

Analýza rizik provozování internetového obchodu

A Risk Analysis for an Internet Shop

Bc. Eva Mrkusová

Diplomová práce
2018



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta aplikované informatiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta aplikované informatiky
akademický rok: 2017/2018

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Eva Mrkusová**
Osobní číslo: **A16293**
Studijní program: **N3902 Inženýrská informatika**
Studijní obor: **Bezpečnostní technologie, systémy a management**
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Analýza rizik provozování internetového obchodu**
Téma anglicky: **A Risk Analysis for an Internet Shop**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte teoretické pojednání k problematice rizik podnikání v e-komerci.
2. Definujte hlavní předpoklady úspěšnosti internetového obchodu.
3. Zpracujte analýzu současného stavu a analyzujte rizika spojená s provozováním internetového obchodu.
4. Vymezte problematické oblasti, navrhněte opatření a zhodnoťte je.
5. Vypracujte řešení optimalizace v oblasti internetového marketingu.



Rozsah diplomové práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

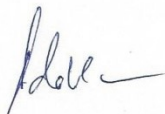
1. **SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 483 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4644-9.**
2. **KORECKÝ, Michal a Václav TRKOVSKÝ. Management rizik projektů: se zaměřením na projekty v průmyslových podnicích. Praha: Grada, 2011, 583 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3221-3.**
3. **FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. Investiční rozhodování a řízení projektů: jak připravovat, financovat a hodnotit projekty, řídit jejich riziko a vytvářet portfolio projektů. Praha: Grada, 2011, 408 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3293-0.**
4. **MIKULÁŠKOVÁ, Petra a Mirek SEDLÁK. Jak vytvořit úspěšný a výtěžný internetový obchod. Brno: Computer Press, 2015. ISBN 978-802-5143-834.**
5. **KAUSHIK, Avinash. Webová analytika 2.0: kompletní průvodce analýzami návštěvnosti. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-802-5129-647.**
6. **JANOUGH, Viktor. Internetový marketing. 2. vyd. V Brně: Computer Press, 2014. ISBN 978-802-5143-117.**

Vedoucí diplomové práce: **doc. Mgr. Milan Adámek, Ph.D.**
Ústav bezpečnostního inženýrství

Datum zadání diplomové práce: **8. prosince 2017**

Termín odevzdání diplomové práce: **28. května 2018**

Ve Zlíně dne 8. prosince 2017



doc. Mgr. Milan Adámek, Ph.D.
děkan



doc. RNDr. Vojtěch Křesálek, CSc.
ředitel ústavu

Prohlašuji, že

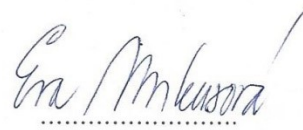
- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen v příruční knihovně Fakulty aplikované informatiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně a jeden výtisk bude uložen u vedoucího práce;
- 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 s přípoštěním-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,

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

Ve Zlíně, dne

9.5.2018


.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Diplomová práce řeší problematiku rizik spojených s provozováním internetového obchodu. V teoretické části jsou definovány klíčové pojmy e-komerce a analýzy a řízení rizik a je zpracován přehled související legislativy. Jsou zde vymezeny nástroje webové analytiky včetně základních charakteristik a kritérií pro jejich výběr, a popsány možnosti internetového marketingu. Úvodem praktické části je srovnání vybraných e-shopových řešení několika poskytovatelů, dále je uveden výčet aspektů ovlivňujících úspěšnost internetového obchodu. Vybrané nástroje analýzy návštěvnosti a analýzy vyhledávání a klíčových slov pak popisují současný stav stránek konkrétního internetového obchodu jako podklad pro jejich úpravu a také pro volbu vhodné marketingové strategie. Podrobně je vypracován přehled rizik spojených s provozováním internetového obchodu včetně jejich ohodnocení a navržení opatření pro minimalizaci dopadů či jejich eliminaci.

Klíčová slova: riziko, analýza rizik, řízení rizik, e-komerce, webová analytika, internetový marketing.

ABSTRACT

This diploma thesis deals with the issue of the risks associated with the Internet shop. In the theoretical part, the key concepts of e-commerce and risk analysis and management are defined and an overview of related legislation. Web analytics tools are defined here, including the basic characteristics and criteria for their selection, and described the possibilities of internet marketing. The introduction of the practical part is a comparison of selected e-shop solutions of several providers, and a list of aspects influencing the success of the internet business. Selected traffic analytics tools, search and keyword analytics then describe the current status of a specific internet shop site as a basis for editing and selecting an appropriate marketing strategy. A detailed overview of the risks associated with the operation of the Internet business, including their evaluation, and the drafting of measures to minimize the impacts or eliminate them.

Keywords: risk, risk analysis, risk management, e-commerce, web analytics, internet marketing.

Děkuji všem, kteří mne motivovali a podporovali nejen při psaní této práce, ale také po celou dobu studia. Především své rodině děkuji za shovívavost, toleranci a vstřícnost.

Děkuji také svému vedoucímu diplomové práce panu doc. Mgr. Milanu Adámkovi, PhD. za odborné vedení a připomínky, které pomohly k vypracování této práce.

Prohlašuji, že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD	9
I TEORETICKÁ ČÁST	10
1 ZÁKLADNÍ POJMY A PROSTŘEDÍ E-KOMERCE	11
1.1 MODELY ELEKTRONICKÉHO OBCHODOVÁNÍ.....	11
1.2 INTERNET.....	12
1.2.1 Doména.....	12
1.2.2 Webhosting.....	13
1.2.3 Telekomunikační služby.....	14
1.3 TECHNICKÉ ŘEŠENÍ INTERNETOVÉHO OBCHODU.....	14
2 ANALÝZA A ŘÍZENÍ RIZIK	17
2.1 ANALÝZA A ŘÍZENÍ RIZIK.....	20
2.1.1 Identifikace rizik.....	20
2.1.2 SWOT analýza.....	21
2.1.2.1 Interní analýza.....	22
2.1.2.2 Externí analýza.....	22
2.1.3 Výstup SWOT analýzy.....	23
2.1.4 Stanovení významnosti rizik.....	23
2.2 ŘÍZENÍ RIZIK.....	25
3 LEGISLATIVA SOUVISEJÍCÍ S E-KOMERCÍ	27
3.1 ÚČETNICTVÍ, DAŇOVÉ POVINNOSTI.....	27
3.2 EET.....	29
3.3 OCHRANA OSOBNÍCH ÚDAJŮ.....	31
3.4 OBCHODNÍ PODMÍNKY.....	33
3.5 DALŠÍ LEGISLATIVA.....	34
4 WEBOVÁ ANALYTIKA	36
4.1 NÁSTROJE WEBOVÉ ANALYTIKY.....	36
4.2 METRIKY.....	36
4.3 KRITÉRIA PRO VÝBĚR NÁSTROJE WEBOVÉ ANALYTIKY.....	38
4.4 CHARAKTERISTIKA VYBRANÝCH ANALYTICKÝCH NÁSTROJŮ.....	39
4.4.1 Google Analytics.....	39
4.4.2 Teplotní mapy.....	41
4.4.3 Matomo Analytics (Piwik Analytics).....	42
5 MOŽNOSTI INTERNETOVÉHO MARKETINGU	43
5.1 SEO.....	44
5.1.1 Analýza klíčových slov.....	44
5.1.2 Linkbuilding.....	45
5.1.3 Copywriting.....	47
5.1.4 Obsahový marketing.....	48
5.2 E-MAILING.....	48
5.3 PPC REKLAMA.....	49
5.4 MARKETING NA SOCIÁLNÍCH SÍTÍCH.....	50
II PRAKTICKÁ ČÁST	52

6	MALACHITOVÁ SKŘÍŇKA E-SHOP S KAMENY	53
7	ASPEKTY ÚSPĚŠNOSTI INTERNETOVÉHO OBCHODU	56
8	SROVNÁNÍ VYBRANÝCH E-SHOPOVÝCH ŘEŠENÍ	58
9	ANALÝZA INTERNÍHO PROSTŘEDÍ	61
9.1	TECHNICKO-ERGONOMICKÁ A OBSAHOVÁ ANALÝZA	61
9.2	ANALÝZA NÁVŠTĚVNOSTI	62
9.2.1	Návštěvy a návštěvnost	62
9.2.2	Zdroje, tržby a míra konverze	64
9.2.3	Publikum a zájem	65
9.2.4	Čas strávený na stránce, míra opuštění	67
9.2.5	Chování publika	67
9.3	ANALÝZA VYHLEDÁVÁNÍ	70
9.4	ANALÝZA KLÍČOVÝCH SLOV	71
9.5	LOGISTIKA	72
10	ANALÝZA EXTERNÍHO PROSTŘEDÍ	74
10.1	PEST ANALÝZA	74
10.2	PORTERŮV MODEL PĚTI SIL	77
11	SWOT ANALÝZA	81
12	SKÓROVACÍ METODA	86
13	MARKETING	97
13.1	PROPAGAČNÍ MATERIÁLY	97
13.2	GRAFICKÁ ŠABLONA	98
13.3	COPYWRITING	98
13.4	LINKBUILDING	100
13.5	OBSAHOVÝ MARKETING	101
13.6	MARKETING NA SOCIÁLNÍ SÍTI	103
13.7	E-MAILING	104
ZÁVĚR	105	
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	106	
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	115	
SEZNAM OBRÁZKŮ	118	
SEZNAM TABULEK	119	
SEZNAM PŘÍLOH	120	

ÚVOD

Česká republika je doslova rájem pro elektronické obchody, lidé rádi nakupují přes internet. Jejich motivem je především rychlé srovnání produktů a cen, úspora času nebo velký výběr, nadto nakoupí vše na jednom místě, v pohodlí domova, bez tlačenic a nákupního shonu. Otevřít si internetový obchod je velmi snadné a nemusí ani vyžadovat velkou počáteční investici. Najít mezeru na trhu a prosadit se mezi zavedenými obchody však není jednoduché. Vybudovat spolehlivý a prosperující e-shop je dlouhodobější záležitostí, a vyžaduje především správnou motivaci, entuziasmus, obchodního ducha, a také sebekázeň, skromnost a cit.

Podnikání je založeno na příležitostech, rozhodování je však provázeno celou řadou rizik, cíle a výsledky jsou ovlivněny způsobem managementu rizik. A ať už je postoj podnikatele konzervativní či nikoliv, rizikům se nikdy nelze zcela vyhnout. Proto je nutné rizika analýzou identifikovat, zhodnotit a efektivně řídit. Řízení rizika představuje sledování rizik, jejich vývoje, vznik rizik nových, plánování opatření na eliminaci příčin či minimalizaci dopadů, jejich implementaci a kontrolu efektivity.

Cílem diplomové práce je identifikace rizik spojených s provozováním internetového obchodu a navržení opatření na zlepšení zejména v oblasti internetového marketingu jako východiska pro optimalizaci e-shopu.

Úvodem praktické části je komparace vybraných softwarových řešení pro e-shopy a deskripce hlavních předpokladů úspěšnosti internetového obchodu. Pomocí analýzy návštěvnosti, vyhledávání a klíčových slov je popsán současný stav stránek e-shopu. Porterův model pěti sil charakterizuje mikrookolí a PEST analýza makrookolí. Výstupy těchto dílčích analýz okolí jsou východiskem pro sestavení strategické analýzy SWOT. Podrobně je vypracován přehled rizik spojených s provozováním internetového obchodu včetně jejich kategorizace ohodnocení a navržení opatření pro minimalizaci dopadů či jejich eliminaci a s grafickým výstupem v podobě mapy rizik.

Smyslem diplomové práce je získat ucelený přehled o nedostacích, slabých místech a rizicích konkrétního internetového obchodu, a navržená opatření na zlepšení převést do praxe.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 ZÁKLADNÍ POJMY A PROSTŘEDÍ E-KOMERCE

Pojmy **e-komerce** nebo **e-business** jsou obecně vnímány jako synonyma, ovšem celá řada definic je logicky rozlišuje. E-komerci či elektronické obchodování můžeme chápat jako obchodní operace, tedy nákup a prodej prostřednictvím informačních a komunikačních technologií (ICT), zatímco e-business je pojem širší, zahrnující mezipodnikové aktivity uskutečňované ICT technologiemi: provozní, technické, logistické a jiné činnosti včetně e-komerce. [1]

Dle Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj OECD jsou vymezeny tři úrovně e-komerce: podle použitých nástrojů, zúčastněných subjektů či obchodních procesů. [1]

Elektronické obchodování je podnikání v oblasti obchodu, tedy nákupu a prodeje výrobků, zboží a služeb prostřednictvím počítačových sítí (elektronická transakce, širší definice OECD) nebo prostřednictvím Internetu (internetová transakce, užší definice OECD). Prodej, platba a dodávka produktů může proběhnout výhradně elektronicky (přímý e-obchod) nebo prodej a platba elektronicky a dodávka tradičně, či prodej elektronicky a platba při dodávce tradičně (nepřímý e-obchod). [1][2]

1.1 Modely elektronického obchodování

Modely elektronické e-komerce jsou rozděleny podle zúčastněných subjektů na každé straně: prodejců a kupujících, tj. podnikatelů, výrobců, obchodníků a spotřebitelů. [1]

B2B Business to Business zahrnuje prodej výrobků, zboží a služeb, které nejsou určeny k přímé spotřebě, (jsou obchodním zbožím), mezi firmami nebo institucemi. Patří sem dodavatelé pro firmy, velkoobchody, výrobci. V tomto modelu je klíčovým prvkem logistika. [1][2]

B2C Business to Consumer je sféra prodeje konečným spotřebitelům, kterými mohou být samozřejmě i firmy, ale zakoupené není obchodním zbožím, je určeno ke konečné spotřebě. Do této kategorie spadá prodej zboží (e-shopy), bit business (prodej informací), poskytnutí prostoru pro reklamy a prodej a pronájem (publikování informací, elektronické noviny, hudební servery). Středem zájmu v modelu B2C je zákazník, je kladen důraz na kvalitní zákaznický servis a na získávání nových zákazníků. [1][2]

Model **B2G Business to Government** představuje obchodní vztahy mezi podnikem a veřejnou správou, **B2A Business to Administration** je prostor pro výměnu

elektronických strukturovaných dat (celní deklarace, výkazy pro Český statistický úřad, daňová přiznání, ale také elektronická výběrová řízení). Model **B2E Business to Employee** představuje komunikaci mezi personalisty a zaměstnanci po intranetu (e-learning). [1][2]

C2C Consumer to Consumer zahrnuje transakce mezi konečnými spotřebiteli, např. na aukčních portálech, bazarech, prostřednictvím spotřebitelské inzerce (eBay, Aukro). [1][2]

C2B Consumer to Business je obchod iniciovaný spotřebitelem nabídkou na internetu, jde však znovu o prodej ke konečné spotřebě (*Priceline*). [1][2]

G2C Government to Consumer a **C2G Consumer to Government** jsou transakce mezi veřejnou správou a občany, (nákup zboží nebo služeb od státu, zveřejňování informací, placení daní). **G2G Government to Government** je koordinace vztahů ve státní správě či na mezinárodní úrovni. [1][2]

1.2 Internet

Internet je systém propojených počítačových sítí, má funkci sítě pro globální komunikaci mezi uživateli prostřednictvím protokolu TCP/IP. Přístup na internet má v České republice více než 88,3 % domácností¹, 65 % uživatelů využívá internet denně, 79 % alespoň jednou týdně². [1][3]

1.2.1 Doména

IP adresa je unikátní numerický kód ve dvojkové nebo desítkové soustavě identifikující počítač připojený v Internetu, pro uživatele je však jednodušší si zapamatovat jeho doménové jméno. Doména je chápána jako adresa určitého místa v internetovém prostředí. Doménové jméno je jedinečné, neexistují dvě totožné domény druhé úrovně, ale jméno může být registrováno pod různými doménami první úrovně (xy.cz, xy.sk, apod.).

¹ Internet Usage in the European Union EU28: Internet Users in the European Union - 2017. In: *Internet World Stats: Usage and Population Statistics* [online]. Miniwatts Marketing Group, 2017 [cit. 2018-04-05]. Dostupné z: <https://www.internetworldstats.com/stats9.htm>.

² Internet access and use statistics - households and individuals: Internet use by individuals. In: *Eurostat: Statistics Explained* [online]. European Union, 2018, 2016 [cit. 2018-04-05]. Dostupné z: http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Internet_access_and_use_statistics_-_households_and_individuals.

Doménová jména jsou registrována v pořadí, v jakém byly doručeny žádosti o registraci, tedy kdo požádá o jméno dřív, dostane ho. Držba domény .cz není správcem národní domény nejvyšší úrovně (ccTLD) .cz sdružením CZ-NIC nijak omezena, držitel musí mít pouze platnou doručovací adresu na území EU. Na Slovensku bylo držení domén .sk omezeno jen pro podnikající rezidenty, tento problém se řešil proxy registrací (registrací v zastoupení). Od 1. září 2017 platí nová Pravidlá poskytovania menného priestoru v internetovej doméne .sk a doménu .sk mohou vlastnit subjekty z celého světa. [5][6][7][8]

Vhodně vybrané jméno domény pomáhá k budování značky, mělo by být výstižné a krátké, snadno zapamatovatelné i zapsatelné, mělo by charakterizovat obor činnosti. Může obsahovat název firmy nebo produktů, či oblast podnikání, ale nemělo by kolidovat s jinými doménovými jmény (spekulativní kolize využívající fonetické záměny, typických překlepů, aj. nebo z důvodu nekalé soutěže³) a s právy dalších subjektů (ochranné známky⁴), ať už v dobré nebo ve zlé víře. [6]

1.2.2 Webhosting

Webhosting je pronájem datového prostoru pro provoz webových stránek. Aby webové stránky internetového obchodu byly stabilní a správně fungovaly, musí být webhosting spolehlivý. Parametry pro výběr poskytovatele hostingu jsou následující [9]:

- ✓ stránky pod vlastní doménou druhého řádu,
- ✓ dostatek datového prostoru pro provoz stránek,
- ✓ pružné přizpůsobování výkonu serveru návštěvnosti,
- ✓ bezpečná komunikace se stránkami (SSL certifikát),
- ✓ databáze a zálohování,
- ✓ emailový klient a jeho parametry,
- ✓ podpora programovacích jazyků (skripty na straně serveru pro úpravu stránek),
- ✓ obsah stránek (některé typy stránek mají zvláštní smluvní úpravy o hostingu),
- ✓ kvalita, dostupnost a odpovědnost technické podpory. [6][9]

³ Dle zákona 89/2012 Sb., občanského zákoníku se v otázce nekalé soutěže na doménová jména vztahuje § 2977 Klamavá reklama, § 2978 Klamavé označení zboží nebo služby, §2980 Srovnávací reklama, § 2981 Vyvolání nebezpečí záměny, § 2982 Parazitování na pověsti, § 2984 Zlehčování a § 2986 Dotěrné obtěžování. [10]

⁴ Databáze ochranných známek Úřadu průmyslového vlastnictví.

Provoz serverů v datovém centru je zabezpečen, servery jsou v uzamčených klecích nebo policích, a celé prostředí musí splňovat standardizované podmínky mezinárodních certifikátů [6]:

- ✓ nepřerušované napájení,
- ✓ klimatizace, ventilace, bezprašnost,
- ✓ síťové připojení, redundance pro případné výpadky,
- ✓ odolnost samotné stavby vůči vnějším vlivům,
- ✓ zabezpečení proti vniknutí neoprávněných osob - kamerové systémy, elektronické zabezpečovací a přístupové systémy, mechanické zábranné systémy, fyzická a režimová ochrana,
- ✓ požární ochrana,
- ✓ šifrování dat,
- ✓ lokalita (mimo záplavové oblasti). [6]

1.2.3 Telekomunikační služby

Dostupnost internetových stránek a jejich administrace je závislá na telekomunikačním spojení. Poskytovatelé internetového připojení (ISP) nabízí různé technologie a možnosti, které lze sestavit a smluvně upravit podle potřeb a požadavků obchodníka. Zásadním předpokladem je bezpečný přenos dat. Zákon č. 127/2005 Sb., o elektronických komunikacích upravuje tuto problematiku, nepřipouští odposlech, zachycování nebo shromažďování jinými osobami, než jsou uživatelé. [6]

1.3 Technické řešení internetového obchodu

Volba technického řešení e-shopu se odvíjí od potřeb obchodníka. Nezbytné funkce, ať už viditelné a využitelné pro zákazníky nebo pro samotného obchodníka v administrační části, by měly být definovány před samotným výběrem vhodného řešení. [5]

Mezi základní funkce patří [5]:

- ✓ registrace uživatelů,
- ✓ vyhledávač,
- ✓ možnosti platby,
- ✓ možnosti dopravy,
- ✓ filtr řazení zboží,
- ✓ evidence objednávek, stav, editace,

- ✓ propojení se sociální sítí (odkaz na stránky nebo přihlašování pomocí účtu na sociální sítí),
- ✓ produkty, stav, jednotky, dostupnost, kategorie, atributy,
- ✓ export na porovnávače zboží,
- ✓ podpora měn,
- ✓ podpora fakturačního systému,
- ✓ možnosti on-line plateb. [5]

Další nadstandardní funkce jsou odlišením jednotlivých poskytovatelů e-shopových řešení, např. jazykové mutace, skladové hospodářství, recenze a diskuse u produktů, apod. [5]

E-shopy mohou být postavené na opensource platformách, pod komerčními projekty (pronájem) nebo jako samostatný projekt na zakázku. [11]

Opensource řešení má otevřený zdrojový kód, díky tomu je možno e-shop upravovat podle vlastních potřeb. Toto řešení představuje počáteční nízké náklady, primárně je opensource zdarma, avšak neobejde se bez znalostí z programování a technické zdatnosti pro implementaci a další obměny funkcí. Uživatel sám odpovídá za nedostatky a musí počítat s dalšími náklady na práci u požadavků, které musí zajistit dodavatelky. Opensource řešení využívá 34 % e-shopů⁵, mezi nejlépe hodnocené patří PrestaShop a Magento. [5][11][12]

Individuální softwarové řešení je využíváno především zavedenými firmami, které chtějí rozšířit svůj prodej o internetový obchod tak, aby byl funkčně propojen s již používaným obchodním systémem a podnikovými procesy. Toto řešení je nákladnější, uvedení do provozu časově náročnější, ale projekt je jedinečný a grafické provedení e-shopu je zhotoveno dle individuálních požadavků na míru. [5]

Krabicové softwarové řešení je pronájem komerčních aplikací, které se liší funkcemi a službami, jež jednotlivé projekty nabízí. Aplikace sestávají z různých funkčních modulů, které lze podle možností poskytovatele dokoupit. Zprovoznění a pronájem takového řešení je cenově dostupný, nevyžaduje velké počáteční náklady jako v případě projektu na míru, zpravidla je možné v rámci zkušební doby toto řešení zdarma otestovat. Provoz a údržbu

⁵ Stav e-commerce v ČR: v roce 2018. *Shoptet* [online]. Praha: Shoptet, 2018, 2018 [cit. 2018-04-05]. Dostupné z: <https://www.ceska-ecommerce.cz/#reseni>.

zajišťuje pronajímatel, nabízené funkce a možnosti technické podpory jsou stěžejní prvek konkurenceschopnosti poskytovatelů krabicových e-shopových řešení. Administrace internetového obchodu probíhá přes webové rozhraní. Nevýhodou mohou být totožná grafická řešení či vlastnictví dat uložených v administraci (nemožnost exportu dat při přechodu k jinému poskytovateli). Toto řešení je vhodné pro začínající, malé a střední podniky a využívá ho 62 % e-shopů⁵. Nejlépe hodnocené komerční projekty jsou UPgates, Pronajímaný oXyShop, Shoptet, ByznysWeb a Eshop-rychle. [5][11][12]

Internet je nejlevnější obchodní místo, v České republice je více než 41 tisíc e-shopů a vytváří 9,1 % z celkového maloobchodního obrátu⁵. Typickým modelem je B2C Business to Consumer, tedy prodej konečným spotřebitelům. Základem podnikání v oblasti e-komerce je dobrá doména, spolehlivý webhosting, kvalitní internetové připojení a v neposlední řadě také vhodně zvolené softwarové řešení internetového obchodu. [5][11]

2 ANALÝZA A ŘÍZENÍ RIZIK

Výraz **riziko** je znám od 17. století, má původ v několika jazycích. Pojmy *risico* (it.) či *riscum* (lat.) se objevily ve spojitosti s lodní dopravou, označovaly útes či skálu, které je třeba se vyhnout, tedy negativní událost, nebezpečí, které musí mořeplavci překonat. Naproti tomu *risq* (arab.) a z něj odvozený výraz *risq* (řec.) se objevovaly v kontextu jak negativních, tak i pozitivních událostí či výsledků. [13]

Riziko je kvantitativní vyjádření míry pravděpodobnosti, se kterou dojde k události s nežádoucím dopadem na aktivum, cíle či výsledky, ve vztahu s kvantifikací rozsahu této události. [14][15][16]

„*Neexistuje jedna obecně uznávaná definice, pojem **riziko** je definován různě:*

1. *Pravděpodobnost či možnost vzniku ztráty, obecně nezdaru.*
2. *Variabilita možných výsledků nebo nejistota jejich dosažení.*
3. *Odchýlení skutečných a očekávaných výsledků.*
4. *Pravděpodobnost jakéhokoliv výsledku, odlišného od výsledku očekávaného.*
5. *Situace, kdy kvantitativní rozsah určitého jevu podléhá jistému rozdělení pravděpodobnosti.*
6. *Nebezpečí negativní odchylky od cíle (tzv. čisté riziko).*
7. *Nebezpečí chybného rozhodnutí.*
8. *Možnost vzniku ztráty nebo zisku (tzv. spekulativní riziko).*
9. *Neurčitost spojená s vývojem hodnoty aktiva (tzv. investiční riziko).*
10. *Střední hodnota ztrátové funkce.*
11. *Možnost, že specifická hrozba využije specifickou zranitelnost systému.*
12. *Kombinace pravděpodobnosti události a jejího následku.“ [14]*

V moderním managementu rizik je riziko definováno normami ISO31000:2009 Risk Management - Principles and Guidelines⁶, potažmo českou normou ČSN ISO 31000 Management rizik - principy a směrnice⁷, v aktualizovaném vydání slovníku ISO Guide 73:2009 Risk Management - Vocabulary⁸, a v jeho verzi v češtině TNI 01 0350

⁶ ISO. *Risk Management – Principles and guidelines ISO 31000*. 1st ed. Geneva : ISO, 2009. Bez ISBN.

⁷ ČSN ISO 31000. *Management rizik – principy a směrnice*. Bpv. Praha : Úřad pro technickou normalizaci, metrologii a státní zkušebnictví, říjen 2010. Bez ISBN.

⁸ ISO. *Risk Management - Vocabulary ISO Guide 73:2009*. 1st ed. Geneva : ISO, 2009. Bez ISBN.

Management rizik - Slovník⁹, jako „účinek nejistoty na dosažení cílů“, v poznámkách je uvedeno [13]:

„1) Účinek je odchylka od očekávaného - **kladná nebo záporná**.

2) Cíle mohou mít různá hlediska (jako jsou finanční, zdravotní a bezpečnostní a environmentální cíle) a mohou být uplatňovány na různých úrovních (jako je strategická úroveň, úroveň týkající se celé organizace, **projektu**, produktu a procesu).

3) Rizika jsou často charakterizována odkazem na potenciální **události** a **následky** nebo na jejich kombinaci.

4) Riziko se často vyjadřuje jako **kombinace následků událostí** (včetně změn okolností) a s ní související **možnosti výskytu**.

5) **Nejistota** je stav dokonce i částečného nedostatku informací související s pochopením nebo znalostí události a jejich následků nebo možnosti výskytu.“ [16]

Riziko vzniká z určitého stupně nejistoty v budoucnosti, je určeno nejistým výsledkem, jehož hodnota se pohybuje v intervalu (0; 1), výsledek není jistý ani nemožný. [13]

Rizika lze klasifikovat podle různých kritérií.

a) Podle možných negativních nebo pozitivních důsledků

Čistá rizika jsou chápána především jako negativní jevy, nebezpečí, možnosti neúspěchu nebo neurčitého výsledku s možnými negativními dopady, se vznikem ztrát nebo nežádoucích odchylek. Čistá rizika se vztahují na ztráty a škody na majetku, nežádoucí dopady na zdraví nebo ztráty na životech vyvolané přírodními jevy, selhání systémů nebo lidí. Především v souvislosti s podnikáním je však možno na riziko pohlížet ze dvou úhlů, **podnikatelská** (spekulativní) **rizika** uvažují negativní dopady, ale i příležitosti. V angličtině je pojem výstižně rozlišen dvěma termíny: *Downside Risk* - riziko horších výsledků, negativních dopadů, nežádoucích odchylek od požadovaného, a *Upside Risk* - předpoklad vyššího zisku, lepšího výsledku, pozitivní přesah, zlepšení. [13]

⁹ TNI. *Management rizik – Slovník* (Pokyn 73) TNI 01 0350. Úřad pro technickou normalizaci, metrologii a státní zkušebnictví, 2010. Bez ISBN.

b) Podle oblasti vzniku a působení

Systematická (makroekonomická) **rizika** jsou vyvolána změnami celkového vývoje trhu, měnovou politikou, změnami v legislativě, výkyvy v cenách strategických surovin, a v různé míře postihují všechny oblasti podnikání, nelze je diverzifikovat. **Nesystematická** (mikroekonomická) **rizika** jsou specifická pro konkrétní podnik. [13]

Rizika vnitřní vychází z aktivit podniku, vztahují se k internímu prostředí firmy (technická, technologická rizika, rizika vázaná na výzkum nových výrobků nebo technologií, lidský faktor), **vnější rizika** mají původ v okolí podniku a je možno je rozdělit na makroekonomická (ekonomické, sociální, technologicko-technické okolí) a mikroekonomická (konkurence, odběratelé a dodavatelé). [13]

Finanční riziko je chápáno jako potenciální finanční ztráta podniku. Je ovlivněno třemi faktory: subjektem vystaveným možné ztrátě, aktivem, jehož zničení, poškození či ztráta vedou k finanční újmě, a hrozbou, která může újmu způsobit. Finanční rizika lze dále rozdělit na měnová, úvěrová, operační, tržní, likvidní, obchodní. **Nefinanční rizika** znamenají jinou než finanční újmu (ohrožení či ztráta dobré pověsti, morálka), ovšem v konečném důsledku je také lze vyjádřit penězi. [13]

Dynamická rizika vycházejí z faktorů vnějšího prostředí, ze změn v okolí podniku v oblasti ekonomiky. **Statická rizika** mají původ v přírodních nebezpečích nebo v selhání lidského faktoru, jsou lépe předvídatelná než dynamická rizika. [13]

c) Z hlediska ovlivnitelnosti

Ovlivnitelná rizika lze eliminovat, snížit pravděpodobnost vzniku nebo rozsah možných nežádoucích jevů. U **neovlivnitelných rizik** není možné působit na příčiny vzniku, ale je možné přijmout opatření na minimalizaci dopadů. [13]

d) Podle úrovně vzniku

Ošetřením **primárního rizika** může vzniknout **sekundární riziko**. [13]

e) Rizika z pohledu řízení procesů

Z pohledu úrovně řízení procesů v podniku lze rizika rozdělit na **operativní**, krátkodobá rizika na nižší úrovni řízení, kdy škodní událost již v minulosti nastala, **strategická**, budoucí rizika na úrovni top managementu, a **reaktivní**, rizika, která ještě nenastala, ale mohou nastat s jistou pravděpodobností. [13]

f) Projektová rizika

Projektová rizika ovlivňují cíle projektu, podle fáze projektu je členíme na **rizika ve fázi přípravy, realizace** nebo **provozu**. [13]

g) Podle věcné náplně

Podle věcné náplně lze rozdělit rizika na technicko-technologická, výrobní, provozní, ekonomická, tržní, legislativní, politická, environmentální, informační, zásah vyšší moci či lidský faktor. [13]

2.1 Analýza a řízení rizik

Analýza rizik předchází procesu řízení rizik. Sestává z identifikace aktiv, zhodnocení míry zranitelnosti, definování úzkých míst, hrozeb, jejich dopadů a závažnosti naplnění hrozeb, a ze zhodnocení rizik a jejich přijatelnosti. **Aktivum** představuje pro podnik jistou hodnotu, která může být snížena působením hrozby. Aktivum má dva základní parametry: hodnotu vyjádřenou cenou a **zranitelnost**, slabé místo aktiva, nedostatek, kde může dojít k aktivaci hrozby. Míra zranitelnosti je hodnocena podle **citlivosti** (sklonu aktiva k poškození) a **kritičnosti** (důležitosti aktiva). Zranitelnost bez existující hrozby nevyžaduje opatření, je pouze sledována, naopak hrozba bez zranitelnosti nemusí znamenat riziko. **Hrozba** je nežádoucí událost, síla nebo činnost s negativním dopadem na aktivum, její úroveň je hodnocena podle schopnosti způsobit ztrátu, podle pravděpodobnosti, že se aktivuje (např. frekvence výskytu) a podle zájmu na iniciaci. **Riziko** je míra nebezpečí, že se hrozba v místě zranitelnosti aktivuje. Na snížení dopadů či eliminaci příčin jsou přijímána **protiopatření**, ta jsou definována efektivitou, schopností snížit úroveň hrozby, a náklady, které by měly být optimální vzhledem k hodnotě aktiv a ke škodě, která může být způsobena. Hodnotu rizika vystihuje jeho úroveň, která je dána hodnotou aktiva, mírou zranitelnosti a úrovní hrozby. **Referenční úroveň** je konkrétní hodnota rizika, hranice míry rizika pro rozhodování, zda se jedná o **riziko zbytkové** (přijatelné, zanedbatelné, ošetřené na úroveň nižší, než je referenční úroveň), nebo ne, a zda je potřeba jej dále ošetřit. [13][14]

2.1.1 Identifikace rizik

Cílem této fáze analýzy rizik je vytvoření co nejširšího výčtu rizik, deskripce jednotlivých rizik a pochopení kontextu. Nalezená slabá místa, hrozby, ale i příležitosti se dokumentují. Identifikace rizik by měla být prováděna periodicky i průběžně, rizika je třeba v čase

sledovat prostřednictvím indikátorů, zpravidla finančních ukazatelů, nebo monitorovacích systémů, které signalizují zvýšenou úroveň rizika, a včasně reagovat. [14][15]

K identifikaci rizik existuje mnoho různorodých metod, jejichž základem je vhodná dekompozice objektu na dílčí složky a procesy, jsou to např. [14][15][17]:

- ✓ kontrolní seznamy,
- ✓ systémy klasifikace rizik,
- ✓ historické záznamy o minulých rizicích,
- ✓ afinitní diagramy, myšlenkové mapy, influenční diagramy,
- ✓ delfská metoda, pohovory s experty, skupinové diskuse, brainstormingy,
- ✓ nástroje strategické analýzy. [14][15][17]

Ideální je metody vhodně kombinovat, pohovory a brainstormingy jsou cenným zdrojem zkušeností a zvyšují kvalitu i kvantitu výstupů pro identifikace rizik. [17]

2.1.2 SWOT analýza

SWOT analýza je univerzální strategická analytická technika, která se zaměřuje na určení a zhodnocení vnitřních a vnějších aspektů, které ovlivňují výkonnost, perspektivitu a úspěšnost podniku či záměru. [13][18]

Tab. 1 SWOT analýza [13]

Přednosti	Interní prostředí		Nedostatky
	výsledky hospodaření, specifika podniku, marketing, management		
	Silné stránky (Strengths)	Slabé stránky (Weaknesses)	
	přednosti firmy konkurenční výhody konkurenceschopnost	mohou ohrožovat podnik, znamenají příležitost pro naši konkurenci, investor by měl o nich vědět.	
	Příležitosti (Opportunities)	Hrozby (Threats)	
	atraktivní skutečnosti odlišující podnik kvantifikace pravděpodobnosti úspěchu	možné negativní vlivy, ohrožení kvantifikace závažnosti a pravděpodobnosti výskytu	
	Externí prostředí		
	vztahy se subjekty, které ovlivňují chod podniku, změny v podnikatelském prostředí, trendy ve společnosti.		

2.1.2.1 Interní analýza

Analýza interního prostředí spočívá v nalezení silných a slabých stránek s cílem určení schopností a potenciálu podniku, zkoumá vnitřní prostředí a jeho specifika v oblasti finančních a znalostních zdrojů. [13]

Mapování hodnotového toku (*Value Stream Mapping, VPM*) je popisem jednotlivých procesů podniku, jež tvoří přidanou hodnotu výsledného produktu. Analýza hodnotového řetězce je využívána především v souvislosti s metodami řízení kvality, tzn. eliminace plýtvání zdroji¹⁰, které snižují efektivnost či hospodárnost podniku. VPM tkví v dekompozici firemních procesů na základní činnosti (výroba, prodej, marketing, logistika, zákaznický servis) a podpůrné činnosti (lidské zdroje, informační systém, řízení rizik, správa, účetnictví, fakturace), definování hodnototvorných procesů a především odhalení úzkých míst, slabých stránek a neefektivních toků. [13][19][20]

2.1.2.2 Externí analýza

Externí analýza je zaměřena na okolí firmy, na hledání příležitostí, které pro podnik znamenají konkurenční výhodu, na hrozby, které na něj mohou působit, a na jejich kvantifikaci. Zkoumání externího prostředí zahrnuje analýzu mikrookolí a makrookolí. [13]

Porterův model pěti sil (*Porter's Five Forces, 5F*) je nástrojem pro zmapování a analýzu mikrookolí. Podstatou tohoto modelu je prognózování možného budoucího vývoje konkurenčního prostředí zkoumaného oboru, jehož východiskem je pět klíčových tržních sil [13][21][22]:

- ✓ potenciální konkurence - obtížnost, bariéry vstupu do oboru,
- ✓ stávající konkurence - rivalita, počet konkurentů, velký dominantní konkurent,
- ✓ zákazníci - smluvní síla odběratelů, koupěschopnost,
- ✓ dodavatelé - množství, pozice,
- ✓ substituty - snadnost záměny produktu,

a na základě zhodnocení těchto faktorů definování aspektů rozhodujících o prosperitě podniku. [13][21] [22]

¹⁰ V metodách Lean nebo KAIZEN je definováno osm druhů plýtvání (*muda*): nadbytečné přemísťování, skladování, pohyb a zpracování, čekání, nadvýroba, vady a nevyužitý potenciál lidských zdrojů. [19]

V analýze makrookolí pomocí **PEST analýzy** jsou identifikována nejvýznamnější rizika, rozhodující vlivy, jevy a události, které mají nebo mohou mít pro podnik dosah a důsledky v těchto oblastech působení:

- ✓ P - politické prostředí, legislativa,
- ✓ E - ekonomika, makroekonomické indikátory,
- ✓ S - sociální vlivy, trendy, kulturní vlivy, životní styl,
- ✓ T - technologické vlivy. [23]

2.1.3 Výstup SWOT analýzy

Cílem SWOT analýzy je na základě výsledků interní a externí analýzy definovat zpravidla pět nejdůležitějších faktorů v každém ze čtyř kvadrantů, jednotlivé faktory se vyhodnocují z pohledu na strategický záměr podniku a posuzují se jejich vzájemné vazby. Číselné hodnoty faktorů určují výslednici SWOT analýzy v souřadnicovém systému a na základě výsledku se rozhoduje o strategii [13][24]:

- ✓ S - O prostřednictvím silných stránek využít příležitosti na trhu,
- ✓ W - O pomocí příležitostí snížit nebo odstranit slabé stránky,
- ✓ S - T hrozby odvrátit pomocí silných stránek,
- ✓ W - T snížení hrozeb ve vztahu ke slabým stránkám. [24]

Podstatou SWOT analýzy je definovat nejdůležitější silné a slabé stránky v interním prostředí a klíčové příležitosti a hrozby z vnějšího prostředí. Ačkoli je SWOT analýza subjektivní metodou, měla být založena na faktech a objektivních faktorech či měřitelných hodnotách, nikoli na domněnkách nebo spekulacích. [18][24]

2.1.4 Stanovení významnosti rizik

Výstupem identifikace rizik je komplexní přehled potenciálních rizik, která mohou ovlivňovat cíle a výsledky. Jednotlivé rizikové faktory je nutno zhodnotit, určit míru tolerance a akceptovatelnosti přiřazením hodnot pravděpodobnosti, závažnosti dopadu a priority. K tomu jsou využívány dvě základní metody: analýza citlivosti (sledování závislosti ukazatele na změně hodnoty rizikového faktoru) a matice hodnocení rizik (posouzení pravděpodobnosti a intenzity dopadu). [17]

Hodnocení rizik představuje kvantifikaci míry rizika pomocí součinu hodnot závažnosti dopadu (velikosti možné ztráty) a pravděpodobností, s jakou může nastat, a následnou klasifikaci rizik do skupin [14]:

- ✓ **běžné riziko** - ztráty lze pokrýt z prostředků podniku,
- ✓ **důležité riziko** - hodnota rizika je významná, působením negativních vlivů by mohly nastat významnější ztráty, se kterými je však podnik schopen se vyrovnat,
- ✓ **kritické riziko** - aktivace hrozeb a naplnění rizik by způsobily podniku existenční problémy. [14]

Skórovací metoda s mapou rizik

V projektovém řízení je často využívána skórovací metoda s mapou rizik, grafický výstup v podobě mapy rizik poskytuje ucelený přehled o jejich významu. Metoda využívá delfské metody pro nezávislé hodnocení závažnosti dopadu a pravděpodobnosti výskytu rizik pomocí desetistupňové škály, výsledné hodnoty rizik jsou aritmetickým průměrem jednotlivých odhadů a jsou zaneseny do rovinného souřadnicového systému, kde souřadnice x, y představují závažnost dopadu a pravděpodobnost výskytu jednotlivých rizik. Souřadnicový systém je rozdělen na čtyři kvadranty [25]:

- ✓ kvadrant bezvýznamných hodnot rizik,
- ✓ kvadrant běžných hodnot rizik,
- ✓ kvadrant významných hodnot rizik,
- ✓ kvadrant kritických hodnot rizik. [16],[25]

V managementu projektových rizik se zpravidla uplatňuje model rizika *příčina - riziko - účinek*. [16]



Obr. 1 Model rizika v managementu projektových rizik [16]

V řízení projektu jsou rizika členěna do čtyř úrovní [16]:

„0 - riziko projektu (vrchol – v číselném vyjádření celkové riziko projektu, součet pro všechny projekty je rizikem projektů pro celý podnik),

1 - hlavní skupiny rizik,

2 - podskupiny,

3 - jednotlivá rizika,

4 - složky rizika.“ [16]

Z pohledu přehlednosti hloubky ve struktuře rizik je pak efektivní následující označení: pro hlavní skupinu rizik velké písmeno, pro podskupinu číslice, pro jednotlivá rizika malé písmeno a složky rizika lze popsat slovně či zvolit jiné označení (číslice) s využitím oddělovače. [16]

2.2 Řízení rizik

Řízení rizik (*risk management*) představuje proces kontroly rizikových faktorů, minimalizace dopadů a eliminace příčin nejistých událostí, které mohou ovlivnit cíle subjektu, navrhováním řešení pro snížení účinků nežádoucích vlivů a pro zvýšení možností využití příležitostí. Řízení rizik zahrnuje [13][14]:

- ✓ analýzu, monitorování a měření rizik,
- ✓ pochopení rizik,
- ✓ určení cílů v řízení rizik,
- ✓ volba nejvhodnější strategie snižování rizik,
- ✓ implementace vybrané metody,
- ✓ vyhodnocení strategie a efektivity řízení rizik. [14]

Podnikání je založeno na příležitostech, rozhodování je však provázáno celou řadou rizik, cíle a výsledky jsou ovlivněny způsobem managementu rizik. Každý podnikatel zaujímá k riziku vlastní postoj (související s jeho osobností, přístupem k řešení rizikových situací, s jeho zkušenostmi) [14][16]:

- ✓ **averze** - odmítání rizika, sklon vnímat rizika s negativními dopady jako velmi pravděpodobná, ale přehlížet příležitosti, konzervativní postoj, snaha se rizikům vyhnout nebo jim předcházet,
- ✓ **inklinace k riziku** - sklon k vyhledávání rizik, podceňování jeho pravděpodobnosti a dopadů, naopak přeceňování příležitostí, riziko se řeší až s naplněním hrozby,
- ✓ **neutrální postoj** - rovnováha, vztah založený na objektivitě. [14][16]

Podle charakteru jednotlivých rizik se volí nástroje pro jejich snižování. Rizika je třeba řídit efektivně, je tedy nutné zabývat se především takovými riziky, u kterých jsou náklady na přijetí opatření pro jejich zmírnění či odstranění příčin vzniku výrazně nižší, než je závažnost dopadů.

Metody snižování rizik [14]:

- ✓ **redukce** - ošetření rizika s absolutní redundancí, nejnákladnější varianta odstraňující příčinu vzniku nebo snižující nežádoucí dopady rizika,
- ✓ **transfer rizika** - přesun rizika na jiný subjekt, diktát ekonomicky silnějšího partnera, který určuje podmínky přesunu rizika,
- ✓ **pojištění** - nákladný přesun rizika za účelem minimalizace finančních ztrát,
- ✓ **diverzifikace rizika** - rozšíření aktivit podniku do jiných oblastí,
- ✓ **vyhnoutí se riziku** - defenzivní metoda, odmítnutí rizikových projektů, zakázek,
- ✓ **retence rizika** - podstoupení rizika s malým dopadem nebo malou pravděpodobností aktivace hrozby. [13][14]

Jednoduchou a efektivní preventivní metodou pro snižování rizik je získávání informací, vytváření finančních rezerv a ofenzivní řízení firmy. Při kontaktu s jinými subjekty musí mít podnik relevantní informace o potenciálních obchodních partnerech, nedostatek informací může znamenat nevhodný výběr dodavatele. Prostřednictvím rezerv je podnik schopen čelit mimořádným událostem (výkyvy v dodávkách, nedostatek finančních prostředků). Ofenzivní řízení firmy spočívá především ve schopnostech managementu rizika předvídat a na ně reagovat, komunikovat, motivovat a podporovat lidi v růstu a v zainteresovanosti do podniku, významná je profesionální zdatnost (odborná čistota, nepouštět se do neznámých oblastí) a také orientace na marketingové řízení. [14]

Riziku se v podnikání nelze zcela vyhnout, větší riziko může znamenat možnosti dosažení vyšších zisků, ale i ztrát. Aktivní řízení rizika představuje trvalé sledování rizik, jejich vývoje, vznik rizik nových, přípravu a plánování opatření na eliminaci příčin či minimalizaci dopadů. [14][16]

3 LEGISLATIVA SOUVISEJÍCÍ S E-KOMERCÍ

K provozování internetového obchodu se vztahuje celá řada právních předpisů. Prvotním rozhodnutím je volba vhodné formy podnikání, podmínky živnostenského podnikání jsou upraveny zákonem č. **455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon)**. Právní osoba (obchodní společnost: společnost s ručením omezeným, veřejná obchodní společnost, komanditní společnost, akciová společnost) je zapsána v obchodním rejstříku, fyzické osoby (OSVČ) se zapisují do živnostenského rejstříku, vyplněním jednotného registračního formuláře je úřadem ohlášena změna zdravotní pojišťovně a ČSSZ a vzniká povinnost hradit zálohy na zdravotní a důchodové pojištění. [5][26]

3.1 Účetnictví, daňové povinnosti

Právní osoba je účetní jednotkou a podle zákona č. **563/1991 Sb., o účetnictví** je povinna vést účetnictví. Fyzická osoba provozující živnost může vést daňovou evidenci dle zákona č. **586/1992 Sb., o daních z příjmů**. Tento zákon vymezuje také povinnost podat daňové přiznání a zaplatit daň z příjmů. [27][28]

V zákoně 563/1991 Sb., o účetnictví jsou definovány účetní doklady, účetní zápisy, účetní knihy, účetní závěrky a výroční zprávy, účetní záznamy, kterými účetní jednotky dokládají své účetnictví, jejich náležitosti a doby jejich ukládání. Z pohledu provozovatele internetového obchodu je důležité, aby vystavené i přijaté doklady obsahovaly patřičné údaje. [27]

Podle Zákona č. **563/1991 Sb., o účetnictví** § 11:

„Účetní doklady jsou průkazné účetní záznamy, které musí obsahovat

- a) označení účetního dokladu,*
- b) obsah účetního případu a jeho účastníky,*
- c) peněžní částku nebo informaci o ceně za měrnou jednotku a vyjádřené množství,*
- d) okamžik vyhotovení účetního dokladu,*
- e) okamžik uskutečnění účetního případu, není-li shodný s okamžikem podle písmene d)*
- f) podpisový záznam podle § 33 a odst. 4 osoby odpovědné za účetní případ a podpisový záznam osoby odpovědné za jeho zúčtování.“ [27]*

Plnění povinností stanovených živnostenským zákonem a ustanoveními zvláštních právních předpisů vztahujících se na živnostenské podnikání je předmětem živnostenských kontrol. [26]

Při překročení obratu jednoho milionu korun za dvanáct po sobě jdoucích kalendářních měsíců se stává subjekt plátcem DPH dle zákona č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty. Než však dosáhne tohoto limitu, může obchodovat se zahraničím bez povinnosti registrace k DPH, a to jako *identifikovaná osoba*¹¹. Při zasílání do zahraničí je rozhodující jednak místo plnění (místo počátku přepravy), dále limit celkové hodnoty zboží bez daně stanovený jiným členským státem, (Slovensko má tento limit ve výši 35 000 EUR¹²), ale také fakt, zda je příjemce zboží koncový spotřebitel a zboží pro něj není předmětem daně. [29][30]

Plátce DPH má povinnost podat kontrolní hlášení a daň z přidané hodnoty přiznat a zaplatit správci daně. Zdaňovací období je jeden měsíc, v případě, že je plátce spolehlivý, není skupinou a jeho obrat za dvanáct po sobě jdoucích kalendářních měsíců nepřesahuje deset milionů korun, může žádat o změnu zdaňovacího období na kalendářní čtvrtletí. [5] [29]

Pro účely platby vystavuje subjekt daňový doklad stvrzující objednávku, fakturu nebo paragon, plátce DPH musí tento doklad označit jako *daňový doklad*. [5]

Podle Zákona č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty § 29, odst. 1:

„*Daňový doklad musí obsahovat tyto údaje:*

- a) označení osoby, která uskutečňuje plnění,*
- b) daňové identifikační číslo osoby, která uskutečňuje plnění,*
- c) označení osoby, pro kterou se plnění uskutečňuje,*
- d) daňové identifikační číslo osoby, pro kterou se plnění uskutečňuje,*
- e) evidenční číslo daňového dokladu,*
- f) rozsah a předmět plnění,*

¹¹ Podle zákona č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty § 6:

„*Osoba povinná k dani se sídlem nebo provozovnou v tuzemsku, která není plátcem, je identifikovanou osobou ode dne přijetí zdanitelného plnění s místem plnění v tuzemsku od osoby neusazené v tuzemsku, pokud se jedná o*

- a) poskytnutí služby,*
- b) dodání zboží s instalací nebo montáží,*
- c) dodání zboží soustavami nebo sítěmi.“ [29]*

¹² Podle slovenského zákona č.222/2004, o dani z přidané hodnoty, § 6, odst. 1. [30]

- g) *den vystavení daňového dokladu,*
- h) *den uskutečnění plnění nebo den přijetí úplaty, pokud před uskutečněním plnění vznikla povinnost ke dni přijetí úplaty přiznat daň nebo přiznat plnění, pokud se liší ode dne vystavení daňového dokladu,*
- i) *jednotkovou cenu a slevu, není-li obsažena v jednotkové ceně,*
- j) *základ daně,*
- k) *sazbu daně,*
- l) *výši daně; tato daň se uvádí v české měně.*“ [29]

Pokud částka za plnění nepřesahuje 10 000 Kč, lze vystavit zjednodušený daňový doklad, který nemusí obsahovat označení ani daňové identifikační číslo osoby pro kterou se plnění uskutečňuje, jednotkovou cenu a slevu, není-li obsažena v jednotkové ceně, základ a výši daně. Daňový doklad musí také obsahovat informaci o zápisu subjektu do obchodního či živnostenského rejstříku. [5]

3.2 EET

Internetové obchody mají podle zákona č. **112/2016 Sb., o evidenci tržeb** povinnost evidovat tržby přijaté v hotovosti a šekem (dobírky na adresu)¹³. Pro přístup do webové aplikace Elektronické evidence tržeb je nutno si nejdříve zažádat o autentizační údaje (přihlašovací údaje na Daňový portál), a to buď osobně na finančním úřadu, nebo elektronicky prostřednictvím formuláře (údaje budou zaslány do datové schránky). V aplikaci EET poplatník nejdříve vyplní údaje o provozovnách, v případě e-shopu se jedná o virtuální provozovnu (URL), a poté si zažádá o certifikát, který je nutno správně nainstalovat do koncového zařízení (pokladna, počítač, tablet, server, telefon, aj.). [32][33]

Poplatník musí zabezpečit, aby autentizační údaje nebo certifikát nemohly být zneužity. Další povinností je na místo uskutečnění evidovaných tržeb viditelně a čitelně umístit informační oznámení. V případě přestupků proti těmto dvěma povinnostem lze uložit pokutu do výše 50 000 Kč¹⁴. [32][33]

¹³ K 28.2.2018 byl Ústavním soudem zrušen § 5 písm.b) zákona o evidenci tržeb, se vyjmají tržby z bezhotovostních převodů (platby online a kartou). [31]

¹⁴ Podle Zákona č. 112/2016 Sb., o evidenci tržeb § 29 odst. 2 písm. a).

Podle Zákona č. 112/2016 Sb., o evidenci tržeb § 25 odst. 2:

„Obsahem informačního oznámení je

- a) *text ve znění „Podle zákona o evidenci tržeb je prodávající povinen vystavit kupujícímu účtenku. Zároveň je povinen zaevidovat přijatou tržbu u správce daně online; v případě technického výpadku pak nejpozději do 48 hodin.“, eviduje-li poplatník v daném pokladním místě tržby v běžném režimu, nebo*
- b) *text ve znění „Podle zákona o evidenci tržeb je prodávající povinen vystavit kupujícímu účtenku. Příjemce tržby eviduje tržby ve zjednodušeném režimu, tzn. je povinen zaevidovat přijatou tržbu u správce daně nejpozději do 5 dnů.“, eviduje-li poplatník v daném pokladním místě tržby ve zjednodušeném režimu.“ [32]*

Evidenční povinnost spočívá v předání datové zprávy správci daně a vystavení účtenky zákazníkovi. V případě přestupků proti těmto povinnostem lze uložit pokutu do výše 500 000 Kč¹⁵. Náležitosti účtenky EET [34]:

- ✓ datum, přesný čas uskutečnění platby,
- ✓ režim tržby (běžný, zjednodušený),
- ✓ číslo provozovny,
- ✓ číslo pokladny,
- ✓ číslo účtenky (posloupnost, logická návaznost),
- ✓ celková částka tržby,
- ✓ bezpečnostní kód poplatníka (BKP, 44 znakový kód ověřující identitu poplatníka),
- ✓ fiskální identifikační kód (FIK, unikátní 39 znakový kód platby v běžném režimu),
- ✓ podpisový kód poplatníka (PKP, unikátní 334 znakový kód platby ve zjednodušeném režimu, tj. není-li uveden FIK). [34]

K 28.2.2018 byl Ústavním soudem ze zákona č. 112/2016, o evidenci tržeb zrušen § 20 písm. b), na účtence EET již není uvedeno daňové identifikační číslo, (DIČ u fyzických osob je shodné s rodným číslem), z důvodu rozporu s čl. 10 odst. 3 ústavního zákona č. 2/1993 Sb., **Listiny základních práv a svobod**. [31][32]

Kontrolním orgánem pro řízení v přestupcích je příslušný finanční nebo celní úřad. [32]

¹⁵ Podle Zákona č. 112/2016 Sb., o evidenci tržeb § 29 odst. 2 písm. b).

3.3 Ochrana osobních údajů

Provozovatel internetového obchodu shromažďuje osobní údaje svých klientů (odběratelů, dodavatelů, obchodních partnerů, přepravců), nahrává aktivitu návštěvníků webu, vytváří databáze zákazníků k marketingovým účelům a pro nabízení obchodu a služeb, a stává se tak správcem a zpracovatelem osobních údajů. Podle zákona č. **101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů** musí písemně oznámit tuto skutečnost Úřadu pro ochranu osobních údajů, např. prostřednictvím registračního formuláře dostupného online. Kromě informací o správci je nutno vyplnit účely, místo, rozsah a způsob zpracování shromažďovaných údajů, kategorie osobních údajů a jejich zdroje, a také příjemci, kterým budou osobní údaje zpřístupněny, či zda budou údaje předávány do jiných států. Podle § 13 zákona 101/2000 Sb. je správce povinen přijmout opatření k zajištění požadované ochrany osobních údajů a uvést je při registraci. [35]

Zákon č. **480/2004 Sb., o některých službách informační společnosti** a o změně některých zákonů (zákon o některých službách informační společnosti) definuje obchodní sdělení jako reklamu či vybízení k návštěvě internetových stránek za účelem podpory prodeje zboží či služeb či vylepšení image podniku. Šířit obchodní sdělení elektronickými prostředky je možné pouze těm osobám, které k tomu daly předchozí souhlas, musí být označeno jako obchodní sdělení, nesmí tajit totožnost odesílatele a musí obsahovat platnou adresu, kam může adresát přímo zaslat nesouhlas s dalším zasíláním. Dozorovým orgánem nad dodržováním zákona je ÚOOÚ, za hromadné nebo opakované šíření obchodních sdělení bez souhlasu adresáta lze uložit pokutu do výše 100 000 Kč¹⁶. V případě objednání rozesílání emailových kampaní s obsahem propagace podnikání objednavatele se aplikuje čl. 13 odst. 3 **směrnice 2002/58/ES**, o zpracování osobních údajů a o ochraně soukromí v odvětví elektronických komunikací (Směrnice o soukromí a elektronických komunikacích), objednavatel je zodpovědný za dodržování příslušné legislativy. [36]

Nařízení (EU) 2016/679 Evropského parlamentu a Rady 2000/31/ ES ze dne 27. dubna 2016 **o ochraně fyzických osob v souvislosti se zpracováním osobních údajů a o volném pohybu těchto údajů** a o zrušení směrnice 95/46/ES, (obecné nařízení o ochraně osobních údajů), **GDPR** (General Data Protection Regulation), je uceleným

¹⁶ Podle Zákona č. 480/2004 Sb., o některých službách informační společnosti § 10a odst. 2.

souhrnem pravidel pro ochranu dat a cílem chránit digitální data Evropanů. GDPR vchází v platnost 25. května 2018 jednotně v celé Evropské unii, (v České republice nahradí směrnici 95/46/ES, o ochraně fyzických osob v souvislosti se zpracováním osobních údajů a o volném pohybu těchto údajů a zákon 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů). GDPR zahrnuje do osobních údajů kromě jména, adresy, telefonu, data a místa narození, rodinného stavu, rodného čísla a státní příslušnosti také technické parametry: emailová a IP adresa, cookies. Nová je také oznamovací povinnost nahlásit ÚOOÚ narušení bezpečnosti, úniku, zneužití dat či ohrožení zabezpečení, a to nejpozději do 72 hodin od zjištění incidentu. Subjekty údajů mají právo na výmaz, na informování, na přenositelnost údajů, právo být zapomenut a právo vznést námitku. [37]

Pro soulad s GDPR je nutno internetový obchod technicky přizpůsobit. Pro odsouhlasení klienta se zpracováním osobních údajů při zadání e-mailové adresy, při registraci a pro účely marketingu (e-maily, soutěže, věrnostní program, klub) nebo recenzí musí být v aplikaci obsaženo následující [38]:

- ✓ formulářový prvek *Souhlasím se zpracováním osobních údajů*,
- ✓ formulářový prvek má výchozí hodnotu *nezaškrtnuto*,
- ✓ funkční odkaz na plné znění zpracování osobních údajů nebo bublina se stručným a laickovi srozumitelným zněním, která se zobrazí po najetí kurzoru na text,
- ✓ popis zpracování osobních údajů na samostatné stránce aplikace (dle doporučení APEK),
- ✓ provozovatel má údaje o čase zadání osobních údajů a souhlasu,
- ✓ provozovatel nemá právo zpracovávat osobní údaje bez souhlasu. [38]

ÚOOÚ doporučuje využít přihlášení double-opt-in (zaškrtnutí prvku *Souhlasím se zpracováním osobních údajů* uživatelem a následné potvrzení z emailu přes unikátní odkaz). [38]

Při objednávce je rozhodující, co přesně uživatelé do formuláře vyplňují. Pokud provozovatel nevyžaduje další údaje nad rámec informací nutných pro vytvoření a odeslání objednávky, může být souhlas se zpracováním osobních údajů sloučen do jednoho formulářového prvku se souhlasem s obchodními podmínkami. V opačném případě je nutno vytvořit nový formulářový prvek specifikující účel s výchozí hodnotou *nezaškrtnuto*, a pokud uživatel prvek neodsouhlasí, nebudou aplikací tyto údaje nad rámec zpracovány. [38]

Doporučeno je také zabezpečení aplikace bezpečnostním certifikátem HTTPS pro šifrovanou komunikaci nebo provedení bezpečnostního auditu pro zjištění bezpečnosti aplikace. [38]

Nařízení o ePrivacy jako doplněk k GDPR bude ošetřením důvěrnosti elektronické komunikace (ekvivalent listovního tajemství). Nově bude také zaručena ochrana soukromí u metadat komunikace, sledování uživatele (zpracování cookies). Podle tiskové zprávy ÚOOÚ toto nařízení však nebude účinné současně s GDPR, jak bylo plánováno, termín je prozatím nejasný. [39]

3.4 Obchodní podmínky

Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník a zákon č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele definují povinnosti provozovatele internetového obchodu při právním styku se spotřebiteli. Podle § 1820 zákona č. 89/2012 sb., obchodního zákoníku má obchodník informační povinnost, při uzavírání smluv prostřednictvím prostředku komunikace na dálku musí být spotřebitel předem informován o ceně, názvu a charakteristice zboží, o nákladech na dodání, o způsobech platby, dodání, poučení o právu na odstoupení, o záruce a reklamaci, a také o prodávajícím a jeho kontaktních údajích. Všeobecné obchodní podmínky (VOP) jsou součástí každého e-shopu jako souhrn pravidel pro nakupování. Obchodní podmínky musí obsahovat především tyto informace [40][41]:

- ✓ údaje o provozovateli,
- ✓ vztah VOP ke kupní smlouvě,
- ✓ jazyk, ve kterém je smlouva uzavřena,
- ✓ informace o zpracování osobních údajů,
- ✓ informace o povaze zboží,
- ✓ informace o ceně,
- ✓ platební podmínky,
- ✓ dodací lhůta a podmínky dodání,
- ✓ způsob uzavření kupní smlouvy (objednání),
- ✓ záruka a servis,
- ✓ reklamační řád,
- ✓ ukončení smlouvy,

- ✓ možnost mimosoudního vyřizování stížností spotřebitelů včetně kontaktů na dohledové orgány nebo orgány státního dozoru,
- ✓ další náležitosti vyplývající z povahy prodávaného zboží či služeb. [40][41]

Obchodní podmínky musí být na e-shopu zveřejněny, musí být v souladu s platnou legislativou. Na konci nákupního procesu musí být spotřebitelem odsouhlaseny (zaškrtnutím políčka, nebo se uvádí slovně „Stisknutím tlačítka *Objednat* souhlasíte se zněním obchodních podmínek“), zde jsou také platné odkazy na aktuální znění VOP. Obchodní podmínky musí být součástí nebo přílohou emailu s potvrzením přijetí objednávky. [5]

Vzorové obchodní podmínky lze zdarma stáhnout na stránkách Asociace pro elektronickou komerci, nebo nechat zpracovat na míru dle specifik konkrétního e-shopu. [5]

Státními dozorovými orgány jsou Česká obchodní inspekce, Živnostenský úřad. ČOI je orgán podřízen Ministerstvu průmyslu a obchodu ČR a je ustavena zákonem č. **64/1986 Sb., o České obchodní inspekci**. ČOI dohlíží nad povinným označením některých výrobků, ověření měřidel, nad podmínkami pro jakost zboží, soulad s technickými požadavky, bezpečnost výrobků aj. Živnostenský úřad kontroluje především dodržování povinností provozování živnosti podle zákona č. **455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenského zákona)**, ale také dodržování zákona č. **634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele**. [5][42]

3.5 Další legislativa

K podnikání v prostředí Internetu se vztahuje celá řada dalších legislativních dokumentů [5]:

- ✓ zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon),
- ✓ směrnice Evropského parlamentu a Rady 2000/31/ ES ze dne 8. června 2000 o některých právních aspektech služeb informační společnosti, zejména elektronického obchodu, na vnitřním trhu („směrnice o elektronickém obchodu“),
- ✓ zákon č. 22/1997 Sb., o technických požadavcích na výrobky,
- ✓ zákon č. 102/2001 Sb., o obecné bezpečnosti výrobků,
- ✓ zákon č. 477/2001 Sb., o obalech,
- ✓ zákon č. 185/2001 Sb., o odpadech,

- ✓ zákon č. 284/2009 Sb., o platebním styku,
- ✓ zákon č. 255/2012 Sb., o kontrole (kontrolní řád),
- ✓ a další, dle specifik prodávaného zboží (tabák, potraviny, zbraně, aj.). [5]

Dodržování platné legislativy je nejdůležitějším aspektem v podnikání, ať už se to týká povinností vůči orgánům státní správy či jiným institucím nebo ve vztahu k zákazníkovi.

4 WEBOVÁ ANALYTIKA

Webová analytika zahrnuje rozbor kvalitativních a kvantitativních dat o uživateli i o konkurenci. Výstupy z analýz jsou podkladem pro optimalizaci stránek, pro zvyšování efektivity a pro rozhodování o možnostech internetového marketingu. **Clickstream data** jsou v analýze webu zásadní, sledují pohyb na stránkách a odpovídají na otázku, *co* monitorované publikum hledá, odkud přišlo či jaké stránky si prohlíží. Měření a vyhodnocování odezvy na kampaň, poznání a pochopení spotřebitelského chování, nalezení příznaků, rozlišení segmentů, zjištění hodnot pro zákazníka, to vše jsou velmi důležitá kritéria. Ovšem webová analytika je mnohem širší pojem, **vícerozměrná analýza výsledků** řeší vztah mezi chováním publika a výsledky, tedy *kolik*, **experimentování a testování** či **odezva od zákazníků** odpovídají na otázku *proč*, neméně důležité je také srovnání vlastních výkonů oproti konkurenci - **Competitive Intelligence**. [43]

4.1 Nástroje webové analytiky

Analytické nástroje se liší technickým řešením, propracovaností a specializací, neustále ve vývoji reagují na měnící se požadavky na použitelnost, dostupnost a funkcionalitu. [44]

Rozdělení analytických nástrojů lze podle metodiky sběru dat [44]:

- ✓ značkování stránek (*page tagging*) - data jsou prostřednictvím vloženého sledovacího kódu shromažďována pomocí webového prohlížeče návštěvníka,
- ✓ serverové logy (*web server logfile*) - sběr požadavků poslaných na webový server,
- ✓ měření tečkou (*web beacons*) - grafický objekt na webu třetí strany sleduje místo a způsob volání požadavku,
- ✓ sledování paketů (*packet sniffing*) - síťová zařízení pro sběr dat, shromažďování informací o webovém provozu,
- ✓ hybridní metoda. [44]

4.2 Metriky

Analytický nástroj má vlastní interpretace dat na základě různých způsobů výpočtů těchto metrik, proto je doporučeno prověřit vlastní používaný nástroj na provozu stránek. **Návštěvník** (*visitor*) či přesnější termíny **unikátní návštěvník** (*unique visitor*) nebo **absolutní unikátní návštěvník** (*absolute unique visitor*) je základní metrika pro označení počtu lidí, kteří navštívili webové stránky. Jestliže nástroj používá metodiku značkování

stránek pomocí JavaScriptu, umístí do prohlížeče uživatele jedinečný **soubor cookie**, který zůstává v prohlížeči i po opuštění stránky. Když se uživatel na stránky vrací ve stejném prohlížeči, je pomocí unikátního souboru cookie identifikován jako vracející se návštěvník. Nelze však odlišit jiného uživatele z téhož prohlížeče, navíc soubory cookies mohou uživatelé zakázat nebo mazat, proto je tato metrika přibližná, nikoli absolutní. Metrika **unikátní návštěvníci** je počtem jedinečných ID souborů cookies za sledované období. [43]

Návštěva, relace (*session*) je situace, kdy uživatel přijde na stránky, (v tom okamžiku nástroj zahájí sledování relace), návštěvník si stránky prohlíží a nakonec opustí. Jedinečné ID relace pak slouží k tomu, aby se při jednotlivých návštěvách téhož uživatele shrnuly prohlížené stránky do jedné návštěvy. Tato metrika však také není úplně přesná, protože neaktivní návštěvy se po třiceti minutách nebo po půlnoci registrují jako nové. [43]

Dalšími metrikami jsou **čas strávený na stránce**, nástroj zaznamenává interakce v čase, (kliknutí na obrázek, aj.) a vytváří časové razítko, a **čas strávený na webu**, tedy celková doba pohybu po webových stránkách. [43]

Míra opuštění je procentuální vyjádření počtu relací, které skončily prohlédnutím jedné stránky. Tato metrika se měří nejméně ve dvou úrovních: míra opuštění celého webu a míra opuštění důležitých cílových stránek, neméně důležitá je míra opuštění z nejčastěji odkazujících zdrojů, nebo míra opuštění pro zadaná klíčová slova. Vysoké procento odchodů může být zapříčiněno [43]:

- ✓ neuspokojivým designem webu,
- ✓ chováním návštěvníka (uživatel si na odkaz dal záložku),
- ✓ nedostupností zobrazovaného produktu,
- ✓ nevhodnými klíčovými slovy. [43]

Míra odchodů je počet uživatelů, kteří opustili konkrétní stránku. [43]

Míra konverze je podíl splněných cílů a počtů unikátních návštěvníků nebo návštěv vyjádřený v procentech. Splněným cílem, konverzí se u internetových obchodů rozumí objednávka, ale může to být jiný měřitelný cíl (odběr, stažení, registrace, zhlédnutí videa, odeslání poptávky). Míra konverze je přesnější při výpočtu z metriky unikátní návštěvníci, protože předpokládá běžné chování návštěvníka, který si web nejdříve několikrát prohlédne a přečte si informace o produktech, poradí se o nákupu s partnerem, a teprve potom se vrátí, aby nákup realizoval. [43]

Míra zájmu (*engagement*) je kvalitativní metrika vyjadřující zájem a kladný vztah uživatele k webovým stránkám. Lze ji měřit pomocí pravidelných analýz zákazníků, marketingových nebo dotazníkových šetření. Emoční zaujetí nelze měřit počtem opakovaných návštěv jednoho uživatele, ani časem stráveným na stránkách, ale například hloubkou návštěvy. Prostřednictvím sledování chování uživatele lze pak rozlišit druh engagementu (kladný, záporný) a jeho úroveň (angažovanosti, propojení a komunikace). Možnost uživatelů komunikovat a podílet se např. na tvorbě produktů nebo vyjadřovat své emoční stavy a rozumové postoje v příspěvcích mají pozitivní vliv na budování důvěry a dlouhodobého vztahu s citovou vazbou. [43]

Dalšími důležitými metrikami jsou **nejnavštěvovanější stránky**, **průměrná hloubka návštěvy** v kontextu zdroje, odkud návštěvník přichází, **četnost návratů**, **nejprodávanější produkty**, aj. [45]

4.3 Kritéria pro výběr nástroje webové analytiky

Při výběru nástroje webové analytiky jsou tři důležité počáteční kroky [43]:

1. Určení potřeb podniku - zhodnocení podniku, jeho finančních možností, lidí a fáze vývoje, strukturu rozhodovacích procesů.
2. Definice vlastních sil - existence dostatečně výrazného IT oddělení, které dokáže webovou analytiku správně implementovat, či přizvání externí společnosti.
3. Přístup k problematice - definování potřebného, co podnik skutečně využije a bude umět používat, a následné rozhodnutí, zda vyžaduje komplexní analýzy, či si vystačí se reportováním. [43]

Důvody pro samotné reportování mohou pramenit z organizační struktury a podnikové kultury (mnoho vedoucích pracovníků či velká množství různých rozhodnutí vyžadují data, nikoli analýzy, znalost kontextu dat z reportů), ale také postoj k riziku. [43]

Kritéria pro výběr analytických nástrojů [43]:

- ✓ potřeby podniku,
- ✓ celkové náklady vlastnictví nástroje,
- ✓ bezpečnost a ochrana dat, uživatelských přístupů, monitoringu,
- ✓ bezpečnost techniky, zálohování,
- ✓ metodika sběru dat,
- ✓ objem sběru dat,

- ✓ funkční propracovanost,
- ✓ propracovanost výstupů,
- ✓ segmentace dat,
- ✓ export dat do podnikového systému,
- ✓ integrace dat z jiných systémů,
- ✓ složitost implementace a nastavení,
- ✓ možnost prověření použitelnosti,
- ✓ prostor pro testování nástroje,
- ✓ nároky na uživatele, který bude s nástrojem pracovat,
- ✓ úroveň podpory včetně jazykové lokace,
- ✓ efektivnost, přínos, přidaná hodnota,
- ✓ odlišnost od jiných nástrojů,
- ✓ postavení poskytovatele na trhu, přehled o vývoji. [43][44]

Výběr nástroje by měl odpovídat velikosti podniku a jeho potřebám. Velké podniky mají rozsáhlé weby, používají složité propracované analytické nástroje a další užitečné analytické přídatky pro poskytování informací o slabých místech v optimalizaci pro vyhledávače (duplicitní obsah, nefunkční odkazy, apod.) či nástroje pro vyhledávání problémů na webových stránkách (pomalé načítání stránek, chybový stav 404, apod.). Pro **malý podnik** jsou prioritní clickstream data, analýza výsledků a zpětná vazba od zákazníků. Potřebuje reportování, data, která bude zpracovávat, a také analýzy, podle kterých bude rozhodovat. [43]

4.4 Charakteristika vybraných analytických nástrojů

Důležitým a často i rozhodujícím faktorem je dostupnost analytického nástroje, tedy jeho cena, (placené profesionální analytické nástroje, volně dostupné verze s placeným rozšířením, nástroje zdarma). [43][44]

4.4.1 Google Analytics

Google Analytics je bezplatný nástroj pro získávání přehledů o publiku (demografické a geografické údaje, zájmy, technologie, aj.) a chování (tok, obsah a rychlost webu, vyhledávání, aj.). Umožňuje pokročilou segmentaci a nastavitelné reporty a propracovanou propojenost s dalšími vlastními produkty (Google AdWords, Google Tag Manager). [45]

Google Analytics je nástroj pro sběr dat k sestavení klíčových ukazatelů výkonnosti, má tyto funkce [45]:

- ✓ přehledy v reálném čase,
- ✓ vytváření vlastních přehledů výběrem metrik,
- ✓ segmentace,
- ✓ personalizace dashboardu,
- ✓ vizualizace toku návštěvníků,
- ✓ sdílení událostí v rámci firmy nebo spolupráce se SEO,
- ✓ analýza pro mobilní aplikace,
- ✓ analýza na stránce (pohyb návštěvníků),
- ✓ analýza rychlosti webu,
- ✓ měření událostí,
- ✓ měření konverzí,
- ✓ cesta k cíli,
- ✓ vizualizace cesty,
- ✓ přehledy sociálních sítí,
- ✓ vyhodnocování kampaní,
- ✓ analýza inzerce ze sociálních sítí. [45]

Po registraci v Google Analytics je nutno zkopírovaný **měřicí kód** vložit do stránek, které chceme měřit, definovat **filtry** (vlastní IP adresa), **cíle** (dokončení platby) a **události** (konverze). **Dimenze** je popisný příznak nabývající různých hodnot (např. *Veškerá návštěvnost* má mj. dimenzi *Kanály*, *Kanály* mají dimenze *Organic Search*, *Direct*, *Refferal*, *Social*, atd.) **Metrikou** se rozumí měření atributů dimenzí (např. pro dimenzi *Social* jsou metriky *Noví návštěvníci*, *Míra opuštění*, *Konverze*, atd.). Přehledy **publika** poskytují informace o *demografických a geografických údajích*, použitých *technologiích*, o *chování a zájmech*, tato data jsou využívána k efektivnímu cílení placených reklam. **Akvizice** zobrazují, přehledy, odkud návštěvníci přichází, *Kanály* třídí návštěvnost podle nejpoužívanějších zdrojů [45]:

- ✓ *Direct* - přístup z přímého odkazu,
- ✓ *Organic Search* - z přirozeného vyhledávání,
- ✓ *Paid Search* - z placeného vyhledávání (PPC),
- ✓ *Display* - z kliknutí na banner,
- ✓ *Referral* - z externích zpětných odkazů,

- ✓ *Social* - ze sociálních sítí,
- ✓ *Email* - z kliknutí na odkaz v e-mailu,
- ✓ *Other* - přístup nebyl rozeznán. [45]

Další tabulky akvizic *Search Console*, *Sociální síť*, *AdWords* a *Kampaně* jsou podrobnějšími statistikami a tříděním návštěvnosti. Klíčovou aktivitou ve webové analytice je **segmentace**, jež je nástrojem k pochopení chování uživatelů a ke srovnávání. [45]

4.4.2 Teplotní mapy

Teplotní mapa (*heatmap*) graficky vyjadřuje chování publika na webu a poskytuje informace o sledování konkrétních míst na stránkách. Podává obrázkový report o tom, která místa jsou pro uživatele zajímavá a která jsou naopak přehlížena. Podle výsledků z teplotních map lze zjistit, na co přesně návštěvníci klikají, jak hluboko skrolují nebo kam se pohybuje kurzor myši. Hodnoty jsou vyjádřeny barvami nebo světlostí, oblíbená místa se zobrazují jako více teplá (dle intenzity sestupně červená, oranžová, žlutá) či světlejší, opomíjené prvky stránek se jeví jako chladné (zelené až modré) nebo tmavé. Výstupy mohou být také reprezentovány procentuálním vyjádřením návštěvnosti jednotlivých odkazů (*overlay*), tabulkovým reportem (*list*) nebo zobrazením barevně rozlišených jednotlivých kliků podle nějakého parametru (*confetti style*). S pomocí teplotní mapy lze analyzovat účinnost layoutu a jednotlivých prvků a stránky pak přizpůsobit rozšířením žádaných odkazů. Zlepšení uživatelského prostředí a prožitku návštěvníka se odrazí ve zvýšení konverzního poměru a ve zvýšení efektivity webu. [46][47]

Typy teplotních map [46]:

- ✓ mapa pohybu myši (*mouse eye tracking*),
- ✓ mapa kliků (*click tracking*),
- ✓ mapa odskrolování (*scroll-reach map*),
- ✓ sledování vybraného uživatele (*single user tracking*),
- ✓ mapa pozornosti (*attention map*),
- ✓ mapa velikosti okna prohlížeče,
- ✓ testování oční kamerou. [46]

Smartlook nabízí tři typy heatmap (kliknutí, pohyb a skrolování). Ve funkci nahrávání je mj. konzole detailně zobrazující chyby v prohlížeči návštěvníka a možnost sdílení nahrávek v týmu. [48]

Smartsupp je live chat s nahráváním návštěvníků, verze zdarma má jednoho operátora a čtrnáctidenní historii chatu. Placené verze umožňují propojení s Google Analytics, poskytují statistiky a neomezenou historii, je možné nastavit si vlastní vzhled chatu a triggerů (automatické zprávy). Oba nástroje automaticky zaznamenávají pohyb a aktivitu návštěvníků na webu, prostřednictvím nahrávek lze nejen pochopit chování publika, ale také odhalit chyby na stránkách. Jednotlivým návštěvníkům je možno přiřadit příznaky, identifikační údaje (jméno, email, ID, apod.) a s pomocí vlastní databáze je snazší předcházet případným problémům. Obě služby jsou provozovány společností Smartsupp.com, s.r.o., jež poskytuje ochranu osobních údajů. Jsou v českém jazyce s podporou v angličtině nebo live chat podporou v češtině. [48]

4.4.3 Matomo Analytics (Piwik Analytics)

Aplikace Matomo (dříve Piwik Analytics) je bezplatný opensource software v padesáti čtyřech jazykových mutacích včetně češtiny. Pracuje v reálném čase, poskytuje uživatelsky orientované statistiky, není limitován počtem návštěv, kliků či množstvím ukládaných dat. Umožňuje plné přizpůsobení uživatelského prostředí, seskupení prvků v dashboardu podle vlastních potřeb. Lze sledovat tok návštěvníků, události, konverze, obsah, čas strávený na stránkách, metriky míry opuštění, aj. Prémiové placené rozšíření Matomo Analytics nabízí také heatmapy (pohyb, skrolování, kliknutí v překryvných mapách), nahrávání relací, testování A/B, uživatelské toky, zviditelnění klíčových slov z vyhledávačů, aj. [49]

Nespornou výhodou Piwiku je bezpečnost a ochrana dat. Piwik je instalován na serveru uživatele, data jsou ve stoprocentním vlastnictví uživatele, jsou uložena ve vlastní databázi a nikam dál se nepřenáší, pokud to uživatel přímo nenastaví (primárně jsou ukládána cookies první strany). [49]

Webová analytika se zabývá měřením a výkladem dat, poskytuje cenné informace pro porozumění chování návštěvníků na webu. Pro správnou interpretaci dat z analytického nástroje je nutno vytvořit vlastní uživatelský účet, implementovat měřicí kód, odfiltrovat přístupy, které statistiky zkreslují (vlastní IP adresa), nastavit měření cílů a konverzí a další podrobnosti v závislosti na typu vlastního webu (elektronický obchod). [50]

5 MOŽNOSTI INTERNETOVÉHO MARKETINGU

Prostředí Internetu je obchodní místo s nejnižšími náklady. Internet je rychlý, funguje nepřetržitě, umožňuje bleskové šíření informací s přesným cílením a okamžitou odezvu zákazníka. Prostřednictvím hypertextových odkazů lze zákazníka směřovat přesně tam, kde to bude mít požadovaný efekt. Při vyhledávání na internetu postupují uživatelé různými způsoby: zadají název URL (navigační vyhledávání), hledají pomocí klíčových slov konkrétní požadavek směřující zpravidla k nákupu (transakční vyhledávání) nebo hledají informace (informativní vyhledávání), a to buď s přesným cílem (strukturální vyhledávání) nebo s postupným zpřesňováním výrazu (sekvenční vyhledávání). **Vyhledávač** sestává ze tří částí: robot (pavouk, prochází stránky a jejich obsah ukládá do své databáze, indexu), index a vyhledávací stroj (pole pro hledání). Nejznámější a nejpoužívanější vyhledávače v ČR jsou Google a Seznam. [1][51][52][53]

Vyhledávače v závislosti na dotazu uplatňují různé technologie vyhledávání [51]:

- ✓ regresní rozhodovací stromy - řazení výsledků podle relevance,
- ✓ lemmatizace - jednoznačná interpretace výrazu,
- ✓ stemming - hledání infinitivu,
- ✓ LDA (*Latent Dirichlet Allocation*) - podobnost některých částí,
- ✓ QDF (*Query Deserves Freshnes*) - frekvence dotazů,
- ✓ QDD (*Query Deserves Diversity*) - příbuzné fráze,
- ✓ vyhledávání v reálném čase - posouzení aktuálnosti,
- ✓ citační analýza - řazení výsledků dle počtu a kvality odkazů,
- ✓ sémantické vyhledávání - hledání podle obsahu,
- ✓ vyhledávání obrázků,
- ✓ hlasové vyhledávání,
- ✓ mobilní vyhledávání. [51]

Vyhledávání je vstupem a prostředkem pohybu po Internetu, do vyhledávače zadávají uživatelé přesně to, co chtějí. Cílem marketingu ve vyhledávačích (*Search Engine Marketing*, SEM) je nabídnout relevantní odpovědi na tyto dotazy a učinit stránky viditelnější. Toho je možné dosáhnout dvěma způsoby: umístováním placených odkazů (placené vyhledávání) nebo optimalizací obsahu stránek (organické vyhledávání). [51][52]

5.1 SEO

Zobrazení stránek ve výsledcích ovlivňuje umístění a vzájemná poloha nalezených slov, titulky stránek, struktura stránek, rank - hodnota, kterou vyhledávač vyjadřuje důležitost každé URL podle počtu zpětných odkazů, (*PageRank* je algoritmus Google¹⁷, *S-Rank* Seznamu). Odpovědí vyhledávače je stránka výsledků (SERP). Každý organický výsledek obsahuje nadpis, popis (většinou obsahuje fráze vyskytující se kolem klíčového slova) a odkaz na stránku. Cílem optimalizace pro vyhledávače (*Search Engine Optimization*, SEO) je rank zlepšit a posunout stránky ve výsledcích, a tím zvýšit návštěvnost stránek, potažmo konverzí. Proces optimalizace sestává z analýzy klíčových slov, jejich implementace do obsahu, z měření a vyhodnocování a z budování zpětných odkazů. [52][53]

5.1.1 Analýza klíčových slov

Klíčová slova jsou slova a slovní spojení, která uživatelé zadávají do vyhledávače. Obsahem analýzy klíčových slov je nalezení správných klíčových slov, která uživatele na stránky přivedou a ovlivní úspěšnost prodeje. Zásadními faktory pro kvalitu klíčových slov je jejich důležitost pro stránky (relevance), konverzní potenciál a konkrétnost. Klíčová slova se zapracovávají do URL stránky, do titulků, podtitulků a nadpisů, do popisu produktu a do obsahu stránek. [51][52][53]

Relevantní klíčová slova by měla obsahovat [53]:

- ✓ název e-shopu, webových stránek, firmy,
- ✓ název produktů, služeb,
- ✓ výrazy vztahující se k produktům, k obsahu stránek (odborné i slangové výrazy),
- ✓ problém a nabízené řešení. [53]

Jednoslovné výrazy, slova s vysokou hledaností ještě nemusejí vést návštěvníka k nákupu, protože jsou příliš obecné, ale generují návštěvnost. Naopak delší upřesňující výrazy (*longtail*) mají vyšší konverzní poměr.[52][53]

¹⁷ Od 18.4.2016 bylo veřejné zobrazování Google PageRank ukončeno. [54]

Kroky analýzy klíčových slov [55]:

1. Sběr dat - pomocí nástroje, který podle zadaného relevantního klíčového slova či sousloví zobrazí seznam kombinací klíčových slov, která lze řadit podle objemu vyhledávání či konkurence, (Collabim, v Google AdWords v Nástroji pro vyhledávání klíčových slov, na Skliku je to Návrh klíčových slov), lze použít také vlastní statistiky stránek nebo našeptávač. Do okna nástroje se vepíše obecné klíčové slovo, nástroj vygeneruje seznam klíčových slov, která se zapisují nejlépe do tabulky, aby bylo možné je řadit či jinak třídit. Postupně se hledají další výrazy dle našeho zaměření a ty se dále rozšiřují, průzkum se provádí co nejvíce do hloubky.
2. Segmentace - hledají se zpřesňující parametry, zapisují se dimenze třídění (značka, model, velikost, materiál, parametry, lokace, určení apod.) a z nich se tvoří klasifikační schémata.
3. Analýza - jednotlivé výrazy se podrobně analyzují (důležitost dimenze, hledanost, CPC).
4. Hodnocení - výrazům se určí hodnota, priorita podle jejich přínosu.
5. Implementace - klíčová slova se vkládají do obsahu stránek (do nadpisů, popisků, do popisu produktů), aby na každý dotaz byla odpovědí existující stránka. [55]

Analýza klíčových slov odhalí slabiny a ukáže prostor s potenciálem, z výsledků lze odvodit kroky pro zlepšení při tvorbě kvalitního obsahu stránek. Důležité je logické provázání webu zpětnými odkazy. [52]

5.1.2 Linkbuilding

Budování zpětných odkazů (*linkbuilding*) je off-page faktor SEO. Zpětný odkaz je odkaz vedoucí na některou ze stránek našeho webu, může se nacházet na vlastních stránkách (interní) nebo na jiném webu (externí zpětný odkaz). Cílem linkbuildingu je zlepšení pozic ve vyhledávání, zvýšení ranku stránek, a tím zvýšení návštěvnosti z vyhledávačů i prostřednictvím zpětných odkazů. Souhrn odkazů na stránky je označován jako **odkazový profil**. [52][53]

Vybrané možnosti linkbuildingu [53]:

Registrace do katalogů sice patří mezi základní způsoby budování zpětných odkazů, ovšem v současnosti většina katalogů již nevykazuje požadovanou návštěvnost a tedy ani

efektivitu umístění odkazu. Výjimkou jsou katalogy s nejlepším hodnocením ranku: firmy.cz, zboží.cz, hyperinzerce.cz, najisto.centrum.cz, a další. Zápis do katalogu je v nejlepším případě zdarma, ale také výměnou za umístění odkazu na katalog na vlastní stránky, což je nevýhodné. Přednostní zápisy jsou placené a zobrazují se na prvních stránkách katalogů. [53]

Výměnné odkazy s partnerskými weby je poměrně snadná cesta k budování sítě bezplatných odkazů. Obvykle se umísťují do sekcí Reference či Naši partneři apod., kde se na jedné stránce nachází více odkazů zpravidla se stručným popisem jednotlivých odkazů. [52][53]

Zpětné odkazy lze budovat také **nákupem**, ovšem je potřeba zvážit, zda se to vyplatí. Při stanovení hranice ceny za odkaz je nutno vzít v úvahu tyto faktory [52][53]:

- ✓ návštěvnost stránek, kde bude odkaz umístěn (V , lze zjistit ze statistik),
- ✓ předpokládaná míra prokliku ($pCTR$, odhad na základě zkušenosti, odvíjí se od příbuznosti kontextu stránek, kde je odkaz umístěn, a již umístěný odkaz je možno měřit v Google Analytics),
- ✓ cena za kliknutí (PPC , po registraci do PPC systému AdWords, Sklik apod. lze zjistit cenu prokliku konkurence na stejná klíčová slova). [52][53]

Cena odkazu LP je součinem těchto hodnot [52]:

$$LP = V \times pCTR \times PPC \quad [52]$$

O ceně za odkaz rozhodují i další faktory, např. počet návštěvníků, kteří přišli z odkazu a nakoupili (sekundární konverze), nebo důležitost a prestiž portálu s umístěným odkazem. [51]

Dalšími způsoby pro umístění placených zpětných odkazů jsou burzy nebo placené články. [52]

Linkbuilding je především o budování značky a dobré pověsti, založené na důvěře a emoční vazbě. **Přirozené odkazy**, které vytváří sami zákazníci, jsou známkou kvalitního obsahu stránek. Pro tuto metodu získávání odkazů se používá termín **linkbaiting**, lákání odkazů. Aby uživatelé odkazovali na naše stránky, musí být obsah zajímavý, neotřelý, provokativní, kontroverzní až šokující. Efektivní je také zapojit zákazníky do tvorby obsahu či produktu, do soutěží a her, nebo jim nabídnout něco užitečného ke stažení. [51][52][53]

Přirozené umístění zpětných odkazů vychází z kvalitního copywritingu a z obsahového marketingu. [51]

5.1.3 Copywriting

Nákupní chování z velké míry ovlivňuje vzhled a obsah stránek. Marketingové účinné texty návštěvníka upoutají a přivedou k nákupu, bez kvalitních textů se internetový obchod neobejde. Obsah je klíčovým faktorem nejen pro samotný e-shop, ale i pro související stránky (blog, stránky na sociálních sítích). Psaní textů vychází z principu tzv. obrácené pyramidy, nejdříve je sděleno to podstatné (název a hlavní charakteristika), pak podrobnosti (parametry produktu, informace rozhodující o nákupu) a nakonec doplňující informace (detaily, související produkty). [53]

Základní požadavky copywritingu [53]:

- ✓ gramatická správnost,
- ✓ stylistika,
- ✓ sémantika,
- ✓ font, velikost,
- ✓ barva, kontrast, čitelnost,
- ✓ strukturovanost,
- ✓ pobídka k akci. [53]

Uživatelé obsah podrobně nečtou, pouze jej *skenují* z levého horního rohu úhlopříčně do prvního dolního rohu, a najdou-li v něm odpověď na jejich hledání, teprve potom se zabývají obsahem. Aby copywriting zaujmul, měl by být přizpůsoben cílové skupině a *mluvit* jejím jazykem, přiblížit se a budovat dlouhodobý vztah. [52][53]

Nejen popisy produktů jsou důležité, ale také textace všech stránek: statických (titulní stránka, kontakty, obchodní podmínky, apod.), statických variabilních (titulní strana), variabilních (kategorie a popisy produktů) a také mikrotextů (hlášky, chybová stránka, FAQ, blog, recenze, apod.). [56]

Samotné produkty a jejich kategorie je třeba textovat s ohledem na SEO. Texty musí být ale čitelné především pro uživatele, nikoli pro stroj. Přesto je třeba myslet na vkládání klíčových slov, jejich blízkost, časté používání synonym, s ohledem na stylistiku také na hustotu klíčových slov. Popisy by měly být strukturované, graficky rozvrstvené, věcné, jednoduché a přesvědčivé. [52][53][56]

5.1.4 Obsahový marketing

Obsahový (*content*) marketing je dlouhodobá pravidelná tvorba obsahu za účelem budování povědomí o značce a zlepšování výsledků podniku, a to nejčastěji prostřednictvím **blogů**. Cílem blogu je oslovit čtenáře poutavým textem obsahujícím informace, zajímavosti a aktuality, které mu přinesou hodnotu. Blogy s komerčním účelem je možno rozdělit do tří kategorií [57]:

- ✓ s orientací na marketing - k rozšiřování povědomí o značce a o produktech,
- ✓ se zaměřením na vztah s veřejností - pro zlepšení image,
- ✓ pro služby zákazníkům - podpora, informace. [57]

Zajímavý obsah publikovaný v blogu může zákazníky oslovit také prostřednictvím e-mail marketingu nebo příspěvků na sociálních sítích. Do textu jsou vkládána klíčová slova a interní zpětné odkazy na vlastní produkty, což vede ke zlepšení viditelnosti stránek ve vyhledávačích. Cílem obsahového marketingu je získání konkurenční výhody, zvýšení návštěvnosti a také relevantnosti návštěvníků. Blogování je levný komunikační nástroj, zasahuje přímo komunitu fanoušků, kteří se čtením příspěvků vzdělávají a baví, a vytváří se tak cenný vztah, díky němuž roste konverzní poměr. [57][58][59]

5.2 E-mailing

Rozesílání obchodních sdělení prostřednictvím emailu je jednou z nejúčinnějších forem propagace internetového obchodu. E-mailing je regulován legislativou, právní rámec stanovuje náležitosti a obsah obchodních sdělení. Základem pro e-mail marketing je databáze e-mailových adres klientů, kteří výslovně se zasláním souhlasili. Obsahem obchodních sdělení může být nabídka zboží, výzkumy (soutěže, dotazníky), podpora prodeje, reklama nebo pobídka k účasti na prodeji dalšímu zákazníkovi za odměnu. [5][51]

Výhody e-mailingu [5][51]:

- ✓ nízké náklady,
- ✓ vysoký efekt,
- ✓ variabilita sdělení,
- ✓ jednoduchá personalizace,
- ✓ diferenciací zákazníků,
- ✓ okamžitá reakce,
- ✓ prosté hodnocení efektivity. [5][51]

Nevýhody e-mailingu [5][51]:

- ✓ nedoručitelnost,
- ✓ obtěžující četnost,
- ✓ problémy se zobrazením obrázků,
- ✓ nelze zjistit příčinu nereagování zákazníka. [5][51]

Účinné rozesílání obchodních sdělení je založeno na správném zacílení na konkrétní zákazníky podle předchozích příznaků (produkty související s jejich předchozím nákupem, účast na soutěžích, aktivita na stránkách na sociální síti, apod.). Sdělení musí upoutat pozornost především předmětem zprávy, aby adresáta zajímal také obsah, mělo by být správně načasováno a musí odkazovat na kvalitní vstupní stránku. Důležitým faktorem úspěšnosti je optimální frekvence zasílání, obecně platí, že vracející se zákazníci obchodní sdělení ignorují v mnohem menší míře, než ti, co nakoupili jednou. [5][51]

E-mailing je levným nástrojem přímého marketingu, z hlediska efektivity se umístil hned za placenými kampaněmi PPC¹⁸. [60]

5.3 PPC reklama

PPC reklama je založena na přesném zacílení, zobrazuje se ve výsledcích hledání konkrétních informací nebo je při prohlížení uživateli nabízena jako související obsah. Placené výsledky vyhledávání se zobrazují na prvních místech SERP. Výhodou PPC reklamy je platba za proklik (za návštěvníka - CPC, za zákazníka - CPA), kampaně lze snadno kontrolovat, v průběhu měnit a vyhodnocovat. Pro správu PPC kampaní je důležitá volba typu sítě. **Vyhledávací síť** jsou výsledky fulltextového vyhledávání (vyšší konverzní potenciál), **obsahová síť** jsou plochy webů s umístěnou reklamou (nákladnější, menší míra úspěšnosti, protože zákazník nemusí být v procesu rozhodování o nákupu), např. formou remarketingu (uživateli se zobrazuje obsah e-shopu, který už navštívil) nebo prostřednictvím YouTube (přehrávání reklam během sledování videa). [51][52]

¹⁸ Statistika návratnosti investic internetového marketingu Statista 2018. [60]

Typy PPC reklamy [51][52]:

- ✓ kampaň pro budování značky - cílem je vysoká návštěvnost, sleduje se především míra prokliku CTR¹⁹, je realizována v obsahové síti,
- ✓ kampaň pro vysokou návštěvnost - sleduje se čas strávený na stránce, počet zhlédnutých stránek, míra opuštění, vracející se uživatelé, např. u webů s reklamními plochami,
- ✓ výkonová kampaň - cílem je konverze, sleduje se konverze, počet prokliků, cena za proklik, parametrem je zisk na zákazníka. [51][52]

PPC reklama má vysoký potenciál pro získání návštěv a zákazníků, vyžaduje však precizní nastavení, aby byla efektivní. Nejpoužívanější PPC systémy jsou Google AdWords a Sklik. [51][52]

5.4 Marketing na sociálních sítích

Sociální sítě vytváří tzv. *online sociální graf*, jakousi mapu lidí na internetu a způsob vazeb mezi nimi. Data ze sociálních sítí lze (při respektování ochrany soukromí) vytěžit větší efektivitu obchodních interakcí. Profil každého uživatele stojí na demografických údajích a historii aktivit na webu. Marketing na sociálních sítích je založen na behaviorálním zacílení, uživatelé jsou nabízeny relevantní reklamy a obsah na základě jeho předchozího chování (reklama, na kterou kliknul, nákupy, navštívené stránky, doba návštěvy). [61]

Vybrané metriky pro měření sociálních médií [59]:

- ✓ objem komunikace podle počtu příspěvků, *buzz* - emoce, vzrušení, přitažlivost značky,
- ✓ *imprese* - množství komunikace podle počtu zobrazení,
- ✓ komunikace v čase - posun, hodina, sezónnost,
- ✓ počet fanoušků, následovníků (*followerů*), přátel, jejich demografické údaje, jazyky, rychlost nárůstu a změny,
- ✓ rychlost sdílení, změny,
- ✓ vkládání, nahrávání, stahování, prohlížení,
- ✓ počet zhlédnutí, kliků, interakcí,

¹⁹ CTR, Click through Rate, míra prokliku v procentech je podíl počtu prokliků a počtu zobrazení vynásobený 100.

- ✓ komentáře, hodnocení, negativní názory (*unlike, unfollow*),
- ✓ podíl viditelnosti placených a organických příspěvků,
- ✓ účastníci soutěží, obliba obsahu soutěží,
- ✓ spokojenost, věrnost. [59]

Metriky mají smysl pouze v kontextu a s konkrétními obchodními cíli. Zásadní je ujasnit si záměr a identifikovat cíle, dále získat pozornost co nejširšího okruhu potenciálních zákazníků, přijít do povědomí, zákazníka zaujmout, přesvědčit ke konverzi a udržet si ho. [59]

Nejpopulárnější sociální síť Facebook využívá v České republice 4,9 milionů uživatelů, z toho 3,1 milionů jej využívá denně z mobilního telefonu, tj. 60 % uživatelů internetu v ČR²⁰. [62]

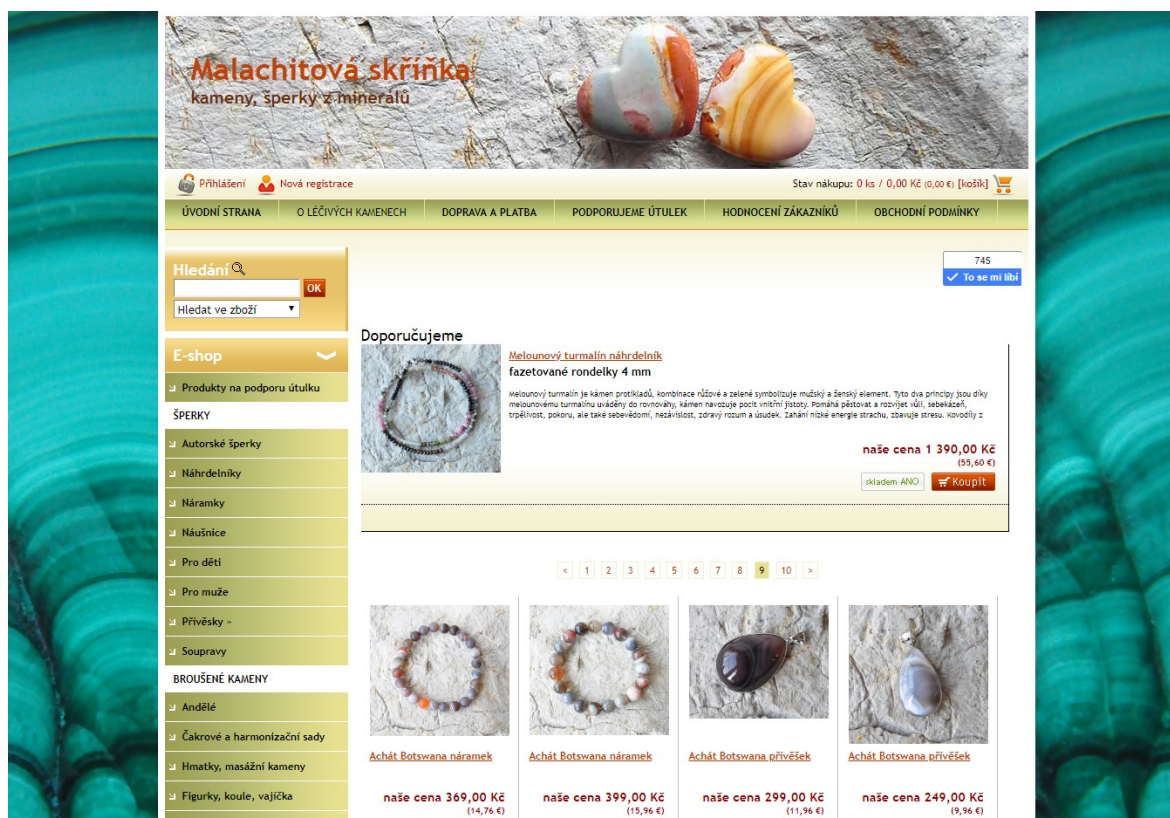
Internetový marketing očima obchodníka vychází z koncepce marketingového mixu 4P: *Product* - kvalitní prodejní produkt, *Price* - akceptovatelná cena, *Place* - požadované místo a čas, *Promotion* - kvalitní propagace a komunikace. Z pohledu zákazníka jde o marketingový mix 4C: *Consumer* - produkt přináší hodnotu, *Cost* - celkové náklady na pořízení, *Convenience* - pohodlí, snadnost nalezení produktu a nákupu, *Communication* - komunikace se zákazníkem; při tvorbě marketingové strategie se využívá jako doplněk mixu 4P, ovšem při **diferencovaném řízení vztahů se zákazníky** (CRM), kde se sledují rozdíly v potřebách a chování zákazníků, je jejím východiskem, trh je dle potřeb segmentován a uplatňují se různé strategie cílení. [51][63][64]

²⁰ Statistika Newsfeed ze druhého čtvrtletí 2017. [62]

II. PRAKTICKÁ ČÁST

6 MALACHITOVÁ SKŘÍŇKA E-SHOP S KAMENY

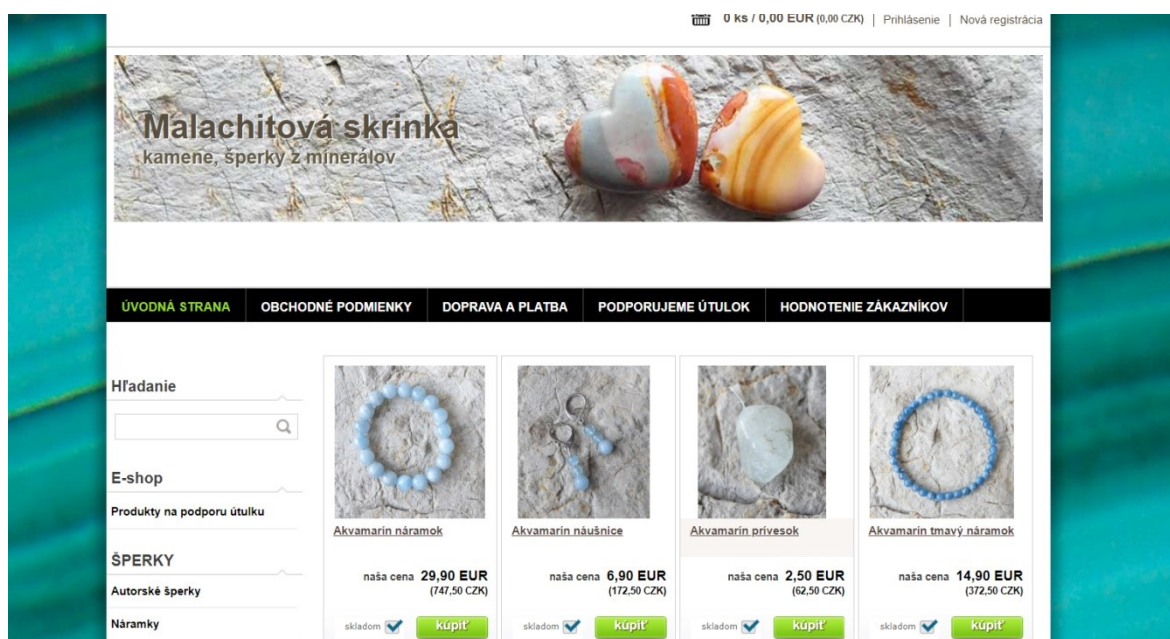
Internetový obchod s kameny Malachitová skříňka funguje od roku 2012 a zabývá se prodejem přírodních kamenů, bižuterie z minerálů a výrobou šperků z polodrahokamů. Chod zajišťuje jedna osoba samostatně výdělečně činná jako hlavní činnost.



Obr. 2 Webové stránky e-shopu Malachitová skříňka

Jako u každého podnikání byl začátek nesnadný, ale nevyžadoval velký vklad. Dostatečný entuziasmus, obchodní duch a ochota se učit byly rozhodujícími faktory pro dobrý start. Podnětem pro vstup do podnikání bylo neuspokojivé zaměstnání, rutina a absence možnosti profesního růstu či jakéhokoliv vzdělávání, nicméně šestnáct let praxe manažera prodejny v oddělení potravin v obchodním domě poskytlo potřebné znalosti v oblasti obchodu o to cennější, že potraviny jsou nejméně výdělečný typ zboží a velmi rychle podléhají zkáze, proto je nutné naučit se nakupovat přesně, aby nechybělo ani nepřebývalo. Pochopení nákupních zvyklostí v závislosti na čase (den v týdnu, svátky, roční období) a možnosti obchodních strategií se pak osvědčily i v oblasti e-komerce.

Na počátku bylo důležité připravit se na počáteční červená čísla a na myšlenku práce zadarmo. Trvalo téměř dva roky, než se obchod dostal do zisku, veškeré vydělané prostředky byly obratem investovány do zásob. Během šestileté existence byl vybudován prosperující podnik s průměrně padesátiprocentním meziročním nárůstem tržeb. V roce 2017 byla zprovozněna také slovenská verze e-shopu, za pouhý rok fungování tvoří její obrat třetinu z celkového objemu.



Obr. 3 Webové stránky slovenské verze e-shopu Malachitová skrinka

Volba zaměření se na minerály byla osobní záležitostí. Kameny nepodléhají zkáze a móda, potažmo bižuterie z minerálů, je oblíbeným sortimentem, který má při správné prezentaci na trhu vždy úspěch. Osobní přístup je zásadní pro strategii e-shopu s kameny, zakázková výroba umožňuje přesně vystihnout požadavek zákazníka, tvorba autorských šperků představuje kreativní a tvůrčí práci.

Z vlastních sběratelských zkušeností vyplynula také prvotní představa o cílovém trhu. Drahé kameny a šperky z nich nespádají jen zmíněné oblasti módních doplňků, ale především do oblasti esoteriky, a na tom je založena strategie cílení.

V hodnocení produktových srovnávačů Heureka.cz i Heureka.sk mají obě jazykové varianty e-shopu certifikát Ověřeno zákazníky a 100 % pozitivních recenzí.

Téměř od samého počátku existence e-shopu je z tržeb systematicky finančně podporován útulek pro opuštěná zvířata v nedaleké Skalici na Slovensku. 5 % z hodnoty každé objednávky je věnováno na konto OZ Útulok Skalica, finanční prostředky jsou posílány přímo na konto sdružení, dílem jsou z této sumy hrazeny produkty k prodeji na benefičních akcích a adopčních výstavách pořádaných útulkem či jiné projekty spojené podporou útulku (brigády, materiální sbírky, apod.). Nejúspěšnější je stálý projekt Kamenny pro útulek, ze kterého je 100 % zisku posíláno na konto útulku. E-shop se podílí na návrzích, realizaci a prodeji dalších produktů na podporu opuštěných zvířat (pexeso, taška Psí Tlapka, kalendáře) a angažuje se v dalších příležitostech získávání financí pro OZ Útulok Skalica (Nadační fond Avast). Zákazníci si tohoto přístupu velmi váží a rádi nákupem v e-shopu přispívají na dobrou věc. Podpora útulku je jedním z faktorů tvorby přidané hodnoty a klíčovým prvkem strategie budování emoční vazby a důvěryhodnosti.



Obr. 4 Produkty na podporu útulku

Vizí je dynamický rozvoj podniku vycházející z individuálního přístupu k zákazníkovi a zlepšování se ve znalosti jeho potřeb. Cílem je dosažení trojnásobného obrátu, přijetí zaměstnance, osamostatnění správy a skladu slovenské části e-shopu do tří let a vzdělávání se v oblasti mineralogie.

7 ASPEKTY ÚSPĚŠNOSTI INTERNETOVÉHO OBCHODU

Otevřít si internetový obchod je velmi snadné. Česká republika je doslova e-shopová velmoc, v Evropě máme prvenství v počtu e-shopů na obyvatele. Ovšem podle údajů společností Kup Najisto a APEK až polovina z nově vzniklých elektronických obchodů nepřežije rok své existence, a to zejména kvůli velké konkurenci či naivní představě rychlého výdělku. Vybudovat prosperující e-shop je dlouhodobější záležitost a vyžaduje nejen odhodlání, obchodního ducha a znalost obchodní strategie, a také sebedisciplínu, cit a skromnost. Prvním faktorem pro úspěšný e-shop je správná **motivace**. [65]

Pro **volbu nabízeného sortimentu** je nutno vzít v úvahu jeho trvanlivost, skladovatelnost, balitelnost, přepravitelnost, konkurenceschopnost a ziskovost, sezónnost a vliv módních trendů na prodejnost, také předpokládané náklady na udržování zásob, plánovanou šíři sortimentu či dostupnost produktů, tj. schopnost zajištění dostatečných skladových zásob. Prodejce by měl své zboží znát, rozumět mu a při nedostupnosti jednoho produktu nabídnout zákazníkovi alternativu, měl by být schopen řešit reklamace a zajistit opravy. Neméně důležitý je výběr vhodného a spolehlivého **dodavatele**. [5]

Prosadit se mezi zavedenými obchody nebo najít mezeru na trhu je nesnadné, ideální je zaměřit se na oblast vlastního zájmu, tzn. prodávat to, co nás baví. Jedině tak se práce nestane rutinou ubíjející nadšení, zákazník rozezná osobní postoj a vztah obchodníka ke svému byznysu, a to je otázka budování **důvěryhodnosti**. Spolehlivý e-shop si přirozeně vytváří svou klientelu, jejíž recenze jsou doporučením pro nové zákazníky. Ačkoliv recenze např. na nejpoužívanějším produktovém srovnávači Heureka nejsou úplně objektivní, mají velký vliv na nákupní rozhodování. Objektivita recenzí je ovlivněna extrémní spokojeností či nespokojeností zákazníka, příp. motivací zákazníka k napsání recenze. Spokojený zákazník recenzi nenapíše. Je tedy podstatné učinit zákazníka šťastným, splnit nejen to, co od obchodu očekává, ale dát mu něco navíc.

Nejen recenze dodají zákazníkovi pocit bezpečného nákupu, další známkou spolehlivosti obchodu jsou **informace o skladové dostupnosti a datu dodání**, a to jak na stránkách e-shopu, tak v rámci komunikace při vyřizování a odeslání objednávky. [5]

Stanovení hranice přírážky a prodejní ceny je východiskem **cenové politiky** obchodu. Cena může být určena poptávkou, náklady nebo konkurencí. Strategie nejnižších cen nemusí být vždy úspěšná, optimální je kombinace jmenovaných přístupů k cenotvorbě. [5]

Nákupní chování z velké míry ovlivňuje **vzhled** a **obsah stránek**, kvalitní a nejlépe originální fotografie spolu s obsažným otextováním stránek a produktů utvářejí také estetický dojem z e-shopu. Grafické zpracování, jednoduchost nakupování online, dobrá orientace, ergonomie a uživatelská přívětivost jsou mj. záležitostmi výběru vhodného **e-shopového řešení**. [5]

Pro dobré fungování e-shopu je potřeba jej **propagovat**, získat návštěvníky a přesvědčit je o tom, aby nakoupili. Zvláště pro začínající e-shop je nezbytné uvědomění vyhledávačů o existenci stránek a registrace do zbožíových srovnávačů a katalogů firem. Analýza klíčových slov je základním prvkem pro nastavení **SEO**. [5]

8 SROVNÁNÍ VYBRANÝCH E-SHOPOVÝCH ŘEŠENÍ

Stěžejním faktorem pro volbu poskytovatele softwarového řešení elektronického obchodu byla bezesporu jednoduchost řešení nevyžadující odborné znalosti v IT. Jsou tedy srovnána pouze krabicová řešení, která tomuto kritériu odpovídají.

Od počátku podnikání v e-komerci až do současnosti je využíváno krabicové řešení **Eshop-rychle** od společnosti Golemos s.r.o., které bylo zvoleno především na základě osobního doporučení osoby z oblasti IT technologií pro e-komerci. Dobrá reference, rychlé zprovoznění obchodu, komplexní řešení pro start a okamžitá odezva technické podpory byly rozhodujícími faktory pro tuto volbu. Základní verze s tarifem Startup je pro potřeby e-shopů s kameny vyhovující, cena za pronájem je 293 Kč za měsíc. [66]

Mezi hlavní výhody patří [66]:

- ✓ snadná intuitivní obsluha administrační části s nápovědou,
- ✓ přehledná správa objednávek,
- ✓ neomezený počet produktů a kategorií,
- ✓ nadstandardní funkce u produktů (SEO parametry, historie skladu, jiné měny, aj.),
- ✓ SSL certifikát,
- ✓ podpora platebních systémů a způsobů dopravy,
- ✓ live chat Smartsupp,
- ✓ vlastní statistiky,
- ✓ statistiky Piwik,
- ✓ snadné propojení s dalšími analytickými nástroji,
- ✓ export na důležité zbožíové porovnávače,
- ✓ věrnostní program pro zákazníky,
- ✓ import uživatelských recenzí z Heureka na vlastní stránky,
- ✓ automatické denní zálohování,
- ✓ včasná reakce na změny v legislativě (EET, GDPR) a související podpora.[66]

Možné nevýhody v oblasti možností produktů, např. absence srovnávače produktů nebo hodnocení produktů, nejsou z pohledu povahy prodávaného zboží nijak omezující, neboť téměř každý kus je originální, jedinečný a má jiné parametry. Momentálně e-shop nevyužívá žádný účetní systém, ale do budoucna bude určitě nezbytný, a nabídka možných kompatibilních účetních systémů je v Eshop-rychle omezená na tři možné varianty.

Nevýhodou jsou také totožné grafické šablony použité jinými internetovými obchody se stejným zaměřením. [66][67]

E-shopy **Shoptet** od firmy Shoptet s.r.o. jsou jedním z nejlépe hodnocených komerčních pronájmů elektronických obchodů, jsou však v porovnání s nyní využívaným řešením drahé. V základní verzi Basic za 247 Kč měsíčně lze nahrát pouhých sto produktů a počet modulů je značně omezený, z těch nejzásadnějších chybí např. propojení se sociálními sítěmi, export pro Českou poštu, live chat, opuštěný košík, slevové kupony, hodnocení zákazníků nebo pokladní systém. Tyto moduly jsou na Shoptetu dostupné až ve verzi Business za 842 Kč za měsíčně. [67][68]

UPgates společnosti EVici webdesign s.r.o. nabízí e-shopy s plně nastavitelnou grafikou, uživatel si může pomocí nástroje *designer* kombinovat jednotlivé grafické moduly a vytvořit tak neopakovatelný design svých stránek. Zajímavou výhodou tohoto řešení je multidoménovost a multijazyčnost. Jeden projekt v pronájmu představuje jednu doménu, ale lze nastavit více domén vázaných na jazykové mutace, nebo je možnost multilingvního otextování jedné domény. Tyto nadstandardní funkce jsou zpoplatněny. Řešení dále nabízí intranetové stránky a e-mailing už v základní verzi Bronze za 450 Kč měsíčně, v této verzi je však omezen počet produktů na padesát, ve verzi Popular za 1 450 Kč měsíčně je to tisíc produktů, což je pro potřeby e-shopu s kameny stále málo. [67][69]

Tato tři krabicová řešení jsou v následující tabulce srovnána, nadto jsou uvedena další dvě řešení, která jsou mezi prvními pěti uživatelsky nejlépe hodnocenými pronájmy e-shopů: **Pronajímáný oXyShop** od oXyOnline s.r.o. nebo **ByznysWeb** firmy IRISOFT SYSTEMS, s.r.o., ale pro e-shopy s kameny nejsou vhodná (vysoká cena, omezený počet produktů, zpoplatněná implementace analytických nástrojů, konverzních kódů pro PPC a sociální sítě). Jsou porovnány vybrané možné dostupné funkce (rozdíly) bez ohledu na cenu, ale také v základní verzi (cenový ekvivalent současně využívaného řešení nebo nejlevnější možná varianta). [67]

Tab. 2 Srovnání vybraných řešení [66][68][69][70],[71]

	Eshop- rychle	Shoptet	UPgates	Pronajíma- ný oXyShop	ByznysWeb
doména 2. řádu	ano	ne	ano	ano	ano
šablony na míru	ano	ne	ano	ano	ano
možnost úpravy CSS	ano	ano	ano	ne	ano
možnosti propojení s účetními systémy	Money S3 Pohoda Ekonom	Money S3 Pohoda	Money S3 Pohoda Altus vario Helios, K2	Money S3 Money S4 Pohoda Abra, Lekis	Money S3 Pohoda
základní verze cena za měsíc/ Kč	Startup 293	Basic 247	Bronze 450	Standard 2 190	Mini 290
počet produktů	neomezený	100	50	50 000	10
grafické šablony	desítky	8	modul <i>desingner</i>	6	stovky
počet modulů	neuveđen	30	104	77	neuveđen
prostor na disku/ GB	5	neuveđen	1	neuveđen	1
multiměnovost	ano	ne	ne	ne	ne
počet emailových adres	5	3	1	3	10

Používané řešení od Eshop-rychle je z hlediska využitelnosti a potřeb elektronického obchodu s kameny nejvhodnější a nejekonomičtější variantou. Aktuálně zabírají data české verze e-shopu s kameny více než 16 GB, a to bez navýšení poplatků jako odměna za věrnost, proto přejít na jiné řešení by nejspíš bylo značně cenově rozdílné.

Jako jediná nevýhoda byla původně vnímána nemožnost aplikace jazykových mutací pod jednu doménu, z tohoto důvodu byl pro slovenský trh založen nový e-shop se stejným názvem s doménou .sk. Je tedy nutné udržovat dvojí skladové zásoby pro každý e-shop zvlášť, což je poměrně nákladné. Vzhledem ke stanovenému cíli osamostatnění slovenské části je však výhodnější rozdělení skladů, a stávající řešení je i přes pronájem dvou e-shopů optimální i cenově výhodnou variantou.

9 ANALÝZA INTERNÍHO PROSTŘEDÍ

V rámci dílčích analýz bude vyhodnocována jen česká verze stránek elektronického obchodu, ovšem v praxi bude nutno se zabývat i nastavením a optimalizací stránek slovenských. Z důvodu nekvalifikovanosti v oboru webové analytiky či programování bude tato oblast rozebírána jen do té míry, jakou zvládne běžný uživatel se základním přehledem.

Jako jeden z podkladů pro analýzu interního prostředí byl na Survio.cz vypracován Dotazník pro zákazníky e-shopu Malachitová skříňka (příloha P I) s cílem získání pohledu na obchod očima cílové skupiny. Celkem bylo získáno 162 responzí. Stejně jako u recenzí na Heurece je však objektivita z velké míry ovlivněna kladným vztahem k e-shopu a motivací k vyplnění dotazníku (sleva 10 % na nákup v e-shopu), ale obsahuje i cenné zpětné vazby a podnětné připomínky.

9.1 Technicko-ergonomická a obsahová analýza

Název Malachitová skříňka obsahuje mnoho diakritiky, špatně se píše a může uživatelům připadat složitý, ovšem za jménem stojí příběh, který by mohl být pro cílovou skupinu zajímavý, nadto název za šest let fungování vybudoval jméno solidního obchodu ověřeného uživateli. **Doména** malachitovaskrinka.cz je dlouhá a nečitelná.

Grafická šablona je zastaralá, není responzivní a navíc ji využívají další internetové obchody s podobným zaměřením. Do hlavičky je vložen obrázek kamene, jehož struktura negativně ovlivňuje čitelnost názvu obchodu. Na pozadí je obrázek malachitu, který šablonu odlišuje a je pro e-shop specifický, ale pomalu se načítá zejména v mobilním zařízení.

Šablona je ergonomická, horní horizontální lišta odkazuje na statické stránky, mimo blog nemá rozbalovací menu. V levém vertikálním menu jsou jednotlivé kategorie řazeny podle typů produktů a níže podle abecedy. Menu je obsáhlé, má sto šedesát kategorií, ale má logiku a je přehledně strukturované, mimo jednu kategorii neobsahuje podkategorie. Tělo tvoří čtyři sloupce produktů, titulní strana má i rotátor obrázků. Uživatelé uvedli, že kontaktní informace jsou nevhodně umístěny (v levém sloupci dole pod kategoriemi) a špatně se hledají. Prvky obchodu jako vyhledávací okno, košík, přihlašovací pole, tlačítko Koupit či chat jsou rozmístěny podle konvencí a jsou v dobrém kontrastním poměru.

Fotografie produktů jsou vlastní, jsou uživateli kladně hodnoceny. Snahou je zachovat stejný ráz všech obrázků a věrné zachycení originality každého kusu i s jeho nedostatky (kresba, struktura a přirozené lomy kamenů).

Rychost načítání stránek byla testována nástrojem PigdomWebsite Speer Test, stránky se načítají rychlostí 4,01 s, velikost stránek je 32,6 MB. Problém je s pozadím a se skriptem implementovaného analytického nástroje Smartlook, tento skript obsahoval kód pro Smartsupp, který systém automaticky vytváří po nastavení Smartsuppu, a skripty se vzájemně narušují. Problém je také s formátováním textu a s použitým fontem. Velikost stránek je ovlivněna fotografiemi, které jsou sice ve vysoké kvalitě, ale jsou příliš velké.

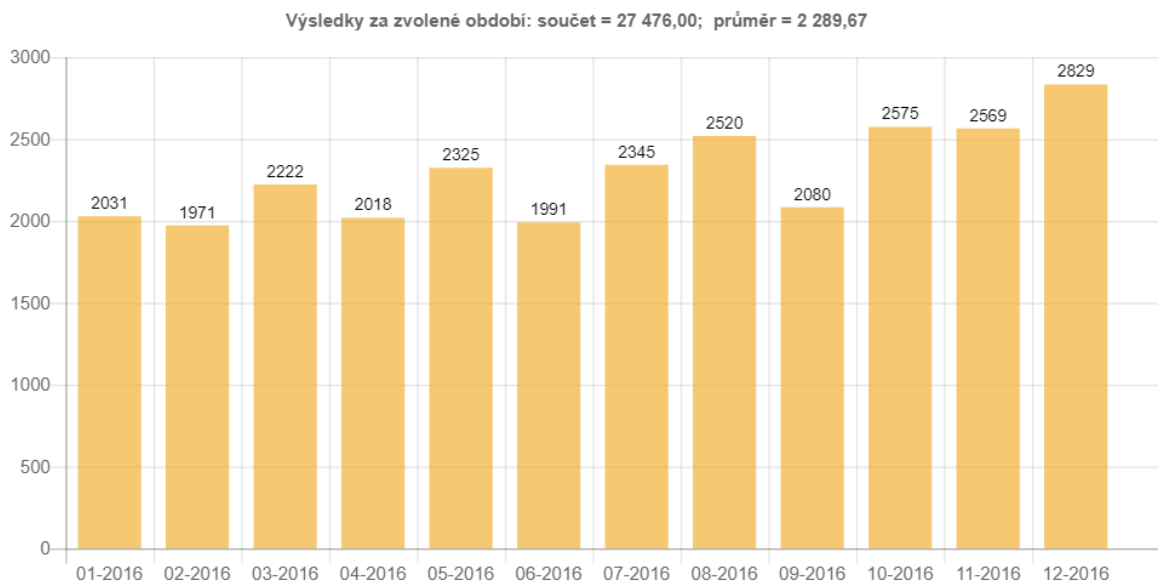
V **obsahové části** chybí nadpisy a vnitřní prolinkování, na webové stránky e-shopu odkazuje ze zpětných odkazů jen minimum stránek. Zásadní problém je v naprosté absenci otextování stránek obchodu, popsány jsou pouze produkty. Z hlediska nastavení webu pro SEO je stav e-shopu naprosto tristní.

9.2 Analýza návštěvnosti

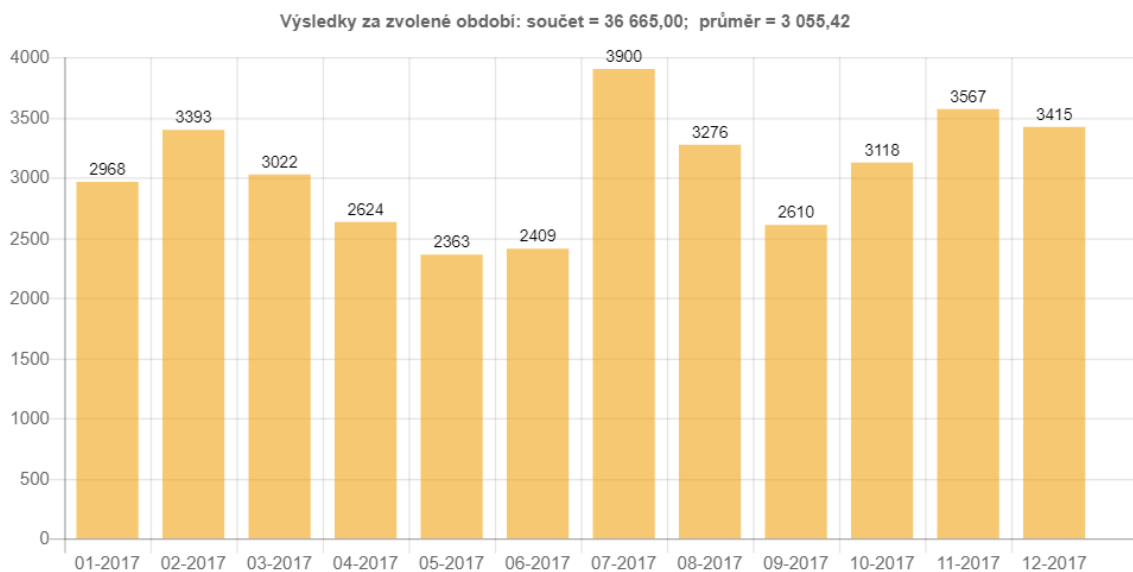
Analýza návštěvnosti vychází z dat získaných Google Analytics, ze statistik Piwiku, Smartlooku, z vlastních statistik z administrace e-shopu, a také z dotazníkového průzkumu. Google Analytics byl správně implementován až během března 2018 a některé statistiky jsou tímto datem omezeny či zkresleny (konverze, konverzní poměr, tržby, filtr vlastní IP adresy). Statistiky tržeb jsou srovnávány procentuálně.

9.2.1 Návštěvy a návštěvnost

Pro základní webovou metriku návštěvnosti, resp. unikátních návštěvníků je použita vlastní statistika a Google Analytics. Srovnány jsou roky 2016 a 2017.



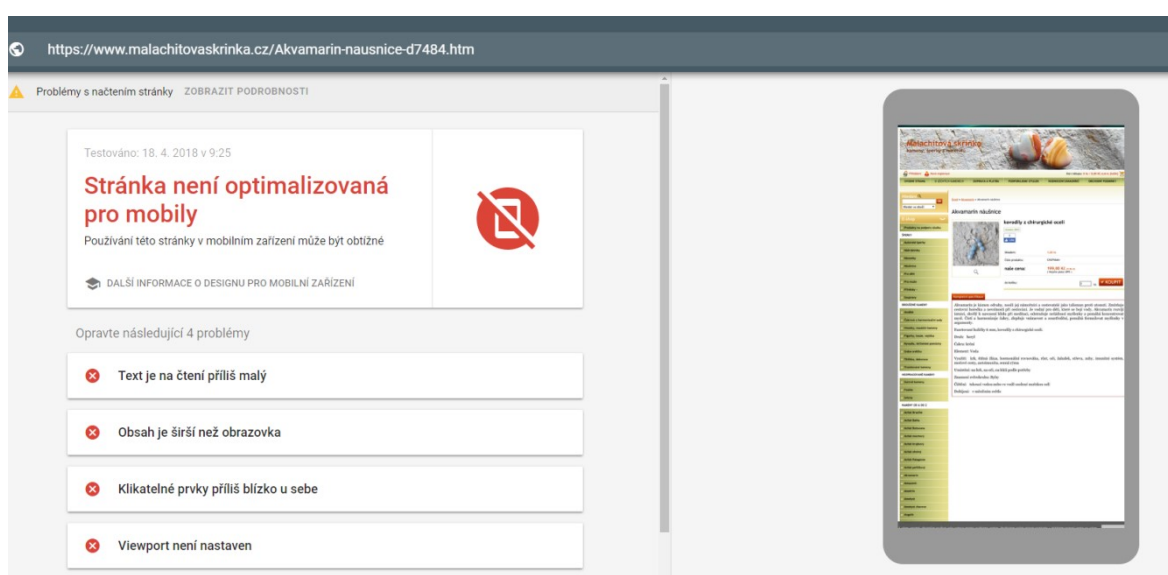
Obr. 5 Měsíční návštěvnost 2016



Obr. 6 Měsíční návštěvnost 2017

Návštěvnost v ročním srovnání vzrostla o 33 %, ze statistik Google Analytics vyplývá, že největší nárůst návštěvnosti byl z Facebooku, a to o více než 80 %. Ostatní kanály vykazují přibližně stejné hodnoty. Z pohledu srovnání návštěvnosti v jednotlivých měsících v průběhu roku během dvou let nelze ze statistik vyvozovat závěry o silných a slabých měsících, ovšem z pohledu delšího časového horizontu jsou prázdniny typickým obdobím stagnace, proto proběhla v červenci 2017 reklamní kampaň na Facebooku.

Přístup u odkazů facebook.com a email.seznam.cz mají nárůst mezi 60 a 80 %, naproti tomu zbožové srovnávače zboží.cz, srovnanice.cz nebo heureka.cz zaznamenaly pokles mezi 40 až 50 %. Zajímavý, avšak předvídatelný je trend využití mobilních telefonů (nárůst o 100 %), m.facebook.com zaznamenal 480 %, l.facebook.com 670 % a m.heureka.cz 840 % nárůst návštěvnosti. Nákupy se přesouvají do mobilu, proto je důležitá použitelnost stránek v mobilních zařízeních. Stránky e-shopu však nejsou responzivní.

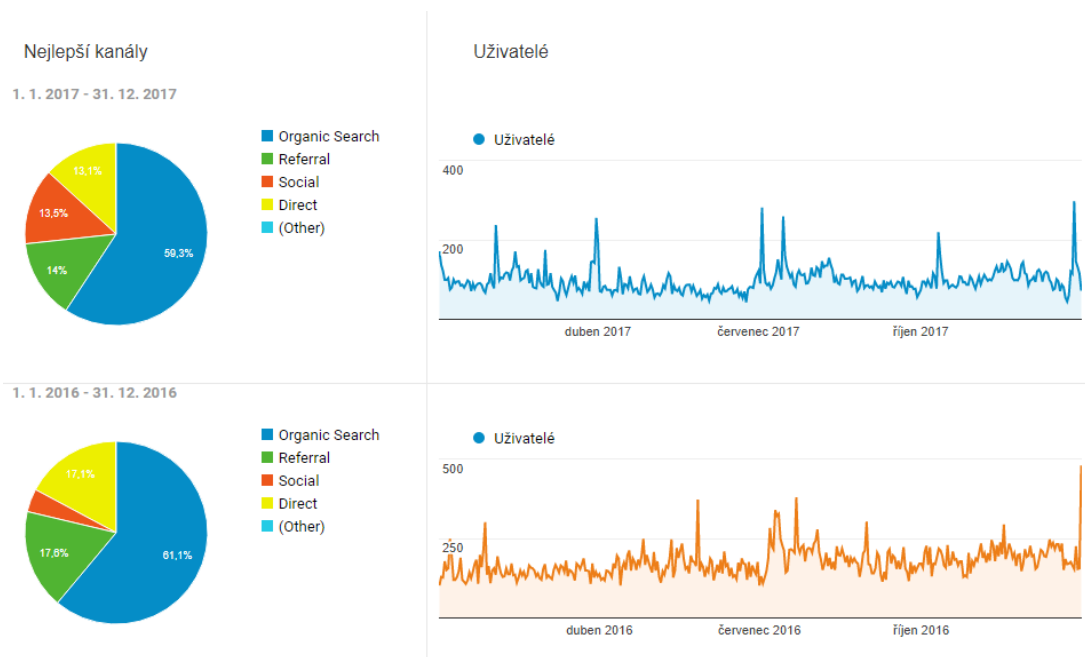


Obr. 7 Test použitelnosti v mobilech z Google Search Console

Poměr nových vs. vracejících se návštěvníků je v meziročním srovnání stejný, na webové stránky přichází zhruba 83 % nových návštěvníků, 17 % jsou vracející se uživatelé.

9.2.2 Zdroje, tržby a míra konverze

Většina respondentů dotazníkového šetření uvedla, že e-shop našla náhodou při procházení internetu, Google Analytics dokládá nejvyšší návštěvnost z přirozených výsledků, ale ze všech zdrojů vykazuje nejnižší konverzní poměr a nejvyšší míru okamžitého opuštění. Nejvyšší konverzní poměr má odkazující zdroj (emailový zpravodaj), dále přímý zdroj a sociální síť Facebook.

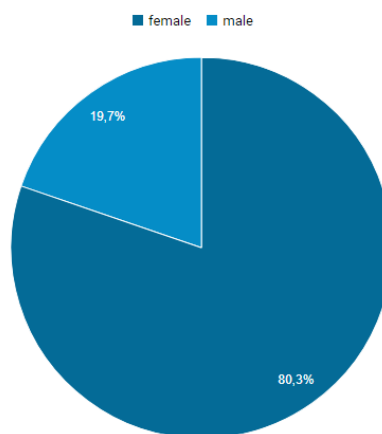


Obr. 8 Akvizice - nejlepší kanály

V roce 2017 se proti předešlému roku zdvojnásobil se počet objednávek, průměrná hodnota objednávky klesla o 28 % a obrat vzrostl o 42 %. V roce 2016 byla frekvence konverzí 2 % a v roce 2017 to bylo o dvě desetiny více. Dvě pětiny konverzí jsou z organického vyhledávání, třetina z odkazujících zdrojů, pětina z přímého vstupu a desetina z Facebooku.

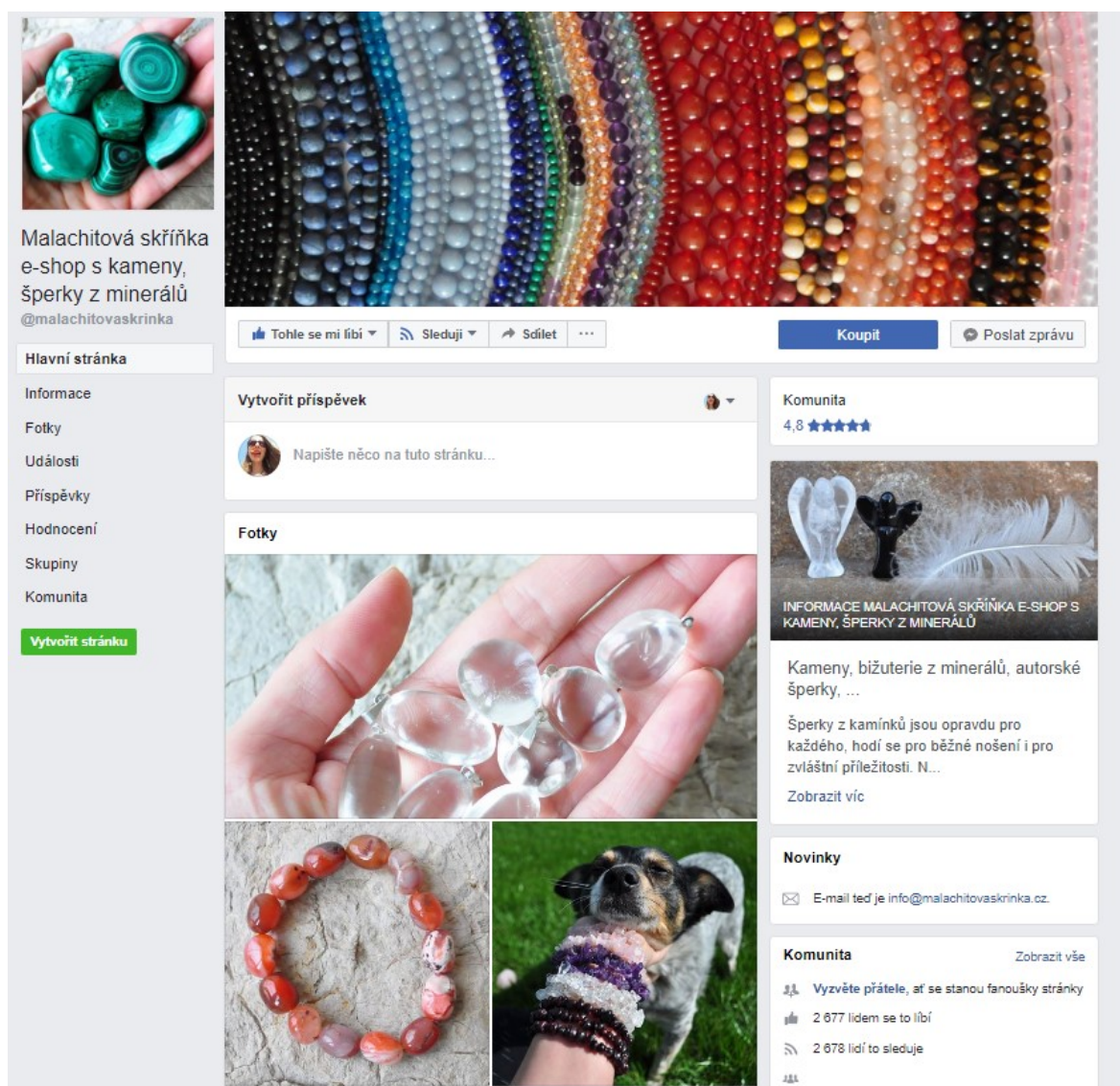
9.2.3 Publikum a zájem

Zákazníky e-shopu jsou především ženy, ale v období Vánoc se prudce zvyšuje procento mužů nakupujících dárky; tento segment je nezanedbatelný, protože jeho konverzní poměr je v porovnání s dokončenými transakcemi segmentu žen vysoký.



Obr. 9 Přehled publika - pohlaví

Stránky e-shopu Malachitová skříňka se líbí 754 uživatelům Facebooku a facebookové stránky e-shopu mají 2 677 fanoušků a sledujících. Zde je složení publika poněkud jiné z důvodu cílení reklamních kampaní na ženy, (jen desetina fanoušků jsou muži).



Obr. 10 Facebookové stránky Malachitové skříňky

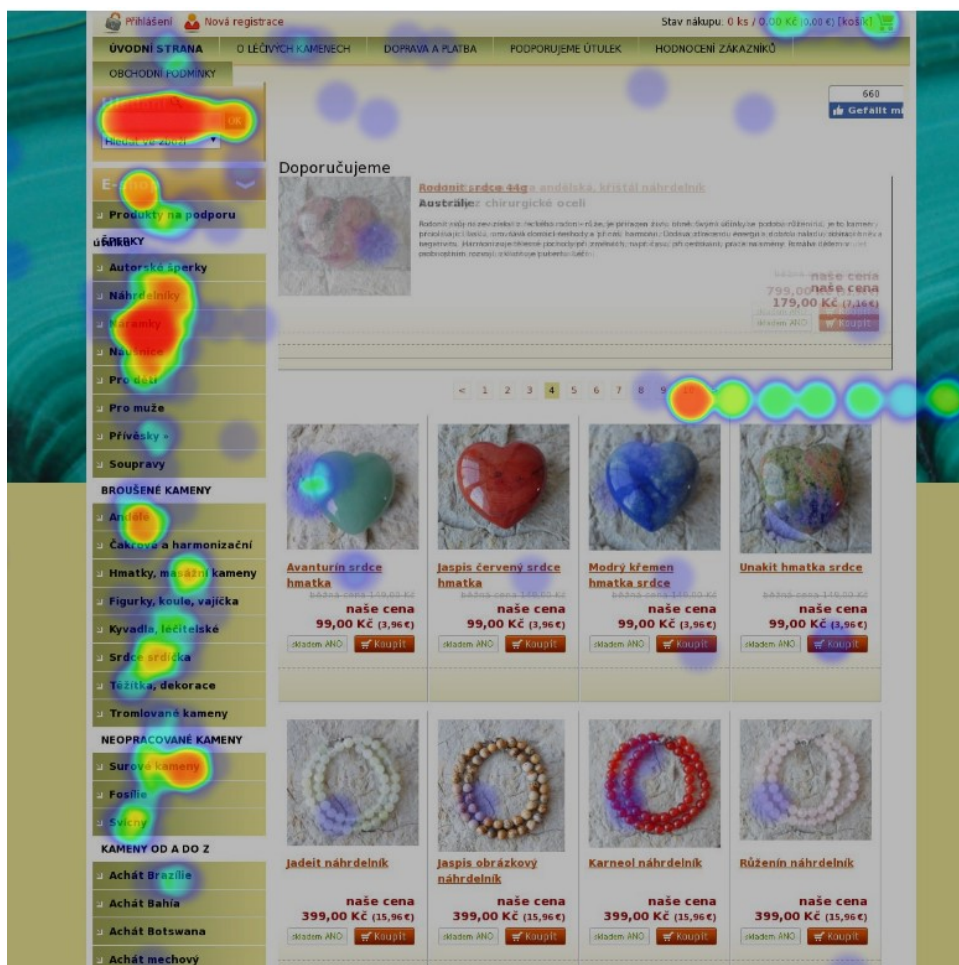
V dotazníku 22 % respondentů uvedlo, že stránky obchodu navštívuje jednou týdně, 47 % jednou měsíčně. Ze statistik Piwiku vyplývá, že počet návštěv ke konverzi roste, zákazníci se vrací na stránky vícekrát, než uskuteční objednávku, roste také počet dnů do konverze, uživatelé déle vybírají.

9.2.4 Čas strávený na stránce, míra opuštění

Průměrná doba jedné návštěvy je necelých 5 min, jedna návštěva zhlédne 7 stránek. Vraccující se uživatel stráví na stránce 7,5 min a prohlédne si 10 stránek. Míra okamžitého opuštění ve srovnání posledních dvou let vzrostla o 2 %, nyní 49 % návštěvníků odejde po zhlédnutí jedné stránky. Nejmenší míra opuštění je z odkazujících zdrojů, zbožových srovnávačů nebo z e-mailu. Podrobnějším zkoumáním stránek s vysokou mírou opuštění a odchozích stránek bylo zjištěno, že velmi často hledaný produkt na vstupní stránce již není skladem.

9.2.5 Chování publika

Pomocí heatmap ve Smartlooku bylo sledováno chování publika na nejnavštěvovanějších stránkách e-shopu (titulní strana a kategorie Náramky, Náhrdelníky, Surové kameny, aj.) a na těchto byl srovnáván pohyb nových vs. vraccících se uživatelů.



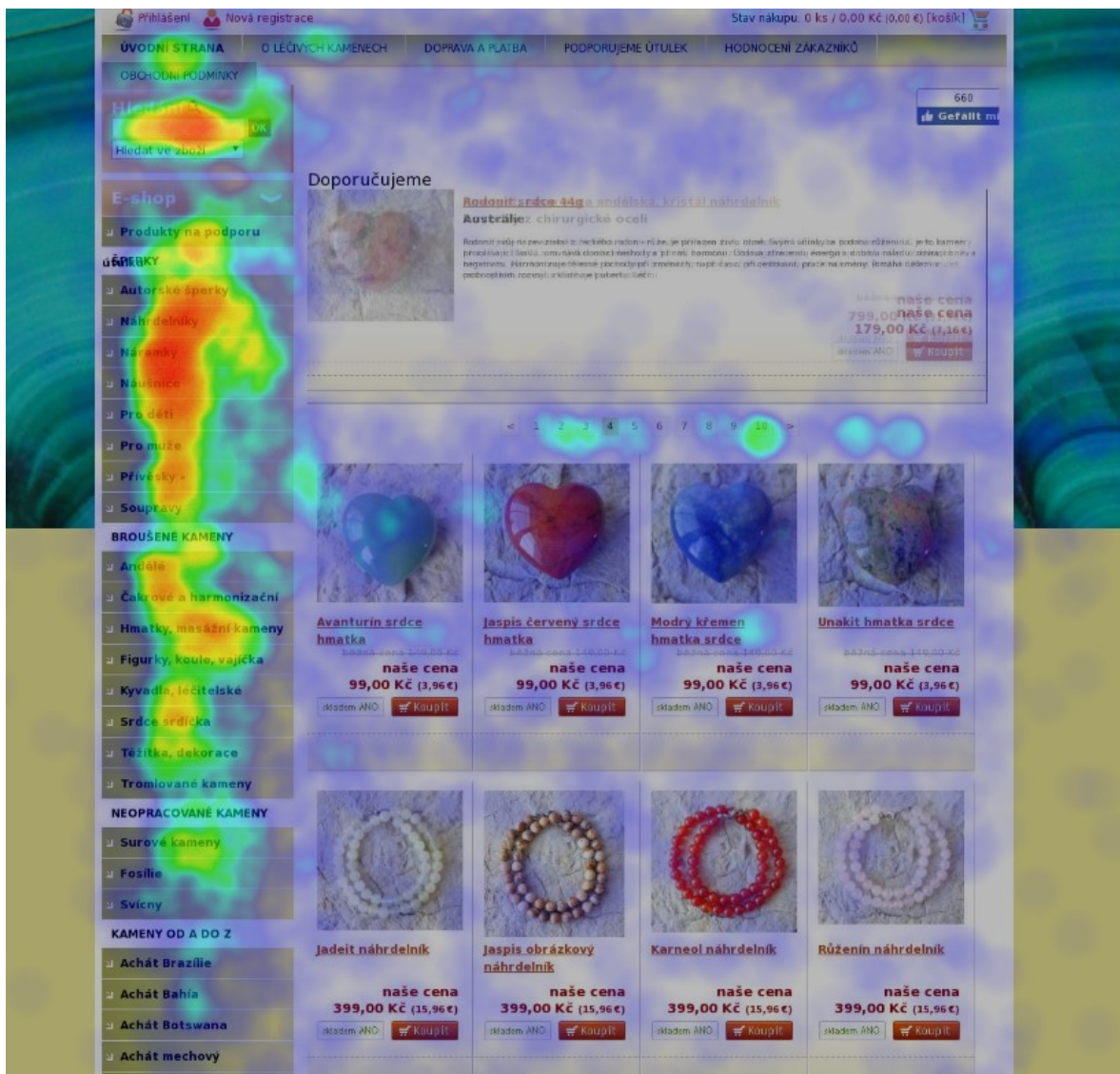
Obr. 11 Heatmapa kliknutí Úvodní stránka všichni uživatelé

Rozdíl mezi novými a vracejícími se uživateli byl zjevný především ve zkoumání obsahu pohybem kurzoru a v míře skrolování. Noví uživatelé klikali na rotátor produktů, na vyhledávací okno a na nejnavštěvovanější kategorie, vracející se návštěvy pak více klikaly na konkrétní druhy kamenů v levém menu, věděly, co hledají a více skrolovaly. Konec stránky vidělo 33 % vracejících se uživatelů a jen 3 % nových návštěvníků.



Obr. 12 Heatmapa skrolování Úvodní stránka všichni uživatelé

Tato tendence je ještě markantnější na záznamu pohybu kurzorem, vracející se návštěvníci si více prohlíží jednotlivé produkty, nový uživatel hledá ve vyhledávacím okně nebo prohlíží kategorie podle typů šperků, nikoli podle druhu kamenů.



Obr. 13 Heatmapa pohyb Úvodní stránka všichni uživatelé

Mezi nejčastější vyhledávaná slova ve vlastním vyhledávacím okně na stránkách patřily dotazy na jednotlivá znamení zvěrokruhu. Aby byla odpověď kladná, je potřeba dotaz zadat jen heslovitě např. Vodnář, složitější dotaz (kámen pro Vodnáře) není zodpovězen.

Je nutné stránky učinit přehlednější pro nově přichodí návštěvy, za zvážení stojí vytvoření kategorií, kde budou kameny řazeny podle žádaného kritéria.

9.3 Analýza vyhledávání

Stránka s výsledky hledání základních klíčových slov stránek na e-shop odkazuje až od páté strany výsledků. Seznam S-rank hodnotí stránky 4/10 a Seo-servis.cz ohodnotil sílu webu hodnotou 26, zdrojový kód hodnotou 70.

Klíčová slova z přirozených výsledků v drtivé většině nejsou definována, z průběžného denního sledování statistik Piwiku je patrné, že návštěvníci často přicházejí z vyhledávání obrázků nebo vyhledávání specifických druhů minerálů.

Klíčové slovo ?	Akvizice			Chování		
	Uživatelé ? ↓	Noví uživatelé ?	Návštěvy ?	Míra okamžitého opuštění ?	Počet stránek na 1 návštěvu ?	Prům. doba trvání návštěvy ?
	15 171 Podíl z celku v %: 62,40 % (24 314)	14 373 Podíl z celku v %: 60,44 % (23 781)	23 760 Podíl z celku v %: 56,97 % (41 707)	49,13 % Prům. pro výběr dat: 47,88 % (2,60 %)	6,98 Prům. pro výběr dat: 7,03 (-0,75 %)	00:04:47 Prům. pro výběr dat: 00:05:06 (-6,27 %)
1. (not provided)	11 020 (67,84 %)	10 474 (72,87 %)	16 865 (70,98 %)	50,51 %	6,19	00:04:31
2. malachitová skříňka	317 (1,95 %)	192 (1,34 %)	742 (3,12 %)	12,80 %	17,16	00:10:51
3. malachitová skříňka	160 (0,99 %)	78 (0,54 %)	455 (1,91 %)	11,21 %	21,42	00:11:45
4. léčivé kameny	150 (0,92 %)	127 (0,88 %)	172 (0,72 %)	33,14 %	9,81	00:05:25
5. měsíční kámen	50 (0,31 %)	48 (0,33 %)	52 (0,22 %)	76,92 %	3,58	00:01:15
6. aqua aura	47 (0,29 %)	34 (0,24 %)	68 (0,29 %)	48,53 %	5,22	00:02:38
7. náramky z léčivých kamenů	45 (0,28 %)	42 (0,29 %)	51 (0,21 %)	43,14 %	8,96	00:05:49
8. malachitová skříňka	43 (0,26 %)	19 (0,13 %)	127 (0,53 %)	18,90 %	12,98	00:10:18
9. čaroit	35 (0,22 %)	30 (0,21 %)	37 (0,16 %)	56,76 %	7,43	00:04:33
10. léčivé kameny náramky	32 (0,20 %)	26 (0,18 %)	40 (0,17 %)	32,50 %	12,55	00:05:54

Obr. 14 Klíčová slova z přirozených výsledků Google Analytics

Dotazy	Kliknutí ▼	Zobrazení	Pozice
1 malachitová skříňka ↗	46	52	1,0 >>
2 malachitová skříňka ↗	29	64	1,1 >>
3 malachitová skříňka ↗	23	24	1,0 >>
4 sokolí oko ↗	7	116	7,7 >>
5 modrý křemen ↗	5	39	2,8 >>
6 pietersit ↗	5	43	16,8 >>
7 jaspis polychrom ↗	4	14	7,8 >>
8 indigolit ↗	4	36	7,6 >>
9 hypersten ↗	4	32	3,5 >>
10 zelený granát ↗	4	16	2,0 >>

Obr. 15 Tabulka dotazů s nejvyšším počtem kliknutí z Google Search Console

Průměrná pozice při hledání klíčových slov, která uživatele přivedla na stránku, je 9. Na prvních pozicích ve vyhledávání se zobrazují klíčová slova související s názvem stránky nebo velmi specifické a neobvyklé druhy minerálů.

9.4 Analýza klíčových slov

K analýze klíčových slov byl použit Nástroj pro vyhledávání klíčových slov v Google AdWords, klíčová slova ze statistik Piwiku a Google Analytics. Cílem analýzy je vygenerování klíčových slov obecnějšího charakteru pro otextování podstránek webu a především se zaměřit na klíčová slova pro specifické produkty a longtail.

Trendy ve vyhledávání za posledních 12 měsíců podle Google Trends [72]:

✓ náramky z minerálů	+ 700 %
✓ korálky z minerálů	+ 170 %
✓ drahé kameny	+ 50 %
✓ náramek pro muže	+ 130 %
✓ náramek pro páry	+ 110 %
✓ jantarové korálky pro děti	+ 300 %
✓ jantarové korálky pro miminka	+ 200 %
✓ růženín - drahokam	+ 70 %
✓ jaspis červený	+ 130 % [72]

Průlom (obrovský nárůst ve vyhledávání) zaznamenala tato témata [72]:

- ✓ achát - drahokam,
- ✓ drahokam,
- ✓ jaspis - drahokam,
- ✓ záhněda - drahokam,
- ✓ ametyst - drahokam,
- ✓ citrín - drahokam,
- ✓ křemen,
- ✓ fluorit - drahokam,
- ✓ kalcit,
- ✓ chalcedon - drahokam,
- ✓ heliotrop - drahokam,
- ✓ howlite,

- ✓ hematit,
- ✓ tyrkys - drahokam,
- ✓ topaz - drahokam,
- ✓ akvamarín - drahokam,
- ✓ chalcedon - drahokam,
- ✓ aventurín - drahokam,
- ✓ jadeit - drahokam,
- ✓ granát - drahokam. [72]

Jednoduchá analýza klíčových slov pomocí bezplatných nástrojů byla provedena do tabulky²¹, klíčová slova byla ohodnocena podle přínosu, související výrazy byly seskupeny podle příbuznosti a budou postupně vkládány do textů webových stránek.

9.5 Logistika

Jedním z důvodů, proč lidé nenakupují na internetu, je, že produkt potřebují hned. Zákazníci chtějí rychlé dodání, proto je žádoucí proces vychystání, odeslání a přepravy zkrátit na co nejmenší možný čas a objednávku dodat v požadované kvalitě na požadované místo v požadovaný čas. Rychlost expedice, šetrné a dostatečné zabalení odpovídající povaze zboží, bezproblémová přeprava a poprodejní servis (reklamace, zpětná vazba, vrácení zboží) jsou klíčové pro bezchybnou distribuční logistiku.

V současné době jsou zákazníkům (mimo možnost osobního převzetí) nabízeny služby dvou přepravců: České pošty a kurýra DPD, na Slovensko Slovenskou poštou a DPD. Česká nebo Slovenská pošta je o třetinu levnější (59 Kč/ 1,85 €), 96 % zákazníků si vybírá tuto možnost přepravy právě z důvodu nízké ceny, ovšem kvalita doručování prostřednictvím České pošty je často velmi špatná, a to především ve větších městech. V dotazníkovém šetření chybí další způsob přepravy téměř 15 % uživatelů, respondenti nejčastěji uvedli jako chybějící možnost přepravy, kterou by chtěli využívat, Zásilkovnu, Uloženku a PPL. 45 % dotázaných by uvítalo nižší cenovou hranici pro poštovné zdarma, (nyní je tato hranice 1 500 Kč a tato možnost platí pouze pro přepravu Českou nebo Slovenskou poštou).

²¹ Tabulka není součástí této práce z důvodu možného využití konkurencí.

Proces expedice sestává z vychystání jednotlivých položek, kompletace objednávek, pečlivého zabalení do bublinkové folie a do bublinkových obálek či kartonových krabic. Slovenská pošta i DPD má aplikaci, která vytiskne adresní štítky. Popisy obálek, krabic a dobírkových složenek pro Českou poštu jsou však prováděny ručně, což je zdoluhavé a při současném objemu zásilek často dochází k chybám (nečitelnost, neestetičnost popisů, chyby při zadávání adres poštou). Podání zásilek na poště zabírá hodně času a vyžaduje platbu v hotovosti. Tento problém je v řešení, nyní byla podepsána smlouva s Českou poštou, a ve velmi blízké době bude možné používat aplikaci Podání online, která umožní tisk adresních štítků, tvorbu databáze adresátů a import dat pro hromadné podání, čímž se proces expedice výrazně zkrátí.

V roce 2017 39 % zákazníků zvolilo zaslání na dobírku (v roce 2016 to bylo 38 %), 33 % zaplatilo bezhotovostním převodem (pokles o 4 %) a 26 % prostřednictvím platební brány GoPay (nárůst o 11 %). Důvěra v on-line převody a platby kartou výrazně vzrostla, jedním z důvodů využití platební brány je okamžitá informace obchodníkovi o uskutečněné platbě a tím urychlení expedice. Spokojenost zákazníka s bezproblémovým dodáním zvyšuje jeho loajalitu a věrnost.

10 ANALÝZA EXTERNÍHO PROSTŘEDÍ

Rizika externího prostředí budou zkoumána pomocí Porterova modelu pěti sil a PEST analýzy.

10.1 PEST analýza

Posouzení vlivu makrookolí zahrnuje čtyři oblasti: politické, ekonomické, sociální a technologické okolí.

Politicko-právní faktory

Politická situace je poměrně stabilní, e-komerci se v České republice daří. Největším rizikem je vývoj legislativy. V březnu 2017 se elektronická evidence tržeb se dotkla i e-komerce. Od 25. května 2018 vstoupí v platnost GDPR, což představuje jistá rizika nesplnění požadavků stanovených tímto nařízením. Internetový obchod je nutno technicky přizpůsobit. Problémem však není nepřipravenost poskytovatele e-shopového řešení, ale obeznámení obchodníka se všemi aspekty tohoto nařízení, neboť neznalost zákona neomlouvá a pokuty za nedodržení jsou vysoké.

Makroekonomické indikátory

Česká ekonomika roste, v roce 2017 vzrostl HDP o 2,9 % na celkových 5,5 %, díky dynamickému vývoji mezd a platů a nízkým úrokovým sazbám se zvýšila spotřeba domácností. Spotřebitelé mají důvěru v budoucí vývoj, trend růstu spotřeby domácností se očekává i v dalších dvou letech také kvůli stabilní nízké míře nezaměstnanosti, která je predikována udržet se na současných 2,4 %, protože nemá prostor pro další pokles. Průměrná roční míra inflace dosáhla 2,5 %, což bylo dáno zvýšením cen potravin, energií a nájmu. Přebytek běžného účtu platební bilance činí 1,1 % HDP. Predikce vývoje české ekonomiky je pozitivní, tento faktor má významný dopad také na spotřebu služeb. [73]

Sociální prostředí

E-komerce je na vzestupu, obrat v české e-komerci za poslední rok vzrostl o 18,5 %, trend růstu on-line nakupování je očekáván i v tomto roce. Důvody pro nakupování on-line z pohodlí domova se v čase příliš nemění: okamžité porovnání produktů, snadný nákup bez tlačenice, úspora času, nízká cena a větší výběr jsou faktory rozhodujícími ve prospěch internetových obchodů. Ženy nakupují více a častěji, nejobvyklejším nákupním časem je neděle večer ve 20 h. S nakupováním na internetu mají často problém senioři,

kteří si nejvýš zboží zvládnou prohlédnout, ale nedovedou dokončit objednávku, pro tuto kategorii zákazníků je potřeba zajistit kvalitní komunikaci prostřednictvím telefonu či osobního setkání. [74][75]

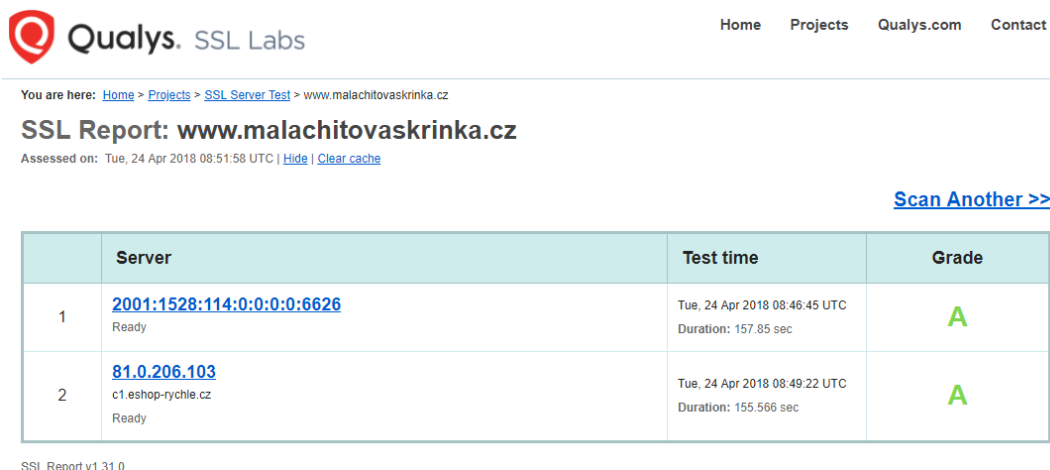
Tradičně se nejvíce na internetu prodává móda, oblečení, zařízení pro dům a zahradu a elektronika. Věrnost e-shopům však klesá, lidé hledají nejen lepší cenu, ale také komunikaci a servis v požadované kvalitě. [11][74]

Více než desetina respondentů uvedla, že e-shop Malachitová skříňka zná z doporučení známých, téměř pětina dotázaných jej objevila na Facebooku. Sociální sítě jsou fenoménem současnosti a v e-komerci hrají velkou roli zejména v oblasti marketingu. Obchod si na Facebooku buduje sociální funkčnost, v komunitě se sdružují lidé se stejným zájmem, sdílí své zkušenosti, radí se, komunikují o problémech souvisejících s tématem. Prostřednictvím tlačítek oblíbenosti příspěvku a sdílení obsahu jsou příspěvky zviditelňovány nejen v okruhu přátel fanoušků, ale také v kanále doporučených příspěvků podle zájmů. [11][75][76][77]

Technologické okolí

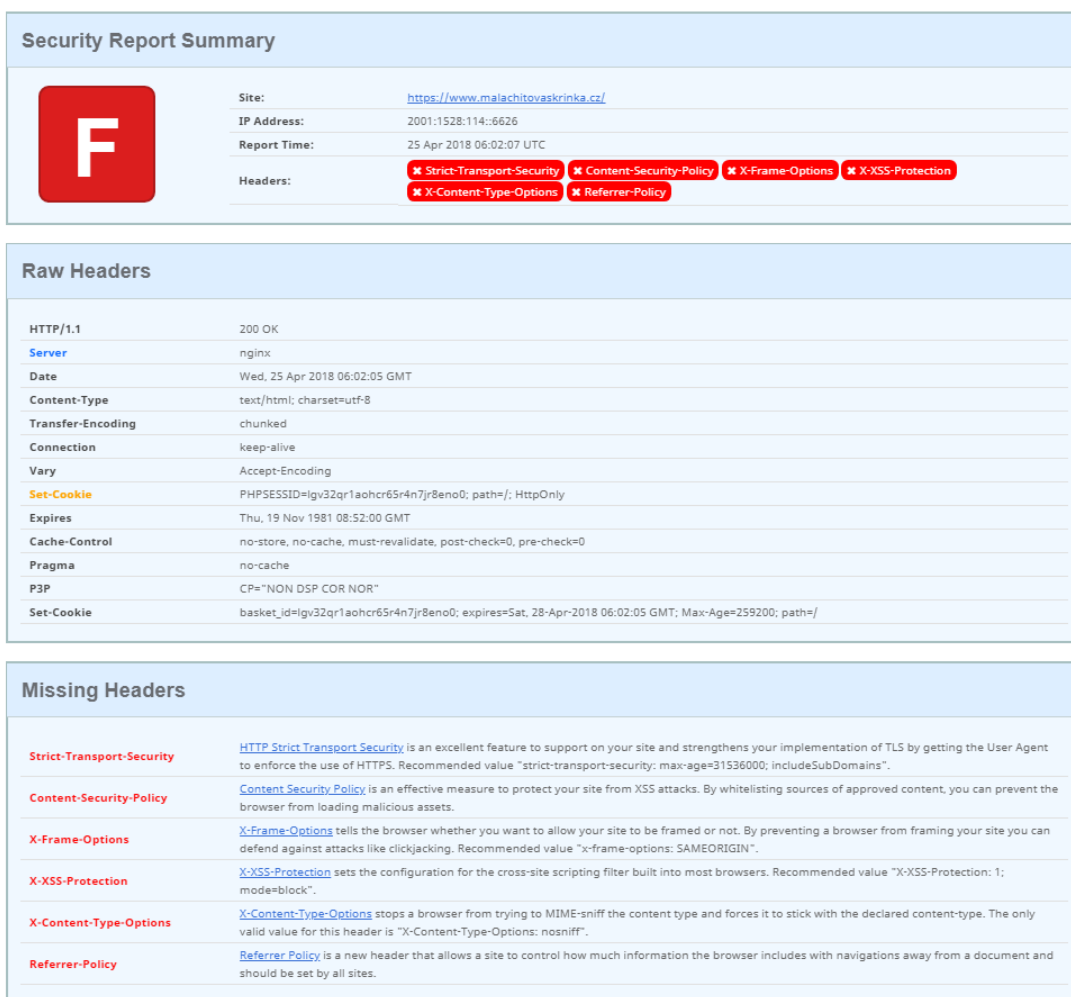
Využití informačních technologií je stěžejním prvkem zvyšování ekonomického růstu, a to platí pro všechny oblasti ekonomiky, je nutné držet krok s dynamickým vývojem v této oblasti a pro e-komerci to platí dvojnásob. Nákupní procesy se zrychlují, přesouvají se do mobilu, uživatelé stále více využívají možnosti platby online, chtějí pohodlný a bezproblémový nákup kvalitních produktů s bleskovým dodáním.

Největším rizikem současnosti jsou **kybernetická rizika** a zajištění bezpečnosti dat. Nákupní rozhodování ovlivňuje nejen uživatelská přívětivost webové prezentace, ale také důvěryhodnost a bezpečnost; HTTPS je dnes již standardem v základních verzích softwarových řešení elektronických obchodů. Z pohledu uživatele e-shopového řešení se od jeho poskytovatele předpokládá dostatečné zajištění bezpečnosti informací o kreditních kartách, již zmíněná SSL certifikace, šifrování databáze uživatelů i klientů, cookies a zabezpečení vlastní administrační části e-shopu. [78]



Obr. 16 Test kvality protokolu HTTPS na Qualys SSL Labs

Test kvality protokolu HTTPS byl ohodnocen známkou A, test bezpečnostních hlaviček webu však nedopadl dobře.



Obr. 17 Test hlavičky na Security Headers

Eshop-rychle využívá totožné hlavičky napříč všemi e-shopy v systému a ne každý klient využívá SSL, z tohoto důvodu momentálně bezpečnostní hlavičky nasadit nelze, nicméně tato otázka bezpečnosti je v řešení programátorů.

Zhodnocení PEST analýzy

E-shop s kameny má celou řadu nedostatků, jež představují rizika. Nejvýznamnějšími riziky jsou kybernetické hrozby, které mohou způsobit ztrátu dat, zisku, ohrozit dobré jméno, pověst a důvěru, a momentální nepřipravenost na GDPR. Dalším faktorem, který může negativně ovlivnit rozhodování uživatelů o nákupu, je chybějící mobilní verze webu. E-komerce je stále na vzestupu a tento trend se očekává i v dalších letech, ovšem je nutno držet krok s rozvojem technologií. Sociální prostředí představuje obrovskou příležitost, úspěšnost obchodu byla vybudována na důvěře, komunikaci a vztahu uživatelů k e-shopu, tento potenciál je třeba dále rozvíjet.

10.2 Porterův model pěti sil

Posouzení vlivů z mikrookolí pomocí Porterova modelu pěti sil hodnotí zákazníky, substituty, dodavatele, současnou a potenciální konkurenci.

Zákazníci

Obchod Malachitová skříňka byl celkově v dotazníku velmi kladně hodnocen, zejména kvalita komunikace se zákazníky, popisy produktů, kvalita fotografií nebo orientace na stránkách byla naprostou většinou respondentů oceněna pěti hvězdičkami. Zákazníci e-shopu vyhodnotili jako nejdůležitější aspekt vlastnosti kamenů přisuzované esoterikou, na druhém místě byl estetický efekt a teprve potom kontext kamenů v historii. Exaktní popis (fyzikální vlastnosti, chemické složení) uvedli všichni respondenti až na posledním místě.

Český trh výborně reaguje na slevy a akce, více než polovina dotázaných uvedla, že by uvítali věrnostní program a slevy pro stálé zákazníky a dvě pětiny dotázaných chtějí nižší cenovou hranici pro poštovné zdarma. Třetina zákazníků by si přála širší sortiment, (který v následující otázce specifikovala), a více než čtvrtina by si přála více produktů na podporu útulku.

Substituty

Bižuterie z minerálů je oblíbený doplněk, podobných výrobků jako nabízí Malachitová skříňka je velmi mnoho. Neboť se z velké míry jedná o ruční výrobu, vždy se šperky jednotlivých výrobců liší jistou osobitostí. Zejména na Facebooku jsou díky sledování zájmů uživatelům nabízeny příspěvky s podobným zaměřením, takže jsou potenciálním zákazníkům zobrazovány skupiny či stránky nabízející alternativní produkty jako jsou Shamballa nebo Buddha náramky, šperky z kamenů s prvky z oceli, drahých kovů nebo s komponenty Swarovski. Obrovské množství substitutů však není velkým rizikem, protože móda je dlouhodobě nejprodávanějším typem zboží. Je potřeba se zaměřit především na vysokou kvalitu provedení a rozšíření informací v oblasti esoteriky.

Dodavatelé

V byznysi s drahými kameny je možné najít velké množství padělků, dobarvených nebo syntetických produktů a náhražek. Kvalitní zboží e-shop nakupuje od renomovaných dodavatelů, kteří ručí za jakost a pravost kamenů. Trvale jsou využívány nabídky dvou velkých velkoobchodů a příležitostně je zboží nakupováno také na burzách, což bývá sice velmi výhodně, ale vyžaduje jistou zkušenost a znalosti, proto je žádoucí vzdělávání se v oblasti mineralogie.

Potenciální konkurence

Otevřít si e-shop je jednoduché a obchod s bižuterií z minerálů nevyžaduje do začátku velký kapitál. Konkurenci mohou představovat matky na mateřské dovolené nebo ženy nespokojené se svým zaměstnáním, které se tvorbou seberealizují, zakládají zmíněné skupiny na Facebooku a daří se jim, protože do šperků vkládají osobnost a příběh. Ovšem vybudovat prosperující e-shop ve srovnatelném rozsahu již vyžaduje mnohem větší úsilí, než jen navlékat korálky po večerech.

Konkurence

V rámci srovnání konkurentů budou uvedeny dva velké obchody s minerály a jeden e-shop velikostí a produkty srovnatelný s Malachitovou skříňkou.

Nefertitis.cz je obchod zaměřený na prodej šperků a esoteriku. Na profesionálně vytvořených stránkách je možno vybírat z mnoha produktů nejen z minerálů a drahých kovů, ale také z velkého množství různých esoterických pomůcek. Podobný sortiment je nabízen za srovnatelnou cenu, z osobního pohledu jsou si e-shopy dlouhodobě

vzájemnou inspirací. Každá kategorie obchodu Nefertitis.cz je originálně otextována, stránky mají také poutavý blog. Stránky na Facebooku mají 35 tisíc fanoušků, jsou aktivní, příspěvky jsou přidávány denně. Zákazníci ohodnotili obchod na Google 95 % pozitivních recenzí. [79]

Doprava prostřednictvím České pošty je od 95 Kč, hranice pro poštovné zdarma je 1 200 Kč, možnost zaslání zboží na dobírku je limitována minimální hranicí objednávky 200 Kč. Přeprava na Slovensko stojí 240 Kč je možná jen prostřednictvím kurýra PPL. [79]

Naturshop.cz je velký e-shop s drahými kameny, nabízí opravdu široký sortiment minerálů, zkamenělin, šperků z drahých kamenů a kovů. Webové stránky jsou přehledné, s krásnými fotografiemi produktů. Zajímavé jsou možnosti filtrování zboží podle druhu minerálu, jeho opracování, typu šperku, země původu a třídění podle znamení zvěrokruhu. Zboží srovnatelné se sortimentem nabízeným v Malachitové skříňce je však podstatně dražší. Naturshop.cz má pěkně členěný blog se zajímavostmi v oblasti esoteriky, informace o kamenech z tohoto úhlu pohledu již nejsou u samotných produktů, uživatel se k nim musí proklikat. Na facebookových stránkách Naturshopu je poměrně málo příspěvků, stránky vykazují malou aktivitu a malý zájem uživatelů. E-shop má 98 % kladných recenzí na Heurce, avšak reakce obchodu na zbylá 2 % negativních recenzí jsou poněkud neprofesionální. [80]

Poštovné do České republiky je od 90 Kč, hranice pro poštovné zdarma je 1 500 Kč. Nevýhodou obchodu jsou omezené možnosti a vysoká cena dopravy na Slovensko: poštovné od 120 Kč za 80 g zásilku, dále se cena navyšuje podle hmotnosti zásilky, na dobírku na Slovensko obchod nezasílá. [80]

E-shop **Léčivá síla minerálů** nabízí podobný sortiment (včetně zakázkové výroby) jako sledovaný e-shop za srovnatelnou cenu. Kategorie stránek jsou přehledné, některé zásadní prvky obchodu (přihlášení, registrace, košík) jsou však nečitelné, jsou ve velmi špatném kontrastním poměru (bílé písmo na žlutém pozadí). Na stránkách chybí blog. Produkty mají profesionální fotografie, názvy a popisy zaměřené na esoteriku, ale v e-shopu se zobrazují i produkty, které nejsou skladem. Texty sekce Obchodní podmínky a Platba a doprava jsou emotivní (používání vykřičníků, emotikonů). Objednávku nelze provést telefonicky nebo emailem. Facebookové stránky mají

více než 13 tisíc fanoušků a jsou zaměřeny mj. na osobní rozvoj. Na Heurece má obchod 93 % kladných recenzí. [81]

Možnosti dopravy jsou nejednoznačně vymezeny, nejsou jasné podmínky zaslání na dobírku, chybí ceník služeb kurýra nebo Zásilkovny. Prodejce si také stanovuje v případě nevyzvednuté dobírky pokrytí nákladů na zaslání, a to v hraniční výši 300 Kč. Poštovné do České republiky je od 55 Kč, dále se odvíjí od hmotnosti zásilky. Zaslání na Slovensko se pohybuje od 162 Kč nahoru, dobírka však není možná. [81]

Vyhodnocení Porterova modelu pěti sil

E-shop s kameny a šperky z minerálů Malachitová skříňka má své věrné zákazníky, kteří jsou s obchodem spokojeni, upozorňují spíše jen na drobné nedostatky. Dobročinné aktivity obchodu byly často připomínkovány na konci dotazníku, zaměření se na tuto oblast, která e-shop výrazně odlišuje a tvoří cennou přidanou hodnotu, je klíčovým prvkem budování dobrého jména a pověsti. Přednostmi obchodu je osobní přístup, vstřícnost, individuální řešení požadavků zákazníka, kvalita provedení, originalita produktů a pravost kamenů. Na trhu je poměrně velká konkurence kvalitních a spolehlivých e-shopů, jednotlivé obchody nabízí odlišné typy výrobků z minerálů nebo se více specializují na jiné typy zboží (svíčky, aromalampy, knihy o esoterice, biokosmetika, přírodní medicína, apod.) a kameny jsou jen doplňkovým sortimentem.

11 SWOT ANALÝZA

Syntéza provedených analýz mikrookolí a makrookolí s analýzou interního prostředí je zpracována do následující tabulky.

Tab. 3 SWOT analýza

Interní prostředí		
Přednosti	<p>Silné stránky (Strengths)</p> <ul style="list-style-type: none"> * kvalitní produkty * zakázková výroba * komunikace * pozice na slovenském trhu * možnost zákazníků podílet se na dobročinnosti 	<p>Slabé stránky (Weaknesses)</p> <ul style="list-style-type: none"> * absence on-page faktorů SEO * nedostatečné off-page faktory SEO * neatraktivní webová prezentace * dlouhý proces expedice * závislost chodu na jedné osobě
	<p>Příležitosti (Opportunities)</p> <ul style="list-style-type: none"> * vzestup e-komerce * sociální prostředí * strategická poloha sídla * motivace zákazníků k nákupu * zaměření se na esoteriku 	<p>Hrozby (Threats)</p> <ul style="list-style-type: none"> * kybernetická rizika * bezpečnost uchovávání dat * neresponzibilita webu * nepřipravenost na GDPR * velká konkurence
Externí prostředí		

Silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby jsou hodnoceny od 1 do 10, rostoucí hodnota jednotlivých faktorů představuje vyšší míru rizika. Hodnocení je subjektivní, vychází z vlastního postoje vůči rizikům zjištěným provedenými analýzami a posouzení jejich významu pro provozování e-shopu. [13]

Tab. 4 SWOT Silné stránky

Silné stránky	Dopad	Hodnocení	Opatření
Kvalitní produkty	prestíž reference	10	důraz na pravost kamenů a kvalitu provedení
Zakázková výroba	produkt na míru reference	8	přesné splnění požadavků
Komunikace	rozhodování o nákupu	10	okamžitá reakce dostupnost na chatu
Pozice na slovenském trhu	rozšíření působnosti konkurenční výhoda	9	optimalizace pro slovenský trh
Možnost zákazníků podílet se na dobročinnosti	loajalita zákazníka věrnost přidaná hodnota	10	aktivita propagace projektů produkty na podporu útulku
Celkem		47	

Tab. 5 SWOT Slabé stránky

Slabé stránky	Dopad	Hodnocení	Opatření
Absence on-page faktorů SEO	špatná pozice v SERP malá návštěvnost	10	implementace klíčových slov copywriting obsahový marketing
Nedostatečné off-page faktory SEO	špatná pozice v SERP malá návštěvnost	10	linkbuilding linkbaiting
Neatraktivní webová prezentace	malá návštěvnost vysoká míra opuštění rozhodování o nákupu	5	změna grafické šablony responzivní web systematická aktualizace obsahu
Dlouhý proces expedice	prodloužení doby dodání	8	optimalizace procesu
Závislost chodu na jedné osobě	ohrožení fungování e-shopu	2	zaměstnanec zastupitelnost
Celkem		35	

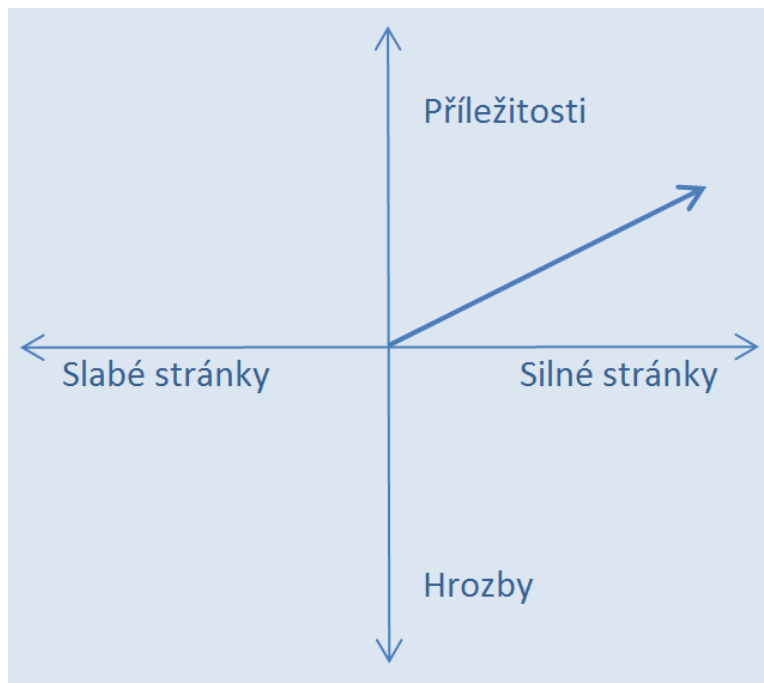
Tab. 6 Příležitosti

Příležitosti	Dopad	Hodnocení	Opatření
Vzdělání v oblasti mineralogie	poznání orientace na burzách	7	studium geologie
Sociální prostředí	engagement	8	aktivita a marketing na sociální síti
Strategická poloha sídla	rozšíření působnosti konkurenční výhoda	10	zvýhodnění dodacích podmínek pro Slovensko
Motivace zákazníků k nákupu	míra konverze	10	věrnostní program newsletter
Zaměření se na esoteriku	engagement čas strávený na stránce/webu	10	copywriting obsahový marketing aktivita na sociální síti
Celkem		45	

Tab. 7 Hrozby

Hrozby	Dopad	Hodnocení	Opatření
Kybernetická rizika	nefunkčnost stránek nedůvěryhodnost ztráta dat poškození dobrého jména	9	sledování vývoje změna e-shopového řešení
Bezpečnost uchovávání dat	ztráta dat nedůvěryhodnost poškození dobrého jména	10	zabezpečení uložení fyzických i elektronických dokumentů
Neresponzibilita webu	čas strávený na stránce/webu míra konverze	5	responzivní web
Nepřipravenost na GDPR	vysoká pokuta	10	okamžité zajištění nezbytných náležitostí
Velká konkurence	míra konverze	5	propagace diferenciace produktu
Celkem		39	

Graficky je vyjádřena výslednice rozdílů hodnot předností a nedostatků interního a externího prostředí.



Obr. 18 Graf SWOT analýzy

Z grafického vyjádření vyplývá, že silné stránky a příležitosti výrazně převyšují slabé stránky a hrozby, výstupem je výslednice do kvadrantu SO. Klíčové pro strategii bude zaměření se na příležitosti a prohloubení silných stránek. Velkou konkurenční výhodou je strategická poloha sídla v těsné blízkosti hranice se Slovenskem, díky možnosti ekonomicky výhodnému zasílání prostřednictvím Slovenské pošty se rozšiřují možnosti motivace tamního trhu. Podporou útluku ve slovenské Skalici prostřednictvím prodeje v e-shopech či prezentace produktů a výrobků na benefičních akcích pořádaných OZ Útulok Skalica se zvyšuje zaujetí nejen slovenských zákazníků.

E-shop má spoustu nedostatků a slabin, zejména v oblasti nastavení klíčových slov, vzhledu webu a stagnace v oblasti aktivity na vlastních stránkách či na Facebooku. Optimalizací e-shopu z hlediska SEO a odstraněním nedostatků v procesech získá e-shop lepší pozice ve vyhledávání, zvýší se návštěvnost, míra konverze a v neposlední řadě engagement. Na důležitém faktoru vytváření vazby se zákazníkem je od počátku fungování obchodu založena jeho strategie, protože i bez optimalizace pro vyhledávače se e-shop stal

úspěšným a důvěryhodným internetovým obchodem se stále se rozšiřujícím okruhem vracejících se zákazníků.

Zásadním problémem každého podniku jednotlivce je nezastupitelnost, jedním z cílů je přijetí zaměstnance, který by se staral o slovenské stránky, ale v nutném případě by byl schopen spravovat e-shopy oba.

K dosažení stanovených cílů je nutné provést rozsáhlou optimalizaci a napravení zjištěných nedostatků, zvláště v copywritingu a implementaci klíčových slov je to vzhledem k velkému počtu produktů a kategorií otázka několika měsíců.

Prioritou je připravit e-shop na GDPR.

Největšími riziky jsou kybernetické hrozby a zajištění bezpečnosti dat. Zabezpečení e-shopu je na poskytovateli softwarového řešení, uživatelské bezpečnostní minimum je splněno (správa hesel, zásady pro přihlašování, bezpečná síť). Řešením může být také pojištění kybernetických rizik. Problém zálohy dat na nezabezpečený flash disk bude vyřešen nákupem USB paměti s HW šifrováním. Zajištění fyzických dokumentů je otázkou rekonstrukce objektu, kde jsou uloženy.

12 SKÓROVACÍ METODA

Přehled rizik je podrobně rozpracován v následujících tabulkách. Hloubka ve struktuře rizik je rozlišena následovně: 1. úroveň rizik je označena velkým písmenem, 2. úroveň číslicí a 3. úroveň konkrétních rizik malým písmenem. Písmeno P značí pravděpodobnost, s jakou může riziko nastat, Z je označení závažnosti dopadů, R je vyčíslení hodnoty rizika (součin pravděpodobnosti a závažnosti dopadu). V posledním sloupci jsou možná opatření pro zlepšení. [13]

Tab. 8 F Finanční rizika

1. úroveň F Finanční rizika						
2. úroveň	3. úroveň		P	Z	R	Opatření pro zlepšení
F1 Finance	F1a	nedostatek prostředků pro nákup zásob	8	9	72	financování z cizích zdrojů podle objemu kontokorent nebo úvěr propagace (e-mailing)
	F1b	nedostatek prostředků pro provozní režii	8	3	24	kontokorent optimalizace nákladů
	F1c	nesplnění plánu tržeb	5	6	30	přehodnocení marketingových strategií
	F1d	daně a povinnosti vůči institucím	1	10	10	včasná platba debet
F2 Směnný kurz	F2a	kurzové ztráty	8	4	32	stanovení kurzu podle poměru objemu tržeb v EUR (české vs. slovenské stránky) úprava prodejních cen
	F2b	výrazné posílení koruny	3	5	15	zvážení dodavatelských možností ze zahraničí
F3 Inflace	F3a	zvýšení nákladů	4	5	20	změna cenové politiky optimalizace nákladů
	F3b	změny v nákupních trendech	1	9	9	přehodnocení marketingových strategií rozšíření sortimentu do oblasti směřování trendů
	F3c	koupěschopnost cílového segmentu	2	9	18	změna cenové politiky orientace na vysokoobrátkové zboží

Finanční rizika vyplývají z velké míry z vývoje objemu tržeb. Největším rizikem je nesplnění plánu tržeb, který vychází z meziročního procentuálního nárůstu, a od nějž se odvíjí plán objemu objednávek od dodavatelů. Plnění plánu je sledováno průběžně po celý rok a v případě negativní odchylky jsou nasazeny prostředky marketingu pro zlepšení situace, a to v co neekonomičtější formě (e-mailing, příspěvky a motivace ke sdílení na sociální síti). I přes snahu vytvářet si vlastní rezervy nastávají momenty, kdy podnik nemá dostatek finančních prostředků k zajištění chodu. Zejména po otevření slovenské verze e-shopu, kterou bylo potřeba naplnit skladovými zásobami, se podnik neobešel bez financování z cizích zdrojů. Pro tyto a podobné investice s dlouhodobější návratností je výhodnější požádat o podnikatelský úvěr. Na bankovním účtu byla také zřízena možnost čerpání prostředků z povoleného debetu (kontokorent), tento způsob využití cizích finančních zdrojů je však příliš drahý a vyplatí se jen na velmi krátká přechodná období, např. pro pokrytí režijních nákladů souvisejících s výrobou, správou nebo logistikou.

Dalším významným rizikem z oblasti financí je riziko směnného kurzu. Ačkoliv je kurz dlouhodobě relativně stabilní, i malé změny způsobují problém kurzových ztrát. Česká i slovenská verze e-shopu má totožný kurz, který je stanovován na konkrétní časové období a odvíjí se od aktuálního kurzu. Z něj vychází cenotvorba a prodejní ceny jsou v daný okamžik naskladněny na obou e-shopech stejné. Problém nastává při změnách kurzu a při převodech mezi účty ve dvou různých měnách. Neboť zákazníci ze Slovenska nakupují také na českých stránkách, je potřeba sledovat poměr objemu plateb v EUR ze slovenského vs. českého e-shopu a tomu přizpůsobit kurz i cenotvorbu. Další možností je změna prodejních cen, což by bylo vzhledem k množství produktů zdlouhavé, efektivní je provést změnu u dražších produktů a zboží s vysokou obrátkovostí.

Změny v nákupních zvyklostech, trendech či oblíbenosti prodáváného sortimentu jsou rizika s vysokým ohodnocením závažnosti dopadu, ovšem jejich pravděpodobnost je malá.

Tab. 9 L Legislativní a právní rizika

1. úroveň L Legislativní a právní rizika						
2. úroveň	3. úroveň		P	Z	R	Opatření pro zlepšení
L1 GDPR	L1a	chybějící zpracovatelské smlouvy u dopravců	1	10	10	zajištění smluv u dopravců
	L1b	chybějící zpracovatelské smlouvy u dalších zpracovatelů	2	10	20	stažení smluv ze stránek zpracovatelů
	L1c	informační povinnost	1	10	10	vytvoření stránky na webu
L2 Smluvní vztahy s dodavateli	L2a	nevyhovující režim dodání	4	5	20	dohoda s dodavatelem změna dodavatele, osobní odběr
	L2b	nevyhovující fakturační podmínky	4	5	20	dohoda s dodavatelem změna dodavatele
L3 Smluvní vztahy se zákazníky	L3a	nevzvednutá dobírka	2	2	4	smluvní definování podmínek pokrytí nákladů na odeslání
	L3b	spor se zákazníkem	1	8	8	jasně definované obchodní podmínky
L4 Závazky podnikatele, vztahy s okolím	L4a	daňové povinnosti (zejména DPH)	9	10	90	registrace u správce daně při překročení limitu obratu
	L4b	povinnosti vůči ČSSZ a zdravotní pojišťovně	1	2	2	včasná platba hlášení změn včasné podání přehledů
	L4c	EET	1	8	8	kontrola odeslání hlášení kontrola stavu hlášení
	L4d	ochrana autorských práv, jména	1	4	4	deklarování nesouhlasu s dalším užitím

Zajištění potřebných náležitostí pro GDPR je nevýznamnějším rizikem. Jako správce osobních údajů má obchodník informační povinnost, kdo a jakým způsobem bude osobní údaje zpracovávat, za jakým účelem, z jakého titulu a jak dlouho. Toto sdělení musí být nepodmíněné, jasné a srozumitelné i pro laika a viditelně umístěné na stránkách. O potřebě souhlasu se zpracováním osobních údajů musí být uživatel obeznámen nejpozději v momentě jejich sdělení, to už je ale otázka technické připravenosti e-shopu. [37]

Eshop-rychle připravuje pro své zákazníky přednastavené vzorové dokumenty o zacházení s osobními údaji. Doplnit do dokumentu vlastní údaje a umístit text na stránky bude nejspíš velmi jednoduché, ale spoléhat se na někoho dalšího je vzhledem k vlastnímu negativnímu postoji k riziku tohoto typu na hranici přijatelnosti. Předností poskytovatele e-shopové platformy je však umění řešit podobné záležitosti včas a především zdarma, a tedy není jiné cesty, než trpělivě vyčkat. [82]

Správce osobních údajů musí mít zpracovatelské smlouvy všech subjektů, které osobní údaje získané od zákazníků dále zpracovávají: přepravci, provozovatelé platebních bran, Heureka, implementované nástroje pokročilejší webové analytiky atd. Přepravci se na poskytování těchto smluv připravují, podle aktuálního zjištění budou zpracovatelské smlouvy rozesílány v nejbližší době e-mailem. Heureka na svých stránkách uvádí, že souhlas se zpracováním osobních údajů za účelem hodnocení nákupu potřeba není, certifikaci Ověřeno zákazník si podmiňuje změnou formulace obchodních podmínek, uvádí zde i přesné znění požadovaného textu v souladu GDPR, a bude ho v e-shopech zapojených do certifikačního programu kontrolovat. Zboží.cz vykládá nařízení GDPR jinak než Heureka a uvádí, že souhlas se zpracováním za účelem sběru hodnocení nákupu potřeba je. Tento dvojí výklad je pro laika značně matoucí, nicméně jej lze řešit cestou jistoty a souhlas si raději od zákazníka vyžádat, (souhlasy pro sběr hodnocení obchodu různými službami je možno sdružit do jednoho pole). [83][84]

S největším dodavatelem má obchod již vybudovaný dobrý vztah a využívá výhod VIP zákazníků, ovšem s dalšími obchodníky již komunikace není úplně podle představ. Nevyhovující je zejména platba v hotovosti, nevstřícnost ke změně, nulové bonusy, nebo některé dodané zboží neodpovídá objednavce. Řešením je změna dodavatele.

Vztahy se zákazníky jsou výborné, snad i vzhledem k povaze zboží je proti jiným e-shopům minimum nevyzvednutých dobírek nebo zboží vráceného v zákonné lhůtě. Vždy je snaha jakýkoliv problém vyřešit, ale potíže, reklamace nebo stížnosti se vyskytují opravdu jen sporadicky.

S rostoucím obratem je nutno hlídat limit obratu pro registraci plátcovství DPH, pro Slovensko je tento limit 49 790 EUR. [85]

Tab. 10 M Manažerská rizika

1. úroveň M Manažerská rizika						
2. úroveň	3. úroveň		P	Z	R	Opatření pro zlepšení
M1 Plánování	M1a	nekvalitní plán (nedosažitelný anebo nedostatečný)	6	4	24	zvážení dosažitelnosti, dostatečnosti přepracování
	M1b	nevhodně volené priority	2	8	16	orientace na faktory rozhodující o spokojenosti zákazníka v optimálním poměru k vynaloženým nákladům
M2 Organizace	M2a	nevyhovující time management	2	8	16	optimalizace procesů orientace na priority
	M2b	jazykové požadavky pro správu slovenského webu	9	8	72	zaměstnanec rodilý mluvčí ze Slovenska
	M2c	nezájem o dobročinné aktivity	6	6	36	propagace akcí obsahový marketing, sociální síť
M3 Řízení	M3a	nemoc či jiná neschopnost majitele	8	10	80	zastupitelnost (zaměstnanec)
	M3b	podnik jednotlivce (OSVČ)	8	2	16	založení s.r.o.
	M3c	tvorba finančních rezerv	9	5	45	striktní pravidla pro nákup
M4 Logistika	M4a	dlouhý proces expedice	8	9	72	optimalizace procesu
	M4b	zdražení přepravy	6	8	48	změna cenové politiky
	M4c	nedostatečné balení vzhledem k povaze zboží	2	10	20	dostupnost dostatečných obalových a fixačních prostředků
	M4d	neestetické balení drahých šperků	9	7	63	vlastní krabičky s logem
	M4e	absence výdejny zboží	9	5	45	zřízení provozovny
	M4f	nedostačující možnosti přepravy	1	10	10	nový přepravce

Neboť je e-shop prozatím podnikem jednotlivce, chod je zcela závislý na osobě majitelky, což je problém při nemoci či dovolené. Velké riziko nezastupitelnosti řeší plán přijmout zaměstnance, ovšem až po dosažení trojnásobku současného obrátu, (aby byl podnik schopen jej zaplatit). Do té doby je potřeba se stále rostoucím obrátem zvládnout zejména otázku priorit, time managementu a optimalizace jednotlivých procesů. Zaměstnanec bude spravovat slovenské webové stránky, ideální by byl rodilý mluvčí ze Slovenska kvůli korekturám textů a komunikaci ve slovenštině.

Výhledově je v plánu založit společnost s ručením omezeným a zřídit provozovnu, která bude sloužit jako výdejní místo e-shopu a bude zákazníkům otevřena po pracovní dobu zaměstnance.

Optimalizace procesu expedice je již v řešení. Chybějící služby v možnostech přepravy (Uložka, Balíkovna, další kurýr) je potřeba zvážit. Nízká cena přepravy je jedním z aspektů rozhodujících o nákupu, reakce na zdražení přepravy je otázka strategie obchodu, efektivnější než zdražení je změna cenové politiky produktů nebo dotování ceny za přepravu.

Tab. 11 N Rizika nákupu

1. úroveň N Nákup						
2. úroveň	3. úroveň		P	Z	R	Opatření pro zlepšení
N1 Výběr dodavatele	N1a	hlavní dodavatel může ukončit činnost	5	10	50	volba jiného dodavatele
	N1b	nový dodavatel neakceptuje naše podmínky	8	9	72	volba jiného dodavatele
	N1c	nákup ze zahraničí	4	9	36	reference
	N1d	nákup na burzách	8	7	56	vzdělání v oboru mineralogie
N2 Nákupní podmínky	N2a	nevyhovující cenová nabídka	6	10	60	pokus o dohodu volba jiného dodavatele
	N2b	nedostatečná kvalita	8	10	80	volba jiného dodavatele
	N2c	nevyhovující podmínky dodání	2	8	16	osobní odběr

Najít spolehlivého dodavatele mezi obchodníky s minerály není lehké, drahé kameny jsou často napodobovány a dobarvovány, na trhu je mnoho nepoctivých prodejců. Velkoobchodů s tímto typem zboží je v České republice poskrovnu, za dobu existence e-shopu jich už několik svou činnost ukončilo. Hlavní dodavatel je velmi solidní, poskytuje obchodu celou řadu výhod vyplývajících z pozice VIP zákazníka. Problém by nastal, kdyby dominantní dodavatel podnikání ukončil.

Pravděpodobně by se vyplatilo nakupovat přímo z Číny či z Afriky, ale to je velmi rizikové. V případě nenalezení vhodného a spolehlivého dodavatele v České republice by padla volba na nedaleké Polsko a Rusko, kde není překážkou jazyková bariéra a již nyní existují kontakty na obchodníky. Počáteční nedůvěru lze řešit osobním výběrem a kontrolou kvality.

Tab. 12 O Obchodní rizika

1. úroveň O Obchodní rizika						
2. úroveň	3. úroveň		P	Z	R	Opatření pro zlepšení
O1 Kvalita	O1a	nedostatečná kvalita výrobků	2	10	20	kontrola kvality
	O1b	nedostatek časového prostoru pro zakázkovou výrobu	5	8	40	stanovení podmínek dodání pro zakázkovou výrobu
	O1c	mnoho reklamací	3	4	12	stažení problémového produktu nalezení alternativního produktu
O2 Komunikace	O2a	nedostatečná lokalizace e-shopu pro slovenský trh	7	8	56	jasné definování podmínek
	O2b	nedostupnost na chatu	9	8	72	zaměstnanec
	O2c	špatně umístěné kontaktní informace	10	8	80	kontakty umístit viditelně
	O2d	doba dostupnosti na telefonu pro zákazníky	9	4	36	stanovení dostupnosti
O3 Servis	O3a	nejasné podmínky servisu a oprav	10	7	70	jasné definování podmínek nabídka návrhových materiálů
	O3b	úprava produktů na míru	10	6	60	ceník úprav

O4 Marketing	O4a	motivace k nákupu	7	10	70	věrnostní program výhody, newsletter snížení cen přepravy
	O4b	málo kontaktů pro rozesílání newsletteru	9	8	72	motivace k odběru
	O4c	nedostatečné zaměření na oblast esoteriky	5	8	40	copywriting
O5 Konkurence	O5a	sílící konkurence	6	6	36	změna cenové politiky změna marketingové strategie diferenciace produktů orientace na další trh (Rakousko)
	O5b	změna strategie konkurence	4	6	24	změna marketingové strategie

Kvalita výrobků je na prvním místě a je přísně kontrolována, pravděpodobnost, že se nekvalitní produkt dostane k zákazníkovi, je malá. Se zvyšujícím se obratem roste i potřeba výroby, časová tíseň v zakázkové výrobě způsobuje potíže již nyní. Nejsou nijak stanoveny časové podmínky zhotovení, vždy je to na dohodě se zákazníkem, ale bylo by vhodné zákazníky obeznámit z možností prodlevy. Zaměstnanec by pak měl zvládnout minimálně základní techniky výroby šperků v požadované kvalitě.

Může se také vyskytnout produkt, u kterého je vyšší procento reklamací vyplývající z vlastností kamene, kdy struktura nebo lom minerálu znehodnotí návrhový materiál.

Vstřícná komunikace je silnou stránkou e-shopu, ale implementovaný online chat Smartsupp není příliš využíván. Okamžitá reakce obchodu může rozhodnout o tom, zda zákazník uskuteční nákup nebo ne. Tento problém by mělo vyřešit přijetí zaměstnance s pevnou pracovní dobou.

Strategická poloha sídla e-shopu je velkou konkurenční výhodou, obchod si může dovolit výrazné zvýhodnění dodacích podmínek na Slovensko. Reklamací nebo vrácení zboží v zákonné lhůtě je poskrovnu, zákazníci ze Slovenska by však neměli nabýt dojmu, že sídlo e-shopu je kdesi daleko v jiném státě. Podmínky vrácení a především adresa, kam lze zboží vrátit, musí být zřejmé, stejně jako kontaktní informace, adresa by měla směřovat na Slovensko.

Nedostatkem je zanedbávaný obsahový marketing. Cílová skupina má zájem o esoteriku, je nezbytné se více soustředit na tuto oblast. Poznání potřeb zákazníků je klíčem k efektivnější motivaci k nákupu.

Rozložením podnikatelské činnosti do více geografických oblastí jsou rizika vyplývající ze změn na trzích diverzifikována. Z hlediska strategické polohy sídla téměř na pomezí tří států by za úvahu stál také průzkum rakouského trhu.

Tab. 13 T Technická rizika

1. úroveň T Technická rizika						
2. úroveň	3. úroveň		P	Z	R	Opatření pro zlepšení
T1 SEO	T1a	absence on-page faktorů SEO	10	9	90	implementace klíčových slov copywriting obsahový marketing
	T1b	nedostatečné off-page faktory SEO	9	9	81	linkbuilding linkbaiting
T2 Vzhled stránek	T2a	grafická šablona	8	7	56	změna šablony spolupráce s grafikem
	T2b	stránky nejsou responzivní	7	8	56	změna šablony
	T1c	rychlost načítání stránek	6	5	30	úprava fotografií formátování textu
T3 GDPR	T3a	cookies lišta	1	8	8	optimalizace
	T3b	technické úpravy e-shopu	1	10	10	optimalizace
T4 Kybernetická rizika	T4a	správa hesel	4	10	40	dodržování bezpečnostních pravidel
	T4b	zabezpečení zařízení	4	10	40	dodržování bezpečnostních pravidel
	T4c	bezpečnost uchování dat	9	10	90	nákup flash disku s HW šifrováním
	T4d	nesystematické zálohování	4	8	32	systematizace
	T4e	nedostatečné zajištění ze strany poskytovatele SW řešení e-shopu	1	10	10	změna poskytovatele

Připravenost na GDPR představuje riziko s vysokou závažností dopadu, tato otázka musí být do data, kdy začne GDPR platit, bezpodmínečně vyřešena.

V kontextu bezpečnosti pro uživatele hraje prim správa hesel, zabezpečení zařízení a sdílení souborů. Zásadní pravidla správy hesel jsou striktně dodržována, hesla do administrace e-shopu i do e-mailu jsou silná, jsou pravidelně obměňována a neshodují se s heslem k žádnému dalšímu účtu, nejsou uložena v prohlížeči a správce e-shopu se nepřihlašuje do systému přes neověřenou síť. Zálohování dat probíhá systematicky, zařízení jsou dostatečně zabezpečena, problém je se zálohou dat na nezabezpečený flash disk.

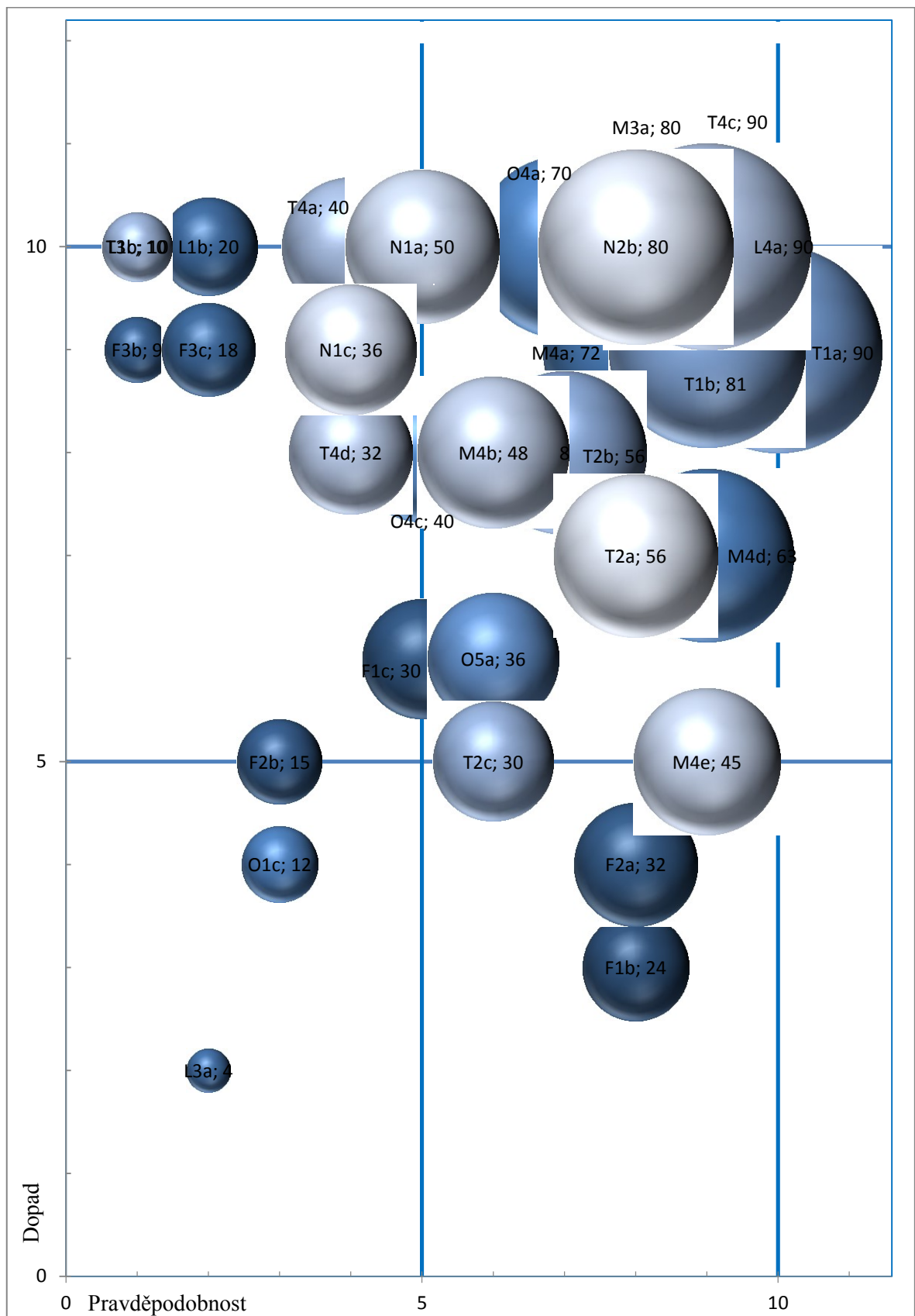
Mapa rizik

Grafickým výstupem přehledu a hodnocení rizik je mapa rizik. Pro větší přehlednost byla pro tvorbu mapy vybrána rizika, která jsou buď velmi pravděpodobná, nebo mají závažný dopad, nebo jejich celková hodnota je vysoká. Záměrně byla vynechána ta oblast rizik, jejímž řešením je přijetí zaměstnance. Bylo vynecháno také neovlivnitelné riziko T4d Nedostatečné zajištění e-shopového řešení pro GDPR ze strany poskytovatele a také rizika související s plněním povinností subjektu vůči orgánům státní správy a zdravotní pojišťovně.

V **kvadrantu běžných rizik** s vysokou pravděpodobností a malou závažností dopadu jsou rizika směnného kurzu nebo nedostatek okamžitých finančních prostředků, tato rizika lze snadno redukovat, je vhodné je nepřetržitě monitorovat.

V **kvadrantu významných hodnot rizik** s malou pravděpodobností, ale vysokou závažností dopadu jsou nákupní, finanční, legislativní rizika. Rizika související s GDPR je třeba neprodleně eliminovat a u ostatních rizik tohoto kvadrantu pravidelně přezkoumávat vývoj hodnot těchto rizik.

V **kvadrantu kritických hodnot rizik** převládají rizika technická, především riziku bezpečnosti uchování dat, jenž opět souvisí s GDPR, je třeba se vyhnout. Z manažerských rizik je nejvýznamnější riziko nezastupitelnosti majitele a závislosti obchodu na jedné osobě. Ošetření rizik technického charakteru z druhé úrovně SEO a Vzhled stránek jsou řešeny v následující kapitole.



Obr. 19 Mapa rizik

13 MARKETING

Ze závěrů provedených analýz byla zjištěna celá řada hrubých nedostatků, e-shopu chybí systémovost marketingu. Optimalizace vyžaduje vypracování harmonogramu činností, aby jednotlivé opravy byly spolu se způsoby internetového marketingu využity koncepčně a systematicky (to do list).

13.1 Propagační materiály

V první řadě byla v rámci optimalizace v řešení otázka vlastních propagačních materiálů, obchod vystupuje jako jeden z podporovatelů útulku a angažuje se jako sponzor v řadě dalších záležitostí, proto vytvoření loga, které obchod dosud postrádal, bylo prioritou. Na vizitkách a dalších kartičkách byl problém nečitelnosti domény vyřešen malou mezerou mezi slovy, jež název opticky rozdělila.



Obr. 20 Banner s logem

Problémem byla také neestetičnost balení exkluzivních autorských šperků z drahých kamenů, nyní jsou nově k dispozici krabičky s vlastním logem ve stejném designu jako děkovací kartičky nebo vizitky, a spolu s visačkou Ruční výroba a Český výrobek vytváří jedinečný přednes produktů.



Obr. 21 Visačka a děkovací kartička

V plánu je také výroba dalších reklamních předmětů (propisky, kartičky s kameny podle znamení jako poděkování za nákup, apod.) nebo vlastních krabiček pro balení sad kamenů.

Pro zviditelnění e-shopu v blízkém okolí je v plánu na září reklama v místním čtvrtletníku a přednáška o kamenech v klubu seniorů. Oslovení místních zájmových spolků je prověřená, levná a efektivní propagace.

13.2 Grafická šablona

Stará grafická šablona není neestetická, uživatelům se líbí a je přehledná, ale potřebuje změnu především kvůli optimalizaci pro mobilní zařízení. Proběhla konzultace s grafikem, který v současnosti pracuje na nové podobě stránek. Umístění kontaktních informací bude upraveno při změně designu webu.

13.3 Copywriting

Analýza interního prostředí odhalila největší slabinu e-shopu, obsahové části webu zcela chybí obsažné otextování, zde je prostor s velkým potenciálem.

Úvodní strana by měla být atraktivní a stále aktualizovaná, měla by obsahovat novinky a zajímavosti. Stálí zákazníci se do obchodu často chodí jen dívat, co je nového od jejich poslední návštěvy, a pokud je tato stránka bez aktivity, jednoduše půjdou jinam. Na úvodní

stranu bývají nad produkty umístěny upozornění na nejrůznější akce, zvýhodněné podmínky přepravy apod., ale samotná stránka postrádá výstižný popis webu.

Nyní jsou postupně tvořeny texty pro nejnavštěvovanější kategorie s ohledem na klíčová slova relevantní pro konkrétní stránky obsahující název webu, popis obsahu kategorie, výrazy související s obsahem a řešení problému.

Náramky

Bud'te něžná, jemná, žensky svůdná a elegantní s náramky z přírodních kamenů. Náramek z minerálu je oblíbeným doplňkem, který se hodí pro denní nošení i výjimečné příležitosti.

Náramky jsou navlečeny na kvalitní dvojitě pružence, velikost Vám rádi upravíme podle Vašich potřeb.

**Chcete jedinečný náramek z kombinace konkrétních kamenů?
Hledáte náramek pro muže nebo pro páry z korálků z minerálů?
V Malachitové skřínce Vám vyrobíme náramek podle Vašich představ.**



Výrobce

Řadit podle

Tabulkové zobrazení



Obr. 22 Nová textace nejvíce navštěvované kategorie

Popisy produktů jsou zaměřené především na esoteriku, ale u některého zboží jsou příliš strohé a nicneřikající. Je třeba přepracovat veškeré popisy s ohledem na SEO, implementovat vygenerovaná klíčová slova a správně formátovat text, aby nedocházelo ke zpomalování načítání stránek. Nesmí chybět třídění podle žádaného kritéria (znamení zvěrokruhu). Nejvyšších pozic v SERP dosahují dotazy na velmi specifické druhy minerálů, tady je velký prostor pro longtail. E-shop má několik tisíc produktů, proto optimalizace bude probíhat nejdříve u vysokoobrátkových produktů, v nejoblíbenějších kategoriích a vždy s naskladňováním nového zboží.

13.4 Linkbuilding

Mezi nejaktivnější domény s odkazy na stránky e-shopu Malachitová skříňka patří katalogy (asociaciaeshopov.sk, asociaceeshopu.cz, e-katalog.cz, mapy.cz, ziveobce.cz), což je dobrý začátek. Vzhledem k aktivitám obchodu v různých veřejných akcích bylo potřeba zajistit zpětné odkazy především ze stránek OZ Útulok Skalica.



Obr. 23 Nový aktivní banner na stránkách OZ Útulok Skalica

Na webu útulku byly umístěny dva aktivní odkazy, první je v sekci Ako pomôcť, na záložce Podporujú nás, a odkazuje na hlavní stránku e-shopu, druhý odkaz v záložce E-shop vede do kategorie Produkty na podporu útulku.

Banner byl také umístěn na stránky Juda Prostějov, Malachitová skříňka je jedním ze sponzorů soutěže Velká cena Zdeňka Ludvíka Prostějov.

Chybějící vnitřní prolinkování bude provedeno současně s úpravou a optimalizací textů produktů pro SEO, do těla produktů budou vkládány odkazy na související produkty, v blogu pak odkazy na produkty, o kterých pojednává článek.

Přirozené budování zpětných odkazů od zákazníků bude vycházet především z copywritingu a obsahového marketingu.

13.5 Obsahový marketing

Blog na české verzi e-shopu funguje více než rok, odkazy na články jsou vždy sdíleny na sociální síti. Příspěvky jsou členěny do kategorií podle tématu, blog obsahuje také vnitřní prolinkování na související produkty nebo kategorie produktů. Problémem je však nepravidelnost příspěvků a dlouhé prodlevy mezi jednotlivými články.

Obsah zaměřený na oblast zájmu cílové skupiny by mohli uživatelé sami rádi sdílet. Dotazníkové šetření ukázalo, co zákazníci chtějí číst, co je zajímavá a na co se má e-shop zaměřit. Je to především oblast esoteriky, ale uživatele také zajímají informace o místech původu, o nalezištích i exaktní popis fyzikálních a chemických vlastností kamenů či jejich technické využití.

Neméně důležité je představit se lidem, ukázat, že za obchodem stojí člověk, přiblížit se jim a sdělit svůj příběh, předvést, jak a kde šperky vznikají. A protože je 5 % z hodnoty jejich nákupu věnováno na konto opuštěných zvířat, bylo by vhodné některé články zaměřit na aktivity spojené s útlkem, např. prezentace produktů z Malachitové skříňky na benefičních akcích, informace o akcích, reportáže z brigád a materiálních sbírek, apod.

Nová koncepce počítá s pravidelným přispíváním do blogu jednou týdně, články se zaměřením na esoteriku budou střídát populárně naučné texty.

Jak rozeznat černé kameny?

Gagát (jinými názvy jet nebo černý jantar) je od ostatních nejsnáze rozeznatelný, protože je lehký. Jeho hustota je $1,33 \text{ g/cm}^3$, je amorfní (beztvarý), nevytváří vrstvy, jeho tvrdost je 2,5. Při nasvícení má zlatohnědý odlesk, není úplně černý. Při promnutí v ruce má gagát charakteristický nasládlý zápach. Gagát je z hlediska chemického složení lignit (hnědé uhlí) a hoří, ale to je trochu drahý test. Gagátové šperky a téměř pravidelné valounky tvarem připomínající malá vajíčka najdete [zde](#).



Obsidián je druhý nejlehčí kámen z našeho testovacího výběru. Má hustotu $2,35 \text{ g/cm}^3$, tvrdost 5. Obsidián je sopečného původu, je to amorfní sklo a stejně jako gagát nevytváří vrstvy. Při pohledu pod lupou mohou být patrné četné drobné dírkky, které vznikly díky plynným bublinkám při rychlém zchlazení lávové hmoty. Obsidiány nabízíme hned v několika variantách, vybírejte [zde](#).



Obr. 24 Vnitřní prolínání v blogu

Po úpravě grafické šablony bude také pod každým článkem možné na dané téma diskutovat.

13.6 Marketing na sociální síti

Počet fanoušků facebookové stránky Malachitové skříňky se rychle blíží ke třem tisícům, dosah příspěvků roste. Dosud však, stejně jako v jiných oblastech internetového marketingu, chyběl jakýkoliv systém, příspěvky byly zveřejňovány náhodně, mezi zajímavosti bylo vkládáno jen málo příspěvků o produktech z e-shopu.

Koncepce marketingu na sociální síti vychází z dosahu příspěvků podle času. Několikrát během dne jsou sdíleny zajímavosti ze světa geologie, (nejméně tři příspěvky denně: dva zábavné a jeden naučný), a v časech nejvyššího zájmu (v 8 h ráno a 19 - 20 h večer) bývají zveřejněny příspěvky s vlastními produkty s odkazy na oba e-shopy s oslovením zákazníků, s výzvou, aby reagovali, komentovali a zvyšovali tím dosah.

Jednou týdně je nyní na Facebooku zveřejňována soutěž, kde uživatelé za sdílení nebo komentáře hrají o nějaký zajímavý produkt.

Malachitová skříňka e-shop s kameny, šperky z minerálů
Zveřejnil(a) Eva Mrkusová [?] · 12 duben v 12:00 · 🌐

Náramky v akci 😊 To je název naší nové fotosoutěže, tři výherci dostanou po čtyřech náramcích z vyobrazených druhů (granát, křišťál, ametyst a růženín). 🌿

Pravidla jsou prostá:

1. Do komentáře vložte fotografii, na které nějak figurují náramky, ať už jsou uloženy ve šperkovnici nebo na ruce. 😊
2. Buďte fanouškem Malachitové skříňky na FB.
3. Like na tento příspěvek.... [Zobrazit další](#)



Osloveno 1 661 lidí

[Propagovat příspěvek](#)

Efektivita vašeho příspěvku

1 661 Oslovení lidí

129 Reakce, komentáře a sdílení

82 👍 To se mi líbí	80 U příspěvku	2 U sdílení
7 👏 Super	7 U příspěvku	0 U sdílení
3 👀 Paráda	3 U příspěvku	0 U sdílení
27 Komentáře	23 U příspěvku	4 U sdílení
10 Sdílené položky	9 U příspěvku	1 U sdílení

145 Kliknutí na příspěvek

12 Zobrazení fotky	0 Kliknutí na odkaz	133 Jiná kliknutí
------------------------------	-------------------------------	-----------------------------

NEGATIVNÍ NÁZOR

0 Skrýt příspěvek	0 Skrýt všechny příspěvky
0 Nahlásit jako spam	0 Tato stránka se mi už nelíbí

Reportované statistiky můžou být oproti údajům zobrazeným u příspěvků zpožděny.

Obr. 25 Efektivita příspěvku na Facebooku

Facebook je zdrojem zábavy, velkou roli hrají emotikony, zde je jejich použití zcela na místě. Uživatele více osloví text s emočním nádechem, řečnickou otázkou či vtipným komentářem, lidé se chtějí bavit. Výhledově je v plánu vyzkoušet v bezplatné verzi na čtrnáct dnů aplikaci na tvorbu kvízů, testů a podobných zábavných motivačních prostředků (kolo štěstí, adventní kalendář) pro linkbaiting na sociální síti.

Na facebookové stránky e-shopu odkazuje i útulek ve svém blogu.

Výhledově je v plánu i zřízení účtu na Instagramu a na další vizuální sociální síti Pinterestu, odkud již dnes na webové stránky e-shopu přicházejí uživatelé.

Integrace facebookových tlačítek do e-shopu je sice dnes samozřejmostí, s tím ale opět souvisí GDPR, respektive nastavení souhlasu se zpracováním osobních údajů další stranou (Facebookem), neboť v okamžiku načtení stránky se spouští na pozadí skripty, kterými si Facebook natahuje data o uživateli. Z tohoto důvodu je bezpečnější facebookový button z webových stránek odstranit.

13.7 E-mailing

Nejúčinnějším nástrojem pro zvýšení konverzního poměru je e-mailing. Tento způsob je však v současnosti využíván poměrně neefektivně, vše je nastavováno ručně, bez využití šablon, obrázky nejsou propojeny odkazy. Uživatel má možnost se odhlásit pouze odpovědí na email, chybí odhlašovací odkaz, a správce osobních údajů musí kontakt vymazat manuálně.

Tyto problémy by vyřešil placený responzivní modul *newsletter*, pomocí něhož lze segmentovat kontakty, sledovat statistiky (otevření, odhlášení, nedoručení), vyhodnocovat kampaně a rozesílání obchodních sdělení plánovat. Cena za modul je 120 Kč za měsíc, (zahrnuje i další výhody v programu Premium jako např. vlastní přístup do FTP nebo neomezený prostor na disku). K odběru newsletteru je možné zákazníky motivovat slevou na nákup nebo dárkem. S nárůstem odhlašování je dobré znát pohnutky (e-maily chodí příliš často, nezajímá mě to, apod.) a e-mailing tomu přizpůsobit. [86][87]

V dotazníku respondenti uvedli, že by si uvítali věrnostní program (51 %), nižší cenovou hranici objednávky pro poštovné zdarma (45 %), širší sortiment (33 %), více produktů na podporu útulku (27 %) a více autorských šperků (22 %). Dotazníkovým šetřením byly získány cenné zpětné vazby, které jsou inspirací pro zlepšení motivace k nákupu. Dát zákazníkům přesně to, co chtějí, je cesta k úspěšnému byznysu.

ZÁVĚR

Podnikání v oblasti e-komerce s sebou nese jistá úskalí vyplývající především z nedostatečné strategické přípravy. Prvořadé je poznat cílový segment a pochopit jeho potřeby. Budování značky uživateli prověřeného obchodu je založeno na důvěryhodnosti a spolehlivosti. Jako v každém podnikání jde i v elektronickém obchodu o vyšší výnosy, snižování nákladů a uspokojování zákaznických potřeb. Dosažení cílů však ohrožuje řada rizik.

Cílem diplomové práce byla identifikace rizik spojených s provozováním internetového obchodu. Provedené analýzy interního a externího prostředí odhalily nedostatky a slabá místa internetového obchodu, především v oblasti nastavení on-page i off-page faktorů SEO, ale také v oblasti legislativy, dodržování zákonů je nejzásadnějším aspektem v podnikání, ať už se to týká povinností vůči orgánům státní správy či jiným institucím, nebo ve vztahu k zákazníkovi. Proto nastavení všech formálních nebo technických náležitostí e-shopů souvisejících s GDPR jsou rizikem, která je třeba řešit s nejvyšší prioritou. Na toto nové evropské nařízení je nutno nahlížet jako na komplexní ochranu dat, s tímto úzce souvisí také kybernetická rizika.

Dalším cílem bylo navrhnout opatření na zlepšení v oblasti internetového marketingu. Identifikace nedostatků odhalila velký potenciál obchodu, pomocí copywritingu je potřeba naplnit web obsažnými texty, dosáhnout zaujetí uživatelů díky obsahovému marketingu a prostřednictvím sociálních sítí získávat fanoušky a zpětné odkazy. Východiska pro optimalizaci e-shopu byla definována.

Oba cíle byly splněny, nyní je prostor pro jejich uvedení do praxe vlastními silami a prostředky. E-shop je jako dítě, potřebuje vzdělání a výchovu, aby prosperoval a rostl. Na první dojem je vždy jen jeden pokus a dobrý e-shop musí dát zákazníkům nejen to, co se od obchodu očekává, ale vždy něco navíc, přidanou hodnotu, která je prostředkem k budování dobrého jména.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] SEDLÁČEK, Jiří. *E-komerce, internetový a mobil marketing od A do Z*. Praha: BEN - technická literatura, 2006. ISBN 978-807-3001-957.
- [2] Elektronický obchod. In: *BusinessInfo.cz* [online]. Praha: Czech-Trade, 2018, 1.6.2015 [cit. 2018-04-05]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/elektronicky-obchod-ppbi-51052.html#!&chapter=2>
- [3] Internet Usage in the European Union EU28: Internet Users in the European Union - 2017. In: *Internet World Stats: Usage and Population Statistics* [online]. Minitwatts Marketing Group, 2017 [cit. 2018-04-05]. Dostupné z: <https://www.internetworldstats.com/stats9.htm>
- [4] Internet access and use statistics - households and individuals: Internet use by individuals. In: *Eurostat: Statistics Explained* [online]. European Union, 2018, 2016 [cit. 2018-04-05]. Dostupné z: http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Internet_access_and_use_statistics_-_households_and_individuals
- [5] MIKULÁŠKOVÁ, Petra a Mirek SEDLÁK. *Jak vytvořit úspěšný a výdělečný internetový obchod*. Brno: Computer Press, 2015. ISBN 978-80-251-4383-4.
- [6] JANSÁ, Lukáš, Petr OTEVŘEL, Jiří ČERMÁK, Petr MALIŠ, Petr HOSTAŠ, Michal MATĚJKA a Ján MATEJKA. *Internetové právo*. Brno: Computer Press, 2016. ISBN 978-80-251-4664-4.
- [7] Pravidla registrace doménových jmen v ccTLD .cz. *CZ.NIC: Správce domény CZ* [online]. Praha: CZ.NIC, 2018, 30.9.2008 [cit. 2018-04-05]. Dostupné z: https://www.nic.cz/files/nic/doc/Pravidla_registrace_CZ_ccReg_20080930_fin.pdf
- [8] Pravidlá poskytovania menného priestoru v internetovej doméne SK. *SK-NIC* [online]. Bratislava: SK-NIC, 2017, 2015 [cit. 2018-04-05]. Dostupné z: <https://sk-nic.sk/pravidla-1-6-2015/>
- [9] Co je to webhosting a jak si ho vybrat. In: *Doména.cz Blog* [online]. Praha: Ignum, 2018, 18.5.2017 [cit. 2018-04-05]. Dostupné z: <https://www.domena.cz/blog/co-je-to-webhosting-a-jak-si-ho-vybrat/>
- [10] ČESKO. Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník. In: *Sbírka zákonů*. Česko, ročník 2012, částka 33, číslo 89. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89>

- [11] Stav e-commerce v ČR: v roce 2018. *Shoptet* [online]. Praha: Shoptet, 2018, 2018 [cit. 2018-04-05]. Dostupné z: <https://www.ceska-ecommerce.cz/#reseni>
- [12] *Vybrat-eshop.cz: Vyberte správný e-shop pro Váš business* [online]. 2018 [cit. 2018-04-05]. Dostupné z: <https://www.vybrat-eshop.cz/>
- [13] MRKUSOVÁ, Eva. *Rizika spojená s podnikatelským záměrem vybudování ubytovacího zařízení*. Uherské Hradiště, 2016. Bakalářská práce. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta logistiky a krizového řízení. Vedoucí práce Jiří Konečný.
- [14] SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 483 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4644-9.
- [15] FOTR, Jiří a Jiří HNILICA. *Aplikovaná analýza rizika ve finančním managementu a investičním rozhodování*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, 299 s. Expert. ISBN 978-80-247-5104-7.
- [16] KORECKÝ, Michal a Václav TRKOVSKÝ. *Management rizik projektů: se zaměřením na projekty v průmyslových podnicích*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 583 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3221-3.
- [17] FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Investiční rozhodování a řízení projektů: jak připravovat, financovat a hodnotit projekty, řídit jejich riziko a vytvářet portfolio projektů*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 408 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3293-0.
- [18] SWOT analýza firmy. In: *WWW.FAF.CZ: Finanční analýza firmy* [online]. Praha, 2015 [cit. 2018-05-04]. Dostupné z: <http://faf.cz/Analyza-ostatni/SWOT-ANALYZA-FIRMY.htm>
- [19] KOŠTURIÁK, Ján. *Kaizen: osvědčená praxe českých a slovenských podniků*. Překlad Kateřina Janošková. Brno: Computer Press, 2010, v, 234 s. Business books (Computer Press). ISBN 978-80-251-2349-2.
- [20] VSM (Value Stream Mapping) Mapování toku hodnot. In: *Management Mania: Sociální síť pro business* [online]. Creative Commons, 2018, 24.7.2015 [cit. 2018-04-05]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/value-stream-mapping>
- [21] Porterův model konkurenčních sil. *Vlastní cesta: Zvolte si svoji vlastní cestu* [online]. Brno, 2016 [cit. 2018-04-05]. Dostupné z: <http://www.vlastnicesta.cz/metody/porteruv-model-konkurencnich-sil-1/>
- [22] Analýza pěti sil 5F (Porter's Five Forces). *Management Mania* [online]. Creative Commons, 2016, 22.5.2016 [cit. 2018-04-05]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/analyza-5f>

- [23] PESTLE analýza. *Management Mania* [online]. Creative Commons, 2016, 30.7.2015 [cit. 2018-04-05]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/pestle-analyza>
- [24] SWOT analýza. *Management Mania* [online]. Creative Commons, 2016, 22.1.2017 [cit. 2018-04-05]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/swot-analyza>
- [25] DOLEŽAL, Jan, Pavel MÁCHAL a Branislav LACKO. *Projektový management podle IPMA. 2., aktualiz. a dopl. vyd.* Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4275-5.
- [26] ČESKO. Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon). In: *Sbírka zákonů České republiky*. 1991, částka 87. Dostupné také z: <http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/start.aspx>
- [27] ČESKO. Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 1991, částka 107. Dostupné také z: <http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/start.aspx>
- [28] ČESKO. Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 1992, částka 117. Dostupné také z: <http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/start.aspx>
- [29] ČESKO. Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2004, částka 78. Dostupné také z: <http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/start.aspx>
- [30] SLOVENSKÁ REPUBLIKA. Zákon č. 222/2004 Z. z. o dani z pridanej hodnoty. In: *Zbierka zákonov Slovenskej republiky*. 2004. Dostupné také z: https://www.financnasprava.sk/_img/pfsedit/Dokumenty_PFS/Legislativa/2015.02.19_Zak_DPH_2.pdf
- [31] Ústavní soud zrušil „náběh“ třetí a čtvrté etapy elektronické evidence tržeb, ale samotnou evidenci neshledal protiústavní. In: *Ústavní soud* [online]. Brno: Ústavní soud, 2018, 15.12.2017 [cit. 2018-04-10]. Dostupné z: <https://www.usoud.cz/aktualne/ustavni-soud-zrusil-nabeh-treti-a-ctvrte-etapy-elektronicke-evidence-trzeb-ale-sam/>
- [32] ČESKO. Zákon č. 112/2016 Sb., o evidenci tržeb. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2016, částka 43. Dostupné také z: <http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/start.aspx>

- [33] *Etržby* [online]. Praha: Finanční správa, 2018 [cit. 2018-04-10]. Dostupné z: <http://www.etrzby.cz/>
- [34] Kompletní průvodce EET účtenkami: co musí obsahovat a kdy je vystavit. *Elektronická evidence tržeb od A do Z* [online]. Solitea, 2017, 18. 07. 2017 [cit. 2018-04-10]. Dostupné z: <http://eet.money.cz/blog/kompletni-pruvodce-eet-uctenkami-co-musi-obsahovat-kdy-je-vystavit>
- [35] *Oznámení o zpracování (změně zpracování) osobních údajů podle § 16 zákona č. 101/2000 Sb.* [online]. In: . Praha: ÚOOÚ, 2013 [cit. 2018-04-20]. Dostupné z: <https://www.uoou.cz/oznameni-o-zpracovani-osobnich-udaju.asp#obalhlava>
- [36] ČESKO. Zákon č. 480/2004 Sb., o některých službách informační společnosti a o změně některých zákonů: Zákon o některých službách informační společnosti. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2004, částka 166. Dostupné také z: <http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/start.aspx>
- [37] *GDPR: Obecné nařízení o ochraně osobních údajů prakticky* [online]. Praha, 2017 [cit. 2018-04-23]. Dostupné z: <https://www.gdpr.cz/>
- [38] *GDPR v praxi: Sumarizace požadavků a doporučení pro provozovatele e-shopů* [online]. In: . Ostrava - Přívoz: Shopsys, APEK, 2018, 9.2.2018, s. 22 [cit. 2018-04-23]. Dostupné z: <https://docs.google.com/document/d/1gECJnkfHIYe58EHg4af-QAxqqD1HnMAXnaJHzEAS0Sk/edit#heading=h.hf2dhwujq4jx>
- [39] Tisková zpráva: Nařízení o ePrivacy jako doplněk k GDPR. In: *Úřad pro ochranu osobních údajů* [online]. Praha: ÚOOÚ, 2013, 3.11.2017 [cit. 2018-04-23]. Dostupné z: <https://www.uoou.cz/tiskova-zprava-narizeni-o-nbsp-eprivacy-jako-doplnek-k-nbsp-gdpr/d-27454/p1=1017>
- [40] ČESKO. Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2012, částka 33. Dostupné také z: <http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/start.aspx>
- [41] ČESKO. Zákon č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 1992, částka 130. Dostupné také z: <http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/start.aspx>
- [42] Působnost úřadu. *Česká obchodní inspekce* [online]. ČOI, 2017 [cit. 2018-04-23]. Dostupné z: <https://www.coi.cz/o-coi/pusobnost-uradu/>

- [43] KAUSHIK, Avinash. *Webová analytika 2.0: kompletní průvodce analýzami návštěvnosti*. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80*-251-2964-7.
- [44] Nástroje webové analytiky. *Inflow: Information Journal* [online]. 2013, 6.6.2010 [cit. 2018-04-23]. ISSN 1802-9736. Dostupné z: <http://www.inflow.cz/nastroje-webove-analytiky>
- [45] *Google Analytics* [online]. [cit. 2018-04-23]. Dostupné z: <https://www.google.com/intl/cs/analytics/>
- [46] FORGÁČ, Ján. Teplotní mapy (heat mapy). In: *ART weby: Profesionální weby a e-shopy na míru* [online]. Praha: Artfocus, 2015, 9.5.2011 [cit. 2018-04-23]. Dostupné z: <https://www.artweby.cz/blog/tepelne-mapy-heat-mapy>
- [47] Teplotní mapy pro web: porovnání nástrojů a k čemu slouží. *Lupa.cz: Server o českém internetu* [online]. Praha: Internet Info, 2018, 5.2.2010 [cit. 2018-04-23]. ISSN 1213-0702. Dostupné z: <https://www.lupa.cz/clanky/teplotni-mapy-porovnani-nastroju-a-studie/>
- [48] *Smartlook: Produktová analytika s nahrávkami uživatelů* [online]. Brno: Smartlook, 2018 [cit. 2018-04-23]. Dostupné z: <https://www.smartlook.com/cs/>
- [49] *Matomo: Open Analytics Platform* [online]. Wellington: Matomo.org, 2018 [cit. 2018-04-23]. Dostupné z: <https://matomo.org/>
- [50] Webová analytika. *Adaptic: Internetová řešení podle vašich potřeb* [online]. Praha: Adaptic, 2018 [cit. 2018-04-23]. Dostupné z: <http://www.adaptic.cz/analyzy/webova-analytika/>
- [51] JANOUC, Viktor. *Internetový marketing*. 2. vyd. V Brně: Computer Press, 2014. ISBN 978-802-5143-117.
- [52] KUBÍČEK, Michal. *Velký průvodce SEO: jak dosáhnout nejlepších pozic ve vyhledávačích*. Brno: Computer Press, 2008. ISBN 978-80-251-2195-5.
- [53] DOMES, Martin. *SEO: jednoduše*. Brno: Computer Press, 2011. Naučte se za víkend (Computer Press). ISBN 978-802-5134-566.
- [54] Google PageRank zmizel. In: *404M.COM: O doménách, SEO a internetovém podnikání Vyhledávání* [online]. 2018, 19.4.2016 [cit. 2018-04-27]. Dostupné z: <http://404m.com/2016/04/19/google-pagerank-zmizel/>
- [55] PROKOP, Marek. Jak se dělá a k čemu slouží klasifikační analýza klíčových slov. *Vyhledávače.info* [online]. Prokop software, 2007, 28.2.2012 [cit. 2018-

- 04-27]. Dostupné z: <http://vyhledavace.info/clanky/246/klasifikacni-analyza-klicovych-slov>
- [56] SÁLOVÁ, Anna. Copywriting pro e-shop 1: Základní stránky, bez kterých se neobejdete. In: *Blog Eshop-rychle* [online]. České Budějovice: Golemos, 2018, 6.3.2018 [cit. 2018-04-27]. Dostupné z: https://blog.eshop-rychle.cz/copywriting-pro-e-shop-1dil-zakladni-stranky/?utm_campaign=post&utm_medium=social&utm_source=facebook
- [57] BYRON, D. L. a Steve BROBACK. *Blogy: publikuj a prosperuj: blogování pro váš business*. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2064-7.
- [58] BROŽ, Jan. Jak na obsahový marketing e-shopu (2. část) – Základní strategie psaní blogu. In: *Blog Eshop-rychle* [online]. České Budějovice: Golemos, 2018, 24.11.2016 [cit. 2018-04-27]. Dostupné z: <https://blog.eshop-rychle.cz/jak-na-obsahovy-marketing-e-shopu-2-cast/>
- [59] STERNE, Jim. *Měříme a optimalizujeme marketing na sociálních sítích: [metriky sociálních médií od A do Z]*. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3340-8.
- [60] Perceived level of ROI generated by selected digital marketing channels according to marketers worldwide as of June 2017. In: *Statista: The Statistics Portal* [online]. 2018, 2017 [cit. 2018-04-27]. Dostupné z: <https://www.statista.com/statistics/736848/roi-digital-marketing-channels/>
- [61] SHIH, Clara Chung-wai. *Vydělávejte na Facebooku: jak využít sociální síť k oslovení nových zákazníků, vytvoření lepších produktů a zvýšení prodeje*. Brno: Computer Press, 2010. ISBN 978-80-251-2833-6.
- [62] HRUŠKOVÁ, Lucie. Český Facebook v Q1 2017 hlásí 4,8 milionů uživatelů měsíčně. *Newsfeed.cz: Využijte Facebook pro váš business na maximum! Pod záštitou* [online]. Newsfeed, 2016, 24.5.2017 [cit. 2018-04-27]. Dostupné z: <https://newsfeed.cz/cesky-facebook-v-q1-2017-hlasi-48-milionu-uzivatelu-mesicne/>
- [63] Marketingový mix 4C (Marketing mix 4C). *Management Mania: Sociální síť pro business* [online]. Creative Commons, 1.11.2016 [cit. 2018-04-27]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/marketingovy-mix-4c>

- [64] LOŠŤÁKOVÁ, Hana. *Diferencované řízení vztahů se zákazníky: [moderní strategie růstu výkonnosti podniku]*. Praha: Grada, 2009, 268 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3155-1.
- [65] Asi polovina českých e-shopů nepřežije první rok. *E15.cz* [online]. CNI, 2018, 3.6.2015 [cit. 2018-04-27]. ISSN 1213-8991. Dostupné z: <http://e-svet.e15.cz/internet/asi-polovina-ceskych-e-shopu-neprezije-prvni-rok-1196065>
- [66] *Eshop-rychle: Vlastní e-shop snadno a rychle* [online]. České Budějovice: Golemos, 2018 [cit. 2018-04-27]. Dostupné z: <http://www.eshop-rychle.cz/>
- [67] *Vyberte správný e-shop pro Váš business: největší přehled eCommerce řešení na jednom místě* [online]. 2018 [cit. 2018-04-27]. Dostupné z: <https://www.vybrat-eshop.cz/>
- [68] *Shoptet* [online]. Praha: Shoptet, 2018 [cit. 2018-04-27]. Dostupné z: <https://www.shoptet.cz/>
- [69] *UPgates: Ušijte si e-shop na míru* [online]. Ostrava - Poruba: EVici, 2018 [cit. 2018-04-27]. Dostupné z: <https://www.upgates.com/cz/>
- [70] *OxyShop: PRONAJÍMANÉ ESHOPY* [online]. Brno: oXyShop, 2018 [cit. 2018-04-27]. Dostupné z: <https://www.oxishop.cz/pronajimane-eshopy/co-ziskate>
- [71] *ByznysWeb.cz: Systém pro rychlé vytvoření webových stránek nebo e-shopů* [online]. Praha: ByznysWeb, 2018 [cit. 2018-04-27]. Dostupné z: <https://www.byznysweb.cz/>
- [72] *Google Trends* [online]. 2018 [cit. 2018-04-27]. Dostupné z: <https://trends.google.com/trends/>
- [73] Makroekonomická predikce - duben 2018. *Ministerstvo financí České republiky* [online]. Praha: MFČR, 2013, 2018 [cit. 2018-04-27]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/makroekonomika/makroekonomicka-predikce/2018/makroekonomicka-predikce-duben-2018-31528>
- [74] Predikce vývoje online nakupování ve světě i u nás. *Reseller Magazine: Web denní potřeby ICT resellera* [online]. Praha: Reseller Magazine OnLine, 2018, 27.3.2013 [cit. 2018-04-27]. Dostupné z: <https://www.rmol.cz/novinky/predikce-vyvoje-online-nakupovani-ve-svete-i-u-nas>
- [75] Stav e-commerce v ČR (2015). In: *Shoptet* [online]. Praha: Shoptet, 2018 [cit. 2018-04-27]. Dostupné z: <https://www.shoptet.cz/stav-e-commerce-v-cr-2015/>

- [76] Stav e-commerce v ČR (2016). In: *Shoptet* [online]. Praha: Shoptet, 2018, 25.12.2016 [cit. 2018-04-27]. Dostupné z: <https://www.shoptet.cz/stav-e-commerce-v-cr-2016/>
- [77] Predikce vývoje online nakupování ve světě i u nás. *Reseller Magazine: Web denní potřeby ICT resellera* [online]. Praha: Reseller Magazine OnLine, 2018, 27.3.2013 [cit. 2018-04-27]. Dostupné z: <https://www.rmol.cz/novinky/predikce-vyvoje-online-nakupovani-ve-svete-i-u-nas>
- [78] VIDEO: Michal Špaček: Jak zvýšit zabezpečení vašeho webu?. *MladyPodnikatel.cz: Inspirace pro vaše podnikání a marketing* [online]. Jiří Rostecký, 2018, 17.2.2016 [cit. 2018-04-27]. Dostupné z: <https://mladypodnikatel.cz/jak-zabezpecit-svuj-eshop-t28935>
- [79] *Nefertitis: Esoterika, drahé a léčivé kameny* [online]. Lysá nad Labem: Nefertitis, 2018 [cit. 2018-04-27]. Dostupné z: <https://www.nefertitis.cz/>
- [80] *Naturshop.cz* [online]. Plzeň: Naturshop, 2018 [cit. 2018-04-27]. Dostupné z: <https://naturshop.cz/>
- [81] *Léčivá síla minerálů* [online]. Blovice [cit. 2018-04-27]. Dostupné z: <https://www.lecivasilamineralu.cz/>
- [82] Video “GDPR pro e-shopy” + řešení od Eshop-rychle. In: *Eshop-rychle blog* [online]. České Budějovice: Golemos, 2018, 20.4.2018 [cit. 2018-04-27]. Dostupné z: <https://blog.eshop-rychle.cz/gdpr-pro-eshopy-reseni-eshoprychle/>
- [83] Heureka a GDPR. In: *Heureka blog: Porovnání cen a srovnání produktů z internetových obchodů* [online]. 2018, 6.4.2018 [cit. 2018-04-27]. Dostupné z: <https://blog.heureka.cz/2018/04/06/heureka-a-gdpr/>
- [84] E-shopy, Zboží.cz a GDPR. In: *Sblog* [online]. Praha: Seznam, 2018, 5.4.2018 [cit. 2018-04-27]. Dostupné z: <https://blog.seznam.cz/2018/04/e-shopy-zbozi-cz-a-gdpr/>
- [85] SOLÍKOVÁ, Veronika. Důležité čísla v podnikání v roce 2018. *Podnikajte.sk* [online]. Považská Bystrica: Podnikajte.sk, 2018, 26.1.2018 [cit. 2018-04-27]. ISSN 1338-2187. Dostupné z: <https://www.podnikajte.sk/dane-a-uctovnictvo/c/3498/category/dane-a-uctovnictvo/article/dolezite-cisla-podnikani-2018.xhtml>

- [86] Představujeme nový newsletterový modul. In: *Eshop-rychle blog* [online]. České Budějovice: Golemos, 2018, 17.6.2017 [cit. 2018-04-30]. Dostupné z: <https://blog.eshop-rychle.cz/novinka-newsletterovy-modul/>
- [87] Odhlašují se vám odběratelé newsletterů? Víme, jak na to reagovat. *Podnikatel.cz: Průvodce vaším podnikáním* [online]. Praha: Internet Info, 2018, 19.7.2017 [cit. 2018-04-30]. ISSN 1802-8012. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/clanky/odhlasuji-se-vam-odberatele-newsletteru-vime-jak-na-to-reagovat/>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

APEK	Asociace pro elektronickou komerci.
arab.	Arabsky, arabština.
B2A	Business to Administration.
B2B	Business to Business.
B2C	Business to Consumer.
B2E	Business to Employee.
B2G	Business to Government.
BKP	Bezpečnostní kód poplatníka.
C2B	Consumer to Business.
C2C	Consumer to Consumer.
C2G	Consumer to Government.
ccTLD	Country Code Top-Level Domain.
CPA	Cost per Action.
CPC	Cost per Click.
CRM	Customer Relationship Management.
CTR	Click through Rate.
CSS	Cascading Style Sheets.
ČOI	Česká obchodní inspekce.
CTR	Click-through Rate.
CZK	Koruna česká, měnový kód ISO 4217,
ČSSZ	Česká správa sociálního zabezpečení.
DPD	Direct Parcel Distribution.
DPH	Daň z přidané hodnoty.
EET	Elektronická evidence tržeb.

EU	Evropská unie.
EUR	Euro, měnový kód ISO 4217.
FAQ	Frequently Asked Questions.
FIK	Fiskální identifikační kód.
FTP	File Transfer Protocol.
G2C	Government to Consumer.
G2G	Government to Government.
GDPR	General Data Protection Regulation.
GPL	General Public Licence.
HDP	Hrubý domácí produkt.
HTTPS	Hypertext Transfer Protocol Secure.
HW	Hardware.
ICT	Information nad Communication Technologies.
ID	Identifikace.
IP	Internet Protocol.
ISP	Internet Service Provider.
IT	Informační technologie.
it.	Italsky, italština.
lat.	Latinsky, latina.
LDA	Latent Dirichlet Allocation.
LP	Link Price.
OECD	Organization for Economic Co-operation and Development.
OSVČ	Osoba samostatně výdělečně činná.
OZ	Občianske združenie.
PKP	Podpisový kód poplatníka.
PPC	Pay per Click.

PPL	Professional Parcel Logistic.
QDD	Query Deserves Diversity.
QDF	Query Deserves Freshness.
řec.	Řecky, řečtina.
SEM	Search Engine Marketing.
SEO	Search Engine Optimalization.
SERP	Search Engine Result Page.
s.r.o.	Společnost s ručením omezeným.
SSL	Secure Sockets Layer.
SW	Software.
TCP	Transmission Control Protocol.
ÚOOÚ	Úřad pro ochranu osobních údajů.
URL	Uniform Resource Locator.
USB	Universal Sreial Bus.
VOP	Všeobecné obchodní podmínky.
VPM	Value Stream Mapping.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1 Model rizika v managementu projektových rizik	24
Obr. 2 Webové stránky e-shopu Malachitová skříňka.....	53
Obr. 3 Webové stránky slovenské verze e-shopu Malachitová skrinka	54
Obr. 4 Produkty na podporu útulku	55
Obr. 5 Měsíční návštěvnost 2016	63
Obr. 6 Měsíční návštěvnost 2017	63
Obr. 7 Test použitelnosti v mobilech z Google Search Console	64
Obr. 8 Akvizice - nejlepší kanály	65
Obr. 9 Přehled publika - pohlaví.....	65
Obr. 10 Facebookové stránky Malachitové skříňky	66
Obr. 11 Heatmapa kliknutí Úvodní stránka všichni uživatelé	67
Obr. 12 Heatmapa skrolování Úvodní stránka všichni uživatelé.....	68
Obr. 13 Heatmapa pohyb Úvodní stránka všichni uživatelé	69
Obr. 14 Klíčová slova z přirozených výsledků Google Analytics.....	70
Obr. 15 Tabulka dotazů s nejvyšším počtem kliknutí z Google Search Console.....	70
Obr. 16 Test kvality protokolu HTTPS na Qualys SSL Labs.....	76
Obr. 17 Test hlavičky na Security Headers	76
Obr. 18 Graf SWOT analýzy	84
Obr. 19 Mapa rizik.....	96
Obr. 20 Banner s logem	97
Obr. 21 Visačka a děkovačí kartička	98
Obr. 22 Nová textace nejvíce navštěvované kategorie	99
Obr. 23 Nový aktivní banner na stránkách OZ Útulok Skalica	100
Obr. 24 Vnitřní prolínání v blogu	102
Obr. 25 Efektivita příspěvku na Facebooku	103

SEZNAM TABULEK

Tab. 1 SWOT analýza	21
Tab. 2 Srovnání vybraných řešení	60
Tab. 3 SWOT analýza.....	81
Tab. 4 SWOT Silné stránky	82
Tab. 5 SWOT Slabé stránky	82
Tab. 6 Příležitosti	83
Tab. 7 Hrozby	83
Tab. 8 F Finanční rizika.....	86
Tab. 9 L Legislativní a právní rizika.....	88
Tab. 10 M Manažerská rizika	90
Tab. 11 N Rizika nákupu	91
Tab. 12 O Obchodní rizika	92
Tab. 13 T Technická rizika	94

SEZNAM PŘÍLOH

P I DOTAZNÍK

**PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK PRO ZÁKAZNÍKY E-SHOPU
MALACHITOVÁ SKŘÍŇKA**