

Projekt zavedení e-shopu ve firmě Dary kraje s.r.o.

Bc. Vladimír Gajdošík



ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: Bc. Vladimír Gajdošík
Osobní číslo: M15631
Studijní program: N6208 Ekonomika a management
Studijní obor: Management a marketing
Forma studia: kombinovaná

Téma práce: Projekt zavedení e-shopu ve firmě Dary kraje s.r.o.

Zásady pro vypracování:

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Systematicky prezentujte poznatky z oblasti marketingu prodejních činností v obchodní firmě.

II. Praktická část

- Stručně představte společnost Dary kraje s.r.o. a analyzujte současný stav procesu prodeje ve firmě.
- Na základě výsledků analýz vytvořte projekt zavedení e-shopu ve společnosti Dary kraje s.r.o.
- Projekt podrobte nákladové, časové a finanční analýze a vyhodnoťte očekávané přínosy a rizika.

Závěr

Rozsah diplomové práce: cca 70 stran
Rozsah příloh:
Forma zpracování diplomové práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

BAČUVČÍK, Radim. Teorie a praxe v marketingové komunikaci. Zlín: VeRBuM, 2015, 190 s. ISBN 978-80-87500-68-2.

EDGAN, John. Marketing communications. London: SAGE Publications, 2015, 420 s. ISBN 978-1-4462-5902-3.

JANOUGH, Viktor. Internetový marketing. Brno: Computer Press, 2010, 304 s. ISBN 978-80-251-2795-7.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. 15th edition. London: Pearson Education, 2015, 832 s. ISBN 978-1-292-09262-1.

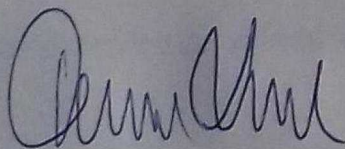
MIKULÁŠKOVÁ, Petra a Miroslav SEDLÁK. Jak vytvořit úspěšný a výdělečný internetový obchod. Praha: Computer Press, 2017, 408 s. ISBN 978-80-2514-390-2.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Jiří Vaněk, Ph.D.

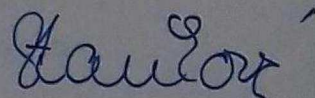
Datum zadání diplomové práce: 21. července 2017

Termín odevzdání diplomové práce: 28. srpna 2017

Ve Zlíně dne 21. července 2017



doc. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan



doc. Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitelka ústavu

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně

Jméno a příjmení:

.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Prodej kvalitních potravin od regionálních zemědělců a pěstitelů není v dnešní době jednoduchou záležitostí. Je to dáno jak přísnou legislativou, tak neznalostí či nezájmem o tuto problematiku ze strany zákazníků. Tato práce je zaměřena na zefektivnění prodeje produktů firmy Dary kraje, aby mohla do budoucna navázat užší spolupráci s dodavateli a samozřejmě přímější komunikaci se zákazníky. Teoretická část obsahuje informace z oblasti marketingové komunikace se zaměřením na internet. Analytická část zkoumá faktory ovlivňující chod firmy Dary kraje. Projektová část je pak následně věnována nalezení konkrétního technického řešení pro zavedení e-shopu.

Klíčová slova: marketingový mix, e-shop, ERP, moderní technologie, online komunikace, offline komunikace.

ABSTRACT

Selling the quality food from local farmers and growers is not nowadays a simple matter. It is due to strict legislation and ignorance or unconcern on this issue by the customers. This thesis is focused on efficiency of sales of company products Dary kraje to be able in the future to establish closer collaboration with suppliers and, of course, more direct communication with customers. The theoretical part contains information related to marketing, focusing on internet. The analytical part examines factors affecting the operation of the company Dary kraje. The project part is then dedicated to finding specific technical solution for implementation of e-shop.

Keywords: Marketing Mix, e-shop, ERP, Modern Technology, Online Communication, Offline Communication.

„Když neuspěješ napoprvé, zkoušej, zkoušej, zkoušej... zkoušej, zkoušej to znovu.“

plk. Jack O'Neill

V první řadě bych chtěl poděkovat svému vedoucímu Ing. Jiřímu Vaňkovi, Ph.D za cenné rady a připomínky. Dále pak také bratrům Lečbychovým, majitelům prodejny Dary kraje, za vstřícný přístup a množství dat, bez kterých by tato práce nevznikla a v neposlední řadě zaměstnancům prodejny za doplňující informace k jednotlivým produktům.

Velké díky také patří mé rodině a všem, kdo mne při psaní této práce morálně i psychicky podporovali.

OBSAH

ÚVOD.....	10
1 CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	11
I TEORETICKÁ ČÁST.....	12
2 MARKETING	13
2.1 PRODUKT	14
2.2 MÍSTO	16
2.3 CENA.....	18
2.4 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE.....	19
2.5 LIDÉ	19
2.6 FYZICKÉ PROSTŘEDÍ	19
2.7 PROCESY	19
2.8 PRODUKTIVITA A KVALITA	20
3 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE.....	21
3.1 KOMUNIKAČNÍ MIX	21
3.1.1 Interaktivní marketing	22
3.1.2 Reklama.....	23
3.2 OSOBNÍ PRODEJ	32
3.3 PODPORA PRODEJE	32
3.3.1 Segment B2C	32
3.3.2 Segment B2B	36
3.4 PUBLIC RELATIONS.....	37
3.4.1 PR články	38
3.4.2 Podcasting	38
3.5 VIRÁLNÍ MARKETING	38
3.6 PŘÍMÝ MARKETING.....	38
3.6.1 E-mailing	39
3.6.2 Webové semináře	39
3.6.3 Telefonování přes internet.....	39
3.6.4 Online chat	39
3.7 EVENT MARKETING	40
3.8 KOMUNIKACE V MÍSTĚ PRODEJE (POP)	40
3.9 VÝSTAVY A VELETRHY	41
3.10 SPONZORING	42
3.11 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE OFFLINE	42
3.12 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE ONLINE	43
3.13 MODERNÍ TRENDY V MARKETINGOVÉ KOMUNIKACI.....	43
3.14 SKLADY.....	45
3.15 E-SHOP	46
3.16 ERP A EET	46
4 SITUAČNÍ ANALÝZA.....	48

4.1	STP48	
4.2	BENCHMARKING	48
4.3	PORTERŮV MODEL PĚTI KONKURENČNÍCH SIL	49
4.3.1	Konkurenční rivalita.....	49
4.3.2	Vstup nové konkurence do odvětví.....	50
4.3.3	Substituty.....	50
4.3.4	Vyjednávající schopnost kupujícího	50
4.3.5	Vyjednávací schopnost dodavatele	50
4.3.6	Analýza PESTLE	50
4.4	SWOT ANALÝZA	50
4.4.1	Externí faktory	51
4.4.2	Interní faktory.....	51
4.4.3	SPACE matice.....	51
5	SHRNUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI.....	52
6	EXAKTNÍ METODY APLIKOVANÉ V PRAKTICKÉ ČÁSTI.....	53
II	PRAKTICKÁ ČÁST	54
7	PŘEDSTAVENÍ FIRMY DARY KRAJE S.R.O.	55
7.1	PROFIL A HISTORIE	55
8	SITUAČNÍ ANALÝZA.....	56
8.1	STP.....	56
8.1.1	Segmentace trhu	56
8.1.2	Zacílení.....	56
8.1.3	Umístění	56
8.2	PORTEROVA ANALÝZA PĚTI KONKURENČNÍCH SIL	57
8.2.1	Konkurenční rivalita.....	57
8.2.2	Množství konkurentů	58
8.2.3	vstup nové konkurence do odvětví.....	60
8.2.4	Substituty.....	61
8.2.5	Vyjednávací schopnost kupujícího	62
8.2.6	Vyjednávací schopnost dodavatele	63
9	SWOT ANALÝZA	65
	<i>Silné stránky</i>	65
	<i>Slabé stránky</i>	65
	<i>Příležitosti</i>	65
	<i>Hrozby</i>	65
9.1	IFE MATICE	66
9.2	EFE MATICE.....	67
9.3	SPACE MATICE	67
9.4	BENCHMARKING SPOLEČNOSTI DARY KRAJE.....	68
10	PESTLE ANALÝZA	69

10.1	BENCHMARKING WEBOVÝCH STRÁNEK	71
10.2	DESIGN PROCESU SKLADOVÁNÍ	74
10.3	TRANSPORT ZBOŽÍ.....	76
10.4	SHRNUTÍ VÝSLEDKŮ ANALÝZ	76
11	REALIZACE PROJEKTU	78
11.1	VÝCHODISKA PRO PROJEKT	78
11.2	CÍLE PROJEKTU	79
11.3	POPIS SOUČASNÉHO STAVU ERP SYSTÉMU DARY KRAJE.....	79
11.4	VOLBA VHODNÉHO PROCESNÍHO SYSTÉMU	79
11.4.1	Ručně.....	79
11.4.2	Automaticky	81
11.4.3	Poloautomaticky.....	87
11.5	ROZBOR DVOU HLAVNÍCH SYSTÉMŮ.....	94
11.5.1	ABRA G3	94
11.5.2	HELIOS RED.....	95
11.6	ROZBOR MODULŮ	96
11.7	POLOAUTOMATICKÁ PRÁCE S DATY	98
11.7.1	Naskladnění.....	98
11.7.2	Účetnictví	98
11.7.3	Prodej	99
11.8	AUTOMATIZOVANÁ PRÁCE S DATY.....	99
11.9	SHRNUTÍ.....	100
11.10	ERP A EET	101
11.11	E-SHOP	101
11.11.1	E-shop hosting.....	102
11.11.2	Multikriteriální analýza	103
12	SOCIÁLNÍ SÍŤ	111
12.1	ČASOVÝ HARMONOGRAM PROJEKTU	112
12.2	SOUHRNNÉ NÁKLADY NA PROJEKT	114
12.3	OČEKÁVANÉ PŘÍNOSY A RIZIKA	115
	ZÁVĚR	116
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	117
	SEZNAM OBRÁZKŮ	122
	SEZNAM TABULEK.....	123
	SEZNAM GRAFŮ	125

ÚVOD

Jak se říká „čas jsou peníze“ a tak nejenom velká organizace, ale i malá začínající firma se musí snažit neustále investovat do svého rozvoje. Můžou to být malé krůčky v podobě úprav provozovny či zefektivnění jednotlivých činností zaměstnanců. Na druhou stranu to můžou být velké významné inovace v podobě zavedení zcela odlišných postupů či technologií, kterými konkurence nedisponuje. Implementaci nových technologií nebo kompletní předělání výrobního či obchodního modelu si většinou mohou dovolit spíše velké organizace s takřka neomezeným rozpočtem. Díky tomu pak mohou rázem odskočit konkurenci a těšit se z vysokých zisků. Pokud ale nějaký inovační počín dokáže zavést malá rozvíjející se firma, může ji to rázem přiblížit konkurenci, jež se ještě donedávna zdála býti nedostižitelnou. Také existuje určitá minimální hranice, které by měla dosahovat každá společnost, která se chce udržet na trhu. Pokud firma ze začátku svého působení dělá většinu věcí manuálně, svépomocí a zdlouhavě, ve chvíli, kdy se podnikání alespoň trochu rozjede a zákazníci se jen hrnou, dorazí firma do bodu, kdy zjistí, že to potřebuje změnu. Změnu například v podobě e-shopu, který kromě toho, že může šetřit čas a náklady, ve výsledku může vést ke zvýšení prodeje zejména díky těm zákazníkům, jež používají moderní technologie (internet) a/nebo chtějí v dnešní uspěchané době prostě ušetřit čas nákupem přes internet. A právě tím se zabývá tato diplomová práce – ušetřením času, nákladů, zvýšením efektivity a rychlosti prodeje, a zlepšením komunikace se zákazníky.

1 CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Hlavním cílem této diplomové práce je vytvoření podmínek pro zavedení a provoz e-shopu ve společnosti Dary kraje s.r.o., kdy součástí tohoto procesu je implementace takových postupů do procesů skladování, které nejenom, že usnadní manipulaci s naskladněním, evidencí a prodejem sortimentu, ale také usnadní jeho prodej v digitálním světě, tedy přes e-shop. Další výhodou, kterou zavedení e-shopu přinese, je předpokládané zvýšení prodeje a zaměření se na širší skupinu zákazníků, čímž se firma Dary kraje stane více konkurenceschopnou. Ke splnění daných cílů bude třeba pochopit fungování e-shopu a ERP systémů, jejichž výběr bude proveden na základě multikriteriální analýzy.

V této diplomové práci jsou užity logické a empirické metody. V rámci logických metod jsou užity zejména metody abstrakce (myšlenkový proces, při kterém se oddělují nepodstatné náležitosti jevu od podstatných, což umožňuje zjistit podstatu jevu – jeho obecné vlastnosti a vztahy), analýza (reálný nebo myšlenkový rozklad zkoumaného objektu na dílčí části, které se následně dále zkoumají), indukce (vyvození obecného závěru na základě poznatků o jednotlivostech), dedukce (postup od známých, ověřených, obecných soudů, závěrů a tvrzení k méně známým) či syntéza (myšlenkové sloučení nebo spojení částí objektu v celek). Mezi empirické analýzy patří STP, SWOT (IFE, EFE matice), PESTLE, Benchmarking, Porterova analýza pěti konkurenčních sil, nestandardizované rozhovory se zaměstnanci, rešerše literárních pramenů, analýza interních dokumentů firmy (dokumentace k systému Trifid). Všechny tyto výše uvedené metody byly použity pro úspěšné řešení této konkrétní diplomové práce.

I. TEORETICKÁ ČÁST

2 MARKETING

Tak jako ekonomie, logistika či sociologie, také marketing patří mezi vědní disciplíny. Marketing je věda, která se, s trochou nadsázky, snaží vnutit zákazníkovi prodávaný produkt či nabízenou službu. Ve výsledku je však definice marketingu daleko složitější. Jedna z definic hovoří o tom, že *„Marketing je společenský a řídicí proces, kterým jednotlivci a skupiny získávají to, co potřebují a požadují, prostřednictvím tvorby, nabídky a směny hodnotných výrobků s ostatními“* (Kozák, 2010). Marketing se také dá označit jako podpůrná disciplína, která má v dnešní době obrovský význam a v budoucnu tento význam bude mít stále větší váhu. Ale proč tomu tak je? V dobách socialismu, kdy byl značný nedostatek mnoha surovin a produktů, nebyl marketing potřebný, protože neexistovala žádná konkurence. Marketing sice existoval, ale měl spíše informativní úlohu, kdy formou televizních reklam či upoutávek v kině, sděloval lidem, že již na trhu existuje nějaký produkt, například lepší žehlička, automatická pračka apod. Tomáš Baťa měl reklamu, kdy jen s jeho obuví se dělníkům šlo zlehka. V reklamě na pneumatiky Barum vystupoval, tehdy hodně známý herec, Vlasta Burian, kde vychválil jak pneumatiky pro automobil, tak duše pro jízdní kola (Staňková, 2016).

S demokracií (po roce 1989) se otevřel trh a formovala se nová ekonomika státu. Objevila se konkurence, internet, nové technologie. Dle Foreta můžeme marketing považovat jako komunikaci se zákazníkem. Získáváme tedy informace o zákazníkovi (například dotazníkovým šetřením) a snažíme se mu nabídnout to, co přesně hledá pomocí marketingového mixu (Foret, 2012).

Navíc se postupně mění i podstata samotného marketingu – dříve se nejdříve produkt vyrobil a pak se teprve řešil problém, jak jej prodat, mezitímco dnes (i díky rozvoji technologií a logistických výrobních přístupů / procesů, jako je Just in Time či Just in Sequence) se vyrábí takové produkty, o kterých se ví nejen to, že se opravdu prodají, ale už prakticky i to, komu. V tomto případě není myšleno, že by se snad přesně vědělo, že se produkt prodá konkrétnímu pánovi v Praze, ví se ale, jaký druh zákazníka daný produkt vyhledává a v jakém množství. Přesná data se v praxi získávají velmi snadno například pomocí věrnostních karet obchodních řetězců, kdy zákazníci při registraci těchto karet poskytnou mnohé osobní údaje, aby v budoucnu za každý nákup získávali slevu či jiné benefity. Na základě analýzy těchto dat a dat o nákupu pak dokáže obchodní řetězec upravit svou nabídku tak, aby byla pro daný segment zákazníků maximálně lákavá. A samozřejmě na tom

může vydělat i obchod díky přesnějšímu hospodaření se skladovými zásobami prodejny a optimalizaci cenové politiky (Pilík, 2015).

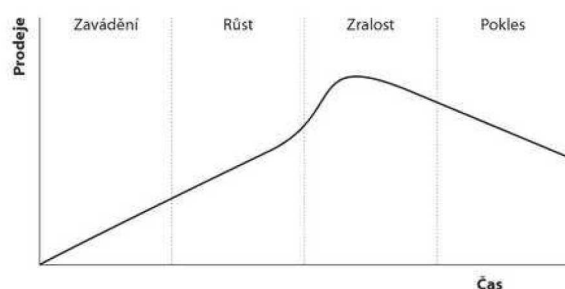
Podstatným marketingovým nástrojem pro správné zacílení výroby / prodeje je marketingový mix. Podle začátečních písmen anglických názvů (Product, Price, Place, Promotion) se někdy označuje jako 4P (Foret, 2012). Tato 4P se dají dle specifických potřeb určitých oblastí dále rozšířit. Jedná se zejména o marketing služeb, jímž se zabývá například Janečková (2000), které výchozí vyjádření čtyř P připadá jakožto nedostačující a proto jej rozšiřuje o další prvky – lidé, mentální předpoklady, procesy. Tím se dostáváme na rozšířené 7P (viz následující tabulka).

Tabulka 1 7P (Zdroj: Janečková, © 2000 – vlastní zpracování)

PRODUKT	CENA	MÍSTO	PODPORA PRODEJE
Rozsah	Úroveň	Umístění	Reklama
Kvalita	Slevy	Přístupnost	Osobní prodej
Úroveň značky	Platební podmínky	Distribuční kanály	Propagace
Produkční řada	Vnímání služeb zákazníkem	Pokrytí trhu distribucí	Publicita
Záruky	Kvalita versus cena		Public relations
Prodejní služby	Diferenciace		
LIDÉ	MATERIÁLNÍ PŘEDPOKLADY	PROCES	
Zaměstnanci	Zákazníci	Prostředí	Politika
Vzdělání	Chování	Zařízení	Postupy
Výběr mezi zákazníky	Kontakty	Barevnost	Mechanizace
Přínosy		Rozmístění	Prostor pro rozhodování podřízených
Motivace		Úroveň hluku	Spolupráce se zákazníky
Vystupování		Usnadňování zboží	Usměrňování zákazníka
Mezilidské vztahy		Hmotné podněty	Průběh aktivit
Postoje			

2.1 Produkt

Kotler produkt definuje jako „cokoli, co je možné nabídnout trhu ke koupi, použití či spotřebě a co může uspokojit nějakou potřebu či přání. Zahrnuje fyzické předměty, služby, osoby, místa, organizace a myšlenky“ (Kotler, 2007). Z logistického hlediska se dá také chápat jako výsledek či výstup výrobního procesu. U každého výrobku se počítá s jeho životností od prvních návrhů až po jeho likvidaci, kde se pak řeší způsoby možné recyklace, díky které se firmy snaží vyřešit jak globální ekologickou situaci ve světě, tak svoji vlastní ekonomickou situaci. Díky recyklaci totiž mohou ušetřit nemalé zdroje při výrobě nových produktů. S ekonomickou situací firmy souvisí také tzv. životní cyklus produktu. Patří zde čtyři fáze – Zavádění, Růst, Zralost, Pokles. Tyto fáze jsou zobrazeny na následujícím obrázku.



Obr. 1 Životní cyklus produktu (Blažková, © 2007)

Je zřejmé, že různé fáze životního cyklu produktu mají různé charakteristiky cenové náročnosti, výše zisků, objemu prodeje apod. To přehledně znázorňuje tabulka č. 2 a 3. Charakteristiky fází životního cyklu se dají popsat následujícím způsobem:

- **vývoj** – výrobek, popřípadě služba, je pouze myšlenkou, investuje se do vývoje samotného výrobku, nebo zefektivnění výrobního procesu či technologií; jelikož je produkt v této fázi většinou ve ztrátě, často tuto část křivky mnoho autorů odborných publikací v grafech životního cyklu produktu ani nezobrazuje,
- **zavádění** – uvedení výrobku na trh souvisí s vysokými náklady na propagaci, kdy je nutné upozornit zákazníky na nový produkt a přesvědčit je ke koupi, což souvisí s velmi nízkými zisky až ztrátou,
- **růst** – výrobek či služba získávají svou pozici na trhu a kupují jej další a další spokojení či nadšení zákazníci; pro zvýšení zisku je vhodné uvažovat, jak snížit náklady na distribuci,
- **zralost** – křivka životního cyklu dosahuje maxima – trh se nasycuje, čehož využívají i konkurenční firmy a tím se ceny pomalu stlačují; díky vytvořeným ziskům je možné investovat do dalšího výzkumu a vývoje s cílem zdokonalení výrobku či doplňkových služeb; vzhledem k vysoké konkurenci je pro tuto fázi charakteristická snaha o udržení zákazníků,
- **pokles** – výrobek je postupně stahován z trhu, a pokud je zde prostor na inovaci, je nahrazován zlepšeným nebo zcela novým výrobkem (Blažková, 2007).

Tabulka 2 Základní charakteristiky fází životního cyklu,
část 1 (Blažková, © 2007 – vlastní zpracování)

	Zavádění	Růst
Objem prodejů	Nízký	Střední
Tempo růstu prodejů	Pomalé	Vysoké
Ceny	Vysoké	Stejně či mírně klesající
Konkurence	Malá	Malá, vstup nových konkurentů
Zisky	Ztráty či nízké zisky	Růst
Distribuce	Obtížná, navazování kontaktů	Růst počtu distribučních míst
Náklady na propagaci	Vysoké	Stejně nebo mírně rostoucí

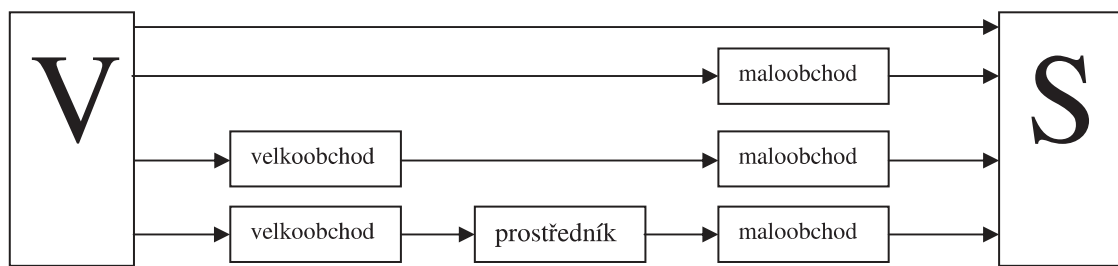
Tabulka 3 Základní charakteristiky fází životního cyklu,
část 2 (Blažková, © 2007 – vlastní zpracování)

	Zralost	Pokles
Objem prodejů	Velký	Klesající
Tempo růstu prodejů	Klesající	Malé
Ceny	Klesající kvůli konkurenci stlačující ceny	Klesající
Konkurence	Velká	Velká, obchod některých z trhu
Zisky	Stejně	klesající
Distribuce	Stejná	Stejná
Náklady na propagaci	Rostoucí	Klesající

2.2 Místo

Místo nebo také distribuce jsou veškeré činnosti společnosti, které činí produkty nebo služby dostupné zákazníkům (Kotler, 2007). Zjednodušeně se tedy hovoří o trase od výroby k zákazníkovi, resp. ke spotřebiteli. Těmto trasám se odborně říká *distribuční úrovně* a dělí se následovně:

- **bezúrovňová** (přímá) – tok přímo ke spotřebiteli,
- **jednourovňová** – například maloobchod (tj. obchod, jehož produkty jsou určeny pro koncové zákazníky),
- **dvouúrovňová** – velkoobchod (tj. obchod, jehož produkty jsou určeny pro potřeby dalšího prodeje, tedy dále se dostanou do maloobchodu a až pak teprve ke konečnému zákazníkovi),
- **tříúrovňová** – kromě velkoobchodu a maloobchodu se na trase nalézá ještě prostředník, který zprostředkovává přesun produktů mezi velkoobchodem a maloobchodem,
- **víceúrovňové** – mezi výrobcem a spotřebitelem se může objevit více úrovní, než je zmíněno výše, například sklady nebo agenti,
- **zpětné distribuční cesty** – například recyklace odpadu-elektroniky, vrací se zpět použitá elektronika (počítače, lednice, televizory apod.), vrací se použité obaly, jako například láhve od minerálek či piva (Kozák, 2010; slideplayer.cz).



V...výrobce

S...spotřebitel

Obr. 2 Distribuční úrovně (Kotler, © 2015 – vlastní zpracování)

Jak můžeme vidět na obrázku číslo 2, tyto trasy mají několik úrovní a de facto zobrazují, kolik dalších subjektů se podílí na cestě výrobku od výrobce ke spotřebiteli. Kozák definuje maloobchod jako subjekt, který „zahrnuje všechny aktivity, které jsou spojeny s prodejem zboží nebo služeb konečným spotřebitelům pro neobchodní použití“ (Kozák, 2010), zjednodušeně lze tedy maloobchod popsat jako jakýkoliv subjekt podnikání, jehož tržby plynou převážně z maloobchodního prodeje. Mezi hlavní typy maloobchodů patří:

- specializovaný obchod,
- obchodní dům (Prior),
- supermarket (samoobsluha),
- místní obchody (Coop, Hruška),
- obchody s levným zbožím,
- hypermarkety,
- katalogové předváděcí prodejny (Kozák, 2010).

Velkoobchod zahrnuje všechny činnosti týkající se prodeje zboží a služeb subjektům, které je nakupují za účelem dalšího prodeje. Velkoobchody lze rozdělit dle následujících typů:

- běžné velkoobchody,
- makléři a zástupci,
- pobočky a kanceláře výrobců a maloobchodníků,
- ostatní velkoobchody (Kozák, 2010).

Mezi funkce velkoobchodníků patří:

- prodej a propagace (poskytování informací o výrobku),
- nákup a tvorba sortimentu (nakoupí výrobky od různých výrobců a dá je „pod jednu střechu“, tedy na jedno místo),

- skladování,
- doprava,
- financování (může poskytnout obchodní úvěr),
- přebírání rizik,
- informace o trhu,
- manažerské a poradenské služby (Kozák, 2010).

2.3 Cena

V nejužším slova smyslu je cena peněžní částka účtovaná za výrobek nebo službu (Kotler, 2015). V širším smyslu se jedná o sumu peněz, jež je požadována za produkt nebo službu, nebo suma hodnot, které zákazníci smění za výhody vlastnictví nebo užívání produktu či služby (Kotler, 2007). V dávných dobách se ceny určovaly, resp. vyjednávaly mezi kupujícím a prodávajícím. Nejdříve to bylo zboží za zboží. Se vznikem platidel, a později peněz (tak, jak je známe dnes), se postupně od smlouvání přešlo k pevným cenám, tedy jedna cena platila pro všechny kupující. S přelomem tisíciletí a rozvojem nových technologií se od této politiky upouští a přechází se k tzv. dynamické cenotvorbě (Kotler, 2015). Jaké jsou rozdíly mezi fixní a dynamickou cenotvorbou lze vidět na následující tabulce.

Tabulka 4 Cenotvorba (Ostenwalder, © 2010 – vlastní zpracování)

Fixní cenotvorba		Dynamická cenotvorba	
Ceníková cena	Pevné ceny u jednotlivých výrobků, služeb a dalších hodnotných nabídek	Vyjednávání (smlouvání)	Cena dohodnutá dvěma či více partnery, která vychází z vyjednávací pozice a vyjednávacích dovedností
Cena závislá na charakteristikách produktu	Cena závisí na počtu či kvalitě prvků hodnotové nabídky	Yield management	Cena závisí na stavu zásob a času nákupu (užívá se zpravidla u netrvanlivých produktů, např. hotelových pokojů či sedadel v letadle)
Cena závislá na zákaznickém segmentu	Cena závisí na typu a charakteristice zákaznického segmentu	Aktuální stav na trhu	Cena je stanovena dynamicky na základě nabídky a poptávky
Cena závislá na objemu	Cena jako funkce zakoupené kvantity	Aukce	Cenu určuje výsledek konkurenčního aukčního procesu

V rámci dynamické cenotvorby se ceny mění podle tržních podmínek, což v dnešní době umocňují právě moderní technologie, které spolu s konkurencí zapříčiňují neustále měnící se ceny tak, aby firma získala konkrétního zákazníka na svou stranu. Zákazníci jsou dnes vzdělanější, než tomu bylo před lety a disponují někdy i většími znalostmi o prodávaných produktech (i díky dostupnosti většího množství informací způsobeného rozšířením inter-

netu), což je dáno především dostupností širokého spektra dat o výrobcích ještě před uskutečněním jeho nákupu. Jednotlivé výrobky lze porovnávat na místě – na prodejně či na internetu – pomocí recenzí různých srovnávačů apod.

2.4 Marketingová komunikace

Marketingovou komunikaci lze definovat jako činnosti, které sdělují vlastnosti produktu či služby a jejich přednosti klíčovým zákazníkům, a přesvědčují je k nákupu (Kotler, 2007). Hlavním charakteristickým prvkem komunikace je *„zprostředkování informací a jejich obsahového výzkumu s cílem usměrňování mínění, postojů, očekávání a chování spotřebitelů v souladu se specifickými cíli firmy“* (Chalupecká, 2016). Podrobněji se marketingové komunikaci věnuje následující kapitola.

2.5 Lidé

Lidé, fyzické prostředí a procesy jsou další tři P (z anglického People, Process, Physical evidence), která se k původním 4P přidávají v případě marketingového mixu služeb. Lidé v marketingu představují důležitý prvek v kvalitě poskytovaných služeb. Patří sem zaměstnanci (poskytovatelé služeb) na jedné straně, a zákazníci na straně druhé. Firma se pak musí zasadit především o správné motivování zaměstnanců, aby mohli budovat kvalitní dlouhodobé vztahy se zákazníky (Janečková, 2000).

2.6 Fyzické prostředí

Do této kategorie patří veškerý materiál, který s poskytováním dané služby (prodeje produktu) souvisí, tedy vše, co může zákazníkovi danou značku připomenout. Může to být letáček, brožura, oblečení (resp. stejnokroj) u obsluhy v restauraci, či v letadle, ale též budova nebo obal produktu (Janečková, 2000).

2.7 Procesy

Způsob či podmínky, za jakých je daný produkt nebo služba nabídnuta (poskytnuta), se nazývá proces. Během těchto procesů dochází k interakci mezi zákazníky a poskytovateli služby – zaměstnanci. Pokud je proces špatně vysvětlen ze strany poskytovatelů služeb nebo naopak špatně pochopen ze strany zákazníků, může docházet k nedorozumění a tím také ke ztrátám způsobeným snížením prodejů. Proto by marketingová oddělení měla dbát na osvětu (vysvětlení) celého procesu ještě před jeho zavedením. Pro příklad je možno si

vzít prodej vstupenek, což se může na první pohled zdát jako banální záležitost. Pokud ale pro získání těchto vstupenek je třeba učinit mnoho kroků, může tento proces během objednávání začít potenciálního zákazníka nudit a objednávka nemusí být dokončena. Stejně to může být i v případě, kdy druhů vstupenek se vymyslí zbytečně mnoho a nemají v tom jasno jak pracovníci marketingu, tak posléze také potenciální zákazníci. Proto je třeba celý proces připravovat s předstihem, aby se dalo předejít (nebo alespoň se připravit) technickým komplikacím, dotazům zákazníků a tím vzniklé nadbytečné administrativě, jež je spojená s řešením daných problémů (Vydrová, 2016).

2.8 Produktivita a kvalita

Předchozí 4P a 7P mohou být rozšířena o produktivitu a kvalitu, které souvisí s finální spokojeností zákazníků. Pokud firma dokáže vyrobit kvalitní produkt, například mobilní telefon, zákazníci si tento produkt zakoupí a zjistí, že funguje podle jejich očekávání, snese horší zacházení, a přesto hodně vydrží, tak si danou značku oblíbí. Danou značku si pak kupují i nadále, kupují více produktů dané značky a daný produkt chválí i mezi svými známými, kteří si tento produkt následně také chtějí koupit. S tím souvisí chování společnosti, jež daný produkt vyrábí. Za příklad si můžeme vzít firmu Samsung, jež utrpěla „ekonomickou ránu“ v podobě nekvalitních „vybuchujících“ baterií ve svých zařízeních (Svetandroida.cz, 2016). Jsou lidé, kteří říkají, že je to hodně negativní situace, která je bude stát velké peníze a odliv zákazníků. Někteří odborníci však tvrdí, že zákazníci mají krátkou paměť a rychle na tuto neblahou situaci zapomenou, zvláště po té, kdy se Samsung k problému postavil čelem, vadná zařízení stáhnul z trhu a od zákazníků, no a nyní vytvořil osmifázovou kontrolu baterií, jež půjdou do nových zařízení. To z toho důvodu, aby se minimalizoval předchozí problém s bateriemi – tvrdí, že nové baterie jsou nejbezpečnější baterie na trhu (Juříčková 2015).

3 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE

Aby se správná informace (sdělení) dostala k potenciálnímu zákazníkovi, je třeba jej oslovit. K tomu slouží marketingová komunikace, což je proces, jenž přenáší obsah sdělení od firmy k zákazníkovi a snaží se pozitivně formovat zákazníkův pohled na produkt (Kozák, 2010).

V první kapitole byly popsány jednotlivé prvky marketingového mixu. Tyto prvky jsou pro marketing důležité a v oblasti prodeje mají velkou váhu, avšak až teprve interakce mezi jednotlivými prvky může z výsledného produktu či služby udělat něco, co na trhu nesmí chybět a zákazník se bez toho nedokáže obejít. Řeč je o marketingové komunikaci neboli, jak bylo zmíněno výše, o interakci. Komunikace je důležitá na poli firemním (interním), a nezbytná je také komunikace mezi firmou a zákazníkem. Proč tomu tak je? Jednoduše řečeno, pokud firma vytvoří produkt, který je kvalitní, funkční, je za bezkonkurenční cenu, ale potenciální zákazník se o tomto produktu nedozví, tak jej logicky nemůže ani koupit a firma na skvělém nápadu nemůže profitovat. Proto v marketingu existuje tzv. komunikační mix (Staňková, 2016).

Mezi cíle marketingové komunikace patří:

- poskytovat informace,
- vytvořit a stimulovat poptávku,
- diferenciaci produktu firmy,
- důraz na užitek a hodnotu výrobku,
- stabilizace obrátu,
- stabilizace současného postavení na trhu a pozvolné zvyšování tržního podílu (Kozák, 2009).

3.1 KOMUNIKAČNÍ MIX

V případě marketingového mixu je třeba správně zvolit 4P (produkt, cena...), v případě marketingové komunikace je zase třeba „namixovat“ komunikaci. Tomu se říká komunikační mix. Druhů marketingové komunikace je několik a jak ukazuje následující tabulka, každý druh komunikace má své výhody a nevýhody.

Tabulka 5 Základní druhy marketingové komunikace (Kozák, © 2009 – vlastní zpracování)

DRUH KOMUNIKACE	NÁKLADY	VÝHODY	NEVÝHODY
Osobní prodej	Vysoké náklady na jeden kontakt	Umožňuje pružnou prezentaci a získání okamžité reakce	Náklady na jeden kontakt jsou zde nejvyšší, je nesnadné získat nebo vychovat kvalifikované obchodníky
Reklama	Relativně levná na kontakt	Vhodná pro masové působení, dovoluje výraznost a kontrolu nad sdělením	Značně neosobní, nelze předvést výrobek, nelze přímo ovlivnit nákup, nesnadné kvalifikované měření účinku
Podpora prodeje	Může být nákladná	Upoutá pozornost a dosáhne okamžitý účinek - dává podnět k nákupu	Snadno napodobitelná konkurencí, působí krátkodobě
Public Relations	Relativně levné (publicita) - jiné PR akce jsou nákladné, ale jejich frekvence nebývá tak častá	Vysoký stupeň důvěrnosti, individualizace působení. Dlouhodobý účinek	Publicitu nelze řídit tak snadno jako ostatní formy komunikace

3.1.1 Interaktivní marketing

Za specifickou formu přímého marketingu se dá považovat interaktivní (internetový) marketing. Ten umožňuje pružně reagovat na zákaznickovy kroky na internetu, čímž se zvyšuje jeho účinnost oproti běžným metodám přímého marketingu. Základními metodami interaktivního marketingu jsou:

- **webové stránky** – principy Google Analytics již byly popsány v kapitole věnované PPC; díky kvalitním statistikám je možné vyhodnocovat spotřební chování zákazníků a lépe cílit na potenciální zákazníky, potažmo jim nabízet reklamu přímo na to zboží, o které by mohli mít zájem,
- **blogy** – jedná se o formu budování vztahu se zákazníky buď formou firemního blogu poskytujícího rady a tipy týkající se oblasti, které se daná firma věnuje, nebo může společnost spolupracovat s blogerem či blogerkou, kteří budou produkt či produkty recenzovat; blogy zároveň umožňují diskuzi se zákazníky,
- **sociální sítě** – umožňují přímou komunikaci se zákazníky na stránkách firmy nebo daného produktu s nenásilnou a snadnou formou předávání obchodního sdělení či upozorňování na zajímavé akce týkající se firmy,
- **SEM** (search engine marketing) – jedná se o oslovování zákazníků za pomoci internetových vyhledávačů – patří zde již popsané SEO a PPC (Podnikator.cz).

3.1.2 Reklama

Reklama má komunikační charakter. Můžeme pomocí ní informovat, přemlouvat zákazníky ke koupi produktu či služby. Dá se šířit pomocí médií, letáků, billboardů za účelem dosažení komerčních cílů (Vysekalová, 2010). Výhody a nevýhody jednotlivých druhů médií popisuje následující tabulka.

Tabulka 6 Druhy médií (Kozák, © 2009 – vlastní zpracování)

Druh médií	Výhody	Nevýhody
NOVINY	- Flexibilita - Aktuální - Oblastní trh - Důvěryhodný zdroj	- Může být drahá - Krátká životnost - Nedostane se všude
TELEVIZE	- Nabízí pohled, zvuk a pohyb - Dobré pro pozornost - Široký dosah	- Nákladné - Krátký čas - Méně výběrové obecnostvo
POŠTA	- Vybrané publikum - Flexibilní - Může být osobní	- Relativně drahé - Reklamní materiál zasílaný poštou těžko získává pozornost
RÁDIO	- Velmi rozčleněné posluchačstvo - Široký dosah - Není drahý	- Nabízí pouze audio - Slabá pozornost - Mnoho různých sazeb - Krátká doba působení
ČASOPIS	- Velmi segmentovaní čtenáři - Důvěryhodný zdroj - Dobrá reprodukce - Dlouhá životnost - Dobře se dostane všude	- Neflexibilní - Dlouhý termín realizace
VENKOVNÍ	- Flexibilní - Opakovaná expozice - Není drahý	- Hromadný trh - Krátká doba expozice

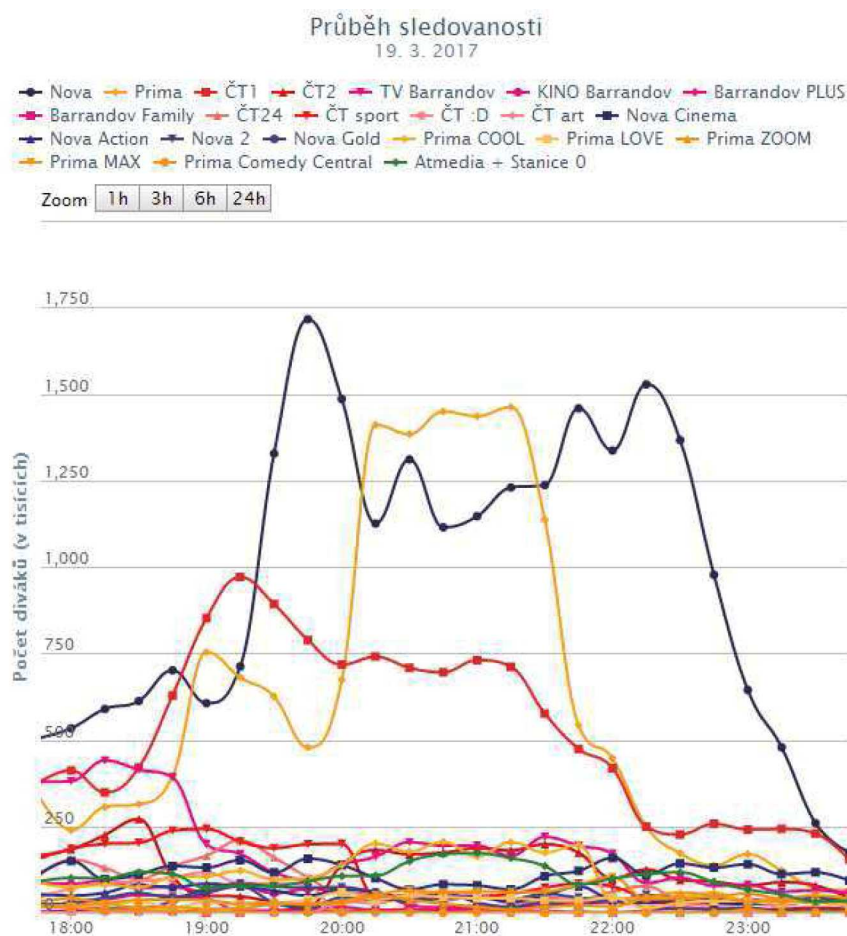
Historie reklamy

Pokud budeme chtít definovat reklamu s pomocí historických pramenů, tedy ze samotných počátků dob, kdy se začalo o reklamě hovořit, můžeme si vypůjčit výrok Zdenka Šindlera, který ve své knize o reklamě konstatuje, že „největší světové firmy děkují za své úspěchy reklamě. Ona jest krví, hybnou silou obchodu a průmyslu.“ (Šindler, 1906). Historie reklamy de facto sahá do dob vzniku lidstva samotného resp. do dob, kdy lidé začali směňovat své produkty. Zemědělci vypěstovali pšenici, mlynáři ji zpracovali na mouku, pekaři upekli chléb a další pečivo. S těmito produkty se obchodovalo – směňovaly se. A reklama? V té době, v době malých vesniček, se ta informace šířila od souseda k sousedovi. Více nebylo potřeba. Jenom díky tomu každý věděl, za kým má přijít a jak výhodný produkt má očekávat. S postupnou urbanizací, tedy se zvětšováním vesnic, vznikem městeček, měst

a větších aglomerací, přestával tento druh reklamy fungovat, resp. vznikala nový způsob, jak informaci o produktu předat dál. Nejdříve vznikla lokální tržiště, pak větší trhy, které se konaly pravidelně každý týden, měsíc, rok. Trhovci se navzájem překřikovali (nejdříve jen tak, co jim hlas dovolil, později používali tlampače), aby nalákali co nejvíc zákazníků. Postupně vznikaly plakáty, které měly upozorňovat náhodné kolemjdoucí, že se „něco“ bude prodávat, později se o rozšíření reklamy postarala elektrifikace. Přišla doba radiopřijímačů, kina, televize...

V devadesátých letech 20. století se rozšířil i internet, který pro nastupující 21. století připravil v tu dobu ještě neslýchané možnosti komunikace se zákazníky. Plakáty, tisk, periodika, ceníky, výlohy, etikety – to jsou nositelé reklamy, jež popisoval již (výše zmíněný) Zdeno Šindler, v moderní době tyto prostředky byly doplněny o billboardy, bigboardy či citylighty. S rozvojem internetu se běžně používají bannery, sociální sítě či tzv. internet věcí. Snaha tvůrců reklamy je taková, že se snaží reklamu personalizovat. Jeden z prvních krůčků k personalizaci je využívání tzv. souborů cookies, což jsou soubory v počítači, jež se ukládají při prohlížení obsahu internetu. Když si uživatel prohlíží například nové mobilní telefony, informace o konkrétních mobilech se uloží na disk PC a podle toho se pak v prohlížeči zobrazují prodejci konkrétního mobilního telefonu. Nyní se společnosti zabývající touto problematikou snaží najít způsob jak „propojit“ jednotlivé kusy výpočetní techniky s konkrétním člověkem (PC, mobilní telefon, tablet) a reklamu mu cíleně zobrazovat na displejích těchto zařízení tak, aby, když už si to koupí, se daná reklama „vyměnila“ za jinou. Dále se předpokládá, že díky tzv. chytrým televizím, jež jsou de facto počítače připojené k internetu, se nyní výrobci pokouší software televizí upravit (připravit) tak, aby reklamy byly personalizované a interaktivní, tzn., že když si televize „zjistí“ (z chování diváka/uživatele), že je vášnivým cyklistou, a ve filmu se objeví nějaká značka jízdního kola, přilby, či chráničů, automaticky mu nabídne jejich koupi. Divákům, kteří na kole nejedí, se daná reklama nezobrazí. Jinými slovy, každému divákovi se nabídne reklama na takový výrobek, který je pro daného diváka nejzajímavější (Bačuvčík, 2015).

Asi největším reklamním médiem je televize, protože ji denně sleduje 88 % lidí, kdy největší sledovanost je ve večerních hodinách v tzv. prime time, tj. mezi devatenáctou a třicetou hodinou (Bačuvčík, 2015). Čím větší je sledovanost, tím dražší reklama na dané stanici běží a tím si může zadavatel reklamy přilákat více zákazníků ke svému produktu. Dlouhodobě nejsledovanějším pořadem vůbec jsou Televizní noviny na TV Nova. To lze sledovat na následujícím obrázku.



Obr. 3 Sledovanost v neděli 19. 3. 2017 (Týden.cz, © 2017)

Z uvedených dat vyplývá, že TV Nova během vysílání Televizních novin má nejvyšší sledovanost, která v daném případě přesahuje, tedy v neděli 19. března 2017 přesáhla, milion sedm set tisíc diváků. Po osmé hodině sledovanost TV Nova poklesla přibližně na 1,1 milionu diváků, kteří sledovali třetí řadu pořadu *Tvoje tvář má známý hlas*. Nejvíce diváků sledovalo televizi Prima (přes 1,4 milionu), protože se zrovna vysílal český akční krimiseriál *Temný kraj*. Z uvedeného obrázku se dá předpokládat také to, že po skončení *Temného kraje* na TV Prima diváci ještě přepnou na TV Nova, kde se stále ještě vysílá pořad *Tvoje tvář má známý hlas*.

Aktivní vs. pasivní publikum reklamy

Spotřebitel může být tzv. aktivní nebo pasivní. Rozdíl je v tom, že aktivní spotřebitel sám vyhledává reklamy, orientuje se mezi produkty, nabádá ostatní spotřebitele k nákupu. Naopak pasivní spotřebitel není schopen najít sám to, co hledá, nevyzná se mezi produkty. Z toho následně vyplývá fakt, že pro aktivní spotřebitele by měla být reklama plná informací racionálně zachycena. U pasivního spotřebitele by měla být reklama lehce zapamato-

vatelná, měla by být v televizi nebo na sociálních sítích jako je Youtube. a měla by být zábavná (Kozák, 2009).

Jednou z nejčastěji používaných forem reklamy jsou tzv. bannery (reklamní proužky), dále je možné se setkat s vyskakovacími okny (pop-up), ale nelze opomenout také „webovou prezentaci“. Pod tímto pojmem se neskrývá nic sofistikovaného. Je to běžná webová stránka. Na webovou stránku se zákazník může dostat různými způsoby: po zadání klíčového slova ve vyhledávači, odkazem v e-mailu, kliknutím na PPC reklamu, zadáním webové adresy firmy (pokud ji zná), načtením QR kódu. Ať už se zákazník dostane na hlavní stránku webu odkudkoli, cílem prezentované firmy je zaujmout. V první řadě je třeba zaujmout designem. Nejedná se jen o správné barevné provedení. Důležitá je správná orientace zákazníka hned po příchodu na danou stránku. Svě místo musí mít logo, informace o firmě, jednotlivé sekce popř. podsekce. Kromě designu je třeba mít na paměti také poutavý obsah a správná klíčová slova. Pokud zákazník nenalezne hledaná klíčová slova v řádu několika vteřin, je velmi pravděpodobné, že opustí web. To samé platí pro obsah, tedy v první řadě by měl zákazník získat informace právě o té události (sdělení), díky které se na firemní web dostal. Čili na úvodní stránce můžou být všechny aktivní akce společnosti a doplňující informace můžou být v dalších sekcích a podsekcích (Janouch, 2010).

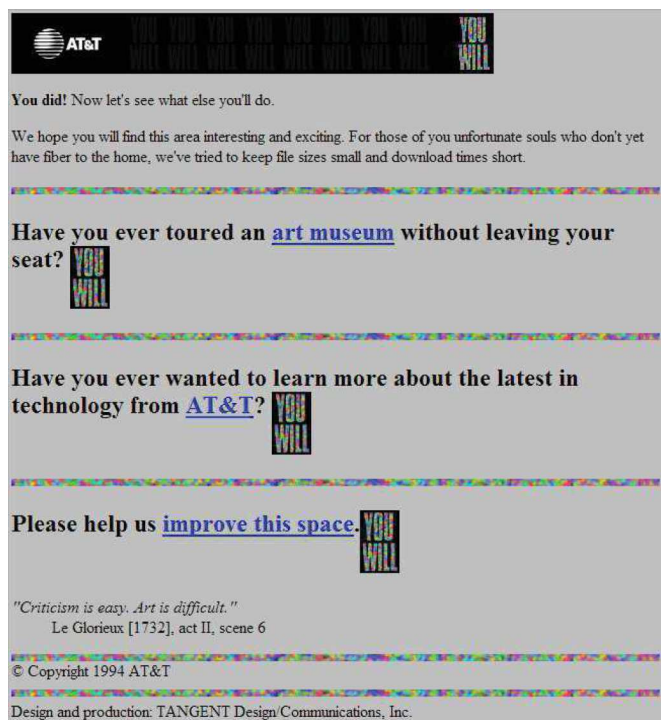
Plošná reklama

První plošná reklama na internetu se objevila v roce 1994 – zaplatila si ji firma AT & T.



Obr. 4 Plošná reklama (AT & T, 1994, TheFirstBanner.com, © 2014)

Po kliknutí na tento banner se uživatel internetu dostal na hlavní stránku firmy. Tehdy to byla příslovečná „první vlaštovka“, výdobytek doby. Zkrátka špičková technologie. Jak dokazuje následující obrázek, dnes by se uživatel po načtení takové stránky zděsil, že mu nefunguje internetový prohlížeč správně.



Obr. 5 První úvodní stránka (AT & T, © 1994, TheFirstBanner.com, © 2014)

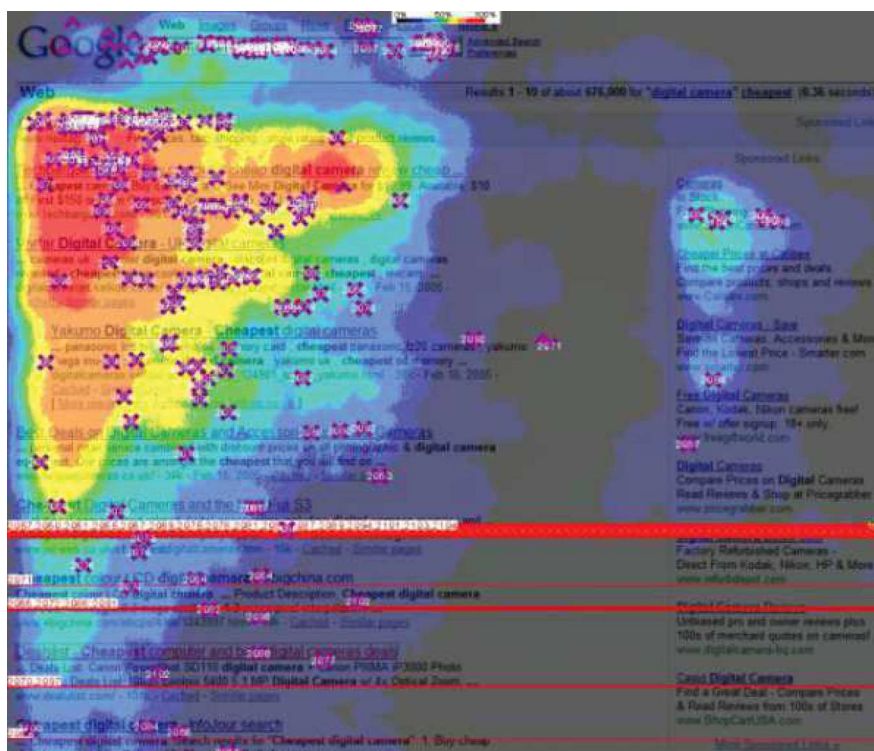
I když to z dnešního úhlu pohledu může vypadat úsměvně, právě díky takovýto počínům získal internet podobu, jak ho známe dnes.

Reklamní proužky (bannery)

Velmi rozšířený nástroj, o jehož klesající účinnosti se hovoří zejména ve spojení s tzv. bannerovou slepotou. V roce 1994 vznikl první banner, a protože to byla věc nevídaná, byla krátkodobě také velmi populární. Populární byla nejen z důvodu samotného sdělení, ale jednoduše řečeno proto, že banner byl novým aktivním prvkem na monitorech počítačů a po kliknutí na něj se „něco“ stalo. Lidé si postupně na bannery zvykli, tzn., že s nimi na webu de facto počítají a přehlíží je. Obrázky obecně tedy nepoutají pozornost. Naopak pozornost nejvíce upoutává prostý text a pohled. Nikoliv však pohled z papíru, ale oční kontakt (Janouch, 2010; O-psani.cz, 2011).

Dle průzkumů, které se provádí pomocí specializované techniky na sledování pohybu očí, se většinou lidé zaměří nejdříve na prostý text, který automaticky čtou z oblasti horního levého rohu, což lze pozorovat na následujícím obrázku, který znázorňuje tzv. heat mapu, tedy grafický výstup z měření výše zmíněné technologie na měření pohybu očí. Výsledná podoba termosnímků je zvolena pro snadné odstupňování nejvíce sledovaných míst

na snímku, přičemž červená barva znázorňuje největší počet pozorování (O-psani.cz, 2011).



Obr. 6 Heat mapa vyhledávače (O-psani.cz, © 2011)

Pokud je na snímku fotografie osoba (jak znázorňuje obrázek č. 7), která se jakoby dívá ven z monitoru na uživatele internetu, má tento člověk tendenci navázat oční kontakt, a proto jakákoli další informace ztrácí na významu. Tuto možnost není vhodné použít u důležitého textu sdělujícího podstatnou informaci, jelikož jej uživatel internetu zkrátka „nevidí“ (nevěnuje mu pozornost). Vhodné je však užití loga. Když osoba na obrázku bude veřejně známá osoba, pozorovatel si logo s danou osobou spojí stejně, jako tomu bylo dříve ve Formuli 1, když Sebastian Vettel závodil za stáj Red Bull s logem stejnojmenné značky energetických nápojů. Kdykoli se pak obličej známé osobnosti někde objeví, pozorovatel si ji okamžitě asociuje s daným produktem (O-psani.cz, 2011).



Obr. 7 Oční kontakt (O-psani.cz, © 2011)

Jak bylo uvedeno výše, první věc, která na obrázku zaujme, je obličej. Pokud je na obrázku osoba, která se dívá jiným směrem, člověk má pak tendenci podívat se tam, kam se dívá osoba na obrázku (O-psani.cz, 2011).



Obr. 8 Heat mapa 2 (O-psani.cz, © 2011)

Vyskakovací okna (pop-up)

Nejagresivnější formou reklamy na internetu jsou vyskakovací okna, která sice upoutají pozornost, ale velká okna překryjí celý obsah, ke kterému se uživatel internetu dostane až poté, co zavře pop-up, čímž se uživatelské pohodlí značně snižuje. Také malá okna snižují komfort prohlížení stránky, ty však nepřekryjí celou obrazovku a tak je možné si přečíst alespoň část textu dané stránky. Účinným nástrojem se vyskakovací okna můžou stát v případě nabídky slevy na nákup v daném internetovém obchodě, čímž je zákazník v případě jeho zájmu donucen poskytnout osobní údaje nebo potvrzuje zasílání newsletteru na jeho e-mailovou adresu (Janouch, 2010).



Obr. 9 Elektronický kupon (Smartemailing.cz, © 2014)

Tlačítka (buttons)

Buttons, neboli tlačítka, představují oproti pop-up oknům jednodušší grafickou formu reklamy, jelikož jsou statická s proklikem na jiný web či jeho část. Janouch (2010) popisuje tlačítka jako „*malé reklamní plochy obvykle umístěné na konci stránky nebo pod menu. Tímto způsobem například e-shop propaguje další e-shopy (které jsou většinou pod jedním vlastníkem).*“

PPC reklama

Jedná se o druh reklamy na internetu, za kterou firma zaplatí až ve chvíli, kdy uživatel na reklamu klikne (PPC = platba za kliknutí – z angl. pay-per-click), firma tedy platí jen v případě, kdy reklama někoho opravdu zajímá.

Výhody PPC:

- platí se jen za návštěvníka,
- cílení je velmi přesné,
- kampaně jsou pod důkladnou kontrolou,
- vyhodnocení přínosů je snadné.

Nevýhody PPC:

- relativně velká časová náročnost – nutnost neustálé kontroly,
- nutnost přípravy a optimalizace webu (SEO optimalizace, nastavení způsobu zjištění konverze) (Janouch, 2010; Přednáška Google, 2015).

Druhy PPC

Obsah a nastavení PPC reklamy se bude samozřejmě lišit dle toho, jakému účelu má sloužit. PPC lze proto dělit následovně:

- **kampaně pro budování značky** (cíl: maximalizace návštěvnosti stránek a jejich zobrazení; použité nástroje: CTR [míra prokliku, z angl. Click Through Rate], čas strávený na stránce, počet zhlédnutých stránek),
- **kampaně pro zvyšování návštěvnosti** (cíl: zvýšení návštěvnosti; použité nástroje: doba strávená na webu, množství prohlédnutých stránek, míra opuštění webu, návratnost uživatelů),

- **výkonové kampaně** (cíl: konverze [situace, kdy návštěvník provede provozovatelem žádanou akci {Wikipedia}]); použité nástroje/ukazatele: zisk na zákazníka, míra prokliku, celkový počet prokliků, cena za proklik) (Přednáška Google, 2015).

PPC systémy

Pro řízení PPC reklamy existují zahraniční i ryze české systémy, rozdíly lze nalézt v jejich uplatnění a způsobu ovládání. Mezi nejznámější zahraniční PPC systémy patří Google Ad Words, Yahoo! Search Marketing či Microsoft AdCenter, mezi nejrozšířenější české PPC systémy patří Seznam Sklik, ETARGET, AdFox. Při volbě systému musí firma vědět, na jaký typ zákazníka cílí. V ČR jsou nejpoužívanější Sklik a AdWords (cca v poměru 50:50), kdy Sklik spadající pod Seznam.cz patří ke konzervativnějším uživatelům, kdežto AdWords spadající pod Google využívají častěji moderněji založení uživatelé (přednáška Google mkt).

Google AdWords.

Na myšlenku vůbec prvních PPC systémů přišli provozovatelé vyhledávačů, které napadlo, že by mohli vyhledávané pojmy nabízet inzerentům ke koupi. Také vznikla tzv. kontextová reklama, tzn., že se řeší kontext konkrétního obsahu, tedy když uživatel čte recenzi na notebook, snaží se mu PPC systém nabídnout reklamu na daný produkt.

Zajímavostí může být fakt, že cena PPC reklamy je stanovována na principu aukce. Cena za proklik je tím nižší, čím lépe je zákazníkův web optimalizovaný. V porovnání s konkurencí znamená to, že konkurent sice může být ochoten zaplatit za proklik více (stanoví si mnohem vyšší budget na den), avšak pokud nemá dostatečně zoptimalizovaný web (zejména pokud text reklamy nekoresponduje s webem), bude za proklik platit více (Přednáška Google, 2015).

– kdo zaplatí víc, dostane lepší pozici na umístění svého obsahu. Největší snahou inzerentů v dnešní době je přesné cílení na konkrétního zákazníka například podle geografie či jazyka. V Google AdWords je možné postupně stupňovat reklamní kampaň. „*Například pokud prodáváte tiskárny a víte, že vaši zákazníci potřebují nový toner přibližně jednou za tři měsíce, můžete kupujícím tiskáren po třech měsících od nákupu začít zobrazovat reklamu na tonery pro tiskárny, které si zakoupili.*“ (Sunmarketing.cz).

3.2 Osobní prodej

Za osobní prodej je považována veškerá marketingová aktivita prováděná při osobním setkání prodejce a nakupujícího. Osobní prodej je nejstarší formou přímé komunikace s trhem (Hesková, 2009). Tento druh marketingu ve světě internetu lze naleznout jen velmi těžce. Často však bývá alespoň částečně kompenzován živým chatem s odborníkem či prodejcem na stránkách firmy. Ten může nejen poradit s výběrem vhodného zboží, ale též naplánovat osobní schůzku na nejbližší pobočce.

3.3 Podpora prodeje

Metoda, u které lze vidět okamžitý výsledek, se jmenuje podpora prodeje. Je to krátkodobý způsob, jak rychle vyvolat zájem o konkrétní produkt. Tato krátkodobá aktivita také může vyvolat obrovský zájem o konkrétní produkt či službu. Zákazník může být stimulován různými výhodami, hrami či ochutnávkami (Hesková, 2009).

Jedná se o nástroj komunikačního mixu, jehož cílem je zvýšení prodeje a působí krátkodobě. Podpora prodeje by se neměla aplikovat při zavádění produktu na trh či v případě uvedení nových technologií na trh, jelikož snížená cena těchto produktů by mohla vyvolat nedůvěru zákazníků vůči kvalitě výrobku. Pro B2C segment jsou nástroje pro uplatnění podpory prodeje rozdílné než pro segment B2B. Je to dáno odlišným způsobem chování obou typů zákazníků. Rozdíly jsou především v množství a ceně kupovaného produktu. Pro upřesnění je možno uvést příklad. Bude-li chtít koncový zákazník (B2C) doma zapojit počítač do routeru optickým kabelem s koncovkou RJ-45, pořídí si příslušný kabel v délce max. několika jednotek metrů (1,5 – 2 metry). Pokud bude chtít majitel bytového domu (B2B zákazník) připojit k internetu obyvatele bytů, bude nakupovat stejný optický kabel, jako předchozí zákazník, ale délka kabelu bude počítána v desítkách až stovkách metrů.

3.3.1 Segment B2C

Vzorky

V případě podpory prodeje v obchodních domech se jako vzorky mohou zadarmo rozdávat ochutnávky sýrů, pečiva či čokolády. V případě internetových vzorků se též poskytují zdarma různé produkty (vzorky krému, potravin, výživových doplňků apod.). Software či aplikace mohou být také poskytovány na principu vzorku – demoverze, sharewary, trial verze apod. Vždy se jedná o to, že daný program je buď plně funkční po časově omezené

období, po jehož uplynutí je třeba program zakoupit, a nebo to jsou programy, jež zdarma nabízí jen omezené množství funkcí a další funkce budou zpřístupněny až po zakoupení produktu (Janouch, 2010).

Kupony

V analogovém světě můžeme používat například kupony z McDonalds či z Tesca. V obou případech jde o kupony v papírovém provedení. V digitálním světě je poskytnutí kuponů daleko lacinější. Může se jednat o kupon prakticky na cokoli. Alza rozdává kupony prostřednictvím e-mailu či SMS na veškerý sortiment tj. elektronika, hračky, šperky, drogerie apod. T-mobile má vlastní aplikaci, kde nabízí slevové kupony na kafe, aplikace do mobilů, časopisy, zájezdy apod. Výhody kuponů na internetu jsou ty, že jsou cenově dostupnější, než ty papírové. Z důvodu podstatně nižších nákladů na výrobu kuponů, jejich distribuci a administraci – převzetí od zákazníka, zaevidování, uchování apod. (například Teta drogerie umožňuje obě formy kuponů, ale to souvisí i s koncovými zákazníky – starší populace nevyužívající moderních technologií preferuje tištěnou podobu. Když tedy na digitální kupon zareaguje minimum potenciálních zákazníků, firma na tom vydělává (Janouch, 2010).

Soutěže a ankety

Soutěžit o různé ceny či produkty může být i zábava. Proto je tato možnost tak oblíbená. Lidé chtějí být lepší než ostatní, vydělat na tom, nebo prostě mají tu představu, že něco dostanou zadarmo. Navíc, ne vždy musí být soutěž finančně náročná, ba dokonce se na ní dají vydělat peníze. Pokud firma vyrábí určité zboží a vítěz získá kupon nebo rovnou toto zboží, přiláká tato akce větší množství lidí, než bez soutěže, a výhru de facto zaplatí za vítěze. Obdobné je to s anketami, lidé prakticky bez rizika vyplní elektronický formulář, odešlou, a když se na ně usměje štěstí, vyhrají (Janouch, 2010).

Slevy

Pokud se slevy nepoužívají globálně na všechny produkty a pořád, tak můžou mít kýžený efekt. V supermarketech se například zlevněné zboží dává na konec prodejny tak, aby byl zákazník nucen projít kolem všech regálů. Slevy mohou být též spjaté s nějakým svátkem, jako Velikonoce či Vánoce. Také se v České republice objevila akce zvaná Black Friday, jež je převzata z Ameriky, kde lidé doslova berou obchody útokem, jen aby si mohli koupit zlevněné zboží. Výhod slev využila v minulých letech společnost Tank Ono. I když nešlo o slevu jako takovou, ale spíš o konkurenční snížení ceny. Cena ropy klesala a benzinky se

snažily udržet cenu co nejvýše. Dokonce, v reakci na snížení ceny ropy, benzinky zlevňovaly až se zpožděním několika dnů. Tank Ono šla o několik korun pod úroveň konkurence. A výsledek? Čerpadla se celé dny nezastavila, neustále byly vidět kolony aut čekající na pohonné hmoty, konkurence posílala Českou obchodní inspekci na kontrolu, ale i když zkontrolovali většinu provozu, pochybení nenašli. Benzinka tedy prodávala nejen levný, ale kvalitní benzín.

V prostředí internetu může být sleva nabídnuta při příchodu na web e-shopu, popřípadě může být sleva poskytnuta prostřednictvím newsletteru. Také (podobně jako v kamenném obchodě) může mít internetový obchod na úvodní stránce zobrazeny akční nabídky a při prohlížení všech položek, může zákazník nakonec nakoupit více produktů, než kvůli kterým na web původně přišel (Janouch, 2010).

Soubory produktů a akční sety

Oblíbenou metodou prodeje jsou také akční sety, tedy sada nějakých produktů za zvýhodněnou cenu. Výhodou je, že když je v sadě oblíbený produkt, firma může přidat k sadě i ten produkt, který chce koupit jen minimum lidí a firma nemusí utrácet za jeho další skladování. Pokud ve světě internetu nebudou brány v potaz sety z nabídek e-shopů (tedy například sada porcelánového nádobí, kterou je možné si koupit i v kamenném obchodě), tak za akční sety lze považovat prodej různého softwaru. Nejvíce to asi jde vidět u prodeje časopisů zaměřených na výpočetní techniku. Jedná se nejenom o hry, ale také o antiviry, software na úklid počítače, vypalování CD/DVD apod. Buď je v takových časopisech uvedena informace, že zákazník ušetří několik set či tisíc korun díky zakoupení časopisu, nebo je součástí časopisu kupon se slevou daného softwaru. Programů bývá k dispozici více najednou a jsou „namíchány“ z různých odvětví počítačového světa, aby zaujaly co nejvíce zákazníků. Čili se může jednat o software z oblasti počítačové bezpečnosti, grafiky, úklidu PC, hudby apod. Velkou výhodou moderní doby je, že součástí balení „počítačových časopisů“ CD/DVD již být nemusí (viz kapitola „Moderní trendy v marketingové komunikaci“) (Janouch, 2010).

Up-selling

Strategie, při které se prodejce snaží přimět zákazníka koupit si lepší řadu produktu, se nazývá up-selling. Například automobilka Peugeot v rámci akce „7 days Peugeot“ během vybraného týdne prodává všechny řady daného modelu automobilu (tedy i tu s nejvyšší výbavou) za cenu nejnižší verze. Tato akce je však zaměřena na všechny zákazníky (i zá-

kazníky, kteří jezdí konkurenčním vozem), čili ne ve všech případech se musí jednat o up-selling. O up-selling se jedná v případě kartáčku na zuby, kdy nejlevnější verze je vyrobena bez ergonomie a bez žádného speciálního tvaru štetinek. Lepší verze pak už má tvar pro lepší uchopení kartáčku, speciálně tvarované štetinky pro různé druhy nečistot a také může obsahovat vrstvu na čištění jazyka.

Dále se up-selling uplatňuje v oblasti služeb, například pojišťovnictví, kdy k základnímu povinnému ručení je možnost si připlatit za havarijní pojištění. V oblasti výpočetní techniky se jedná o programy, které v základní verzi mají minimální nebo omezené možnosti a za příplatek je možné tyto vlastnosti rozšířit. U antivirového softwaru lze při přechodu na vyšší řadu rozšířit možnosti zabezpečení – například se může jednat o přidání firewallu, aktivních štítů, antiphishingu či v dnešní době aktuálnímu antiransomware, tedy ochraně proti druhu útoku, kdy na napadeném počítači jsou zašifrována data a uživatel, jež nechce o tato data přijít, musí zaplatit výkupné. Pokud se to stane v nemocnici, tak je problém v bezpečnosti zdraví pacientů. Nemocnice Hollywood Presbyterian Medical Center v Kalifornii zaplatila téměř půl milionu korun, aby nepřišla o důležitá data (Computer, 2017). Tady je vidět obrovská chyba, kterou nemocnice udělala. Kromě používání zastaralého operačního systému (Windows 2000), nezalohovala data na externí server. V důležitých zařízeních, jako je nemocnice, má být počítač jenom jako vstupní brána k omezenému množství dat, jež jsou potřebná pro provoz konkrétního oddělení. Navíc data mají být uložena na externím nosiči a pravidelně zálohována. Pak už není problém v případě poruchy či zavirování jenom počítač vyměnit a pokračovat dále v práci.

Zajímavým segmentem jsou také mobilní aplikace. Ty mají čím dál větší popularitu, protože umožňují z mobilního zařízení udělat důležitý pomocník v rozličných situacích od kalorických tabulek až po servis automobilu. Co se kalorických tabulek týče, nejrozšířenější aplikací tohoto typu je Calorie Counter od společnosti MyFitnessPal a to z toho důvodu, že obsahuje největší databázi potravin s definovanými kalorickými hodnotami a podílem či množstvím živin, navíc je nejkompatibilnější s dalšími aplikacemi a příslušenstvím zaměřenými na sport. Verze zdarma je reálně plně využitelná pro běžného uživatele, který s hlídáním svého příjmu a výdeje teprve začíná. No pokročilejší verze se dá využít pro mnohem detailnější pracování (přesnější statistiky makroživin a vitaminů, tvorba sportovních plánů, vyhodnocení jídelníčků apod.) – premium účet – je samozřejmě zpoplatněná. V případě aplikace pro pozorování leteckého provozu (flightradar24) se v bezplatné verzi aplikace objevuje reklama a je možné sledovat jednotlivé letouny, rych-

lost či výšku. Placená verze umožňuje zjistit i leteckou společnost, které letoun patří, ze kterého letiště odstartoval a na kterém letišti přistane. Pomocí čidel a fotoaparátu mobilu lze také „zaměřit“ konkrétní letoun na obloze a aplikace poskytne informace, o který letoun se jedná (Svetandroida.cz, 2013). V případě aplikace Torque lze zjistit problémy automobilu. Funguje to tak, že po zakoupení příslušného konektoru do automobilu (OBD II) se mobilní telefon může přes bluetooth připojit k řídicí jednotce automobilu. Řidič si pak může na displej mobilu či tabletu zobrazit výstup z mnoha senzorů a sledovat rychlost vozu, otáčky, stav palivové nádrže, teplotu chladící směsi, polohu plynového pedálu, stav CO2 apod. V bezplatné verzi lze těchto údajů zjistit jen velmi málo, avšak v placené verzi si řidič může uložit telemetrii své jízdy nebo provést analýzu poruch vozidla, což nejvíce pomůže při hledání konkrétního problému vozu a jeho opravy (Svetandroida.cz, 2014).

Porovnávání produktů

Na internetu lze výrobky od různých prodejců porovnávat velmi rychle, podle různých atributů. Existují různé možnosti srovnávání. Asi nejznámějším srovnávačem je Heureka, která nabízí srovnání cen v různých obchodech, recenze uživatelů a dokonce lze některé produkty kupovat přes Heureka, což znamená, že zákazník si vybere produkt a pomocí svého profilu si jej objedná. Značná výhoda je ta, že stačí mít jeden profil, není třeba se u každého prodejce registrovat. Dalšími konkurenčními srovnávači jsou Zboží.cz či SrovnaniCen.cz, které pracují na podobném principu, jako Heureka. Srovnávat se ale nemusí jenom výrobky, ale také služby. Například pojištění (zdravotní pojištění, majetek, automobil) nebo ceny energií (Applikace.cz, 2015).

3.3.2 Segment B2B

Rabat

Srážka z ceny neboli **rabat** – využitelná především pro množstevní slevy. V takovém případě se odběratelům nabídne různé množství za různé ceny, kdy při nákupu tisíce kusů nějakého produktu může být výsledná cena za kus o desítky procent nižší (Janouch, 2010).

Soutěže

V B2B sektoru soutěže probíhají odlišným způsobem než ve B2C sektoru. „*Typickými soutěžemi jsou například soutěže o nejlepšího distributora určité značky, největšího odběratele skupiny produktů.*“ (Janouch, 2010).

Věrnostní programy

Za věrnost se odměňují významní zákazníci. Při jednáních se jim zdarma poskytne katalog výrobků a služeb firmy, a u velkých výrobců či dodavatelů může být dárek (který se dává samozřejmě zdarma) standardní záležitostí marketingového oddělení. Patří sem dárkové balení vína, sběratelské modely Škodovek v měřítku 1:43 nebo auta s nádobou na destilát (Janouch, 2010).



Obr. 10 Dárkové předměty (Jezkovyvoci.eu, © 2017)

3.4 Public relations

Vztahy s veřejností neboli anglicky public relations. To je označení pro dlouhodobé postupné plánované budování a vylepšování vztahů s veřejností, nejen se zákazníky, ale se všemi lidmi, kteří mohou dále propagovat dobré jméno firmy (Hesková, 2009).

Vztahy s veřejností jsou nedílnou součástí prodeje konkrétních produktů či služeb. Jedná se o způsob, jak komunikovat se zákazníky a upozornit je na novinky ohledně dění firmy (Janouch, 2010).

3.4.1 PR články

Jedním z nejjednodušších způsobů, jak informovat zákazníky o dění ve firmě, jsou PR články. Ty mohou být umístěny na webových stránkách, sociálních sítích nebo v médiích (Janouch, 2010).

3.4.2 Podcasting

S podcastingem se dá setkat zejména na webových stránkách rádií a televizí. Díky tomu si uživatel může pustit záznam dané relace ještě jednou nebo může sledovat či poslouchat doplňkový (bonusový) materiál. Samozřejmostí je všudypřítomné reklamní sdělení (Janouch, 2010).

3.5 Virální marketing

Virální nebo lavinově šířící se reklamní sdělení. Tento druh marketingu je levný a proto jej firmy rády využívají. Funguje na principu šíření mezi lidmi. Někomu se reklama (ať už v televizi či na internetu) zalíbí a rychle tuhle informaci šíří například pomocí sociálních sítí. Video, které baví lidi (potenciální zákazníci) se pak šíří rychle a lidé si mezi sebou povídají, čímž upozorňují na firmu nebo produkt, jež je součástí sdělení. Největší problém je však v nápadu. Je třeba vynaložit velké úsilí na to, aby se video lidem zalíbilo (Janouch, 2010).

3.6 Přímý marketing

K přímé komunikaci mezi zákazníkem a společností lze využít přímý marketing. Patří zde nástroje, které umožňují společnosti navázat přímý kontakt se zákazníkem. Ty jsou dále rozvedeny v následujících kapitolách (Janouch, 2010).

Zkrátka se jedná o komunikační techniku, která je založena na budování stálé vazby a dialogu se zákazníkem. Jde o to, že se snaží smazat hranice anonymity. Snaží se o to, aby sdělení bylo předáno konkrétnímu zákazníkovi a mohl být veden dialog o nákupu, opravách apod. Cílem je rozřadit zákazníky do skupin, které jsou pak oslovovány zvlášť s konkrétní nabídkou. Patří sem tzv. katalogový marketing či telemarketing, ale také internetový prodej, v rámci kterého je možné nastavit konkrétní skupiny zákazníků s konkrétními slevami, nebo při rozesílání e-mailových zpráv (tzv. e-mailing), je možné každou skupinu informovat o nějaké důležité zprávě, zajímavé zprávě pro ně (Hesková, 2009).

3.6.1 E-mailing

Hromadné zasílání e-mailů zákazníkům, zájemcům o službu či daný produkt, různé návody, nebo jenom prosté informování o situaci v podniku je základním prostředkem přímého marketingu. K tomu slouží množství programů, které nabízejí různé možnosti, jako tvorbu šablon pro newslettery, správu kontaktů, nepřeborné množství statistik o tom kolik kontaktů si e-mail otevřelo, kolik kontaktů kliklo na některý z odkazů apod. (Sedlák, 2012).

3.6.2 Webové semináře

Existuje nepřeborné množství seminářů na různá témata. Probíhají takovou formou, kdy lektor komunikuje s posluchači přímo v místnosti (například výuka cizího jazyka). Jako podpůrné pomůcky pro výuku může využívat učebnice, tabule, dataprojektor apod. V případě webového semináře (zkráceně webináře) se jedná o využití výpočetní techniky jako prostředníka mezi posluchačem a lektorem. Výhoda je v tom, že posluchač nemusí být fyzicky přítomen v místě konání semináře, zůstane doma nebo v kanceláři a prostřednictvím počítače, tabletu, či chytrého telefonu může komunikovat s lektorem. Během výuky mohou účastníci vkládat obrázky či psát na sdílenou tabuli (Janouch, 2010).

3.6.3 Telefonování přes internet

Voice over Internet Protocol (zkráceně **VoIP**) se do češtiny překládá jako telefonování přes internet. Dříve byla spíše chápána jako bezplatná alternativa k běžnému telefonování. Dnes už je tato možnost samozřejmostí, zvládá to každý chytrý telefon a firmy tento způsob využívají nejenom k tomu, aby byli technologicky popředu, čili také blíže svým zákazníkům, kteří tyto technologie využívají, ale také jako náhradu za bezplatné telefonní linky (Janouch, 2010).

3.6.4 Online chat

Rozšířeným komunikačním nástrojem je také online chat. V mnoha případech různých e-shopů či poskytovatelů služeb je k dispozici v podobě malého okna v rohu webových stránek. Výhoda je, že zákazník nemusí zvedat telefon a zdlouhavě čekat, až se hovor konečně uskuteční. V podstatě se jedná o call centrum v textové podobě (Janouch, 2010).

3.7 Event marketing

Propagovat značku lze také tzv. eventy, tedy marketingovými akcemi, které firma koná za účelem bavit lidi. Tyto akce můžou být zaměřené na jídlo, sport, umění apod. Nejdůležitější je však již zmíněná zábava – když je akce zábavná, účastníci s ní mají spojené pozitivní emoce, díky čemuž pak pozitivně vnímají taky propagovanou značku a je větší pravděpodobnost nákupu produktů této značky. Eventy mohou být zaměřené na běžné zákazníky, ale také na vybrané podnikové zákazníky či dokonce zaměstnanecké team buildingové akce, oslavy nebo firemní večírky. Každý účastník si má možnost de facto zkusit život součástí daného produktu. Příkladem může být mobilní operátor T-Mobile, který v roce 2011 překvapil svým propracovaným eventem na motivy populární hry Angry Birds. Event měl upozornit na snížené ceny chytrých telefonů s internetem a tak tuto hru doslova dostali z displejů mobilů na ulici. Tento event byl pak realizován nejen v Barceloně, kde se objevil poprvé, ale v mnoha státech Evropy včetně České republiky. Během této akce lidé zažili několik různých emocí. Byli překvapeni, potěšeni, bavili se tím, co měli rádi na svých mobilních telefonech a asociovali si tak T-Mobile se spoustou zábavy (Mobilmania.cz, 2011).

V rámci eventů na internetu se dá hovořit o webových stránkách a různých sociálních sítích jako Twitter, Facebook, Google+ či Youtube. Díky tomu se dá reálný svět propojit s tím digitálním. Můžou to být videoreklamy, webové semináře či PPC reklamy (viz podkapitola reklama) (Byznysweb.cz, 2014).

3.8 Komunikace v místě prodeje (POP)

Zhruba jedna třetina všech neplánovaných nákupů je realizována díky komunikaci v místě prodeje. Rozhoduje o tom kvalitní přívětivé prostředí prodejny. Vstřícní ochotní prodáváci připraveni se vším potřebným poradit. Úspěšnost podporuje lákavý vzhled prodejny zvenku, ale také správné rozmístění komunikačních prvků na prodejně. Řeč je o informačních panelech, ozvučení prodejny, různých obrazovkách či reklamě na vozících, různých cedulích apod. To, že firma disponuje tímto druhem komunikace ještě neznamená, že každého zákazníka donutí si něco nakoupit, ale už jen když vznikne příjemné prostředí na nákup, zákazník nemá důvod prodejnu hned opustit a vzniká tak větší pravděpodobnost nákupu – i za větší cenu. Stačí jen zákazníky udržet dostatečně dlouho na prodejně. To lze udělat nejenom příjemným prostředím či muzikou, ale také doplňkovými akcemi, zapojením zákazníka do děje prodeje různými ochutnávkami sýrů, pečiva apod. Výhodou může být něco výjimečného například podávání kávy způsobem, jaký předvádí firma Ripple ve Spojených

státech. Speciální tiskárna umí vytisknout na hladinu objednané kávy jakýkoli obrázek či fotografii.



Obr. 11 Vytisknutá káva (Dailymail.co.uk, © 2015)

Opět zde může hrát velkou roli internet. Webkamery, které živě ukážou lidem, jež jsou doma, co za akcí se děje v jejich oblíbeném obchodě, QR kódy v regálech, interaktivní mapy obchodu. Dále to můžou být objednávky pomocí tabletu, který si můžou zákazníci vzít s sebou u vstupu do prodejny i s košíkem nebo automatická pokladna, kde se pokladním stává sám nakupující.

3.9 Výstavy a veletrhy

Tak jak již bylo popsáno výše a z historického hlediska vznikala nejdříve malá tržiště, trhy a veletrhy, přičemž se lišily svou velikostí a tím jak často byly pořádány. V dnešní době se veletrhy konají jednou či několikrát ročně. Může se jednat o autosalony (Ženeva, Paříž), strojní veletrhy (MSV Brno, Invent Arena Třinec), veletrh pracovních příležitostí (UTB, Gaudeamus), nebo třeba veletrh zaměřený na farmářské výrobky (Biostyl). Jak lze z textu vytušit, jedná se o setkání mnoha subjektů z daného oboru na jednom místě, díky čemuž jednotliví vystavovatelé mohou navázat kontakt s novými obchodními partnery, vidí, jak se daří konkurenci či co je prostě „trendy“ (De Pelsmacker, 2003).

3.10 sponzoring

Specifickým odvětvím je sponzoring, tedy podpora někoho nebo něčeho. Sponzorovat se dá finančně, ale také poskytnutím důležitých prostředků pro konkrétní činnost. Může to být věnované speciální závodní kolo talentovanému cyklistovi, či finanční podpora jezdce Formule 1. V obou případech je možné spatřit logo sponzora v souvislosti s daným sportovcem, a když se daří sportovci, tak je s ním spojován i sponzor, který se tak dostává do obliby zákazníků (De Pelsmacker, 2003).

Sponzorovat na internetu lze například dopravu zboží domů, kdy zákazník nemusí platit na e-shopu za dopravu nebo jen její část. Sponzorovat se dá posílané zboží prostřednictvím „uloženek“, tedy prodejny, které zboží převezmou, firma zaplatí za tuto službu a zákazník si přijde pro produkt. Také lze sponzorovat vlastní produkty tzn., že například brambory se budou prodávat za nákupní cenu jako cenový tahák, kvůli kterému si zákazník projde internetový obchod a nakoupí si i další produkty.

3.11 Marketingová komunikace offline

V předchozích podkapitolách jsou nastíněny jednotlivé nástroje komunikačního mixu. Tyto nástroje můžeme dělit na offline a online verzi. Tato podkapitola pojednává o offline marketingu, který se využívá především tam, kde se cílí na starší zákazníky. U těchto zákazníků se předpokládá, že nemají vybudovaný vztah k internetu v takovém rozsahu, jako mladší generace, a tudíž je vhodnější sáhnout po offline marketingu. Patří zde všechny nástroje, které nelze nikterak aktivně ovlivnit. Může to být reklama v televizi či rádiu, tištěná zpráva v novinách a časopisech, billboardy nebo letáky. Značná nevýhoda těchto nástrojů je jejich vysoká cena bez možnosti určit, kdo dané sdělení uvidí – nelze (resp. je obtížné) se zaměřit na konkrétní cílovou skupinu. Kromě nástrojů pro B2C marketing lze do offline marketingu zařadit nástroje pro B2B marketing. Těmi mohou být různé dárkové předměty pro zákazníky maloobchodů či dodavatelů nějakého materiálu, mohou to být potištěné hrníčky, kancelářský materiál, jako propisky, kalendáře, brožury nebo diáře. Offline marketing funguje převážně jednostranně a každá jednotka sdělení se nachází na „vlastním nosiči“. Některé osloví jednotky respondentů (letáky, katalogy, časopisy), jiné dokážou oslovit masy lidí (televize, rádio, billboardy). Offline marketing si však mohou dovolit především velké firmy s dostatkem finančních prostředků (Podnikator.cz; Vysekalová, 2014).

3.12 Marketingová komunikace online

Levnou variantou marketingové komunikace je elektronická forma komunikace. V online marketingu se nachází řada nástrojů, díky kterým lze marketingové kampaně jasně cílit. Jak již slovo „online“ napovídá, jedná se o druh marketingu ve světě počítačů. A aby to nebylo všechno tak jednoznačné, díky technickému rozmachu posledních let lze za počítač považovat elektroniku, kterou lidé denně používají. Přesnější termín tedy je „výpočetní technika“. Do této kategorie patří nejenom stolní počítač, či notebook, ale také tablet, smartphone či chytré hodinky. Pro produkty, které je možné připojit k internetu, se ustálilo označení Internet věcí (**IoT** – z angl. **I**nternet **o**f **T**hings). Představa tvůrců těchto věcí tkví v propojení věcí každodenního života s internetem. Tento fenomén je podrobněji popsán v podkapitole „Moderní trendy v marketingové komunikaci“. A právě do této kategorie se začíná řadit i televizor.

Online marketing spočívá v tom, že veškerý propagační materiál může být interaktivní – zákazník může kliknout na daný materiál a získat více informací. Firma pak může získávat cenné statistiky o tom, které informace či vlastnosti produktu jsou největšími „tahouny“ v prodeji. Mezi nástroje online marketingu patří: bannery, katalogy a fulltextové vyhledávače, pay-per-click kampaně (PPC), produktové microsite (mikrostránky), emailing a direkt mailing, PR (Public Relations), věrnostní programy, advergaming či SEO (Podnikator.cz; Vysekalová, 2014).

3.13 Moderní trendy v marketingové komunikaci

Novinky ve světě moderních technologií určují také nové možnosti v komunikaci se zákazníky. Obecně se dá technologiím děkovat za zjednodušení každodenního života. Díky nim lidé šetří svůj čas při úklidu, vaření, cestování, starání se o zahradu či děti... Moderní technologie šetří čas také ve firmách, kdy automatizace urychlila výrobu či prodej, dokonce i administrativu. V důsledku se doba tzv. zrychluje, život se zrychluje, lidé jsou ve stresu... V čem mají stroje oproti lidem výhodu? Bezesporně v tom, že ne každý člověk se umí „vypnout“ a odpočívat – stroji se dá jenom pokyn a už pracovat nebude. Je to všechno ale správně? Odpověď na tuto otázku si musí najít každý sám, avšak v oblasti marketingu jsou technologie skvělým pomocníkem. Samotný internet v mobilu je dnes samozřejmostí, díky němu už nemusí vedení společnosti trávit čas u počítače, e-mail prostě dorazí na mobil. GPS v mobilních telefonech urychlila orientaci v cizím prostředí, inteligentní semaforey urychlují dopravu, mikrovlnky urychlují stravování, internet urychluje přístup k informa-

cím. V televizním průmyslu se pomalu přechází ke 4K technologiím a po 3D technologiích, hitech minulých let, se najednou zavírá voda, avšak smart televize disponuje možností připojení k internetu, což vede k tomu, že se reklama běžně vysílaná v televizích přesouvá i na internet a díky tomu, že televize přes internet komunikuje oběma směry, zanechává informace o tom, co divák, který se na televizi dívá, zajímá a může mu tak nabídnout přesně ten produkt, který požaduje.

S tím přichází ruku v ruce i nejnovější myšlenka. Hovoří se o tom, že na základě dat o divákovi by mohla fungovat selektovaná reklama, kdy by se objevovala jenom konkrétní reklama konkrétnímu divákovi ve chvíli, kdy by se v záběru objevil produkt, jež by si pravděpodobně chtěl divák koupit. Například cyklista by dostal možnost spustit reklamu na jízdní kolo ve chvíli, kdy by se nějaká konkrétní značka v záběru objevila (Zive.cz, 2014).

Další technologické novinky podporující komunikaci se zákazníky se týkají počítačů a notebooků. Notebooky jsou populární zejména díky jejich mobilitě, stále častěji nahrazují osobní počítače a disponují čím dál tím vyšším výkonem, čili i softwarová vybavenost tomu může odpovídat. I s tím počítají periodika s výpočetní technikou, která už začínají používat elektronickou podobu CD/DVD, čili kompaktní disk. Zákazníci uvnitř časopisu hledají marně. Jak to funguje? Po otevření webu časopisu jsou čtenáři vyzváni k zadání kódu uvnitř časopisu. Poté, co kód zadají, získají přístup ke všem programům čísla daného čísla časopisu. Tento přístup k věci je nejenom ekologický, tedy šetrný k životnímu prostředí, ale zároveň vydavatelství není limitováno kapacitou nosiče, ani časem, protože můžou cokoli přidat ještě den před vydáním aktuálního čísla (Computer, 2017).

Před několika měsíci začal Amazon testovat drony pro rychlou distribuci zboží k zákazníkům. Kdyby se mu to podařilo zavést do běžného prodejního procesu, znamenalo by to prakticky revoluci v objednávání zboží. Zákazníci by nebyli odkázáni na pracovní dobu, takže zboží by k nim dorazilo ve kteroukoli denní i noční hodinu.



Obr. 12 Dron Amazonu (Zive.cz, © 2016)

V případě, že by tedy rodiče zapomněli na to, že jejich ratolest potřebuje voskovky do školy do hodiny výtvarné výchovy, jejich nákup, byť na poslední chvíli, nebude žádný problém. Prostě jednoduše zvednou telefon a prostřednictvím příslušné aplikace objednají požadované zboží, které automatizovaný systém vyveze ze skladu ke startovací ploše, kam přiletí dron, zásilku vyzvedne a do patnácti minut od objednání také doručí (Zive.cz, 2016).

3.14 Sklady

Sklady jsou prostory (budovy, místnosti) pro umístění různých předmětů, materiálu, surovin. Ve skladech se tyto suroviny umísťují většinou do regálů, které mohou být statické nebo pohyblivé. Pro potřeby nějaké výroby bývá určena hladina naskladnění materiálu a suroviny se objednávají, až když zbývá jen předem stanovená tzv „pojistná zásoba“. Především v automobilkách se využívá tzv. Just In Time a Just in Sequence. Na skladě je tedy přesná zásobovací dávka, která je minimální, a suroviny jsou de facto skladovány především v kamionech jedoucích od distributora. Dané suroviny se pak přesouvají do mezikladu, odkud jdou přímo do výroby. V oblasti skladování potravin nestačí jen běžné regály. Pro potraviny, které podléhají rychlé zkáze, musejí být zapojeny také chladicí či mrazicí boxy. Pokud prodejna, podobně jako Dary kraje, prodává především čerstvé potraviny, mrazicí box, nevyužije. Využije především chladicí box, který danou potravinu udrží déle čerstvou, resp. zpomalí její rozklad. Chladicí box se dá využít také k chlazení nápojů. Sklady se tedy ve výsledku hodí především výrobním závodům, které pracují s určitou dávkou, tedy množstvím surovin, kdy největší výhodu sklady mají ve chvíli výpadku do-

davatele, což může být způsobeno i nečekanou událostí v dopravě. Celá tato situace pak vede k výpadku výroby. Dary kraje využívají sklady především k uchování produktů s dlouhou trvanlivostí (Keřkovský, 2006; Synek, 2007).

3.15 E-SHOP

Anglický výraz e-shop používáme pro označení tzv. internetového obchodu. Jedná se o internetovou aplikaci, o virtuální způsob nakupování. Zákazník má možnost vyhledávat zboží a prohlížet jej v katalogu za pomoci internetu. K návštěvě takového obchodu stačí mít připojení k internetu a patřičné výpočetní vybavení – čili kromě PC či notebooku, jsou v řadě těchto obchodů k dispozici aplikace pro použití v tabletu, smartphonu či smart televizoru. Internetový obchod přináší pohodlí pro zákazníka v podobě možnosti nakupovat odkudkoli v jakoukoli denní či noční hodinu. Výhodou jsou také zpravidla nižší ceny, jelikož prodejce má tu výhodu, že nepotřebuje disponovat kamennou prodejnou a v některých případech není potřeba ani skladů, jelikož prodejce zboží doručí zákazníkovi přímo od distributora, čímž šetří prostředky na skladování či na potřebný personál a výsledné ceny jsou pak zpravidla nižší, než v kamenných prodejnách (Mikulášková, 2017).

3.16 ERP a EET

Pro pochopení praktické části je třeba vysvětlit dvě stěžejní zkratky. Ta první (ERP) vychází z anglického **E**nterprise **R**esource **P**lanning, tedy plánování firemních zdrojů. To se může zabývat objednáváním, fakturací, skladováním, vedením knih jízd, účetnictvím apod. K udržení přehledu v jednotlivých oblastech velkou měrou přispívá ERP systém, tedy „program na počítači“, který se skládá z tzv. modulů. Každý modul se specializuje na něco jiného – objednávky, prodej, sklad, personalistika, účetnictví apod. Z těchto modulů si pak zákazník (tedy firma, jež jej chce využívat pro plánování svých zdrojů) vybere, které z nich ve svém podniku využije a poskytovatel ERP systému tzv. ušije zákazníkovi na míru komplexní systém poskládaný z požadovaných částí (modulů). Tyto systémy bývají na vyzkoušení zdarma nebo bývají zdarma do určitého počtu podaných faktur, prodaných produktů apod. Také se prodávají tzv. balíčky, ve kterých se za stanovenou cenu nachází tvůrcem systému vybraná „kolekce“ modulů. Zákazník má pak na výběr, zda se pro jeho podnik více cenově vyplatí koupit si nějaký balíček nebo je výhodnější si namíxovat výsledný produkt z nabízených modulů sám (Gála, 2006).

Další zkratka, EET, je česká. Pod těmito třemi písmeny se skrývá **E**lektronická **E**vidence **T**ržeb. Jedná se o systém kontroly provedeného nákupu za účelem správného vybírání daní. Jde o to, že když si firma pořídí EET, začne své tržby posílat přes internet na finanční úřad. K provozu EET je třeba software, stačí tedy aplikace v mobilu, která se přes bluetooth připojí k EET tiskárně a vytiskne účtenku. Dražší varianty nabízí řešení v podobě kompletních pokladen, různých dotykových displejů, množství výhod, jako větší paměť na produkty, lepší konektivitu (USB, WIFI, Bluetooth). Pro maloobchod, kterým se praktická část bude zabývat, platí start EET 1. března 2017.

4 SITUAČNÍ ANALÝZA

Pro získání přehledu o vnějším a vnitřním prostředí firmy slouží situační analýza, v rámci které se analyzují faktory ovlivňující chod firmy ze strany vládních nařízení, směrnic, chování dodavatelů, zákazníků či konkurence, ale také faktory ze strany samotné firmy, kam spadá chování a řízení zaměstnanců, přizpůsobování se firmy novým trendům, nakládání se zdroji apod. (Zamazalová, 2010).

4.1 STP

Jedná se o proces plánování, který dělí velký trh na menší homogenní celky (cílové skupiny). Ty se vzájemně liší svými charakteristikami, potřebami a nákupním chováním.

Segmentaci trhu lze rozdělit do tří fází:

- 1.) **výzkum trhu** – zhodnocení možností prodeje, odhad poptávky,
- 2.) **profilování segmentů** – rozdělení zákazníků do menších homogenních skupin dle výsledků provedeného výzkumu – skupiny s podobnými potřebami a charakteristikami se sloučí a pojmenují jako příslušný segment,
- 3.) **tržní zacílení (targeting)** – vyhodnocení, na které segmenty nebo jeden konkrétní segment se firma bude zaměřovat (Matula, 2016).

V dnešní době jsou specifickou segmentační skupinou maminky s dětmi. Ty totiž ve zvýšené míře dbají o zdravou životosprávu díky tlaku médií na důležitost kvalitního stravování v kontextu se správným vývojem dítěte. Pro prodejce je proto důležité, aby se maminky na prodejně dobře cítily. Výhodou prodejny Dary kraje je bezbariérový přístup, tudíž je možno do prodejny vjet přímo s kočárkem. Možným zlepšením prodejny je pak vytvoření dětského koutku, ideálně naučnou formou, čímž by koutek získal přidanou hodnotu – děti by se nejen zabavily, ale i něco přiučily. Vhodným námětem může být například hra pro rozpoznání typů potravin či farmářských zvířat.

4.2 Benchmarking

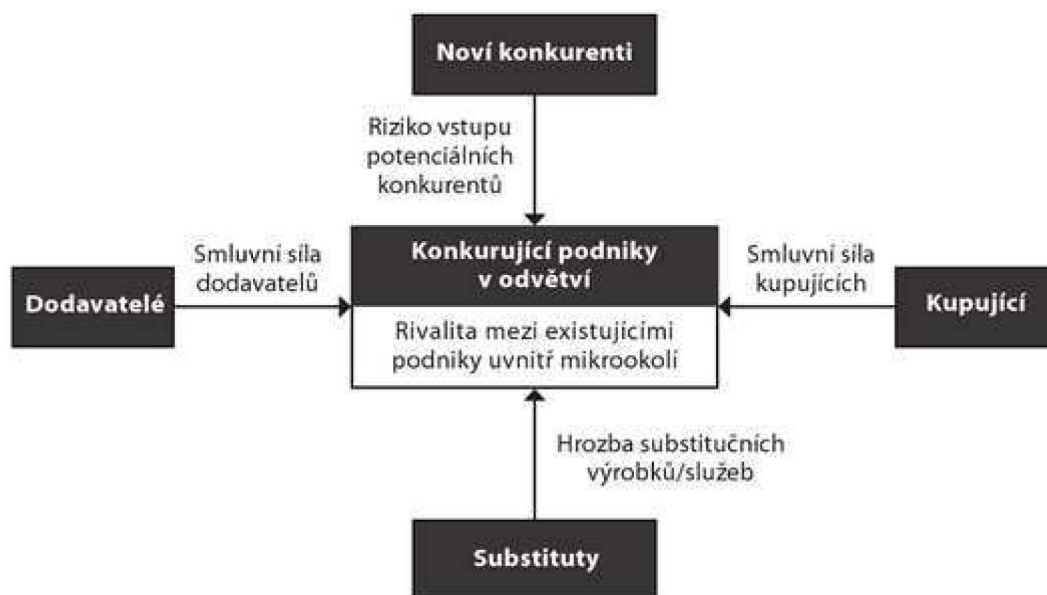
Pro porovnávání různých faktorů mezi firmami se používá benchmarking, což je metoda na základě které se porovnávají vybrané ukazatele daného produktu (služeb, procesů, či metod) s produktem konkurence. „*Dá se definovat jako dlouhodobý trvalý proces vzájemného sledování a porovnávání vlastních výsledků s výsledky konkurence z hlediska kvality a efektivnosti výroby určitého produktu nebo realizace určité služby*“ (Jakubíková, 2008). Tuto metodu vyvinula firma Xerox v osmdesátých letech dvacátého století za účelem posí-

lení své pozice na trhu. Metoda spočívá ve sledování vybraných klíčových parametrů u největších konkurentů v daném odvětví (externí benchmarking). Benchmarking vede ve strategickém managementu mj. k lepší schopnosti rozhodovat, ke zrychlení procesu změn či úsporám nákladů. Ve větších firmách lze použít také interní benchmarking, který je určen k porovnávání různých faktorů mezi divizemi (Srpová, 2010; Uhlířová, 2011).

4.3 Porterův model pěti konkurenčních sil

Toto je metoda, která na základě pěti základních faktorů vyhodnocuje stav firmy v odvětví, resp. které z těchto faktorů nejvíce snižují konkurenceschopnost podniku a je třeba je optimalizovat.

Těmito faktory jsou: stávající konkurence v odvětví, vstup nové konkurence do odvětví, substituty, vyjednávací schopnost kupujícího, vyjednávací schopnost dodavatele (Sedláček, 2015).



Obr. 13 Porterův model pěti konkurenčních sil (Blažková, © 2007)

4.3.1 Konkurenční rivalita

Konkurenční rivalita zahrnuje všechny klíčové vlastnosti konkurentů na trhu, které ovlivňují stabilitu firmy na trhu. Při analýze je třeba vzít v potaz faktory, jako silné zázemí, různorodost výrobků, různorodost služeb, rychlost zavedení inovací do výroby či množství konkurentů (Sedláček, 2015).

4.3.2 Vstup nové konkurence do odvětví

V rámci této analýzy se zjišťuje, jak moc je pro společnost obtížné vstoupit do odvětví. Patří zde faktory, jako kapitál, přístup k materiálům, inovativní myšlení, legislativa, know-how či patenty (Sedláček, 2015).

4.3.3 Substituty

Kromě podobnosti produktu s konkurenčními výrobky se v rámci této analýzy řeší také cena, výbava či kvalita substitutů (Sedláček, 2015).

4.3.4 Vyjednávací schopnost kupujícího

U této analýzy je třeba si uvědomit, kdo je zákazníkem, tedy kdo je cílová skupina odběratelů, a následně se analyzují faktory, jako je množství nakupujících v daném segmentu, finanční situace zákazníků, potřeba vlastnit daný produkt nebo přechod k jiné značce (Sedláček, 2015).

4.3.5 Vyjednávací schopnost dodavatele

Pokud je firma výrobcem produktů, na něž odebírá součástky od jiných subjektů nebo se jedná o obchodní firmu, analýza musí také řešit vyjednávací schopnost dodavatele. Mezi důležité faktory zde patří množství dodavatelů na trhu, důležitost dodávaného vstupu, či jedinečnost vstupu.

Poté, co se provedou potřebné analýzy, se vytvoří hodnotící škála, na jejímž základě bude vypočítáno a vyhodnoceno závěrečné hodnocení (Sedláček, 2015).

4.3.6 Analýza PESTLE

Zkratka této analýzy je složena z počátečních písmen faktorů, které jsou zde posuzovány. Jedná se o akronym, jež je znám v různých kombinacích, jako například STEP či SLEPT. PESTLE není ničím jiným, než analýzou PEST, jež zahrnuje faktory politické, ekonomické, sociální a technologické, doplněné o legislativu a ekologii (Holá, 2011).

4.4 SWOT analýza

Tato analýza slouží k vyhodnocení externích a interních faktorů ovlivňujících firmu. Mezi externí faktory patří příležitosti a hrozby. Mezi interní faktory patří silné a slabé stránky podniku. Nejjednodušší způsob je začít tuto analýzu od interních faktorů, jelikož se řeší

problematika firmy samotné, tedy v čem je firma dobrá a dále také ty faktory, ve kterých firma naopak ztrácí. Všechno to jsou faktory, které svým chováním firma může ovlivnit. Naopak nemůže ovlivnit externí faktory, což jsou příležitosti a hrozby, které způsobuje „vnější svět“, tedy konkurence, vláda, nařízení EU, zákony apod. (Sedláčková, 2006).

4.4.1 Externí faktory

Jak bylo uvedeno výše, mezi externí faktory patří příležitosti (z angl. opportunities), a hrozby (z angl. threats). Na základě těchto faktorů vzniká tzv. EFE matice, ve které jsou vyhodnoceny faktory, jako chování zákazníků, možný vstup na různé trhy, vstup konkurence, vládní nařízení, směrnice EU apod. (Jakubíková, 2008; Managementmania.com).

4.4.2 Interní faktory

Mezi interní faktory patří silné a slabé stránky podniku. Na základě těchto faktorů vzniká tzv. IFE matice. Patří zde silné stránky podniku (z angl. Strengths) a slabé stránky podniku (z angl. Weaknesses). Patří sem faktory, které může firma přímo ovlivnit, tedy ceny, služby, kvalita přijímaných surovin apod. (Jakubíková, 2008; Managementmania.com).

4.4.3 SPACE matice

Dalším způsobem, jak zhodnotit vnitřní a vnější prostředí firmy je SPACE matice. Její název je odvozen od anglického akronymu **S**trategic **P**osition **A**ction **E**valuation.. Výpočet se provádí tak, že kritéria jednotlivých faktorů se ohodnotí čísly od 0 do 6. Čísla všech externích faktorů se sečtou a výsledek se vydělí počtem všech kritérií – vypočítá se tedy průměr, který se následně zaneší na příslušnou osu matice. Obdobně se postupuje i v případě výpočtu kritérií interních faktorů (Managementmania.com).

5 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

K tomu, aby prodej produktu byl úspěšný, je třeba zvolit správnou formu marketingu, tedy způsob, jakým se daný produkt bude prezentovat na trhu. K tomu se dá využít marketingový a komunikační mix. Marketingový mix slouží k určení základních informací, které bude zákazník vnímat v souvislosti s konkrétním výrobkem. Na druhé straně komunikačním mixem se určuje způsob, respektive trasa či cesta, jakou se informace o produktu k zákazníkovi dostane. Ve světě internetu existují nástroje, které se liší od nástrojů běžné propagace, avšak výhoda je v tom, že všechny nástroje z „reálného světa“ lze propojit s tím „počítačovým“ („virtuálním“), což může značně pomoci při oslovování potenciálních zákazníků. A jakým způsobem lze propojit „reálný svět“ s tím „virtuálním“? V dnešní době zatím nejsnáze za použití mobilních zařízení, tedy chytré telefony, tablety či chytré hodinky. Do tohoto výčtu chytrých zařízení lze také zařadit chytrou televizi, byť se o ní přímo nedá říct, že by byla „mobilní“. Jde o to, že se jedná o zařízení, se kterým většina potenciálních zákazníků přichází denně do styku. Přestože ne každá domácnost disponuje chytrou televizí, při koupi nového televizoru se zákazník stále více přiklání ke SMART televizi, čímž jejich podíl na trhu roste (AVmania.cz, 2014).

Za použití fotoaparátu integrovaného do mobilního zařízení se dají snímat QR kódy, které se dají popsat jako grafické značky, obsahující digitální informaci. Dají se umístit na různá místa – na billboardy, letáky, do televizního vysílání. QR kódy se dají použít jako odkaz na web obchodu, či výrobce, odkaz na konkrétní produkt nebo se dají použít i na vizitky pro rychlé kontaktování požadované osoby.

V teoretické části byly také popsány různé druhy analýz, pomocí kterých je možné zhodnotit aktuální stav firmy, síly konkurence, kvality a konkurenceschopnosti výrobního portfolia. To posléze slouží jako podklad pro zvolení správné další (obchodní, marketingové, výrobní) strategie. V následující části budou tyto analýzy využity ke zhodnocení aktuální situace firmy Dary kraje na trhu, jejich konkurence, produktů či použitých technologií. V závěrečné kapitole budou výsledky z předchozích částí diplomové práce přetransformovány do podoby konkrétních součástí projektu.

6 EXAKTNÍ METODY APLIKOVANÉ V PRAKTICKÉ ČÁSTI

Pro analýzu zjištění konkrétních problémů společnosti Dary kraje a následný výběr konkrétních produktů byly využity metody pro měření vnějšího a vnitřního prostředí firmy. Patří sem analýza STP pro určení segmentace, zacílení a umístění produktů na trh. V rámci této analýzy se zkoumá, který produkt je nabízen které cílové skupině zákazníků. Další analýzou je Porterova analýza pěti konkurenčních sil, která zkoumá sílu konkurence na trhu, počet konkurentů na trhu, vyjednávací sílu odběratelů a dodavatelů, a v konečném důsledku obtížnost vstupu konkurence na daný trh. SWOT analýza vyhodnocuje silné a slabé stránky firmy, které jsou umístěny do IFE matice, a příležitosti s hrozbami, jež jsou následně umístěny do EFE matice. Tyto hodnoty následně projdou algoritmem, který poskytne výstup v podobě SPACE matice. To určí, jaký druh strategie má firma využít pro svůj další růst na trhu. Benchmarking je metoda (analýza) vnějšího prostředí, pomocí které firma získá přehled o své konkurenceschopnosti na základě porovnání zvolených ukazatelů. Již zmíněná multikriteriální analýza vyhodnocuje několik alternativ (produktů, či služeb) na základě několika zvolených kritérií, díky čemuž pak vznikne výsledná tabulka s pořadím jednotlivých produktů (či služeb) seřazených podle nejvýhodnější kombinace zvolených preferencí (Kotler, 2015; Staňková, 2016).

II. PRAKTICKÁ ČÁST

7 PŘEDSTAVENÍ FIRMY DARY KRAJE S.R.O.

Tato kapitola se zabývá popisem činnosti firmy Dary kraje s.r.o., její historií a produkto-vou skladbou.

7.1 Profil a historie

Firma Dary kraje otevřela svoji provozovnu 13. srpna 2012 ve Zlíně na ulici Kvítková č. p. 540, kde působila cca 4 roky a následně v prosinci 2016 byla prodejna přestěhována do větších prostor na adrese Kvítková 1791, čili zůstala na stejné ulici, jen změnila číslo popisné a budovu. Na prodejně lze nalézt produkty od lokálních farmářů, díky čemu jsou ty nejzdravější produkty k dispozici na jednom místě. Na první pohled se můžou strávníci zaměřeni na kvalitní zdraví nezávadné potraviny zaradovat, že konečně existuje prodejna nabízející biopotraviny. Jenže o biopotravinách nemůže být řeč. Biopotravina je sice zemědělský produkt, je to však výrobek, který podléhá různým normám či certifikátům a není zaručeno, že se v něm neobjeví nějaká „ěčka“ tj. konzervanty. Dary kraje mají v tomto směru neúprosnou politiku – objeví-li se jediný konzervant v produktu, nepatří na pulty regálů prodejny. To sice můžou být pro některé zemědělce příliš drsné podmínky, avšak zákazník má díky tomu stoprocentní jistotu toho, co kupuje – čerstvou domácí potravinu.

V portfoliu výrobků lze v prodejně Dary kraje nalézt široký sortiment mléčných či masných produktů, pečivo, ovoce a zeleninu, frgály, pivo, lihoviny a mnoho dalšího.



Obr. 14 Dary kraje (Zdroj: vlastní)

8 SITUAČNÍ ANALÝZA

V rámci této kapitoly bude zanalyzován nynější stav prodejny, na jehož základě budou popsány důležité kroky pro zlepšení marketingové komunikace.

8.1 STP

První z použitých analýz této práce je analýza STP, tedy tržní analýza firmy. Zkratka vychází z počátečních písmen slov Segmentation (Segmentace trhu), Targeting (Zacílení), Positioning (Umístění).

8.1.1 Segmentace trhu

Cílovou skupinou zákazníků jsou lidé ze Zlína a jeho okolí, napříč generacemi, zaměřeni na kvalitní čerstvé potraviny z vybraných českých chovů. Jedná se nejen o zákazníky důchodového věku, kteří rádi zavzpomínají na kvalitní potraviny z dob jejich mládí, ale také o fotbalové fanoušky, jež si rádi u tohoto sportu vypijí kvalitní zdejší pivo, studenti, jejichž studijní tempo jim dovolí jíst jen v rychlém občerstvení, tedy velmi nezdravě a zapomínat nelze také na maminky s malými dětmi, jimž není zdraví jejich dětí ani jich samotných lhostejné.

8.1.2 Zacílení

Na výše uvedené segmenty je ideální působit následujícími technikami a nástroji propagace:

- web,
- recepty,
- Facebook a web prodejny,
- místní tisk,
- dárkové balíčky a předměty,
- brožury a letáky.

8.1.3 Umístění

Dary kraje se nacházejí relativně daleko od centra města, což může vést k tomu, že zejména na lidé cestující do zlínské metropole se nemusí vůbec o prodejnu dozvědět nebo nemají čas či náladu ji navštívit byť ji mají v povědomí. Navzdory k všeobecně známé špatné situaci s parkováním ve Zlíně, je prodejna snadno dostupná automobilem díky vlastnímu při-

Tabulka 7 – Konkurenční rivalita (Vlastní zpracování)

Množství konkurentů	4
Cenová flexibilita konkurence	5
Výrobní flexibilita konkurence	2
Různorodost výrobků	1
Různorodost služeb	2
Silné zázemí	4
Celkem	18

8.2.2 Množství konkurentů

Mezi primární konkurenty společnosti Dary kraje se řadí následující firmy:

- Biomarket U Zeleného stromu – disponuje 3 prodejny na území Zlína – Zlín Prior, Jižní Svahy, náměstí Míru,
- Sklizeno – prodejna v OC Zlaté jablko,
- Z Dědiny – Tržnice pod Priorem.

Vzhledem k počtu obyvatel ve Zlíně (cca 80 tisíc) se nejedná o velkou konkurenci – na jednu prodejnu tím v průměru může připadat (při dělení rovným dílem) cca 13 tisíc obyvatel. Musíme však brát v potaz i lokaci prodejen. Biomarket U Zeleného stromu může být při správné firemní politice velkou hrozbou, jelikož je s ohledem na strategické umístění prodejen hrozbou pro všechny zbylé konkurenty. Prodejna Prior se nachází příliš blízko prodejně Z Dědiny, prodejna na náměstí Míru je opět v přímém dosahu ke Sklizeno, tudíž se z nich pro Dary kraje na základě vzniklých silných konkurenčních bojů stávají o to větší protivníci.

Cenová flexibilita konkurence

Pro konkurenci je velkou výhodou, že všechny konkurenční prodejny se nacházejí přímo v centru, díky čemuž si mohou dovolit vysoké ceny a dělí si největší podíl na trhu. Konkrétně prodejna Sklizeno má pobočky i v jiných velkých městech i na Slovensku (Praha, Brno, Bratislava atd.) na čemž je vystaven její brand a může si tak dovolit vysoké marže čímž se razantně zvyšuje její cenová flexibilita. Návštěvnost bude vyšší jednak díky zavedené značce (kterou mohou znát například studenti z jiných měst vracející se domů na víkend) a jednak díky umístění přímo v obchodním centru s vysokou návštěvností (čili se dá říct, že vydělávají i na značkách jiných prodejen nákupního centra).

Oproti tomu Biomarket U Zeleného stromu může tlačit ceny dolů díky vyšší návštěvnosti všech jeho prodejen.

Výrobní flexibilita konkurence

Dodavatelé jsou místní farmáři a producenti domácích výrobků, pro které je výhodné své produkty dlouhodobě dodávat za férové ceny, kterých v supermarketech nedosáhnou. Velké franšízy jako Sklizeno se však mohou v důsledku chovat jako supermarket a tlačit dodavatele s cenou dolů pro získání vyšší marže pro sebe. Tím pro něj může být složitější získat regionální dodavatele v porovnání s osobitým přístupem Dary kraje. Dary kraje proto mohou snáz ovlivnit přímo výrobce například za účelem vytvoření nového produktu speciálně pro Dary kraje na základě aktuální poptávky zákazníků či marketingové akce firmy.

Různorodost výrobků

Za symbol regionálních potravin se dá považovat čerstvost (trvanlivé mléko patří do supermarketu, ovšem v takto specializovaných prodejnách se očekává prodej co nejčerstvějšího produktu přímo od farmáře). Na poli různorodosti výrobků Dary kraje disponuje nejširším sortimentem tím, že se chová jako specialista v každé oblasti produktů – široká škála čerstvé zeleniny a ovoce, čerstvě upečených koláčů a pochutin, na výběr je z různých druhů masa, uzenin, mléčných produktů a sýrů, ba dokonce spolupracují s čokoládovnou (tím konkurují Vizovické čokoládovně). Vše je v takové čerstvosti a kvalitě, že přímo na prodejně zákazníkovi odkrojí požadovanou část produktu v požadovaném množství.

Různorodost služeb

Zatímco Sklizeno disponuje propracovaným e-shopem, firma Z Dědiny (stejně jako Dary kraje) umožňuje předem si rezervovat požadované produkty. Dary kraje navíc aktivně komunikují se svými zákazníky na Facebookových stránkách. Jedná se jak o představování produktů, tak na upozorňování na aktuální dostupnost zboží.

Silné zázemí

Se svými prodejnami v největších městech v České republice a na Slovensku má nejsilnější zázemí firma Sklizeno a to i díky principu franšíz. Díky tomu si může dovolit i náročnější a nákladnější projekty, nevýhodou je nutnost dodržování podmínek franšízy, které mohou být limitující. U Zeleného Stromu je proto rozhodování o podnikání mnohem flexibilnější a zázemí je též silné díky množství poboček.

8.2.3 vstup nové konkurence do odvětví

Pokud se chce nová společnost uplatnit v tomto odvětví, setká se s řadou omezujících faktorů. Mezi ty základní patří legislativa, kapitál a přístup ke zdrojům, v tomto případě producentům. Tyto a další faktory jsou zde shrnuty (viz. tab. 8) a následně dále rozvedeny. Opět na škále 1 – 5, kdy 1 znamená, že se naše společnost nemusí příliš obávat konkurence z daného důvodu.

*Tabulka 8 – vstup nové konkurence do odvětví
(Vlastní zpracování)*

Legislativa, know-how	2
Kapitál	3
Přístup k producentům	1
Inovativní myšlení	5
Věrnost zákazníků stávajících firem	1
Celkem	12

Legislativa, know-how

V daném oboru existuje mnoho předpisů, omezení či norem, které svazují všechny konkurenty stejně. Přísné normy a hygienické předpisy ztěžují nově příchozím subjektům vstup na daný trh. Konkurovat již zaběhnutým značkám proto není nejsnazší. Jediné větší riziko v tomto směru může být chytrý inovativní nápad vstupujícího subjektu na trh, čímž by mohl přebírat zákazníky již zaběhnutým značkám.

Kapitál

Na rozdíl od norem (zejména přísných hygienických norem) a certifikátů je kapitál důležitý i v oblasti nákupu prodejních prostor, všeho vybavení, nákupu produktů a samozřejmě pracovní síly. Záleží také na tom, zda vstupující subjekt na trh již podniká v jiné oblasti a má tedy finančních zdrojů dostatek nebo zda teprve začíná tzv. od píky.

Přístup k producentům

Tento faktor je nejtěžší částí podkapitoly, jelikož většinu producentů Moravy již mají rozebrány zaběhlé firmy a nepředpokládá se razantní vstup nových producentů na trh.

Inovativní myšlení

Pokud vstupující subjekt vymyslí inovativní řešení v prodeji, čímž se mu například podaří snížit provozní náklady, zajistí si tak možnost stlačit ceny dolů, nebo naopak vytvoří pří-

jemné oddechové prostředí pro zákazníky, kteří nebudou váhat si za daný komfort připlatit. Tím se z něj stává velká hrozba pro již zavedené značky na trhu.

Věrnost zákazníků stávajících firem

Největší výhodou zavedených firem je věrnost zákazníků. Pokud se u zavedených značek bude zákazník cítit dobře a bude zde rád nakupovat, u nově příchozí firmy si nakoupí daný zákazník jen jednou či dvakrát, a to pouze ze zvědavosti. Pokud není přesvědčen, pak se zase vrátí ke své oblíbené značce.

8.2.4 Substituty

Za substituty lze považovat veškeré potraviny a produkty dodávané i na pulty supermarketů a hypermarketů, menších prodejen smíšeného zboží či tržnic ať už dovážených z tuzemska či zahraničí, byť mohou obsahovat velké množství umělých konzervantů, což znázorňuje tabulka 9.

Tabulka 9 – Substituty (Vlastní zpracování)

Velké množství substitutů na trhu	5
Cena substitutů	4
Kvalita substitutů	1
Jedinečnost substitutů	2
Celkem	12

Velké množství substitutů na trhu

Kvalitní čerstvé potraviny jsou většinou dražší než ty průmyslově vyráběné ve velkém množství, protože ceny regionálních potravin jsou většinou vyšší v porovnání s jeho substitutem. Zákazník, pokud není spokojený s cenou celozrnného chleba například z pekárny, která si mele vlastní mouku a proto se jedná o produkt nejvyšší kvality, snadno přejde do supermarketu, kde rádoby celozrnný chléb koupí za zlomek ceny, avšak se již nezabývá složením a postupem výroby, pokud je vůbec schopen se k těmto informacím dostat.

Cena substitutů

Je všeobecně známo, že zejména hypermarkety silně tlačí ceny od dodavatelů dolů, byť to znamená, že nutí českého zemědělce prodělávat, nebo dokonce zaorávat svou úrodu, jelikož se mu prodej nevyplatí. I z toho důvodu bývají ceny substitutů podstatně nižší.

Kvalita substitutů

Na rozdíl od regionálních prodejen, markety musí mít větší skladovou zásobu a produkty zůstávají na prodejně déle. Proto kladou důraz na vyšší trvanlivost produktů, což snižuje

kvalitu produktu z důvodu chemických příměsí prodlužujících trvanlivost. Může se jednat i o různé dopékané polotovary či rozmrazované pečivo, které se kvalitativně nedá srovnávat s čerstvě upečenou houskou od lokálního pekaře.

Jedinečnost substitutů

Substituty jsou na základě dlouhodobých dodavatelských vztahů či legislativních norem unifikovány, dokonce i na vzhled zeleniny a ovoce jsou přísné normy. O jedinečnosti se tak příliš nedá hovořit.

8.2.5 Vyjednávací schopnost kupujícího

Žádná společnost nechce přijít o své zákazníky, proto je třeba uvažovat i nad vyjednávací schopností zákazníků. Jak je vidno z tab. 10, může to souviset s množstvím kupujících na daném trhu, jejich finanční situací, specifickými potřebami či přímo přechodem ke konkurenci.

*Tabulka 10 – vyjednávací schopnost kupujícího
(Vlastní zpracování)*

Malé množství nakupujících na trhu	4
Finanční situace zákazníka	5
Nutnost specifického stravování	1
Přechod zákazníka ke konkurenci	3
Celkově	13

Malé množství nakupujících na trhu

Konzumovat, potažmo nakupovat potraviny musí každý člověk, avšak jen málokdo si dokáže uvědomit důležitost konzumace kvalitních potravin a ještě je i docenit. Z toho důvodu je důležité propagovat nejen vlastní produkty a služby, ale i principy zdravého životního stylu a stravování.

Finanční situace zákazníka

Vzhledem k nízké průměrné mzdě ve Zlínském kraji a stále se zvyšujícím nákladům na život jsou zákazníci často nuceni kupovat levnější produkty na úkor kvality. Právě potraviny jsou místem, kde se šetří nejvíce. Proto finanční situace zákazníka hraje velkou roli v jeho nákupním chování.

Nutnost specifického stravování

Specifické diety nutí zákazníka (například s celiakií či cukrovkou) kupovat produkty i za vysokou cenu, v horší kvalitě, či nižší škále, než by si představovali, jelikož poptávka převyšuje nabídku v obchodech. Proto takovýto zákazník nemá velkou vyjednávací moc.

Přechod zákazníka ke konkurenci

Vzhledem ke konkurenčním bojům na trhu je přechod zákazníka ke konkurenci relativně snadný. To mu dává prostor k vyjednávání o lepších podmínkách.

8.2.6 Vyjednávací schopnost dodavatele

I na straně dodavatele může docházet k vyjednávání o lepší podmínky. Jak již bylo avizováno, jedná se zejména o cenovou politiku dodávaných produktů. Další faktory jsou zpracovány v následující tabulce.

*Tabulka 11 – vyjednávací schopnost dodavatele
(Vlastní zpracování)*

Malé množství dodavatelů na trhu	5
Malé množství substitutů dodávaného produktu	4
Důležitost dodávaného produktu	4
Jedinečnost produktu	3
Celkově	16

Malé množství dodavatelů na trhu

Vzhledem k nedostatku dodavatelů na daném trhu (s důrazem na obtížnost vstupů nových) musí konkurenční firmy o tyto subjekty bojovat.

Jedinečnost produktu

Regionální potraviny jsou produkovány v tak vysoké kvalitě, že mezi jednotlivými dodavateli se nejedná o zásadní rozdíly. Dodavatelé produkují obdobné zboží, byť každý z nich má nějakou svou specialitku (například každý výrobce uzenin má svoji směs koření používaného na svůj typ klobás). Otázka tedy zní, zda daný dodavatel vyrábí tak jedinečný produkt, že je po něm vysoká poptávka.

Malé množství substitutů dodávaného produktu

Pokud není produkt natolik specifický a jedinečný, firma si může snadno dovolit přejít k obdobnému substitutu – jinému dodavateli.

Důležitost dodávaného produktu

Tento faktor silně souvisí s poptávkou zákazníků, tudíž je klíčový. Může se jednat například o již zmíněné speciální produkty pro celiaky, zboží s výjimečnou kvalitou, nebo zvýšenou poptávkou v době, kdy toto zboží je nedostatkové ať už počtem nebo kvalitou (například období svátků).

Jednotlivé konkurenční síly byly hodnoceny subjektivně a následně jim byly přiřazeny body od 1 do 5, počet 1 představuje velmi malou sílu a 5 velmi velkou sílu.

Tabulka 12 – Hodnocení (Vlastní zpracování)

Síla	Hodnocení	Body
Konkurenční rivalita	Velká síla	3
vstup nové konkurence do odvětví	Malá síla	2
Substituty	Malá síla	2
vyjednávací schopnost kupujícího	Malá síla	2
vyjednávací schopnost dodavatele	Velká síla	3
Celkem		12

Výsledná tabulka byla hodnocena čtyřbodovou škálou na základě výsledných celkových bodů v jednotlivých konkurenčních silách dle klíče v násl. tab.

Tabulka 13 – Hodnotící škála (Vlastní zpracování)

Hodnocení	Body	Celková síla (interval)
Velmi velká síla	4	[20≤]
Velká síla	3	[16-19]
Malá síla	2	[11-15]
Velmi malá síla	1	[≤10]

Výsledná hodnota 12 vypovídá o tom, že jde o málo atraktivní odvětví.

9 SWOT ANALÝZA

Silné stránky:

- vstřícný přístup k zákazníkům,
- možnost koupě čerstvých produktů po celý den,
- dlouhá provozní doba prodejny + soboty,
- schopnost využití reklamy prostřednictvím spokojeného zákazníka,
- široký sortiment,
- spolupráce s Univerzitou Tomáše Bati.

Slabé stránky:

- nízká propagace – firma spoléhá pouze na ústní propagaci mezi zákazníky a na Facebookové stránky,
- dlouhodobá nefunkčnost e-shopu – negativní vliv na smýšlení zákazníků o firmě,
- dlouhodobá nepřipravenost webu – zákazníci jsou odkázáni pouze na Facebookové stránky, tudíž noví potenciální zákazníci a zákazníci bez profilu na této sociální síti nemají přístup k informacím,
- vzdálenost od centra – oproti konkurenci je prodejna znevýhodněna svou lokalitou,
- nízký kapitál – mladá firma, musí pečlivě zvažovat, do čeho bude investováno,
- dlouhé prostoje při markování – zákazníci zbytečně tráví na prodejně čas čekáním, které společnosti nepřináší zisk a zákazníky odrazuje.

Příležitosti:

- dostupnost certifikace vypěstovaných produktů na vlastním pozemku,
- státní podpora zaměstnanosti v kraji,
- státní podpora hospodářství,
- snížení nároků na získání dotací na podporu malých a středních firem.

Hrozby:

- zvýšení legislativní zátěže (zejména hygienické normy či EET),
- zdražení pohonných hmot,
- nižší úroda ovlivněná počasím či napadením škůdci,
- zvýšení konkurence.

9.1 IFE matice

Tabulka 14 IFE matice (Vlastní zpracování)

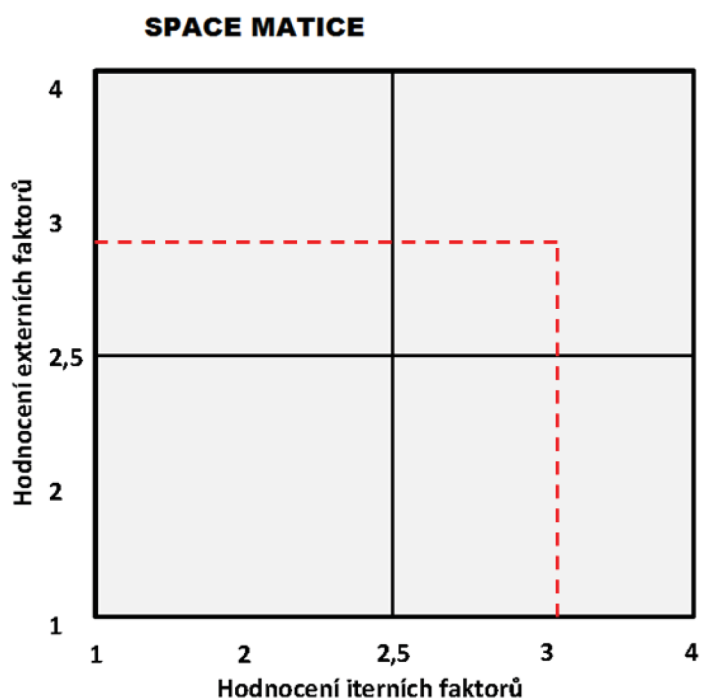
IFE matice				
Silné stránky				
		Váha	Ohodnocení	Vážená hodnota
S1	Vstřícný přístup k zákazníkům	0.05	4	0.2
S2	Možnost koupě čerstvých produktů po celý den	0.02	4	0.08
S3	Dlouhá provozní doba prodejny + soboty	0.01	3	0.03
S4	Schopnost využití reklamy prostřednictvím spokojeného zákazníka	0.03	3	0.09
S5	Široký sortiment	0.35	4	1.4
S6	Spolupráce s Univerzitou Tomáše Bati	0.28	3	0.84
Scelkem	Celkem	0.74		2.64
Slabé stránky				
W1	Nedostatečná reklama	0.08	2	0.16
W2	Dlouhodobá nefunkčnost e-shopu	0.09	2	0.18
W3	Dlouhodobá nepřipravenost webu	0.06	1	0.06
W4	Vzdálenost od centra	0.01	1	0.01
W5	Nízký kapitál	0.02	1	0.02
Wcelkem	Celkem	0.26		0.4
	Celková hodnota	1		3.04

9.2 EFE matice

Tabulka 15 – EFE matice (Vlastní zpracování)

EFE matice				
Příležitosti				
		Váha	Ohodnocení	Vážená hodnota
O1	Dostupnost certifikace vypěstovaných produktů na vlastním pozemku	0.12	3	0.36
O2	Státní podpora zaměstnanosti v kraji	0.02	4	0.08
O3	Státní podpora hospodářství	0.05	4	0.2
O4	Snížení nároků na získání dotací na podporu malých a středních firem	0.4	4	1.6
Ocelkem	Celkem	0.59		2.24
Hrozby				
T1	Zvýšení legislativní zátěže (zejména hygienické normy či EET)	0.02	2	0.04
T2	Zdražení pohonných hmot	0.18	2	0.36
T3	Nížší úroda ovlivněná počasím či napadením škůdci	0.15	1	0.15
T4	Zvýšení konkurence	0.06	1	0.06
Tcelkem	Celkem	0.41		0.61
	Celková hodnota	1		2.85

9.3 SPACE matice



Obr. 16 – SPACE matice (Vlastní zpracování)

Podle space matice vychází agresivní strategie, se kterou souvisí především pronikání na trh, rozvoj trhu či vývoj výrobku.

9.4 Benchmarking společnosti Dary kraje

Společnost by měla být schopná své silné a slabé stránky porovnávat se soupeři na trhu. Tyto složky je totiž možná svými aktivitami přímo ovlivnit a zlepšit svou pozici. K tomu je vhodný právě konkurenční benchmarking. V této práci byly využity silné a slabé stránky společnosti Dary kraje k porovnání s konkurencí. Jak je možno vidět v následující tabulce, u silných stránek byly subjektivně zvoleny váhy daných faktorů a ohodnoceny na škále 1 a 2 u slabých stránek přičemž hodnocení 1 znamená, že pro danou firmu tento faktor není slabou stránkou, kdežto při hodnocení 2 se tato slabá stránka významně vyskytuje v dané firmě. Obdobně je tomu pak u silných stránek, kde je hodnocení 3 a 4.

Z tabulky je patrné, že největší konkurencí je Biomarket U Zeleného stromu, který i když ztrácí na kratší provozní době na využití reklamy a absenci e-shopu, tak především díky kvalitnímu webu či kvalitní propagaci získává konkurenční výhodu nad ostatními společnostmi.

Tabulka 16 Benchmarking (Vlastní zpracování)

KRITÉRIUM	VÁHA KRITÉRIA	Biomarket U Zeleného stromu	Sklizeno	Z Dědiny
SILNÉ STRÁNKY				
Vstřícný přístup k zákazníkům	0.05	4	4	3
Možnost koupě čerstvých produktů po celý den	0.02	4	4	4
Dlouhá provozní doba prodejny + soboty	0.01	3	4	3
Schopnost využití reklamy prostřednictvím spokojeného zákazníka	0.03	3	4	4
Široký sortiment	0.35	4	4	3
Spolupráce s UTB	0.28	4	3	3
SLABÉ STRÁNKY				
Nízká propagace	0.08	1	1	1
Dlouhodobá nefunkčnost e-shopu	0.09	2	1	2
Dlouhodobá nepřipravenost webu	0.06	1	1	1
Vzdálenost od centra	0.01	2	2	1
Nízký kapitál	0.02	1	1	2
SUMA	X	3.28	2.95	2.64
PORADÍ	X	1	2	3

10 PESTLE ANALÝZA

Tabulka 17 – PESTLE analýza (Vlastní zpracování)

POLITICKÉ FAKTORY
Změna daní
Ochrana spotřebitele/výrobce
Politická stabilita
EKONOMICKÉ FAKTORY
Hospodářské cykly
Inflace
Úroková míra
Nezaměstnanost
Průměrná mzda
Vývoj cen energií
SOCIÁLNĚ-KULTURNÍ FAKTORY
Demografický vývoj populace
Změny životního stylu
Mobilita
Úroveň vzdělání
Přístup k práci a volnému času
TECHNICKÉ FAKTORY
Nové technologie
Nové objevy
Amortizace
Vládní podpora
LEGISLATIVNÍ FAKTORY
Legislativa
Normy
Zákony
Pracovní právo
EKOLOGICKÉ FAKTORY
Ochrana životního prostředí

Legislativa, zákony, normy

Ovlivnit prodej může nejenom vládní nařízení zákonodárců České republiky, ale také případné normy či nařízení centrály Evropské unie, která může vyžadovat určité složení produktů bez ohledu na cílovou prodejní skupiny prodejny tzn. bez ohledu na skutečnost, zda se potraviny vyvážejí do států EU či nikoliv.

Daně

V případě dalšího nárůstu daní (DPH, podnikatelská daň) bude mít prodejna dvě možnosti: buď zvýší cenu prodáváných produktů, což může mít za následek odchod zákazníků ke konkurenci, nebo zachovají stávající ceny na úkor marže, která se pohybuje kolem 30 %. (finance.idnes.cz)

Pracovní právo

Problémem se také může stát zvýšená minimální mzda (zpravy.idnes.cz), jež se může projevit na koncové ceně produktu, kdy zvýšená mzda se zde nemusí projevit jenom kvůli pracovníkům přímo na prodejně, ale též u pracovníků celého distribučního řetězce.

Ochrana životního prostředí, ochrana spotřebitele

Prodejna se striktně drží pravidla prodeje pouze přírodních produktů, proto je dopad na životní prostředí minimální. Se spotřebiteli jedná férově a pokud je poptáván produkt, jež je „nepřírodního původu“, snaží se vysvětlit svůj postoj.

Ekonomické faktory

Mohou se projevit především v počtu zákazníků, jelikož s rostoucí inflací a menším množstvím peněz chtějí zákazníci levnější produkty. Nejvíce se šetří na potravinách, proto mohou nízké ceny hrát významnou roli.

Úroveň vzdělání

Neustále se zvyšuje a vysokoškolsky vzdělaní lidé si umí spočítat výhodný nákup v poměru cena/kvalita tzn. jsou ochotni připlatit si za produkty bez umělých přísad.

Demografický vývoj populace, změny životního stylu

Prodejnu navštěvují zákazníci středního věku a důchodci, což může být následkem životního stylu, kdy studenti a lidé v zaměstnání, si nedovedou udělat čas, aby se zdravě stravovali. Také zde není zajištěn bezbariérový přístup pro vozíčkáře.

Technické faktory

Zde může hrát roli také úsporné osvětlení a moderní chladicí systémy s úspornějším provozem.

10.1 Benchmarking webových stránek

Asi nejpodstatnější faktor tvorby a přípravy webových stránek je grafika. Je to dáno tím, že je to de facto první věc, se kterou při návštěvě webu přijde zákazník do kontaktu. Web by měl korespondovat s design manuálem firmy, tedy nejen že by zde mělo být logo společnosti, ale také barvy, font písma, různé papírové lístečky, grafika přírodních prvků jako fauna a flora. Co se Darů kraje týče, na první pohled zaujme typické barevné schéma kombinace zelené a béžové barvy. Web je strukturovaný ve svěžím moderním stylu, kdy všechny podstatné informace jsou na jedné stránce a jednotlivé podsekce (pasáže) lze prohlížet při rolování směrem dolů. Tyto pasáže jsou navíc vhodně barevně rozděleny. Náznak dřevěného plotu navozuje domácí atmosféru se zaměřením krámků na přírodu. Příjemným dojmem působí také typická „vlnovka“ Darů kraje jako potvrzení nadpisů či přechod předposlední a poslední sekce. Za zmínku také stojí sekce kontakty, kde nechybí přehledná mapa s výčtem důležitých bodů kolem krámků, tedy parkoviště a zastávky MHD. Fotografie interiéru zde jsou nápaditě rozmístěny a podtrhují tak příjemnou atmosféru obchůdku.

Při návštěvě webu U zeleného stromu je návštěvník přivítán nádhernou fotografií louky se Sluncem těsně nad obzorem. Při rolování dolů je větší množství grafických prvků, které mohou působit příliš strojeně – příliš pravidelně a příliš blízko sebe. Podklad (tapeta) však působí zbytečně fádne – použitá barva je totiž ve všech sekcích bílá a „rámeček“ jí tvoří

jen stěží rozpoznatelný druh zrněk kávy či ořechů. Avšak skleničky a rozsypané ořechy ve spodní části webu tvoří nápaditý grafický prvek.

Sklizeno má velmi graficky povedený web, ať už jsou to kontakty nebo jednotlivé součásti sortimentu po okrajích stránky, prakticky každý kousek webu odkazuje na to, čím se firma zabývá, včetně jednotlivých funkčních prvků (tlačítek a obrázků). Zapomenout nelze také na velice povedený font písma.

Naopak Z dědiny má velmi strohý až fádňní design svého webu. Plusem je, že grafika odkazuje na činnost, kterou firma provozuje, avšak konkurenci se svým vzhledem ani funkčností zdaleka nevyrovná. Působí spíše lacinějším dojmem.

Jak ukazuje následující tabulka, Dary kraje aktuální podobou svého webu drží krok se svou nejbližší konkurencí. Grafická stránka konkurenčních webů byla popsána výše. Po obsahové stránce nejvíce ztrácí Z dědiny, které má své potřebné informace umístěny na webu, ale zboží má pouze vypsáno jako seznam s tím, že objednat jej lze jenom přes objednávkový formulář. Naopak Sklizeno, které v této kategorii dostalo nejvíce bodů, sice nemá informace poskládané zcela přehledně, avšak po stránce vloženého obsahu (novinky, obrázky zboží, informace o prodejnách, sortimentu či kontaktech) se nedá nic vytknout. S tím souvisí relevance informací. Nejvíce opět ztrácí Z dědiny. Nejde o to, že by uvedené informace nebyly důležité, ovšem chybí zde informace o aktuálním dění či podrobné informace o původu sortimentu. Dary kraje a U zeleného stromu e-shopen nedisponují, Sklizeno internetový obchod má, Z dědiny má k dispozici alespoň objednávkový formulář. Co se týká sociálních sítí, Dary kraje nejenže Facebookem disponují, dokonce jej mají nejaktuálnější, což se o ostatních konkurentech říci nedá. Sklizeno Facebookem dokonce vůbec nedisponuje. Co se týče zapamatovatelnosti webu, všechny společnosti používání název webu korespondující s názvem jejich firmy, avšak U zeleného stromu, má svůj web nazván odlišně, což může vést k tomu, že si k tomuto obchodu potenciální zákazníci nemusí dokázat najít cestu.

Tabulka 18 Benchmarking webových stránek (Vlastní zpracování)

KRITÉRIUM	VÁHA KRITÉRIA	Dary kraje	U zeleného stromu	Sklizeno	Z dědiny
Grafika	0,27	5	3	5	2
Obsah	0,23	3	4	5	2
Relevance informace	0,07	5	5	4	3
Přehlednost	0,11	5	3	5	4
E-shop	0,12	1	1	5	2
Facebook	0,18	5	4	1	5
Zapamatovatelná webová adresa	0,02	5	3	5	5
SUMA	1	4,06	3,31	4,21	2,89
POŘADÍ	X	2	3	1	4



Obr. 17 Dary kraje, U zeleného stromu (Zdroj: darykraje.cz, zdravizprirody.cz)



Obr. 18 Sklizeno, Z dědiny (Zdroj: sklizeno.cz, zdediny.cz)

10.2 Design procesu skladování

Firma Dary kraje již dříve, tj. na své původní adrese (viz informace v předchozích kapitolách), disponovala omezeným skladovým prostorem. Vzhledem k prodejní politice společnosti, všechny čerstvé produkty jsou umístěny ihned na pult, popřípadě do chladicích boxů, nikoliv do mrazáků pro potřebu pozdějšího rozmrazení, čímž by byla záruka čerstvosti

porušena. Z toho důvodu byly ve skladu uchovávány pouze produkty s delší dobou trvanlivosti.

Po přestěhování prodejny, firma Dary kraje disponuje dvěma sklady, které využívá k umístění toho sortimentu, který zrovna není na pultu. Aby byla manipulace se zbožím co nejjednodušší, je třeba zjednodušit celý proces. Sklady mohou být označeny čísly, ale stejně tak barvami či čárovým popř. QR kódem. Zboží však dorazí neoznačené, což znamená, že je třeba jej po vybalení nejdříve označit. V případě barev je situace jednoduchá. Sklad jedna může mít například barvu žlutou, sklad dva fialovou, tedy tak, aby barvy byly kontrastní a snadno se nezaměnily, tj. aby nedošlo k chybě lidského faktoru při evidenci zboží na správný sklad. K tomu se dají využít různé způsoby označení: stačí barevná fixa či lepící štítky. Dále se ještě hodí označení pro různé druhy sortimentu, jako jsou mléčné produkty, masné produkty nebo pečivo. Značit se dá také pouze číslem. To má však tu nevýhodu, že jeho čtení konkrétním pracovníkem zabere více času, než pouhé „vyhodnocení“ barvy. V případě QR kódu je nevýhoda v tom, že personál potřebuje technické vybavení k jeho přečtení. V prostorách samotných skladů již není třeba barev, zde stačí příslušné regály a chladicí boxy označit příslušným písmenem či sadou písmen a číslic, jako například M1 pro mléčné výrobky a M2 pro výrobky masné. Jak bylo uvedeno výše, pro čtení QR kódů by personál musel disponovat patřičným technickým vybavením. Navíc by načítání dat mohlo celý proces manipulace zboží ve skladech spíše zpomalit, než urychlit. Dá se předpokládat, že ti lidé, kteří potřebným vybavením již z velké části disponují, jsou zákazníci, ale vzhledem k návštěvnosti i starší části populace lze předpokládat, že určitý podíl zákazníků touto technologií nedisponuje, pročez není vhodné na ni vyloženě spoléhat. Proto se QR kód dá využít pro zobrazení podrobných informací o konkrétních výrobcích. QR kód může sloužit jako „vstupní brána“ k rodokmenu produktu – k informacím o dodavateli o způsobu výroby, může zde být video výrobního procesu, mohu zde být také nutriční hodnoty a v neposlední řadě recepty, u kterých daný produkt zákazník využije. Pro „výrobu“ takového kódu je třeba buď specializovaná tiskárna, či běžná tiskárna se samolepícím papírem. Jeden QR kód přitom může obsahovat kombinaci všech zmíněných „pomocných ukazatelů“. Může být barevný, čímž jednoznačně lze určit, zda výrobek patří do skladu jedna či dvě. Může zároveň obsahovat označení pro manipulaci v rámci samotného skladu (například M1 pro rozlišení faktu, že se jedná o mléčný výrobek a patří do chladicího boxu označeného též kombinací písmene a čísla M1). V neposlední řadě je třeba zmínit QR kód samotný, ten pak zákazník na prodejně vyfotí svým mobilním zařízením (například table-

tem, mobilním telefonem) a dozví se všechny podstatné informace z displeje svého telefonu. Výsledný kód pak může vypadat tak, jako na následujícím obrázku.



Obr. 19 QR kód
– Dary kraje
(Vlastní zpracování)

Tento QR kód je pouze ilustrativní a odkazuje přímo na stránku darykraje.cz, proto je uprostřed umístěno dané logo. Pro potřeby skladů by však místo loga Darů kraje bylo již zmíněné označení M1, M2 apod.

10.3 Transport zboží

Internetový obchod není dobré provozovat jenom za účelem objednávky s povinností zákazníka vyzvednout si dané zboží osobně. Ano, jedna z možností to je, ale komfort zvyšuje možnost dopravy za zákazníkem. Zde je možnost objednané zboží přinést či přivést na kole v okolí prodejny, nebo také vlastním automobilem. Dary kraje disponují vozem, který provádí zásobování. Ve chvíli, kdy jej není třeba pro potřeby zásobování, je možné jej využít k rozvozu zboží k zákazníkům. Také je možné celý proces vyladit tak, aby mohla být naplánována trasa od dodavatele zpět do prodejny způsobem, kdy objednané zboží je doručeno bez mezizastávky na prodejnu či ve skladu, což ve výsledku ušetří náklady jak na skladování, tak na pohonné hmoty.

10.4 Shrnutí výsledků analýz

Na základě provedených analýz bylo zjištěno, že společnost disponuje řadou silných stránek, zejména orientace na osobní komunikaci se zákazníky a distributory, což zajišťuje loajalitu a spokojenost zákazníků a dobré jméno firmy. Avšak mezi slabými stránkami se nachází jako největší problém nefunkčnost e-shopu. To by nebyl problém, pokud by zákazníci vznik internetového obchodu neočekávali, jelikož jak bylo zjištěno, pouze

jeden z přímých konkurentů vlastní e-shop. Protože zákazníci již po delší dobu vědí, že by internetový prodej měl být brzy plně funkční, vrhá toto vyčkávání na firmu špatné světlo (jak vypadají webové stránky společnosti Dary kraje, které byly spuštěny těsně před dokončením této práce, pojednává kapitola 10.1) – zákazníci mohou začít zpochybňovat společnost nebo její kapitálové prostředky. Kapitál patří také mezi slabé stránky – společnost je mladá a nemůže si dovolit velmi drahá řešení na úkor chodu podniku. Jak se ukázalo, dlouhá čekací doba při markování nákupu též přispívá k diskomfortu zákazníků. Čas, který zbytečně stráví čekáním v řadě, by mohli jinak využít například delším nákupem, ale jelikož spěchají na MHD nebo do jiné prodejny, musí počítat s časovou rezervou.

Na základě SPACE matice bylo zjištěno, že v rozvoji společnosti nejvíce prospěje agresivní strategie, což s ohledem ke SWOT analýze znamená především zaměření se na rozvoj trhu.

Na základě benchmarkingu, který se věnuje později spuštěnému webu Dary kraje, lze tento web považovat za konkurenceschopný, tedy že čekání se v tomto případě opravdu vyplatilo, jelikož si firma Dary kraje na nově vzniklém webu dala opravdu záležet jak po stránce grafické, tak po stránce obsahové i funkční.

11 REALIZACE PROJEKTU

Následující kapitoly pojednávají o převedení výsledků analýz do praxe a tím dosažení vytyčených cílů. Výsledkem bude tedy plán projektu včetně zhodnocení nákladů a rizik s důrazem na kapitálově nenáročné řešení za účelem nezatížení společnosti. Jak již bylo dříve naznačeno, hlavním cílem je vytvořit e-shop jakožto další část portfolia marketingové komunikace, čímž by firma Dary kraje měla získat konkurenční výhodu, jelikož internetovým obchodem disponuje pouze jediný konkurent. K tomu je také zapotřebí zlepšit skladové hospodářství firmy, což se dá definovat jako sekundární, čili podpůrný cíl této diplomové práce. Tento cíl je zde nutný za účelem zlepšení komunikace se zákazníky na elektronické úrovni. Pokud e-shop „vyroste“ na kvalitních základech skladového hospodářství bez ohledu na tom, zda se zboží bude zpracovávat ručně či automaticky, bude možné zkvalitnit a urychlit proces prodeje, což by v praxi mohlo znamenat prodej na daleko vyšší úrovni. Řeč je o tom, že zboží by bylo v konečném důsledku zákazníkům nabídnout ještě před tím, než by dorazilo fyzicky na sklad.

11.1 Východiska pro projekt

Základním východiskem pro tvorbu projektu je zajisté výsledek SPACE matice, která předurčuje k agresivní strategii jakožto vhodnému řešení. Jak již bylo avizováno v předchozí kapitole, je vhodné zaměřit se na rozvoj trhu, potažmo zvýšení svého podílu na trhu. Toho je možné dosáhnout přiblížením se zákazníkům a snížením nákladů na provoz.

Jako nejvhodnější se proto jeví zaměření se na založení e-shopu, s jehož provozem značně pomůže zavedení komplexního systémového řešení. Systémového řešení ve smyslu vytvoření algoritmu či posloupnosti činností, jež pomáhají zboží dostat až k zákazníkovi. V dnešní době legislativní zátěže formou EET pokladen je proto nezbytné, aby zavedené změny byly s tímto systémem plně kompatibilní a nezpůsobovaly zbytečné technické problémy a tím i ušlý zisk formou oprav systému, časových prostojů na prodejně, investováním času a financí do zavedení nápravných řešení apod. Jak již bylo předesláno i samotné markování způsobuje zákazníkům prostoje, prodavači se tak nemohou přílišně věnovat zákazníkům vybírajícím zboží a radit s výběrem, resp. přímo ovlivňovat jejich nákup.

Přiblížit se zákazníkům a zlepšit povědomí o společnosti je též možné formou internetového obchodu jakožto součástí plně funkčního systému prodeje a zásobování. Jak bylo uvedeno v předchozích kapitolách, může se tedy jednat jak o činnosti manuální, tak o činnosti podpořené moderními technologiemi.

11.2 Cíle projektu

Projekt si dává za hlavní cíl vytvořit e-shop jako další nástroj marketingové komunikace v portfoliu firmy Dary kraje. Díky tomu může firma oslovit zejména mladší klientelu ovládající moderní technologie, či zákazníky, kteří nemají čas chodit na nákupy. S tím souvisí tzv. podpůrný cíl této práce, a sice zjednodušení administrativní zátěže při objednávání, naskladňování a prodeji produktů, což pak podstatně zjednodušuje i práci se samotným internetovým obchodem, což umožňuje zaměstnancům se více zajímat o dění přímo na prodejně, prodej a naskladňování zboží. Také se díky takovému opatření můžou ušetřit peníze za zajištění dodatečné pracovní síly.

11.3 Popis současného stavu ERP systému Dary kraje

Pro zefektivnění obchodního procesu společnosti Dary kraje, musíme znát stávající stav společnosti po stránce softwarové i hardwarové. Ta disponuje skladovým systémem Tri-fid SW používaný v oblasti skladování a prodeje, tedy na pokladně. Dále disponuje účetním systémem Pohoda, který je využíván samostatně pouze pro potřeby účetnictví. Co se týče prodeje přes internet, nově firma rozjíždí také internetový obchod hostovaný uher-skobrodskou společností Anyshop. K tomu však doposud nedošlo.

11.4 Volba vhodného procesního systému

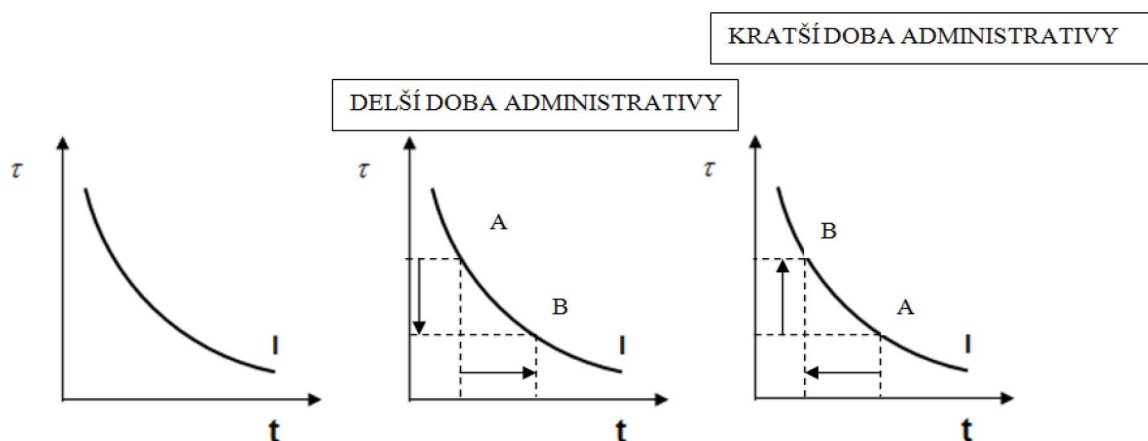
Na základě zkušeností společnosti Dary kraje a osobního pozorování vychází tato práce z teze, že ruční obsluha je mnohem časově a tím v důsledku i nákladově náročnější, než obsluha automatická či poloautomatická.

Pro jasnou volbu je tedy třeba tuto tezi potvrdit či vyvrátit porovnáním jednotlivých variant na konkrétním příkladu.

11.4.1 Ručně

Tato metoda popisuje situaci, jak by celý proces vypadal bez využití moderní techniky, resp. bez počítačů a bez informačních systémů, tedy jenom s pokladnou na pultu, jak je obecně známá především z pekáren v menších městech. U této metody se také počítá s účetními a skladovými knihami. Nejdříve je třeba přivezené zboží vyskládat ve skladu, což se provede za pomoci manipulační techniky. Je to sice činnost náročná na čas, avšak následná evidence produktů je daleko časově náročnější. To z toho důvodu, že se všechno eviduje do sešitů a kartoték. Další důležitou součástí procesu je účetnictví. To je

složitější, než starost o sklady, jelikož kromě zboží se v účetnictví musí evidovat daleko více položek – samotný sklad, prodejna, firemní automobil, mzdy apod. Účetnictví lze tedy definovat tak, že zde patří veškerý movitý a nemovitý majetek firmy. Každá firma potřebuje svého účetního. Tedy účetní pracuje celý den na plný úvazek, a pokud celá společnost vše píše na papír a nepoužívá k tomu žádný automatizovaný systém, je celá aktivita komplikovanější a časově náročnější. Závěrečná část výčtu důležitých aktivit celého procesu je věnována prodeji. Zboží musí být přemístěno ze skladu do regálů prodejny, kde jej naleznou zákazníci, můžou si jej vzít a odnést k pokladně, kde jej zaplatí. Vybrané zboží prodávčka narazí na běžné (analogové) pokladně, zákazník dostane účtenku a druhá účtenka zůstane pro potřeby účetnictví tj. pro inventuru zboží. Od 1. března 2017 navíc bude pro maloobchod platit zákon o elektronické evidenci tržeb, takže je třeba počítat s výměnou pokladny za digitální, což vede k tomu, že i ty poslední obchody, jež stále ještě používají analogovou pokladnu, budou muset alespoň z části digitalizovat. Tento model lze nejlépe shrnout následujícím grafem.

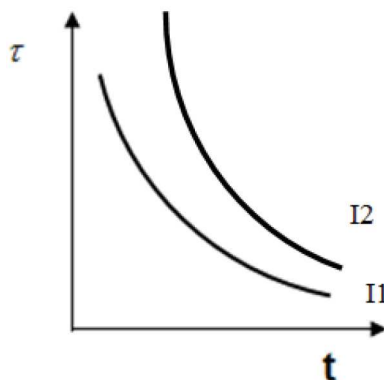


Graf 1 Užití spotřebitele (Dohnalová, 2015 – vlastní zpracování)

Tento graf vyobrazuje indifferenční křivku, což je křivka, která se v ekonomii využívá ke znázornění užítu spotřebitele. V tomto případě je tento graf trochu modifikovaný. Na ose x je zaznačený čas, na ose y je zisk. Čím déle trvá administrativa, tím je nižší zisk. Je to dáno tím, že než veškeré zboží projde administrativou, trvá to velmi dlouho. Proto je třeba tento proces urychlit, zlepšit, zefektivnit. To proto, aby zboží, které je přivezeno, bylo co nejrychleji k dispozici zákazníkům přímo na prodejně.

11.4.2 Automaticky

V této podkapitole bude řeč o tom, jak by to mohlo vypadat v ideálních podmínkách, kdy je celý proces obchodování maximálně automatizovaný, tedy efektivní, což vede k šetření zdrojů. Hlavním problémem této metody jsou počáteční náklady, které mohou být pro velké společnosti zanedbatelnou položkou, ale pro malé firmy mohou být podstatnou investicí. Pro zautomatizování celého procesu je třeba mít, pokud možno, jeden nástroj (tj. programovou výbavu) pro všechna odvětví. Zároveň je to podstatná investice firmy, takže na vědomí se musí vzít též dlouhodobé užívání takového systému, aby se investice vrátila nebo alespoň za dané peníze vyplatila. V předchozí podkapitole je situace administrativy vysvětlena na příkladu indifferenčních křivek, v automatizovaném procesu je situace vysvětlena na grafu 2.



Graf 2 Užitek spotřebitele 2

(Dohnalová, 2015 – vlastní zpracování)

Díky automatizaci již pohyb neprobíhá v rámci jedné IC, ale užitek se přesune druhou IC, což znázorňuje fakt, že automatizace procesu šetří čas a zvyšuje zisk.

Vysokonákladová varianta

Krok 1: Výběr informačního systému

Systém je vybrán podle toho, co je třeba všechno zvládat. Aby v rámci celého procesu zboží bylo co nejrychleji celým logistickým řetězcem provedeno a na konci prodáno, což zvyšuje obrát podniku. Z toho plyne, že je potřeba, aby v jednotlivých částech procesu, kterými se tato práce zabývá (naskladnění, účetnictví, prodej), bylo zboží co nejrychleji zpracováno a předáno dalšímu článku logistického řetězce. V rámci naskladnění je potřeba zboží zapsat do systému, účetnictví s tímto záznamem pak musí pracovat také, a v rámci

prodeje musí systém u pokladny zaznamenat, že zboží bylo prodáno a opouští prodejnu. A kromě přímého prodeje v kamenné prodejně by to všechno mělo spolupracovat s e-shopem. Na základě rozboru informačního systému v předchozí kapitole, bude vybrán jeden ze systému HELIOS nebo ABRA. Učiněno je tak proto, že mají největší podíl na trhu. Jednak proto, že klientská základna je natolik velká, že to může vypovídat o spokojenosti zákazníků a kvalitě zákaznické podpory, ale také proto, že to vypovídá o tom, že by tyto dvě společnosti neměly být finančně v krizi a tudíž riziko jejich krachu je minimální. Nyní je třeba vybrat jednu z nabízených produktových řad. Protože bude vybrán systém pro malou rozvíjející se firmu, tak u HELIOSu nepřipadá v úvahu verze GREEN ani ORANGE, protože ty jsou určeny pro velké společnosti. Zbude tak pouze krabicová verze HELIOS RED. Pro komplexní využití, jsou potřeba ERP moduly pro sklad, prodej, účetnictví. Dle tabulky č 18 (viz podkapitola Poloautomaticky), levnější verze nestačí. Výhodnou variantou je verze XXL, která stojí 56 900 Kč, což je cena, která nízkonákladovému provozu příliš neodpovídá. Druhý zmíněný ERP systém, Abra, lze pronajmout v provedení G3 nebo G4 se všemi moduly za 800 Kč resp. 1000 Kč. V této souvislosti lze pronajímaný software porovnávat i s ryze cloudovými verzemi HELIOS ONE a ABRA FlexiBee, jelikož placené verze se taktéž platí měsíčně. Nevýhodou je, že ve srovnání s krabicovou verzí (jednorázový poplatek), vzhledem k měsíčnímu poplatku verze G3 nebo G4 se jednoho dne stejně přeplatí. V případě cloudových verzí je třeba vzít v úvahu, že podobně jako webhosting, tak i toto řešení má prakticky stejný charakter, kdy tedy firma platí za službu, která je fyzicky uložena mimo společnost. Plusem je, že se k této službě dá dostat jakéhokoli zařízení s webovým prohlížečem. Čili výhodnější je krabicová verze v tom, že se platí jen jednou. Abra G3 slibuje všechna důležitá jádra s licencí pro jednoho uživatele za 5 000 Kč s možností rozšíření.

Krok 2: Sklad

K systému ABRA G3 lze připojit čtečku čárových kódů. Například taková Motorola LI4278 je bezdrátová čtečka, díky čemuž není pracovník omezen kabelem v manipulaci (kabel se může kroutit, zachytávat o různé předměty atd.). Čtečka je dále odolná vůči prachu, mechanickému poškození či vodě. V rámci modulu Skladové hospodářství, které je součástí licence ABRA G3 je možné tuto čtečku připojit k systému a zboží evidovat. Některé čtečky lze též propojit pomocí WI-FI technologie, takže s informačním systémem komunikuje v rámci firemní sítě. V takovém případě musí být v areálu firmy rozmístěné WI-FI přístupové body.

Krok 3: Účetnictví

Modul Účetnictví je též součástí ABRA G3, avšak v podmínkách jedné licence se majitel musí dělit o profil s účetním. Pro potřeby účetnictví je proto lepší zakoupit ještě licenci účetnictví navíc za 10 000 Kč.

Krok 4: Prodej

Modul Pokladna je taktéž součástí systému ABRA G3, lepší je však dokoupit ještě jednu licenci tohoto modulu za 5 000 Kč. Výhodou nakoupených licencí je ten, že majitel, účetní i prodavač mohou být do systému přihlášení všichni tři ve stejný okamžik. Nedílnou součástí prodeje je také prodej přes internet. Pro plnohodnotnou integraci a spolupráci s celým obchodním procesem je třeba, aby e-shop co nejlépe komunikoval s informačním systémem. V případě ABRA G3, je k dispozici možnost dokoupit modul ABRA eSHOP. Tento modul v základní verzi stojí 40 000 Kč a je integrován do systému ABRA G3, čili je možné celý proces obchodování řídit z jednoho místa.

Vyhodnocení těchto kroků

Jak lze vyčíst z výše uvedených informací, investice do dané programové výbavy není nic levného ani v případě neomezeného rozpočtu. Kalkulace je uvedena v následující tabulce.

Tabulka 19 Základní SW a HW výbava (Vlastní zpracování)

Produkt	činnost	částka
Abra G3	Výběr informačního systému	5,000 Kč
Motorola LI4278	Výbava skladu	7,490 Kč
1 licence navíc	Výbava účetní jednotky	10,000 Kč
1 licence modulu Pokladna navíc	Výbava prodejny	5,000 Kč
Modul ABRA eSHOP	Výbava prodejny	40,000 Kč
CELKEM		67,490 Kč

Částka se vyšplhala téměř na sedmdesát tisíc korun a to se přitom jedná pouze o počáteční investici základní výbavy firmy. U větší firmy je třeba více čteček čárových kódů, více licencí k pokladnám, jelikož nemusí se jednat pouze o jedno výdejní místo. Dále může být třeba více počítačů, tiskáren, displejů apod. Částka se tak jednoduše může zdvojnásobit nebo dokonce ztrojnásobit.

Nízkonákladová varianta

Pokud by se firma Dary kraje rozhodla jít cestou maximální efektivity, bylo by vhodné zvolit řešení z předchozí kapitoly. Avšak pojem „maximální efektivita“ je cíl, kterého není třeba z manažerského hlediska dosáhnout okamžitě, je to bod, kterého je třeba dosáhnout pro lepší konkurenceschopnost, snižování nákladů chodu společnosti a růst společnosti. Okamžité dosažení tohoto bodu není vhodné také z důvodu nákladné investice, nejen do systému samotného, ale také do školení personálu. Tedy další důležitý pojem je „implementace“, tj. jakou cestu zvolit za vytýčeným cílem tak, aby proces implementace nového systému byl také v souladu s provozem firmy Dary kraje a aby nevznikaly prostoje či častá nedorozumění v komunikaci s personálem a se zákazníky.

Naskladnění

První částí procesu prodeje je naskladnění, což je počáteční část procesu, kde je třeba propojit čtečku čárových kódů k podnikovému systému Trifid. Společnost Trifid software poskytuje návod na sladění systému Trifid s následujícími čtečkami čárových kódů:

- DATALOGIC QW2120,
- OPTICON OPR-2001,
- CLIPHERLAB CCD 1070,
- SYMBOL LS2208,
- VOYAGER 1200,
- CCD CIPHERLAB 1000,
- MT 9060 (VIRTUOS 90 mm),
- ARGOX AS-8150,
- ARGOX AS 8000,
- MS 9520 VOYAGER,
- MS 6720,
- CCD 8K (VIRTUOS 80 mm),
- MS 951,
- MK 3780 Fusion (MK 7120 Orbit a MK 3580 Quantum).

Jejich ceny se pohybují v řádech od stovek Kč do několika tisíc Kč. Rozdíl je především v množství funkcí, paměti či propojení s pokladnou nebo počítačem.

Po zakoupení jednoho z podporovaných modelů lze vybraný model spárovat se systémem Trifid a následně bude samotné naskladnění fungovat rychleji podle rozpoznaných kódů zapsaných v systému.

Účetnictví

V nízkonákladové variantě je účetní program Pohoda dostačující, protože je ve firmě Dary kraje zakoupen a plně v provozu, čili není důvod v této variantě investovat další peníze.

Prodej

Prodej na pokladně je realizován programem Trifid. Bohužel e-shop nelze s Trifidem propojit, takže v nízkonákladové variantě se lze o internetový obchod starat manuálně.

Zlatá střední cesta

V této variantě už je situace jiná. Zde je třeba najít takovou cestu, aby byla málo nákladná ale efektivní, tedy aby se propojilo co nejvíce prvků s minimálními změnami.

Jsou zde dvě zajímavé možnosti, jak nahradit systém Trifid systémem, který by tzv. papírově měl lépe propojit celý proces. První možností je systém ABRA FlexiBee, která je cloudový systém fungující přes internet. Druhou možností je systém Money S3, jež je „krabicová“ verze tohoto systému, čili firma má tento produkt fyzicky v počítači. Oba zmíněné systémy slibují jak jednoduchost, tak všechny základní dovednosti, které jsou pro tuto podkapitolu klíčové, tedy spolupráci s pokladnou i e-shopem.

Při registraci programu ABRA FlexiBee mile překvapí, že je možné si zvolit používanou verzi buď v cloudu nebo fyzicky na firemním serveru či počítači, čili je možné si vyzkoušet nezávazně různé varianty provozu a tedy i to, co lépe vyhovuje danému provozu a podle toho se dá následně ovládat buď přes webové rozhraní, nebo pomocí nainstalované aplikace přímo v PC, podobně jako tzv. krabicová verze programu. Money S3 prací v cloudu nenabízí, avšak jeho softwarová výbava je i přesto zcela dostačující. Dle informací z webu Anyshop.cz lze tento internetový obchod propojit se systémy Pohoda, Flexibee i Money S3. Konkrétně na infolince systému Flexibee byly poskytnuty informace toho charakteru, že není jisté, zda jde propojit Flexibee s Anyshopem, avšak s velkou pravděpodobností by to mělo fungovat. To však není zcela relevantní informace. Pro propojení těchto programů s internetovým obchodem jsou obecně potřeba tzv. databázové soubory CSV a XML. S oběma druhy souborů umí Trifid pracovat. Anyshop však bohužel umí generovat pouze soubory CSV a neumí z nich číst tzn., že z nich neumí importovat zboží. Ve výsledku tedy dokáže e-shop s informačním systémem komunikovat jednosměrně a to pouze manuálně. XML Anyshop zase generuje pouze pro potřeby vyhledávačů. Řešením by tedy mělo být zakoupení modulu Export/Import skladů do účetního systému za 120 Kč. Díky tomu by se měl Anyshop „naučit“ komunikovat s informačním systémem oboustranně a také automaticky. Podmiňovací způsob je zde použit proto, že tato metoda je garantována pouze u programů Pohoda, Money S3 a Flexibee, nikoliv u Trifidu. Dle analýzy daných programů však bylo zjištěno, že potřebnými funkcemi Trifid disponuje stejně jako ostatní zmíněné programy. Problém by mohl nastat u automatizace této činnosti, negativem Trifidu by tedy mohl být fakt, že import a export dat by se musel dělat ručně.

11.4.3 Poloautomaticky

Tato kapitola popisuje způsob, jak to vypadá, když se do procesu implementuje nějaký moderní digitální prvek. Tyto prvky mohou být informační systémy pro správu jednotlivých částí procesu, tedy například zjednodušení naskladnění zboží. Může to být moderní pokladní systém, do kterého se ukládají různé údaje (včetně ceny výrobků) a urychlí se tak odbavení zákazníka. V neposlední řadě to mohou být systémy pro komunikaci se zákazníkem, konkrétně tedy e-shop, upravený výrobek či celý nákupní proces. Tady by se to dalo nazvat tak, že prodejce je zprostředkovatelem dobrého nákupu, tedy v první řadě od vytvoření příjemného nákupního prostředí, kam patří grafické prvky – to, co zákazník vnímá zrakem (čerstvost potravin, čistá prodejna, jednotlivé druhy produktů jsou umístěny do logických oddílů). Dále zde patří vnímání čichových receptorů – vůně. Vůně čerstvého pečiva, uzenin, mléčných produktů. Třetím podstatným druhem vnímání je sluch. Tedy zvukový podkres, jež může zpříjemnit jeho nákup. Pokud jsou tyto podmínky splněny, lze provést další inovativní krok – vtáhnout zákazníka do digitálního světa. Lze použít QR kódy (zákazník je načte do mobilu a přečte si podrobnosti o daném produktu), informační panely propojené s databází informací o produktech nebo využití nákladnější NFC technologie. Ta se při správné konfiguraci dá použít pro přednačtení nakupovaných produktů do pokladního systému, díky čemuž není tak časově náročné markování jednotlivých položek.

V první řadě je však důležité naskladnění výrobků – proces závislý na příjezdu zásobovacího vozu. Ten může přijet každý den ráno (pravidelně), nebo podle toho, jak své zakázky stíhají dodavatelé. První vylepšení lze provést instalací GPS navigace do auta, která může řešit včasné upozornění na blížící se zásobovací vůz ke skladu, ale také může navigovat řidiče tak, aby šetřil pohonné hmoty i v případech, kdy se na jeho trase (kterou už zná) stane nějaká nehoda a je proto třeba problematické místo objet. Po příjezdu je třeba zboží vyložit a uskladnit. Kromě fyzického přemístění se též musí toto zboží zaevidovat ve skladové evidenci, účetnictví a nakonec prodat. Všechny tyto důležité kroky lze provést automatizovaně pomocí informačních systémů. Existují specializované účetní systémy, jež jsou vhodné jenom na účetnictví ve firmě. ERP systémy zvládnou také komplexní řešení pro správu skladů, účetnictví a prodej, avšak tato řešení jsou nákladná, tudíž je tato část věnována zavedení informačního systému pouze do jedné části procesu. Pro základní přehled nejpoužívanějších ERP systémů na trhu slouží následující tabulka.

Tabulka 20 – Základní srovnání ERP systémů (Vlastní zpracování)

	HELIOS	ABRA	ALTUS VARIO	K2	MONEY S3
Podíl na trhu	29,5	29,2	10,6	3,3	3
Cena	18 900 *	5 000 ***	0-8 700	X	7 490
Cloud	ANO*	ANO***	NE	ANO	NE
QR fakturace (bankovníctví)	NE*	ANO	ANO	ANO	ANO
EAN naskladnění	ANO*	ANO	NE	ANO	ANO
Propojení s e-shopem	ANO **	ANO	ANO	ANO	ANO

Zdrojem jednotlivých podílů je Centrum pro Výzkum Informačních Systémů (CVIS) konkrétně z průzkumu z roku 2012. Vývoj podílu jednotlivých systémů se v čase nemění nikterak zásadně, čili data z daného roku jsou zcela postačující. Jelikož situace mezi jednotlivými verzemi systémů není zcela přehledná, následuje přehled jednotlivých systémů.

HELIOS

Tento systém vyvíjí společnost Asseco Solutions pro český a slovenský trh. Patří do nadnárodní softwarové skupiny Asseco Group, jež provozuje tyto systémy též v Německu, Rakousku a Švýcarsku od roku 1990. Mezi základní produkty patří HELIOS GREEN, HELIOS ORANGE, HELIOS RED, HELIOS FENIX a HELIOS ONE.

Jako nejvyšší řada nabízených produktů se dá označit HELIOS GREEN, který je určen pro velké a středně velké podniky. Tento ERP systém je určen pro top managery, tedy pro ředitele jednotlivých divizí (generální ředitel, finanční ředitel, marketingový ředitel, ředitel HR atd.), tedy pro ty, kteří mají pod sebou mnoho zaměstnanců. Zahrnuje CRM, Business intelligence, reporting a controlling. Cena tohoto systému je velmi individuální, protože u modulárních systémů záleží na požadované vybavenosti. Například sestava čítající 4 moduly Ekonomika, Logistika a sklady, CRM a Obchod, a Reporting vyjde firmu na 400 000 Kč.

* Platí pro HELIOS RED (QR kódy jsou přístupné pro verzi HELIOS ONE)

** Platí pro HELIOS RED a ORANGE u e-shopu *ai-shop.cz*

*** Platí pro verzi G3

HELIOS ORANGE je určen pro střední a malé firmy. Je „ochuzen“ o reporting a controlling. HELIOS RED je ekonomický a účetní software pro malé firmy. Je rozdělen do několika balíčků obsahujících různé části (viz tabulka č. 18 – ceny v tabulce jsou uvedeny bez DPH. Povýšení balíčků nebo produktové řady cenou rozdílem je možné pouze v době do šesti měsíců od nákupu první licence. po uplynutí této doby platí ceny dokupu z ceníku předobjednávek.).

Tabulka 21 Helios RED – ceny obalíčků (Vlastní zpracování)

Helios Red	M	L	XL	XXL
Jádro systému	X	X	X	X
Účetnictví nebo Daňová evidence	X	X	X	X
Bankovní operace	X	X	X	X
Fakturace	X	X	X	X
Kniha jízd (jedno vozidlo)	X	X	X	X
Sklady	-	X	X	X
Nákup a prodej	-	X	X	X
Mzdy a personalistika	-	-	X	X
Majetek	-	-	X	X
Zápočty	-	-	-	X
Obchodní partneři	-	-	-	X
Pokladní prodej	-	-	-	X
Zakázky	-	-	-	-
Počet konkurenčních uživatelů v 1 modulu	1	1	1	5
Síťová verze	ano	ano	ano	ano
Cena	9 900 Kč	18 900 Kč	29 900 Kč	56 900 Kč

Jak vyplývá z předch. tabulky, pro práci v oblasti naskladnění je potřebný balíček „L“, který obsahuje modul Sklad.

Za zmínku též stojí HELIOS ONE, což je cloudový systém, tedy všechna data jsou uložena na serveru poskytovatele, nikoliv na discích firmy, jež účetnictví provádí. „V rámci systému Helios One lze sledovat skladové hospodářství, evidovat majetek, spravovat objednávky, faktury a hotovostní i bezhotovostní finanční toky.“ (Systemonline.cz). Největší nedůvěru k této edici HELIOSu vzbuzuje fakt, že data „běhají někde po internetu“, což je považováno za bezpečnostní hrozbu a podnikatelé se tedy mohou obávat zneužití jejich firemních dat. Z technického hlediska však má tento SW tu výhodu, že díky cloudové technologii dostupný prakticky z jakéhokoliv zařízení připojeného k internetu a majitelé firem tak mají neustálý přehled o vývoji jejich společnosti. Základní verze má tu výhodu, že je zcela zdarma. Mezi nevýhody patří možnost provozování pouze jednoho profilu. Připojovat se

tak může „pouze“ účetní a podnikatel, mezitímco v ostatních verzích (PROFI a ENTERPRISE) je tato možnost k dispozici i pro ředitele různých divizí. V oblasti počtu firem je situace již různorodější. Ve FREE verzi se jeden podnikatel/účetní může starat maximálně o 5 firem, verze PROFÍ je ideální pro provoz více podnikatelů či účtařů starajících se o jednu firmu, kdežto verze ENTERPRISE nabízí neomezený počet zpracovávaných firem s neomezeným počtem osob, které tuto agendu řeší. FREE verze je nejslabší v poslední položce – počet dokladů za měsíc. Je totiž omezena na 50 dokladů měsíčně (10 dodacích listů, 10 faktur, 10 příjmových pokladních dokladů, 20 jakýchkoli dokladů). Zbylé dvě verze jsou v této oblasti neomezené. Poslední položkou je cena. FREE verze je zcela zdarma, má však omezení především ve fakturaci, což je velké mínus. Výhodou je pouze to, že je zdarma. PROFÍ má velkou výhodu v neomezeném počtu uživatelů a celkem přívětivé ceně 299 Kč na uživatele za měsíc. Verze ENTERPRISE má výhodu v tom, že je zcela neomezená, ale bohužel cena na uživatele na měsíc je cca o třetinu vyšší než v případě PROFÍ verze.

ABRA

Tento systém je provozován společností ABRA Software a.s. a spolu s HELIOSem zaujímá první příčku na trhu. ABRA prodává informační systémy ve dvou verzích (ABRA G3, ABRA G4) každou verzi ve dvou variantách (PRODEJ, PRONÁJEM). Rozdíl mezi G3 a G4 je ten, že G4 využívá modernější databázový systém, takže pro malé podniky je výhodné si pořídit G3, v jehož prospěch „hovoří“ také ceník firmy ABRA. Jedna licence systému ABRA G3 stojí 5 000 Kč a obsahuje pro tuto jednu licenci i základní důležité moduly. Další poplatky jsou už jen v případě většího množství licencí. Ceny těchto licencí se pohybují od 5 000 Kč. Také je možné si ABRU pronajmout. „Gé trojku“ za 800 Kč a „Gé čtverku“ za tisíc Kč. Obě ceny jsou měsíční poplatek za daný produkt, výhodou však je ten, že oproti krabicové verzi jsou všechny moduly k dispozici v rámci poplatku. Podobně jako v případě HELIOSu, i zde je možnost používat Cloudovou technologii tzn., že celý systém se nachází na internetu, firma tedy nemá žádný SW fyzicky v počítači, ale všechna data jsou uložena na serverech společnosti ABRA. Tato varianta je nazvána FlexiBee. Nevýhodou může být, že data lze zneužít třetí stranou, pokud se podaří prolomit zabezpečení společnosti ABRA, což je relativně malá pravděpodobnost, protože by tato společnost přišla o své dobré jméno na trhu. Výhodou je, že se veškerá administrativa dá sledovat z jakéhokoli přístroje připojeného k internetu (PC, notebooky, tablety, mobily...). FlexiBee je rozdělena na tři varianty: One, Business a Premium (viz. násl. obr.).

One pro 1 uživatele	One	Business	Premium
0,- Kč/měsíc navždy zdarma	0,- Kč/měsíc první uživatel 395,- Kč/měsíc za další uživatele	595,- Kč/měsíc za uživatele	795,- Kč/měsíc za uživatele
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Daňová evidence ✓ Podvojný účetnictví ✓ Fakturace ✓ Banka a pokladna ✓ Sklady ✓ Majetek ✗ Mzdy a personalistika ✗ Objednávky ✗ Nabídky, poptávky ✗ Pokročilý obchod a sklady ✗ Pokročilá přístupová práva ✗ Možnosti přizpůsobení 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Daňová evidence ✓ Podvojný účetnictví ✓ Fakturace ✓ Banka a pokladna ✓ Sklady ✓ Majetek ✗ Mzdy a personalistika ✗ Objednávky ✗ Nabídky, poptávky ✗ Pokročilý obchod a sklady ✗ Pokročilá přístupová práva ✗ Možnosti přizpůsobení 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Daňová evidence ✓ Podvojný účetnictví ✓ Fakturace ✓ Banka a pokladna ✓ Sklady ✓ Majetek ✓ Mzdy a personalistika ✓ Objednávky ✓ Nabídky, poptávky ✗ Pokročilý obchod a sklady ✗ Pokročilá přístupová práva ✗ Možnosti přizpůsobení 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Daňová evidence ✓ Podvojný účetnictví ✓ Fakturace ✓ Banka a pokladna ✓ Sklady ✓ Majetek ✓ Mzdy a personalistika ✓ Objednávky ✓ Nabídky, poptávky ✓ Pokročilý obchod a sklady ✓ Pokročilá přístupová práva ✓ Možnosti přizpůsobení
Používat zdarma	Vyzkoušet na měsíc	Vyzkoušet na měsíc	Vyzkoušet na měsíc

Ceny jsou bez DPH.

Obr. 20 Abra – ceník (Abra.cz, 2016)

Varianta One je pro jednoho uživatele navždy zdarma s omezeným počtem modulů. Obsahuje též modul Sklad. Za poplatek 395 Kč měsíčně jsou k dispozici další licence k této variantě tj. více uživatelů. Každá další varianta je dražší, ale obsahuje více modulů (viz obrázek 19).

ALTUS VARIO

Tento systém má 10,6% podíl na trhu a provozuje jej společnost Altus software s.r.o. Verze Vario Express lze pronajmout za 2 900 Kč. Za tuto cenu lze získat jednu uživatelskou licenci a aktualizace programu. Po aktivaci licence Free Office je Vario zdarma. Omezení však představuje počet vystavených faktur, který je stanoven na sto ročně.

Tabulka 22 Orientační ceny informačního systému Altus Vario (vlastní zpracování)

	Drobní podnikatelé	Malá až střední firma	Firmy a organizace
Počet uživatelů	1 až 3	1 až 10	více než 10
Kategorie software	Vario Express	Zvýhodněné "Start Up" kategorie	Základní kategorie
Cena	0 - 8 700 Kč	5 000 - 150 000 Kč	100 000 - 1 000 000

K2

Tento systém vyvíjí Ostravská společnost K2 atmitec s.r.o. Nabídka této společnosti je rozdělena na ERP systém, K2 e-shop a jednotlivé moduly. Cena tohoto systému není zveřejněna s vysvětlením, že je to velmi individuální záležitost na základě přání zákazníka, takže u všech částí systému jsou vysvětleny všechny jeho výhody, jakákoli (byť modelová) cena se však neuvádí, což je značné mínus této společnosti a je také dost možné, že právě tento přístup mnoho potenciálních zákazníků odrazuje.

Cígler software

Tato společnost je známá vývojem systémů MONEY S3, MONEY S4 a MONEY S5. Poslední dva zmíněné systémy jsou podobné jako výše zmíněný HELIOS GREEN a HELIOS ORANGE určeny pro střední a velké firmy, kdežto MONEY S3 je určen pro malé a začínající podniky. Tento produkt je rozdělen do několika verzí (viz tabulka č. 22).

Tabulka 23 Cígler software – cenový přehled (vlastní zpracování)

Ceník kompletů	Start	Mini	Lite	Sklad	Business	Office	Premium
technická podpora	NE	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO
neomezený počet dokladů	NE	ANO	NE	ANO	ANO	ANO	ANO
Daňová evidence	ANO	ANO	ANO	NE	ANO	ANO	ANO
Podvojný účetnictví	ANO	NE	ANO	NE	NE	ANO	ANO
Majetek	ANO	ANO	ANO	NE	ANO	ANO	ANO
Sklady a objednávky	ANO	NE	ANO	ANO	ANO	NE	ANO
Mzdy	ANO	NE	ANO	NE	ANO	ANO	ANO
Cena (bez DPH)	zdarma	2 490 Kč	4 990 Kč	7 490 Kč	9 990 Kč	9 990 Kč	14 990 Kč
Další licence	NE	1 490 Kč	1 990 Kč	1 490 Kč	1 990 Kč	1 990 Kč	3 490 Kč

Verze Start je pro jednu licenci zdarma avšak má omezení v počtu uložených položek:

- 100 (500) záznamů do účetního deníku,
- 100 (500) skladových pohybů,
- 50 (200) adres,
- 5 (15) mezd,
- 100 (500) položek objednávek/nabídek.

Na hodnoty uvedené v závorkách se limit navýší po bezplatné registraci. Pro skladové hospodářství je nejefektivnější verze Sklad za 7 490 Kč, avšak výhodou je, že pro začátek stačí verze Start, přičemž při zakoupení vyšší licence (Sklad) zůstanou všechna data uložena.

Když se tedy porovnají jednotlivé systémy a implementuje se takový systém do obchodního procesu, rychlost naskladnění se zvýší, avšak účetnictví v papírové podobě celý proces brzdí. Výhodu lze nalézt v tom, že se šetří čas. V případě, že se nebude implementovat systém do oblasti skladového hospodářství, ale do oblasti účetnictví, je možné využít výše uvedený software jako HELIOS RED či MONEY S3. Populární je též účetní systém Pohoda 2015 a v některých provozech stále zůstává modernizovaná verze programu Putty. V počtu instalací daného softwaru, pomyslné třetí místo zaujímá systém HELIOS RED, který eviduje 4 tisíce instalací a největší počet uživatelů jedné instalace je 25. MONEY S3 zaujímá druhé místo v daném žebříčku s počtem 60 000 instalací a velikosti jedné instalaci čítající 60 uživatelů. Kromě toho má o šedesát pracovníků zákaznického servisu více než HELIOS. Nejlepším ekonomickým systémem je s počtem instalací přesahující 170 000 Stormware Pohoda, který se pyšní šedesáti uživateli v jedné instalaci. V případě implementace informačních systémů do oblasti prodeje jsou třeba pokladní moduly jednotlivých programů. Pro takovou situaci u programu Money S3 je k dispozici modul „Prodejna SQL“, který slibuje intuitivní a přehledné ovládání. Pokladní se lehce zorientuje také v jednotlivých položkách zboží a lze určit také ceníky pro jednotlivé zákazníky, čímž se dají vytvářet různé zákaznické bonusy. Navíc daný modul také slibuje připojení několika periférií jako digitální váhy či čtečky čárových kódů.

HELIOS RED slibuje kromě připojeného počítače do systému též možnost připojení potřebných periférií jako čtečky čárových kódů, řezačky lístků, LCD displeje apod.

Účetní systém Pohoda slibuje kromě přehledného grafického zobrazení a množství připojitelných periférií (jako čtečka čárových kódů, tiskárna, displej, platební terminál, či pokladní zásuvka), také možnost ovládání systému v režimu offline, tedy, že nemusí být neustále

propojený s účetním systémem a data jsou s účetním systémem vyměňována tzv. dávkově. Další zajímavou možností je tzv. „Tréninkový režim“ pro možnost zácvičení pokladního, přičemž pokladna pracuje v simulativním režimu, kdy veškeré operace se nijak v modulu sklad neprojeví.

11.5 Rozbor dvou hlavních systémů

11.5.1 ABRA G3

Abra G3 je software obsahující množství modulů, které lze buď samostatně nakoupit, nebo pronajmout. Všechny tyto moduly jsou k dispozici v najímané verzi, z čehož plyne, že pokud je třeba využít větší množství modulů, je v zájmu firmy výhodnější pouze pronajmout tento systém. Pokud však firma předpokládá využití jen několika málo modulů, je lepší koupit krabicovou verzi, nebo začít s pronájmem a přejít na krabicovou verzi.

Moduly:

- **Jádro systému.**
- **Skriptování.**
- **Automatizační server.**
- **Webové služby.**
- **E-maily a interní vzkazy Anglická mutace.**
- **Německá mutace.**
- **Účetnictví a výkazy.**
- **Daňová evidence.**
- **Banka a homebanking.**
- **Pokladna.**
- **Majetek.**
- **Kniha jízd.**
- **Nákup.**
- **Prodej.**
- **Splátkový prodej.**
- **Maloobchodní prodej.**
- **Restaurační prodej.**
- **Gastrovýroba.**

- Skladové hospodářství.
- SCM.
- Polohované sklady.
- Výroba.
- Kompletace.
- CRM.
- Servis.
- Projektové řízení.
- Projektová dokumentace.
- Mzdy a personalistika.
- Docházka.
- Evidence pošty.
- Multiverze.
- Roční licenční služba.

11.5.2 HELIOS RED

Stejně jako Abra i Helios je tzv. modulární systém, avšak má jinou cenovou strategii.

Moduly:

- Jádru.
- Daňová evidence vč. knihy faktur a pokladny.
- Účetnictví vč. knihy faktur a pokladny.
- Bankovní operace.
- Kniha faktur a pokladna.
- Fakturace.
- Skladová evidence.
- Nákup a prodej.
- Zakázky.
- Mzdy a personalistika.
- Majetek.
- Zápočty.
- Upomínky a penalizace.
- Obchodní partneři.

- Maloobchodní pokladna.
- Manažerské vyhodnocování.
- Kniha jízd.
- Neomezený počet vozidel.
- Cestovní příkazy.
- Kniha jízd.

11.6 ROZBOR MODULŮ

Každý ze systému disponuje různými moduly a každá z obou společností staví propagaci svého systému na jiné cenové politice. Oba systémy lze zdarma vyzkoušet během třiceti zkušebních dní. Systém Abra lze pronajmout za 800 Kč měsíčně s tím, že k dispozici budou všechny moduly. Také lze provést jednorázový nákup tohoto systému. Za plnohodnotnou „krabicovou“ verzi poskytovatel požaduje 5 tisíc korun. Za tuto cenu je k dispozici jedna licence s moduly Účetnictví, Banka, Majetek, Pokladna, Nákup, Prodej a Skladové hospodářství.

Tabulka 24 Abra G3 – cenový rozbor (vlastní zpracování)

ABRA G3	cena
JÁDRO	5,000 Kč
Skriptování	30,000 Kč
Automatizační server	10,000 Kč
Webové služby	10,000 Kč
E-maily a interní vzkazy	10,000 Kč
Schvalování dokladů a výdajů	10,000 Kč
Anglická mutace	30,000 Kč
Německá mutace	30,000 Kč
Účetnictví a výkazy	10,000 Kč
Daňová evidence	5,000 Kč
Banka a homebanking	10,000 Kč
Pokladna	5,000 Kč
Majetek	10,000 Kč
Kniha jízd	5,000 Kč
Nákup	10,000 Kč
Prodej	10,000 Kč

Splátkový prodej	5,000 Kč
Maloobchodní prodej	5,000 Kč
Restaurační prodej	5,000 Kč
Gastrovýroba	5,000 Kč
Skladové hospodářství	10,000 Kč
SCM	30,000 Kč
Polohované sklady	30,000 Kč
Výroba	20,000 Kč
Kompletace	5,000 Kč
CRM	5,000 Kč
Servis	20,000 Kč
Projektové řízení	5,000 Kč
Projektová dokumentace	5,000 Kč
Mzdy a personalistika	5,000 Kč
25 pracovních poměrů	10,000 Kč
100 pracovních poměrů	30,000 Kč
500 pracovních poměrů	80,000 Kč
Docházka	5,000 Kč
Evidence pošty	5,000 Kč
Multiverze-každá další firma	20,000 Kč
Multiverze-neomezená	80,000 Kč
Roční licenční služba	20 % z lic.

Tabulka 21 znázorňuje všechny moduly, které se dají dokoupit. Všechny moduly se dají dokoupit zvlášť. Zeleně jsou označeny ty moduly, které jsou k dispozici v rámci licence k jádru systému Abra G3 a žlutě jsou označeny ty moduly, které se dají dokoupit k předchozímu zeleně označenému modulu.

HELIOS ve variantě RED (určená pro malé podniky) umožňuje vyzkoušení svého produktu zdarma v několika verzích – START, DEMO a TRIAL. Verze DEMO umožňuje práci s celým systémem bez omezení, ale obsahuje pouze ilustrativní data. Pro provoz v praxi se tedy hodí verze START (ta je plně funkční, ale je omezena obratem do 200 tisíc Kč a maximálním počtem 100 obchodních partnerů). Verze TRIAL umožňuje (podobně jako Abra) vyzkoušet si systém na 30 dní zdarma bez omezení s tím že použitá data se dají používat i po následovné koupě požadované verze. Samostatný nákup jednotlivých modulů lze vidět v následující tabulce.

Tabulka 25 Helios RED – cenový rozbor (vlastní zpracování)

HELIOS RED	cena		
JÁDRO	0 Kč	Nákup a prodej	6,300 Kč
Adresář firem	0 Kč	Automatické objednávky	1,900 Kč
2 úrovně členění	0 Kč	Kompletace výrobků	4,400 Kč
Síťová verze	0 Kč	Zakázky	6,300 Kč
Daňová evidence vč. knihy faktur a pokladny	1,900 Kč	Mzdy a personalistika	
Účetnictví vč. knihy faktur a pokladny	7,300 Kč	Mzdy a personalistika do 5 výplat	3,300 Kč
Rozšíření definice vlastních výkazů	2,400 Kč	Mzdy a personalistika do 25 výplat	6,300 Kč
Účtování v cizí měně	3,900 Kč	Mzdy a personalistika do 100 výplat	14,300 Kč
Bez zápisu a změn	2,400 Kč	Mzdy a personalistika nad 100 výplat	22,300 Kč
Faktoring, výměna dat	3,000 Kč	Nepravidelná pracovní doba	4,400 Kč
Dobírkové platby České pošty	1,300 Kč	Hromadné odesílání výplatních listů e-mailem	1,300 Kč
Plán a skutečnost	2,300 Kč	Majetek	5,300 Kč
Bankovní operace	1,900 Kč	Zápočty	2,300 Kč
Knihy faktur a pokladna	1,900 Kč	Upomínky a penalizace	2,300 Kč
Fakturace	1,900 Kč	Obchodní partneři	3,300 Kč
EDI komunikace	2,400 Kč	Maloobchodní pokladna	6,300 Kč
Skladová evidence	7,300 Kč	Manažerské vyhodnocování	8,300 Kč
Ceníky	2,900 Kč	Knihy jízd	1,000 Kč
Reklamace	2,300 Kč	Neomezený počet vozidel	2,600 Kč
Výrobní čísla	2,900 Kč	Cestovní příkazy	2,300 Kč
Intrastat	2,400 Kč	Knihy jízd	0 Kč
Podpora e-shopu	3,900 Kč		
Obaly	0 Kč		

Zeleně jsou označeny ty moduly, které jsou k dispozici zdarma se zakoupeným jádrem, oranžově jsou označeny moduly, které se dají k jádru dokoupit a žlutá jsou jednotlivá rozšíření oranžově označených modulů. Nákup po jednotlivých modulech je však značně neefektivní, proto se HELIOS RED prodává také v cenově výhodnějších balíčcích (viz tabulka 18).

11.7 Poloautomatická práce s daty

V této části se předpokládá, že pro celý proces (od naskladnění až po prodej) je ve firmě již nějaký systém zaběhlý (ať už zcela manuální tj. bez pomoci digitálních systémů, nebo s pomocí počítačů).

11.7.1 Naskladnění

U Abry se dá koupit jedna licence za 5000 Kč, přičemž k dispozici jsou všechny základní moduly. V případě, že je třeba, aby následně s daným softwarem pracovalo více lidí, lze jednotlivé moduly dokoupit zvlášť. Pro potřeby naskladnění je třeba modul Skladové hospodářství. Ten je v systému Abra k dispozici v případě měsíčního paušálu 800 Kč, dále je k dispozici v rámci jedné licence jádra systému za 5000 Kč nebo v případě další licence, je samostatně k dispozici za 10 000 Kč. V případě systému HELIOS je potřeba modul Skladová evidence za 7.300 Kč nebo nákup balíčku obsahující daný modul. Nejnižší balíček se skladovým modulem je balíček „L“ za 18 900 Kč.

Tabulka 26 Abra, Helios – srovnání – sklad (Vlastní zpracování)

ÚČEL	SYSTÉM	MODUL	CENA	VÝHODA	NEVÝHODA
NASKLADNĚNÍ	ABRA G3	1 licence na JÁDRO SW	5,000 Kč	v ceně jsou k dispozici moduly použitelné napříč celou firmou	Za daných podmínek žádná
NASKLADNĚNÍ	ABRA G3	měsíční paušál	800 Kč/měs	Všechny moduly jsou k dispozici	Dlouhodobě se tato verze nevyplatí (přeplatí se i nejdražší verze)
NASKLADNĚNÍ	ABRA G3	2. licence skladového modulu	10,000 Kč	Daný modul můžou nezávisle na sobě ovládat dva uživatelé	cena
NASKLADNĚNÍ	HELIOS	Skladová evidence	7,300 Kč	Nákup jen toho, co je opravdu potřeba	K dispozici jenom sklad
NASKLADNĚNÍ	HELIOS	Balíček "L"	18,900 Kč	K dispozici jsou i další moduly	vysoká cena

11.7.2 Účetnictví

Pro potřeby účetnictví opět lze v případě Abry zakoupit verzi s měsíčním paušálem 800 Kč, kdy daná licence obsahuje všechny moduly, dále lze daný modul zakoupit jako součást jádra Abry G3 za 5000 Kč, samostatnou druhou licenci do firmy lze zakoupit za 10 000 Kč. V případě Heliosu lze potřebný modul zakoupit za 7 300 Kč nebo zakoupit celý balíček „M“ za 9 900 Kč, který navíc obsahuje několik dalších modulů jako Kniha jízd, která se dá využít v případě provozu dodávkového vozu pro účely dovážení zboží na sklad.

Tabulka 27 Abra, Helios – srovnání – účetnictví (Vlastní zpracování)

ÚČEL	SYSTÉM	MODUL	CENA	VÝHODA	NEVÝHODA
ÚČETNICTVÍ	ABRA G3	1 licence na JÁDRO SW	5,000 Kč	v ceně jsou k dispozici moduly použitelné napříč celou firmou	Za daných podmínek žádná
ÚČETNICTVÍ	ABRA G3	měsíční paušál	800 Kč/měs	Všechny moduly jsou k dispozici	Dlouhodobě se tato verze nevyplatí (přeplatí se i nejdražší verze)
ÚČETNICTVÍ	ABRA G3	2. licence účetního modulu	10,000 Kč	Daný modul můžou nezávisle na sobě ovládat dva uživatelé	cena
ÚČETNICTVÍ	HELIOS	Účetnictví	7,300 Kč	Nákup jen toho, co je opravdu potřeba	K dispozici jenom účetnictví
ÚČETNICTVÍ	HELIOS	Balíček "M"	9,900 Kč	K dispozici jsou i další moduly	vyšší cena

11.7.3 Prodej

System Abra zde nabízí možnost paušálního užívání, kde potřebné moduly jsou k dispozici za 800 Kč/měsíc, při zakoupení 1. licence jsou potřebné moduly též k dispozici a to za 5 000 Kč. Samostatně v případě zakoupení druhé licence vyjde modul Pokladna (potřebný pro realizaci pultového prodeje) na 5 000 Kč. V případě systému HELIOS potřebný modul lze zakoupit za 6 300 Kč nebo lze pořídit celý balíček i s dalšími moduly. Balíček s potřebným pokladním modulem stojí 56 900 Kč.

Tabulka 28 Abra, Helios – srovnání – prodej (Vlastní zpracování)

ÚČEL	SYSTÉM	MODUL	CENA	VÝHODA	NEVÝHODA
PRODEJ	ABRA G3	1 licence na JÁDRO SW	5,000 Kč	v ceně jsou k dispozici moduly použitelné napříč celou firmou	Za daných podmínek žádná
PRODEJ	ABRA G3	měsíční paušál	800 Kč/měs	Všechny moduly jsou k dispozici	Dlouhodobě se tato verze nevyplatí (přeplatí se i nejdražší verze)
PRODEJ	ABRA G3	2. licence pokladního modulu	5,000 Kč	Daný modul můžou nezávisle na sobě ovládat dva uživatelé	cena
PRODEJ	HELIOS	Maloobchodní pokladna	6,300 Kč	Nákup jen toho, co je opravdu potřeba	K dispozici jenom účetnictví
PRODEJ	HELIOS	Balíček "XXL"	56,900 Kč	K dispozici jsou i další moduly	vysoká cena

11.8 Automatizovaná práce s daty

V předchozí části byl kladen důraz na jednotlivé prvky logistického řetězce. Zde je kladen důraz na komplexní systém tedy na variantu, která dokáže zajistit komplexní fungování logistického řetězce.

Opět je zde možnost využít paušální verzi Abry G3 za 800 Kč měsíčně, která tak bude obsahovat všechny potřebné moduly. Potřebné moduly též lze nalézt v krabicové verzi Abry, která stojí 5 000 Kč. V případě HELIOSu jsou také dvě možnosti. Buďto je možné si zakoupit potřebné moduly nebo přímo celý balíček za 56 900 Kč.

Tabulka 29 Abra, Helios – srovnání – moduly (Vlastní zpracování)

SYSTÉM	ABRA G3	ABRA G3	Helios		Helios
MODULY	měsíční paušál	1 licence na JÁDRO SW	Modul	Cena modulu	balíček "XXL"
			Účetnictví	7,300 Kč	
			Daňová evidence + kniha faktur a pokladna	1,900 Kč	
			Skladová evidence	7,300 Kč	
			Nákup a prodej	6,300 Kč	
			Mzdy a personalistika do 25 zaměstnanců	6,300 Kč	
			Maloobchodní pokladna	6,300 Kč	
			Kniha jízd	1,000 Kč	
CENA	800 Kč/měs	5,000 Kč		36,400 Kč	56,900 Kč

11.9 SHRNU TÍ

V případě HELIOSu se nákup balíčku může vyplatit jen v případě podprocesu „Účetnictví“, jelikož obsahuje modul „Kniha jízd“ který se dá využít, avšak nikoliv přímo nezbytně. V samostatných podprocesech je nákup jakéhokoli balíčku příliš drahý. V neprospěch Heliosu hovoří též nákup samostatných modulů, které přesahují částku pět tisíc korun. Z hlediska ceny se tedy pro potřeby jednotlivých podprocesů lépe hodí systém Abra, u které lze ve verzi jedné licence zakoupit všechny potřebné moduly. Paušální verze za 800 Kč by se snad dala doporučit v případě několikaměsíčního „zaškolení“ personálu, avšak možnost vyzkoušení celého systému na 30 dní zdarma tuto variantu zcela nahrazuje. Krabicová verze stojí 5 000 Kč, přičemž za tu cenu lze získat poměrně solidní základ pro provoz celé firmy.

V případě celopodnikového provozu by v případě systému HELIOS byla potřeba zakoupit buď balíček obsahující všechny potřebné moduly, nebo si potřebné moduly nakoupit zvlášť. Obě tyto varianty se dají pořídit v řádech desítek tisíc korun. V případě Abry lze doporučit výše uvedené varianty. Pro celkový provoz malé firmy tedy lze doporučit tzv. krabicovou verzi Abry G3 a provést její implementaci do chodu společnosti.

Z uvedených informací tedy vyplývá, že i malá firma s malým rozpočtem může část chodu společnosti přenechat výpočetnímu systému a pracovníci se tak mohou soustředit na důležitější činnosti, k tomu je však ještě potřeba nalézt e-shop, který bude vyhovovat podstatným kritériím pro jeho provoz. Jeho propojení se systémem Abra je až finální činnost, jež je součástí hledání řešení s programátory daných softwarů. V následujících kapitolách proto bude nutné takový e-shop určit, ale také je třeba vysvětlit pojmy jako ERP či EET.

11.10 ERP a EET

Zavedení Elektronické evidence tržeb je jedno z nejdiskutovanějších témat v médiích celého roku 2016, protože celý systém byl obestřen různými dohady, polopravdami a mýty o tom, jak bude fungovat, jaké jsou povinnosti prodejců, zákazníků apod. Nakonec bylo rozhodnuto, že bude zaveden postupně, ve vlnách, pro různé oblasti podnikání v jinou dobu. Pro maloobchod (jímž se tato práce zabývá) platí datum 1. března 2017. Dobrá zpráva je, že vývojáři všech zmíněných ERP systémů na tuto novinku zareagovali a implementovali EET do svých systémů. Kromě toho této skutečnosti informovali na svých webových stránkách, kde někteří popsali i to, jak celá problematika funguje. Z toho vyplývá, že po aktualizaci systému bude možné připojit tiskárnu EET, jež se dá pořídit v řádech tisícikorun, a pokračovat (téměř beze změny) v podnikání dál.



Obr. 21 EET tiskárna (Alza.cz, 2017)

11.11 E-shop

V dnešní uspěchané době se těžce hledají lidé, kteří nikam nespěchají. Naopak lidé spěchající se snaží každou součást svého života urychlit. Už generál Eisenhower dělil všechny činnosti na důležité a nutné, což je myšlenka, kterou přebírá i moderní nauka o time managementu. Důležité činnosti jsou takové činnosti, které člověka posouvají blíže k jeho vytýčenému cíli. Cíle jsou takové velké body v životě každého člověka, jako je například stavba rodinného domu či koupě nového automobilu. Naopak nutné činnosti nejsou pro dosažení cílů nijak významné, nicméně je potřeba je splnit. Zde patří činnosti jako mytí nádobí, vaření, žehlení, sečení trávy apod. Každou z těchto činností si spěchající člověk chce co nejvíce usnadnit, aby neztrácel čas. Ztrátou času může takový člověk označit též návštěvu kamenné prodejny. Jako příklad může posloužit nákup špekáčků. Ti zákazníci, kteří si potrpí na kvalitě a chtějí produkt bez přidaných chemikálií a umělých látek, si jsou

ochotni nejenom připlatit, ale jsou též ochotni navštívit takovou prodejnu i v případě, že se tato prodejna nenachází v blízkosti jejich trasy do práce, či školy. Existují však takoví zákazníci, kteří chtějí několik desítek minut svého času ušetřit i za cenu nižší kvality produktu a nakoupí jej raději po cestě z práce či ze školy v supermarketu jen proto, že kolem něj každý den chodí. A když nemůže (z jakéhokoli důvodu) zákazník jít do obchodu, musí jít obchod za zákazníkem. K tomu skvěle poslouží e-shop, jelikož poslouží jako jeden z komunikačních kanálů se zákazníkem a zároveň může sloužit k prezentaci či prodeji produktů. K tomu, aby mohla firma internetový obchod zařadit do portfolia svých služeb je třeba nejprve zhodnotit 2 základní faktory: kdo vytvoří webovou podobu a kde bude tento web umístěn. E-shop může být umístěn přímo v podniku na zdejší serveru (to lze zajistit tzv. NAS servery, jejichž cena se pohybuje v tisících korunách (Alza.cz) nebo může být umístěn na serveru mimo podnik, kdy se platí externí firmě za umožnění mít umístěna vlastní data na jejich výpočetních kapacitách. Takový pronájem začíná na šestnácti korunách měsíčně a platí se za diskový prostor a určitý výpočetní výkon, který je vhodný pro chod webových stránek, ale nikoliv pro provoz e-shopu. Například na webu hosting-zdarma.cz je potřeba pro chod internetového obchodu zaplatit balíček Komplet plus za 46 Kč měsíčně. Cenově se tato varianta zdá velmi lákavá, ale aby se dala využít, musí se na ni nějaký obsah uložit. Jsou tři možnosti tvorby e-shopu. Může být tvořen vlastním IT oddělením, což je výhodné jen pro větší firmu, která takové oddělení již má zaběhnuté pro potřeby běžného provozu. Jinými slovy pro malou firmu nemá smysl takové oddělení zakládat z důvodu vysoké finanční zátěže (bylo by třeba zaměstnat minimálně jednoho specialistu). Druhou možností je nechat si vytvořit internetový obchod na míru externí firmou, kdy cena této varianty se může vyšplhat řádově do desítek tisíc korun (Nowonet.com). Existuje ještě třetí možnost. Obě výše zmíněné možnosti lze sloučit do jedné a navíc to může být i cenově velmi zajímavé. Jedná se o tzv. e-shop hosting, který se dá v závislosti na požadovaných službách pronajmout v řádu stovek korun za měsíc.

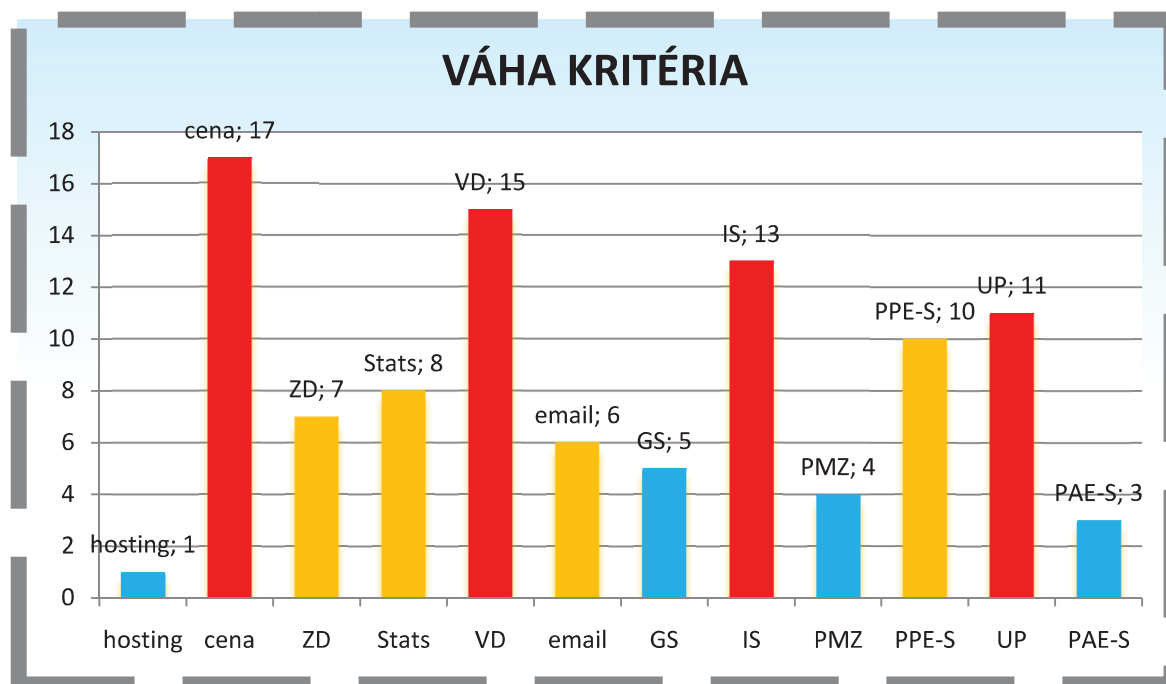
11.11.1 E-shop hosting

Jedná se o službu, kterou poskytují specializované firmy takovým způsobem, že na svých serverech provozují e-shopy svých zadavatelů. Zadavatelé jsou firmy, které chtějí prostřednictvím internetového obchodu prodávat své zboží. Jednotliví poskytovatelé E-shop hostingu se liší poskytovanými službami mezi které patří například registrace domény, e-mailové schránky, grafické šablony webu či individuální tvorba designu internetového obchodu. Pro srovnání faktorů byli vybráni následující poskytovatelé e-shop hostingu:

4shop, Active24, Anything studio, Banan.cz, Czechia, Hostshop.cz, Internet24.cz, Kometa-plzen.cz, Litea.cz, Prestahost.cz, Savana, Stable.cz, Web4U, Webareal, Webczech.cz a Webnode. Jelikož je třeba srovnat více společností v oblasti více faktorů, pro srovnání je třeba zvolit multikriteriální analýzu.

11.11.2 Multikriteriální analýza

Tato analýza se zabývá hodnocením možných alternativ podle několika kritérií, přičemž alternativa hodnocení podle jednoho kritéria zpravidla nebývá nejlépe hodnocená podle kritéria jiného (Spravnym.smerem.cz). Patří sem například Fullerův trojúhelník či Saatyho metoda. Zde je použit tzv. Scoring model, který umí porovnat vícero kvantitativních i kvalitativních nesourodých kritérií. Poté, co byly vybrány firmy do této analýzy, byla také stanovena kritéria (viz LEGENDA na obrázku číslo 19) a jejich váhy dle toho jak velkou „hrají roli“ při rozhodování. Jelikož je kritérií relativně velký počet (12), bylo třeba je nejdříve rozdělit do kategorií (viz graf číslo 3). Vysoce prioritní (červená barva) kritéria jsou taková, která se při implementaci e-shopu nedají nikterak ovlivnit tzn. jejich dopad na chod firmy se nedá eliminovat. Jejich vlastnosti jsou tedy dvojího charakteru – buď jsou příznivé, nebo nejsou příznivé a v takovém případě je nasazení daného produktu do provozu málo pravděpodobné. Střední (běžná) priorita (oranžová barva) – zde patří kritéria, které sice bezpodmínečně neohroží implementaci daného internetového obchodu do provozu, ale zároveň nejsou tak zanedbatelné, aby jim nebyla věnována pozornost. Nízká priorita (modrá barva) – zde patří taková kritéria, jejichž existence ovlivní implementaci e-shopu do provozu jen minimálně, avšak mají dostačující vypovídací hodnotu pro potřeby rozhodování.



Graf 3 Priority kritérií (vlastní zpracování)

LEGENDA:

do 5 % ... nízká priorita

5 % - 10 % ... střední priorita

nad 10 % ... vysoká priorita

Obr. 22 Priority kritérií – legenda

(vlastní zpracování)

Po stanovení vah je dalším krokem vyplnění tabulky hodnotami – viz následující tabulka (pro větší přehlednost byla tabulka rozdělena na dvě části).

Tabulka 30 Tabulka variant, kritérií a vah – část 1 (Vlastní zpracování)

kritérium/server	VÁHA KRITÉRIA	4shop	Active24	Anything studio	Banan.cz	CZECHIA	hostshop.cz	internet24.cz
hosting	1	2	2	2	2	2	1	2
cena	17	130-280	0-1999	580-10000+	350-375	0-3490	80-680	490-2100
ZD	7	NE	ANO	ANO	ANO	NE	ANO-30	NE
Stats	8	1	NE	3	NE	2	2	NE
VD	15	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO
email	6	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO
GS	5	NE	ANO	NE	ANO	ANO	jen výběr bz	ANO
IS	13	NE	ANO	ANO	ANO	NE	ANO	NE
PMZ	4	NE	NE	ANO	NE	ANO	NE	NE
PPE-S	10	0	170-15000	0	0	neomezeno	100-20000	500 - neomezeno
UP	11	5	4	0	1	0	1	0
PAE-S	3	X	X	X	X	X	696	X
CELKEM	100							

Tabulka 31 Tabulka variant, kritérií a vah – část 2 (Vlastní zpracování)

Kometa-plzen	Litea.cz	Prestahost.cz	Savana	Stable.cz	Web4U	Webareal	webczech.cz	Webnode
2	2	1	2	2	2	1	2	2
X	18000-100000	99-319	80-680	196-340	od 169	od 150	5999-14999	od 167 (417)
X	VŠECHNO NA MÍRU	ANO-30	NE	NE	ANO-21	ANO-15	NE	NE
X		NE	2	2	NE	5	4	4
X		ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO
X		ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO
X		ANO	NE-jen barvy	ANO	NE	ANO	NE	ANO
X		O-lze dokouř	NAPSANÉ K	NE	NE	ANO	NE	NE
X		NE	NE	NE	NE	NE	ANO	ANO
X		stovky-tisíce	100-20000	0	0	neomezeno	100 a více	100 a více
X		0	0	2	3	1	4	1
X		X	X	X	X	13700	X	X

LEGENDA

ZD...Zkušební Doba

Stats...Statistiky

VD...Vlastní Doména

GS...Grafická Schémata

IS...možnost propojení s IS

PMZ...Přizpůsobení Mobilním Zařízením

PPE-S...Počet Položek v E-Shopu

UP...Uživatelská Přívětivost

PAE-S...Počet Aktivních E-Shopů

Obr. 23 Tabulka variant, kritérií a vah – legenda

Tyto hodnoty nebyly vybrány náhodně, ale byly stanoveny před jejich zadáváním následujícím způsobem:

Hosting – Existují služby, které poskytují samostatně tzv. webovou prezentaci či e-shop, ale existují také takové, které poskytují obě možnosti. Analýza se vztahuje na internetové obchody, tudíž číslo „1“ znamená, že daný poskytovatel provozuje pouze e-shop, kdežto číslo „2“ značí, že provozovatel poskytuje nejen internetový obchod, ale také web.

Cena – Hodnoty jsou v korunách a jsou získány z ceníků jednotlivých poskytovatelů.

Zkušební Doba – Je značena slovy ANO/NE; v případě, že odpověď je kladná a poskytovatel uvádí dobu zkušební doby, je tato hodnota v tabulce též uvedena.

Statistiky – Zde jsou hodnoty uvedeny slovem NE v případě, že statistiky nejsou poskytovány nebo se o nich poskytovatel nezmiňuje; a pak čísla 1 až 5, kdy 1 je uvedena v případě, že poskytovatel uvádí, že jsou statistiky k dispozici, ale nikterak tuto informaci nerozvíjí. Číslem 2-5 jsou označeni všichni poskytovatelé, kteří vypisují, které statistiky jsou k dispozici, přičemž dvojka označuje minimální (základní) množství statistik, jako Google Analytics či statistiku návštěvnosti. Pětka označuje maximální množství statistik, které jsou na trhu k dispozici, jako podrobné výpisy o nákupu, zákaznících či poptávce.

Vlastní Doména – určuje, zda daný poskytovatel umožňuje používat vlastní doménu (www.firma.cz) nebo jestli je možné provozovat e-shop pouze na doméně poskytovatele (www.poskytovatel.cz/firma).

E-mail – uvádí, zda daný poskytovatel umožňuje na vlastní doméně provozovat firemní e-mail.

Grafická Schémata – vypovídá o tom, zda poskytovatel nabízí šablony e-shopu.

Možnost propojení s IS – určuje, zda je možné daný produkt propojit se systémy Pohoda, Money S3 či Helios.

Přizpůsobení mobilním zařízením – určuje, zda poskytovatel umožňuje zobrazovat internetový obchod na mobilních zařízeních ve verzi optimalizované pro tato zařízení.

Počet položek v e-shopu – určuje kolik produktů poskytovatel umožňuje v e-shopu evidovat.

Uživatelská přívětivost – oznámkována způsobem, jako ve škole. Hodnocení bylo provedeno subjektivně na základě dostupných informací, do kterých je zahrnuta též zkušenost s možnostmi vyzkoušení daného produktu zdarma.

Počet aktivních e-shopů – Tento údaj je v tabulce zobrazen pouze v případě, že je tento údaj k dispozici na webu poskytovatele.

Další tabulka, která následuje, obsahuje již jenom čísla - procenta. Každá (nejvyšší) hodnota kritéria je označena jako sto procent a menší hodnoty ostatních kritérií jsou pomocí trojčlenky přepočítány na procentuální zlomek nejvyšší hodnoty daného kritéria.

Následující série tabulek se věnuje přepočtu hodnot kritérií na procentuální vyjádření.

Tabulka 32 Tabulka vah a přepočtených (relativních) hodnot – část 1 (Vlastní zpracování)

kritérium/server	VAHA KRITÉRIA	4shop	Active24	Anything studio	Banan.cz	CZECHIA	hostahop.cz	internet24
hosting	1	50	50	50	50	50	100	50
cena	17	82.4	16.9	3.2	46.6	9.7	44.5	13.1
ZD	7	0	25	25	25	0	100	0
Stats	8	20	0	60	0	40	40	0
VD	15	100	100	100	100	100	100	100
email	6	100	100	100	100	100	100	100
GS	5	0	100	0	100	100	50	100
IS	13	0	100	100	100	0	100	0
PMZ	4	0	0	100	0	100	0	0
PPE-S	10	0	19	0	0	100	25.1	50.1
UP	11	20	40	0	100	0	100	0
PAE-S	3	0	0	0	0	0	5	0
CELKEM	100							

Tabulka 33 Tabulka vah a přepočtených (relativních) hodnot – část 2 (Vlastní zpracování)

Kometa-plzen	Litea.cz	Prestahost.cz	Savana	Stable.cz	Web4U	Webareal	webczech.cz	Webnode
50	50	100	50	50	50	100	50	50
X	0.3	80.7	44.5	63.1	100	84.5	1.6	57.9
X	VŠECHNO NA MÍRU	100	0	0	75	50	0	0
X		0	40	40	0	100	80	80
X		100	100	100	100	100	100	100
X		100	100	100	100	100	100	100
X		100	50	100	0	100	0	100
X		75	100	0	0	100	0	0
X		0	0	0	0	0	100	100
X		1.4	25.1	0	0	100	0.3	0.3
X		0	0	80	60	100	40	100
0		0	0	0	0	100	0	0

Nejvýznamnější hodnotě je vždy přiděleno 100 % a ostatní (tj. méně významné) hodnoty jsou přepočítány pomocí trojčlenky. 100 % se nepřiděluje nejvyšší hodnotě, protože v některých případech může být vyšší hodnota pro potřeby výběru správné varianty méně preferovaná. Procenta byla přidělována podle následujícího klíče:

Hosting – 50 % = e-shop + web

100 % = jenom e-shop –pravděpodobnost větší profesionality, protože se společnost zabývá jen jedním druhem činnosti.

Cena – Pro další práci s tímto faktorem, bylo třeba mít u každé možnosti (alternativy) jen jednu hodnotu. Proto byl pro každou společnost zvolen medián hodnot cen nabízených v ceníku. Jako sto procent pak byla zvolena nejnižší hodnota, jelikož pro potřeby výběru správného e-shopu je preferována nižší cena.

Zkušební Doba – Zde je preferovaná delší zkušební doba pro potřeby lepšího sžití s ovládním daného e-shopu, proto nejdelší (30-ti denní) zkušební doba byla ohodnocena stem procent. Dále 75 % dostala hodnota 21 dní a 50 % dostala hodnota 15 dní. Ty e-shopy, které nabízejí možnost zkušební doby, ale neuvádí délku této doby byly ohodnoceny pětadvaceti procenty a e-shopy bez zkušební doby byly označeny nulou.

Statistiky – E-shopy bez uváděných statistik byly označeny hodnotou 0 % a ty e-shopy, které získaly 5 bodů (tj. nejvyšším možným počtem), byly ohodnoceny stem procent. E-shopy, jež získaly od jednoho do čtyř bodů byly označeny zlomkovou hodnotou z pěti bodů (tj 1 bod = 20 %, 2 body = 40 %, 3 body = 60 %, 4 body = 80 %).

Vlastní Doména – Ano = 100 %, Ne = 0 %

E-mail – Ano = 100 %, Ne = 0 %.

Grafická Schémata – U tohoto faktoru byly uvedeny tři možné situace: v případě, že grafická schémata nejsou k dispozici, e-shop je označen u tohoto faktoru nulou, pakliže jsou schémata k dispozici, e-shop je označen 100 %. V případě, že e-shop nenabízí žádné vzory, ale jen barevné pozadí, je tato položka označena padesáti procenty.

Možnost propojení s informačním systémem – V případě, že lze e-shop propojit s informačním systémem, získává u této položky sto procent, v případě, že tato možnost není nabízena, je označen nulou, avšak pokud je možné propojení dokoupit, je označena pětasedmdesáti procenty.

Přizpůsobení Mobilním Zařízením – Ano = 100 %, Ne = 0 %.

Počet Položek v E-Shopu – Podobně jako u cen, je i u této položky určen medián uváděných čísel na webu poskytovatelů e-shopu. Hodnotou 100 % byly označeny ty e-shopy, které nabízí neomezené množství položek. A aby toto „množství“ bylo „uchopitelné“ i matematicky, u položek označených slovem „neomezeně“ se počítá s číslem 40.000, protože obecně je tato hodnota považována za rozumnou mez, kterou systém poskytovatelů dokáže efektivně zpracovávat. Následně byly s touto položkou srovnány všechny mediány a přepočteny na procenta pomocí trojčlenky.

Uživatelská Přívětivost – Jelikož jedničkou byly označeny ty e-shopy, které jsou uživatelsky nejpřívětivější, tak právě jedničky získaly 100 %, ostatní čísla byla hodnocena následovně: 0 = 0 %, 2 = 80 %, 3 = 60 %, 4 = 40 %, 5 = 20 %

Počet Aktivních E-Shopů – Pokud e-shop neuvádí tento počet, byl označen 0 %. Nejvyšší počet aktivních e-shopů byl počet 13700 a proto toto číslo bylo označeno jako 100 % a od tohoto čísla se odvíjela ostatní procenta.

V závěrečné sérii tabulek se počítá s váženými relativními hodnotami kritérií a celkové skóre udává sílu daného produktu.

Tabulka 34 Tabulka relativní hodnoty kritérií a celkové skóre – část 1 (vlastní zpracování)

kritérium/server	VÁHA KRITÉRIA	4shop	Active24	Anything studio	Banan.cz	CZECHIA	hostshop.cz	internet24.cz
hosting	1	50	50	50	50	50	100	50
cena	17	1400.8	287.3	54.4	792.2	164.9	756.5	222.7
ZD	7	0	175	175	175	0	700	0
Stats	8	160	0	480	0	320	320	0
VD	15	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500
email	6	600	600	600	600	600	600	600
GS	5	0	500	0	500	500	250	500
IS	13	0	1300	1300	1300	0	1300	0
PMZ	4	0	0	400	0	400	0	0
PPE-S	10	0	190	0	0	1000	251	501
UP	11	220	440	0	1100	0	1100	0
PAE-S	3	0	0	0	0	0	15	0
CELKEM	100	3930.8	5042.3	4559.4	6017.2	4534.9	6892.5	3373.7

Tabulka 35 Tabulka relativní hodnoty kritérií a celkové skóre – část 2 (vlastní zpracování)

Kometa-plzen.cz	Litea.cz	Prestahost.cz	Savana	Stable.cz	Web4U	Webareal	webczech.cz	Webnode
50	50	100	50	50	50	100	50	50
X	5.1	1371.9	756.5	1072.7	1700	1436.5	27.2	984.3
X	VŠECHNO NA MÍRU	700	0	0	525	350	0	0
X		0	320	320	0	800	640	640
X		1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500
X		600	600	600	600	600	600	600
X		500	250	500	0	500	0	500
X		975	1300	0	0	1300	0	0
X		0	0	0	0	0	400	400
X		14	251	0	0	1000	3	3
X		0	0	880	660	1100	440	1100
0		0	0	0	0	300	0	0
50	55.1	5760.9	5027.5	4922.7	5035	8986.5	3660.2	5777.3

Dle uvedených výsledků jsou nejlépe hodnoceny e-shopy Webareal, hostshop.cz a Banan.cz, naopak nejhůře na tom je e-shop Kometa-Plzeň, Litea.cz a internet24. Přesné pořadí je uvedeno v následující tabulce:

Webareal	8986.5
hostshop.cz	6892.5
Banan.cz	6017.2
Webnode	5777.3
Prestahost.cz	5760.9
Active24	5042.3
Web4U	5035
Savana	5027.5
Stable.cz	4922.7
Anything studio	4559.4
CZECHIA	4534.9
4shop	3930.8
webczech.cz	3660.2
internet24.cz	3373.7
Litea.Cz	55.1
Kometa-Plzeň	50

Tabulka 36 Výsledné pořadí (Vlastní zpracování)

12 SOCIÁLNÍ SÍTĚ

V dnešní době jsou sociální sítě brány téměř jako samozřejmost v komunikaci se zákazníky. Společnost Dary kraje má též své Facebookové stránky, jelikož právě Facebook se dá považovat za nejznámější sociální síť. Bohužel je zde například odkaz na nefunkční web, což může být silně matoucí až odrazující. Mimo to je ale komunikace firmy naprosto vhodná – příspěvky o naskladnění potravin či nových produktech. Společnost komunikuje především formou fotografií, jelikož právě ty zaujmou zákazníky nejvíce. Mohou vidět lákavě nafocené kvalitní produkty, které svou poctivostí pamatují snad ještě z dob svých babiček. Mohou si tak vzpomenout na domácí frgály či čerstvé jitrnice ze zabijačky.

V tomto odvětví jsou proto fotografie vyvolávající asociace vhodnou strategií. Spojení s dalšími sociálními sítěmi a tím cílení na širší skupinu zákazníků se pak přímo nabízí. Instagram díky intuitivnímu ovládání a možnosti propojení s Facebookem umožňuje rozšíření základny zákazníků. Část příspěvků může být přímo kopírována na Facebook, část může být pouze na Instagramu. Zajímavou kategorií pro cílení Instagramu mohou být studenti, kteří se například ve zkouškovém období snaží Facebooku vyhýbat z důvodu zvýšeného nebezpečí prokrastinace ať už formou neopodstatněného brouzdání či chatování s kamarády, které dlouho neviděli, ale jako smysl prokrastinace je vhodné jim zrovna napsat...

Youtube je zajímavým formátem, který při správném zpracování – zejména vhodném obsahu – dokáže zákazníky velmi zaujmout. Je možné jej použít jako doplnění zbylých sociálních sítí – odkazy na videa lze propojit jak s Facebookovými stránkami tak s webem. Například videa spíše za účelem pobavení a navázání bližšího kontaktu se zákazníky je vhodnější publikovat na Facebooku. Může se jednat například o vyhlášení soutěže prodáváčkou či přímo majitelem firmy popřípadě o krátké video z prodejny formou vlogu (video blog). Videa představující společnost a distributory by měly být směřovány spíše na web (například prohlídka prodejny, ukázka ze zpracování produktů dodavateli apod.).

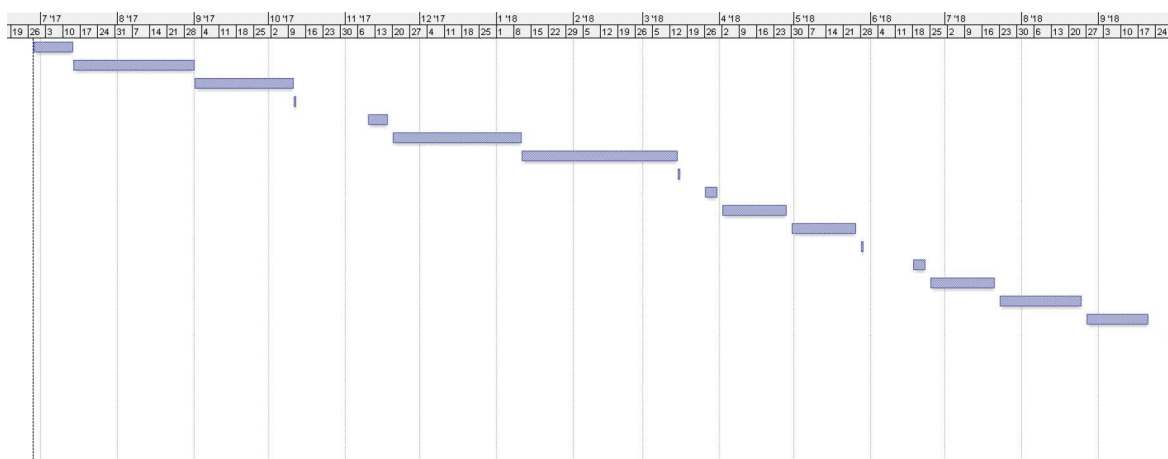
12.1 ČASOVÝ HARMONOGRAM PROJEKTU

Největším strašákem nadcházející doby je Elektronická evidence tržeb. Výhodou všech zmíněných ERP systémů a e-shopů je to, že jsou na EET připraveny. Nedostatky se však projeví až během ostrého fungování, proto se v rámci ERP systémů vyplatí počkat s jejich zavedením – jak z důvodu nejistých výsledků práce s EET, tak hlavně z důvodu nákladových. Nejlacnější volbou je vybrat si jeden z nabízených systémů a využívat jen jednu z jeho částí. Nejen, že je tato možnost méně finančně náročná (jak na pořízení systému, tak na vyčlenění pracovních sil, které s ním pracují), ale je také efektivnější, protože zavádění systému probíhá pozvolna a díky tomu se postupně personál učí s tímto softwarem zacházet. Ve chvíli, kdy už je jedna část využívána, může se dále rozšířit o účetnictví, kde účetní může paralelně pracovat se stávajícím i zaváděným softwarem, což může na první pohled vypadat velmi neefektivně, avšak opak je pravdou. Ze začátku je nově používaný systém jenom „na hraní“, kdy účetní zjišťuje, jak které prvky fungují. Až teprve tento program ovládá, může ze svého původního programu data naimportovat do nového systému a používat jej zcela plnohodnotně. Na závěr první fáze projektu už jen stačí připojit i pokladnu k systému a začít využívat i prvky určené pro EET pokladny. Poté, co všechno funguje, je pravý čas se přesunout k zavedení e-shopu, který lze propojit se současným systémem. Přestože je e-shop hlavním cílem práce, návrh počítá s jeho zavedením až úplně nakonec. To z toho důvodu, že tak jako dům není moudré stavět od střešky, nebylo by ani moudré něco uspěchat a začít e-shopem. Samozřejmě, lze jej spustit okamžitě, ale jeho práce s ním by mohla narušit chod celé prodejny. Proč? Je to dáno tím, že by se všechny položky musely zadávat do e-shopu zcela ručně, což by v podstatě byla stejná práce, jako dostat zboží do regálů dvakrát (nejprve fyzicky na kamennou prodejnu a pak také ještě jednou to samé zboží zapsat elektronicky do e-shopu). To je nejen neefektivní, ale též velmi zdlouhavé. Jednotlivé kroky jsou nastíněny v tabulce č. 37.

*Tabulka 37 Ganttův diagram – tabulka úkolů
(Vlastní zpracování)*

..... Výběr systému	12 d	28.6.2017	13.7.2017
..... Testování systému	35 d	14.7.2017	31.8.2017
..... Souběžný provoz stávaj...	28 d	1.9.2017	10.10.2017
..... Ostré spuštění modulu ...	1 d	11.10.2017	11.10.2017
..... Výhodnocení systému	6 d	10.11.2017	17.11.2017
..... Testování účetnictví	38 d	20.11.2017	10.1.2018
..... Souběžný provoz stávaj...	45 d	11.1.2018	14.3.2018
..... Ostrý provoz účetnictví	1 d	15.3.2018	15.3.2018
..... Výhodnocení systému ...	5 d	26.3.2018	30.3.2018
..... Test systému na prodej	20 d	2.4.2018	27.4.2018
..... Souběžný provoz obou ...	20 d	30.4.2018	25.5.2018
..... Ostrý start systému prod...	1 d	28.5.2018	28.5.2018
..... Výhodnocení fungován...	5 d	18.6.2018	22.6.2018
..... Výběr e-shopu	20 d	25.6.2018	20.7.2018
..... Test e-shopu	25 d	23.7.2018	24.8.2018
..... Ladění e-shopu	19 d	27.8.2018	20.9.2018
..... Ostrý start e-shopu	1 d	1.10.2018	1.10.2018

Z tabulky č. 37 lze vyčíst, že zavedení e-shopu se provede až nakonec. Jak je uvedeno výše, je to dáno proto, že je třeba se nejdříve naučit pracovat s ERP systémem a pak teprve zvolit správný z kompatibilních e-shopů. Do té doby však není třeba fungovat bez e-shopu. Jak je popsáno výše, není doporučeno e-shop zavádět dříve, jelikož zboží se pak umísťuje do regálů dvakrát. Nejdříve fyzicky, pak elektronicky. Existují však dvě možnosti. Buď zvolit nějaký e-shop s nízkými provozními náklady jakožto dočasnou verzi, a nebo v celém procesu zvýšit riziko a investovat do e-shopu k vybranému ERP systému hned na začátku, provozovat jej, ale k ERP systému připojit až podle časového harmonogramu v tabulce č. 34 s tím, že by se než by se tak stalo, umístilo by se na e-shop jen vybrané zboží, čímž by se ušetřil čas a zaměstnanci by se průběžně učili e-shop používat. Jeho grafické znázornění lze vidět na grafu číslo 4.



Graf 4 Ganttův diagram (Vlastní zpracování)

12.2 SOUHRNNÉ NÁKLADY NA PROJEKT

Jak ukazuje tabulka č. 37, nejdříve je třeba vybrat systém, který může stát několik jednotek tisíc Kč, ale také více než padesát tisíc Kč, záleží tedy na výběru. Následně je třeba nainstalovat zvolený software a testovat jej. Zvolené časové úseky jsou relativně dlouhé proto, že se předpokládá zavádění systému svépomocí bez najatého brigádníka či specialisty. Teprve až funguje jedna část systému přesvědčivě, může se zapojit další část. Poté, co jeden komplexní systém funguje v celém procesu prodeje od dodavatele ke koncovému zákazníkovi, může se rozjíždět e-shop, který bude komunikovat s ERP systémem, takový e-shop může stát od několika set korun za měsíc až po několika tisícové položky za provoz či šablonu na míru. Jelikož celý proces je tzv. běh na dlouhou trať, je vhodné do té doby použí-

vat některou z lacinějších variant e-shopu a zboží spravovat manuálně. Zapomínat se nesmí také na 1. březen 2017, tedy na zavedení EET. Nejjednodušší způsob je použít základní tiskárnu, která přes bluetooth komunikuje s mobilním telefonem a stojí jen něco málo přes tisíc korun. Po zavedení ERP systému i k pokladně se teprve může začít firma rozhodovat, zda by bylo lepší koupit dražší model tiskárny, který se umí lépe dorozumívat s ERP systémem.

Tabulka 38 Časové vyhodnocení (Vlastní zpracování)

Položka	Čas [pracovní dny]	Náklady
ERP SYSTÉM	217	5000 Kč
E-SHOP	45	450 Kč
EET	0	2661 Kč
CELKOVÉ NÁKLADY	282	8111 Kč

Na základě provedených propočtů byl zvolen za nejlepší variantu systém ABRA G3, u kterého budou během celého projektu pospojovány všechny podstatné moduly potřebné pro účetnictví, skladování a prodej. U položky e-shop, jehož zprovoznění bude trvat necelé tři měsíce, bude stát 450 Kč (tedy 3x150 Kč), EET tiskárnu si stačí nechat dovést přímo od prodejce, zapojit, nainstalovat aplikaci na mobil a účtovat. Je to tedy otázka několika jednotek až desítek minut, proto je tato položka označena nulou, tedy že nebude prakticky zabírat žádný čas. Celý projekt pak bude trvat 282 pracovních dnů a nové systémy budou stát celkem 8111 Kč. Výsledná relativně nízká cena je dána právě díky výše zmíněnému zavádění systému tzv. svépomocí – všechny potřebné operace provedou stávající zaměstnanci.

12.3 OČEKÁVANÉ PŘÍNOSY A RIZIKA

Velkým přínosem je zefektivnění prodeje, zvýšený obrat a nižší čas strávený manipulací s produkty. Rizikem může být zejména špatné „sehrání se“ personálu s daným systémem. Další výhodou je, že při úspěšné implementaci systému do prodejního procesu, se může správně zvolený a nastavený e-shop považovat za automatizovaný systém. Rizikem může být ve chvíli, kdy lidé uvidí technologickou změnu podniku, budou si myslet, že firma již zvládá vše a budou chtít víc, než na co budou stačit kapacity podniku. Tomu se dá předejít správným cíleným informováním potenciálních i stálých zákazníků.

ZÁVĚR

Tato práce se zaměřila na zavedení e-shopu a s tím související úpravou skladového hospodářství, které lze provádět jak manuálně, tak za pomoci moderních systémů, a je významnou podporou pro založení e-shopu, díky němuž se předpokládá zlepšení komunikace se zákazníkem a s tím souvisejícím zvýšením prodeje. Byla vytvořena analýza, na jejímž základě bylo zjištěno, že nejvhodnějším způsobem, jakým se lze v případě firmy Dary kraje dále rozvíjet, je zavedení e-shopu, který zajistí ještě užší komunikaci se svými zákazníky. Na základě toho byl vytvořen časový plán celého projektu a také byly vyhodnoceny nejlepší varianty ERP systému a e-shopu, které by měly být v podniku zavedeny. Dalším směrem, kterým by se firma mohla ubírat po zavedení zmíněných systémů, jsou například podrobné informace o původu výrobků, které nemusí být jenom na obalu produktů, ale mohou být využity moderní technologie v podobě QR kódů či NFC systémů k tomu, aby si zákazník ověřil původ pomocí svého mobilního telefonu. Navíc tak firma předejde legislativní zátěži v podobě nově připravovaného zákona, který slibuje přísnější kontrolu kvality potravin.

Díky zavedení e-shopu již firma nebude muset přijímat objednávky jenom telefonicky ale také elektronicky v prostředí e-shopu, díky čemuž bude mít přehled o zákaznících, o tom, co a kam má rozvést – bude moci naplánovat trasu rozvozu dopředu a tím ušetří náklady na pohonné hmoty. Další příležitostí po dokončení projektu může být spojení se s prodeji zdravé výživy a některé produkty jim dodávat. V neposlední řadě je zde možnost zavedení věrnostních programů nebo využití parkoviště před prodejnou pro účely vytvoření letního posezení pro návštěvníky.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

MONOGRAFIE

BAČUVČÍK, Radim, 2015. *Teorie a praxe v marketingu*. Zlín: VeRBuM, 190 s. ISBN 978-80-87500-68-2.

BLAŽKOVÁ, Martina, 2007. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada Publishing, 278 s. ISBN 978-80-247-1535-3.

COMPUTER, 03/2017. *Útok ransomwaru krok za krokem*. Praha: EUROPRINT, 144 s. ISBN 1210-8790.

DE PELSMACKER, Patrick, 2003. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing. 600 s. ISBN 80-247-0254-1.

DOHNALOVÁ, Zuzana, *Teorie chování spotřebitele*. Přednáška č. 1.

EDGAN, John. 2015. *Marketing communications*. London: SAGE Publications, 420 s. ISBN 978-1-4462-5902-3.

FORET, Miroslav, 2012. *Marketing pro začátečníky*. Brno: Edika, Albatros Media a.s., 192 s. ISBN 978-80-266-0006-0.

GÁLA, Libor, 2006. *Podniková ekonomika*. Praha: Grada Publishing, 484 s. ISBN 80-247-1278-4.

GOOGLE, *Digitální marketing*. 2015. Přednáška.

HALADA, Jan, 2015. *Marketingová komunikace a public relations*. Praha: Karolinum. 118 s. ISBN 978-80-246-3075-5.

HESKOVÁ, Marie a Peter ŠTARCHOŇ, 2009. *Marketingová komunikace a moderní trendy v marketingu*. Praha: Oeconomica. 180 s. ISBN 978-80-245-1520-5.

HOLÁ, Jana, 2011. *Jak zlepšit interní komunikaci: vyhněte se zbytečným škodám, odchodu zaměstnanců a ztrátě zákazníků*. Brno: Computer Press, 317 s. ISBN 978-80-251-2636-3.

CHALUPECKÁ, Klára, 2016. *Návrh komunikačního mixu pro Vysokou školu hotelovou v Praze 8, spol. s r.o.* Bakalářská práce. Praha: Vysoká škola hotelová v Praze 8, spol. s r. o.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2008. *Strategický marketing. Strategie a trendy*. Praha: Grada Publishing. 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.

JANEČKOVÁ, Lidmila a Miroslava VAŠTÍKOVÁ, 2000. *Marketing služeb*. Praha: Grada Publishing. 179 s. ISBN 80-7169-995-0.

- JANOUGH, Viktor, 2010. *Internetový marketing*. Brno: Computer Press. 304 s. ISBN 978-80-251-2795-7.
- JUŘIČKOVÁ, Eva, *Firemní inovační politika*. 2015. Přednáška č. 2.
- KARLÍČEK, Miroslav, 2016. *Marketingová komunikace: Jak komunikovat na našem trhu*. Praha: Grada Publishing, 224 s. ISBN 978-80-247-5769-8.
- KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Oldřich VYKYPĚL, 2006. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. Praha: C. H. Beck, 206 s. ISBN 978-80-717-9453-0.
- KOTLER, Philip, 2007. *Moderní marketing*. Praha: Grada, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- KOTLER, Philip and Kevin Lane KELLER. 2015. *Marketing management*. 15th edition. London: Pearson Education Limited. 832 s. ISBN 978-1-29209262-1.
- KOZÁK, Vratislav, 2009. *Marketingová komunikace*. Zlín: UTB Zlín, 91 s. ISBN 978-80-7318-797-2.
- KOZÁK, Vratislav a Pavla STAŇKOVÁ, 2010. *Marketing I*. Zlín: UTB Zlín, 126 s. ISBN 978-80-7318-698-2.
- MIKULÁŠKOVÁ, Petra a Miroslav SEDLÁK, 2017. *Jak vytvořit úspěšný a výdělečný internetový obchod*. Praha: Computer Press, 408 s. ISBN 978-80-2514-390-2.
- MIKULAŠTÍK, Milan, 2010. *Komunikační dovednosti v praxi*. 2., dopl. a přeprac. Vyd. Praha: Grada, 325 s. ISBN 978-80-247-2339-6.
- OSTENWALDER, Alexander a Yves PIGNEUR, 2010. *Tvorba business modelů*. Praha: Albatros media, 286 s. ISBN 978-80-255-0025-4.
- PILÍK, Michal, *Vertising*. 2015. Přednáška č. 2.
- PŘIKRYLOVÁ, Jana, 2010. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing, 320 s. ISBN 978-80-247-3622-8.
- SEDLÁČEK, Marek, *Management*. 2015. Přednáška č. 2.
- SEDLÁČKOVÁ, Helena, 2006. *Strategická analýza*. 2. Přepřacované a doplněné vydání. Mnichov: C. H. Beck. 121 s. ISBN 8071793671.
- SEDLÁK, Mirek a Petra MIKULÁŠKOVÁ, 2012. *Jak vytvořit úspěšný a výdělečný internetový obchod*. Brno: Computer Press. 336 s. ISBN 978-80-251-3727-7.
- SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ, 2010. *Základy podnikání*. Praha: Grada Publishing, 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5.

- STANĚKOVÁ, Pavla, *Reklama*. 2016. Přednáška č. 1.
- STANĚKOVÁ, Pavla, *Marketingová komunikace*. 2016. Přednáška č. 2.
- SYNEK, Miloslav, 2007. *Manažerská ekonomika – 4. aktualizované a rozšířené vydání*. Praha: Grada Publishing, 452 s. ISBN 978-80-247-1992-4.
- UHLÍŘOVÁ, Petra, 2011. *Analýza konkurenceschopnosti podniku Hotel Ryšavý (bakalářská práce)*. Zlín: UTB Zlín, 67 s.
- VYDROVÁ, Janka, *Mezinárodní marketing*. 2016. Přednáška č. 3.
- VYSEKALOVÁ, Jitka, 2014. *Emoce v marketingu: Jak oslovit srdce zákazníka*. Praha: Grada Publishing. 293 s. ISBN 978-80-247-4843-6.
- VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ, 2010. *Reklama – Jak dělat reklamu*. 3., aktualizované a doplněné vydání, Praha: Grada Publishing. 208 s. ISBN 978-80-247-3492-7.
- ZAMAZALOVÁ, Marcela, 2010. *Marketing*. 2. Přepřacované a doplněné vydání, Mnichov: C. H. Beck. 499 s. ISBN 978-80-7400-115-4.

ELEKTRONICKÉ ZDROJE

- Alza.cz. *NAS servery*. [online]. [cit. 2017-04-04]. Dostupné z: <https://www.alza.cz/nas-chytra-datova-uloziste/18849630.htm?f&cst=0&pg=1&pn=1&prod=&sc=1120>.
- Applikace.cz. *Tipy na dárky i jak ušetřit. To je aplikace Heuréka!* [online]. [cit. 2017-03-21]. Dostupné z: <http://www.applikace.cz/novinka-1389-Tipy-na-darky-i-sance-usetrit-To-je-aplikace-Heureka->.
- AVmania.cz. *Samsung je znovu nejprodávanější značkou televizorů* [online]. [cit. 2017-03-23]. Dostupné z: <http://avmania.e15.cz/samsung-je-znovu-nejprodavanejsi-znackou-televizoru>.
- Byznysweb.cz. *Event marketing* [online]. [cit. 2017-04-13]. Dostupné z: <http://blog.byznysweb.cz/2014/05/event-marketing/>.
- Dailymail.co.uk. *Now you can print your FACE on a latte: Coffee machine lets anyone create intricate foam art in just 10 seconds* [online]. [cit. 2017-04-13]. Dostupné z: <http://www.dailymail.co.uk/sciencetech/article-3141099/Forget-hearts-print-FACE-latte-Coffee-machine-lets-create-intricate-foam-art-just-10-seconds.html>.
- Managementmania.com. *EFE matice (EFE matrix)* [online]. [cit. 2017-03-23]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/efe-matrice>.

Managementmania.com. *IFE matice (IFE matrix)* [online]. [cit. 2017-03-23]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/ife-matice>.

Managementmania.com. *SPACE analýza (SPACE analysis)* [online]. [cit. 2017-03-23]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/space-analyza>.

Mobilmania.cz. „*Naštvaní ptáci“ ovládnou na dva měsíce Česko* [online]. [cit. 2017-04-13]. Dostupné z: <http://www.mobilmania.cz/nastvani-ptaci-ovladnou-na-dva-mesice-cesko/a-1316472/?mobiredir=off>.

Nowonet.com. *Ceník* [online]. [cit. 2017-03-29]. Dostupné z: <http://www.nowonet.com/>

O-psani.cz. *Co upoutá pozornost čtenáře* [online]. [cit. 2017-03-19]. Dostupné z <http://www.o-psani.cz/co-upouta-pozornost-ctenare>.

Podnikator.cz. *Online nebo offline marketing?* [online]. [cit. 2017-03-21]. Dostupné z: <http://www.podnikator.cz/provoz-firmy/tvorba-webu-a-int-marketing/internetovy-marketing/n:16244/Online-nebo-offline-marketing>.

Podnikator.cz. *Interaktivní marketing* [online]. [cit. 2017-04-10]. Dostupné z: <http://www.podnikator.cz/provoz-firmy/tvorba-webu-a-int-marketing/internetovy-marketing/n:18088/Interaktivni-marketing>.

MATULA, Vladimír, © 2016. *Segmentace trhu* [online]. [cit. 2017-04-10]. Dostupné z: <http://www.vladimirmatula.zjihlavy.cz/segmentace-trhu.php>

Slideplayer.cz. *Distribuce* [online]. [cit. 2017-03-19]. Dostupné z <http://slideplayer.cz/slide/11359829/>.

Smartemailing.cz. *7 ukázek formulářů a zajímavých pop-up oken* [online]. [cit. 2017-03-20]. Dostupné z: <https://www.smartemailing.cz/7x-inspirace-webovy-formular/>.

Spravnym.smerem.cz. *Multikriteriální analýza* [online]. [cit. 2017-04-01]. Dostupné z: <http://spravnym.smerem.cz/Tema/Multikriteri%C3%A1ln%C3%AD%20anal%C3%BDza>.

Summarketing.cz. *Jak fungují PPC systémy* [online]. [cit. 2017-03-21]. Dostupné z: <http://www.sunmarketing.cz/ppc-reklama/jak-funguji-ppc-systemy>.

Svetandroida.cz. *Samsung kvůli explozím vymění všechny Galaxy Note 7 za nové* [online]. [cit. 2017-03-19]. Dostupné z <https://www.svetandroida.cz/galaxy-note-7-exploze-vymena-201609>.

Svetandroida.cz. *Flightradar24: jak sledovat letecký provoz na celém světě ve svém telefonu* [online]. [cit. 2017-03-21]. Dostupné z: <https://www.svetandroida.cz/flightradar24-jak-sledovat-letecky-provoz-na-celem-svete-ve-svem-telefonu-201312>.

Svetandroida.cz. *Torque Pro: Profesionální diagnostika automobilu z Androidu* [online]. [cit. 2017-03-21]. Dostupné z: <https://www.svetandroida.cz/torque-profesionalni-diagnostika-automobilu-androidem-201404>

Systemonline.cz. *Helios One: ekonomický systém v cloudu* [online]. [cit. 2017-04-03]. Dostupné z: <http://www.systemonline.cz/ekonomicke-systemy/helios-one-ekonomicky-system-v-cloudu.htm>.

ŠINDLER, Zdenko, 1906. *Moderní reklama*. Praha: Šimáček, [online]. [cit. 2017-03-23]. Dostupné z <http://eod.vkol.cz/ii633551/ii633551.pdf>.

Tyden.cz. *Denní sledovanost – 19. 3. 2017* [online]. [cit. 2017-03-23]. Dostupné z http://mediamania.tyden.cz/rubriky/statistiky/denni-sledovanost-19-3-2017_422245.html.

TheFirstBanner.com. *Welcome the The „First“ Banner Ad* [online]. [cit 2017-03-23]. Dostupné z <http://thefirstbannerad.com/>.

TheFirstBanner.com. *The First Banner Ad: The First Landing Page* [online]. [cit 2017-03-23]. Dostupné z <http://thefirstbannerad.com/youdid.html>.

Wikipedia. *Konverze* [online]. [cit. 2017-03-24]. Dostupné z: [https://cs.wikipedia.org/wiki/Konverze_\(marketing\)](https://cs.wikipedia.org/wiki/Konverze_(marketing)).

Zive.cz, *Hybridní televize: interaktivita i nová generace reklam* [online]. [cit. 2017-03-22]. Dostupné z: <https://connect.zive.cz/clanky/hybridni-televize-interaktivita-i-nova-generace-reklam/sc-320-a-176636/default.aspx>.

Zive.cz, *Amazon doručil první balík pomocí dronu, který byl řízený zcela automaticky* [online]. [cit. 2017-03-22]. Dostupné z: <https://connect.zive.cz/bleskovky/amazon-dorucil-prvni-balik-pomoci-dronu-ktery-byl-rizeny-zcela-automaticky/sc-321-a-185291>.

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obr. 1 Životní cyklus produktu (Blažková, © 2007)</i>	15
<i>Obr. 2 Distribuční úrovně (Kotler, © 2015 – vlastní zpracování)</i>	17
<i>Obr. 3 Sledovanost v neděli 19. 3. 2017 (Týden.cz, © 2017)</i>	25
<i>Obr. 4 Plošná reklama (AT & T, 1994, TheFirstBanner.com, © 2014)</i>	26
<i>Obr. 5 První úvodní stránka (AT & T, © 1994, TheFirstBanner.com, © 2014)</i>	27
<i>Obr. 6 Heat mapa vyhledávače (O-psani.cz, © 2011)</i>	28
<i>Obr. 7 Oční kontakt (O-psani.cz, © 2011)</i>	28
<i>Obr. 8 Heat mapa 2 (O-psani.cz, © 2011)</i>	29
<i>Obr. 9 Elektronický kupon (Smartemailing.cz, © 2014)</i>	29
<i>Obr. 10 Dárkové předměty (Jezkovyvocí.eu, © 2017)</i>	37
<i>Obr. 11 Vytisknutá káva (Dailymail.co.uk, © 2015)</i>	41
<i>Obr. 12 Dron Amazonu (Zive.cz, © 2016)</i>	45
<i>Obr. 13 Porterův model pěti konkurenčních sil (Blažková, © 2007)</i>	49
<i>Obr. 14 Dary kraje (Zdroj: vlastní)</i>	55
<i>Obr. 15 MHD – Spoj linky 38 (Google, 2017)</i>	57
<i>Obr. 16 – SPACE matice (Vlastní zpracování)</i>	67
<i>Obr. 17 Dary kraje, U zeleného stromu (Zdroj: darykraje.cz, zdravizprirody.cz)</i>	73
<i>Obr. 18 Sklizeno, Z dědiny (Zdroj: sklizeno.cz, zdediny.cz)</i>	74
<i>Obr. 19 QR kód – Dary kraje (Vlastní zpracování)</i>	76
<i>Obr. 20 Abra – ceník (Abra.cz, 2016)</i>	91
<i>Obr. 21 EET tiskárna (Alza.cz, 2017)</i>	101
<i>Obr. 22 Priority kritérií – legenda (vlastní zpracování)</i>	104
<i>Obr. 23 Tabulka variant, kritérií a vah – legenda</i>	105

SEZNAM TABULEK

<i>Tabulka 1 7P (Zdroj: Janečková, © 2000 – vlastní zpracování).....</i>	<i>14</i>
<i>Tabulka 2 Základní charakteristiky fází životního cyklu, část 1 (Blažková, © 2007 – vlastní zpracování)</i>	<i>16</i>
<i>Tabulka 3 Základní charakteristiky fází životního cyklu, část 2 (Blažková, © 2007 – vlastní zpracování)</i>	<i>16</i>
<i>Tabulka 4 Cenotvorba (Ostenwalder, © 2010 – vlastní zpracování).....</i>	<i>18</i>
<i>Tabulka 5 Základní druhy marketingové komunikace (Kozák, © 2009 – vlastní zpracování).....</i>	<i>22</i>
<i>Tabulka 6 Druhy médií (Kozák, © 2009 – vlastní zpracování)</i>	<i>23</i>
<i>Tabulka 7 – Konkurenční rivalita (Vlastní zpracování)</i>	<i>58</i>
<i>Tabulka 8 – vstup nové konkurence do odvětví (Vlastní zpracování).....</i>	<i>60</i>
<i>Tabulka 9 – Substituty (Vlastní zpracování).....</i>	<i>61</i>
<i>Tabulka 10 – vyjednávací schopnost kupujícího (Vlastní zpracování).....</i>	<i>62</i>
<i>Tabulka 11 – vyjednávací schopnost dodavatele (Vlastní zpracování).....</i>	<i>63</i>
<i>Tabulka 12 – Hodnocení (Vlastní zpracování)</i>	<i>64</i>
<i>Tabulka 13 – Hodnotící škála (Vlastní zpracování)</i>	<i>64</i>
<i>Tabulka 14 IFE matice (Vlastní zpracování).....</i>	<i>66</i>
<i>Tabulka 15 – EFE matice (Vlastní zpracování).....</i>	<i>67</i>
<i>Tabulka 16 Benchmarking (Vlastní zpracování)</i>	<i>68</i>
<i>Tabulka 17 – PESTLE analýza (Vlastní zpracování)</i>	<i>69</i>
<i>Tabulka 18 Benchmarking webových stránek (Vlastní zpracování)</i>	<i>72</i>
<i>Tabulka 19 Základní SW a HW výbava (Vlastní zpracování)</i>	<i>83</i>
<i>Tabulka 20 – Základní srovnání ERP systémů (Vlastní zpracování)</i>	<i>88</i>
<i>Tabulka 21 Helios RED – ceny obalíčků (Vlastní zpracování)</i>	<i>89</i>
<i>Tabulka 22 Orientační ceny informačního systému Altus Vario (vlastní zpracování)</i>	<i>92</i>
<i>Tabulka 23 Cígler software – cenový přehled (vlastní zpracování).....</i>	<i>92</i>
<i>Tabulka 24 Abra G3 – cenový rozbor (vlastní zpracování).....</i>	<i>96</i>
<i>Tabulka 25 Helios RED – cenový rozbor (vlastní zpracování)</i>	<i>97</i>
<i>Tabulka 26 Abra, Helios – srovnání – sklad (Vlastní zpracování).....</i>	<i>98</i>
<i>Tabulka 27 Abra, Helios – srovnání – účetnictví (Vlastní zpracování).....</i>	<i>99</i>
<i>Tabulka 28 Abra, Helios – srovnání – prodej (Vlastní zpracování).....</i>	<i>99</i>
<i>Tabulka 29 Abra, Helios – srovnání – moduly (Vlastní zpracování)</i>	<i>100</i>

<i>Tabulka 30 Tabulka variant, kritérií a vah – část 1 (Vlastní zpracování).....</i>	<i>105</i>
<i>Tabulka 31 Tabulka variant, kritérií a vah – část 2 (Vlastní zpracování).....</i>	<i>105</i>
<i>Tabulka 32 Tabulka vah a přepočtených (relativních) hodnot – část 1 (Vlastní zpracování).....</i>	<i>107</i>
<i>Tabulka 33 Tabulka vah a přepočtených (relativních) hodnot – část 2 (Vlastní zpracování).....</i>	<i>107</i>
<i>Tabulka 34 Tabulka relativní hodnoty kritérií a celkové skóre – část 1 (vlastní zpracování).....</i>	<i>109</i>
<i>Tabulka 35 Tabulka relativní hodnoty kritérií a celkové skóre – část 2 (vlastní zpracování).....</i>	<i>110</i>
<i>Tabulka 36 Výsledné pořadí (Vlastní zpracování)</i>	<i>110</i>
<i>Tabulka 37 Ganttův diagram – tabulka úkolů (Vlastní zpracování)</i>	<i>113</i>
<i>Tabulka 38 Časové vyhodnocení (Vlastní zpracování).....</i>	<i>115</i>

SEZNAM GRAFŮ

<i>Graf 1 Užitek spotřebitele (Dohnalová, 2015 – vlastní zpracování)</i>	<i>80</i>
<i>Graf 2 Užitek spotřebitele 2 (Dohnalová, 2015 – vlastní zpracování)</i>	<i>81</i>
<i>Graf 3 Priority kritérií (vlastní zpracování)</i>	<i>104</i>
<i>Graf 4 Ganttův diagram (Vlastní zpracování).....</i>	<i>114</i>