia len zriedka dospejú do systému a kultúry neustáleho zlepšovania.

Pravidelne sa meniace kľúčové ukazovatele výkonnosti a priority často bránia organizáciám v sledovaní inovačnej výkonnosti a trendov v čase a v preukázaní úspešnosti realizovaných opatrení na zlepšenie.

Kľúčové ukazovatele výkonnosti (KPI) sú kvantifikovateľné merania, ktoré sa používajú na preskúmanie zlepšenia pri vykonávaní činnosti implementácie inovácie, ktorá je rozhodujúca pre úspech podniku. Sú všeobecnými stavebnými kameňmi pre akúkoľvek iniciatívu merania výkonnosti inovácií. Metódy merania inovácií a KPI sa časom vyvíjajú, keďže inovácie sú viacrozmerné javy, ktoré nemožno merať priamo alebo pomocou jediného ukazovateľa a na hodnotenie inovácií dnes existuje veľký súbor inovačných KPI, ktoré možno rozdeliť na priame a nepriame, objektívne a subjektívne, finančné a nefinančné a líšia sa od organizácie k organizácii.²⁸

1.5 Efektívne meranie inovácií

Inovácia ako intuitívny a kreatívny proces je ťažko merateľný proces. Inovácie, ktoré sa považujú za umenie, sa historicky merajú z hľadiska financií alebo počtu. Finančné merania zahŕňajú predaj alebo rast výnosov špecifických pre nový produkt alebo službu a typ počtu miery zahŕňajú položky ako počet patentov, ochranné známky, články a verzie produktov alebo služieb. Skúsenosti však ukazujú, že tieto merania nekorelujú s inovačnou aktivitou; preto nie sú dostatočným meradlom inovačnej výkonnosti pre podnikanie.²⁹ Inovačný výkon nadväzuje na inovačné aktivity podniku, ale ako inovačná činnosť nie je majetkom spoločnosti. Je to opäť výsledok inovačného procesu a vyplýva z interakcií medzi konkurenčnými firmami v danej oblasti podľa situácie na trhu. Inovačný výkon je vo všeobecnosti považovaný za kľúčovú zložku dlhodobej konkurencieschopnosti krajín a regiónov. Inovačný výkon (implementácia inovácie) stojí až na samom konci inovačného procesu. Pre meranie je potrebné pochopiť a opísať celý inovačný proces a identifikovať

²⁸ R. F. Cox, R. R. A. Issa, and D. Ahrens, "Management's perception of key performance indicators for construction," *J. Constr. Eng. Manag.*, vol. 129, no. 2, pp. 142–151, 2003.

²⁹ P. Gupta, *Develop, Business Innovation in the 21st century*, Accelper Consulting, 2007, pp. 211-217

faktory, ktoré môžu ovplyvniť konečnú realizáciu inovácie. Meranie výkonu zahŕňa napríklad počet novo zaradených produktov, zmeny podielu na trhu, rast tržieb a rast zisku z predaja inovatívnych produktov. Organizácia pred začatím meraní inovácií musí na začiatku jasne stanoviť svoje ciele.

- definovať účel inovácie v organizácii.
- stanoviť očakávané inovačné výstupy (základné a špecifické) a ich prínos k výkonnosti podniku, vrátane rastu a ziskovosti.
- Určiť miery úspechu kľúčových inovácií výstupov.

Tabuľka 2 ukazuje rôzne opatrenia, ktoré môžu uľahčiť výber vhodných opatrení inovácie. Vhodné opatrenia inovácie, ktoré sú špecifické, merateľné a akcieschopné, katapultujú inovačný proces a produkujú výrazne inovatívnejšie výsledky. Podľa Košturiaka, Chal' (2008) je užitočné použiť tieto ukazovatele inovačnej výkonnosti:

- Úspešnosť inovácií: počet úspešných projektov k celkovému počtu začatých inovatívnych projektov.
- Efektívnosť inovácií: skutočný prínos.
- Čas inovácie: priemerný čas implementácie inovatívnych projektov.
- Návravnosť inovácií: obdobie, počas ktorého prínosy z inovatívneho projektu dosiahnu náklady projektu.
- Návravnosť inovácií: návratnosť investícií do inovácií. Celkové výdavky na inovácie ako percento tržieb.³⁰

³⁰ J. Košturiak,, J. Chal', Inovace vaše konkurenční výhoda! Brno: Computer Press, 2008. 164 p.

Tabuľka 2 Dodatočné inováčné opatrenia

Prvky inováčného procesu	Podnikové inováčné opatrenia	Procesné inováčné opatrenia
Vstupy	Financovanie Kultúra riskovania Odmeny Nástroje	Vypelost' vo výskume Manažment inovácií Rozloženie času (%)
V procese	Ciele pre inovácie Proces inovácie Rozsah inštitucionalizácie Manažment nápadov Vnútorne a vonkajšie	Nasadenie nového nápadu Rozsah zlepšenia alebo zmeny Stupeň diferenciacie Narušenie alebo inovatívnosť Čas na inovácie
Výstupy	Nové produkty, služby alebo riešenia Rast predaja Pozícia na trhu alebo poradie Vnímanie zákazníkov	Miera inovácie Úspory Príležitosti

Zdroj: P. Gupta, *Develop, Business Innovation in the 21th century*, Accelper Consulting, 2007, pp. 211-217.

1.6 Meranie inováčnej výkonnosti organizácií

Organizačná inovatívnosť je definovaná ako celková inováčná schopnosť organizácie zavádzať nové produkty na trh alebo prenikať na nové trhy prostredníctvom kombinácie strategickej orientácie s inovatívnym správaním a procesmi³¹.

Inováčný proces bol koncipovaný prostredníctvom rôznych rámcov a modelov s cieľom pomôcť firmám riadiť ich inováčnú výkonnosť pomocou adekvátnych techník merania a KPI. Niektoré z nich sú uvedené v nasledujúcom zozname:

Model Balanced Scorecard - Model vyvážených výsledkových kariet založený na stratégii identifikuje spojenie medzi kreatívnou kapacitou, efektívnymi internými procesmi vývoja produktov, zlepšenou hodnotou pre zákazníkov a zainteresované strany a finančnými výsledkami ako štyri strategické perspektívy pre pohľad na organizačnú stratégiu a výkonnosť. Použitie perspektív umožňuje organizácii vybudovať model toho, ako

³¹ C. Wang and P. Ahmed, "The development and validation of the organisational innovativeness construct using confirmatory factor analysis," *Eur. J. Innov. Manag.*, vol. 7, no. 4, pp. 303–313, 2004.

„nehmotné“ faktory – kreativita, talent, nové nápady, spolupráca so zákazníkmi, ktoré interagujú s „hmatateľnejšími“ faktormi – dobre definované procesy, investované prostriedky, výsledky predaja a vytvárajú inovatívnu, udržateľnú organizáciu, ktorá sa dokáže pružne prispôbiť zmenám.³²

„Diamantový“ model - Tento model úspešného rastu a inovácie navrhuje klasifikovať zložité projekty podľa štyroch dimenzií tak, že hodnoty priradené každej z týchto dimenzií naznačujú odporúčaný štýl riadenia na zvýšenie pravdepodobnosti úspechu projektu. Jeho kategorizácia je založená na počiatkových charakteristikách projektu a rozdeľuje sa do 4 dimenzií:

- Novosť – Ako nový je produkt pre zákazníkov a pre trh. (prelom, derivát)
- Technológia – Rozsah využitia novej alebo dokonca neexistujúcej technológie v čase začatia projektu (low-tech, medium-tech, high-tech a super-high-tech).
- Zložitosť – kde sa produkt projektu nachádza na škále od jednoduchého komponentu k zložitému (zostava, systém).
- Tempo – Ako naliehavý je projekt v čase iniciácie, teda kritickosť času dokončenia projektu (bežný, rýchly/konkurenčný, časovo kritický a bleskový).³³

10 typov inovačného modelu - Tento model kategorizuje príležitosti na inovácie do troch sekcií: Konfigurácia, Ponuka a Skúsenosti. Každá z týchto kategórií zahŕňa súvisiace typy inovácií: model zisku, sieť, štruktúra, proces, výkonnosť produktu, produktový systém, služba, kanál, zapojenie, zákazník. Model ukazuje spoločnostiam viacero typov inovatívnych metód, ktoré môžu byť využité v rámci organizácie. Po rokoch výskumu Doblin hovorí, že každá organizácia môže dosiahnuť úspech v inováciách, ak sa zameria aspoň na štyri typy z desiatich uvedených v modeli.³⁴

Inovačný radar - Je rámcom a nástrojom na nazeranie na inovácie vo veľmi širokom zmysle. Jeho autori Sawhney, Arroniz a Wolcott (2006) definovali inováciu ako „vytvorenie podstatnej novej hodnoty pre zákazníkov a firmu kreatívnou zmenou jednej alebo viacerých dimenzií obchodného systému. Obsahuje 4 hlavné dimenzie, ktoré slúžia ako obchodné kotvy: ponuky, ktoré spoločnosť vytvára (čo); zákazníkov, ktorým slúži (kto); práca so svojimi zamestnancami (ako) a miesta, ktoré používa na uvedenie svojej ponuky na trh

³² D. Montgomery and G. S. Perry, “Build Innovation into Your Strategy,” Balanc. Scorec. Institutes, pp. 1–6, 2011.

³³ A. J. Shenhar and D. Dvir, Reinventing Project Management: The Diamond Approach To Successful Growth And Innovation. Harvard Business School Press, 2007.

³⁴ L. Keeley, H. Walters, R. Pikkell, and B. Quinn, Ten Types of Innovation: The Discipline of Building Breakthroughs is the culmination of thirty years of analysis and research. Wiley, 2013.

(kam). Rámec zahŕňa 12 dimenzií inovácie: ponuka, platforma, riešenia, zákazníci, skúsenosti zákazníkov, získavanie hodnoty, procesy, organizácie, dodávateľský reťazec, prítomnosť, networking, značka.

Rámec päťboja - Vyvinutý Goffinom a Mitchellom ktorí tvrdia, že inovácia je viacrozmerý, skôr lineárny proces a je metaforicky ako päťboj. Päť prvkov inovačného päťboja je: vytvorenie inovačnej stratégie, generovanie nápadov, stanovenie priorít a výber z nich, implementácia vybraných nápadov a zapojenie ľudí zo všetkých oblastí podnikania. Manažéri musia spojiť všetkých päť prvkov v rámci svojej organizácie, ak chcú dosiahnuť úspešnú inováciu. Prílišné zdôrazňovanie jedného bude na úkor druhého a bude mať za následok menej uspokojivé výsledky alebo dokonca zlyhanie.³⁵

Model lievika nápadov - Lievik ilustruje, ako sa inovačné ciele, inovačné akcie, inovačné tímy a výsledky inovácií vzájomne ovplyvňujú a vytvárajú tak zmenu v akejkolvek organizácii. Pozostáva z 9 prvkov: strategické myslenie, správa portfólia a metriky, výskum, nápady, náhľad, cielenie, vývoj inovácií, vývoj trhu, predaj.

Rámec Corporate Innovation Management s pridanou hodnotou - Tento rámec sa skladá z piatich domén:

- 1 Obchodná základňa, ktorá pokrýva firmu, celkové porozumenie trhu, firemné obchodné ciele, strategické imperatívy, dynamiku obchodných modelov a inovačné stratégie;
- 2 Zdroje, ktoré zahŕňajú ľudí v rámci spoločnosti, podnikové zariadenia, infraštruktúru a nástroje, technologické platformy, na ktorých sú postavené produkty a služby, a obchodné partnerstvá a siete pre externú spoluprácu na plné využitie otvorených inovačných príležitostí;
- 3 Vôľa a kultúra, ktorá sa týka vedenia spoločnosti, jej riadenia, organizácie a kultúry;
- 4 Riešenia, ktoré zachytávajú „výtvory“ spoločnosti: procesy, ktoré používa, a produkty a služby, ktoré predáva. Riadenie inovácií je samo o sebe jedným z kritických podnikových procesov, pretože zahŕňa väčšinu aspektov firmy, je rozhodujúce pre konkurenčný vývoj firmy a vyžaduje osobitnú pozornosť manažmentu;

³⁵ K. Goffin and R. Mitchell, "Innovation Management: Strategy and Implementation using the Pentathlon Framework," Palgrave Macmillan, p. 359, 2005.

- 5 Hodnota, ktorá pozostáva z portfólia výsledkov podnikovej inovácie: jej finančných výsledkov, zákaznickej základne, značky, jej teritoriálnej pozície na trhu, jej sociálnych úspechov a jej vplyvov na životné prostredie.³⁶

Oslo manuál - Tento manuál, ktorý vypracovala OECD, štandardizuje definície inovácií a ukazovatele a vytvára analytické rámce a usmernenia na zber a interpretáciu údajov o inováciách s cieľom podporiť zber porovnateľných ukazovateľov inovácií.

V tejto novej ére otvorených inovácií spoločnosti inovujú s externými aktérmi veľmi flexibilným a neformálnym spôsobom, ktorý presahuje tradičný pojem technologických partnerstiev alebo inovačných aliancií. Pretože prístup k otvorenej inovácii je taký nový, chýba návod na to, ako merať úspešnosť aktivít otvorených inovácií. Otvorené inovačné systémy môžu oveľa lepšie uľahčiť šírenie znalostí medzi firmami a v rámci firiem, čím sa zvýši šanca na opätovné spojenie zrelých a vznikajúcich znalostí.³⁷ Začlenenie takého veľkého množstva rôznorodých poznatkov môže byť náročné. V tomto kontexte by meranie otvorených inovácií znamenalo, že príspevok každého zúčastneného jednotlivca a jeho inovačných nástrojov musia byť transparentne uvedené v systéme merania výkonnosti firmy, aby bolo možné zodpovedajúcim spôsobom vyhodnotiť kvantitu a kvalitu nimi poskytnutých vstupov.³⁸

1.7 Kľúčové ukazovatele výkonnosti (KPI) pre inovačnú výkonnosť organizácií

Preskúmaním metodológií merania inovácií dostupných v akademickej a priemyselne orientovanej literatúre sme zhrnuli do nasledujúceho prehľadu:

Finančné ukazovatele:

- Príjmy a zisk z nových produktov alebo služieb,
- Pomer predaja nových produktov k výdavkom na výskum a vývoj, Innovation Sales Rate“ (ISR),
- Návratnosť nákladov na vývoj produktu,
- Pomer predaja nových produktov k celkovým tržbám,
- Celkové výdavky na výskum a vývoj,

³⁶ S. Cohn, “A Firm-Level Innovation Management Framework and Assessment Tool for Increasing Competitiveness,” *Technol. Innov. Manag. Rev.*, no. October, pp. 6–15, 2013.

³⁷ R. Freund, C. Chatzopoulos, A. Tsigkas, and Z. Anisic, “Open Innovation for Entrepreneurs in Central European Region,” in *Proceedings of 2nd International Conference EIRD, At Thessaloniki, Greece, 2009*.

³⁸ M. Erkens, S. Wosch, D. Lutgens, and F. Piller, “Measuring Open Innovation – 3 Key Principles to Improve Your Innovation Measurement Practices– Part 1,” pp. 1–8, 2012.

- Miera návratnosti investícií do inovácií (do akej miery je inovácia udržateľná),
- Percento príjmov alebo zisku z medzinárodných trhov v porovnaní s domácimi,
- Výnosy z produktov alebo služieb predaných novým segmentom zákazníkov,
- Príjmy z licenčných poplatkov alebo licencií z duševného vlastníctva, licencovanie patentov,
- Predaj z nových produktov a služieb: predaj z existujúcich produktov a služieb,
- Zisk z nových produktov a služieb : zisk z existujúcich produktov a služieb³⁹

Trhové opatrenia:

- Noví zákazníci z nových produktov alebo služieb,
- Percento existujúcich zákazníkov, ktorí obchodujú s produktmi alebo službami novej generácie,
- Nové segmenty a vstup do sektora trhu prostredníctvom nových produktov a služieb,
- Rast podielu na trhu vďaka novým produktom a službám,
- Podiel na trhu chránený patentmi,
- Zákazníci na nových produktoch: zákazníci na starých produktoch,⁴⁰

Opatrenia výrobkov:

- Nové produkty alebo vylepšenia produktov,
- Patenty,⁴¹

Zamestnanci:

- Počet nápadov, ktoré zamestnanci premenili na patenty,
- Počet nápadov, ktoré zamestnanci pretavili do inovačných experimentov,
- Počet tímov, ktoré predkladajú projekty na ocenenie za inovácie,
- Percento zamestnancov vyškolených v inovačnom procese,
- Počet zamestnancov vo výskume a vývoji,

³⁹ L. Denti, "Measuring Innovation part 1 : Frequently Used Indicators," InnovationManagement.se, 2013. [Online]. Available: <http://www.innovationmanagement.se/2013/02/15/m>

⁴⁰ S. Kaplan, "How To Measure Innovation (To Get Real Results)," 2014. [Online]. Available: <http://www.fastcodesign.com/3031788/how-to-measure-innovation-to-get-real-results>.

⁴¹ D. C. Elenkov and C. McMahan, "Top management leadership and influence on innovation," J. Int. Bus. Econ., vol. 3, pp. 19–23, 2005.

- Inovatívne pracovné správanie,
- Inovatívnosť tímu,⁴²

Vedenie:

- Percento nových inovácií, ktoré pochádzajú z externých zdrojov, ako je crowdsourcing alebo otvorené inovácie,
- Percento financovania pre prelomové zmeny oproti malým vylepšeniam existujúcich produktov alebo služieb,
- Percento času vrcholového manažéra zameraného na budúcnosť oproti bežným operáciám,

Zákazníci:

- Počet nápadov predložených zákazníkmi prostredníctvom programov „otvorenej inovácie“,
- Počet nápadov na nové produkty alebo služby, ktoré pochádzajú z ťažby sociálnych sietí,
- Počet zákazníkov, ktorí pomáhajú testovať a vylepšovať nové nápady,⁴³

Pri sledovaní ukazovateľov vidíme, že KPI sa zameriavajú na meranie zdrojov, ktoré sú potrebné na inováciu procesov, ktoré musia byť implementované, aby sa inovačné vstupy zmenili na inovatívne výstupy a výstupy pochádzajúce z inovačných procesov. Jasná definícia toho, čo sú zamýšľané výsledky inovačných aktivít, je predpokladom pre určenie toho, čo sa má merať.

Preto je dôležité zvážiť, čo do inovačného procesu vstupuje a čo by z neho malo vziť a aplikovať rôzne typy meraní vrátane finančných a nefinančných ukazovateľov vo vyváženej skupine metrík.⁴⁴

1.8 Inovačné výkony a ich merania s patentmi

V literatúre mnohí autori uvádzajú patenty ako zdroj merania inovácií (Scherer, 1965; Pakes a Griliches, 1980; Griliches, 1990; Jaffe a Palmer, 1997; De Rassenfosse a kol., 2013; Acs a kol., 2002; Lanjouw a Schankerman, 2004; Nagaoka a kol., 2010). Väčšina vedeckých prác skúma vzťah medzi počtom patentov a inovačnou výkonnosťou, pričom

⁴² R. F. Hurley and T. M. Hult, "Innovation, market orientation, and organizational learning: An integration and empirical examination," *Journal of Business Venturing*, vol. 13, pp. 42–54, 1998.

⁴³ S. Kaplan, "How To Measure Innovation (To Get Real Results)," 2014. [Online]. Available: <http://www.fastcodesign.com/3031788/how-to-measure-innovation-to-get-real-results>.

⁴⁴ L. Keeley, H. Walters, R. Pikkell, and B. Quinn, *Ten Types of Innovation: The Discipline of Building Breakthroughs is the culmination of thirty years of analysis and research*. Wiley, 2013.

patenty považuje za výstup výskumu a vývoja. Svensson (2015) používa počet patentov na obyvateľa na odhad poradia sektorov a krajín z hľadiska technologickej náročnosti alebo inovácie. De Rassenfosse a kol. (2013) predstavujú novú metodiku hodnotenia inováčnej výkonnosti počítaním prioritných patentových prihlášok podaných vynálezcami krajiny bez ohľadu na patentový úrad. Hagedoorn a Cloudt (2003) analyzujú inováčnú výkonnosť krajín a navrhujú dva pomery: invenčnú výkonnosť a invenčnú produktívnu výkonnosť na základe celkového počtu patentov a ukazovateľov výskumu a vývoja. Dechezlepretre a Martin (2010) porovnávajú relatívne úrovne a trendy v čistej inováčnej aktivite medzi rôznymi krajinami. Preto sa počet patentov stále považuje za uspokojivé opatrenie pre inováciu. Avšak De Rassenfosse a spol. (2013) načrtávajú niektoré hlavné nevýhody počtu patentov: rozdelenie hodnoty patentov je skreslené, keďže mnohé patenty nemajú priemyselné využitie; mnohé vynálezy nie sú patentované a mnohé vynálezy nie sú patentovateľné, keď sú užitočnejšie iné prostriedky ochrany, t. j. obchodné tajomstvo, doba na trhu alebo povest'; počítanie patentov sa stalo zložitým v dôsledku rozdielov v patentových predpisoch v jednotlivých krajinách. Patentový manuál OECD z roku 1994 tiež zdôrazňuje, že patentové štatistiky by sa mali interpretovať opatrne vzhľadom na rozdiely v sklone k patentom v čase, medzi firmami, odvetviami a krajinami. Tieto obmedzenia viedli výskumníkov k tomu, aby zvažili ďalšie ukazovatele spolu s počtom patentov, ako sú citácie, veľkosť rodiny patentov, obnovenie patentu, informácie o námietkach a súdnych sporoch a tiež vytváranie indexov súvisiacich s patentmi. Predovšetkým patentové predložené citácie sa javia ako jeden z najpoužívanejších ukazovateľov. Sú to citácie získané daným patentom z iných patentov. Z toho dôvodu sú čiastočne dostupné až po značnom čase od udelenia. Citácie sú špecifické v tom, že umožňujú pochopiť nielen technologickú hodnotu inovácie a jej originalitu, ale aj jej relevantnosť pre trh. Citácie môžu byť mierou na pochopenie nových technológií alebo na vyhodnotenie ekonomickej hodnoty technológie a inováčnej kapacity spoločnosti. Mueller navyše uvádza, že informácie o patentoch poskytujú viac ukazovateľov než len samotný počet patentov v priebehu času. Napríklad pôvod vynálezcu môže predstavovať excelentnosť systému vysokoškolského vzdelávania, keď sa vezme do úvahy populácia krajiny, alebo štatistické vyhodnotenie jurisdikcií, v ktorých udelení členovia patentovej rodiny, môže poskytnúť informácie o prioritných trhoch pre krajinu. Nakoniec Lanjouw a Schankerman navrhujú merať inovácie zloženým indexom kvality patentov pomocou rôznych indikátorov patentov, aby sa znížili namerané rozdiely v kvalite. Hlavným účelom tohto je definovať inováčný patentový index založený na sekundárnych údajoch, ktorý dokáže prekonať obmedzenie ukazovateľov založených len na jednej vlastnosti patentov,

ako je počet patentov, a tiež dokáže oceniť hodnotu, ktorú trh dáva. na patentovanú technológiu.⁴⁵

1.9 Charakteristika podniku

Slovo „spoločnosť“ nemá žiadny striktno technický alebo právny význam. Môže byť opísaný tak, že naznačuje asociáciu osôb pre nejaký spoločný objekt alebo predmety. Účely, pre ktoré sa ľudia môžu združovať, sú rôznorodé a zahŕňajú ekonomické aj neekonomické ciele. Ale v bežnej reči je slovo „spoločnosť“ zvyčajne vyhradené pre tých, ktorí sú združení na ekonomické účely, t. j. na podnikanie za účelom zisku.

Slovo „spoločnosť“, použité vo vyššie uvedenom zmysle, možno jednoducho opísať tak, že znamená dobrovoľné združenie osôb, ktoré sa spojili, aby podnikali a delili sa o zisky z neho.

Zložitejšia forma združenia s veľkým a kolísavým členstvom si vyžaduje prepracovanejšiu organizáciu, ktorá by v ideálnom prípade mala združeniu udeliť právnu subjektivitu, to znamená, mala by uznať, že ide o samostatnú právnickú osobu, ktorá podlieha zákonným povinnostiam a má právo na právne úkony, práva oddelené od práv jej členov. Tú možno získať jednoducho a lacno registráciou združenia ako spoločnosti podľa zákona.⁴⁶

Podľa lorda Lindleyho „podnik alebo spoločnosť“ sa rozumie združenie mnohých osôb, ktoré prispievajú peniazmi alebo peňažnou hodnotou do kmeňových akcií a využívajú ich na nejaký spoločný účel. Takto vložené kmeňové akcie sú vyjadrené v peniazoch a sú kapitálom spoločnosti. Osoby, ktoré naň prispievajú alebo komu spoločnosť patrí sú členovia. Podiel na základnom imaní, na ktorý má každý spoločník nárok, je jeho podiel.

Na základe vyššie uvedenej definície má podnik nasledujúce charakteristiky:

- Umelá osoba vytvorená zákonom: Podnik je výtvor zákona a niekedy sa nazýva umelá osoba. Nerodí sa ako fyzická osoba, ale vzniká zákonom. Ale spoločnosť má všetky práva fyzickej osoby. Má právo uzatvárať zmluvy a vlastníť majetok. Môže žalovať iných a môže byť žalovaná. Ale je to umelá osoba, takže nemôže zložiť prísahu, nemôže byť predložená na súde a nemôže byť rozvedená ani vydatá.

⁴⁵ <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/MD-05-2020-0545/full/pdf?title=a-measure-of-innovation-performance-the-innovation-patent-index>

⁴⁶ <https://www.taxmann.com/post/blog/what-is-a-company-definition-characteristics-and-latest-case-laws/>

- Samostatná právnická osoba: Spoločnosť je umelou osobou a má právnickú osobu, ktorá je úplne odlišná od jej členov. Ako samostatná právnická osoba nesie svoje meno a vystupuje pod obchodným menom; má vlastnú pečať; jej aktíva sú oddelené a odlišné od aktív jej členov. Jej členovia sú jej vlastníkami, ale môžu byť súčasne jej veriteľmi, keďže má samostatnú právnickú osobu. Akcionár nemôže niesť zodpovednosť za úkony spoločnosti, aj keď vlastní prakticky celé základné imanie. Akcionári nie sú konateľmi spoločnosti, a preto ju svojimi úkonmi nemôžu zaväzovať.
- Večné nástupníctvo: Život spoločnosti nesúvisí so životom členov. Zákon zakladá spoločnosť a ruší ju. Úmrtie, platobná neschopnosť alebo prevod akcií spoločníkov nijako neovplyvňuje existenciu spoločnosti. V prípade spoločnosti možno povedať, že členovia môžu prichádzať a členovia môžu odchádzať, ale spoločnosť pokračuje. Je to právnická osoba, ktorá vznikla zo zákona a jej koniec môže priniesť len zákon a nikto iný.
- Pečať podniku: Založením sa spoločnosť stáva právnickou osobou s večným nástupníctvom a pečiatkou. Spoločná pečať spoločnosti má veľký význam. Služi ako oficiálny podpis spoločnosti. Keďže spoločnosť nemá fyzickú formu, nemôže podpisovať svoje meno na zmluve. Na obecnej pečati musí byť vyrytý názov spoločnosti. Dokument, ktorý nie je opatrený pečaťou spoločnosti, nie je autentický a nemá žiadny právny význam.
- Obmedzená zodpovednosť: Obmedzené ručenie je ďalšou dôležitou črtou spoločnosti. Ak sa niečo pokazí v spoločnosti, jej riziko je len do výšky jeho akcií a nič viac. Ak sa nejaká čiastka nevyžiada z podielu, je povinný zaplatiť ju a nie nad rámec tejto sumy. Veritelia spoločnosti nemôžu dosiahnuť uspokojenie svojich pohľadávok nad rámec aktív spoločnosti. Zodpovednosť členov spoločnosti „obmedzená zárukou“ je obmedzená výškou záruky.
- Prevoditeľnosť akcií: Akcionár môže previesť svoje akcie na akúkoľvek osobu bez súhlasu ostatných členov. Podľa stanov môže spoločnosť určitým spôsobom obmedziť prevod akcií, ale nemôže ho úplne zastaviť. Súkromná spoločnosť môže viac obmedziť prevoditeľnosť akcií.
- Obmedzenie práce: Pracovná oblasť spoločnosti je určená jej stanovami. Memorandum o združení. Spoločnosť nemôže robiť nič nad rámec v nej

vymedzených právomocí. Jeho pôsobenie je preto obmedzené. Aby bolo možné vykonávať prácu nad rámec spoločenskej zmluvy, je potrebná jej zmena.

- Dobrovoľné združenie pre zisky: Spoločnosť je dobrovoľným združením osôb za účelom dosiahnutia zisku. Vzniká za účelom dosiahnutia nejakého verejného blaha a akýkoľvek zisk je rozdelený medzi svojich akcionárov. Spoločnosť nemôže byť založená na vykonávanie činnosti proti verejnej politike a bez zisku.
- Manažment zástupcu: Akcionári spoločnosti sú značne rozptýlení. Nie je možné, aby sa na riadení podieľali všetci akcionári. Svoju úlohu prenechávajú zástupcom predstavenstva a spoločnosť riadi predstavenstvo.
- Ukončenie existencie: Spoločnosť je založená zákonom, vykonáva svoje záležitosti podľa zákona a v konečnom dôsledku je ovplyvnená zákonom. Vo všeobecnosti sa existencia spoločnosti končí likvidáciou.⁴⁷

1.10 Digitálne technológie a inovácie

Digitálne technológie prispievajú k transformácii veľkej časti našej ekonomiky a spoločnosti. Nielenže päť najhodnotnejších spoločností na svete patrí do digitálneho sektora¹, digitálnou transformáciou prešla aj samotná povaha inovácií. Význam klasických inovácií produktov sa znížil v prospech nových obchodných modelov, ktoré umožňujú platformy digitálnych technológií. Okrem transformácie obchodných modelov vedú digitálne inovácie aj k zmene podnikateľskej kultúry: Digitálne podniky môžu rásť obrovským tempom a rozsahom a zakladatelia môžu vytvárať dočasné monopoly alebo oligopoly s menším externým kapitálom. Či to zvýši alebo zníži sociálny blahobyt, miera zamestnanosti a celková kvalita života je predmetom prebiehajúcej diskusie.

Digitálne inovácie už nie sú len záležitosťou softvérových spoločností. Keďže softvér je kľúčovou rozlišovacou zložkou a umožňuje inovácie vo väčšine dnešných produktov, procesov alebo služieb, digitálne inovácie v súčasnosti využíva čoraz väčší počet spoločností. Pre mnohé spoločnosti je mimoriadnou výzvou prestať považovať IT len za komoditu alebo za nástroj na udržanie chodu podnikania. Skôr musia nájsť spôsob, ako zosúladiť mandát poskytovania stabilného a predvídateľného IT prostredia pre ich súčasné podnikanie s objavovaním nových príležitostí, ktoré ponúka rýchlo sa meniace digitálne a ekonomické prostredie. Napríklad výrobca automobilov Tesla Inc. používa digitálne

⁴⁷ <https://teachmint.storage.googleapis.com/public/457577519/StudyMaterial/70809c5b-b5f2-4f85-b060-8575fe5c0c06.pdf>

technológie na bezdrôtové aktualizácie softvéru a diagnostiku na diaľku na automatickú identifikáciu problémov s autom a plánovanie návštev servisného strediska alebo posielanie mobilných technikov.⁴⁸

1.11 Marketingové inovácie

Pojem inovácia pochádza z latinského slova *innovatus*, čo je forma podstatného mena *innovare* „obnoviť alebo zmeniť“, čo pochádza z *in-* „do“ + *novus* „nový“. Aj keď je tento výraz široko používaný, inovácia vo všeobecnosti označuje vytváranie lepších alebo efektívnejších produktov, procesov, technológií alebo nápadov, ktoré ovplyvňujú trhy, vlády a spoločnosť. Inovácia sa líši od vynálezu alebo renovácie tým, že inovácia vo všeobecnosti znamená podstatnú zmenu v porovnaní s úplne novými alebo postupnými zmenami. Marketingové inovácie sú zamerané na lepšie riešenie potrieb zákazníkov, otvorenie nových trhov alebo nové umiestnenie produktu firmy na trhu s cieľom zvýšiť predaj firmy. Charakteristickým znakom marketingovej inovácie v porovnaní s inými zmenami v marketingových nástrojoch firmy je implementácia marketingovej metódy, ktorú firma predtým nepoužívala. Musí byť súčasťou novej marketingovej koncepcie alebo stratégie, ktorá predstavuje významný odklon od existujúcich marketingových metód firmy. Nová marketingová metóda môže byť vyvinutá inovujúcou firmou alebo prevzatá od iných firiem alebo organizácií. Nové marketingové metódy môžu byť implementované pre nové aj existujúce produkty.

Trendy v marketingu:

- Autenticita – Autenticita alebo česťnosť, by mala byť na prvom mieste tohto zoznamu za posledných 10 rokov, ale zdá sa, že až teraz tento trend skutočne prerazil. Poznáme veľa príkladov toho, ako spoločnosti zlepšujú svoj imidž a postavenie u širokej verejnosti alebo príslušnej skupiny zákazníkov. Spoločnosť Scobleizer pravdepodobne vytvorila spoločnosti Microsoft dobré meno v hodnote miliárd.
- Ekologickosť - Voľba mnohých spoločností pri propagovaní svojich produktov môže byť cynická, ale zelené povedomie je trend dnešnej doby. Dokonca aj veľké firmy začínajú propagovať šetrnosť k životnému prostrediu, ako aj spoločnosť Walmart.

⁴⁸ As per December 31st 2017, the five biggest companies in the world by market capitalization were: Apple Inc., Alphabet Inc., Microsoft, Amazon.com, and Facebook. See https://en.wikipedia.org/wiki/List_of_public_corporations_by_market_capitalization#2017 (last accessed on August 30th, 2018)

Či už ide o predaj ekologického tovaru za zvýšenú maržu alebo skutočné poskytovanie ekologických technológií.

- Spoluvorba - Nechajte svojich zákazníkov, aby za vás vymýšľali vaše produkty. Sila využitia poznatkov vašich zákazníkov je úžasná. Opäť sa priamo pripájate k postrehom, želaniam a presvedčeniam vašich zákazníkov, čím zaistíte, že budete mať úspech.
- Experimentálne rozpočty - Po lídroch ako Unilever, P&G a Heineken si marketéri uvedomujú, že budú musieť vyčleniť časť svojich marketingových rozpočtov na dobre štruktúrované experimenty. Vývoj v digitálnej oblasti je taký rýchly a zúrivý, že nie je vždy možné čakať na úplné pochopenie. Kontrolovaným experimentovaním môžu spoločnosti získať prehľad za veľmi atraktívnu cenu.⁴⁹

1.12 SEO - Search Engine Optimization

SEO, alebo optimalizácia pre vyhľadávače, je proces optimalizácie webových stránok tak, aby sa lepšie umiestňovali vo výsledkoch vyhľadávania vo vyhľadávačoch, ako je Google. Táto stratégia zahŕňa rôzne techniky a postupy, ktoré zlepšujú viditeľnosť webu a zvyšujú organickú (neplatenú) návštevnosť. SEO zahŕňa:

- On-page SEO - Týka sa optimalizácie obsahu a štruktúry samotnej webovej stránky. Zahŕňa optimalizáciu kľúčových slov, meta tagov, kvalitného a relevantného obsahu, užívateľského zážitku a rýchlosti načítania stránky.
- Off-page SEO - Zameriava sa na činnosti mimo webovej stránky, ako sú budovanie spätných odkazov (backlinks) z iných relevantných stránok, ktoré zvyšujú dôveryhodnosť a autoritu webu.
- Technické SEO - Zaoberá sa technickými aspektmi webu, ako je optimalizácia pre mobilné zariadenia, štruktúra URL a rýchlosť načítania stránky.

Výhody SEO:

- Zvýšenie organického dosahu a návštevnosti webu - Efektívna SEO stratégia môže výrazne zvýšiť počet návštevníkov webu, ktorí hľadajú príslušné kľúčové slová.
- Dlhodobá účinnosť - Na rozdiel od platených reklám, účinky SEO sú dlhodobé a môžu prinášať výsledky počas dlhšieho časového obdobia.

⁴⁹ Marketing Innovation_, Yongmin Chen, Department of Economics, University of Colorado at Boulder.

- Zvýšenie dôveryhodnosti a autority webu - Weby, ktoré sa umiestňujú na vyšších pozíciách vo vyhľadávачoch, sú často vnímané ako dôveryhodnejšie a autoritatívnejšie.

Nevýhody SEO:

1. Časová náročnosť - Výsledky SEO môžu byť viditeľné až po dlhšom čase, niekedy až po niekoľkých mesiacoch.
2. Neustála potreba aktualizácie - Vzhľadom na neustále sa meniace algoritmy vyhľadávачov vyžaduje účinná SEO stratégia pravidelné aktualizácie a úpravy.
3. Žiadna záruka umiestnenia - Vyhľadávачe nezaručujú konkrétne umiestnenie webu, aj napriek dobrej optimalizácii.⁵⁰

1.13 Google Ads

Google Ads, predtým známy ako Google AdWords, je systém online reklamy od spoločnosti Google, ktorý umožňuje podnikom a jednotlivcom zobrazovať reklamy v rámci siete Google, vrátane vyhľadávачa Google, YouTube a iných partnerských stránok. Tento systém umožňuje cielenie reklám na základe kľúčových slov, demografie, polohy a iných faktorov.

Výhody Google Ads:

- Okamžitá viditeľnosť - Na rozdiel od SEO, kde výsledky môžu trvať dlhšie, Google Ads ponúka okamžitú viditeľnosť a môže rýchlo pritiahnúť návštevnosť.
- Efektívnosť cielenia - Reklamy môžu byť veľmi presne cielené na základe rôznych faktorov, čo zvyšuje pravdepodobnosť dosiahnutia správneho publika.
- Flexibilita a merateľnosť kampaní - Kampane môžu byť ľahko upravované, testované a optimalizované v reálnom čase. Merateľnosť a analytické nástroje poskytujú cenné údaje pre ďalšie rozhodovanie a optimalizáciu.

Nevýhody Google Ads:

1. Vyššia nákladnosť - Bez správnej správy a optimalizácie môžu byť náklady na Google Ads vysoké, najmä v konkurenčných odvetviach.
2. Potreba odborných znalostí - Účinná správa kampaní Google Ads vyžaduje znalosti a skúsenosti, aby boli náklady efektívne a ciele dosiahnuté.

⁵⁰ <https://cdn2.hubspot.net/hub/53/file-13204607-pdf/docs/introduction-to-seo-ebook.pdf>

3. Závislosť výkonnú kampaní na rozpočte - Akonáhle sa rozpočet vyčerpá, reklamy prestanú byť zobrazované, čo môže viesť k poklesu návštevnosti a viditeľnosti.⁵¹

1.14 Význam SEO a Google Ads pre inovačnú výkonnosť

Vplyv SEO na inovačnú výkonnosť

- Zvýšenie viditeľnosti a dosahu - Efektívna SEO stratégia môže podstatne zvýšiť online viditeľnosť firmy, čím sa rozširuje jej dosah na širšie publikum. Toto zahŕňa optimalizáciu obsahu webu, zlepšenie meta tagov a zabezpečenie, aby bol web rýchly a mobilne prístupný.
- Dlhodobé výhody - SEO nie je len o krátkodobom zvýšení návštevnosti. Skôr ide o dlhodobú stratégiu, ktorá zabezpečuje trvalo udržateľnú organickú návštevnosť a zlepšuje online reputáciu firmy.
- Zlepšenie používateľského zážitku - SEO tiež zahŕňa zlepšenie používateľskej skúsenosti na webe. Optimalizácia pre vyhľadávače často znamená zlepšenie navigácie na webe, skvalitnenie obsahu a celkové zvýšenie používateľskej spokojnosti.⁵²

Vplyv Google Ads na inovačnú výkonnosť

- Cieľová reklama a okamžité výsledky - Google Ads umožňuje firmám cieľiť presne na ich ideálnych zákazníkov s okamžitými výsledkami. Reklamy môžu byť prispôbené na základe geografického umiestnenia, záujmov, vyhľadávania a ďalších faktorov, čo zvyšuje pravdepodobnosť konverzií.
- Flexibilný a merateľný marketingový nástroj - Google Ads poskytuje vysokú úroveň kontroly nad reklamnými kampaňami, vrátane možnosti nastavenia rozpočtu, plánovania a sledovania výkonnosti. Tento nástroj umožňuje podnikom rýchlo reagovať na zmeny na trhu a optimalizovať svoje kampane pre maximálnu efektivitu.⁵³

⁵¹ <https://sol8.com/wp-content/uploads/2021/09/What-Is-Google-Ads.pdf>

⁵² https://mpr.aub.uni-muenchen.de/119205/1/MPRA_paper_119205.pdf

⁵³ https://www.researchgate.net/publication/300820755_Google's_Model_for_Innovation

2. Cieľ práce

Diplomová práca sa zaoberá meraním a hodnotením inováčnej výkonnosti podniku. Cieľom diplomovej práce je meranie inováčnej výkonnosti marketingových aktivít vo vybranom podniku. Konkrétne sme sa zamerali na marketingové aktivity v digitálnom priestore.

Pre dosiahnutie nášho hlavného cieľa sme si definovali čiastkové ciele.

- Preštudovanie odbornej literatúry z knižných a elektronických zdrojov, pomocou ktorých sme lepšie porozumeli problematike.
- Výber vhodného podniku, ktorý vo svojej marketingovej stratégii dostatočne využíva marketingové aktivity.
- Analýza podniku a ich marketingových aktivít. Určenie hlavných digitálnych, marketingových aktivít a zistenie ich inováčnej výkonnosti.
- Celkové zhodnotenie a porovnanie marketingových aktivít a ich inováčnej výkonnosti.

3. Metodika práce

Metodiku diplomovej práce tvorí preštudovanie domácej a zahraničnej literatúry z knižných a internetových zdrojov, ktoré nám objasnili skúmanú problematiku.

Z internetových zdrojov sme zistili ako pracujú analytické nástroje, ktoré sa používajú na získavanie a vyhodnocovanie dát webov. Pre zisťovanie návštevnosti jednotlivých webov a nových používateľov sme použili nástroje Google analytics 4, Google search console. Pre získanie dát z reklamných aktivít na googli sme využili nástroj google ads.

V práci budeme zisťovať, vyhodnocovať a analyzovať údaje zo spomínaných systémov za rok 2023 a získané údaje budeme vyhodnocovať za jednotlivé mesiace. Ako hlavný ukazovateľ pre meranie inováčnej výkonnosti sme použili mesačnú návštevnosť užívateľov na webe. Mesačnú návštevnosť sme rozdelili na návštevnosť organickú z vyhľadávačov a platenú prostredníctvom reklamy na google ads. Informácie získané zo systémov vyhodnotíme a pre lepšiu prehľadnosť zobrazíme do grafov a tabuliek.

Inovačnú výkonnosť jednotlivých aktivít budeme vyhodnocovať za nasledujúce mesiace po zavedení aktivít. Spriemerujeme mesačnú návštevnosť za sledované obdobie a z toho zistíme, ktorá inováčná aktivita bola pre vybraný podnik najprínosnejšia.

4. Výsledky práce

V súčasnej dobe kedy sa predaj produktov presunul do online priestoru, si spoločnosť Amicus uvedomuje potrebu zvýšenia internetového predaja. Kľúčovým prvkom úspešného podnikania a dosahovania nastavených cieľov je kvalitná marketingová stratégia. Nestačí mať len vytvorenú web stránku, ale je potrebné investovať do marketingových aktivít pre zviditeľnenie svojej značky.

4.1 Charakteristika podniku

V tejto kapitole popíšeme skúmanú firmu Amicus SK s.r.o. z hľadiska jej vzniku, vývoja a výroby.

Spoločnosť Amicus SK s.r.o v Skalici vznikla v roku 2000, momentálne zamestnáva okolo 50 zamestnancov a zameriava sa na predaj elektrotechnických a telekomunikačných zariadení a ich dielov. Majú bohaté skúsenosti vo vývoji, výrobe a predaji aplikácií sústredených na reguláciu vykurovania, chladenia a klimatizácie. Stali sa úspešnými výrobcami inteligentných bezdrôtových regulačných systémov pre oblasti vykurovania a domácej automatizácie. Vykurovacía technika zahŕňa inovatívne SMART elektrické olejové radiátory značky IQ Line a potrebné príslušenstvo: termostaty, regulátory, termostatické hlavice. Ďalej sú vývojárom IQRC systémov, ktoré umožňujú výrazné šetrenie energie. IQRC systém zónovej regulácie vykurovania alebo chladenia umožňuje individuálnu kontrolu teploty v každej miestnosti na základe rôznych faktorov, ako je obsadenosť, pracovná doba a hygienické normy. Týmto spôsobom sa dosahuje úspora energie a nákladov na vykurovanie alebo chladenie.

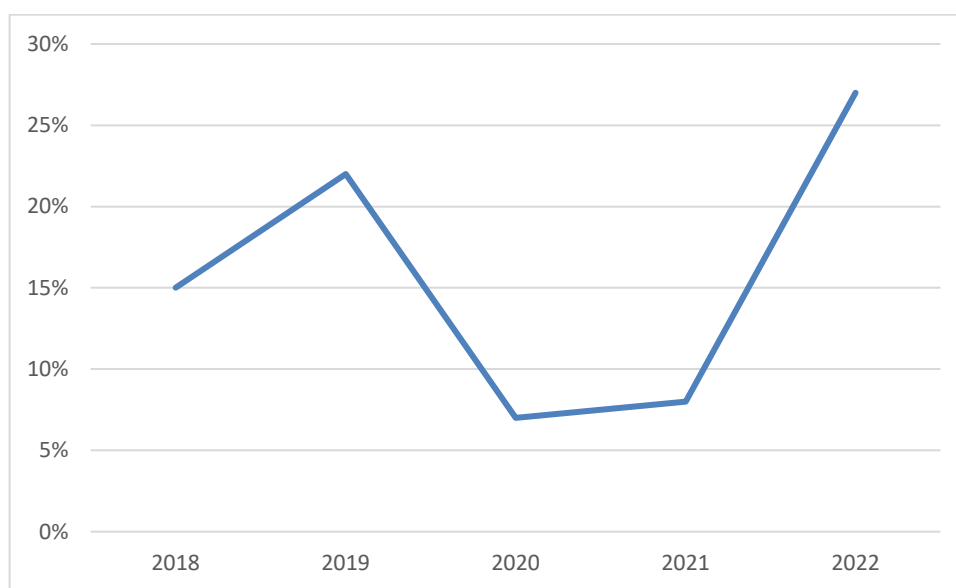
Spoločnosť Amicus SK s.r.o sa nielenže zaoberá výrobou vlastnej výstražnej svetelnej a zvukovej signalizácie, ale tiež distribúciou produktov od technologického lídra v oblasti signalizačnej techniky, a to od nemeckej spoločnosti WERMA. Portfólio spoločnosti WERMA zahŕňa širokú škálu kvalitnej opticko-akustickej priemyselnej signalizácie, vrátane signalizačných majákov, signálnych stĺpikov, semaforov, zvukových zariadení a sofistikovaných systémov na zlepšenie bezpečnosti pracovného prostredia a efektivity výrobných a logistických procesov. S rozmanitou ponukou sú schopní poskytnúť signalizáciu pre rôzne aplikácie v priemysle, doprave, zabezpečovacích systémoch a iných odvetviach. Časť ich špecializovanej signalizácie tvoria letecké pozičné svetlá, ktoré sú určené pre stožiare, výškové budovy, vysielacie a podobne.

V tabuľke sú zobrazené údaje o spoločnosti Amicus SK s.r.o, medziročný nárast tržieb zobrazený v percentách a počet zamestnancov. Údaje z tabuľky nám ukazujú vývoj podniku v priebehu posledných piatich rokov.

Tabuľka 3 Vývoj sledovaných metrik spoločnosti Amicus SK s.r.o v posledných piatich rokoch

Rok	2018	2019	2020	2021	2022
Medziročný nárast tržieb v %	15%	22%	7%	8%	27%
Počet zamestnancov	32	36	36	36	53

Zdroj: Vlastné spracovanie



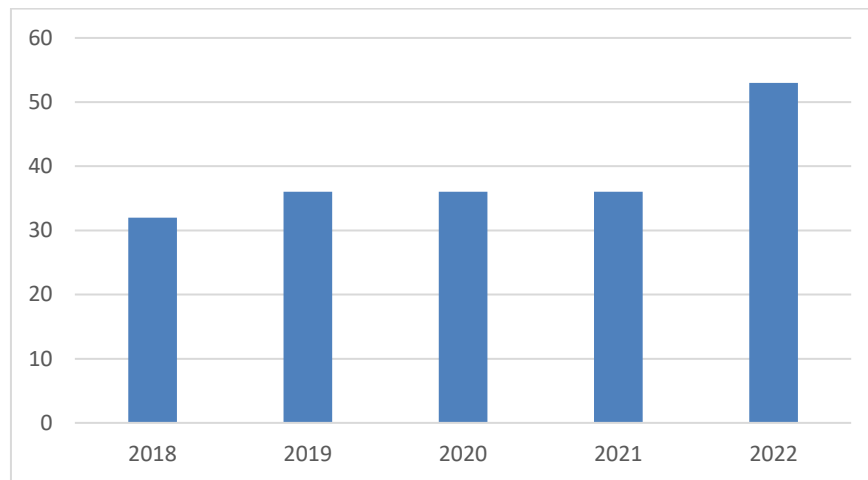
Obrázok 1 Medziročný nárast tržieb spoločnosti Amicus SK s.r.o

Zdroj: Vlastné spracovanie

V roku 2018 je nárast tržieb v porovnaní s predchádzajúcim rokom na úrovni okolo 15%. Nasledujúci rok zaznamenala firma výrazný nárast, kde hodnoty dosiahli približne 22%. Avšak v roku 2020 došlo k poklesu, keď percentuálny nárast tržieb klesol na úroveň 7%, v roku 2021 bol nárast tržieb okolo 8%, čo signalizuje významný pokles v porovnaní s predchádzajúcimi rokmi. Napriek tomuto poklesu v roku 2021 však v roku 2022 došlo k prudkému zvýšeniu, kde percentuálny nárast tržieb vystúpil na približne 27%.

Z tohto grafu možno vyvodit', že firma zažila výrazné kolísanie výkonnosti počas posudzovaného päťročného obdobia, s najvýraznejším poklesom v roku 2020 a následným silným oživením v roku 2022. Táto volatilita môže byť spôsobená koronakrízou a tým znížením dopytu po produktoch a následný prudký nárast môže byť spôsobený ukončením

koronakrízy a investovaním podniku do online predaja, kde vytvorili nový e-shop a investovali do rôznych online marketingových aktivít.

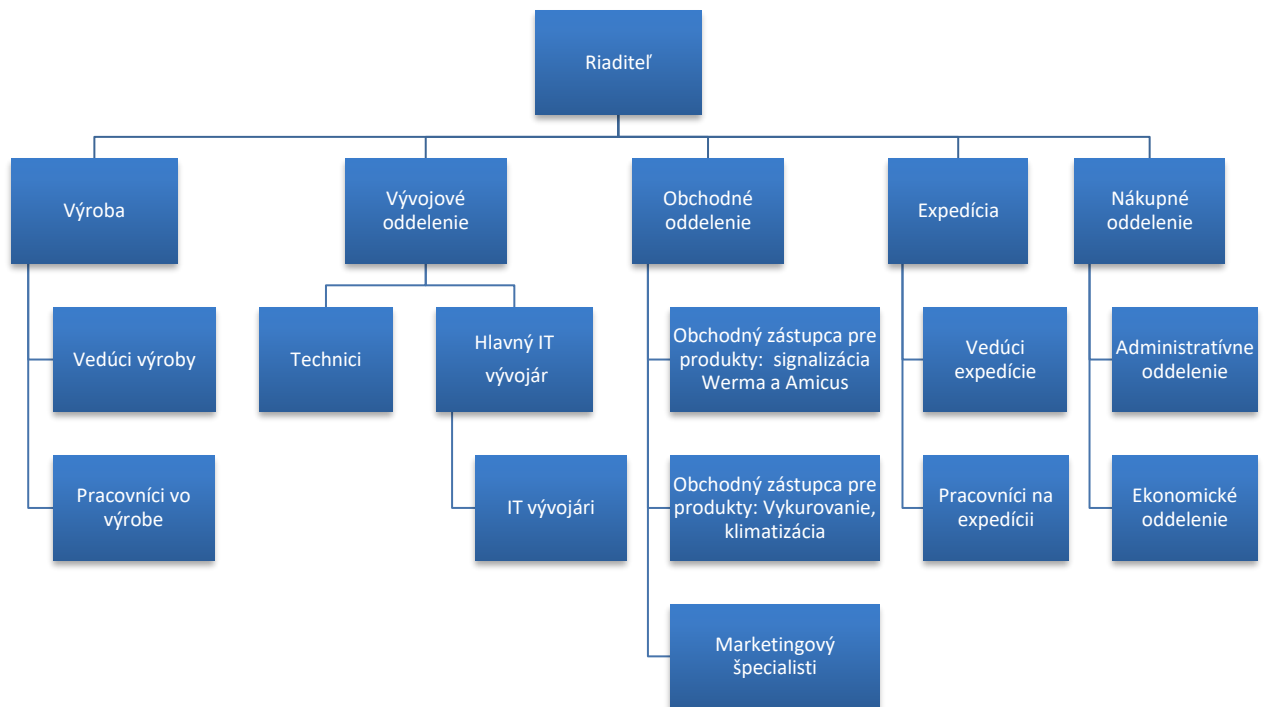


Obrázok 2 Počet zamestnancov spoločnosti Amicus s.r.o
Zdroj: Vlastné spracovanie

V roku 2018 firma zamestnávala 32 ľudí. V nasledujúcom roku 2019 došlo k miernemu zvýšeniu na 36 zamestnancov. Tento počet zamestnancov stabilne pretrvával do roku 2021. Potom prišlo k prudkému nárastu v roku 2022, kedy počet zamestnancov vzrástol na 53.

Z grafu je evidentné, že firma si udržuje stabilný počet zamestnancov, alebo ho postupne navyšuje, čo je indikátorom rozširovania firmy a jej rastúceho úspechu na trhu. V spoločnosti Amicus môžeme považovať tento stav za stabilný a pozitívny vývoj podniku v oblasti ľudských zdrojov počas posudzovaného obdobia. Počet svojich zamestnancov neznížili, ani počas koronakrízy, kedy ich medziročný nárast tržieb značne klesol.

4.2 Štruktúra podniku



Obrázok 3 Zobrazenie štruktúry podniku Amicus SK s.r.o.
Zdroj: Vlastné spracovanie

Na schéme je znázornená organizačná štruktúra spoločnosti Amicus SK s.r.o. Na vrchole je umiestnený riaditeľ, ktorý má pod sebou päť oddelení: výrobné, vývojové, obchodné, expedičné a nákupné oddelenie.

Výrobné oddelenie je vedené vedúcim výroby a zahŕňa pracovníkov vo výrobe. Vývojové oddelenie obsahuje technikov, hlavného IT vývojára a ďalších IT vývojárov. Obchodné oddelenie má pod sebou obchodného zástupcu pre produkty signalizácie Werma a Amicus, obchodného zástupcu pre produkty vykurovania, klimatizácie a tiež marketingových špecialistov. Expedičné oddelenie je pod vedením vedúceho expedičného oddelenia a obsahuje pracovníkov na expedícii a nákupné oddelenie zahŕňa administratívne a ekonomické oddelenie.

Toto rozdelenie ukazuje hierarchiu a distribúciu zodpovedností v spoločnosti. Každé oddelenie sa zameriava na konkrétnu oblasť operácií a pravdepodobne prispieva k celkovému fungovaniu a úspechu spoločnosti.

4.3 Nástroje merania inovácií

4.3.1 Google analytics 4

Google Analytics 4 (GA4) je najnovšia verzia analytického nástroja od spoločnosti Google, ktorý poskytuje rozsiahle možnosti na sledovanie a analýzu návštevnosti webových stránok a mobilných aplikácií. GA4 prináša niekoľko kľúčových funkcií a úloh, ktoré pomáhajú podnikom a marketérom lepšie pochopiť správanie ich užívateľov a zefektívniť marketingové aktivity.

Hlavné funkcie a úlohy GA4 zahŕňajú:

1. **Zbieranie dát** - GA4 zbiera dáta o návštevníkoch webových stránok a používateľoch aplikácií, vrátane informácií o stránkach, ktoré navštívili, akcie, ktoré vykonali, a ich demografických údajov.
2. **Event-Driven model dát** - GA4 sa zameriava na udalosti (events) viac ako predchádzajúce verzie, čo umožňuje lepšie sledovanie a analýzu konkrétnych akcií používateľov.
3. **Flexibilná konfigurácia** - Ponúka užívateľom flexibilitu v konfigurácii a prispôbení sledovaných metrik a udalostí podľa ich špecifických potrieb.
4. **Vylepšená integrácia** - GA4 sa ľahko integruje s inými nástrojmi Google, ako je Google Ads, čím umožňuje efektívnejšie cielenie reklám a meranie ich výkonu.
5. **Cross-Platform tracking** - Umožňuje sledovanie užívateľov naprieč rôznymi platformami a zariadeniami, čo poskytuje komplexnejší pohľad na ich cestu.
6. **Prehľady a predpovede založené na AI** - Využíva umelú inteligenciu na generovanie výhľadov a predpovedí, ktoré pomáhajú identifikovať trendy a optimalizovať marketingové stratégie.
7. **Užívateľsky prívetivé rozhranie** - Nové rozhranie je intuitívne a ponúka rozšírené možnosti vizualizácie dát.

Dôvody, prečo sa GA4 využíva, zahŕňajú:

- **Lepšie porozumenie užívateľom** - GA4 poskytuje detailnejšie informácie o správaní a preferenciách návštevníkov, čo umožňuje lepšie prispôbenie obsahu a marketingových aktivít.
- **Optimalizácia webov a aplikácií** - Pomocou GA4 môžu firmy analyzovať účinnosť svojich webov a aplikácií a robiť informované rozhodnutia pre ich zlepšenie.

- **Efektívnejšie marketingové kampane** - Integrácia s inými Google nástrojmi umožňuje efektívnejšie cielenie a meranie výsledkov reklamných kampaní.
- **Predikcia trendov a správania užívateľov** - Využitie umelá inteligencie pre predpovede a identifikáciu trendov pomáha firmám predvídať budúce potreby a správanie zákazníkov.

Využitie GA4 je kľúčové pre moderné digitálne marketingové stratégie, pretože poskytuje cenné údaje a nástroje na meranie a optimalizáciu online prítomnosti a kampaní.⁵⁴

4.3.2 Google search console

Google Search Console je bezplatný nástroj od spoločnosti Google, ktorý poskytuje webmasterom, SEO špecialistom a vlastníkom webov dôležité informácie a nástroje na monitorovanie a optimalizáciu ich webových stránok vo vyhľadávaní Google. Tento nástroj je kľúčový pre zlepšenie viditeľnosti a výkonu webových stránok v organických výsledkoch vyhľadávania.

Hlavné funkcie a úlohy Google Search Console zahŕňajú:

1. **Monitorovanie výkonu vo vyhľadávaní** - Umožňuje sledovať, ako sa vaše stránky objavujú vo výsledkoch vyhľadávania Google. Poskytuje dáta o počte zobrazení, kliknutí, pozícii vo vyhľadávaní a CTR (pomer kliknutí).
2. **Zisťovanie a oprava chýb crawlingu** - Pomáha identifikovať a riešiť problémy s načítaním (crawling) a indexáciou stránok vyhľadávačom Google.
3. **URL inspection tool** - Poskytuje podrobné informácie o indexačnom stave konkrétnych URL, vrátane toho, či sú indexované, kedy boli naposledy prehľadané a aké sú prípadné problémy.
4. **Sledovanie bezpečnostných problémov** - Včasné upozornenie na bezpečnostné problémy, ako sú hacknutie alebo malware, ktoré môžu ovplyvniť vaše stránky.
5. **Správa odkazov** - Poskytuje informácie o externých odkazoch na vaše stránky, ako aj o interných odkazoch medzi vašimi stránkami.
6. **Optimalizácia pre mobilné zariadenia** - Pomáha zistiť problémy s kompatibilitou mobilných stránok, čo je dôležité pre mobilné vyhľadávanie.
7. **Správa a testovanie sitemaps** - Umožňuje odosielať a testovať sitemaps, čo pomáha Google lepšie pochopiť a indexovať obsah vašich stránok.

⁵⁴ <https://delante.co/wp-content/uploads/2022/11/how-to-implement-and-use-google-analytics-4-practical-guide.pdf>

8. **Prijímanie upozornení a oznámení** - Automatické upozornenia na problémy, ako sú technické chyby, problémy s indexáciou a iné.

Dôvody, prečo sa Google Search Console využíva, zahŕňajú:

- **Zlepšenie SEO (Optimalizácia pre vyhľadávače)** - Pomocou Search Console môžu webmasteri zlepšiť SEO svojich stránok a tým zvýšiť ich viditeľnosť vo výsledkoch vyhľadávania.
- **Identifikácia a riešenie problémov** - Rýchla identifikácia a oprava technických problémov, ktoré by mohli negatívne ovplyvniť výkon stránok vo vyhľadávaní.
- **Porozumenie publiku** - Získanie prehľadu o tom, ako návštevníci nájdu vašu stránku a aké kľúčové slová používajú.
- **Monitorovanie a zlepšovanie webových stránok** - Poskytuje cenné informácie, ktoré pomáhajú webmasterom neustále zlepšovať svoje stránky a ich obsah.

Google Search Console je teda neoceniteľným nástrojom pre každého, kto sa snaží zlepšiť výkon svojho webu vo vyhľadávaní, a to vrátane tých, ktorí pracujú s webovými stránkami v slovenčine. Pomáha optimalizovať stránky tak, aby boli lepšie viditeľné a prístupnejšie pre užívateľov vyhľadávajúcich informácie na Google.⁵⁵

4.3.3 Google Ads

Google Ads, predtým známy ako Google AdWords, je reklamný systém od spoločnosti Google, ktorý umožňuje podnikom a jednotlivcom zobrazovať reklamy na vyhľadávacích stránkach Google a na iných weboch v rámci Google Display Network. Tento nástroj je široko využívaný pre jeho efektívnosť v celení a dosahu potenciálnych zákazníkov.

Hlavné funkcie a úlohy Google Ads zahŕňajú:

1. **Pay-Per-Click (PPC) reklamy** - Umožňuje inzerentom platiť za reklamy na základe počtu kliknutí. Toto je užitočné pre dosiahnutie vysokej úrovne zapojenia a presného merania výkonu reklamy.
2. **Cielenie kľúčových slov** - Google Ads umožňuje inzerentom cieľiť na špecifické kľúčové slová, ktoré sú relevantné pre ich produkty alebo služby, čím zvyšuje pravdepodobnosť zasiahnutia cieľovej skupiny.

⁵⁵ <https://www.scribd.com/document/701081402/GOOGLE-SEARCH-CONSOLE-1>

3. **Reklamy na základe polohy a jazyka** - Možnosť cielenia na užívateľov podľa ich geografickej polohy a jazyka, čo je dôležité pre lokálne podniky alebo pre trhy, ktoré sú špecifické pre určitý jazyk, ako je slovenčina.
4. **Display reklamy** - Reklamy sa môžu zobrazovať na rôznych webových stránkach, ktoré sú súčasťou Google Display Network, čím sa rozširuje dosah mimo vyhľadávača Google.
5. **Remarketing** - Táto funkcia umožňuje inzerentom znova osloviť užívateľov, ktorí už navštívili ich webstránku, čím zvyšujú pravdepodobnosť konverzie.
6. **Video reklamy** - Reklamy môžu byť tiež zobrazené ako videá na YouTube a ďalších platformách.
7. **Flexibilný rozpočet a bidding** - Inzerenti môžu nastaviť denný rozpočet a vybrať stratégiu biddingu (licitácie) podľa ich marketingových cieľov a rozpočtu.
8. **Analytické nástroje** - Google Ads poskytuje podrobné štatistiky a analytické nástroje, ktoré pomáhajú inzerentom sledovať a optimalizovať ich kampane.

Dôvody využitia Google Ads, najmä v slovenskom jazykovom prostredí, zahŕňajú:

- **Dosiahnutie cieľovej skupiny**- Umožňuje podnikom cieľiť na užívateľov, ktorí hľadajú špecifické produkty alebo služby v slovenčine.
- **Flexibilita a merateľnosť** - Reklamy sú vysoko prispôsobiteľné a výsledky sú jednoducho merateľné, čo umožňuje firmám efektívne využívať svoje marketingové rozpočty.
- **Lokálny dosah** - Pre lokálne podniky umožňuje efektívne cieľiť na miestnych zákazníkov.
- **Rýchle výsledky** - Na rozdiel od organického SEO, Google Ads môže prinášať viditeľné výsledky takmer okamžite.
- **Zvýšenie viditeľnosti a povedomia o značke** - Pomáha zvyšovať online viditeľnosť podniku a budovať povedomie o značke.

Google Ads je tak pre mnoho slovenských podnikov nevyhnutným nástrojom pre dosiahnutie online marketingových cieľov, od zvýšenia predaja po budovanie značky a zlepšenie online prítomnosti.⁵⁶

⁵⁶ <https://sol8.com/wp-content/uploads/2021/09/What-Is-Google-Ads.pdf>

4.4 Inovačné aktivity

4.4.1 Rozdelenie webu

Spoločnosť Amicus Sk s.r.o ponúkala na svojom webe širokú škálu produktov, ktoré sa primárne odlišovali v spôsobe nákupu. Nachádzali sa tam produkty, ktoré sa predávali prostredníctvom e-shopu, ale aj dopytovacieho formulára. Spoločnosť sa rozhodla rozdeliť tieto produkty do 3 hlavných kategórií a vytvoriť tak 3 weby: termostaty.sk, iqrc.sk a signalizujeme.sk.

www.termostaty.sk

Ponúkajú produkty a príslušenstvo pre vykurovanie a klimatizáciu len prostredníctvom e-shopu. Sú to produkty primárne zamerané na predaj B2C.

www.signalizujeme.sk

Na tejto stránke je ponuka signalizačných produktov a príslušenstva, ako napr. svetelná, zvuková signalizácia, signálne stĺpiky a iné produkty pre optimalizáciu a zefektívnenie priemyselnej prevádzky podnikov. Produkty primárne zamerané na predaj B2B, ktoré sú ponúkané prostredníctvom dopytovacieho formulára na webe.

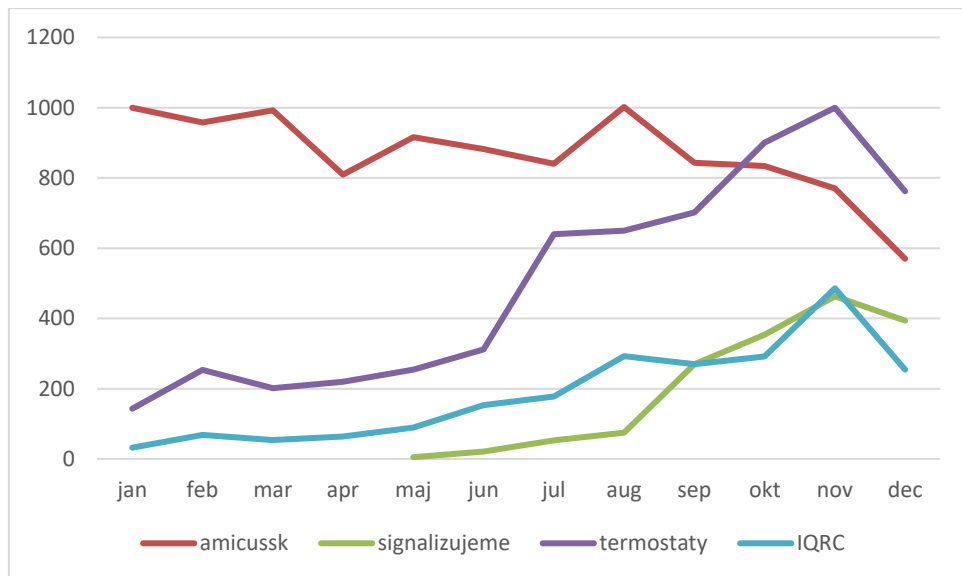
www.iqrc.sk

Tento web je zameraný na predaj bezdrôtovej zónovej regulácie IQRC, ktorý bol vytvorený spoločnosťou Amicus. Produkt aj so službou inštalácie je zameraný na predaj pre väčšie budovy, školy, nemocnice, výrobné haly. Objednávky prichádzajú prostredníctvom dopytovacieho formulára, kedy sa ponuka pripraví na mieru kupujúceho.

Rozdelenie produktov podľa použitia a objednávania do jednotlivých webov zefektívnilo orientáciu na webe, zjednodušilo celkový nákupný proces a komunikáciu so zákazníkom. Jednotlivé weby na seba vzájomne odkazujú, preto zákazník po komunikácii s obchodným oddelením môže získať ucelenú ponuku.

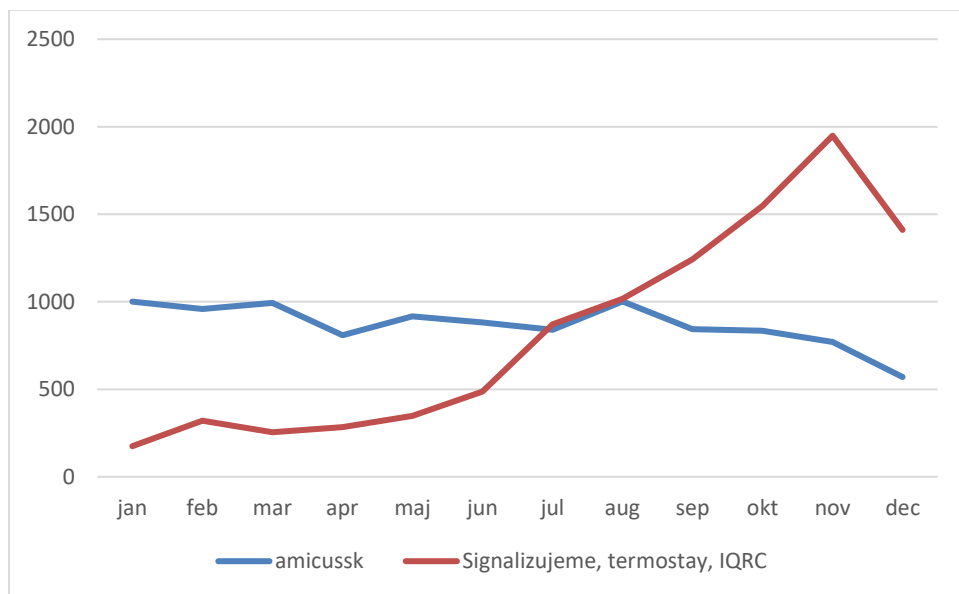
Pôvodný web amicussk.sk stále existuje a odkazuje na novo vytvorené weby.

Výsledok rozdelenia webu



Obrázok 4 Mesačná návštevnosť jednotlivých webov za rok 2023
Zdroj: vlastné spracovanie

Na grafe vidíme prehľad mesačnej návštevnosti jednotlivých webov za rok 2023.



Obrázok 5 Mesačná návštevnosť novovytvorených webov a pôvodného webu
Zdroj: Vlastné spracovanie

Z grafu vyplýva, aká bola mesačná návštevnosť všetkých troch nových webov spolu v porovnaní k predchádzajúcemu webu. Vidíme, že v polovici roka sa návštevnosť na novovytvorených weboch zvýšila a prekonal pôvodný web.

4.4.2 SEO

Spoločnosť Amicus SK s.r.o si uvedomuje dôležitosť marketingu. Efektívne marketingové stratégie zvyšujú povedomie o produktoch a službách, ktoré firma ponúka. To

je kľúčové pre prilákanie nových zákazníkov a udržanie si existujúcich. Z toho dôvodu investovali do optimalizácie webov pre vyhľadávače.

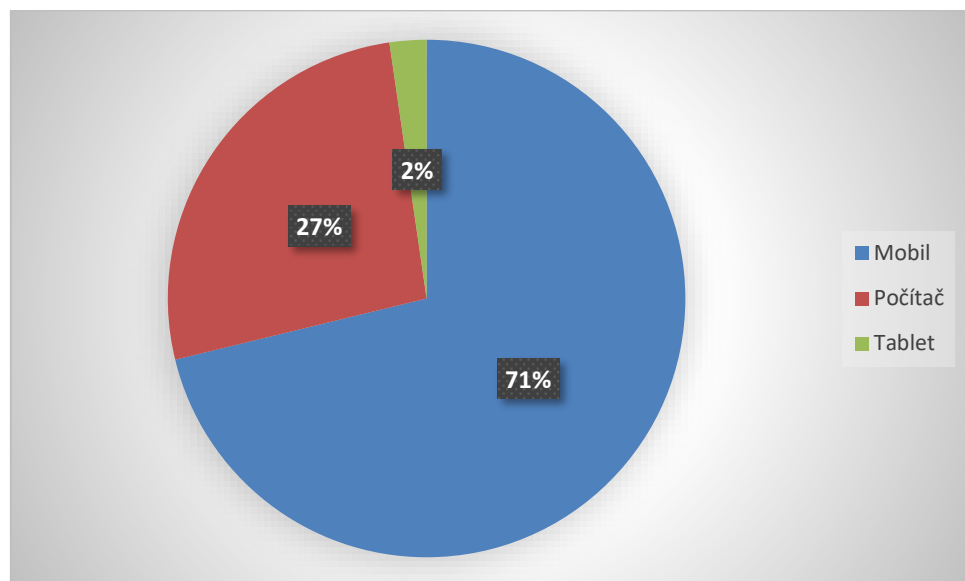
Aplikácia SEO bola nasledovná. Najprv sa zamerali na technické SEO a potom postupne on-page a off-page SEO

Technické SEO

Na všetkých weboch použili SSL alebo HTTPS certifikát, ktorý zvyšuje dôveryhodnosť a bezpečnosť webov. Zanalyzovali weby z hľadiska rýchlosti načítania, opravili všetko čo by mohlo weby spomaľovať a tak odradiť používateľa od navštívenia ich webovej stránky.

Optimalizácia pre mobilné zariadenia

Z interných systémov zistili cez ktoré zariadenia najčastejšie užívatelia prichádzajú na weby. Najčastejšie sú to mobilné zariadenia, počítače a v poslednom rade tablety. Podľa toho upravili stratégiu a začali optimalizovať weby. Upravilo sa rozhranie webu, aby bolo pre užívatel'a na mobilnom zariadení čo najjednoduchšie na použitie. Optimalizovali sa fotografie špeciálne pre mobilné zariadenia, upravil sa panel kategórii a vyhľadávacie pole.



*Graf 1 Návštevnosť webu podľa typu zariadenia
Zdroj: Vlastné spracovanie*

Ako je vidieť z grafu, najväčšia návštevnosť na weby prichádza z mobilných zariadení, preto sme optimalizovali weby primárne pre mobilné zariadenia.

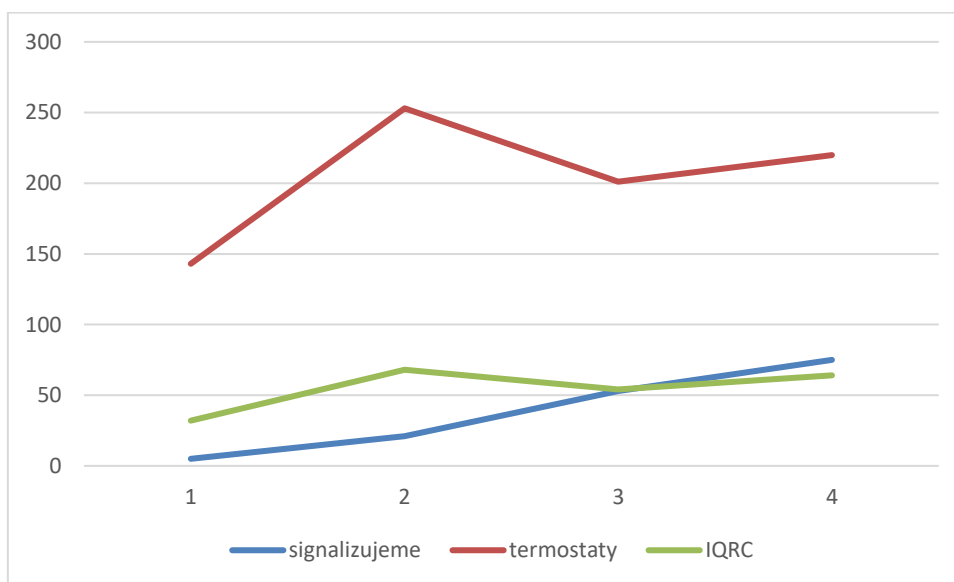
Nasledujúca tabuľka ukazuje výsledky po zapracovaní technického SEO a ich vyhodnotenie na základe zvýšenej návštevnosti v priebehu jednotlivých mesiacov.

Tabuľka 4 Návštevnosť webov po zavedení inovácie technické SEO a výsledky inovácie.

	1	2	3	4	Priemerná mesačná návštevnosť	Priemerný mesačný nárast
signalizujeme.sk	5	21	53	75	38,5	18,75
termostaty.sk	143	253	201	220	204,25	55
iqrc.sk	32	68	54	64	54,5	16

Zdroj: Vlastné spracovanie

Z tabuľky vidíme, že technické SEO malo najefektívnejší dopad na web termostaty.sk, kedy priemerná mesačná návštevnosť v sledovanom období bola 204,25 používateľa.



Graf 2 Návštevnosť webov po zavedení inovácie technické SEO

Zdroj: Vlastné spracovanie

Na grafe vidíme návštevnosť webov za prvé 4 mesiace po zavedení inovácie technické SEO.

On page SEO (optimalizácia pre vyhľadávače na stránke)

Je to proces optimalizácie prvkov webovej stránky s cieľom zlepšiť jej pozíciu vo výsledkoch vyhľadávani a zvýšiť organickú návštevnosť. Začína analýzou kľúčových slov. Pre analýzu kľúčových slov a použitie tých najrelevantnejších vyhľadávacích dotazov na webe použili program collabim. Na základe kľúčových slov zostavili kategórie pre produktové skupiny a k tomu podkategórie. Vybrali minimálne 8 základných kategórií, do ktorých pridávali podkategórie a produkty, ktoré mali podobné vlastnosti alebo slúžia k podobnému účelu. Pripravili nadpisy pre kategórie a pridali k nim príslušné

označenie(H1,H2,H3) pre lepšiu orientáciu zákazníka aj googl crawlera. Pripravili popisy produktov v optimálnej dĺžke, aby pre užívateľa obsahovali dostatočné, potrebné informácie, kľúčové slová a odkazy na iné potrebné weby alebo podstránky. Zároveň nesťažovali užívateľovi nákupnú cestu alebo získavanie informácií o produkte alebo kategórii. Vytvorili sa nové meta popisy, s optimálnym počtom znakov, kľúčovou informáciou a skladbou vhodnou pre našu cieľovú skupinu. Zpracovali odkazy medzi jednotlivými stránkami pre lepšiu prehľadnosť a dostupnosť informácií pre užívateľa. Skontrolovali všetky obrázky, ktoré sa nachádzajú na webe a znížili ich veľkosť, pri zachovaní najlepšej kvality. Produktové obrázky držali pod 100kb a hlavné bannery okolo 150kb.

Prostredníctvom nástroja semrush si určili témy pre blog, ktoré majú najväčšie mesačné vyhľadávanie na googli a zároveň sú relevantné k nášmu obsahu a prinášajú odpovede na najčastejšie otázky našich užívateľov. Články boli prelinkované s jednotlivými kategóriami a produktami, ktoré sú pre to relevantné.

Off page SEO

Zaoberá sa všetkými aktivitami mimo webovej stránky, ktoré prispievajú k zlepšeniu jej pozície vo výsledkoch vyhľadávania. V rámci off page SEO zvýšili svoju aktivitu na sociálnych sieťach a to primárne na platforme linkedin. Vytvorili účty aj pre novo vytvorené weby, pravidelne zdieľajú príspevky a komunikujú so svojimi dodávateľmi a odberateľmi, ktorí sú taktiež aktívni na tejto platforme. V spolupráci s inými webmi, napríklad so zahraničnými dodávateľmi na seba navzájom odkazujú pre zlepšenie dôveryhodnosti webov.

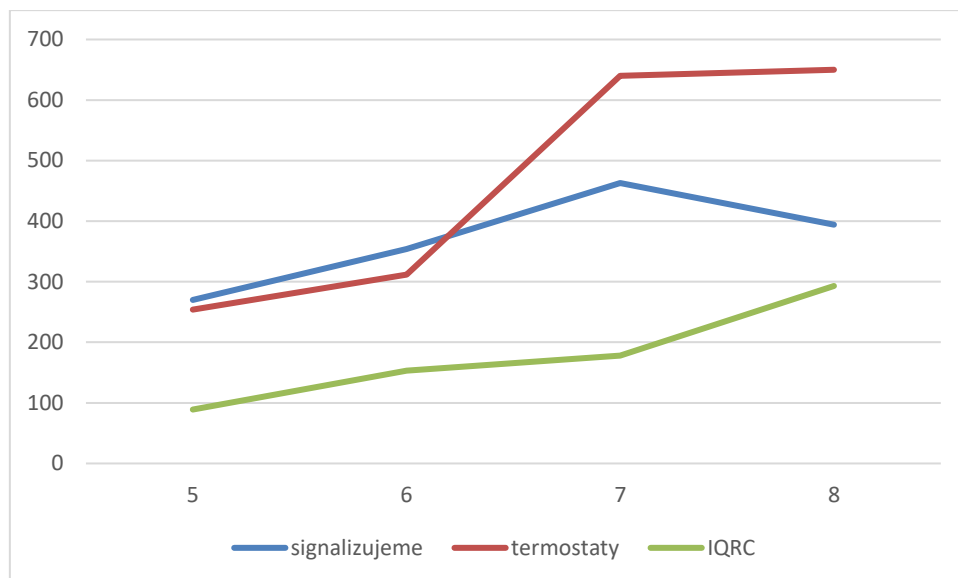
V tabuľke a grafe zobrazujeme výsledky za on-page a off-page SEO.

Tabuľka 5 Návštevnosť webov po zavedení inovácie on-page, off-page SEO a výsledky inovácie.

	5	6	7	8	Priemerná mesačná návštevnosť	Priemerný mesačný nárast
Signalizujeme.sk	270	354	463	394	370,25	79,75
Termostaty	143	253	201	220	464	107,5
iqrc	32	68	54	64	178,25	57,25

Zdroj: Vlastné spracovanie

Z tabuľky vidíme, že on-page a off-page SEO malo najefektívnejší dopad na web termostaty.sk, kedy priemerná mesačná návštevnosť v sledovanom období bola 464 používateľa.



Obrázok 6 Návštevnosť webov po zavedení inovácie on-page, off-page SEO
Zdroj: Vlastné spracovanie

Na grafe vidíme návštevnosť webov za prvé 4 mesiace po optimalizovaní on-page a off-page SEO. Na údaje vo vyššie uvedom grafe a tabuľke, malo vplyv aj zavedenie technického SEO o 4 mesiace skôr.

4.4.3 Google ads

Pre časovú náročnosť aplikácie SEO do marketingovej stratégie pridali aj google ads reklamu. Rýchla viditeľnosť a okamžitá aplikovateľnosť reklamy prostredníctvom googlu prináša rýchle výsledky a dá sa dobre cieľiť. Pôvodne vytvorili len jeden google ads účet, do ktorého patrili všetky reklamné účty a kampane. Postupne vytvorili google ads účet pre každý web osobitne, aby sme mali lepší prehľad o výkonnosti kampaní a cieľení.

Každý web má osobitné vlastnosti, produkty, možnosti nákupu a stratégiu, preto marketingovú stratégiu pre google ads rozdelili na 2 časti. Weby (www.signalizujeme.sk a www.iqrc.sk), ktoré fungujú prostredníctvom dopytovacieho formulára a web (www.termostaty.sk) ktorý funguje prostredníctvom e-commerce.

Iqrc.sk, signalizujeme.sk

Tieto weby nefungujú prostredníctvom e-commerce, preto nemôžeme inzerovať produkty prostredníctvom shoppingových kampaní. Pre tieto weby zvolili stratégiu inzerovania produktov a služieb hlavne prostredníctvom vyhľadávacích a obsahových kampaní. Proces vytvárania reklám na google ads pre tieto weby mal nasledujúci postup:

- Stanovenie budgetu

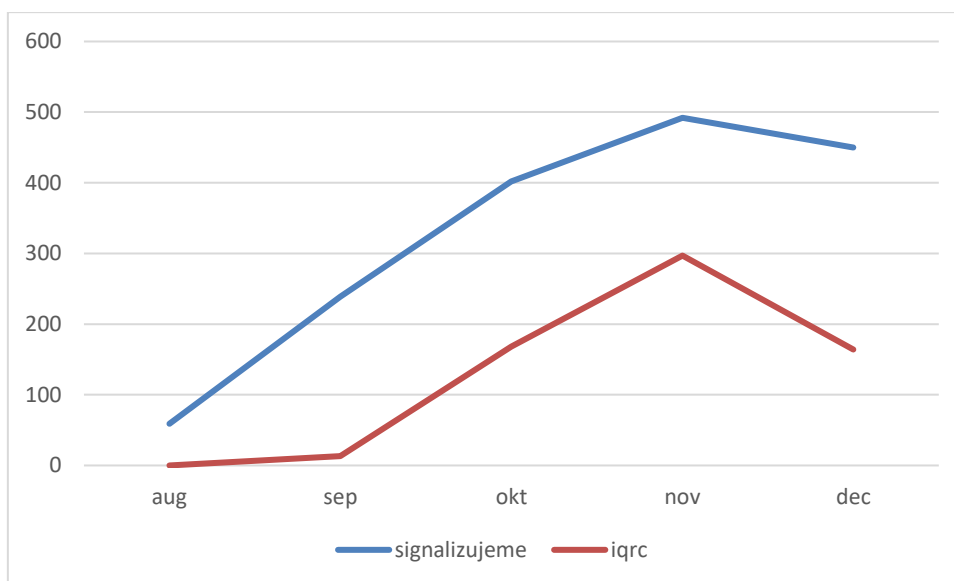
Určili si množstvo peňazí, ktorú chcú dať do reklamy na google, ktoré potom rozdelili do jednotlivých kampaní podľa dôležitosti.

- Výber typu kampaní
 - Vyhľadávacia kampaň
Vytvorili vyhľadávaciu kampaň, pomocou ktorej cielili na vybrané kľúčové slová. Pomocou predchádzajúcej SEO analýzy si vybrali najrelevantnejšie slová, ktoré použili v reklame. Pre jednotlivé slová si nastavili CPA(platba za akciu).
 - Obsahová kampaň (display)
Pripravili viaceré druhy kreatív, ktoré testovali a optimalizovali pre čo najlepšiu výkonnosť. Kreatíva zahŕňala rôzne druhy formátov ako sú bannery a videá. Bannery rozdelili podľa kategórií a popis upravili podľa cieľovej skupiny.
 - Lokálny marketing
Pridali kampaň pre lokálny marketing, pomocou ktorej cielili na potenciálnych zákazníkov v ich geografickom okolí, aby zasiahli publikum, ktoré má v blízkosti ich predajne.
 - Podpora značky
Kampaňovú štruktúru podporili kampaňou pre podporu značky, na ktorú bol vyčlenený zvlášť budget. Pre podporu značky zvolili primárne vyhľadávaciu sieť.
- Cielenie – poloha a záujmy:
Vybrali si lokality a záujmy na ktoré chceli cieľiť, aby zasiahli čo najrelevantnejšie publikum. Pri IQRC cielili najmä na veľké budovy, školy, kancelárie, haly, kde je záujem o vykurovanie priestorov a šetrenie energie. Pri signalizácii cielili na signalizačné vybavenie, vybavenie do priemyslu a továrni.

Tabuľka 6 Návštevnosť webov po spustení reklamy google ads a výsledky inovácie.

	8	9	10	11	12	Priemerná mesačná návštevnosť	Priemerný mesačný nárast
Signalizujeme.sk	59	239	402	492	450	328,4	90
Iqrc.sk	0	13	168	297	164	128,4	32,8

Zdroj: Vlastné spracovanie



Obrázok 7 Návštevnosť webov prostredníctvom google ads.

Zdroj: Vlastné spracovanie

Na grafoch môžeme vidieť návštevnosť webov cez platenú reklamu google ads. Vidíme, že lepšie výsledky dosahuje web signalizujeme.sk. Hlavným dôvodom môže byť, že záujemcov o IQRC je oveľa menej z dôvodu špecifického produktu.

Termostaty.sk

Web termostaty.sk ponúka produkty pre vykurovania a chladenie a to všetko prostredníctvom e-commerce. K tomuto webu vytvorili systém google merchant prostredníctvom, ktorého nahrali produkty do google ads a bolo možné ich inzerovať.

- Stanovenie budgetu

Určili si priemerný mesačný spend, ktorý potom rozdelili do jednotlivých kampaní podľa dôležitosti.

- Výber typu kampaní:
 - Performance max

Ako primárne kampane spustili performance max, ktoré rozdelili podľa vybraných kategórií. Okrem nahratia feedu produktov pridali aj bannery a videá. K tomuto typu kampane priradili najväčší rozpočet.

- Vyhľadávacia kampaň (search)

Pri tomto webe použili typ vyhľadávacej kampane DPA. Ide o kampane, ktoré využívajú obsah webu na zacielenie reklám a pomôžu zaplniť medzery v kampaniach založených na kľúčových slovách.

- Obsahová kampaň (display)

Podobne ako pri predchádzajúcich weboch pripravili viaceré druhy kreatív, ktorú testovali a optimalizovali pre čo najlepšiu výkonnosť. Kreatívu rozdelili do viacerých formátov, ktoré sa využívajú aj v kampani performance max, ale aj obsahovej kampani. Pripravili rôzne druhy formátov ako napríklad bannery, videá a slideshow.

- Podpora značky

Kampaňovú štruktúru podporili kampaňou pre podporu značky, na ktorú bol vyčlenený zvlášť budget. Pre podporu značky zvolili primárne vyhľadávaciu sieť.

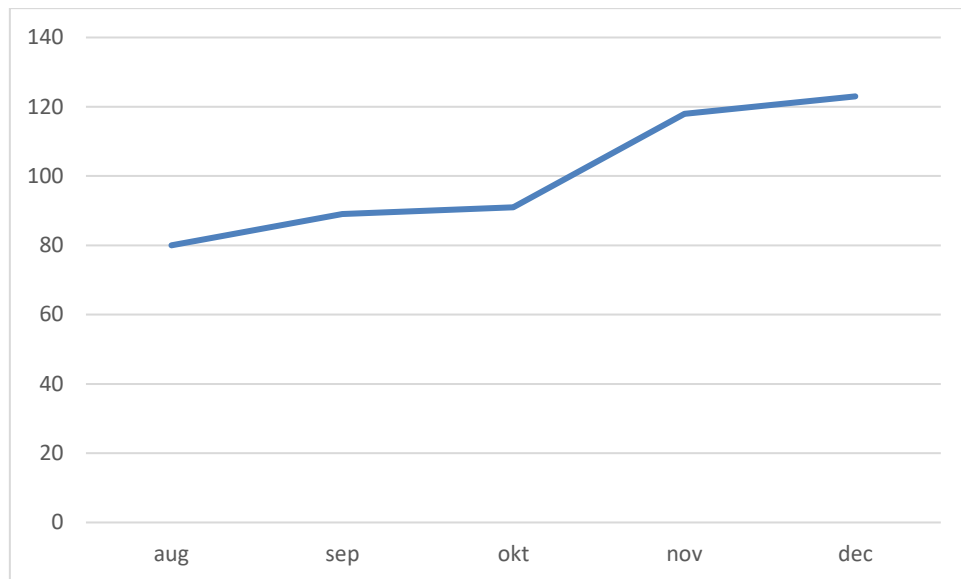
- Cielenie – poloha a záujmy:

Vybrali si lokality a záujmy na ktoré chceli cieľiť, pri tomto webe to boli záujmy o produkty pre vykurovanie, chladenie, šetrenie energie a cielenie na B2B aj B2C.

Tabuľka 7 Návštevnosť webov po spustení reklamy google ads a výsledky inovácie.

	8	9	10	11	12	Priemerná mesačná návštevnosť	Priemerný mesačný nárast
Termotaty.sk	80	89	91	118	123	100,2	24,6

Zdroj: Vlastné spracovanie



Obrázok 8 Návštevnosť webov termostaty.sk prostredníctvom google ads.
Zdroj: Vlastné spracovanie

Na grafe môžeme vidieť návštevnosť webu cez platenú reklamu prostredníctvom google ads.

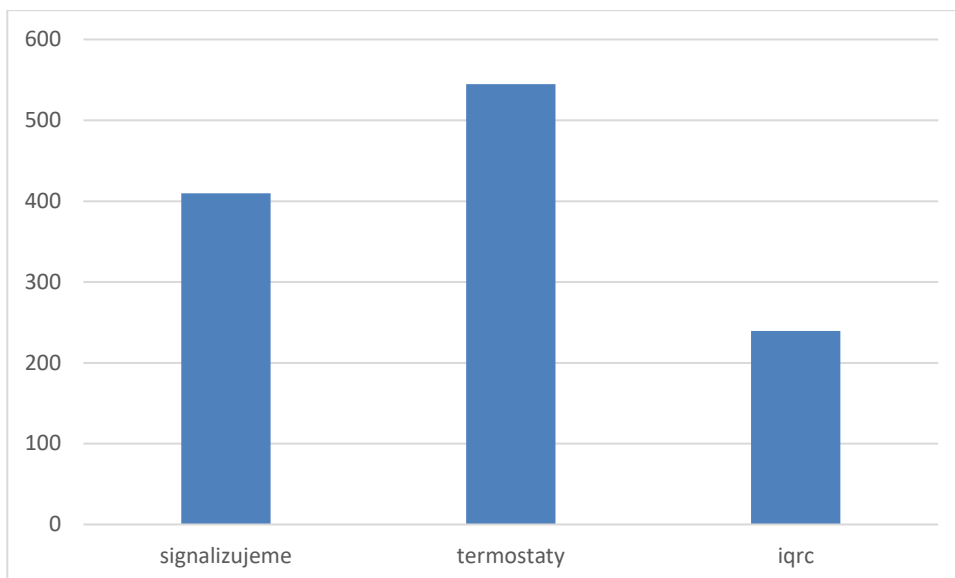
4.5 Výsledky analýzy dát po zavedení marketingových inovácií v online priestore

Inovačnú výkonnosť jednotlivých aktivít sme vyhodnocovali nasledujúce mesiace po zavedení inovácie v digitálnom priestore, minimálne však počas štyroch mesiacov. Spriemerovali sme mesačnú návštevnosť za sledované obdobie a z toho sme vyhodnotili, ktorá inovačná aktivita bola najprínosnejšia pre vybraní podnik.

Tabuľka 8 Zobrazenie inovačnej výkonnosti novovytvorených webov

Web	Inovačná výkonnosť novovytvorených webov
signalizujeme	409,6
termostaty	544,9
iqrc	239,6

Zdroj: Vlastné spracovanie



Obrázok 9 Inovačná výkonnosť novovytvorených webov
Zdroj: vlastné spracovanie

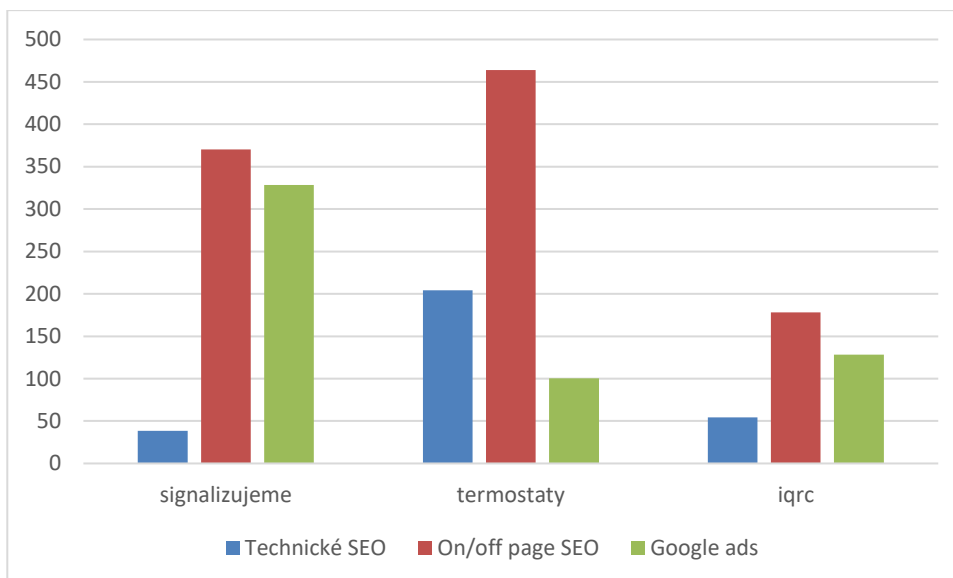
V tabuľke máme zobrazenú inovačnú výkonnosť jednotlivých webov za maximálne pozorované obdobie v roku 2023.

Z výsledkov vidíme, že najväčšiu inovačnú výkonnosť mal web termostaty.sk Ide o web, ktorý je najdlhšie vytvorený, má historické dáta a najviac produktov, ktoré sú zamerané na B2B aj B2C. Naopak oproti tomu web iqrc.sk, ktorý má najnižšiu priemernú mesačnú návštevnosť je najmenší a má zameranie konkrétne len na špecifický produkt.

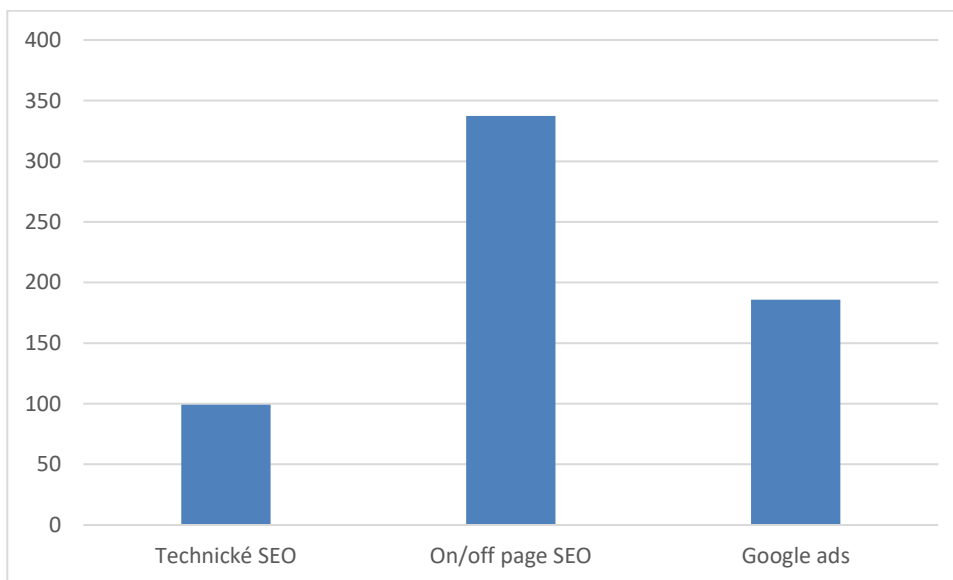
Tabuľka 9 Súhrn inovačnej výkonnosti jednotlivých aktivít

Web	Inovačná výkonnosť jednotlivých inovačných aktivít		
	Technické SEO	On/off page SEO	Google ads
signalizujeme	38,5	370,25	328,4
termostaty	204,25	464	100,2
iqrc	54,5	178,25	128,4
Priemer	99,1	337,5	185,7

Zdroj: Vlastné spracovanie



Obrázok 10 Prehľad inovačnej výkonnosti marketingových aktivít v digitálnom priestore u jednotlivých webov
Zdroj: Vlastné spracovanie



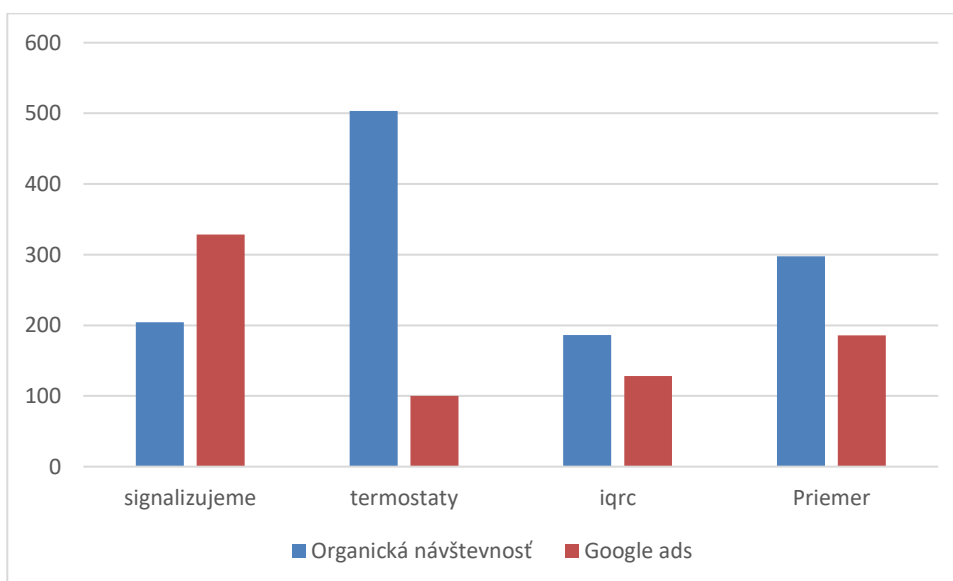
Obrázok 11 Priemer inovačnej výkonnosti marketingových aktivít v digitálnom priestore
Zdroj: Vlastné spracovanie

V tabuľke a grafoch vidíme inovačnú výkonnosť jednotlivých inovatívnych aktivít v digitálnom priestore vykonávaných na weboch. Pri každom webe bola najväčšia výkonnosť po zavedení on-page a off-page SEO. Túto inováciu taktiež ovplyvnila predchádzajúca inovácia - technické SEO a zvýšila jej skóre v sledovaných mesiacoch. Najväčšiu inovačnú výkonnosť malo on-page a off-page SEO pri webe termostaty.sk, z dôvodu najrozsiahlšieho sortimentu a vloženia investícií.

Tabuľka 10 Inovačná výkonnosť jednotlivých webov podľa zdroja návštevnosti

Web	Inovačná výkonnosť podľa zdroja návštevnosti	
	Organická návštevnosť	Google ads
signalizujeme	204,4	328,4
termostaty	503,2	100,2
iqrc	186,1	128,4
Priemer	297,9	185,7

Zdroj: Vlastné spracovanie



Obrázok 12 Inovačná výkonnosť marketingových aktivít v digitálnom priestore podľa zdroja návštevnosti
Zdroj: Vlastné spracovanie

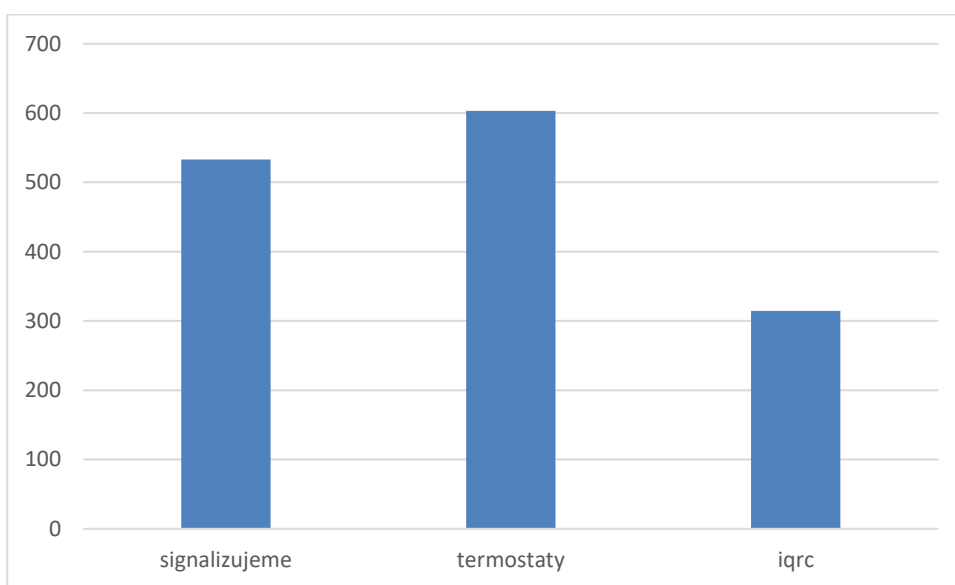
Inovačnú výkonnosť sme rozdelili do dvoch častí podľa zdroja návštevnosti, a to na organickú a platenú, pretože jednotlivé časti SEO -technické, on-page a off-page SEO sa navzájom dopĺňajú a nevieme ich samostatne oddeliť. Pre weby termostaty.sk a iqrc.sk najlepšiu inovačnú výkonnosť malo SEO, pri webe signalizujeme.sk však najlepšiu výkonnosť dosahovala platená reklama prostredníctvom google ads.

Výkonnosť jednotlivých inovácií v digitálnom priestore bola ovplyvnená rôznymi faktormi. SEO bolo ovplyvnené hlavne druhom sortimentu a s tým spojené kľúčové slová. Google ads bolo ovplyvnené hlavne výškou budgetu do reklamy jednotlivých webov.

Tabuľka 11 Zobrazenie celkovej inovačnej výkonnosti webov.

Web	Celková inovačná výkonnosť podľa zdroja návštevnosti		Inovačná výkonnosť spolu
	Organická návštevnosť	Google ads	
signalizujeme	204,4	328,4	532,8
termostaty	503,2	100,2	603,4
iqrc	186,1	128,4	314,5

Zdroj: Vlastné spracovanie

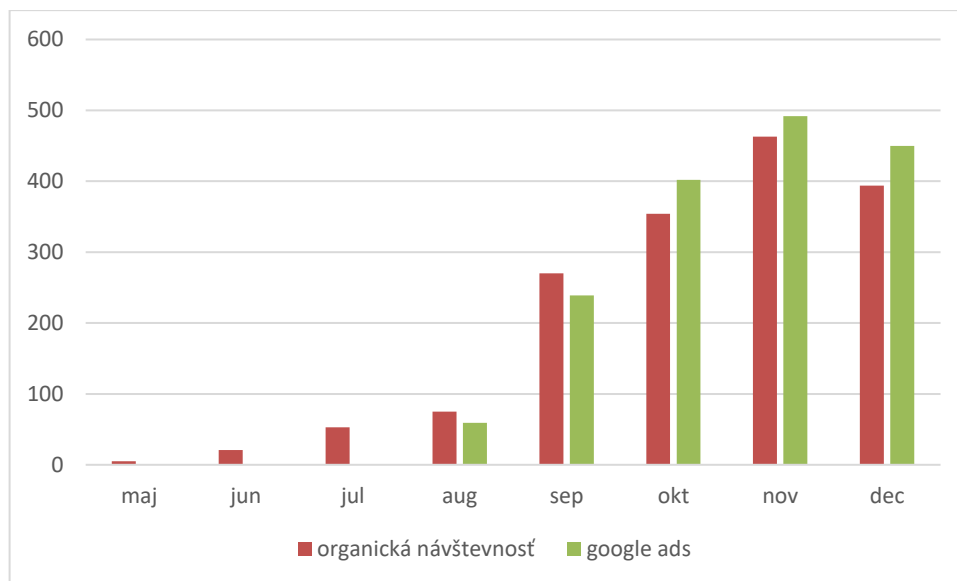


Obrázok 13 Celková inovačná výkonnosť jednotlivých webov

Zdroj: Vlastné spracovanie

Podľa tabuľky a grafu vidíme celkovú inovačnú výkonnosť webov za rok 2023. Najväčšiu inovačnú výkonnosť mal web termostaty.sk potom signalizujeme.sk a na koniec iqrc.sk.

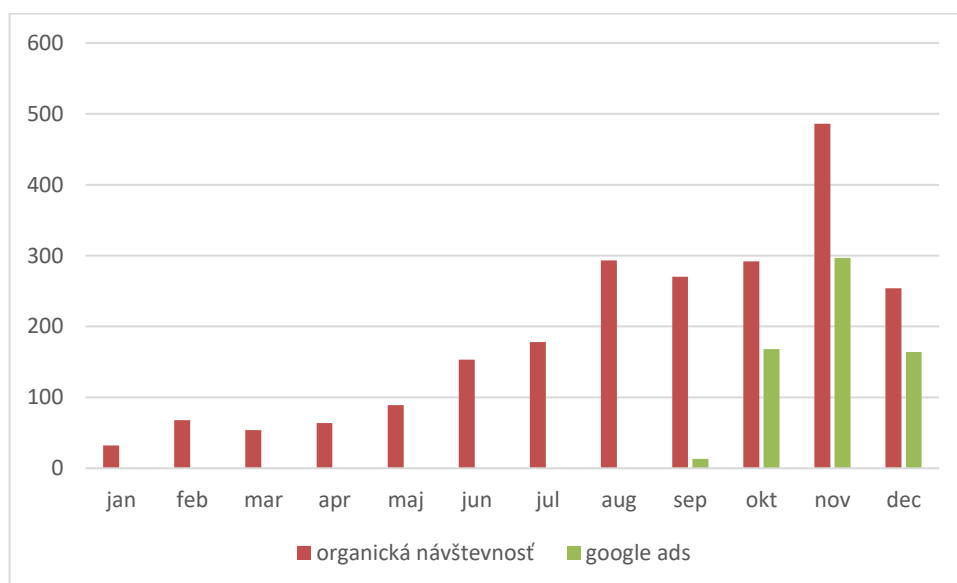
V nasledujúcich grafoch porovnáme organickú a platenú návštevnosť za určité obdobie pri jednotlivých weboch.



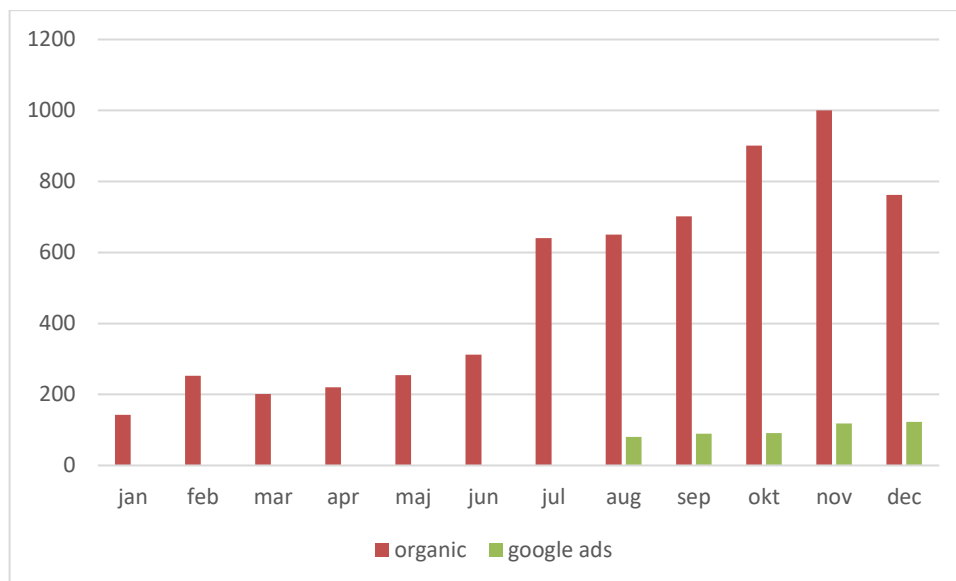
Obrázok 14 Návštevnosť webu signalizujeme.sk za jednotlivé mesiace.
Zdroj: Vlastné spracovanie

Na grafe vidíme organickú a platenú návštevnosť webu signalizujeme.sk za jednotlivé mesiace. Ide o najkratšie vytvorený web spoločnosti Amicus SK s.r.o. a pre rýchle zviditeľnenie webu a zvýšenie návštevnosti investovali viac do google ads, ako môžeme vidieť na grafe od mesiaca október. Graf má narastajúcu tendenciu, čo ukazuje dobrý vývoj marketingových aktivít.

Na nasledujúcich grafoch, ktoré zobrazujú návštevnosť webov termostaty.sk a iqrc.sk vidíme, že organická návštevnosť bola vo všetkých mesiacoch vyššia ako platená návštevnosť. Ide o dlhšie vytvorené weby, kde bolo primárne zapracované a investované do SEO a google ads slúžilo už len ako doplnujúci nástroj.



Obrázok 15 Návštevnosť webu iqrc.sk za jednotlivé mesiace.
Zdroj: Vlastné spracovanie



Obrázok 16 Návštevnosť webu termostaty.sk za jednotlivé mesiace.
Zdroj Vlastné spracovanie

Všetky tieto údaje boli ovplyvnené marketingovými stratégiami podniku, dĺžkou vytvorenia webov a s tým nazbieraných dát. Investície do jednotlivých webov a do inovácií SEO a google ads neboli rozdelené rovnomerne. Novovytvorený web signalizujeme.sk, ktorý sa spustil v piatom mesiaci roku 2023 potreboval ďaleko vyšší budget do google ads, aby získal čo najväčšiu návštevnosť, a tak dobehol weby iqrc a termostaty, ktoré boli vytvorené a spustené už predchádzajúce roky. Web termostay.sk má najviac produktov a teda aj najviac kľúčových slov pre ktoré sa dá web optimalizovať, a preto do toho webu bola primárna investícia SEO. Iqrc.sk je web s novovytvoreným produktom, ktorý sa stále vyvíja a zlepšuje, preto podnik investície do inovácií rozdelil takmer rovnomerne medzi SEO a google ads.

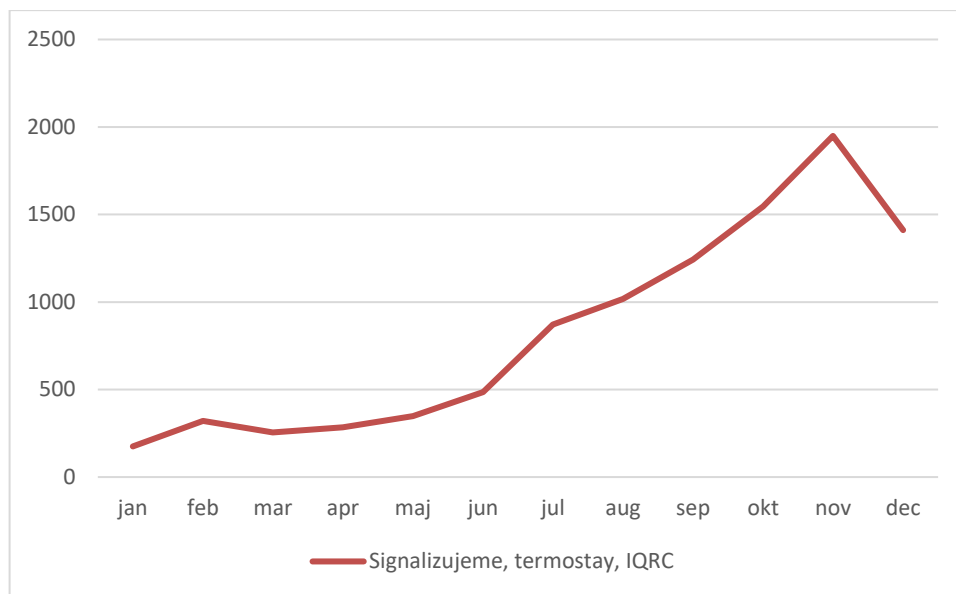
Na digitálne marketingové aktivity podniku by sme sa nemali pozerat' ako na samostatné nástroje, ktoré privádzajú návštevnosť na web, ale ako na komplexnú činnosť organizácie. Všetky marketingové aktivity sa navzájom doplňujú a mali by sa vyhodnocovať z celkovej úspešnosti dosahovania cieľov podniku.

5. Diskusia

Marketingové inovácie predstavujú základný kameň pre udržanie konkurencieschopnosti a zabezpečenie dlhodobého rastu podnikov v dynamicky sa meniacom trhovom prostredí. V rámci tejto práce sme sa sústredili na meranie inovačnej výkonnosti marketingových aktivít, čo je kľúčový aspekt umožňujúci firmám nielen reagovať na meniace sa trhové trendy, ale aj aktívne formovať preferencie a potreby zákazníkov prostredníctvom inovatívnych produktov, služieb a marketingových prístupov. V dobe rýchlo narastajúcej konkurencie si podnik uvedomuje aké dôležité je prezentovať svoje produkty existujúcim, ale aj potencionálnym zákazníkom, a to predovšetkým v online priestore. Z toho dôvodu podnik zaviedol inováciu existujúcich webstránok, SEO, Google ads ako najefektívnejšie možnosti propagácie svojej spoločnosti.

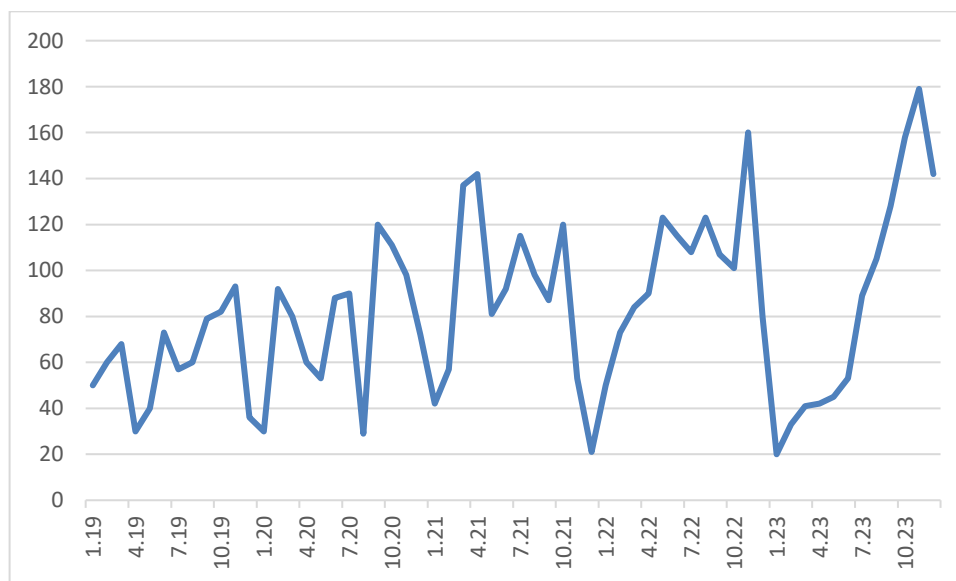
Hlavný web rozdelili na 3 weby podľa kategórie produktov, z dôvodu lepšej optimalizácie podľa cieľovej skupiny a možnosti nákupu. Pre zvýšenie organickej návštevnosti na weboch aplikovali SEO, ktorého účinnosť sa prejaví až po dlhšej dobe. Z toho dôvodu sa podnik rozhodol podporiť marketingovú stratégiu reklamou prostredníctvom google ads, ktorá je viacej dynamická a výsledky prináša takmer okamžite. Všetky tieto marketingové aktivity sme zanalyzovali a určili, ktoré boli najprínosnejšie pre jednotlivé weby.

Zistili sme, že pre zvýšenie návštevnosti na weboch najefektívnejšie výsledky prinieslo off -page a on-page SEO. Po rozdelení návštevnosti webov na organickú a platenú, sme zistili, že pre web signalizujeme.sk je inovácia google ads, teda platená reklama účinnejšia ako celkové SEO. Ostatné weby iqrc.sk a termostaty.sk dosahujú návštevnosť prostredníctvom SEO vyššiu ako prostredníctvom google ads. Tieto aktivity boli ovplyvnené faktormi ako napríklad výška budgetu do reklamy, druh sortimentu, ktorý ovplyvňoval cenu za reklamu a kľúčové slová na webe.



Obrázok 17 Mesačná návštevnosť po zavedení inováčných aktivít v digitálnom priestore
Zdroj: Vlastné spracovanie

Graf znázorňuje mesačnú návštevnosť webov spoločnosti Amicus SK s.r.o v jednotlivých mesiacoch v roku 2023. Postupom času môžeme vidieť narastajúcu tendenciu grafu, čo nám ukazuje pozitívny vplyv marketingových aktivít v digitálnom priestore.



Obrázok 18 Počet nákupov v jednotlivých mesiacoch v roku 2019 až 2023
Zdroj: Vlastné spracovanie

Z grafu vidíme počet nákupov v jednotlivých mesiacoch v rokoch 2019 až 2023. Môžeme vidieť, že najväčší prepad v nákupoch je začiatkom roka 2023 a postupné zvyšovanie nákupov ku koncu roka 2023. Tento návrat na predchádzajúce počty nákupov vyplývajú zo zavedenia marketingových inovácií v digitálnom priestore. Ročný počet nákupov v roku 2023 je stále nižší ako predchádzajúci rok, avšak vďaka marketingovým inováciám sa podarilo minimalizovať medziročný pokles.

Záver

„Moderné technológie a inovácie sú prúdom, ktorý nám otvára dvere do nového sveta možností a nekonečného potenciálu.“⁵⁷ V dnešnom rýchlo sa meniacom a vysoko konkurenčnom obchodnom prostredí je dôležitosť inovácií a investícií do marketingových aktivít neoddeliteľne prepojená, pričom obe hrajú kľúčovú úlohu v udržateľnom raste a konkurencieschopnosti podnikov.

Paralelne, investície do marketingových aktivít, od tradičnej reklamy po digitálne kampane a sociálne médiá, sú nevyhnutné na to, aby sa inovácie úspešne dostali k cieľovej skupine. Marketing pomáha budovať a udržiavať povedomie o značke, čo je dôležité nielen pre získavanie nových, ale aj pre udržanie existujúcich zákazníkov. Inovácie a marketingové aktivity sa teda vzájomne dopĺňajú. Zatiaľ čo inovácie poskytujú firmám nové produkty a služby, ktoré môžu ponúknuť na trhu, marketing zabezpečuje, že tieto inovácie sú viditeľné, atraktívne a prístupné cieľovým zákazníkom.

Investície do marketingu zároveň umožňujú firmám lepšie pochopiť trhové potreby a zákaznícke preferencie, čo je nevyhnutné pre úspešný inovačný proces.

V konečnom dôsledku sú inovácie a marketingové aktivity základnými piliermi pre každý podnik, ktorý si želá nielen prežiť v dnešnom dynamickom prostredí, ale aj prosperovať a rásť. Firmy, ktoré efektívne integrujú inovácie a marketing do svojej stratégie, sú lepšie pripravené reagovať na trhové zmeny, predvídať budúce trendy a vytvárať dlhodobú hodnotu pre svojich zákazníkov.

⁵⁷ Adriana Matyasova, Online dostupné na: <https://citaty-slavnych.sk/citaty/36225-steve-jobs-inovacie-nezavisia-od-mnozstva-penazi-ktore-mate/>

Zoznam použitej literatúry

1. Steve Jobs americký podnikateľ a spoluzakladateľ spoločnosti Apple Inc. Online dostupné na: <https://citaty-slavných.sk/citaty/36225-steve-jobs-inovacie-nezavisia-od-mnozstva-penazi-ktore-mate/>
2. Skarzynski, P., & Gibson, R. (2008). *Innovation to the core: A blueprint for transforming the way your company innovates*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
3. Davila, T., Epstein, M., & Shelton, R. (2013). *Making Innovation Work: How to Manage It, Measure It, and Profit from It*. (Updated ed.). Upper Saddle River: FT Press.
4. Adams, R., Bessant, J., & Phelps, R. (2006). Innovation management measurement: A review. *International Journal of Management Reviews*, 8, 21–47.
5. Valenta, F. (1969). *Tvurci aktivita – inovace – efekty [Creativity – innovation – effects]*. Prague: Svoboda.
6. Tidd, J., Bessant, J., & Pavith, K. (2009). *Managing innovation: Integrating technological, market and organizational change*. Chichester: John Wiley & Sons
7. Karas, M., & Reznakova, M. (2013). Identification of financial signs of bankruptcy: A case of industrial enterprises in the Czech Republic, In *Proceedings of the 6th International Scientific Conference: Finance and the Performance of Firms in Science, Education, and Practise*, Zlin, 2013. pp. 324–335.
8. Costello, T. & Prohaska, B. (2013) *Innovation, IT professional*, 15:3, 62-64
9. Baskara, S. & Mehta, K. (2016) what is innovation and why? Your perspective from resource constrained environments, *Technovation*, 52:53, 4-17
10. Baregheh, A., Rowley, J. & Sambrook, S. (2009) towards multi-disciplinary definition of innovation, *Management decisions*, 47:8, 1323-1339
11. Gault, F. (2013). *Handbook of innovation indicators and measurement*. Northampton: Edward Elgar.
12. OECD. (2005). *Oslo manual - guidelines for collecting and interpreting innovation data*. Paris: OECD Publishing.
13. Andergassen, R., Nardini, F., & Ricottilli, M. (2009). Innovation and growth through local and global interaction. *Journal of Economic Dynamics & Control*, 33, 1779–1795.

14. Audretsch, D. B. (2003). Innovation and spatial externalities. *International Regional Science Review*, 26, 167–174.
15. Stuart, T. (2000). Interorganizational alliances and the performance of firms: A study of growth and innovation rates in a high-technology industry. *Strategic Management Journal*, 21, 791–811.
16. I. Drejer Identifying innovation in surveys of services: A Schumpeterian perspective *Research Policy*, 33 (3) (2004), pp. 551-562
17. G.J. Tellis, R.K. Chandy, J.C. Prabhu Key questions on innovation in the B2B context G.L. Lilien, R. Grewal (Eds.), *Handbook of business-to-business marketing*, Edward Elgar Publishing, Cheltenham, UK (2012), pp. 582-595
18. J. Schumpeter *Creative destruction: Capitalism, socialism and democracy* Harper and Brothers, New York City, NY (1942)
19. C.J. Chen, J.W. Huang Strategic human resource practices and innovation performance: The mediating role of knowledge management capacity *Journal of Business Research*, 62 (1) (2009), pp. 104-114
20. T.V. Adeniran, K.A. Johnston Investigating the dynamic capabilities and competitive advantage of South African SMEs *African Journal of Business Management*, 6 (11) (2012), pp. 4088-4099
21. P. Dekoulou, P. Trivellas Organizational structure, innovation performance and customer relationship value in the Greek advertising and media industry *Journal of Business & Industrial Marketing*, 32 (3) (2017), pp. 385-397
22. M. Guerrero, D. Urbano, F. Herrera Innovation practices in emerging economies: Do university partnerships matter? *The Journal of Technology Transfer*, 44 (2) (2019), pp. 615-646
23. E. Autio, L. Thomas Innovation ecosystems: Implications for innovation management M. Dodgson, N. Philips, D.M. Gann (Eds.), *The Oxford handbook of innovation management*, Oxford University Press, Oxford (2014), pp. 204-228
24. M. Iansiti, R. Levien Strategy as ecology *Harvard Business Review*, 82 (3) (2004), pp. 68-78
25. M. Van der Borgh, M. Cloudt, A.G.L. Romme Value creation by knowledge-based ecosystems – evidence from a field study *R&D Management*, 42 (2) (2012), pp. 150-169
26. J. Borocki, A. Orcik, and M. Cvijic, “Measuring Organizational Innovativeness,” in *Challenges for the Future – Engineering Management*, Faculty of Technical Sciences

- (Novi Sad, Serbia), Fraunhofer IAO (Stuttgart, Germany) and DAAAM International (Vienna, Austria), 2013.
27. Detecon Consulting, "Innovation Performance Measurement -Assessing and driving the innovation performance of companies," 2013.
 28. R. F. Cox, R. R. A. Issa, and D. Ahrens, "Management's perception of key performance indicators for construction," *J. Constr. Eng. Manag.*, vol. 129, no. 2, pp. 142–151, 2003.
 29. P. Gupta, *Develop, Business Innovation in the 21th century*, Accelper Consulting, 2007, pp. 211-217
 30. J. Košturiak, J. Chal', *Inovace vaše konkurenční výhoda!* Brno: Computer Press, 2008. 164 p.
 31. C. Wang and P. Ahmed, "The development and validation of the organisational innovativeness construct using confirmatory factor analysis," *Eur. J. Innov. Manag.*, vol. 7, no. 4, pp. 303–313, 2004.
 32. D. Montgomery and G. S. Perry, "Build Innovation into Your Strategy," *Balanc. Scorec. Institutes*, pp. 1–6, 2011.
 33. A. J. Shenhar and D. Dvir, *Reinventing Project Management: The Diamond Approach To Successful Growth And Innovation*. Harvard Business School Press, 2007.
 34. L. Keeley, H. Walters, R. Pikkell, and B. Quinn, *Ten Types of Innovation: The Discipline of Building Breakthroughs is the culmination of thirty years of analysis and research*. Wiley, 2013.
 35. K. Goffin and R. Mitchell, "Innovation Management: Strategy and Implementation using the Pentathlon Framework," *Palgrave Macmillan*, p. 359, 2005.
 36. S. Cohn, "A Firm-Level Innovation Management Framework and Assessment Tool for Increasing Competitiveness," *Technol. Innov. Manag. Rev.*, no. October, pp. 6–15, 2013.
 37. R. Freund, C. Chatzopoulos, A. Tsigkas, and Z. Anisic, "Open Innovation for Entrepreneurs in Central European Region," in *Proceedings of 2nd International Conference EIRD, At Thessaloniki, Greece, 2009*.
 38. M. Erkens, S. Wosch, D. Luttgens, and F. Piller, "Measuring Open Innovation – 3 Key Principles to Improve Your Innovation Measurement Practices– Part 1," pp. 1–8, 2012.

39. L. Denti, "Measuring Innovation part 1: Frequently Used Indicators," InnovationManagement.se, 2013. [Online]. Available: <http://www.innovationmanagement.se/2013/02/15/m>
40. S. Kaplan, "How To Measure Innovation (To Get Real Results)," 2014. [Online]. Available: <http://www.fastcodesign.com/3031788/how-to-measure-innovation-to-get-real-results>.
41. D. C. Elenkov and C. McMahan, "Top management leadership and influence on innovation," J. Int. Bus. Econ., vol. 3, pp. 19–23, 2005.
42. R. F. Hurley and T. M. Hult, "Innovation, market orientation, and organizational learning: An integration and empirical examination," Journal Mark., vol. 62, pp. 42–54, 1998.
43. S. Kaplan, "How To Measure Innovation (To Get Real Results)," 2014. [Online]. Available: <http://www.fastcodesign.com/3031788/how-to-measure-innovation-to-get-real-results>.
44. L. Keeley, H. Walters, R. Pikkell, and B. Quinn, Ten Types of Innovation: The Discipline of Building Breakthroughs is the culmination of thirty years of analysis and research. Wiley, 2013.
45. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/MD-05-2020-0545/full/pdf?title=a-measure-of-innovation-performance-the-innovation-patent-index>
46. <https://www.taxmann.com/post/blog/what-is-a-company-definition-characteristics-and-latest-case-laws/>
47. <https://teachmint.storage.googleapis.com/public/457577519/StudyMaterial/70809c5b-b5f2-4f85-b060-8575fe5c0c06.pdf>
48. As per December 31st 2017, the five biggest companies in the world by market capitalization were: Apple Inc., Alphabet Inc., Microsoft, Amazon.com, and Facebook. See https://en.wikipedia.org/wiki/List_of_public_corporations_by_market_capitalization#2017(last accessed on August 30th, 2018)
49. Marketing Innovation, Yongmin Chen, Department of Economics, University of Colorado at Boulder.
50. <https://cdn2.hubspot.net/hub/53/file-13204607-pdf/docs/introduction-to-seo-ebook.pdf>
51. <https://sol8.com/wp-content/uploads/2021/09/What-Is-Google-Ads.pdf>

52. https://mpira.ub.uni-muenchen.de/119205/1/MPRA_paper_119205.pdf
53. https://www.researchgate.net/publication/300820755_Google's_Model_for_Innovation
54. <https://delante.co/wp-content/uploads/2022/11/how-to-implement-and-use-google-analytics-4-practical-guide.pdf>
55. <https://www.scribd.com/document/701081402/GOOGLE-SEARCH-CONSOLE-1>
56. <https://sol8.com/wp-content/uploads/2021/09/What-Is-Google-Ads.pdf>
57. Adriana Matyasova, Online dostupné na: <https://citaty-slavných.sk/citaty/36225-steve-jobs-inovacie-nezavisia-od-mnozstva-penazi-ktore-mate/>