



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

**NÁVRH ZMĚN MARKETINGOVÉHO MIXU
INTERNETOVÉHO OBCHODU**

PROPOSAL OF CHANGE THE MARKETING MIX OF THE ONLINE STORE

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Štěpán Zídek

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Pavel Mráček, Ph.D.

BRNO 2018

Zadání diplomové práce

Ústav: Ústav managementu
Student: **Bc. Štěpán Zídek**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Řízení a ekonomika podniku
Vedoucí práce: **Ing. Pavel Mráček, Ph.D.**
Akademický rok: 2017/18

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

Návrh změn marketingového mixu internetového obchodu

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza problému
Vlastní návrhy řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy (dle potřeb práce)

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem práce je na základě provedených analýz navrhnout úpravy marketingového mixu pro zvýšení konverzí elektronického obchodu s využitím současných metod v online marketingu.

Základní literární prameny:

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert. ISBN 978-80-247-4670-8.

KARLÍČEK, Miroslav. Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-247-5769-8.

KELLER, Kevin Lane. Strategické řízení značky. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1481-3.

VYSEKALOVÁ, Jitka. Chování zákazníka: jak odkrýt tajemství "černé skříňky". Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3528-3.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2017/18

V Brně dne 28.2.2018

L. S.

doc. Ing. Robert Zich, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Diplomová práce se zabývá marketingovým mixem internetového obchodu ESHOP TENNIS, s.r.o. Jejím výstupem by měly být, díky teoretickým poznatkům a analýze současného stavu, návrhy na změny marketingového mixu pro zlepšení marketingové komunikace společnosti, růstu konverzí a počtu zákazníků internetového obchodu, a také ke zvýšení povědomí společnosti na internetovém trhu. V první části se práce věnuje teoretické úrovni marketingu a jeho komunikaci, část druhá analyzuje současný stav marketingových aktivit a část třetí přichází s návrhy na zlepšení současného stavu, podmínkami jejich realizace a vyhodnocuje přínosy.

Abstract

The diploma thesis deals with marketing mix of the online store ESHOP TENNIS, s.r.o. The result of the thesis should be, due to theoretical knowledge and analysis of the current situation, proposals for changes of marketing mix for better marketing communication of the company, conversions growth, the number of customers and better company awareness as well. First part is focused to theoretical level of marketing and its communication, second part analyzes current situation of marketing activities and third part comes with proposals to improve current situation, the conditions of their implementation and evaluate the benefits.

Klíčová slova

marketing, marketingový mix, e-commerce, e-shop, cena, marketingová komunikace, propagace

Key words

marketing, marketing mix, e-commerce, online store, price, marketing communication, promotion

Bibliografická citace

ZÍDEK, Š. *Návrh změn marketingového mixu internetového obchodu*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2018. 147 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Pavel Mráček, Ph.D..

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 17. května 2018

.....

Bc. Štěpán Zídek

Poděkování

Děkuji vedoucímu mé diplomové práce Ing. Pavlu Mráčkovi, Ph.D. za odbornou pomoc, cenné rady, připomínky a trpělivost při zpracování této diplomové práce. Děkuji také společnosti ESHOP TENNIS, s.r.o. za spolupráci a poskytnutí informací a materiálů. Děkuji také rodičům Daně Zídkové a Jaromíru Zídkovi za podporu při tvorbě této práce a mém celoživotním studiu.

OBSAH

ÚVOD.....	11
1 CÍL PRÁCE A METODY ZPRACOVÁNÍ.....	12
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE.....	13
2.1 Marketing.....	13
2.1.1 Marketingové koncepce (filozofie).....	13
2.1.2 Trh.....	14
2.2 Analýza prostředí společnosti.....	14
2.2.1 Mikroprostředí.....	15
2.2.2 Makroprostředí.....	18
2.3 Marketingový mix.....	18
2.4 Nástroje marketingového mixu.....	19
2.4.1 Produkt.....	20
2.4.2 Cena.....	21
2.4.3 Distribuce (místo).....	26
2.4.4 Propagace.....	28
2.5 Marketingová komunikace.....	29
2.5.1 Reklama.....	31
2.5.2 Public relations (PR).....	32
2.5.3 Podpora prodeje.....	33
2.5.4 Direct marketing.....	33
2.5.5 Osobní prodej.....	34
2.6 Marketingová komunikace v online prostředí.....	34
2.6.1 Výhody internetového marketingu.....	44
2.7 Další formy marketingové komunikace.....	45
2.7.1 Guerilla marketing.....	45
2.7.2 Virální marketing.....	46
2.7.3 Vztahový (relační) marketing.....	46
2.7.4 Event marketing.....	47
2.7.5 Word-of-Mouth.....	47
3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU.....	49
3.1 Představení internetového obchodu Eshop-tenis.cz.....	49

3.1.1	Historie a vlastnická struktura	49
3.1.2	Popis podnikatelské činnosti a firemní identita	49
3.1.3	Organizační struktura obchodu	51
3.1.4	Ukazatel tržeb, konverzního poměru a jejich vývoj	54
3.1.5	Cílová skupina zákazníků	55
3.2	Marketingový mix internetového obchodu Eshop-tenis.cz	56
3.2.1	Produkt.....	56
3.2.2	Cena	59
3.2.3	Místo/distribuce	62
3.2.4	Propagace.....	63
3.2.5	Přímý marketing.....	67
3.2.6	Lidé	72
3.2.7	Procesy	73
3.2.8	Marketingový mix z pohledu zákazníka (4C).....	73
3.3	Analýza makroprostředí společnosti.....	75
3.3.1	SLEPT analýza.....	75
3.4	Analýza mikroprostředí společnosti	81
3.4.1	Porterův model pěti sil.....	81
3.5	Dotazníkové šetření	93
3.6	Shrnutí analytické části.....	98
3.6.1	Souhrn analýz.....	98
4	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ.....	100
4.1	Návrh změn marketingového mixu.....	100
4.1.1	Produkt.....	100
4.1.2	Cena	112
4.1.3	Distribuce.....	119
4.1.4	Propagace.....	121
4.2	Souhrn návrhů dle priority, přínosu a nákladů.....	127
4.2.1	Souhrnné náklady návrhů a časový harmonogram	129
4.3	Odhad budoucího růstu tržeb	130
	ZÁVĚR	132
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	134
	SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK.....	140

SEZNAM GRAFŮ	141
SEZNAM OBRÁZKŮ.....	142
SEZNAM TABULEK	146
SEZNAM PŘÍLOH.....	147
PŘÍLOHY	I

ÚVOD

Pojem marketingový mix či marketingová komunikace by se měl nacházet ve slovníku majitele každé společnosti. Je sice šlechtnou dovedností jedince umět vyrobit skvělé výrobky nebo poskytovat jedinečné služby, bez komunikace těchto dovedností s okolním prostředím a zákazníky je však mrháno potenciálem.

Tématem této diplomové práce je návrh změn marketingového mixu internetového obchodu, kterým je obchod Eshop-tenis.cz vlastněný společností ESHOP TENNIS, s.r.o., sídlící ve Žďáru nad Sázavou.

Téma diplomové práce jsem si zvolil z důvodu zájmu o marketing v průběhu studia a již získaných praktických zkušeností v tomto oboru. Výběr společnosti, pro kterou jsou v této práci navrhovány změny marketingového mixu, jsem měl vcelku jednoduchý. Hlavním důvodem je má osobní zkušenost s fungováním obchodu, a to již po dobu 4 let. Neméně důležitým aspektem je také můj vztah k tenisu jako takovému, jelikož jsem ho do svých 15 let hrál na závodní úrovni. Vzhledem k osobnímu vztahu ke společnosti jsem se rozhodl navrhnout změny marketingového mixu, které povedou k vyšším tržbám a profitabilitě obchodu v následujících letech.

1 CÍL PRÁCE A METODY ZPRACOVÁNÍ

Na základě provedených analýz navrhnout úpravy marketingového mixu pro zvýšení konverzí elektronického obchodu s využitím současných metod v online marketingu. Díky realizaci uvedených návrhů by mělo dojít ke zlepšení marketingové komunikace společnosti.

K dílčím cílům této práce patří analýza současného marketingového mixu společnosti a dále také vypracování analýz vnitřního a vnějšího prostředí, včetně analýzy konkurence.

Metody a postupy zpracování

Tato diplomová práce je rozdělena do základních 3 částí. V první části se práce zabývá teoretickými východisky, přičemž čerpá z odborné literatury a nastiňuje používané metody v marketingu.

Druhá část práce, tedy analýza současného stavu, již analyzuje konkrétní společnost. Je zde využita analýza současného marketingového mixu. Dále je k analýze přistoupeno z hlediska makroprostředí společnosti, konkrétně analýzou SLEPT. Ta zahrnuje pět faktorů ovlivňujících společnost a sice faktory sociální, legislativní, ekonomické, politické a technologické. Na tuto analýzu navazuje Porterův model pěti sil, který se naopak zabývá mikroprostředím zkoumané společnosti. V rámci analytické části je také uvedeno dotazníkové šetření, ve kterém jsou analyzovány odpovědi reálných zákazníků, kteří již uskutečnili objednávku v obchodě. Tyto analýzy jsou na závěr kapitoly shrnuty do logických celků dle zjištěných skutečností.

V závěrečné části diplomové práce jsou představeny konkrétní návrhy řešení, které povedou k naplnění cíle práce, tedy zlepšení marketingové komunikace společnosti. Při analytické i návrhové části je čerpáno převážně z interních dat společnosti, dále také z vlastní zkušenosti a dat zmíněných externích nástrojů, které společnost využívá.

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

V kapitole teoretická východiska se práce zaměřuje na teoretické poznatky, sloužící jako hlavní podklad pro část analytickou. V úvodní části je zaměřená na obecné pojmy marketingu, jeho koncepcí a dalších významných částí. Vzhledem k zaměření celé práce, zejména předmětu činnosti vybrané společnosti, je v závěrečné fázi teoretická část více zaměřena na internetový marketing, jeho přístupy, rozdíly a specifika oproti marketingu klasickému.

Z literárních pramenů, jež slouží jako základní podklad pro zpracování teoretické části, je vhodné vyzdvihnout zdroje a publikace autora Philipa Kotlera, jehož můžeme považovat za nejznámějšího v oblasti knih s tematickou oblastí v marketingu. Mezi další knižní zdroje pro teoretickou část byla mimo jiné zařazeny také knihy, zaměřující se více na oblast online marketingu.

2.1 Marketing

Při snaze najít obecnou definici marketingu, je dosažení kýženého výsledku v podstatě nemožné. Každý autor definuje marketing odlišným způsobem. Tato práce se bude držet obecných přístupů k marketingu dle Kotlera (2007) (1).

Velká část lidí si pod pojmem marketing představí pouze nic neříkající a občas ne úplně příjemnou reklamu. Chtějí se dívat na svůj oblíbený pořad a zrovna v tu nejvíc napínavou chvíli ho přeruší televizní reklama. Reklama je ve velké části sdělovacích prostředků – noviny, letáky, internet, billboardy (1).

Současný marketing je však dobré chápat jinak – jako uspokojování potřeb zákazníka. Funkce marketingu nenastává až umístěním výrobku v obchodě, začíná již dávno před jeho uvedením na trh. Kotler (2007) chápe marketing jako společenský či manažerský proces, kdy jednotlivci a skupiny uspokojují své potřeby a přání v procesech výroby a směny produktů a hodnot (1).

2.1.1 Marketingové koncepce (filozofie)

Koncepce v marketingu vycházejí z pojmu „Marketing management“, který představuje vědu a umění volit cílové trhy a budovat s nimi vztahy, které přináší zisk. Jinými slovy získat, udržet a rozvíjet zákazníka dodáním a komunikací vyšší hodnoty (1).

Rozlišujeme následující marketingové koncepce (filozofie):

- **výrobní koncepce** – kupující upřednostňují levné a dostupné produkty a klade důraz na efektivitu výroby a distribuci. Její užitečnost nastává zejména pokud poptávka převyšuje nabídku (hledání způsobu, jak zvýšit výrobu), nebo když jsou náklady na výrobu vysoké (zlepšení produktivity práce),
- **výrobková koncepce** – vychází z předpokladu, že spotřebitel upřednostní výrobky, které nabízejí nejvyšší kvalitu, výkon a moderní rysy. Prodávající má tedy motivaci své výrobky stále zdokonalovat a modernizovat,
- **prodejní koncepce** – uvažuje, že zákazníci neuskuteční rozsáhlé nákupy výrobků z nabídky společnosti, pokud nebudou prováděny rozsáhlé reklamní kampaně. Použitelnost této filozofie najdeme u nevyhledávaného zboží, které by si kupující běžně nekoupil,
- **marketingová koncepce** – jejím předpokladem je skutečnost, kdy firma rozpozná potřeby a přání trhu, na které se orientuje a poskytne uspokojení požadavků zákazníků lépe než konkurence, naplní své cíle,
- **sociálně – marketingová koncepce (společenský marketing)** – firma by správně měla zjistit potřeby, přání a zájmy zákazníků na cílových trzích, být lepší než konkurence a zachovat nebo zvýšit užitek zákazníka s návazností na užitek celé společnosti (1,10).

2.1.2 Trh

Pojem trh vychází z koncepce směny a vztahů a je vnímán jako soubor reálných a potenciálních kupujících určitého výrobku, kteří se vyznačují společnou potřebou, či přáním. Velikost trhu závisí na počtu těchto lidí a také na jejich ochotě vynaložit peněžní prostředky na to, po čem touží a co potřebují (1,8).

2.2 Analýza prostředí společnosti

Pro vyhodnocení vlivů, které působí na každou existující společnost je možné využít několik druhů analýz. Pro účely této práce byl vybrán Porterův model konkurenčních sil, jako analýza mikroprostředí společnosti. Ta obsahuje vlivy a okolnosti, které společnost svými aktivitami může ovlivnit. Pro analýzu makroprostředí čili prostředí s širší

působností na úrovni například státního aparátu, je použita PEST analýza. Do každé z oblastí zasahuje SWOT analýza (1,2).

2.2.1 Mikroprostředí

Při analýze mikroprostředí je zapotřebí sledovat základní charakteristiky daného odvětví, ve kterém podnik působí, jako například fáze životního cyklu, velikost trhu, vstupní a výstupní bariéry. Důležitým faktorem je také struktura odvětví, které rozdělujeme na:

- atomizované – velké množství malých podniků,
- konsolidované – několik málo silných podniků (2).

V rámci odvětví je doporučováno také myslet na tzv. změnotvorné síly, jako faktory mající největší vliv na dané odvětví. Vyskytují se nejčastěji v podobě změn v oblasti technologií, nových forem marketingu, nových zákazníků a míře růstu odvětví. Jako celkový cíl analýzy mikroprostředí je určována identifikace vlivů, které působí na činnost podniku. Do mikroprostředí můžeme zařadit následující subjekty, přímo související s analyzovaným podnikem (2):

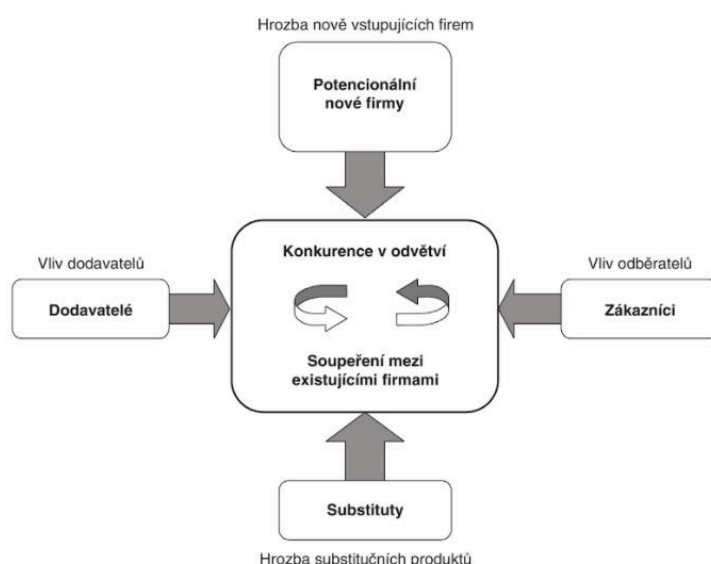
- partneři (odběratelé, dodavatelé, finanční instituce, pojišťovny, dopravci),
- konkurenti,
- veřejnost,
- zákazníci (2).

Porterův model pěti konkurenčních sil

Porterova analýza zkoumá dané odvětví a jeho rizika. Klade si za cíl za pomoci ukazatelů prognózovat vývoj konkurenční situace v daném odvětví. Odhaduje tedy možné chování ostatních subjektů působících na trhu a rizika, která zkoumané společnosti hrozí. Jedná se o pět sil, mezi nimiž existují vazby a vlivy, které je možné charakterizovat také jako hrozby (5,7):

- a) Hrozba substitučních (nahraditelných) produktů** – výrobky, které nahrazují ty stávající, vyráběné analyzovanou společností, omezují cenu a tím i zisky společnosti. Je doporučeno analyzovat vývojový trend cen substitutů u konkurence.

- b) Hrozba nově vstupujících firem** – při nízké úrovni vstupních a výstupních bariér daného trhu se zvyšuje riziko vstupu nových konkurentů a odvětví se stává méně rentabilním. Při vysoké úrovni bariér je naopak rentabilita vysoká, avšak při potřebném výstupu z odvětví hrozí riziko ekonomické náročnosti. Při nízkých vstupních a vysokých výstupních bariérách příjmy společnosti stagnují.
- c) Konkurence v odvětví (rivalita firem)** – klesá atraktivita sledovaného trhu a vzrůstá počet agresivních konkurentů, což může vést až k poklesu tempa růstu prodeje, nevyužití výrobních kapacit, vysokým fixním nákladům nebo cenovým válkám.
- d) Vyjednávací vliv zákazníků** – požadavky na vyšší kvalitu výrobků a snížení cen, což logicky vytváří napětí mezi konkurenty. Při velkém množství zákaznické skupiny pro analyzovanou společnost je pravděpodobný nárůst těchto vlivů ze strany zákazníků. Tento vliv se zvyšuje, pokud pro společnost tržby této zákaznické skupiny znamenají významnou položku, nebo cena produktu znamená pro zákazníky malé procento celkových odběrů.
- e) Vyjednávací vliv dodavatelů** – jejich vliv spočívá v cenách a objemech dodávek. Pokud neexistují substituty produktů, podnik je závislý na dodávkách, změna dodavatele je téměř nemožná, nebo je zřejmá vysoká organizovanost dodavatelů, stoupá vyjednávací síla dodavatelů (5,7).



Obrázek 1: Porterova analýza konkurenčních sil. (Zdroj: 7)

SWOT analýza

SWOT analýzu považujeme jako jednu z nejznámějších a nejpoužívanějších pro analýzu prostředí vnějšího i vnitřního. Jejím cílem je rozpoznat relevanci současných strategií společnosti se silnými a slabými stránkami, a také schopnost vyrovnat se se změnami v prostředí. SWOT analýzu je možné rozdělit na dvě základní části:

- silné a slabé stránky firmy (SW),
- příležitosti a hrozby (OT) (2).

Pokud bychom se drželi doporučeného postupu, začali bychom analýzou OT, kam zařazujeme parametry přicházející jak z makroprostředí (politické, ekonomické, sociální, technologické faktory), tak z mikroprostředí. Analýza SW se již dotýká vnitřního prostředí firmy (zařazujeme sem firemní systémy, postupy, vztahy, management, organizační strukturu společnosti a další) (1,2).



Obrázek 2: SWOT analýza. (Zdroj: 3)

2.2.2 Makroprostředí

SLEPT analýza

Pro vyhodnocení vnějšího prostředí zkoumaného podniku, je vhodnou volbou využít SLEPT analýzu. Ta zkoumá následující vlivy:

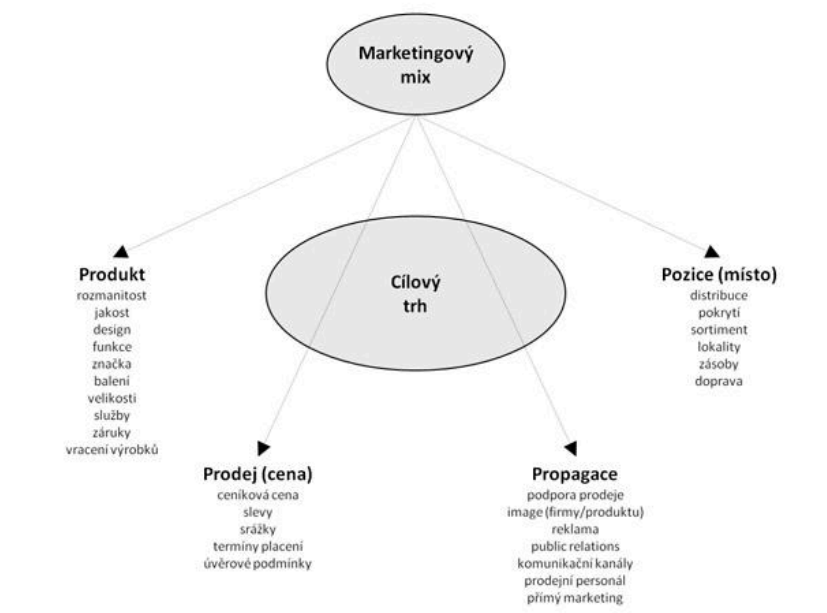
- *sociální faktory* – zařazujeme sem demografické charakteristiky, kulturní hodnoty, vnímání, jazyk, řeč těla, chování, zvyky, příjmy, majetek, životní styl, vzdělání a jiné,
- *legislativní faktory* - stabilita vlády a její vliv, politika státu, zákony, právní prostředí a další,
- *ekonomické faktory* – vývoj HDP, ekonomický cyklus, úrokové sazby, měnové kurzy, nezaměstnanost, inflace, deflace, kupní síla, důchody obyvatel,
- *politické faktory* – složení vlády, výše a struktura daní, nové zákony,
- *technologické faktory* – výzkum a vývoj, internet, výrobní technologie, patenty (2,4).

2.3 Marketingový mix

Marketingový mix můžeme označit jako součást komplexního marketingu společnosti navazující na celkovou marketingovou strategii. Marketingový mix obsahuje soubor nástrojů, které jsou velmi důležité pro umístění produktu na cílový trh. Zařazujeme sem všechny činnosti firmy, které provádí, aby mohla ovlivnit poptávku po svém produktu. Nástroje marketingového mixu (způsoby ovlivňování) se z pohledu prodávajícího dělí na 4 prvky, známé také jako 4P. Mezi tyto nástroje patří (1,8):

- produkt (product),
- cena (price),
- propagace (promotion),

- distribuce, místo (place) (1,8).



Obrázek 3: Marketingový mix 4P. (Zdroj: 9)

4P koncepci marketingového mixu je možné rozšířit o další P a sice Lidé (People). Toto poslední P představuje přidanou hodnotu v podobě zkušeností, služeb a know-how, které právě tito lidé do společnosti přinášejí (8).

Dle Kotlera (2003) však vnímání trhu z pohledu prodávajícího není to stejné jako z pohledu kupujícího. Marketingový mix 4P tak označujeme z pohledu kupujícího jako 4C, a to obsahuje následující prvky:

- hodnota pro zákazníka (customer value),
- náklady pro zákazníka (cost for customer),
- zákaznicko pohodlí, dostupnost (convenience),
- komunikace (communication) (1,8).

2.4 Nástroje marketingového mixu

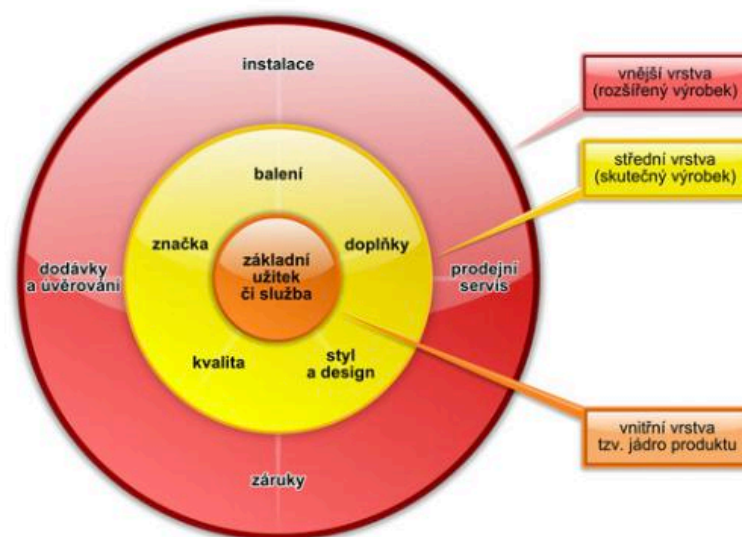
Tato podkapitola se věnuje podrobnějšímu popisu jednotlivých nástrojů marketingového mixu z pohledu prodávajícího, tedy 4P.

2.4.1 Produkt

Pod pojmem produkt rozumíme cokoliv, co je poskytováno na trhu a složí k uspokojení zákaznických potřeb či přání. Produkt je klíčovou složkou pro obchodní činnost společnosti a velkou měrou ovlivňuje i ostatní složky marketingového mixu. Pojem produkt však není pouze vymezením základních funkcí výrobku. Řadíme sem i ostatní charakteristiky produktu a doplňující funkce. Až společně s nimi můžeme výrobek označit jako komplexní a v tuto chvíli teprve je možné uvažovat o uvedení produktu na trh (10,8).

Dle Kotlera (2003), dělíme úrovně výrobku následujícím způsobem:

- *základní výrobek* – splňuje základní potřebu, pro kterou je vyroben a zákazníkem koupen,
- *formální výrobek* – jsou brány v potaz faktory jako vzhled, možnosti využití výrobku nebo technické parametry,
- *rozšířený výrobek* – do celkového vnímání výrobku vstupují doprovodné služby jako například servis a záruka, což může být klíčový faktor pro odlišení od konkurence.
- *úplný výrobek* – ke všem předešlým stupňům je přidána ještě značka a image, která dotváří komplexní produkt, který se tak stává plnohodnotným pro uvedení na trh (8).



Obrázek 4: Výrobek a jeho vrstvy. (Zdroj: 11)

2.4.2 Cena

Cenu lze vnímat jako peněžní částku, kterou si prodávající účtuje za výrobek nebo službu. V širším slova smyslu je však cena souhrnem všech hodnot, které jsou zákazníci ochotni vyměnit za užívání výrobku nebo služby. Dříve byla cena vnímána jako hlavní faktor nákupního rozhodování, v poslední době však význačně získávají na důležitosti i necenové faktory. Z pohledu prodávajícího lze však vnímat cenu jako nejdůležitější nástroj, jelikož jako jediná součást marketingového mixu generuje finanční prostředky a je obtížné ji měnit. Cena by měla tvořit zisk pro podnik, ale zároveň splňovat kritéria přijatelnosti z pohledu zákazníka (1).

V dnešní době hyper-konkurence, internetu a globalizace je znát ještě mnohem vyšší tlak na snižování cen, než tomu bylo v dobách minulých. Tato skutečnost nutí společnosti přesouvat výrobu do nákladově levnějších zemí a většinu výrobků dovážet. Díky internetu jsou zákazníci v podstatě na pár kliknutí schopni zjistit nejvýhodnější nabídku. Nabízí se tedy otázka, jak správně určit výši cen pro dosahování dlouhodobých zisků. Jako standardní postup pro tvorbu ceny se nabízí spočítání nákladů a přidání přírážky. Zákazníci však vnímají hodnotu produktu bez souvislosti s náklady společnosti. Propočet

nákladů tedy slouží pouze jako podklad pro rozhodnutí, zda se do prodeje výrobku vůbec pustit (8).

Odpovědi by bylo možné hledat v oblastech lepší tržní segmentace, systémů řízení a řízení vztahů se zákazníky. Problém cenotvorby a zejména nízké ceny popisuje Kotler, 2003, s.16:

„Když chcete příliš málo, máte vysoké tržby, ale nízký zisk. Navíc přitahujete špatný typ zákazníků – ty, kteří přejdou kamkoli, jen aby ušetřili pár haléřů. Také přitahujete konkurenty, kteří se vašim cenám dokáží vyrovnat, nebo přijdou ještě s nižšími. A navíc budou zákazníci váš výrobek vnímat jako levný, tedy méně hodnotný. V podstatě platí, že ti, kdo prodávají levně, asi většinou vědí, jakou hodnotu jejich zboží má.“

Tvorba ceny

Ještě před samotným postupem tvorby ceny je vhodné zmínit, jaké faktory v podniku ovlivňují tvorbu cen:

- **vnitřní faktory** – marketingové cíle a strategie marketingového mixu, náklady společnosti a celková koncepce,
- **vnější faktory** – poptávka na trhu, povaha trhu, konkurence, charakteristika a prvky prostředí (1).

Obecný postup tvorby ceny je možné definovat v **šesti stupních**:

1. stanovení cílů cenové tvorby,
2. definování poptávky,
3. předběžný propočet nákladů,
4. porovnání cen a nabídky konkurence,
5. rozhodnutí pro metody cenové tvorby,
6. vznik finální ceny (7).

V obecné rovině by výsledkem měla být cena, která zajišťuje podniku zisk, je však přijatelná i ze strany zákazníka. Z pozice prodávajícího je třeba si uvědomit také zákaznickovy nepřímé náklady na produkt – například cesta do místa prodeje. V případě

prodeje na internetu by takovým nákladem mohl být například poplatek za internet, kupní cena počítače a další.

Cena na internetu

Cena výrobků a služeb, které jsou prodávány prostřednictvím internetu, má od ceny v klasickém pojetí několik odlišných prvků:

- *internetová cena je více elastická,*
- *internetové ceny jsou často nižší než ty v kamenných obchodech – otevírá se prostor pro úsporu některých nákladů pro obchodníka jako personál, pronájem, vybavení prodejny,*
- *cenu je možné kdykoliv změnit – změna se projeví okamžitě,*
- *možnost okamžitého cenového srovnání – zákazník má možnost promptně zjistit ceny konkurence a vybrat si tu nejlevnější nabídku. Může využít cenových srovnávačů, což je místo, kde je možné vyhledat produkt a jeho cenu u všech internetových obchodů, které jsou ve srovnávači zaregistrovány. Zákazníkovi tak neplynou žádné náklady na srovnávání produktů a šetří také svůj čas (13).*

Cenová strategie

Teoretických a obecných přístupů k tvorbě cenové strategie existuje několik, obecně lze však dle Kotlera (2007) definovat tři základní přístupy, mezi kterými firmy volí při tvorbě strategie a musí brát v ohledu faktory jako náklady, pohled zákazníka na produkt a ceny konkurence (1,7).

Nákladově orientovaný přístup stanovuje cenu dvěma způsoby:

1. *Stanovení cen s přírůžkou* – prodávající si k výrobním nákladům přidá standardní marži (přírůžku), která je většinou udávána v procentech. U produktu rozlišujeme marže jednotlivých článků prodejního řetězce – výrobce, velkoobchod, dealer a podobně (1,2).
2. *Analýza bodu zvratu, stanovení ceny pomocí cílové rentability* – společnost určuje cenu tak, aby její příjmy převýšily náklady produktu. Ve většině případů má firma předem stanovenou návratnost investic. K cílové rentabilitě je vhodné použít graf

bodů zvrátí, který zobrazuje celkové náklady a příjmy při různých úrovních tržeb (1,2).

Hodnotově orientovaná tvorba cen (stanovení cen podle kupujícího) je tvořena z hodnoty vnímané zákazníkem, ne podle nákladů. Je opakem k nákladově orientovanému přístupu a tvorba ceny začíná u analyzování zákaznických potřeb a hodnot, reflektuje tedy jeho pohled. Pro prodávajícího je důležité zjistit, jakou hodnotu zákazníci přisuzují konkurenčním nabídkám, například pomocí dotazníků či experimentů. V posledních letech také vzniká strategie stanovení cen podle přisuzované hodnoty, která je kombinací kvality výrobků a služeb za přiměřenou cenu (IKEA) (1).

U stanovení cen **podle konkurence** posuzují jednotliví zákazníci cenu produktu podle toho, kolik za podobné produkty požaduje konkurence, přičemž se dělí na:

1. *Běžnou cenu* – znamená stanovení cen hlavně podle konkurence, nikoliv podle poptávky nebo nákladů. Tato metoda sice pro společnost neznamená velkou kontrolu nad svými příjmy, přesto má svou popularitu. Pokud je těžké měřit cenovou elasticitu, charakterizuje běžná cena kolektivní rozhodnutí celého odvětví o ceně, která by měla přinést odpovídající zisky, a také zabránit cenovým válkám (1,7).
2. *Obálkovou metodu* – stanovení ceny podle přibližného odhadu, jak asi stanovuje ceny konkurence. Patří sem zejména veřejné soutěže, které jsou obvyklé v B2B sektoru, případně aukce, které jsou populární čím dál více i na internetu. Tato metoda rozlišuje ještě několik podob jako například metoda uzavřené obálky s nejlepší cenou nebo různé typy aukcí (1).

Při **zavádění nového výrobku** na trh se rozlišují dvě cenové strategie:

- **Strategie vysokých zaváděcích cen (slízání či sbírání smetany)** – produkt nebo služba má vysokou cenu, což znamená maximalizaci zisků. Při této strategii firma prodává menší objem. Pokud by se mělo uvažovat o této strategii, neměl by společnosti hrozit vstup nové konkurence na trh a nabízený produkt nebo služba by měla splňovat charakter jedinečnosti a také cílit na segmenty zákazníků, které budou ochotni vysokou cenu zaplatit.

- **Strategie penetrace trhu (průniku na trh)** – prodávající nasazuje nízkou počáteční cenu produktu nebo služby s cílem penetrovat trh (proniknout na něj) a přilákat tak co největší počet kupujících a tím si zajistit tržní podíl. Dalšími důvody pro volbu této strategie je zásah velkého počtu příjmových skupin společnosti, upevnění pozice na trhu, snižování rizika vstupu konkurence na trh či rychlou návratnost investic na uvedení produktu na trh (1).

Cenová strategie prodeje na internetu

Ačkoliv je možné i při obchodování na internetu uplatňovat klasické cenové strategie, vzhledem k dynamičnosti internetového prostředí se otevírají možnosti na několik dalších variant cenových strategií (13):

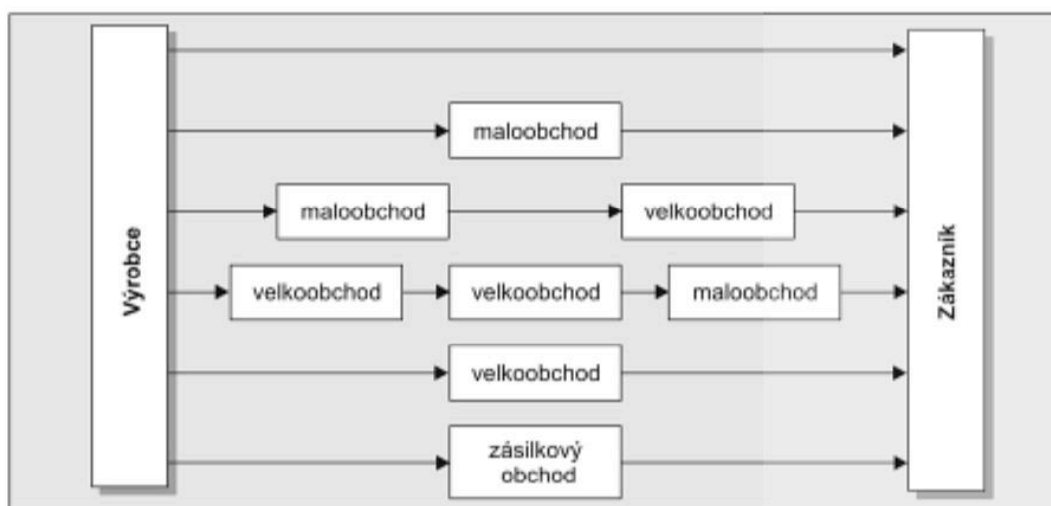
1. **Strategie přidané hodnoty** bere v úvahu další služby pro zákazníka navíc, spojené s prodejem produktu. Patří sem například dovoz zboží až domů, pohodlný nákup, perfektní zákaznický servis, věrnostní program nebo dárek k objednávkce. Je však potřebné tyto výhody vhodně komunikovat směrem k zákazníkům, aby byli o těchto výhodách informováni a mohli se na jejich základě rozhodovat o tom, kde nakoupí.
2. **Strategie nízké ceny**, jak již název napovídá, vychází z koncepce penetrace a již od začátku nasazuje produktům velmi nízkou cenu, kterou udržuje co nejdéle. Vzhledem k nízké nákladovosti prodeje na internetu, jak již bylo řečeno, si společnost může tuto strategii dovolit. Je však diskutabilní, jak dlouho se tuto cenu podaří udržet před konkurencí. Tato strategie je uplatnitelná při prodeji zákazníkům cenově citlivým, je však třeba brát v potaz jejich nízkou loajalitu z dlouhodobého hlediska.
3. **Strategie cenových variant** nabízí zákazníkům různé ceny dle jejich individuálních požadavků a potřeb. V portfoliu společnosti se tak nachází více různých cenových variant jednotlivých služeb.
4. **Strategie přechodných slev** nabízí zákazníkům krátkodobé výhody a slevy u běžně kupovaných produktů. Vyznačuje se vysokou náročností na komunikaci směrem k zákazníkům a jejich informování.

5. **Dynamická tvorba ceny** diferencuje ceny dle tržních podmínek, nákladů na obsluhu zákazníků a jejich vnímání nabídky společnosti. Podobně je možné označit strategii generování ceny, která mění cenu podle změny cen u konkurence s účelem získání zákazníků a později dojde opět k jejich zvýšení (13).

2.4.3 Distribuce (místo)

Distribucí nazýváme způsob, jakým prodávající přibližuje či dodává zboží nebo služby konečnému zákazníkovi. Jedná se o propojení mezi konečným zákazníkem a výrobcem produktu. Nemusí se však vždy jednat o dodání fyzických produktů, patří sem i služby doprovodné jako například financování a další (1).

Vzhledem k novodobým trendům v oblasti distribuce, rozmachu technologií, internetu a mobilní aplikací v kombinaci se zákaznickou pohodlností, vznikají vysoké nároky zákazníků na špičkovou distribuci zboží a služeb. V distribuci rozlišujeme několik distribučních cest, které charakterizují, jakým způsobem se produkty dostávají k zákazníkům. Volba distribuční cesty má celkem zásadní vliv na konečnou cenu produktu (čím více mezičlánků, je distribuce dražší) a její výběr je tak z pohledu prodávajícího velmi důležitý. Distribuční cesty rozlišujeme na přímé (mezi výrobcem a zákazníkem neexistuje mezičlánek) a nepřímé (existuje aspoň jeden mezičlánek) (1,2).



Obrázek 5: Distribuční cesty. (Zdroj:2)

Distribuční cesty můžeme také rozlišovat z pohledu jejich vlastnictví. V klasickém, ale i v internetovém obchodování se rozlišují dva základní typy:

- **Insourcing** znamená vlastní distribuční síť a s její pomocí je prodávající odkázán pouze sám na sebe bez závislosti na externích subjektech. Vyniká vysokou distribuční flexibilitou s možností přímo kontrolovat kontakt se zákazníkem,
- **Outsourcing** distribuční cesty naopak využívá externí logistické subjekty, které ji zajišťují ve spolupráci s prodávajícím. Odpadá možnost kontrolovat celý proces doručení, naopak je však možné lépe kontrolovat náklady na distribuci. Dále není potřebné získávat zkušenosti v oblasti řízení logistiky a distribuce, externí subjekty mají většinou dostatek zkušeností (16).

Distribuce v internetovém obchodování má široké uplatnění, jelikož má internet funkci jak nové distribuční cesty, tak nového místa nákupu. Z hlediska distribuce se vyznačují velkým nárůstem prodeje výrobků a služeb, které dříve bylo nemyslitelné prodávat na dálku, například noviny, časopisy, fotografie, hudba či poradenství. Vzhledem k možnosti převodu na digitalizovanou formu je dnes díky internetu tato distribuce vcelku běžná (13,16).

Distribuce pomocí internetu je v některých aspektech výhodná, má však i stinné stránky:

Klady:

- rychlost doručení k zákazníkovi,
- není nutno zajišťovat logistiku a prodejní činnost,
- úspora nákladů na distribuci a marketing,
- některé produkty jsou jednoduše přepravitelné,
- možný vstup na zahraniční trhy.

Zápory:

- technologické vybavení, software, bezpečnost, ochrana dat,
- zákazník má možnost srovnání, rozhoduje se více racionálně,
- absence osobního kontaktu se zákazníkem, anonymita (13).

Pokud však přistupujeme k internetu pouze jako k místu nákupu bez ohledu na distribuci, zákazník zde produkty pouze vybírá případně platí a zboží si nechá zaslat, případně osobně vyzvedne. Z pohledu prodávajícího se pak jedná o integraci distribučních cest, které se vyznačují zejména kombinací internetu a klasické distribuce, možnost vrácení zboží objednaného přes internet nebo možnosti získání slev (1,13).

V obecné rovině internet zkracuje distribuční cesty, neruší však distribuční mezičlánky. I v případě nakupování na internetu nebude zákazník volit nakupování přímo u výrobců vzhledem k pestrosti zboží maloobchodníků, kteří mají v nabídce zboží hned několika výrobců. Zařazení internetu do distribučních cest se však doporučuje v případě velkého množství zákazníků s přístupem k internetu, standardizaci výrobku a pokud internet nabízí větší přidanou hodnotu, než jiná média (13).

2.4.4 Propagace

Propagaci je možné definovat jako naplňování marketingových cílů za pomoci informování cílových skupin o výrobku, produktu nebo službě a dostávání se tak do jejich povědomí a zvyšování prodeje. Propagace, kterou lze často označovat také pojmem marketingová komunikace nebo komunikační mix (podrobněji vysvětleno v následující kapitole), je pro její maximální efektivitu nutné doplnit o kvalitní produkt, přijatelnou cenu a vhodnou distribuci, nefunguje tedy jako samostatný celek (12).

Tři hlavní cíle propagace jsou zákazníka informovat, přesvědčit a připomenout. Dle těchto cílů se pak propagace rozděluje na:

- **informativní propagace** – zákazníkovi podává informace o produktu a jeho užitku a vysvětluje způsoby užívání produktu,
- **přesvědčovací propagace** – má za úkol přesvědčit zákazníka o výhodách prezentovaného produktu ve srovnání s konkurencí,
- **připomínací propagace** – zákazník je již seznámen s kvalitou produktu, který se nachází na trhu již delší dobu a není tedy již nutné ho přesvědčovat. Tato propagace tedy připomíná zákazníkovi existenci produktu. S tím souvisí také propagace utvrzovací, která má v podstatě podobnou funkci a utvrzuje zákazníka o správnosti volby produktu (12).

2.5 Marketingová komunikace

Marketingová komunikace byla zařazena do samostatné podkapitoly, je však úzce spjata s marketingovým mixem a nejvíce s propagací. Je totiž velmi viditelným prvkem v marketingu společnosti a pokud tato společnost, která prodává určitý produkt chce uspět, musí komunikovat jak se stávajícími zákazníky, tak se zákazníky novými nebo potenciálními a jejich skupinami. Informování a přesvědčení zákazníka o koupi produktu nebo služby má přímou souvislost s úspěchem či neúspěchem prodeje produktu a následných tržeb. K marketingové komunikaci, respektive ke splnění marketingových cílů společnosti využívají komunikační mix, který obsahuje reklamu, podporu prodeje, public relations (PR), osobní prodej a přímý marketing (1,7).

Vzhledem k zaměření analyzované společnosti na internetový prodej, bude pro účely práce do komunikačního mixu zařazena také online komunikace, která je součástí komunikačního mixu dle Karlíčka (2016) a bude jí věnována samostatná podkapitola.

Pro dosažení maximálního úspěchu je důležité plánovat, a to platí také při tvorbě marketingové komunikace. Vzniká komunikační plán a obsahuje etapy – situační analýzu, cíle komunikace, komunikační strategii a časový plán a rozpočet (17).

Cíle komunikace

Výsledky nebo efekty cílů, které si společnost stanovuje v marketingové komunikaci, nejlépe vystihuje model AIDA, který definuje také jednoduchý postup a je zkratkou čtyř anglických slov.

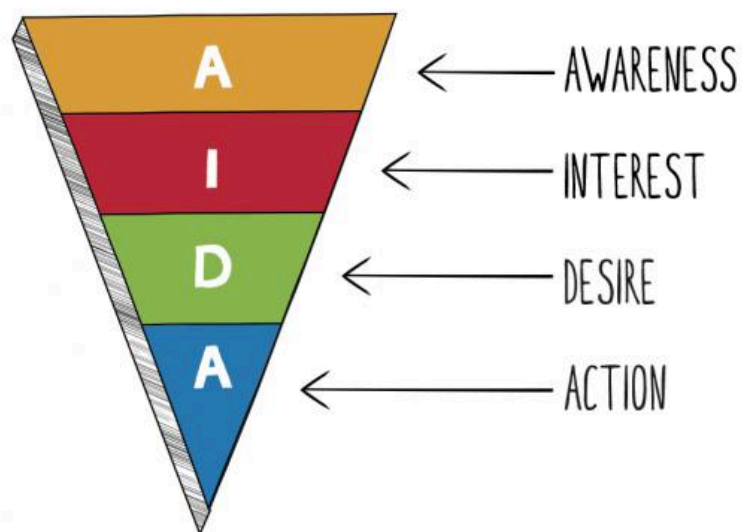
A – Attention/awareness – získat pozornost zákazníka, nabídnout mu řešení (produkt, služba), které pro něj bude znamenat konečný užitek

I – Interest – vyvolání zájmu o produkt

D – Desire – vyvolání touhy vlastnit nabízený produkt, vyloučení pochyb o koupi, další doplňující informace k produktu.

A – Action – akce, výzva k nákupu, objednání produktu, využití služby (1,16).

THE AIDA MODEL



Obrázek 6: AIDA model. (Zdroj: 18)

Při stanovování konkrétních cílů a k dosažení co největší efektivity celé koncepce je zapotřebí dbát na princip SMART, který definuje, jakého charakteru by dané cíle měly dosahovat:

S – Specific – specifický,

M – Measurable – měřitelný,

A – Attainable/achievable – dosažitelný,

R – Realistic – realistický,

T – Time Bound – časově ohraničený (1).



Obrázek 7: Metoda SMART. (Zdroj: 19)

Komunikační strategie si jako jeden z cílů klade vytvořit komunikační mix společnosti a jeho jednotlivým prvkům jsou věnovány následující kapitoly a každý z nich obsahuje specifické nástroje (1).

Časový plán slouží k ukotvení časového rámce aktivit spojených s marketingovou komunikací. Je nutné, aby vycházel z marketingových cílů společnosti a pro maximální návaznost jednotlivých komunikačních nástrojů je plánování rozhodně jedním z klíčových aspektů. Žádné marketingové aktivity se nemohou obejít bez stanovení **rozpočtového krytí** (17).

2.5.1 Reklama

Historii reklamy bychom mohli mapovat již od starých Římanů, kdy ohlašovali gladiátorské zápasy pomocí nápisů na zdech. Reklama v dnešní podobě je již těmto dávným formám na míle vzdálená. Globální společnosti utrácejí za reklamu miliony dolarů ročně, nelze však popřít její význam pro dopad a dosah sdělení, které je komunikováno. Reklama je definována dle Kotlera z roku 2007 jako „*jakákoliv placená forma neosobní prezentace a propagace myšlenek, zboží nebo služeb identifikovaného sponzora.*“ Reklama se zařazuje stále mezi nejoblíbenější nástroje komunikačního mixu

společností i přes klesající tendenci, stále ale dobře splňuje úlohu informovat, přesvědčovat a připomínat (17).

Reklama symbolizuje masovou komunikaci společnosti a oslovuje velké množství zákazníků společnosti. Její měřitelnost je většinou obtížná, a tak bývá problematické určit její dosah, mimo jiné je v oblasti reklamy společností velká konkurence. Velmi dobře však slouží k budování značky a image společnosti, či zvyšování povědomí u zákazníků. Dle Kotlera (2007) rozlišujeme formy reklamy dle jejich cílů následovně:

- informativní reklama – slouží k informování o novém produktu a vytvoření primární poptávky,
- přesvědčovací reklama – tvoří a selektuje poptávku po značce, má za cíl přesvědčit spotřebitele o nejvyšší kvalitě produktu či služby,
- srovnávací (komparativní) reklama – porovnává jednu značku s ostatními, nese rizika obviňování či stížností, v některých zemích je dokonce zakázána,
- upomínací reklama – slouží pro výrobky, které už jsou nějakou dobu na trhu, připomíná spotřebitelům jejich existenci (např. Coca-Cola) (1).

Základní druhy reklamy:

- reklama televizní,
- reklama v rozhlase,
- venkovní reklama,
- reklama v kinech,
- product placement,
- tištěná reklama,
- online reklama (internetová) (20).

2.5.2 Public relations (PR)

Pro public relations (dále PR) je možné v literárních zdrojích najít několik definic a přístupů. Obecně se však jedná o aktivity firmy, vztahy a vystupování na veřejnosti. Cílem každé firmy by mělo být vystupovat na veřejnosti co nejlépe a udělat co

nejatraktivnější dojem. Společnost může PR sekundárně využívat také jako prostředek informovat o novinkách ve svém portfoliu, případně veřejně sdělovat svoji vizi, cíle apod. PR je pro získávání publicity a zlepšování image firmy vhodným nástrojem i přesto, že je využíváno v nejmenší míře ve srovnání s ostatními komunikačními nástroji. Jeho potenciál pro budování značky a preferencí je však značný, byť jeho výsledky se začnou projevovat v dlouhodobějším horizontu. PR je možné rozdělit na dvě skupiny (1,20):

- **externí** – zaměřené na udržování dobrých vztahů zejména s veřejností, finančními institucemi, médii, státním aparátem
- **interní** – soustřeďuje se na dobré vztahy se zaměstnanci, firemní kulturu a strategické cíle společnosti. Bere ohled na vzdělávání členů pracovního týmu (20).

2.5.3 Podpora prodeje

Stimulovat zákaznickou touhu produkt nebo službu koupit je možné pomocí podpory prodeje, která využívá nákupní pobídky pro obchodní transakci a urychluje tak prodej a odbyt výrobků či poskytování služeb. Nemusí se však jednat pouze o konečného zákazníka, podpora prodeje zahrnuje kromě **spotřebitelské podpory** (slevy, bonusy, kupony), také **podporu obchodníků** (vzorky zboží zdarma, školení, bonusy), **podporu organizací** – částečně provázaná s podporou spotřebitelů (veletrhy, soutěže) nebo **podporu prodejců** (provize, prémie, bezplatné dárky, soutěže) (1,16).

Mezi nástroje podpory prodeje řadíme prostředky klasické (slevové akce, vzorky, věrnostní programy), či prostředky a nástroje podpory prodeje pro komunikaci v místě – POS/POP komunikace (17).

2.5.4 Direct marketing

Direct marketing neboli českým názvem marketing přímý, je orientován více na úzké segmenty zákazníků. Vyznačuje se vysokou relevancí, jelikož je možné dobře promyšlenou kampaní zasáhnout odpovídající publikum bez vícenákladů. Přímý marketing a jeho obsah je možné velice dobře přizpůsobovat cílovému zákazníkovi, a tak zvyšovat šance na jeho zájem či požadovanou akci. K využívání je zapotřebí kvalitní databáze kontaktů se správnými daty o zákaznících. Vzhledem ke zpřísňování ochrany osobních údajů v Evropské Unii v posledních letech je však otázkou, jak budou pro

společnosti do budoucna možné tyto databáze využívat. Pokud reklamní sdělení, které se společnost rozhodne zařadit do přímého marketingu ztratí požadovanou relevanci, je rizikem ztráta kontaktů na zákazníky či jejich odhlašování z dříve přihlášených odběrů (např. e-mailový newsletter) (16,21).

Hlavním cílem přímého marketingu ve většině případů bývá snaha o vyvolání bezprostřední reakce zákazníka a také možnosti měření těchto kampaní, jelikož jsou úzce zacílené a disponují daty o zákaznících. **Nástroje přímého marketingu** se dělí do tří hlavních skupin (20):

- poštovní sdělení,
- sdělení telefonická,
- sdělení, která využívají internet (e-mail) (20).

2.5.5 Osobní prodej

Jak již název napovídá, tento druh marketingové komunikace přináší osobní a přímý kontakt mezi prodávajícím a kupujícím. Je nejúčinnějším nástrojem pro získávání preferencí cílových zákazníků a velmi dobře přesvědčuje k akci. Osobní prodej se také vyznačuje přímou interakcí mezi dvěma či více subjekty, je zde tedy možnost okamžité adaptace a sledování vlastností protějšku. Při porovnání s ostatními druhy marketingové komunikace má osobní prodej také výhodu v možnosti utváření vztahů mezi prodejcem a zákazníkem, který může přerůst až v osobní přátelství. Roli hraje také pozice kupujícího, který při osobním kontaktu je v podstatě nucen naslouchat a reagovat na oslovení. Osobní prodej však také patří mezi nejnákladnější formy komunikace, jelikož změnit počet prodejců jako osob je mnohem obtížnější a časově náročnější, než například zastavit reklamní kampaň na internetu (1,8).

2.6 Marketingová komunikace v online prostředí

Následující podkapitola se věnuje tématu internetového marketingu. Vysvětluje podstatu tohoto moderního a dynamického prostředí a také možné formy, aktivity a kanály, které patří do oblasti marketingové komunikace v online “světě”.

Do internetového marketingu zahrnujeme všechny marketingové činnosti, které námi sledovaná společnost provozuje prostřednictvím internetu. Často také ovlivňuje své

podnikání a obchodní činnost podle zákazníků a vývoje trhu, přičemž aktivitu na internetu kombinuje s “klasickými” nástroji komunikačního mixu (zákazníci kombinují nákup v kamenné prodejně a v internetovém obchodě). Tato skutečnost potvrzuje, jak je pro společnost důležitá provázanost komunikačního mixu v klasickém a internetovém prostředí (22).

Do internetového marketingu lze zařadit všechny činnosti, které mají za úkol budovat silné vztahy se zákazníky (B2C trh), či obchodními partnery (B2B trh). Tyto aktivity také napomáhají k tvorbě celkové strategie společnosti a její postavení na trhu. Do marketingových aktivit, které společnosti vykonávají na internetu, můžeme zařadit (14):

Propagace pomocí webových stránek

Webové stránky je možné označit jako moderní prezentační platformu, která společnosti slouží kromě samostatné vizuální prezentace firmy také ke komunikaci (se zákazníky, případnými obchodními partnery), případně má důležitou informační roli pro vnitřní a vnější prostředí podniku (14).

Při tvorbě webových stránek by se společnost měla snažit, aby prezentace byla atraktivní pro příchodí uživatele. Toho je možné docílit v případě, pokud web má atraktivní design, je přehledný a jednoduchý pro orientaci zákazníka. Pro správný chod webových stránek a minimalizování výpadků je důležitý kvalitní hosting a také doménové jméno. Při výběru doménového jména se může společnost setkat se skutečností, že doménové jméno ve stejném znění jako název společnosti je obsazené, což vede ke hledání různých alternativ (14).

Doménové jméno souvisí také s dalším faktorem úspěšnosti webových stránek společnosti – vyhledatelností. Každá webová stránka je indexována ve vyhledávači a podle její relevance a optimalizačních technik jí vyhledávač pomocí algoritmu upřednostní před konkurencí. Uživateli se tak zobrazí na základě zadaného výrazu relevantní výsledek tak, aby našel, co hledá. Umístění firemního webu ve vyhledávači je možné vylepšovat pomocí SEO (Search Engine Optimization) (14).

Velkým trendem poslední doby je, aby webové stránky byly responzivní, neboli přizpůsobené pro uživatele, kteří si web prohlíží na chytrém telefonu či tabletu. Rozdíl mezi rozložením prvků v klasické desktopové verzi (pro stolní počítače) a verzi mobilní, můžeme vidět na následujícím obrázku (13):



Obrázek 8: Příklad responzivního webu. (Zdroj: 23)

Mezi výhody webových stránek společnosti jako nástroje marketingového mixu bychom tedy pro shrnutí mohli zařadit zejména:

- možnost rychlejší expanze na zahraniční trhy,
- zvýšení povědomí o značce, viditelnost,
- zrychlení a zefektivnění komunikace bez vyšších nákladů,
- měřitelnost počtu návštěv a uživatelského chování (13).

Propagace pomocí internetové reklamy

Internetovou reklamu můžeme z hlediska nákladovosti rozdělit na placenou a neplacenou. Neplacená forma je sice výhodnější z hlediska nákladů, avšak je třeba uvažovat náklady na čas a odbornost při správném nastavení neplaceného kanálu. Mezi ty patří zejména již zmíněné SEO, natáčení videí a psaní tematických článků (vlog/blog), přímá návštěvnost, e-mailing a podobně. (17).

V případě placené reklamy se již jedná o kanály s větší finanční náročností (náročnost na čas a odbornost uvažujeme při nastavení kampaní také), avšak s rychlejším efektem zvýšení návštěvnosti a s tím souvisejícím nárůstem zákaznických konverzí. Konverzí

můžeme rozumět nákup (v internetovém obchodě), nebo také například vyplnění kontaktního formuláře, stáhnutí souboru či poskytnutí e-mailového kontaktu uživatele (17).

Pro shrnutí tedy poslouží výčet nejvýraznějších specifik placené a neplacené reklamy.

Placená reklama:

- velmi rychlý efekt, který přináší nové uživatele na webu,
- možnost sledovat průběh v reálném čase a zakročit,
- předem jasně daný rozpočet (kontrola výdajů),
- široký dosah uživatelů v relativně krátkém čase (17).

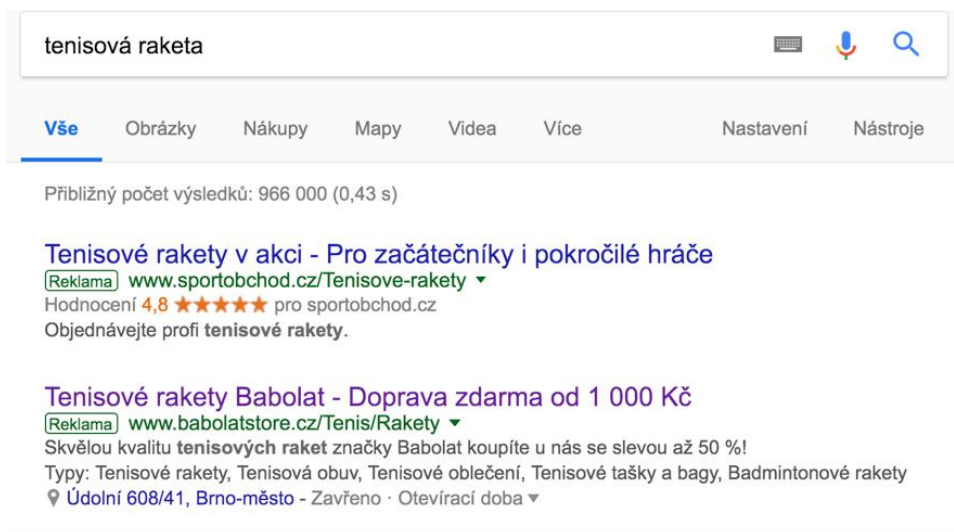
Neplacená reklama:

- efekt nárůstu počtu uživatelů se projevuje později, v řádu několika měsíců,
- není náročná na finanční výdaje, avšak je třeba jí věnovat čas a znalosti,
- není vymezen rozpočet, jako u placené reklamy (17).

PPC reklama

Populární formou placené reklamy je PPC reklama (Pay Per Click). Jak již zkratka napovídá, vyjadřuje způsob, jakým se platí za přivedení uživatele na webové stránky. Ten je tedy nejčastěji přiveden kliknutím na odkaz, který vede právě na web společnosti. Za tento klik je účtován poplatek. Mezi nejznámější PPC systémy patří Google AdWords a Sklik (Seznam.cz). PPC reklamu může společnost umístit do vyhledávací, či obsahové sítě (14).

Pokud inzerujeme ve **vyhledávací síti**, zobrazuje se naše textová reklama uživatelům po zadání vyhledávacího dotazu do vyhledávače mimo přirozené výsledky vyhledávání. V tu chvíli probíhá aukce mezi inzerenty a podle relevance a nastavení kampaně je reklama uživateli zobrazena. Hlavními faktory, které aukce uvažuje, jsou nastavená cena za proklik (CPC) a faktory, udávající skóre kvality webu (relevance, kvalita stránky pod odkazem). Pokud se přes tuto reklamu dostane na inzerentův web, je účtován poplatek také dle popularity klíčových slov, které uživatel zadal. Při nastavení kampaně z pohledu inzerenta je tedy výběr klíčových slov velmi důležitý (17).



Obrázek 9: Ukázka reklamy ve vyhledávací síti Google na zadaný vyhledávací dotaz „tenisová raketa“. (Zdroj: vlastní zpracování)

Naopak inzerce v obsahové síti není vázána na vyhledávání slovních spojení, ale na zobrazování bannerové reklamy na webech s určitým obsahem. Způsob plateb za reklamu se výrazně neliší od sítě vyhledávací, avšak má různá specifika jako například ztvárnění banneru (barvy, obrázky, text). Při nastavení kampaně je možné cílit na stránky s konkrétním tematickým obsahem a dosáhnout tak relevantnějšího zobrazování cílové skupině (17).

O objektu se toho příliš neví

Ačkolí má pád družice na Zemi představovat pro lidi jen naprosto minimální riziko, je situace značnou trhlinou na čínském ambiciózním vesmírném programu.

Potenciální nebezpečí je mizivé – pravděpodobnost, že trosky z vesmírného plavidla zasáhnou člověka, se odhaduje na méně než jeden ku jednomu biliónu. Je značně jistější, že nás zasáhne blesk, jak připomíná americká televize CNN, která novou zprávu o „nedobrovolném návratu“ stanice na Zemi přinesla.

Je tu však jedno ale... Astrofyzik Alan Duffy ze Swinburne University of Technology v Austrálii upozornil, že určité tajemství kolem čínské vesmírné mise způsobuje, že nelze možná rizika úplně přesně posoudit.

„Mezinárodní společenství neví, z čeho je družice vyrobena. Je tak náročné odhadovat, jaké potenciální nebezpečí může lidem hrozit,“ řekl podle CNN.

Nicméně nejpravděpodobnější stále je, že většina stanice shoří v atmosféře a několik zbytků dopadne do moře.

Česko neohroženo

Mezi potenciálně ohroženými státy by Česko každopádně být nemělo, úplně přesná předpověď však není možná. Dopad družice by měl být kdekoli na Zemi mezi 43. stupněm severní šířky a 43. stupněm jižní šířky. V tomto pásu leží v Evropě území Portugalska, Španělska, Francie, Itálie, bývalých jugoslávských republik kromě Slovinska, dále Bulharska, Řecka a Turecka.



Obrázek 10: Ukázka bannerové reklamy (vpravo od textu) v obsahové síti Sklik.cz na webu Novinky.cz. (Zdroj: vlastní zpracování podle 27)

Nejvýraznější přínosy PPC reklamy pro inzerenta (společnost):

- přehlednost parciálních výdajů na reklamu,
- při agresivní strategii rychlý nárůst počtu uživatelů na webu,
- globální dosah,
- variabilní oslovení zákazníka v několika fázích prohlížení webu (17).

Reklamu na internetu, a PPC kampaně obzvlášť, je důležité pravidelně vyhodnocovat chování uživatelů a na základě těchto podnětů provádět úpravu a optimalizaci. K analýze úspěšnosti PPC kampaní slouží zejména tyto ukazatele:

- počet konverzí (transakcí) z celkového výkonu kampaně,
- cena konverze,
- počet zobrazení (zejména u reklamy v obsahové síti),
- CTR (míra prokliku), spočítaná jako počet prokliků/počet zobrazení,
- CPC (cena za proklik) (14).

Remarketing (retargeting) je založen na opakovaném oslovení uživatele, který již v minulosti daný web či e-shop navštívil, nebo v něm nakoupil. Jedná se o velmi úzce a konkrétně cílené skupiny uživatelů. S tím souvisí největší výhoda remarketingu – přesnější zaměření. Mezi sekundární výhodu patří také cena za proklik, která není tak vysoká jako u klasických PPC reklam. Mezi konkrétní skupiny uživatelů můžeme zařadit:

- uživatelé, kteří již na webu v minulosti byli (v jakékoliv části),
- uživatelé, kteří navštívil konkrétní část webu,
- uživatelé, kteří vložili zboží do košíku, ale nákup nedokončili,
- uživatelé, kteří dokončili nákup (24).

Příklad remarketingu v obsahové síti internetového obchodu MALL.cz, je možné vidět na následujícím snímku obrazovky webu Hybrid.cz. Reklama se objevuje v pravé části obrazovky na základě dřívější návštěvy webu:

Známe cenu Porsche Mission E, jde přímo proti Tesla Model S!

Hybrid.cz » Novinky » Známe cenu Porsche Mission E, jde přímo proti Tesla Model S!

Získej \$30 nevyběrový obchodní bonus*

*Platné VOP. Obchodování forexy a CFD je výrazně rizikové a může vést ke ztrátě veškerého Vašeho investovaného kapitálu.

Číst více

Jan Horčík - 17 Zář 2017

Elektromobil Porsche Mission E má u německé automobilky nejvyšší prioritu. Porsche teď konečně oznámilo cenu, na které bude auto začínat.



MALL.CZ

2 099 Kč	777 Kč
746 Kč	1 435 Kč
2 383 Kč	1 933 Kč

Obrázek 11: Příklad reklamy v rámci remarketingové kampaně. (Zdroj: 25)

SEO – optimalizace pro vyhledávače

Pro umístění webové stránky na předních pozicích v rámci přirozeného vyhledávání (ne reklamních pozic) je třeba dlouhodobě provádět soubor činností, který nazýváme SEO (Search Engine Optimization). Pro správný postup SEO optimalizace je vhodné nejprve zjistit potřeby – zájem návštěvníků, zadávaná klíčová slova a podobně. Na základě těchto zjištění bychom měli upravovat webovou stránku (struktura, klíčová slova, obsah, text, odkazy). V delším časovém horizontu (3-4 měsíce) vyhledávač zohlední tyto změny a umístí tak web ve výsledcích vyhledávání (17).

Faktory, které ovlivňují úspěšnost SEO optimalizace, se dělí na dvě skupiny:

- On page faktory – nachází se přímo na webu (URL adresy, popisky, titulky, responzivita, relevance informací),
- Off page faktory – vyskytují se na internetu, ale mimo webové stránky (například zpětné odkazy) (17).

Propagace na sociálních sítích

Sociální sítě jsou velkým trendem posledních let a s přibývajícím počtem uživatelů roste také jejich využití pro společnosti. Ty zde často inzerují a využívají tak velký potenciál pro masivní oslovení uživatelů. Na sociálních sítích se vyskytují registrovaní uživatelé, ti vytvářejí obsah, který sdílejí (nejčastěji se svým okruhem přátel a známých) (17).

Inzerenti mohou prostředním sociálních sítí zvýšit povědomí o své značce (vylepšit image), nabídnout uživatelům konkrétní produkty – ty si mohou uživatelé přímo přes sociální sítě dokonce koupit. Dále lze uživatele na sociálních sítích informovat o novinkách, chystaných akcích, speciálních nabídkách a podobně. V poslední době roste také využívanost „chatbotů“, což jsou automatictí roboti, kteří odpovídají zákazníkům například na Facebooku (14).

Nejznámější sociální sítí, která má také největší počet uživatelů, je Facebook. Není žádným překvapením, že toto sociální médium využívají zejména mladší generace (ve věku 18-34 let). V posledních letech sice počet uživatelů na Facebooku stagnuje, statečně si však drží vedoucí pozici. Pomocí Facebooku je z hlediska reklamy možné docílit vysoké efektivity kampaní, protože jsou levné, upravitelné v reálném čase a nabízí možnost velmi přesného cílení na okruhy uživatelů. Velkou výhodou pro reklamu na Facebooku je nenásilná možnost kombinace obsahu reklamního a obsahu, který zákazníkům přijde jako forma zábavy (obrázky, videa, kreativy). Na Facebook se totiž uživatelé chodí primárně bavit. Při propagaci na Facebooku má inzerent několik možností, jak reklamu uchopit. Propagace může mít různé podoby, jako například:

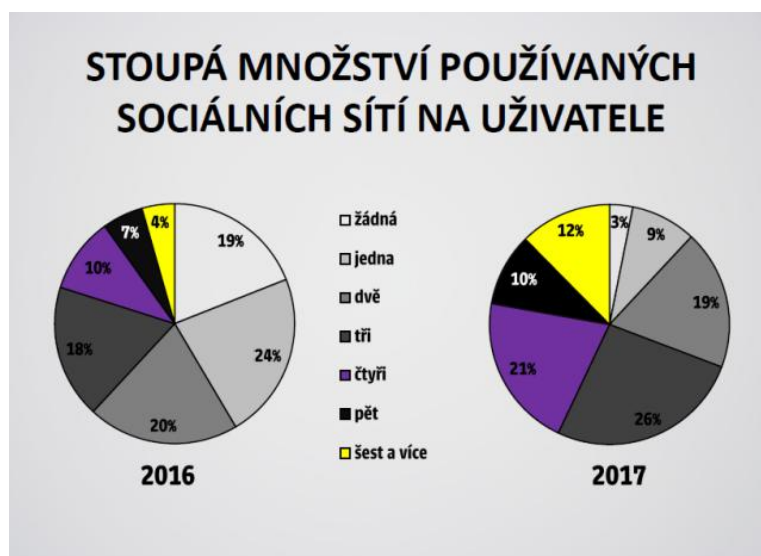
- propagace konkrétních produktů s odkazováním na web,
- propagace konkrétní události,
- propagace konkrétního příspěvku na firemní stránce,
- propagace služeb inzerenta,
- široce cílená reklama zaměřená pro zlepšení povědomí o značce,
- reklama zaměřená na propagaci konkrétní firemní stránky,
- reklama, jejímž cílem je získat e-mailovou adresu uživatele (17).

Sociální sítí s nejvíce rostoucím počtem uživatelů je **Instagram**. Ten je zaměřený na příspěvky v podobě fotografií či videí. Oproti Facebooku je zde větší potenciál v zaujetí uživatele, jelikož uživatelova „zed“ není tolik zahlcena různou podobou obsahu, ale právě pouze fotografií či videem. Instagram je propojen s Facebookem a tak je možné v rámci jednoho nastavení kampaně (a vyhodnocení) inzerovat jak na Facebooku, tak na Instagramu současně.



Obrázek 12: Příspěvek na Instagramu internetového obchodu Centercourt.de. (Zdroj: 28)

Mezi další používané sociální sítě patří například Instagram, LinkedIn, Pinterest, Google+, Twitter, Snapchat, Youtube. Následující zobrazení koláčových grafů vyjadřuje stoupající počet používaných sociálních sítí na uživatele (17):



Obrázek 13: Uživatelé Facebooku v ČR dle věku. (Zdroj: 26)

Affiliate marketing

Typ marketingu, který je nazýván affiliate (v překladu z angličtiny jako „spolčit se, propojit se“) je výkonově orientovaný marketingový nástroj, využitelný zejména pro internetové firmy či subjekty provozující inzerci na internetu. Spolupráce probíhá mezi dvěma subjekty – na jedné straně Obchodník, který prodává a na straně druhé Partner, který směřuje zákazníka na web obchodníka a z každé objednávky má smlouvenou provizi. Partner má možnost přivádět obchodníkovi zákazníky různě – přes web, sociální síť, vyhledávače, bannery v PPC reklamě či také po telefonu. Cílem Partnera je přimět zákazníka uskutečnit akci (objednat si službu, nakoupit) a obdržet za to smlouvenou provizi, která může být fixně daná, nebo také určena procentuálním výpočtem z hodnoty objednávky či cílové akce.

Aby obchodník mohl efektivně kontrolovat, provozovat a zpřístupňovat provizní systém partnerům, potřebuje software, který bude sloužit partnerům ke statistikám, přehledu o provizích a mimo jiné také ke stažení reklamních materiálů pro propagaci obchodníka (29).

Copywriting

Copywriting je vcelku populární formou komunikace a také označován za velmi efektivní a nenásilnou formu propagace. Copywritingem nazýváme činnost, kdy jsou vytvářeny marketingové texty za účelem propagace služby, názoru, produktu myšlenky a podobně. Texty se mohou vyskytovat například ve formě článků na webové stránce, e-mailu, krátkého příspěvku na Facebooku, nebo popisku u zboží v internetovém obchodě (13).

Hlavním cílem copywritingu bývá především zvýšení prodejů a maximalizace zisku pro firmu, která je jeho iniciátorem. Ta může tyto články a obsah vytvářet sama vlastními silami, či si na tuto činnost najmout specialistu. Tím specialistou je člověk, označován jako „copywriter“, který vytváří texty právě pro internetové prostředí. Takový člověk by měl být tvůrčí, originální a kreativní, s výbornou znalostí českého jazyka a obecně by měl umět pracovat s textem (13).

E-mail, rozesílání obchodních sdělení (newslettery)

Elektronická komunikace s obchodními partnery, spolupracovníky, odběrateli, dodavateli či zákazníky je v dnešní době již samozřejmostí. Těžko je možné si představit, že by se

společnost působící na trhu obešla bez e-mailové komunikace. Tato forma komunikace logicky nachází využití také v marketingu a společnosti mohou zákazníkům rozesílat novinky o produktech, chystaných akcích či událostech, speciálních nabídkách a podobně (17).

S emailovou komunikací souvisí pojem newsletter. Při newsletterové kampani společnost zasílá informace masovému množství adresátů a poté má možnost pomocí sofistikovaných softwarů jako například nástroj Smartemailing či Mailchimp vyhodnocovat, kolik uživatelů email otevřelo, kliklo na produkt, či ho koupilo. U newsletterů je základem tvorba početné databáze emailových kontaktů tak, aby zasílané sdělení mělo obchodní úspěch. Ne vždy jsou totiž nástroje na rozesílání e-mailů zdarma a tvorba kampaně také zabere nějaký čas tomu zaměstnanci, který ji vytváří (17).

2.6.1 Výhody internetového marketingu

Online marketing se rozšiřuje přímo úměrně se vzrůstajícím počtem uživatelů internetu a nejnovějších technologií. Oproti klasickému offline pojetí má značné výhody, které z něj dělají nezbytnou součást komunikačního mixu každé společnosti.

Rychlost

Internetový (online) marketing je velkým ulehčením pro marketingové specialisty společnosti, jelikož jeho spuštění a správu lze realizovat pomocí počítače a internetu. Vyznačuje se velkou flexibilitou, která zajišťuje promptní změny při nutnosti upravit strategie kampaní (30,5).

Náklady

Díky flexibilitě a možnosti aktuálně vyhodnocovat data je možné velmi efektivně kontrolovat nákladovost marketingových aktivit na internetu. Je tedy možné přesně určit výši investic na konkrétních kampaních. Dále také měnit nastavení cílení, segmentů, či jednotlivých nástrojů (30,5).

Přesnost cílení

Za pomoci algoritmů internetových vyhledávačů a sledovatelnosti uživatelů je možné velmi přesně cílit na uživatele a oslovit je právě ve chvíli či rozhodovací fázi, která je pro nákup nejvhodnější. Velmi přesně lze tak z pohledu inzerenta predikovat zákaznickou

cestu a připravit podklady a internetovou prezentaci tak, aby byla šance na jednotlivou konverzi co největší (30,5).

Šíře zásahu

Hustota pokrytí internetem v ČR se stále zlepšuje a internetem disponuje již více než $\frac{3}{4}$ domácností, přičemž téměř 50 % těchto domácností nakupuje na internetu minimálně 1x měsíčně. Současně také prudce roste počet uživatelů z mobilních zařízení (telefon, tablet), což má vliv na určování strategie online marketingu, volení jednotlivých nástrojů online marketingu a podobně. (30,5).

Měřitelnost

Za pomoci nástrojů pro webovou analytiku je možné velmi přesně měřit výsledky reklamy. S analytikou se také dále spojuje vyhodnocení, zda jsou reklamy úspěšné a efektivní. Zjišťují se metriky jako například: Počet návštěv, doba pobytu na webu, míra okamžitého opuštění stránek, CTR (podíl prokliků na web/počet zobrazení), CPC (cena za klik), konverzní poměr a podobně (30,5).

2.7 Další formy marketingové komunikace

2.7.1 Guerilla marketing

Cílem guerilla marketingu je dosáhnout maximálního efektu s minimálními zdroji. Jedním z rysů tohoto druhu marketingu je tedy nízkonákladovost, a proto ho využívají především menší firmy s nižšími reklamními rozpočty. Někdy bývá označována za útočný marketing využívající agresivní kampaně. Hlavní strategie guerilla marketingu spočívá ve 3 krocích: udeřit nečekaně, zaměřit se na přesně vytipované cíle, ihned se stáhnout zpět. Je řízen heslem: „zajímavá reklama za málo peněz“. Více než k finanční investici do kampaně tedy dochází k investici časové pro vymýšlení nápadů a uvolnění prostoru kreativitě. Jednou z hlavních podmínek tvůrce takového marketingu je zejména trpělivost (5).

Nemusí se zde však jednat pouze o jednorázovou akci (guerilla attack), ale je potřeba kampaň udržovat, vylepšovat a monitorovat. K místům pro guerillovou kampaň se často využívají netradiční veřejné prostory, například letadla, park, náměstí, auto, časté jsou flashmoby – veřejné taneční a pěvecké akce v ulicích, kdy se velká skupinka setká za

účelem natočení videa či překonání rekordu. V dnešní době je oblíbený i videomapping (promítání na různé budovy) nebo nošení triček s neotřelými nápisy (5).



Obrázek 14: Ukázka guerilla marketingu. (Zdroj: 31)

2.7.2 Virální marketing

Tato metoda spočívá ve vytvoření zajímavého příspěvku či spotu, který si následně sami uživatelé internetu přeposílají či mezi sebou sdílí. Tato kreativa bývá vtipná, se sexuálním podtextem, šokující až drsná, s originální myšlenkou. Dle statistik však pouze 15 % virálních výstupů donutí uživatele je šířit dále. Jednou z povedených virálních kampaní je například reklama na Old Spice (na koni). Dalším příkladem jsou soutěže zvané challenge – kdo se nepolije vodou, musí darovat peníze charitě, vypít pivo najednou a podobně (1,13).

2.7.3 Vztahový (relační) marketing

Vztahový (relační) marketing vychází z předpokladu, že společnosti, které cíleně budují vztahy s potenciálními i stávajícími zákazníky, mají lepší hospodářské výsledky a zároveň menší náklady. Funguje na principu, že pokud s někým máme dobrý vztah, máme důvěru a ochotu mu naslouchat – to přesně úspěšná společnost chce od zákazníků. Základními kroky pro správný vztah jsou: mít kvalitní produkt nebo službu, budovat osobní vazby s cílovou skupinou, sladit komunikaci zaměstnanců firmy. Pomoci k tomu mohou různé workshopy se zaměstnanci nebo i klienty, kulturní akce a podobně (1,13).

Jednou ze stěžejních věcí je znát každého zákazníka co nejvíce konkrétně a dávat důraz na pravidelné osobní schůzky – vyhnout se pouze emailové či telefonické domluvě. Opět to ovšem záleží na druhu a velikosti cílové skupiny (5).

2.7.4 Event marketing

Základem je event, tedy v překladu zvláštní představení či výjimečný zážitek, který je prožíván všemi smyslovými orgány na určitém místě a slouží jako platforma pro firemní komunikaci. Úzce souvisí se sponzoringem a PR a jeho základem jsou zejména velké akce (koncerty, galavečery, charitativní akce). Využívá emoce a vychází z faktu, že si lidé nejvíce pamatují to, co prožijí. Cílem je prohloubit vztahy ke společnosti a zaujmout nové klienty. Současně jde o motivaci a ovlivňování obchodních partnerů, prezentaci produktů, služeb i podnikové vize (5,8).

Jako příklady event. marketingu je možné uvést konference, semináře, společenské akce, firemní prezentace, rauty, bankety, premiéry, módní přehlídky či vánoční večírky (20,5).

Mezi hlavní výhody event marketingu patří:

- silnější důvěra zákazníků,
- větší možnost interakce s potenciálními zákazníky,
- zvýšení povědomí o značce (17).

Naopak mezi nevýhody event marketingu patří:

- časová náročnost na přípravu,
- náročnější vyhodnocování úspěšnosti a zpětné vazby (17).

2.7.5 Word-of-Mouth

Zkráceně WOM, je marketing zaměřený na vyvolání efektu slovního šíření reklamy mezi zákazníky. Vyvolává nová, překvapivá témata a může být negativně i pozitivně naladěná. Je součástí buzzmarketingu. Ten se zaměřuje na vyvolání rozruchu, hukotu (anglicky buzzu) okolo určité značky. Cílem je poskytnout skvělé téma pro diskusi mezi lidmi i v médiích. Je úzce spojen s virálním marketingem i guerilla marketingem. Často rozruch doprovází myšlenka, jestli se jedná nebo nejedná o podvod a nutí uživatele přemýšlet nad otázkou: jsou to fámy? Na WOM postavily marketing třeba společnosti Starburcks nebo

RedBull (udělají šílenost, aby o tom lidé hodně mluvili). Může se jednat o různá videa upozorňující na nějaký problém – zveřejnění skandálu (8,5).

3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

Následující kapitola diplomové práce se zaměřuje na zanalyzování současného stavu internetového obchodu Eshop-tenis.cz. Současný stav bude zjišťován pomocí analýz vnějšího i vnitřního prostředí při využití metod a přístupů nastíněných v teoretické části. Souhrnné výsledky budou poté zakomponovány do závěrečné SWOT matice, která bude sloužit jako podklad pro následující návrhovou část.

3.1 Představení internetového obchodu Eshop-tenis.cz

3.1.1 Historie a vlastnická struktura

Internetový obchod Eshop-tenis.cz byl založen již v roce 2011 a po dobu 3 let vlastněn společností PROZONE, s.r.o. se sídlem v Třebíči. V roce 2014 proběhla změna majitele na fyzickou osobu Danu Zídkovou, která internetový obchod stále vlastní. 7.12.2017 byla založena společnost ESHOP TENNIS, s.r.o., která na základě smlouvy o prodeji bude novým vlastníkem internetového obchodu. Kompletní převod všech nástrojů a kompetencí se stane až po dokončení vývoje nové podoby prodejní platformy, s předpokládaným termínem v měsíci červenec 2018. Tyto informace byly získány z vlastní zkušenosti.

3.1.2 Popis podnikatelské činnosti a firemní identita

Jak již název napovídá, Eshop-tenis.cz je internetovým obchodem, který se specializuje na vybavení výhradně pro tenisty. Vzhledem k sídlu ve Žďáru nad Sázavou je podnikatelská činnost zaměřena pouze **na internetový prodej**. Odesílání zásilek probíhá z adresy provozovny, tedy Jamské ulice na průmyslové zóně ve Žďáru nad Sázavou. Prostory pro skladování zboží a expedici jsou pronajímány v budově společnosti Tiskárna Unipress, s.r.o. na Jamské ulici ve Žďáru nad Sázavou. Zde je také svozové místo pro kurýrní společnosti, které odvázejí zásilky k zákazníkům. Většina informací je podložena vlastní zkušeností (32,33)

Otevírací doba: Možnost osobního odběru zboží je možné každý pracovní den v rozmezí
7:00 – 15:30

Platební metody: Dobírka, klasický převod na účet

Doručovací metody: Kurýr GLS, Česká pošta – Balík do ruky a Balík na poštu, osobní odběr



Obrázek 15: Fotka sídla internetového obchodu Eshop-tenis.cz. (Zdroj: vlastní zpracování)

Základní údaje provozovatele internetového obchodu Eshop-tenis.cz:

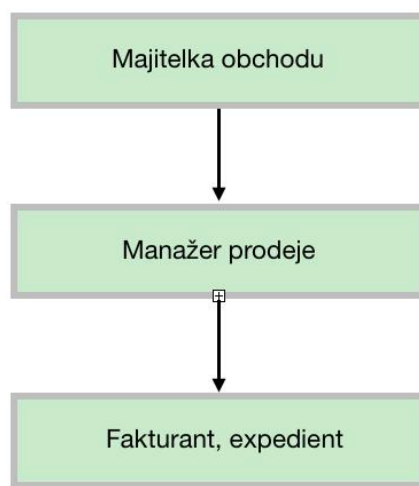
Podnikatel:	Dana Zídková
Právní forma:	Živnost, ohlašovací volná
Předmět podnikání:	Výroba, obchod a služby, hostinská činnost
Obory činností:	Zprostředkování obchodu a služeb Velkoobchod a maloobchod Pronájem a půjčování věcí movitých Reklamní činnost, marketing, mediální zastoupení Vydavatelské činnosti, polygrafická výroba, knihařské a kopírovací práce
Vznik oprávnění:	21. 1. 1999
Místo podnikání:	Jamská 2364/57, 591 01, Žďár nad Sázavou
Identifikační číslo:	62836277



Obrázek 16: Současné logo Eshop-tenis.cz. (Zdroj: 33)

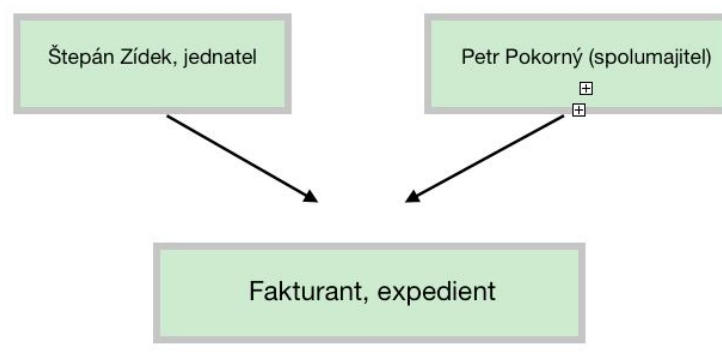
3.1.3 Organizační struktura obchodu

Internetový obchod Eshop-tenis.cz se vyznačuje jednoduchou a efektivní organizační strukturou. Majitelka (Dana Zídková) zajišťuje finanční zdroje pro bezproblémový chod obchodu (občas nastává časový nesoulad mezi nákupem a prodejem zboží, a tak je třeba mít část peněz umístěných v zásobách zboží), kontroluje a zodpovídá za účetnictví. Manažer prodeje (v současnosti Štěpán Zídek) má na starosti komunikaci se zákazníky, aktualizaci dostupnosti vystaveného zboží na internetu, komunikaci s dodavateli, rozhodování o nákupu zboží na sklad a odborné poradenství. Do jeho kompetencí spadá také reklamní a marketingové aktivity obchodu, lze tedy říci, že se jedná o nejvytíženější osobu. Fakturant poté kompletuje objednávky, vyřizuje reklamace a vrátky, komunikuje s kurýry a má na starosti věci spojené se správnou fakturací.



Obrázek 17: Současná organizační struktura. (Zdroj: vlastní zpracování)

Plánovaná organizační struktura po převodu obchodu na ESHOP TENNIS, s.r.o.



Obrázek 18: Plánovaná organizační struktura po převodu obchodu na ESHOP TENNIS, s.r.o.
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Po plánované změně první formy Eshop-tenis.cz bude organizační struktura čítat stejný počet členů, avšak s jinými kompetencemi. Společnost je vlastněna spolumajiteli (Štěpán Zídek a Petr Pokorný), kteří budou přímo dohlížet na fakturaci a expedici zboží zaměstnance. Jejich činnost bude spočívat v řízení společnosti, online marketingu, odborném poradenství zákazníkům a jednání s dodavateli.

Základní údaje nové společnosti ESHOP TENNIS, s.r.o.

Datum vzniku a zápisu: 7. prosince 2017

Sídlo: Jamská 2364/57, Žďár nad Sázavou 1, 591 01 Žďár nad Sázavou

Identifikační číslo: 06665471

Právní forma: Společnost s ručením omezeným

Předmět podnikání: Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona

Statutární orgán: Jednatel ŠTĚPÁN ZÍDEK

Společníci: ŠTĚPÁN ZÍDEK, Obchodní podíl: 60 %, PETR POKORNÝ, Obchodní podíl: 40%

Základní kapitál: 10 000,- Kč



Obrázek 19: Stávající podoba úvodní strany obchodu. (Zdroj: vlastní snímek obrazovky dle 33)



Obrázek 20: Grafický návrh nové podoby úvodní strany Eshop-tenis.cz. (Zdroj: snímek obrazovky dle interních dat společnosti)

Z výše uvedených úvodních stran je vidět patrná změna designového zpracování nového řešení. Z hlediska uživatelské přívětivosti je bezpochyby nové řešení lépe zpracované,

nehledě na skutečnost, že bude plně responzivní. Tato vlastnost u starého řešení chyběla, což bylo velkou nevýhodou z pohledu uživatelské přívětivosti, a také relevance pro vyhledávací roboty. Dále také několik prvků z hlediska přehlednosti – větší telefonní číslo, registrace uživatelů, velké pole pro hledání produktů, úvodní banner, postranní banner a další zjevné vylepšení.

3.1.4 Ukazatel tržeb, konverzního poměru a jejich vývoj

Z analýzy tržeb a jejich vývoje v průběhu roku je patrné, jaká období jsou pro Eshop-tenis.cz nejrentabilnější. Nejsilnějšími měsíci jsou duben, květen a červen, kdy začíná letní tenisová sezona a v tuto dobu nakupují nejvíce rekreační hráči, tedy velké množství zákazníků. Naopak pokles tržeb je patrný v měsíci září, kdy naopak letní sezona končí a většina ze skupiny rekreačních hráčů své vybavení odloží až do jara roku následujícího. Tenis je možné hrát i v zimě, je zde však větší finanční náročnost na kryté haly a vůbec místa, kde je možné hrát. Proto počet uživatelů, kteří hrají i v zimním období je minoritní. Pro internetový prodej jsou typickým znakem vysoké prodeje v období před Vánoci (druhá polovina listopadu a prosinec), což se potvrzuje i pro Eshop-tenis.cz.



Obrázek 22: Vývoj konverzního poměru v roce 2017. (Zdroj: snímek obrazovky dle interních dat společnosti)



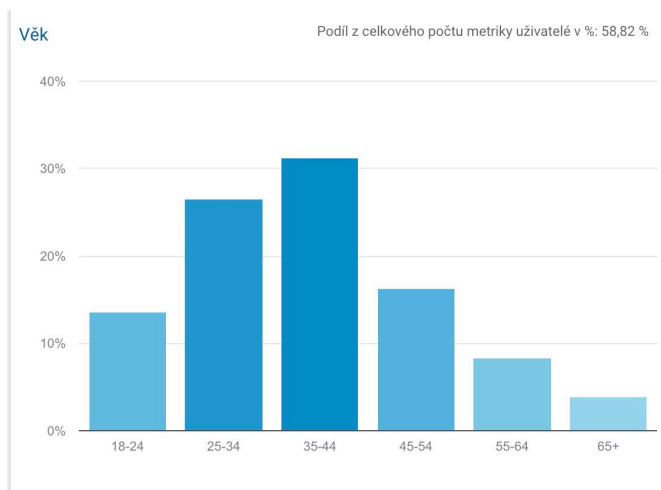
Obrázek 21: Vývoj tržeb za rok 2017. (Zdroj: snímek obrazovky na základě interních dat společnosti)

Z uvedených grafů můžeme vyčíst celkové tržby v roce 2017, průměrnou hodnotu objednávky či konverzní poměr. Konverzní poměr dosahuje 1,33 %, což udává, kolik procent uživatelů se z návštěvníka stane zákazníkem a nakoupí. Průměrná hodnota objednávky také značí, že v současnosti v internetovém obchodě nejsou běžné objednávky menších hodnot, ale spíše vyšších. Tento fakt může být způsoben dopravou zdarma, kterou Eshop-tenis.cz nabízí od hodnoty objednávky 3000 Kč a výše dopravu zcela zdarma.

3.1.5 Cílová skupina zákazníků

Společnost bohužel nemá přesně vyprofilovanou cílovou skupinu. Na základě dat o návštěvnosti z Google Analytics od 1.1.2017 do 10.5.2018 je možné vyprofilovat takovou cílovou skupinu, která má největší procentuální zastoupení.

Návštěvníkem je z 52 % muž. Největším věkovým zastoupením je rozmezí 25-44 let (téměř 58 % všech uživatelů). Geograficky se uživatelé z 87 % nacházejí v České republice a 86 % z celkové návštěvnosti mluví českým jazykem. Zajímavé je také zastoupení uživatelů z mobilů a tabletů, které společně zastupují 35 % návštěvnosti a zbylých 65 % navštěvuje obchod z pevného počítače či notebooku.



Graf 1: Podíl věkových skupin uživatelů na návštěvách obchodu. (Zdroj: interní data společnosti)

Ideálním zákazníkem tedy je muž nebo žena, zde je poměr téměř stejný. Ovšem co se věkové skupiny týká, při reklamních kampaních bude důležité zaměření na uživatelé od 25 do 44 let, což jsou většinou ekonomicky aktivní lidé se stabilním příjmem. Tito lidé

jsou také aktivními či rekreačními sportovci se zájmem zejména o tenis. Z hlediska technologie, pomocí které si uživatel zobrazuje obsah internetového obchodu, je očekávaným trendem větší podíl přístupu z mobilních zařízení (49).

3.2 Marketingový mix internetového obchodu Eshop-tenis.cz

V následující podkapitole je analyzován marketingový mix internetového obchodu Eshop-tenis.cz. Marketingový mix obecně slouží podniku jako řídicí nástroj marketingových aktivit podniku. Obsahuje soubor nástrojů, které hrají důležitou roli pro umístění produktu na cílový trh. Patří sem prováděné činnosti, které ovlivňují poptávku po produktech, konkrétně tedy tenisovém vybavení.

3.2.1 Produkt

Internetový obchod Eshop-tenis.cz má v nabídce širokou paletu tenisového vybavení. Mezi nosné kategorie, které jsou v současném internetovém obchodě prezentovány jsou:

- Tenisové rakety,
- tenisová obuv,
- sportovní (tenisové) oblečení,
- míče na tenis,
- tenisové výplety,
- tenisové tašky,
- vyplétací stroje,
- tréninkové pomůcky,
- doplňky pro rakety (33).

Nejčastějšími značkami, které se vyskytují v portfoliu výrobků obchodu jsou:

- Head,
- Babolat,
- Wilson,
- Adidas,

- Nike,
- Asics,
- Under Armour (33).

Eshop-tenis.cz se také specializuje na značky zejména tenisových výpletů, které nejsou pro běžného hráče (rekreačního) tolik obecně známé. Ve světě vyplétačů raket jsou však předními značkami:

- MSV,
- Pro`s Pro,
- Merco (33).

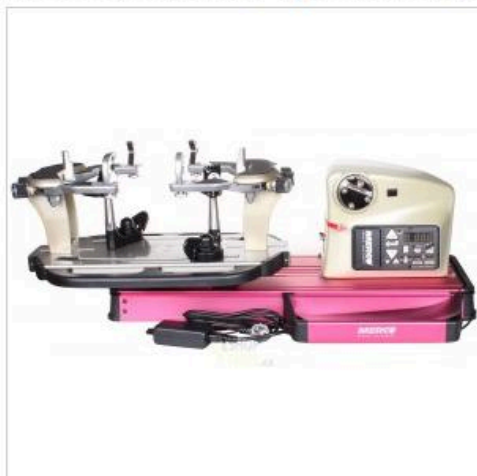
Eshop-tenis.cz nakupuje produkty pouze od oficiálních a ověřených dodavatelů. Většinou se jedná o výhradní prodejce těchto značek v České republice či zahraničí (Rakousko, Německo). Některé značky, jako například Pro`s Pro, je totiž možné objednávat pouze přímo z centrálního evropského skladu této značky.

V internetovém obchodě může zákazník koupit i ty nejmenší doplňky – omotávka na rukojeť rakety, potítka, vibrastop do výpletu rakety pro tlumení vibrací od úderu do míče, obal na raketu, tenisové ponožky a podobně. Vzhledem k zaměření pouze na internetový prodej však nejsou typické objednávky malých hodnot či pouze objednávky doplňků. Zasahuje zde totiž faktor ceny dopravy, kterou zákazník musí platit. Pro tyto doplňky je tedy pro zákazníka výhodnější nakoupit v kamenné prodejně (kterou Eshop-tenis.cz nemá), případně je zahrnout do větší objednávky a objednat na e-shopu.

Produkty z kategorie **vyplétacích strojů** jsou samostatnou kapitolou, jelikož se liší od ostatních produktů v několika aspektech:

- Vysoká cena (od 30 000 Kč výše),
- náročnost na obsluhu = potřebné poradenství zákazníkům,
- větší riziko poruchy, zejména u elektronických strojů,
- dražší doprava k zákazníkovi (běžně více balíků) a tato doprava je pro zákazníka zdarma.

Merco elektronický vyplétací stroj ES-6000



Elektronicky řízený vyplétací stroj, který je vyroben z oceli a hliníku. Umožňuje vypletení jak tenisové, tak i squashové či badmintonové rakety s napětím struny od 6kg do 40kg. Poštovné zdarma! Doporučujeme zvolit dopravu DPD Private.

[Více detailů](#)

SNÍŽENÁ CENA!
32 490 Kč vč. DPH

36 990 Kč vč. DPH

Množství :

Dostupnost: do 3 dnů

[Přidat do košíku](#)



Obrázek 23: Vyplétací stroj Merco ES-6000. (Zdroj: 33)

V minulosti obchod Eshop-tenis.cz prodával hojně vyplétací stroje značky Pro`s Pro, ovšem po určité době zákazníci tyto stroje reklamovali z důvodu špatně fungující elektroniky. V současné době se vedení rozhodlo stáhnout tyto stroje z nabídky a nabízet již pouze stroje značky Merco.

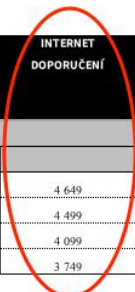
Vyplétacího servisu, který bývá u kamenných prodejen běžnou záležitostí, Eshop-tenis.cz bohužel nemá. Objednané rakety, které chtějí zákazníci rovnou vyplest (závodní rakety nejsou z výroby vypletené), musí být poslány do tenisové prodejny v Olomouci. Tato prodejna spolupracuje s Eshop-tenis.cz již 3 roky a odebírá zboží na pravidelné bázi čili spolupráce probíhá i naopak ve vyplétacím servise. Jsou zde ovšem vysoké náklady na dopravu pomocí kurýrů, a tak tato služba v podstatě není pro Eshop-tenis zisková.

Skladová dostupnost produktů je u menších položek velice promptní a jsou tedy k dispozici vlastním skladem na Jamské ulici ve Žďáru nad Sázavou. Jedná se zejména o omotávky, výplety, tlumítka, ponožky a tenisové míče. Tyto položky jsou ihned k odeslání a objedná-li zákazník do 14:00, zásilka odchází ještě též den a druhý den je doručována. Ostatní položky větších hodnot – rakety, obuv, oblečení, vyplétací stroje a tenisové tašky jsou k doručení zákazníkovi do 3 dnů a nachází se na skladech dodavatelů. Reálně tedy toto zboží může mít zákazník do 4-5 dnů od objednání. Toto doručení je velmi závislé na fungování kurýrních služeb, jelikož zboží putuje od

dodavatele do Eshop-tenis a až poté ještě ten den odchází k zákazníkovi, což znamená další přepravu. Je zde tedy větší riziko jakéhokoliv zpoždění.

3.2.2 Cena

Cena je velmi důležitým faktorem při rozhodování zákazníka, zda koupit či nekoupit produkt. Ceny jsou v Eshop-tenis tvořeny dle nákupních cen u výrobců, vzhledem k hyper-konkurenci na trhu však převažuje tendence přizpůsobit se cenám konkurenčních e-shopů. Někteří dodavatelé mají tzv. doporučené internetové ceny, které by obchodník neměl překročit (zejména je to běžné u oficiálních dodavatelů). Toto nastavení je velmi férové pro všechny obchodníky, kteří nakupují danou značku od oficiálního dodavatele. Jakmile by někdo tyto pravidla porušil, hrozí mu až konec spolupráce a nabízení dané značky. Touto politikou se nejvíce vyznačuje dodavatel výrobků Head, který zejména u nosných produktů každé kolekce nastavuje ceny tak, aby marže byla pro jakéhokoliv obchodníka přijatelná, bez ohledu na jeho roční odběry a výši velkoobchodních slev. Z tohoto důvodu nemají obchodníci důvod ceny tzv. „podrážet“ a tím se vyhnou sporům ať už s dodavatelem, nebo konkurenty. Praktickou ukázkou z ceníku značky Head můžeme vidět na následujícím obrázku.



Model	Velikost hlavy	Poznámky	Velikost gripů	INTERNET DOPORUČENÍ	Doporučená MOC s DPH
TENISOVÉ RAKETY					
POWER Series					
Graphene XT PWR Prestige 2	690	vypletená, s obalem	2 - 5	4 649	5 690 Kč
Graphene XT PWR Radical (14x19, 16x19)	710	vypletená, s obalem	2 - 5	4 499	5 490 Kč
Graphene Touch PWR Speed NEW!!!	740	vypletená, s obalem	2 - 5	4 099	4 990 Kč
Graphene Touch PWR Instinct NEW!!!	740	vypletená, s obalem	2 - 5	3 749	4 590 Kč

Obrázek 24: Ukázka internetového doporučení v ceníku HEAD. (Zdroj: Interní data společnosti)

Porovnání cen Eshop-tenis.cz s konkurencí

V rámci srovnávání cen přímých konkurentů obchodu Eshop-tenis.cz bylo dobře možné vytvořit analýzu na základě internetové rešerše, kde lze všechny ceny transparentně nalézt. Bylo vybráno 7 produktů, které jsou dle manažera prodeje nejčastějšími prodejními artikly mezi zákazníky. Dochází zde k diverzifikaci, jelikož produkty byly vybírány napříč více kategoriemi, bez ohledu na výši prodejní ceny. V první tabulce tedy můžeme vidět výběr artiklů a číselné označení. Druhá tabulka již znázorňuje konkrétní ceny jednotlivých konkurentů.

Tabulka 1: Jednotlivé artikly užitě ke srovnání. (Zdroj: vlastní zpravování dle 33)

Produkt	
Míče Wilson US Open dóza 4ks	1
Míče Head ATP dóza 4ks	2
Taška Wilson Burn Racketbag 9	3
Boty pánské Babolat JET All Court Men Black/White	4
Výplet Pros Pro Cyber power 200m	5
Taška HEAD Djokovic 12R Monstercombi 2017	6
MSV Focus Hex	7

Tabulka 2: Srovnání cen vybraných artiklů u konkurence. (Zdroj: Vlastní zpracování)

Obchod	Srovnání cen produktů						
	1	2	3	4	5	6	7
eshop-tenis.cz	139 Kč	149 Kč	2 490 Kč	3 390 Kč	1 090 Kč	2 290 Kč	1 590 Kč
sportobchod.cz	149 Kč	xxx	xxx	xxx	xxx	2 349 Kč	xxx
tennis-point.cz	162 Kč	270 Kč	2 673 Kč	3 780 Kč	xxx	2 592 Kč	1 863 Kč
tenisove-zbozi.cz	149 Kč	159 Kč	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx
tashop.cz	xxx	xxx	xxx	3 349 Kč	xxx	2 449 Kč	xxx
tenisovyobchod.cz	122 Kč	150 Kč	2 490 Kč	xxx	xxx	2 290 Kč	1 590 Kč
tenisteam.cz	127 Kč	149 Kč	xxx	xxx	xxx	1 590 Kč	1 590 Kč
tenisservis.eu	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	1 590 Kč
e-tenis.cz	149 Kč	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx
teniskrutil.cz	145 Kč	xxx	2 590 Kč	xxx	xxx	2 290 Kč	xxx
e-sportshop.cz	128 Kč	149 Kč	xxx	xxx	xxx	2 349 Kč	1 590 Kč
dragonsport.cz	230 Kč	230 Kč	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx
sportsone.cz	120 Kč	149 Kč	2 490 Kč	xxx	1 090 Kč	2 289 Kč	1 590 Kč
tenisovamoda.cz	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx
tenislife.cz	147 Kč	189 Kč	xxx	xxx	xxx	xxx	1 590 Kč
tenshop.cz	122 Kč	149 Kč	xxx	xxx	xxx	2 290 Kč	1 590 Kč
ntenis.cz	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx
rakety-online.cz	115 Kč	149 Kč	xxx	3 090 Kč	xxx	xxx	1 430 Kč
tenis-servis.cz	140 Kč	165 Kč	xxx	xxx	1 080 Kč	1 570 Kč	1 590 Kč
net-market.cz	128 Kč	149 Kč	xxx	xxx	xxx	2 349 Kč	1 590 Kč
tenis-shop.sk	5,15 €	5,99 €	xxx	121 €	xxx	xxx	xxx
tenis-return.sk	7 €	xxx	xxx	xxx	xxx	88,95 €	xxx
exisport.com	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx
tenniswarehouse-europe.com	5,90 €	6,94 €	90,90 €	xxx	xxx	95,90 €	68,90 €
rakety.sk	5,95 €	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx

Z tabulky můžeme vyvodit, jak si Eshop-tenis.cz stojí v porovnání cen se svou konkurencí. Neaplikuje ani penetrační politiku (velmi nízká cena pro získání co nejvíce nových zákazníků), ani nemá ceny závratně vysoké. Mezi největší konkurenty, kteří jsou v rámci poskytovaného servisu na vyšší úrovni můžeme zařadit Tennis-point.cz, E-sportshop.cz, Rakety-online.cz či Tenisovyobchod.cz.

Je také vhodné zmínit, že i přes cenovou politiku značky MSV, která respektuje právě zmíněný princip minimálních internetových cen, je u obchodu Rakety-online.cz cena za výplet MSV Focus - Hex 1430 Kč, i přes nastavenou minimální cenu 1590 Kč. V tuto chvíli by měl prodejce dostat upozornění od dodavatele, aby se tato situace již neopakovala.

Cena dopravy zboží

V následující tabulce jsou znázorněny všechny možnosti dopravy zboží pro zákazníky:

ESHOP TENIS.cz		Hodnota objednávky				
		0 - 699 Kč	700 - 1799 Kč	1800 - 2999 Kč	3000 - 6999 Kč	7000 Kč a více
D o p r a v e		79,-	59,-	39,-	ZDARMA	ZDARMA
	Česká pošta - doporučené psaní					
		49,-	NELZE	NELZE	NELZE	NELZE
	Česká pošta - balík do ruky					
		119,-	119,-	119,-	119,-	ZDARMA
	Česká pošta - balík na poštu					
		119,-	119,-	119,-	119,-	ZDARMA
Osobní odběr Žďár nad Sázavou		ZDARMA	ZDARMA	ZDARMA	ZDARMA	ZDARMA

Obrázek 25: Přehled cen dopravy Eshop-tenis.cz. (Zdroj: snímek obrazovky dle 33)

Vedení Eshop-tenis.cz se snaží zákazníky co nejvíce motivovat k volbě dopravy pomocí kurýrní služby GLS, jelikož se jedná o spolehlivější a levnější dopravu. Zároveň je to také nejpohodlnější metoda pro pracovníky expedice, kteří zásilku pouze nachystají do prostoru budovy, kde si je vyzvedává kurýr. V případě České pošty je zapotřebí zásilky odvézt na svozové místo do centra Žďáru nad Sázavou. Pro osobní odběr není umožněna platba hotově. Pokud by tuto platbu Eshop-tenis.cz chtěl zavést, znamenalo by to povinnost k registraci EET. Vzhledem k nízkému zájmu zákazníků o tento způsob platby a nízkému objemu osobních odběrů byl tento krok vyhodnocen jako nerentabilní a administrativně zatěžující.

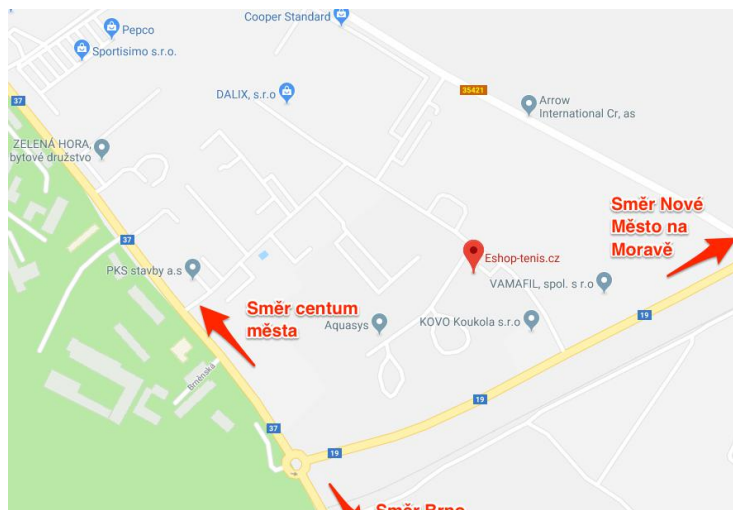
3.2.3 Místo/distribuce

Jak již bylo zmíněno, internetový obchod Eshop-tenis.cz se soustředí hlavně na internetový prodej, tudíž nemá kamennou prodejnu. Je tedy odkázán na distribuční síť přepravních partnerů (v současnosti společnost GLS, Česká pošta), kteří objednané zásilky přepravují k zákazníkům. Další možností pro zákazníka je tedy osobní odběr, ten je však využíván velmi málo, jedná se o jednotky objednávek ročně. V této souvislosti ani lokalita umístění skladu není příliš výhodná, jedná se o průmyslovou zónu ve Žďáru nad Sázavou a vzhledem k povaze firem zde sídlících, by zákazník mohl těžko očekávat prodejnu tenisového vybavení. Je tedy nutné, aby umístění sídla obchodu našel na mapě.



Obrázek 26: Fotografie skladu Eshop-tenis.cz. (Zdroj: Vlastní zpracování)

Co se týče zásobovacích možností, vzhledem k faktu, že přepravní společnosti (zejména Česká pošta) upřednostňuje při doručování společnosti před klasickými klienty, doručuje se běžně v dopoledních hodinách. Pokud se tedy čeká na zásilku od dodavatele se zbožím k posláním zákazníkům, je tato lokalita výhodou.



Obrázek 27: Sídlo Eshop-tenis.cz ve Žďáru nad Sázavou. (Zdroj: Vlastní zpracování dle 69)

3.2.4 Propagace

Vzhledem k zaměření firmy je propagace prováděna zejména prostřednictvím internetu. Velké množství zákazníků je stálých a objednávají v pravidelných intervalech stejné či podobné zboží. Nemusí být tedy vynakládány žádné velké náklady na získávání těchto objednávek. Je však pravdou, že tito odběratelé jsou zpravidla velkoobchodní, a tak vyžadují nižší cenu. Manažer prodeje Eshop-tenis.cz se snaží využívat k propagaci zejména nástroje, které jsou zdarma. Patří sem zejména:

- SEO optimalizace – textová struktura popisku produktů pro co největší přívětivost vyhledávačů.
- nástroj Mailchimp pro newslettery, která je do 2 000 kontaktů zdarma a Eshop-tenis.cz jich k datu 1.5.2018 má necelých 1900,
- příspěvky na Facebooku bez sponzorování (s menším dosahem oproti placené verzi).

Propagace na lokální úrovni

Dle rozhovorů s majitelkou a manažerem prodeje, není Žďár nad Sázavou příliš tenisové město. Eshop tedy na tuto klientelu neupíná mnoho pozornosti. V minulosti bylo vyzkoušeno vyvěšení laminátové cedule (viz níže) na tenisových kurtech ve Žďáru nad Sázavou. Tento proces údajně provázelo náročné vyjednávání s vlastníkem objektu – TJ Žďár nad Sázavou. Díky této reklamě se za celou tenisovou sezonu ozval jeden zákazník

a vytvořil objednávku v hodnotě 139 Kč. Na základě těchto zkušeností se vedení Eshop-tenis.cz rozhodlo tuto propagaci dále nerealizovat.

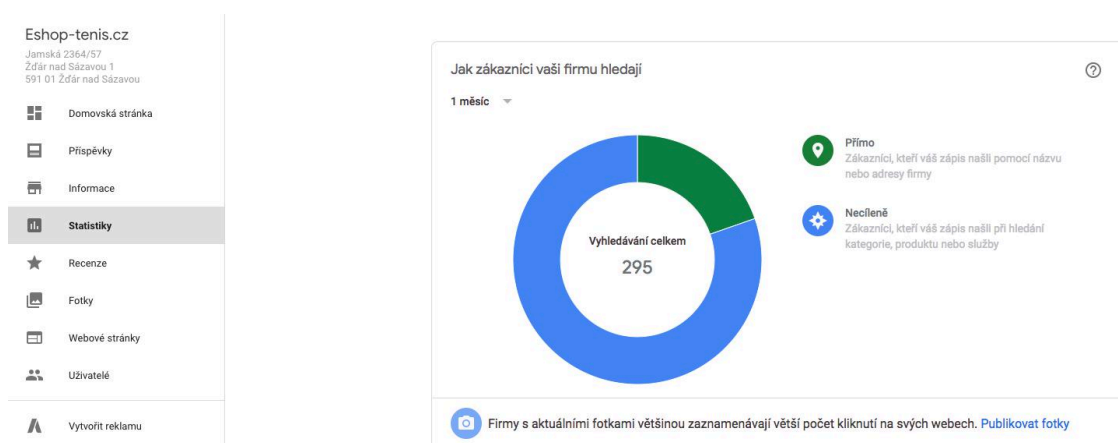
Google+

Tato sociální síť, kterou provozuje společnost Google se zaměřuje na zobrazování zejména společností a jejich profilů. Při zadání vyhledávacího dotazu „Eshop-tenis.cz“ (do vyhledávače Google) se zobrazí postranní panel s komplexními informacemi o společnosti a zároveň i vizuální charakteristika obchodu. Eshop-tenis.cz má také profil v „Google moje firma“, což je bezplatný zápis společnosti, který se zobrazuje uživatelům hledajícím tuto společnost, případně podobnou. Tento subjekt tak může zlepšovat svoji viditelnost zejména ve vyhledávání Google a v Mapách Google.



Obrázek 28: Ukázka profilu Eshop-tenis.cz s novým logem na Google moje firma. (Zdroj: 50)

Na základě registrace služby „Google moje firma“ má obchod Eshop-tenis.cz přístup do administrace, kde lze sledovat velké množství statistik. Ukázka statistik hledanosti a zobrazování profilu „Google moje firma“ můžeme vidět na následujícím snímku obrazovky. Je zde přehledně rozdělena měsíční statistika uživatelů, kteří hledali přímo podle názvu společnosti (zelená část), případně hledali produkt či službu, která se podobá zaměření Eshop-tenis.cz (modrá část):



Obrázek 29: Způsob hledání firemního profilu Eshop-tenis.cz na Google. (Zdroj: snímek obrazovky dle interních dat společnosti)

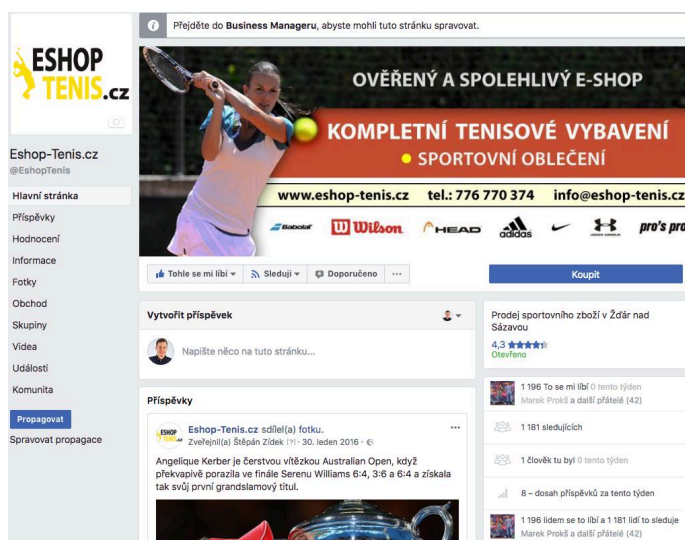
Facebook

Jednou z forem online komunikace se zákazníky, kterou obchod Eshop-tenis.cz využívá, je sociální síť Facebook. Zde je vytvořen firemní profil, který obsahuje jednotlivé informace o obchodu, novinky, propagační příspěvky a podobně. Všechny tyto formy není třeba platit, tudíž se jedná o efektivní komunikaci. Obzvláště ve chvíli, kdy společnost z minulosti již disponuje určitým počtem uživatelů, kteří stránku sledují (dali stránce „to se mi líbí“) a tak se jim příspěvky zobrazují takzvaně v „newsfeedu“, což je kanál nových příspěvků, jinak pojmenován také jako úvodní stránka Facebooku pro každého uživatele.

Firemní profil Eshop-tenis.cz na Facebooku byl založen již v roce 2011, kdy byla vlastníkem společnost PROZONE.CZ. Od roku 2014 byl profil spravován hlavně současným manažerem prodeje. Od svého vzniku se podařilo dosáhnout následujících počtů u ukazatelů:

- 1196 fanoušků stránky (dali stránce „to se mi líbí“),
- hodnocení stránky od vzniku 4,3 z 5 (23 recenzí).

Poslední příspěvek, který obchod zveřejnil je z 30. ledna 2016, což značí vcelku velkou neaktivitu. I přes to je však počet sledujících uživatelů stránky stabilní.

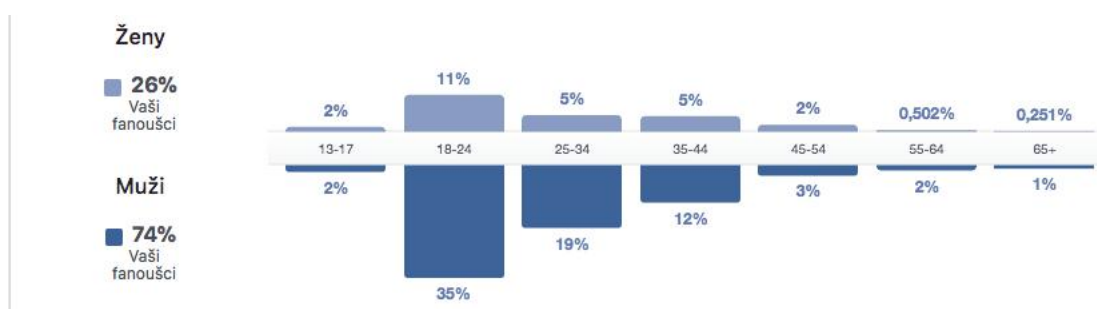


Obrázek 30: Profil Eshop-tenis.cz na Facebooku. (Zdroj: Snímek obrazovky dle 51)

Společnost používá ke správě svého profilu Facebook Business manager, což je nástroj právě pro správce firemních profilů. V Business manageru je možné ovládat jak obsahovou agendu firemní stránky, tak agendu administrativy, dobíjení finančních prostředků, agendu spolupracujících uživatelů a podobně.

Z dat firemní stránky v Business manageru je možné získat velké množství statistik z různých období. Níže jsou uvedeny některé příklady těchto statistik a jejich interpretace.

Celkové publikum (fanoušci):



Obrázek 31: Publikum firemní stránky na Facebooku. (Zdroj: interní data z nástroje Business manager)

Ze statistiky celkového počtu fanoušků stránky je 74 % mužů a 26 % žen. Je zde tedy patrná převaha mužského zastoupení, tudíž jasný signál do budoucna při tvorbě kampaní pro získání nových fanoušků. Z hlediska věkového zastoupení jsou to nejčastěji uživatelé ve věku 18-24 let (celkem 46 %), slušné zastoupení můžeme také vidět u rozmezí 25-34 let (celkem 24 %).

S celkovým publikem souvisí také **zastoupení národních příslušností uživatelů, město a jazyk**. Zastoupení s největším podílem můžeme vidět na následujícím snímku obrazovky z Business manageru:

Země	Vaši fanoušci	Město	Vaši fanoušci	Jazyk	Vaši fanoušci
Česká republika	780	Praha	95	čeština	785
Slovensko	352	Brno, Jihomoravský kraj	42	slovenština	363
Německo	12	Třebíč, Kraj Vysočina	31	angličtina (USA)	12
Spojené státy americké	9	Bratislava, Bratislavský...	31	maďarština	7
Spojené království	7	Ostrava, Moravskoslez...	24	Angličtina (Spojené krá...	7

Obrázek 32: Zastoupení země, města a jazyka fanoušků stránky na Facebooku. (Zdroj: interní data z nástroje Business manager)

Není žádným překvapením vysoké zastoupení uživatelů z České republiky, zajímavý podíl mají však také uživatelé ze Slovenska (352 profilů). Nejčastěji je fanoušek z Prahy či z Brna. Překvapivou 3. příčku obsadila Třebíč, což je možné zdůvodnit sídlem původního vlastníka Eshop-tenis.cz, který měl sídlo právě v Třebíči. Uživatelé většinově hovoří česky (785 profilů), opět má však vysoké zastoupení i slovenský jazyk.

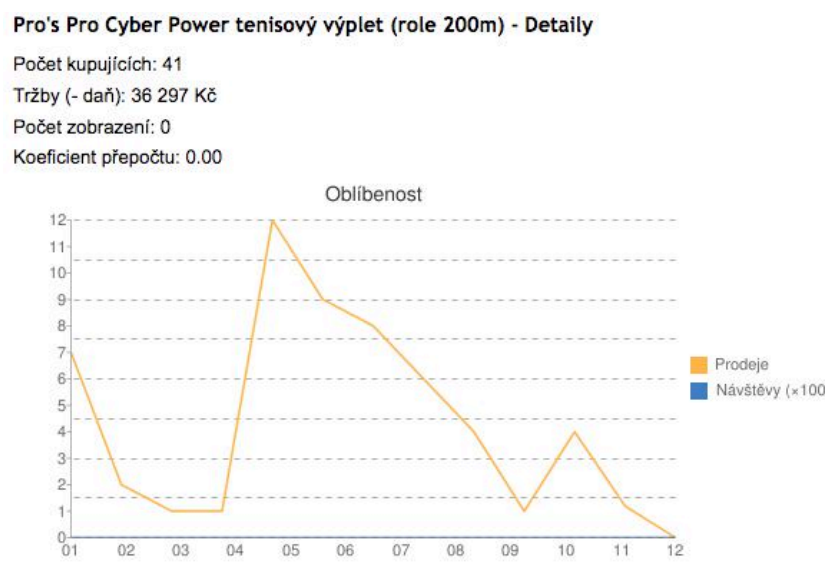
Vzhledem ke skutečnosti, že společnost v nedávné době nerealizovala žádnou placenou reklamu na Facebooku, není možné získat statistiky z těchto reklam pro podrobnější rozbor. Poslední placená reklama byla dle manažera prodeje spuštěna v prosinci roku 2015. Facebook však uchovává statistiky z reklam v Business manageru pouze po dobu 2 let. Jedinou možností by tedy bylo statistiky exportovat ve formátu například .CSV (zobrazí MS Excel). Pro statistiky Eshop-tenis.cz žádný export dat ovšem neproběhl.

3.2.5 Přímý marketing

Newslettery (Mailchimp)

Eshop-tenis.cz používá jako formu přímého marketingu rozesílání reklamních sdělení (newslettery). Zpravidla se jedná o akční nabídky za výhodné ceny. Aktuální databáze čítá necelých 1900 uživatelů (emailových adres), kterým jsou tato sdělení rozesílána. Tyto e-mailové kampaně jsou velmi efektivní, jelikož Mailchimp je neplaceným nástrojem (do 2000 uživatelů) a vzhledem k relevanci kontaktů (zákazníci, kteří již v Eshop-tenis.cz nakoupili) dosahují velmi úspěšných výsledků. Nutno podotknout, že nejsou realizovány sběry e-mailových kontaktů, které v minulosti nevytvořily v obchodě objednávku.

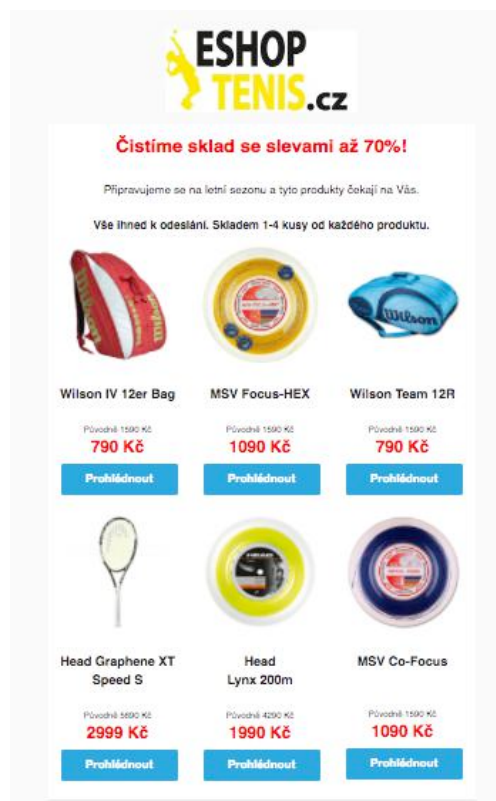
V rámci kampaní v nástroji Mailchimp bylo realizováno několik e-mailových nabídek, zejména s produkty. Často se zde objevuje sortiment značky Pro`s Pro, což je dle manažera prodeje pro zákazníky zajímavým artiklem, obzvlášť pokud je ve slevě. Nejprodávanějším produktem značky Pro`s Pro (s cenou nad 500 Kč) je výplet Cyber Power 200 m, který kupují nejčastěji vyplétači raket. Statistika prodejů tohoto výpletu za rok 2017 je znázorněná v grafu níže, kdy je možné vidět celkové tržby 36 297 Kč a počet kupujících 41.



Graf 2: Statistika prodejů výpletů Cyber Power za rok 2017. (Zdroj: Interní data společnosti)

Rozesílané newslettery mají vcelku konzistentní podobu. Je zde kladen důraz na vyobrazení jednotlivých produktů, které jsou do kampaně zapojeny a nachází se v e-shopu za zvýhodněnou cenu, nebo ve výprodeji. Byla vybrána nejúspěšnější kampaň

z hlediska statistik – jarní výprodej skladu. Tato kampaň byla rozesílána 17.4.2017, což je doba, kdy začíná letní tenisová sezóna, a tedy očekávání největších prodejů. Na následujícím obrázku je náhled vizuální podoby e-mailu:



Obrázek 33: Vizuální podoba e-mailové kampaně. (Zdroj: Interní data společnosti)

Tato kampaň se vyznačovala vysokou úspěšností zejména díky volbě vhodného sortimentu, cenám a načasování. Metriky, které nástroj Mailchimp zachycuje, můžeme vidět na následujícím obrázku:

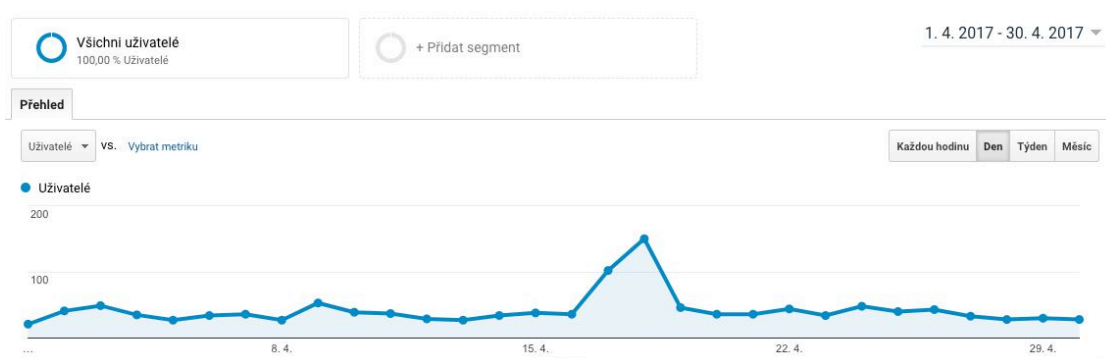


Obrázek 34: Metriky zkoumané nástrojem Mailchimp. (Zdroj: Interní data společnosti)

V uvedených statistikách stojí za pozornost ukazatel míry otevření e-mailu (open rate), který je na 24,4 %, což je velmi vysoké číslo. Odborná literatura a články expertů udávají jako hranici úspěchu více než 10%. Uprostřed obrázku vidíme konkrétní počty těch uživatelů, kteří na některou část v emailu klikli (clicked), tudíž se dostali do e-shopu a mohli vybírat z nabídky. 43 uživatelů e-mail ihned opustilo (bounced) a 8 odhlásilo odběr (unsubscribed).

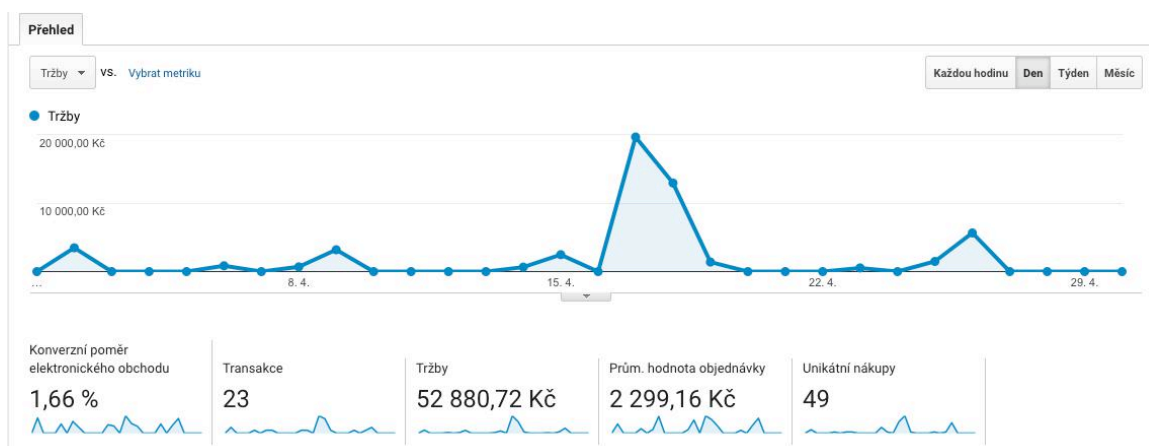
Mailchimp také u kampaně ukazuje úspěšnost doručení (Successful deliveries), což značí kolika procentům kontaktů se podařilo e-mail úspěšně doručit. Neúspěšné doručení může znamenat, že kontakt již neexistuje a e-mailová schránka je zrušena.

Účinek této kampaně se také projevil na návštěvách a tržbách, které prudce narostly v okamžiku spuštění kampaně. Výsledný efekt je názorně vidět na grafu počtu návštěv, který pochází z měřicího nástroje Google Analytics. Návštěvy běžně v měsíci dubnu 2017 oscilovaly kolem 40 návštěvníků denně. E-mail byl odeslán 17.4. večer, tudíž největší počet uživatelů ho otevřelo 18.4. a celkový počet návštěvníků ten den byl 150. Byl tedy zaznamenán téměř 4násobný nárůst.



Graf 3: Návštěvnost Eshop-tenis.cz v dubnu 2017. (Zdroj: Interní data společnosti)

Z hlediska uskutečněných konverzí je také patrný strmý nárůst. 17.4. tržby dosáhly téměř 20 000 Kč, což je nestandardně vysoké číslo. Konverze ještě pokračovaly 18.4., kde dosáhly částky téměř 13 000 Kč. Uskutečněná kampaň tedy měla velký význam, což potvrdily i statistiky:



Graf 4: Tržby Eshop-tenis.cz v dubnu 2017. (Zdroj: Interní data společnosti)

E-mailový newsletter je rozesílán nepravidelně, s frekvencí maximálně jednou měsíčně. Vzhledem k nulovým finančním nákladům na kampaně a vyobrazenému efektu stojí za úvahu, zda by nemohly být newslettery rozesílány častěji.

Reklama

V rámci reklamy je v současnou dobu realizována pouze jedna reklamní aktivita – PPC reklama ve zbožíovém srovnávači Heureka.cz. Z vlastní zkušenosti zde společnost dobíjí kredit 100 Kč v intervalu 2x ročně. Na základě tohoto kreditu se obchod Eshop-tenis.cz zobrazuje u konkrétních produktů na Heureka.cz a zákazník může pomocí kliknutí na tlačítko “do obchodu” vstoupit a nakupovat.

Nejlevnější nabídky Wilson Juice 100UL



Tenisová raketa Wilson Juice 100UL

skladem

2 990 Kč
doprava od 39 Kč

Do obchodu

Eshop-tenis.cz

Obrázek 35: Ukázka zobrazení výpisu obchodů u produktu na Heureka.cz. (Zdroj: snímek obrazovky dle 52)

Na základě dat z nástroje Google Analytics od 1.1.2017 do 10.5.2018 je konverzní poměr ze zdroje Heureka 3,2 %, což je vysoké číslo. 3,2 ze 100 uživatelů nakoupí s průměrnou hodnotou nákupu 2835 Kč. Dle vlastní zkušenosti a získaných dat se prodejní marže ve většině případů pohybuje mezi 20-30 %. Z těchto faktických informací vyplývá, že se Eshop-tenis.cz tento zdroj zákazníků vyplatí, jelikož proklik každého uživatele do obchodu stojí 1,25 Kč. Za 100 uživatelů se tedy platí 125 Kč, znamená to ovšem tržby ve výši průměrně 9 072 Kč, což je značný nárůst. Z pohledu návratnosti a úspěšnosti

konverzí je Heureka.cz jedním z nejlepších konverzních zdrojů. Přítomnost na Heureka.cz a zákaznické recenze také přispívají k důvěryhodnosti a popularitě značky.

Podpora prodeje

Podpora prodeje stimuluje zákazníka k okamžitému nákupu, z důvodu vyvolání jeho určitého chování. Eshop-tenis.cz využívá podporu prodeje pomocí slevových akcí v zasílaných akčních e-mailech (newsletterch) v nástroji Mailchimp, nejčastěji se jedná o akce značky Pros Pro. Zákazníci jsou tak stimulováni k vyzkoušení produktů, případně k předzásobení zbožím, které běžně kupují. Tuto formu podpory prodeje Eshop-tenis.cz také provádí z důvodu rychlejšího odbytu zboží a vyprázdnění skladu před dodávkou nových kusů produktů od dodavatele.

3.2.6 Lidé

Zaměstnanci

Jak již bylo zmíněno v organizační struktuře, nejvíce činností v Eshop-tenis.cz zastává manažer prodeje a fakturant, který má na starost také expedici. Fakturant zodpovídá za správné vedení objednávek, vystavování faktur, chystání zboží k expedici, označování balíků expedičními štítky a komunikaci s řidičem kurýrní společnosti. Vzhledem k povaze práce nejsou na tuto pozici speciální kvalifikační požadavky. Manažer prodeje má na starost komunikaci se zákazníky a dodavateli, rozhodování o sortimentu zboží, určování cenové politiky, aktuálnost zboží vystavené na webu, komunikaci se zajišťovateli technických služeb a podobně. Činnosti jako například grafický design či účetnictví jsou řešeny pomocí externích spolupracovníků.

Zákazníci

Skupina zákazníků byla již nastíněna v kapitole s cílovou skupinou zákazníků. Hlavní obecnou skupinou jsou tedy ekonomicky aktivní zákazníci ve věku 25-44 let se zájmem o sport a zejména tenis, nacházející se v České republice a mluvící českým jazykem. Z celkového pohledu nabízeného sortimentu v obchodě však vznikají také parciální cílové skupiny.

Typickou parciální cílovou skupinou jsou například vyplétači tenisových raket, kteří zakoupené výplety používají pro další zákazníky, ne pouze pro svoji potřebu. Zákazníci,

kterí mají potomky hrající tenis, jsou také cílovou skupinou pro specifické produkty. Zejména dětské tenisové rakety, obuv a oblečení.

3.2.7 Procesy

Vnitrofiremní procesy jsou vcelku jasně dané, každý zná svou oblast zodpovědnosti. Největší důraz je kladen na kvalitní komunikaci se zákazníky a včasnou expedici zboží tak, aby zákazník byl s nákupem spokojen a zanechal pozitivní recenzi. V opačném případě hrozí situace, že již zákazník nebude v obchodě nakupovat. Stejně důležité jsou poprodejní služby jako rychlost vyřízení reklamací a vratek. Z hlediska procesů s dodavateli je důležité zajistit vzájemnou komunikaci tak, aby bylo zasláno správně zboží, které si zákazník žádá. Zajišťování technických záležitostí a správné definování požadavků na funkčnost systému se řadí také k jednomu z nejdůležitějším procesům.

3.2.8 Marketingový mix z pohledu zákazníka (4C)

Hodnota pro zákazníka (customer value)

Při nákupu na internetu obecně je pro zákazníka největší hodnotou úspěšně doručené zboží. Tento atribut již dnes dokáží splnit téměř všichni konkurenti. Odliší se však jen ten obchod, který nabídne zákazníkovi větší hodnotu než samotný produkt (doprovodné služby, dárky, včasné odeslání a podobně). Po zakoupení tenisového vybavení je užitnou hodnotou pro zákazníka možnost samotné hry, což může vnímat jako volnočasovou aktivitu, či profesionální sport. Hraní tenisu také může být prostorem pro setkání s obchodními partnery, či kolegy ze zaměstnání. Největší potenciál hodnoty pro zákazníka jsou letní měsíce, jelikož se největší množství z nich pohybuje na tenisových kurtech (hobby i profesionální hráči).

Komunikace (communication)

Komunikace je jedna z nejdůležitějších činností po uskutečnění objednávky. Zákazník očekává, že bude neprodleně informován při jakékoliv změně v procesu objednávky, ale i v případě, že je vše v pořádku a zásilka má dorazit v termínu. Eshop-tenis.cz tento přístup aplikuje, a proto s většinou zákazníků komunikuje osobně a snaží se každého informovat o odesílání zboží telefonicky. Zákazníci také očekávají, že budou informováni o novinkách a slevách v obchodě, což je v současnosti realizováno pomocí newsletterů, avšak s malou frekvencí.

Pohodlí (convenience)

Důležitým aspektem při nákupu je zákaznicko pohodlí a také to, aby se při nákupu cítil bezpečně. V současnosti je nákupní proces řešen vcelku složitým způsobem, zákazník nemůže vyplnit fakturační údaje a ve chvíli, kdy potřebuje fakturu vystavit na společnost, musí telefonicky komunikovat s manažerem prodeje. Tento fakt zákaznickému pohodlí při současném nákupu rozhodně nepřidává. Dle informací však po modernizaci systému bude tento problém vyřešen. Zákazník by také z pohledu vlastního pohodlí mohl postrádat výdejní místa, která jsou v současnosti pouze u České pošty, což je navíc vcelku drahou dopravní metodou (149 Kč při platbě dobírkou). Zde se nabízí velký prostor pro zvýšení zákaznického pohodlí při využití sítě výdejních míst jako je například Zásilkovna.cz.

Náklad pro zákazníka (cost to the customer)

S náklady na objednávku je zákazník v obchodě Eshop-tenis.cz velmi dobře srozuměn předem, po objednání je mu také zaslán shrnující email, kde jsou přesně rozepsané objednané položky. Samozřejmostí je také faktura, která se nachází v balíku se zbožím. Zároveň je nákladově zvýhodněn. Pokud objedná za více než 3000 Kč, má dopravu kurýrem GLS zdarma. V souhrnu nákupního košíku je tato skutečnost zmíněna a zákazník tedy ví, kolik zbývá utratit, aby měl dopravu zdarma. Zároveň se jedná o velmi dobrý nákupní stimul ze strany obchodu.

Zákazníci často srovnávají právě náklady, které plynou z objednání v konkrétním obchodě. Při možnosti velmi rychle srovnat konkurenci jsou právě další náklady k ceně zboží (zejména cena a způsob dopravy) velmi důležitým rozhodovacím aspektem při nákupu. Eshop-tenis.cz navíc snižuje cenu za dopravu GLS až o polovinu zákazníkům, kteří utratí více než 800 Kč v jedné objednávce. Zákazník tedy i při této utracené částce uspoří své náklady. Z vlastní zkušenosti lze říci, že jsou zde stálí zákazníci, kteří objednávají v pravidelných intervalech stejné zboží, a kterým byla nastavena cena za produkt již před lety. Tito zákazníci tuto cenu vyžadují a pokud by tomu tak z nějakého důvodu nyní nebylo, hrozil by jejich odliv ke konkurenci.

3.3 Analýza makroprostředí společnosti

3.3.1 SLEPT analýza

Sociální faktory

Na konci roku 2017 měla Česká republika **10 610 055** obyvatel. Z toho se téměř jedna třetina věnuje sportu. Z dat ČSÚ vychází, že častěji sportují muži než ženy a vůbec nejoblíbenějším sportem mezi Čechy je fotbal a tenis. Ačkoliv je tenis jedním z nejoblíbenějších sportů, dovolit si jej nemůže úplně každý. Jedná se totiž o finančně velmi náročný sport (35).

V současné době hraje i v oblasti sportu velkou roli **móda a trendy**. Sportovní móda je součástí celé sportovní aktivity a nakupující si vybírají kvalitní funkční oblečení. Na výběr jsou produkty nejrozličnějších značek a designů, což znamená pro zákazníka větší šanci, že se výrobce trefil právě do jeho vkusu.

Tenisová móda ani styl oblékání tenistů nezůstala pozadu. O módní trendy se zajímají i světoví hráči, jež si vytvořili vlastní značku oblečení nebo navázali spolupráci s módní značkou. Pro příklad poslouží Roger Federer a jeho vlastní značku tenisového oblečení „**RF**“.

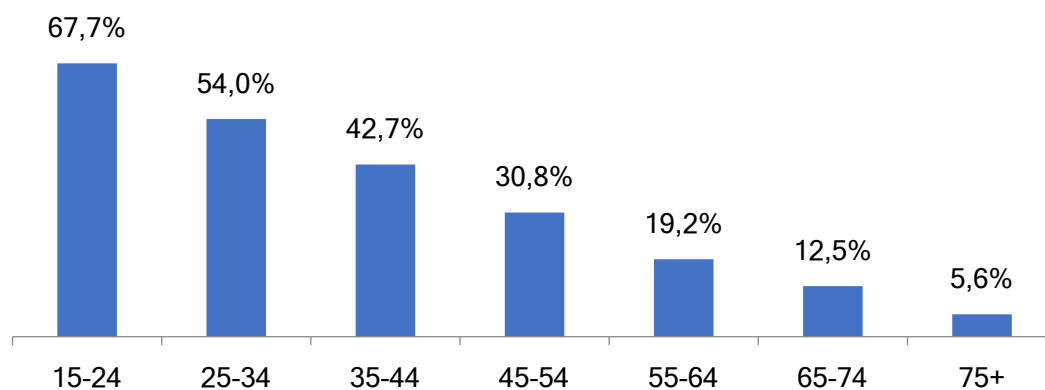
Z údajů získaných z České unie sportu lze vyčíst, jakým sportovním aktivitám se čeští sportovci organizovaně věnují. V následující tabulce je zobrazen počet členů sportovních svazů podle pohlaví. Data se však vztahují k roku 2016.

Tabulka 3: Počet členů sportovních svazů v ČR dle pohlaví. (Zdroj: 68)

Svaz	Celkem	Muži	Ženy
fotbal	361739	343913	17826
tenis	50186	34543	15643
volejbal	40919	17725	23194
lední hokej	39650	37391	2259
atletika	37698	20038	17660
plavecké sporty	24172	12425	11747
golf	23317	16028	7289
lyžování	23101	13772	9329
basketbal	20923	13366	7557
stolní tenis	19035	16641	2394
házená	16848	11293	5555
jezdeckví	9867	2303	7564
kanoistika	8789	6075	2714
judo	8646	6817	1829
gymnastika	8077	2102	5975
cyklistika	7734	6198	1536
badminton	5448	3122	2326
jachting	4326	3221	1105
baseball	4189	3625	564
veslování	4009	2767	1242

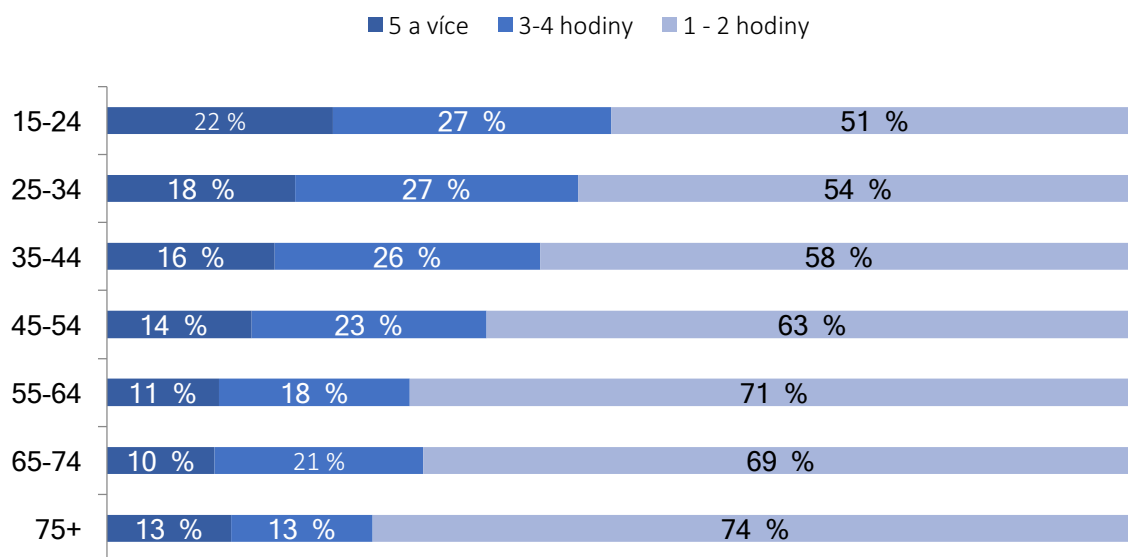
V tabulce lze vidět, že tenisový svaz má přes 50 000 členů a je tak druhou nejpočetnější skupinou. Drtivou většinou jsou muži (téměř 35 000).

Evropské výběrové šetření o zdraví provedlo průzkum na sportovní participaci obyvatel České republiky. Nejaktuálnější údaje zobrazují, že sportu se aktivně (aktivně myšleno jednou týdně, nejméně 10 minut v kuse) věnuje asi třetina české populace. Tenis se hraje ve většině případů delší dobu než 10 minut, tudíž hráči tenisu spadají mezi třetinu aktivní sportovní populace.



Graf 5: Procentuální zastoupení sportujících obyvatel dle věku. (Zdroj: 36)

Z uvedeného grafu lze vyčíst, že aktivně nejvíce sportují mladí lidé ve věkové kategorii 15-24 let. S přibývajícím věkem aktivní sportování klesá. Nejméně aktivní je populace nad 65 let. Dlouhodobí členové, jež dovršili 70 let, nemusí ve většině tenisových klubů platit členské příspěvky. Seniorský tenis v České republice je součástí organizační struktury Českého tenisového svazu, má jeho podporu v oblasti organizační, prezentační a finanční (36).



Graf 6: Čas strávený sportovní aktivitou dle věkových skupin. (Zdroj: 36)

Data zobrazená na výše uvedeném grafu zachycují čas, který sportovní populace za 1 týden stráví vykonáváním sportovní aktivity (36).

V návaznosti na čas strávený sportem je důležitým aspektem také příjem cílové skupiny zákazníků. V současné době průměrná mzda reálně vzrostla o 4,2 %. Na konci roku 2017 tedy průměrná mzda dosahovala 28 761 Kč. Nárůst průměrné mzdy je jedním z klíčových faktorů, který vede k tomu, že si tenis může dovolit hrát stále více lidí (37). Tenis je i způsob, jak si odpočinout od práce, odreagovat se, a proto jej často hrají ředitelé a vysoce postavení manažeři (38).

Legislativní faktory

Ani v rámci provozu a spravování e-shopu se nelze vyhnout legislativě, která vymezuje práva a povinnosti. Ta vychází především z Občanského zákoníku, Zákonu o ochraně osobních údajů a Zákonu o ochraně spotřebitele. Každý internetový obchod má své obchodní podmínky. Jedná se o tzv. pravidla obchodu, které musí být v souladu s právním řádem. Není-li tomu tak, stávají se i podepsané obchodní podmínky neplatné.

V rámci **EET** neboli elektronické evidence tržeb, která je zakotvena v Zákoně o EET č. 112/2016 Sb., je rozhodujícím způsob platby. Rozlišuje se bezhotovostní a hotovostní platba. V případě hotovostní platby je nutné okamžitě tržbu evidovat a zároveň vytisknout pro zákazníka doklad (39). V případě porušení povinností spojených s evidencí tržeb hrozí podnikatelům pokuta až 500 000 Kč. V krajním případě může dojít k uzavření prodejny (provozovny). Kontrola o dodržování EET je přes vyhledávací činnost, který spadá pod daňový řád (39).

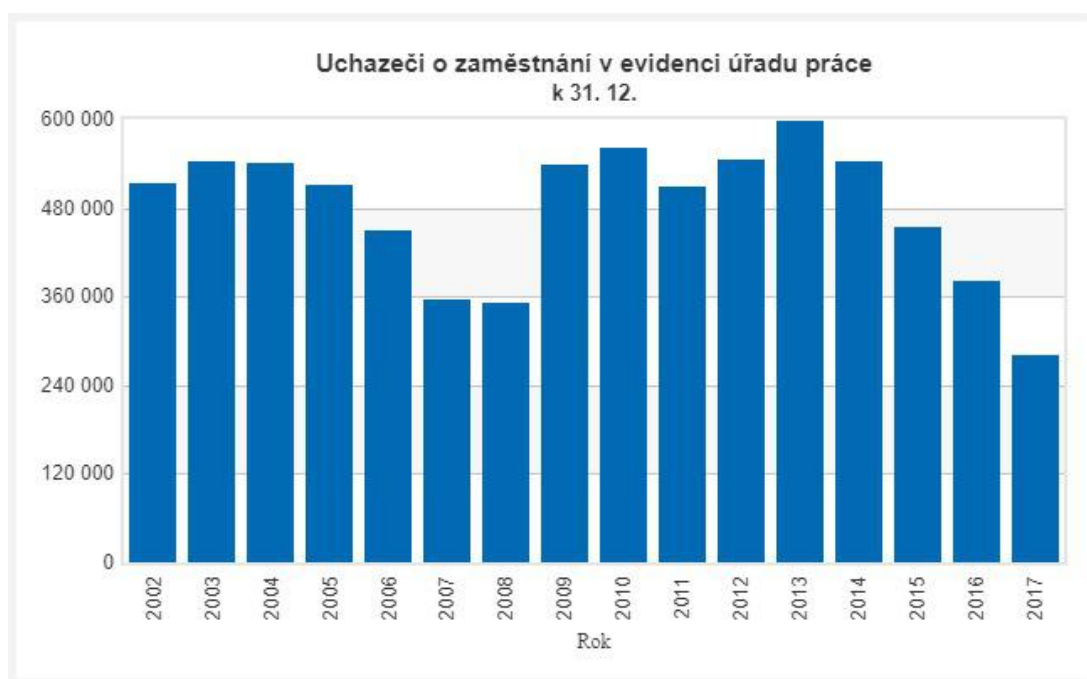
Dalším nařízením Evropské unie je General Data Protection Regulation (GDPR), tedy Obecné nařízení na ochranu osobních údajů, která vejde v platnost v květnu 2018. Jeho cílem je ještě více ochránit spotřebitele. Navíc prodejci ponесou mnohem větší zodpovědnost za data, která se souhlasem zákazníků získaly a které uchovávají. Nová právní úprava zákonu bude platit celoplošně pro celou Evropskou unii (39).

Ekonomické faktory

Česká republika se v současnosti vyskytuje ve fázi ekonomického růstu. HDP České republiky, zveřejněné v únoru 2018, meziročně vzrostlo o **5,1 %** (40).

V současné době Česká republika vykazuje velmi nízkou míru nezaměstnanosti. To způsobuje, že na trhu ubývá volných pracovních míst a pro zaměstnavatele je stále obtížnější najít kvalitního zaměstnance. Na konci roku 2017 dosáhla míra

nezaměstnanosti (očištěná od sezónních vlivů) 2,4 %. Jedná se o výrazně nižší hodnotu, než jakou měla míra nezaměstnanosti před deseti lety. S uvedenými daty korespondují i informace zobrazené v příloženém grafu s počty uchazečů o zaměstnání v letech 2002-2017, kde lze vyčíst, že v roce 2017 bylo na ÚP evidováno nejméně uchazečů o zaměstnání (40).



Graf 7: Uchazeči o zaměstnání v evidenci Úřadu práce. (Zdroj: 40)

S provozem podnikatelské činnosti a taktéž s provozem internetového obchodu vzniká daňová povinnost. Pokud je provozovatel plátcem DPH, tak z prodejů odvádí DPH. Vede evidenci k DPH a musí dodržovat veškeré povinnosti, které jako plátcem DPH má. Plátcem DPH se stává, pokud obrát po 12 po sobě jdoucích měsících přesáhne 1 000 000 Kč., případně se může stát plátcem DPH dobrovolně (41).

Politické faktory

V politické oblasti je důležité vnímat veškeré změny v zákonech, vyhlášky nebo nařízení, které se týkají oblasti podnikání. Z tohoto důvodu je žádoucí sledovat aktuální složení vlády a aktuální dění ve společnosti. Aktuální politická situace v České republice je následující: znovu zvoleným prezidentem na volební období 2018-2023 je Miloš Zeman.

Předsedou vlády v demisi je Andrej Babiš (ANO 2011). Parlamentní volby vyhrálo hnutí ANO 2011 (42):

Politickou situaci i podnikání v České republice rovněž ovlivňuje politika a smlouvy Evropské unie. Jedná se zejména o volný pohyb zboží v rámci států Evropské unie (43).

Technologické faktory

Aktuálnímu světu vládne telekomunikační a internetová infrastruktura. Klesá počet pevných telefonních linek, a naopak neustále **roste počet mobilních telefonů**, přesněji aktivních SIM karet. V roce 2014 jich bylo v České republice evidováno téměř 14 milionů. Průzkumy ČSÚ říkají, že nejrozšířenější informační technologií je v českých domácnostech bezesporu mobilní telefon, kde jej využívá až **99 % českých domácností** (44).

Ke konci roku 2014 bylo evidováno 1,2 milionů registrovaných internetových domén „.cz“. V případě vysokorychlostního připojení k internetu dominuje v České republice mobilní připojení. V roce 2014 využívalo 7,2 milionu (70 %) účastníků přístupů k internetu prostřednictvím mobilních sítí a 3 miliónům (30 %) účastníků využívali přístupy prostřednictvím pevné (včetně bezdrátové Wi-Fi) sítě (44).

V roce 2016 využívalo **denně internet 77 % uživatelů**, kteří na internetu strávili nejčastěji jednu až pět hodin týdně. Data Českého statistického úřadu ukazují, že **internet v mobilním telefonu používá 54 %** uživatelů internetu. Téměř všichni z nich využívají internet ke každodenní komunikaci. Jedná se především o elektronickou poštu, kterou využívá 94 % uživatelů internetu. Obliba sociálních sítí neustále roste. Vypovídá o tom fakt, že více než polovina všech uživatelů internetu nějakým způsobem sociální síť využívá (např. ke kontaktu se svými přáteli) (44).

Díky rychlému technologickému pokroku a stále většímu vlivu internetového prostředí dochází v České republice k nárůstu nákupů přes internet. Přístup k internetu má 77 % českých domácností, které jej využívají k nákupu nejrozličnějších věcí a služeb. Ženy nakupují přes internet hlavně oblečení a obuv, potraviny a drogerii, hračky a stolní hry nebo knihy, noviny a časopisy. Muži zejména elektroniku a sportovní potřeby. Z této skutečnosti vyplývá, že i aktivní hráči tenisu mají možnost nakupovat tenisové potřeby právě přes internet. (45).

Zmíněné informace korespondují se vzrůstajícím trendem používání mobilních telefonů k nákupům na internetu.

3.4 Analýza mikroprostředí společnosti

Pro analýzu mikroprostředí sledujeme základní charakteristiky odvětví prodeje tenisového vybavení. Mezi takové charakteristiky patří například fáze životního cyklu, velikost trhu, vstupní a výstupní bariéry. Společnost by v rámci mikroprostředí měla také sledovat faktory v podobě změn v oblasti technologií, nových forem marketingu, nových zákazníků a míře růstu odvětví. Cílem této analýzy je identifikace všech vlivů, které působí na činnost společnosti.

3.4.1 Porterův model pěti sil

Porterova analýza pěti konkurenčních sil byla zvolena pro objasnění pozice společnosti ve svém oborovém prostředí. Jejím cílem je za pomoci určitých ukazatelů prognózovat vývoj konkurenční situace v budoucnu. Skládá se z pěti konkurenčních sil, mezi nimiž existují vazby a vlivy.

Hrozba substitutů

Hledat substituty v oboru tenisového vybavení je vcelku obtížnou otázkou. Sortiment určený pro hraní tenisu v podstatě nelze ničím nahradit. Jedinou možnou hrozbou je průnik levného výrobce kvalitních produktů na trh. Stále by však tato značka potřebovala distribuční síť, jelikož vytvořit vlastní by trvalo několik let. Zapojením do distribuční sítě by opět znamenalo pro Eshop-tenis.cz konkurenceschopnost. Větší hrozbou je však substitut samotného sportu tenisu jako takového, což by mohl být například badminton či squash. Pokud by velké množství zákazníků (zejména rekreačních) přecházelo od tenisu k jiným alternativám, znamenalo by to bezpochyby pokles tržeb. V tu chvíli by bylo z pohledu Eshop-tenis.cz potřeba reagovat a případně pozměnit portfolio nabízených výrobků, či rozšířit o badmintonové a squashové vybavení. To by znamenalo u některých značek nové kontrakty s dodavateli. Stávající značky prodávají i squashové vybavení (Head), jejich nabídka však zdaleka není tak široká jako například značka Oliver, která se specializuje pouze na badmintonovou výbavu.

Pokud bychom přistoupili k hrozbě jiných sportů jako substitutů komplexněji, bylo by možné označit za substitut tenisu každý sport (bez náznaků podobnosti), který může

člověk provádět ve volném čase. Jako příklad poslouží jízda na kolečkových bruslích, běh, fotbal, volejbal, hokej, basketbal a podobně.

Hrozba nově vstupujících firem

Vzhledem k celkem nízkým vstupním nákladům na trh internetového obchodování jsou nově vstupující firmy pro Eshop-tenis.cz velmi reálnou hrozbou. Obecně se totiž při nízké úrovni vstupních a výstupních bariér daného trhu zvyšuje riziko vstupu nových konkurentů a odvětví se stává méně rentabilním. Otázkou však zůstává, jakou vyjednávací pozici s dodavateli by měli nově vstupující firmy. Pokud by se jednalo o začínající firmu s nepříliš velkou finanční stabilitou, její síla by nebyla natolik velká. Pokud by nově vstupujícím však byla velká nadnárodní společnost s velkým kapitálem, který by mohla investovat do marketingu a tvorby skladových zásob pro promptní odesílání zásilek s návazností na špičkový zákaznický servis, znamenala by pro Eshop-tenis.cz velkou hrozbu odlivu zákazníků.

Konkurence v odvětví (rivalita firem)

Jak již bylo zmíněno, konkurence je v internetovém obchodování obecně velmi vysoká. Dle rozhovorů s manažerem prodeje Eshop-tenis.cz se v době, kdy ještě zákazníci neznali internetové nakupování, pohybovaly marže na produktech běžně kolem 50 % a více. Dnes se u rychloobrátkových produktů (tenisové míče) nacházíme kolem 10 %, u ostatních produktů marže málokdy přesáhne 20 %. Vzhledem k tomuto faktu je pro Eshop-tenis.cz stěžejní velké odlišení od konkurence, což je bez zázemí kamenné prodejny velmi obtížné.

Pro analýzu konkurence byla provedena detailní rešerše na internetu, jejíž výsledky můžeme vidět v následující tabulce. Modře jsou vyznačeny obchody, které se řadí k přímým konkurentům Eshop-tenis.cz:

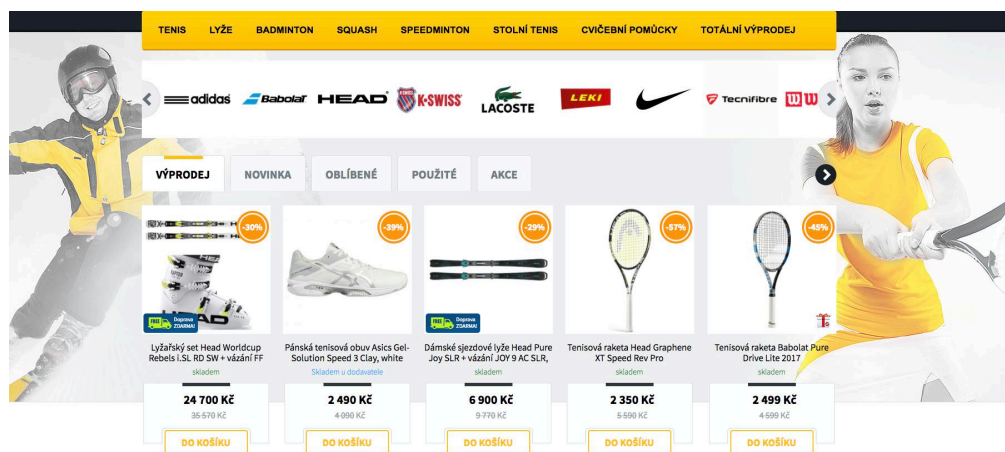
Tabulka 4: Analýza vybraných faktorů u konkurence. (Zdroj: Vlastní zpracování)

Obchod	Design	Počet produktů	Země	Soc. síť	Heureka	
					hodnocení	recenze
Eshop-tenis.cz	5	900	CZ	FB	málo	56
sportobchod.cz	8	1200	CZ, SK	FB, Instagram	97%	20550
tennis-point.cz	8	8680	13 zemí	xxx	není	
tenisove-zbozi.cz	8	780	CZ, SK	FB	100%	237
tashop.cz	8	690	CZ	xxx	není	
tenisovyobchod.cz	4	8650	CZ, SK	FB	100%	114
tenisteam.cz	4	425	CZ, SK	FB	100%	145
tenisservis.eu	6	1900	CZ, SK	xxx	100%	75
e-tenis.cz	3	425	CZ, SK	xxx	málo	26
teniskrutil.cz	7	690	CZ	FB	málo	6
e-sportshop.cz	8	1160	EU	FB	0,99	1362
dragonsport.cz	4	800	CZ, SK	FB	96%	639
sportsone.cz	6	2200	CZ, SK	FB	100%	270
tenisovamoda.cz	5	135	CZ	xxx	není	
tenislife.cz	6	1100	CZ, SK	FB	100%	194
tenshop.cz	8	2090	CZ, SK	FB	98%	268
ntenis.cz	7	550	CZ	FB	málo	92
rakety-online.cz	5	2000	CZ, SK	FB	není	
tenis-servis.cz	4	580	CZ, SK	FB	málo	89
net-market.cz	5	700	CZ, SK	FB	97%	2006
tenis-shop.sk	8	780	CZ, SK	xxx	není	
tenis-return.sk	6	240	SK	FB	není	
exisport.com	7	63	EU	FB	není	
tenniswarehouse-europe.com	7	xxx	Evropa	FB, Instagram, Twitter	není	
rakety.sk	7	237	CZ, SK	FB	není	

Na základě provedené rešerše, portfolia nabízených produktů, zaměření daného obchodu byly vybrány následující konkurenční internetové obchody pro bližší srovnání:

Tenshop.cz

Internetový obchod Tenshop.cz se sídlem v Praze nabízí kromě tenisového vybavení také zboží například na squash, lyže, stolní tenis, badminton a speedminton. Jeho hlavní výhodou oproti Eshop-tenis.cz je zázemí kamenné prodejny, kde mohou zákazníci zboží osobně vyzkoušet či vyzvednout. Z designového pohledu a co se týče přehlednosti obchodu má Tenshop.cz lépe postavenou strukturu webového řešení. Na svoji Facebook firemní stránku přispívá nepravidelně, většinou však 1x měsíčně, čímž je aktivnější než Eshop-tenis.cz. Přes letní sezonu jsou pořádány víkendové události, jelikož se kamenný obchod nachází v blízkosti tenisových kurtů, kde probíhají turnaje mládeže a dospělých. Tyto události znamenají příliv dalších zákazníků.



Obrázek 36: Úvodní strana Tenshop.cz. (Zdroj: snímek obrazovky dle 53)

Zhodnocení výhod a nevýhod obchodu Tenshop.cz:

Klady:

- kamenná prodejna,
- umístění v blízkosti tenisových kurtů
- pravidelné příspěvky na sociální síť
- design webového řešení,
- zboží vystaveno na zbožových srovnávacích Heureka.cz a Zboží.cz.

Zápory:

- široký sortiment doplněný o další sporty (úroveň odbornosti u tenisového zboží je tímto nižší)

Vzdálenost kamenné prodejny od tenisových kurtů a hal v Uhřetěvsi je 600 m a 7 minut chůze, což je velmi výhodná poloha obchodu od množství potenciálních zákazníků.

Sportsone.cz

Internetový obchod Sportsone.cz se sídlem v Ostravě – Porubě se zaměřuje primárně na tenisové vybavení, okrajově doplněné o squash a badminton. Do portfolia patří také doplňky jako například tenisové sítě či kineziologické tejpky. V nejbližším okolí se nenachází tenisové kurty jako u Tenshop.cz, nicméně vzhledem ke stáří obchodu (od 2008) a kamenné prodejně si již jistě získal povědomí zákazníků a stálou klientelu.

Za zmínku stojí také možnost zapůjčení testovacích raket, což bývají nejnovější modely, které si může zákazník vypůjčit a zkusit při hře. Poté má ulehčené rozhodování, jestli bude po zakoupení nového kusu s raketou spokojen. Obchod také nabízí speciální výhodné ceny pro tenisové trenéry a od února 2018 umožňuje také platby kartou na prodejně, což zákazníkům ulehčuje nákup.

Zhodnocení výhod a nevýhod obchodu Sportsone.cz:

Klady:

- kamenná prodejna,
- možnost půjčení testovacích raket,
- úzká specializace primárně na tenis,
- speciální podmínky pro tenisové trenéry,
- platby kartou na prodejně,
- zboží vystaveno na zbožových srovnávacích Heureka.cz a Zboží.cz,
- vyplétací servis.

Zápory:

- nízká aktivita na sociální síti Facebook,
- design webového řešení a uživatelská přívětivost (rozdělení kategorií).



Obrázek 37: Úvodní strana Sportsone.cz. (Zdroj: snímek obrazovky dle 54)

Tenisovyobchod.cz

Jablonecký TenisoVyobchod.cz je stabilním tenisovým obchodem, fungujícím již od roku 1994, jedná se tedy o obchod s obrovskou tradicí. V současné nabídce se nachází přes 8000 produktů, což je téměř 8x více, než u Eshop-tenis.cz. I přes fakt, že obchod provozuje pouze 1 osoba a to majitel, který obsluhuje zákazníky jak v kamenné prodejně, tak na internetu, je portfolio služeb vcelku široké. V nabídce je bezplatné testování raket a výpletů v kamenné prodejně, servis raket (vyplétání, dovažování a další). Obchod má také svůj profil na sociálních sítích Facebook a Instagram, zde však pouze sdílí nové zboží, které přibýlo do nabídky. Jiný, kreativnější obsah se zde pravidelně neobjevuje. Počet fanoušků Facebook stránky je 649, což je více než u předešlých konkurentů. Vzhledem k faktu, že majitel obchodu je i zároveň odborným tenisovým poradcem a stále aktivním hráčem, jedná se o obchod s vysokou kvalitou poskytovaných služeb, což potvrzují i zákaznické recenze na Heureka.cz

Klady:

- kamenná prodejna,
- možnost testování raket i výpletů,
- výpletací servis přímo v obchodě,
- zboží vystaveno na zbožíových srovnávacích Heureka.cz a Zboží.cz,
- odbornost majitele,

- možnost personalizování zakoupeného vybavení – vyšití jména či krátkého textu na tenisovou tašku, boty či raketu,
- výhradní zástupce značky MSV pro CZ a SK.

Zápory:

- design webového řešení,
- složitý nákupní proces, uživatelská nepřívětivost stránek,
- platební možnosti (pouze bankovní převod a dobírka, hotově na prodejně, chybí platby online).



Obrázek 38: Úvodní strana Tenisovobchod.cz. (Zdroj: snímek obrazovky dle 55)

Analýza všech faktorů byla prováděna pomocí internetové rešerše, případě telefonických či e-mailových dotazů na obsluhu zmíněných obchodů. Drtivou většinu informací o poskytovaných službách mají zmíněné obchody zahrnuté do svých internetových prezentací.

V rámci důkladného zmapování trhu byly provedeny ještě další analýzy:

Analýza zastoupení značek v jednotlivých obchodech

V rámci zastoupení jednotlivých značek v portfoliu nabízených produktů zvítězil Tenisovyobchod.cz, který nabízí opravdu všechny značky, které se určitým způsobem vyskytují v tenisovém prostředí. Naopak Eshop-tenis.cz nemá v portfoliu značky Mizuno, Tecnifibre a Tretorn, což by v budoucnu mohlo být nevýhodou, jelikož se jedná o tradiční tenisové značky.

Tabulka 5: Analýzy zastoupení značek v jednotlivých obchodech. (Zdroj: vlastní zpracování)

Obchod	Adidas	Asics	Babolat	Dunlop	Head	K-Swiss	Lacoste	Lotto	Mizuno	MSV	Nike	Prince	Tecnifibre	Tretorn	Under Armour	Volkl	Wilson	Yonex
Eshop-tenis.cz	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X		X	X	X	X
sportobchod.cz	X		X	X	X						X		X	X	X		X	X
tennis-point.cz	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X
tenisove-zbozi.cz	X		X		X						X	X					X	
tashop.cz	X		X		X									X				
tenisovyobchod.cz	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
tenisteam.cz			X		X					X		X		X			X	
tenisservis.eu			X							X	X						X	
e-tenis.cz			X	X	X							X	X				X	X
teniskrutil.cz	X	X	X		X				X	X	X		X		X		X	X
e-sportshop.cz		X	X	X	X				X	X		X		X			X	X
dragonsport.cz	X		X	X	X	X		X			X	X	X		X		X	
sportsone.cz	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X
tenisovamoda.cz			X								X							
tenislife.cz	X	X	X	X	X	X				X	X	X		X			X	X
tenshop.cz	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X
ntenis.cz	X		X		X						X							
rakety-online.cz			X	X	X					X		X		X			X	X
tenis-servis.cz			X	X	X					X		X	X			X	X	
net-market.cz	X		X	X	X			X		X	X	X		X		X	X	X
tenis-shop.sk			X	X	X									X			X	X
tenis-return.sk	X	X	X	X	X		X	X			X	X	X				X	X
exisport.com	X				X												X	
tenniswarehouse-europe.com	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
rakety-sk			X	X	X								X					X

Analýza cen dopravy jednotlivých obchodů

Tabulka 6: Analýza cen dopravy jednotlivých obchodů. (Zdroj: Vlastní zpracování)

Obchod	Cena dopravy										
	Česká pošta		PPL	DPD	DPD pick up	Geis	GLS	InTime	Uloženka	osobní odběr	zdarma od
	do ruky	na poštu									
Eshop-tenis.cz	149/119 Kč	149/119 Kč					109/79 Kč			zdarma	3 000 Kč
sportobchod.cz	129/89 Kč	119/79 Kč		129/89 Kč	79/49 Kč	129/89 Kč				zdarma	3 000 Kč
tennis-point.cz				180/99 Kč							3 000 Kč
tenisove-zbozi.cz	/119 Kč	/119 Kč	138/99 Kč			/79 Kč				zdarma	5 000 Kč
tashop.cz	148/99 Kč	148/99 Kč	148/99 Kč							zdarma	
tenisovyobchod.cz	120/80 Kč	120/80 Kč									
tenisteam.cz	118/99 Kč	118/99 Kč								zdarma	
tenisservis.eu	130/100 Kč						120/90 Kč			zdarma	5 000 Kč
e-tenis.cz	130/100 Kč	130/100 Kč									
teniskrutil.cz	135/100 Kč	126/90 Kč								zdarma	
e-sportshop.cz	115/80 Kč	115/80 Kč	115/95 Kč			120/100 Kč		115/90 Kč		zdarma	3 000 Kč
dragonsport.cz	109/59 Kč	109/59 Kč	119/69 Kč						89/39 Kč	zdarma	2 500 Kč
sportsone.cz	119 Kč	/85 Kč				109/69 Kč					4 500 Kč
tenisovamoda.cz	135/99 Kč	129 Kč								zdarma	4 500 Kč
tenislife.cz	120/80 Kč	120/80 Kč	130/90 Kč							zdarma	2 500 Kč
tenshop.cz	129/85 Kč	129/85 Kč		105/69 Kč	89/69 Kč					zdarma	3 000 Kč
ntenis.cz	139/119 Kč	139/119 Kč					59/49 Kč				2 500 Kč
rakety-online.cz	139/89 Kč	149/99 Kč	169/119 Kč								2 890 Kč
tenis-servis.cz	160/120 Kč	130/90 Kč	130/90 Kč							zdarma	2 500 Kč
net-market.cz	120/90 Kč		115/85 Kč			105/75 Kč			80/60 Kč	zdarma	3 000 Kč
tenis-shop.sk		80 Kč								zdarma	1 900 Kč
tenis-return.sk											
exisport.com						8 €				zdarma	45 €
tenniswarehouse-europe.com					UPS - 6 €						75 €
rakety.sk				11,5/10 €							100 €

V rámci cen dopravy byly analyzovány jednotlivé dopravní metody, jejich cena za platbu dobírkou/platbu předem, zda obchod uvádí na webu osobní odběr a od jaké hodnoty objednávky je doprava zdarma. Z uvedených výsledků vychází nejlevněji Tenshop.cz, který si za dopravu kurýrem účtuje bez dobírky 69 Kč, což je velmi nízká cena. Při objednávce nad 3 000 Kč je již doprava zdarma, a to také u Eshop-tenis.cz. Nutno poznamenat že Eshop-tenis.cz zlevňuje dopravu dle hodnoty objednávky – o 20 Kč je doprava levnější při hodnotě nákupu 700-1799 Kč. V rozmezí 1800-2999 Kč nabízí Eshop-tenis.cz dokonce o 40 Kč nižší dopravu než standardně. Pokud si tedy zákazník objedná zboží v hodnotě například 2 000 Kč, zaplatí za dopravu bez dobírky 39 Kč a s dobírkou 69 Kč. Tyto hodnoty jsou nižší, než u Tenshop.cz a tuto filozofii by bylo možné vnímat jako konkurenční výhodu Eshop-tenis.cz.

Analýza doby dodání jednotlivých obchodů

V rámci analýzy doby dodání bylo vycházeno z informací umístěných přímo v internetových obchodech. Reálný obraz doby dodání je však uveden na zbožíovém srovnávači Heureka.cz, kde jsou promítnuty reálné recenze zákazníků na základě jejich objednávek. Jedna z otázek těchto dotazníků se týká také přesného data dodání, kdy bylo zboží doručeno. Zakládá se tedy na velmi reálných datech.

Tabulka 7: Analýza doby dodání jednotlivých obchodů. (Zdroj: Vlastní zpracování)

Obchod	Expedice / dodací doba	hodnocení dle Heureka		Zákaznická podpora
		prům. doba	do 10 dnů	
Eshoptenis.cz	obvykle do 3 dnů, minoritně do 24 hodin	2,5 dne	100%	neuvedeno
sportobchod.cz		2,7 dne	99%	8-17h
tennis-point.cz	odesláno do 24 hodin			8-16h
tenisove-zbozi.cz	odesláno do 3 dnů	2 dny	100%	neuvedeno
tashop.cz				neuvedeno
tenisovyobchod.cz	24-48h od potvrzení objednávky	4,2 dny	95%	9-12h; 13-17h
tenisteam.cz	do 5 dnů	1,7 dne	100%	8-17h
tenisservis.eu		2,4 dne	100%	10-18h
e-tenis.cz	2-14 dní od potvrzení objednávky			neuvedeno
teniskrutik.cz	max. 10 dní, obvykle odesláno do 2 dnů			neuvedeno
e-sportshop.cz	do 2 dnů	2,5 dne	99%	8-16:30h
dragonsport.cz	obvykle odesláno za 5-7 dní	7,2 dne	96%	9-18h
sportsone.cz	skladem - do 5 dnů, dodání na sklad 1-4 dny	2,8 dne	100%	12-17h
tenisovamoda.cz				10-14h
tenislife.cz	skladem - do 2 dnů, v ostatních případech bude zákazník informován o době dodání	1,7 dne	100%	8-17:30h
tenshop.cz		3,3 dne	98%	neuvedeno
ntenis.cz	skladem - odesláno následující pracovní den			10-20h
rakety-online.cz				neuvedeno
tenis-servis.cz	odesláno obvykle následující pracovní den			neuvedeno
net-market.cz	skladem - do 2 dnů	3 dny	100%	9-12h, 13-17h
tenis-shop.sk				9-17h
tenis-return.sk	1-4 týdny			8-20h
exisport.com	do 14 dnů			9-16h
tenniswarehouse-europe.com	odesláno okamžitě nebo následující pracovní den			9-12:30; 13:30-18
rakety-sk	pokud je zboží na skladě odesílá se do následujícího pracovního dne			neuvedeno

Analýzovaní konkurenti ne vždy uvádějí dobu dodání na svém webu či u jednotlivých produktů. Zboží, které je opravdu v obchodě skladem, je zpravidla doručeno následující

den (v závislosti na zvolené dopravní metodě). Dle reálných zákaznických recenzí z Heureka.cz vychází z pohledu doby dodání Eshop-tenis.cz, kdy průměrná doba doručení je 2,5 dne a 100 % zákazníků bylo zboží doručeno do 10 dnů. V rámci zákaznické podpory a doby, kde je k dispozici se podařily konkrétní hodiny zjistit pouze u Tenisovyobchod.cz a Sportsone.cz. Tyto doby nejsou nikterak rozsáhlé (9-17 a 12-17). Eshop-tenis.cz nemá otevírací dobu uvedenou, dle slov manažera prodeje však zvedají telefony i mezi 18 a 19 hodinou večerní. Osobní odběry jsou však limitované otevírací dobou Tiskárny Unipress, která je v čase 7:00-15:30. Jak již bylo řečeno, osobní odběry však nejsou hojně využívány.

Analýza zákaznického servisu konkurentů

V rámci předmětné analýzy byla reálně vyzkoušena zákaznická podpora jednotlivých konkurentů a jejich schopnost poradit zákazníkovi se zbožím, které hledá. Prováděný průzkum byl realizován telefonicky a jeho výsledek je možné vidět v tabulce níže. Obchodníkům byly pokládány tyto konkrétní dotazy:

Dotaz 1

Jsem začátečník, potřebuji doporučit tenisovou raketu pro sebe, chci investovat max. 1500 Kč.

Konkrétní otázky:

- 1) Je raketa vypletena a budu muset řešit vypletení rakety po nákupu?
- 2) Co když budu chtít raketu vrátit, jak to funguje? Musím jít na poštu a poslat zpět?
- 3) Je možnost někde vyzkoušet raketu? Například na pobočce?

Dotaz 2

Pro manžela/manželku, přítelkyni/přítele potřebuji vybrat tenisovou tašku.

Konkrétní otázky:

- 1) Jak velkou tašku vybrat? Chodí na tenis 1x týdně, je mírně pokročilý.
- 2) Mám vybírat model s popruhy na zádech nebo jen s jedním popruhem přes rameno?

3) Kolik se do tašky vejde raket?

Tabulka 8: Výsledek telefonického průzkumu odborného poradenství. (Zdroj: Vlastní zpracování)

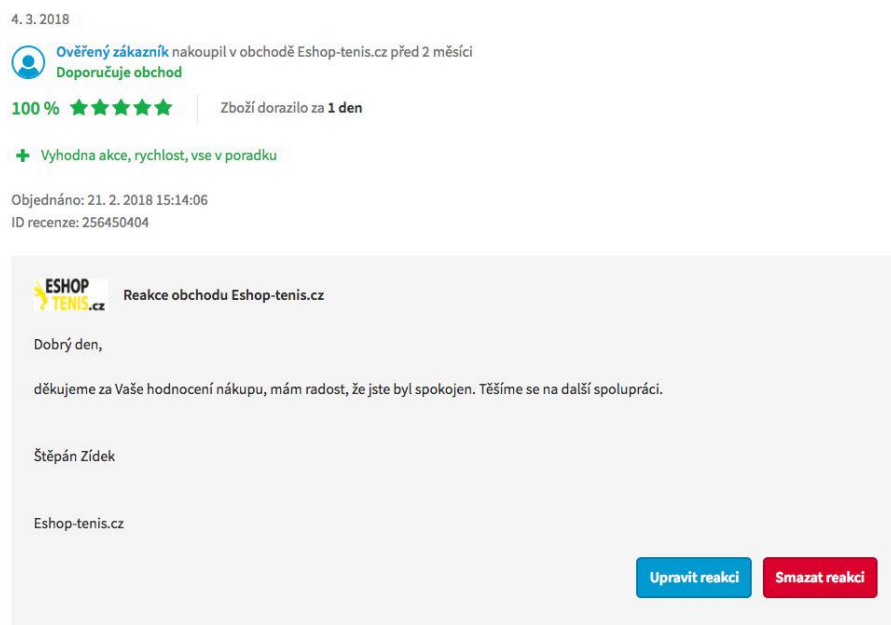
Název eshopu	Spojení na pokus	Řešení dotazu 1	Řešení dotazu 2	Subjektivní hodnocení řešení problému (1-10 bodů)	Přijemnost, ochota (popis)	Znalost produktů (popis)
tenisovobchod.cz	1. - majitel neměl čas (sděleno, že zavolá zpátky za 15 min)	Nabízí převážně lepší produkty (do 1500 nemá), možnost zakoupit testovanou raketu kolem 1900 (např. Head Radical MPA - nehraný stojí kolem 4000) nebo možnost obyčejné rakety s hliníkovým rámem (cena kolem 1000 - musel by ji objednat, protože je normálně neobjednává)	Doporučil rozhodně tašku přes rameno, nabízel z kolekce Head (Tour Team, Djokovic apod.)	8	Velká ochota, mluvil se zaujetím. Při prvním zavolání zvedl telefon a sdělil, že nemá čas a že zavolá za 15 minut. Zavolal zpět ale až po půl hodině.	Odborná znalost a velký přehled majitele (používal odborné výrazy co se týče raket, říkal kteří známí tenisté s nimi hrají apod.) Pobočka v Jablonci - prý za sem jezdí lidé z celé republiky testovat rakety.
tenshop.cz	1.	Head IG Challenge (cena 2200)	Head Tour Team Supercombi 9R; Babolat Pure Drive Racket Holder X6	7	Ochota, majitel zastihnutý při jízdě autem, ale byl schopný poradit. Radil, že pro začátečníka nemá cenu vybírat mezi těmi nejdražšími raketami.	Dobrá znalost produktů. U tašky zdůrazňoval, aby byla vybavena CCT technologií, u raket celografitový rám.
sportsone.cz	1.	Head IG Challenge MP, Babolat Drive 105, Wilson Blade 101L, Wilson Federer 100, Wilson Burn Team	Nedoporučen konkrétní produkt, ale rada vybírat mezi bagy 9 a 12	9	Ochota, majitel se snažil poradit hlavně co se týče raket. Rozdělil je do 3 kategorií a pro každou navrhl aspoň 1 produkt. Doporučoval koupit už rovnou kvalitnější a hlavně se nepouštět do tzv. "nekvalitních raket z velkých sportovních obchodů". Doporučoval navštívit jejich prodejnu.	Dobrá znalost produktů, obchodník mluvil především o rámech raket.

Všichni prodejci se vyznačovali vysokou odborností a ochotou zákazníkovi poradit. Jedinou nevýhodou bylo, že to jsou většinou majitelé obchodu a tím pádem mají na starost veškeré procesy související s provozem čili nemají tolik časového prostoru na zákaznické dotazy. Byly však doporučeny konkrétní produkty i přes nepřítomnost majitele v obchodě.

Vyjednávací vliv zákazníků

Vzhledem k hyper-konkurenčnímu prostředí na tuzemském trhu internetových obchodů bychom mohli vyjednávací vliv zákazníků označit jako vysoký. Pokud by zákazník jednou nebyl spokojený s nákupem, má možnost během v podstatě pár vteřin a stisknutí tlačítka myši nakoupit u konkurence a vyzkoušet její úroveň služeb. V tomto ohledu je tedy potřebné zákazníkovi nabídnout maximální servis. V současnou chvíli se dle analýzy trhu vyskytuje v oblasti prodeje tenisového zboží 24 specializovaných e-shopů, což je vysoké číslo. Velmi důležité jsou také zákaznické recenze, které vypovídají

o zkušenostech zákazníků s obchodem. Tyto recenze zákazníci vyplňují 10 dnů po nákupu v obchodě a jsou zaznamenávány přes portál Heureka.cz. Tyto recenze si mohou přečíst všichni zákazníci, i ti, kteří v obchodě ještě nenakoupili. Tento fakt přidává na důležitosti zákaznického servisu. Příklad takové recenze i s reakcí manažera prodeje můžeme vidět na následujícím obrázku.



Obrázek 39: Recenze zákazníka po nákupu v Eshop-tenis.cz. (Zdroj: Snímek obrazovky dle 56)

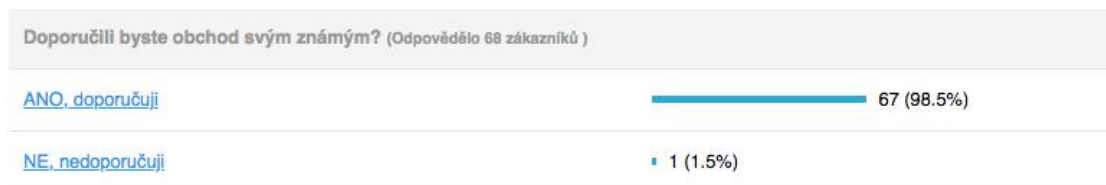
Vyjednávací vliv dodavatelů

Dodavatelé obchodu Eshop-tenis.cz mají vcelku silnou pozici. Vzhledem k cenové politice některých značek a konkurenci v odvětví (internetové obchodování) není možné u jejich výrobků svobodně určovat ceny. Zároveň se marže u výrobků odvíjí od množství nakupeného zboží v jedné objednávce. Vzhledem k faktu, že Eshop-tenis.cz nedrží velké skladové zásoby a většinu produktů s vyšší prodejní cenou se snaží nedržet vlastním skladem, kvůli vázanosti finančních prostředků, dodavatelé nedávají slevy za jednorázový velký odběr. V tu chvíli hraje roli také nevýhoda rychlosti doručení, jelikož se zboží nejdříve musí dostat na sklad Eshop-tenis.cz a až poté k zákazníkovi. Při takto malých kusových objednávkách je velmi složité s dodavateli vyjednávat lepší nákupní cenu.

3.5 Dotazníkové šetření

Pro získání zpětné vazby od zákazníků týkající se provedených nákupů, je efektivním řešením dotazníkové šetření. Zkoumá jejich spokojenost, zároveň přináší hodnotnou zpětnou vazbu na průběh nákupu. Pro účely diplomové práce byl použit dotazník cenového srovnávače Heureka.cz, rozesílaný zákazníkům 10 dnů od vytvoření objednávky v obchodě. Pro relevanci výsledků bylo použito časové období od 1.1 2016 do 30. 4. 2018. Dotazník přichází zákazníkovi do e-mailové schránky, kterou uvedl v objednávce. Za tuto dobu bylo vytvořeno 550 objednávek s tím, že hodnocení provedlo 68 zákazníků. Jedná se tedy o téměř 12 % zákazníků z celkového počtu, kteří dotazník vyplní. Nejsou ovšem nuceni vyplňovat všechny otázky, nýbrž stačí odpovědět na první otázku, zda doporučují obchod ostatním. Další dotazy jsou již libovolné. Pokud zákazník zanechá také slovní hodnocení, nezobrazí se jeho odpovědi pouze ve statistikách, ale také ve výpisu recenzí, které si mohou přečíst další uživatelé. Tito uživatelé ještě neprovedli nákup, či o tom uvažují a chtějí se informovat ohledně zkušeností zákazníků, kteří již v obchodě nakoupili.

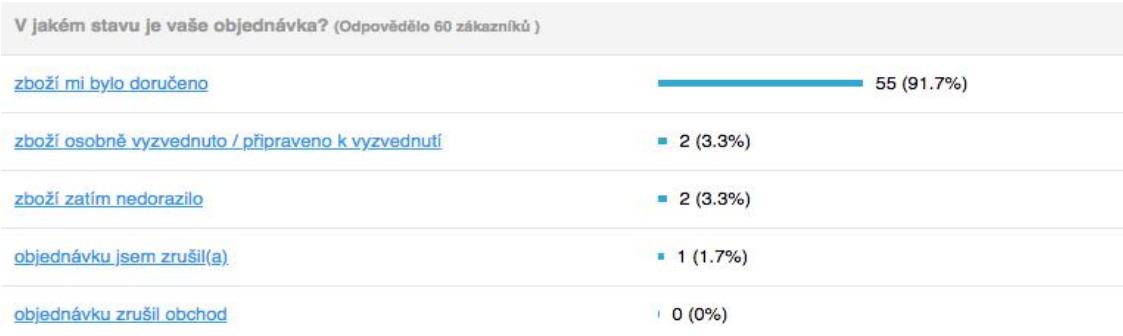
Otázka č. 1



Obrázek 40: Otázka č. 1 ze zákaznického dotazníku Heureka.cz. (Zdroj: Interní data dle 57)

Z 68 odpovědí 67 zákazníků doporučuje nákup v obchodě Eshop-tenis.cz, což je 98,5 %. Tento výsledek můžeme považovat za úspěch, jelikož pouze jeden zákazník zanechal negativní zpětnou vazbu, což v návaznosti na kvalitu služeb dalších spolupracujících společností, například doručovatele balíků, není vysoké číslo.

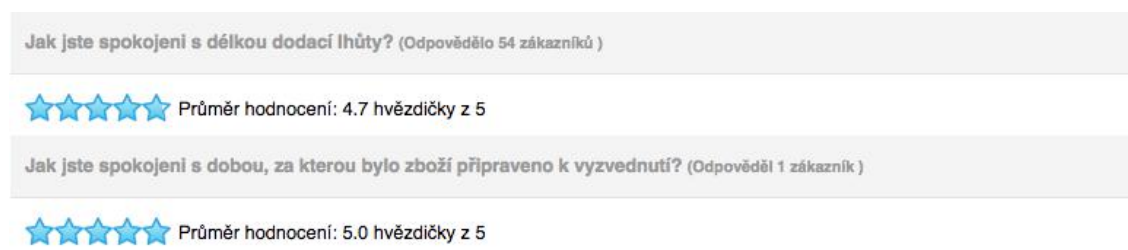
Otázka č. 2



Obrázek 41: Otázka č. 2 ze zákaznického dotazníku Heureka.cz. (Zdroj: Interní data dle 57)

Z 60 zákazníků, kteří odpověděli na otázku ohledně doručení zboží, jeden zrušil objednávku a 2 zákazníkům zboží nedorazilo ve lhůtě 10 dnů. Důvodů mohlo být několik, například delší dostupnost zboží, o čemž byl zákazník jistě včas informován, jelikož takový je totiž standardní postup obchodu Eshop-tenis.cz.

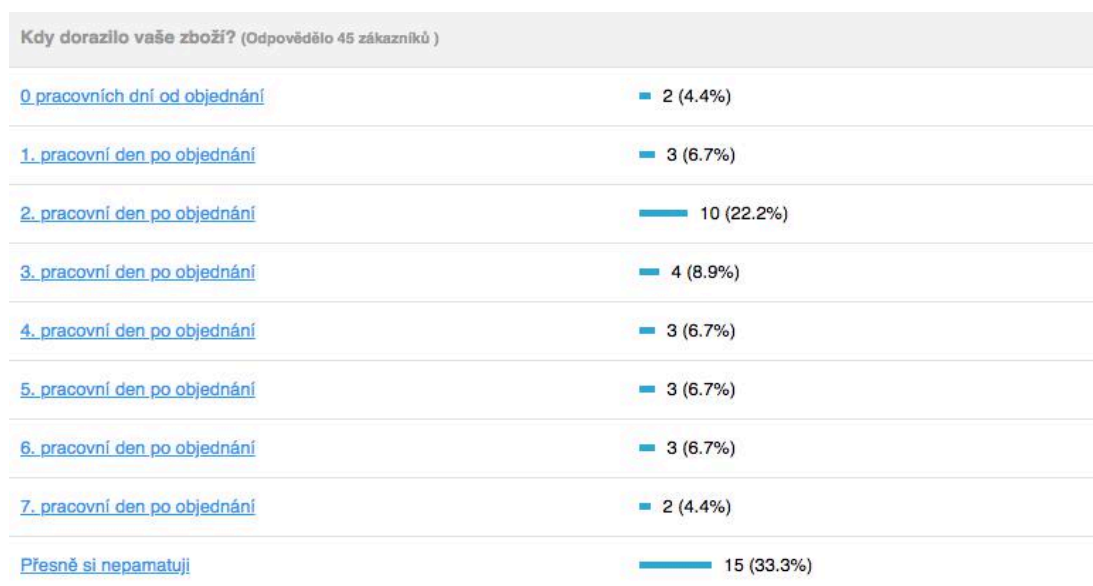
Otázka č. 3 a 4



Obrázek 42: Otázka č. 3 a 4 ze zákaznického dotazníku Heureka.cz. (Zdroj: Interní data dle 57)

Zákazníci jsou z drtivé většiny spokojeni s délkou dodací lhůty, proto je průměrné hodnocení 4,7 z 5 hvězdiček. Je však pravdou, že pokud hrozí delší dodací lhůta, je zákazník včas informován a může objednávku ještě přehodnotit. I přes méně časté využití osobního odběru jeden zákazník také hodnotil spokojenost s výdejním místem, která byla maximální.

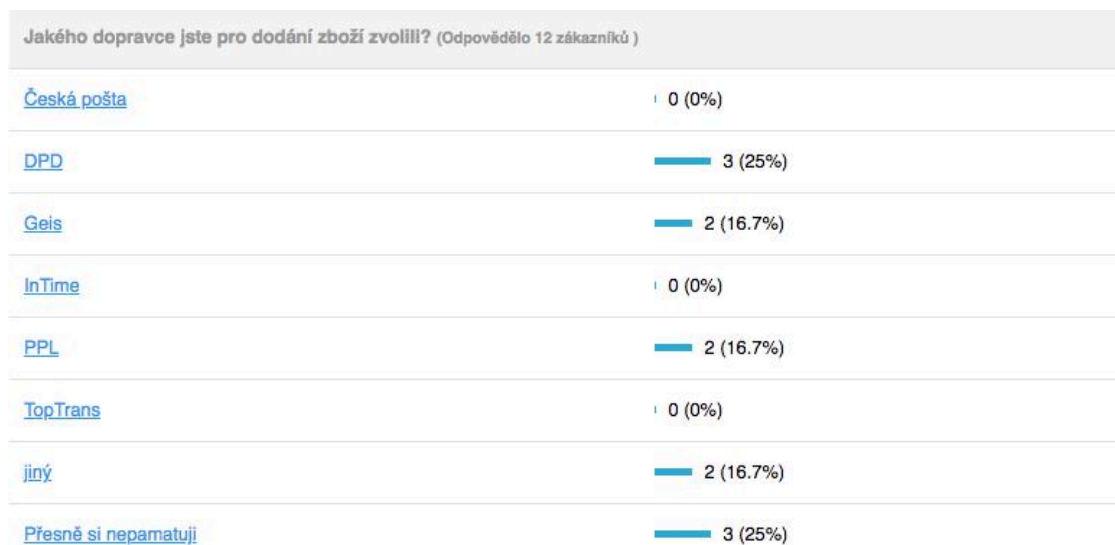
Otázka č. 5



Obrázek 43: Otázka č. 5 ze zákaznického dotazníku Heureka.cz. (Zdroj: Interní data dle 57)

33 % zákazníků si nepamatovalo, kdy přesně jejich objednávka dorazila. Z této odpovědi můžeme vyvodit, že pro ně dodací lhůta nebyla tak důležitým aspektem při nákupu. Naopak 22,2 % zákazníků obdrželo své zboží 2. pracovní den po objednání, což je považováno za standardní. 4.-7. den po objednání zásilka dorazila celkem 11 zákazníkům z celkového počtu 45, což je necelých 25 % a jedná se tak už o delší dodací lhůtu, která byla nejčastěji zapříčiněna delší dostupností zboží.

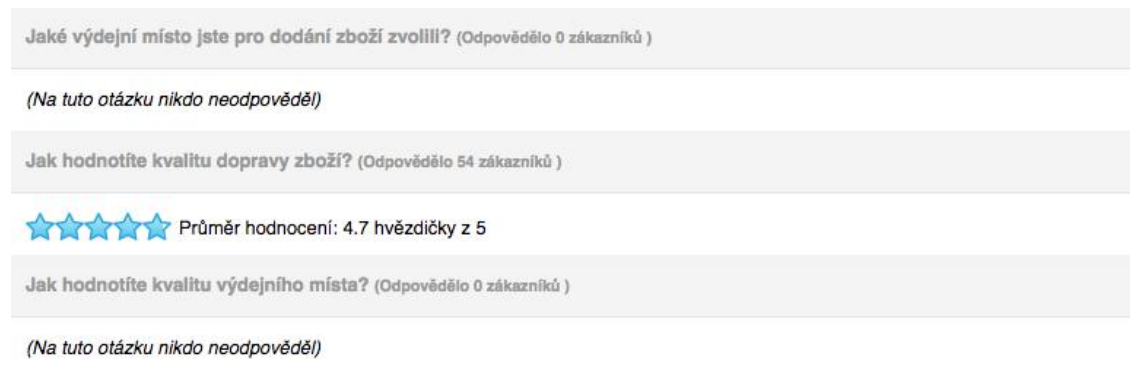
Otázka č. 6



Obrázek 44: Otázka č. 6 ze zákaznického dotazníku Heureka.cz. (Zdroj: Interní data dle 57)

Z průzkumu zvolení určitého dopravce je zřejmé, že si většinou zákazník přesně nepamatuje, kterého kurýra zvolil. Z 12 odpovědí jsou správně pouze 3 u kurýra DPD, případně 2 u varianty “jiný“. Kurýra DPD Eshop-tenis.cz využíval před změnou na kurýra GLS. Kurýr Geis ani PPL zásilky pro Eshop-tenis.cz nikdy nerozvážel.

Otázka č. 7, 8, 9



Obrázek 45: Otázka č. 7,8,9 ze zákaznického dotazníku Heureka.cz. (Zdroj: Interní data dle 57)

54 zákazníků také odpovědělo na hodnocení kvality dopravy s výsledkem 4,7 hvězdičky z 5, což je možné označit za úspěch. Z vlastní zkušenosti mohou tvrdit, že v historii posledních 4 let nastal problém u doručování pouze u 1 balíku.

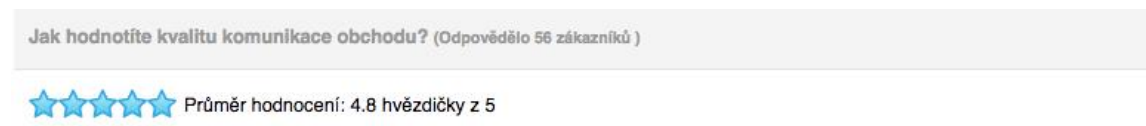
Otázka č. 10



Obrázek 46: Otázka č. 10 ze zákaznického dotazníku Heureka.cz. (Zdroj: Interní data dle 57)

52 zákazníků hodnotilo přehlednost obchodu s výsledkem 4,5 z 5. Z tohoto hodnocení je zřejmé, že by Eshop-tenis.cz měl na přehlednosti obchodu zapracovat. Toto by se však mělo podařit s příchodem nového řešení na platformě Opencart v červenci 2018.

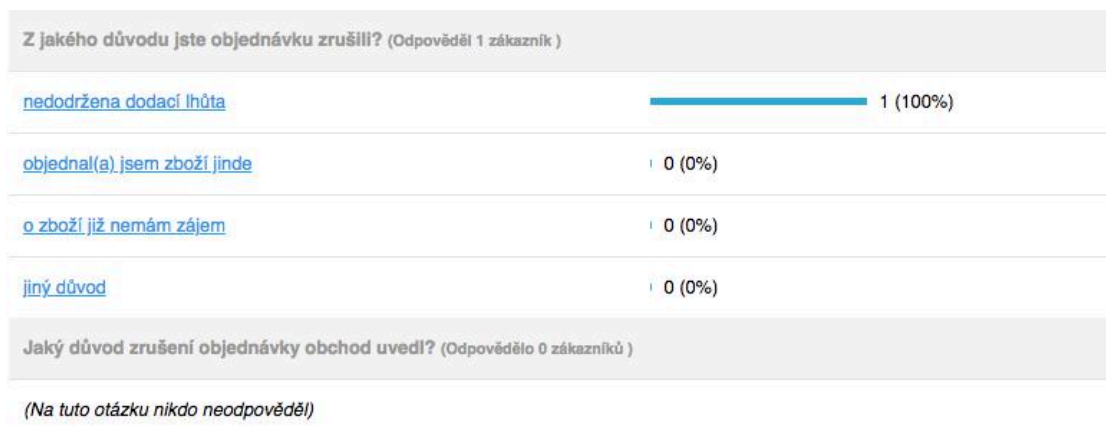
Otázka č. 11



Obrázek 47: Otázka č. 11 ze zákaznického dotazníku Heureka.cz. (Zdroj: Interní data dle 57)

56 zákazníků hodnotilo kvalitu komunikace obchodu s výsledkem 4,8 hvězdičky z 5, což je výborné hodnocení. Tento výsledek potvrzuje realitu, kdy manažer prodeje i fakturant a expedient v jedné osobě kladou velký důraz právě na komunikaci se zákazníky v průběhu celého nákupu.

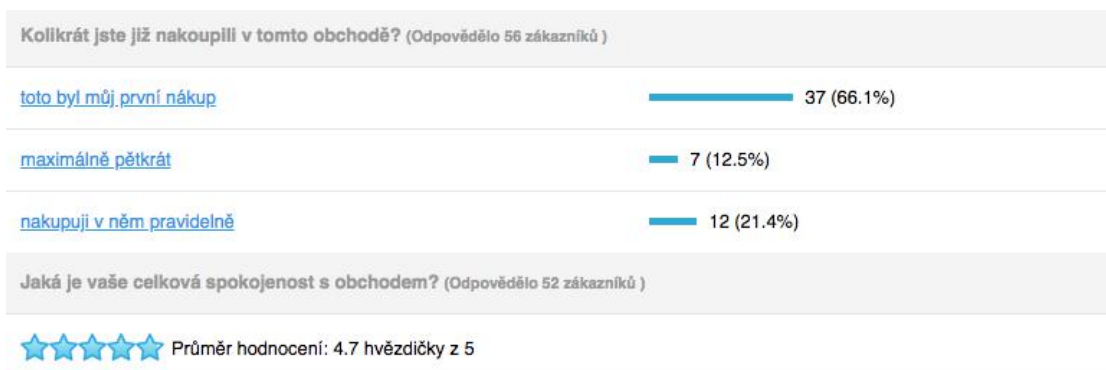
Otázka č. 12



Obrázek 48: Otázka č. 12 ze zákaznického dotazníku Heureka.cz. (Zdroj: Interní data dle 57)

Jeden zákazník byl v průběhu času od 1.1.2016 nespokojen s nedodržením dodací lhůty a objednávku zrušil. Při větším množství takových zákazníků by mohlo dlouhodobě dojít k poklesu tržeb obchodu.

Otázka č. 13



Obrázek 49: Otázka č. 13 ze zákaznického dotazníku Heureka.cz. (Zdroj: Interní data dle 57)

Přes 21 % zákazníků, kteří vyplnili dotazník nakupují v obchodě pravidelně. Naopak pro 66 % byl tento nákup první zkušeností s Eshop-tenis.cz a 7 zákazníků zatím nenakoupilo více než 5x.

3.6 Shrnutí analytické části

V této části diplomové práce byla provedena důkladná analýza obchodu Eshop-tenis.cz, která měla za úkol zjistit současnou situaci, ve které se obchod nachází z hlediska mikroprostředí a makroprostředí. Tyto analýzy byly zakončeny dotazníkovým šetřením, které ve velké míře znázornilo zákaznickou spokojenost. I přes tento fakt je ovšem v mnoha oblastech velký prostor pro zlepšení současné situace a využití tržního potenciálu pro růst tržeb a konverzí internetového obchodu.

3.6.1 Souhrn analýz s využitím SWOT analýzy

Souhrn všech předchozích analýz identifikuje silné a slabé stránky společnosti Eshop-tenis.cz. Dále pojednává o příležitostech a hrozbách, kterým společnost v současnosti čelí. Tento souhrn slouží k přehlednému výčtu jednotlivých skutečností tak, aby bylo z pohledu společnosti možné s nimi dále pracovat, případně přijmout opatření ke změně některých procesů a přístupů ve společnosti. Informace byly zjišťovány na základě vlastní zkušenosti a rozhovorů s vedením Eshop-tenis.cz.

Silné stránky

Velmi silnou stránkou společnosti je umístění skladu a možnosti logistiky. Vzhledem k logistickým cestám zejména kurýrního přepravce GLS, je velkým přínosem včasné doručování zásilek jak příchozích od dodavatelů, tak odchozích k zákazníkům. Eshop-tenis.cz se také řadí k obchodům, které mají cenu dopravy nejnižší. Další silnou stránkou je doba dodání, která je v rámci srovnávaných obchodů jednou z nejkratších. Osobní přístup k zákazníkům je také často zmiňován v zákaznických referencích na Heureka.cz. Zákaznická linka, kterou obsluhuje manažer prodeje je také k dispozici do večerních hodin, což není u konkurentů zvykem.

Slabé stránky

Eshop-tenis.cz disponuje malým počtem produktů, které jsou opravdu skladem. Tím nemůže zajistit u dražších artiklů rychlejší dodání. To souvisí také s množstvím finančních prostředků na investice do skladových zásob. Další slabou stránkou je neaktivita na sociálních sítích (Facebook). Vzhledem ke srovnávaným konkurentům chybí také kamenná prodejna, vlastní servis raket a možnost zapůjčení testovacích raket. Slabou stránkou jsou také možnosti plateb, kdy je možné platit pouze na účet či dobírkou.

Samostatnou kapitolou je pak design a přívětivost samotného webového řešení, což by se však v brzké době po designové a strukturní transformaci společnosti mělo změnit.

Příležitosti

Velkou příležitostí pro Eshop-tenis.cz je vlastní vyplétací a testovací servis, jelikož v okolí Žďáru nad Sázavou se žádný takový servis nevyskytuje, nebo alespoň není k nalezení. Další příležitostí pro odlišení od konkurence je řešení zákaznických reklamací. V současné době zákazník u každého konkurenčního e-shopu musí vyrazit na Českou poštu a zboží osobně poslat k obchodníkovi zpět. Vzhledem k možnostem kurýrních služeb je již v dnešní době možné toto zajistit pomocí kurýra, aby zákazník nemusel vycházet z domu a byl zajištěn jeho komfort. Příležitostí by pro Eshop-tenis.cz je také expanze na zahraniční trh, kde není taková konkurence, jako v České republice. Mohlo by se jednat zejména o Slovensko. Spolupráce s obsahovými specialisty (blogeři, copywriteři) by jistě také byla pro společnost přínosem.

Hrozby

Vzhledem k výskytu společnosti ve vysoce konkurenčním prostředí, jsou zde častým jevem např. cenové války, které jsou uplatňovány ze strany menších obchodů a u produktů, kde není výrobcem či oficiálním dodavatelem stanovená nejnižší prodejní internetová cena. Díky těmto skutečnostem je pro Eshop-tenis.cz nutné ceny konkurence neustále monitorovat. Dalším velkým ohrožením je vstup nadnárodního konkurenta na český trh, kdy by tento konkurent vzhledem k velikosti finančních zdrojů mohl nabídnout vyšší servis zákazníkům. Ohrožující pro společnost může být také popularizace substitučních sportů (badminton, squash) a odliv zákazníků zejména z řad rekreačních hráčů. Legislativní opatření v podobě ochrany osobních dat zákazníků je také zapotřebí sledovat a přijímat opatření, při nedodržení zde totiž hrozí vysoké pokuty. S tím souvisí také hrozba daňových změn v neprospěch právě prodejců, případně změny legislativy v oblasti mezinárodního obchodu (Eshop-tenis.cz nakupuje také ze zahraničí).

4 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

Třetí část diplomové práce je věnována vlastním návrhům na změny či doplnění současného marketingového mixu společnosti Eshop-tenis.cz. Vychází ze zjištěných skutečností v části analytické, zejména z provedené SWOT analýzy. Dále se tato část práce zabývá také budoucími přínosy těchto návrhů pro společnost Eshop-tenis.cz.

Návrh změn marketingového mixu obecně přinese společnosti růst počtu objednávek a související růst tržeb, dále lepší povědomí o značce mezi zákazníky z celé České republiky. Zaměření bude zejména na nízkonákladové kanály, aby společnost byla schopna vzhledem k současným výdajům s modernizací tyto návrhy realizovat. Sekundárně se také návrhová část zaměřuje na funkční stránku obchodu, aby nakupování pro zákazníky bylo co nejpohodlnější, což přinese další pozitivní recenze a růst dobrého povědomí o značce Eshop-tenis.

Každý návrh je samozřejmě spojen také s předpokládanými náklady na realizaci a s časovým harmonogramem jejich uskutečnění. Tento harmonogram je sestavován takovým způsobem, aby byly upřednostněny návrhy, které mají dle provedených analýz největší prioritu a zároveň neznamenaají velký finanční náklad pro společnost. V pozdější fázi harmonogramu již bude možné zařadit i finančně náročnější návrhy, jelikož se předpokládá růst tržeb a návratnost finančních prostředků jak z modernizace redakčního systému, tak z realizovaných návrhů.

4.1 Návrh změn marketingového mixu

Návrh změn marketingového mixu se odráží od zjištěných nedostatků a klade důraz na zaujetí většího množství zákazníků a nových segmentů trhu v oblasti prodeje tenisového vybavení. To platí jak v rámci prodeje na internetu, tak v rámci místního působení obchodu, kde se v současnosti nachází sklad zboží.

4.1.1 Produkt

Rozšíření kategorie Doplnky pro rakety

V současné době kategorie Doplnky pro rakety v e-shopu obsahuje 36 produktů, což není v porovnání s konkurencí mnoho. Kategorie obsahuje různé druhy produktů od omotávek na rukojeť rakety až po ochranné pásky a vibrastopy. Například obchod E-sportshop.cz

nabízí v kategorii tenis 230 produktů, které lze také zařadit do kategorie doplňků podle stejného klíče. Rozdíl necelých 200 produktů je ovšem značný. Vzhledem k faktu, že se Eshop-tenis.cz prezentuje jako tenisová speciálka, doporučil bych tento sortiment zásadně rozšířit. Jedná se o různé druhy vrchních i základních omotávek, vibrastopy, ochranné pásky na raketu, vyvažovací pásky a podobně.

Zařazení většího počtu doplňků sice přináší náklady v podobě nutnosti naskladnění zboží a vázanosti vlastních finančních prostředků, realizace však bude mít pozitivní efekt. Zákazníci, kteří si kupují na internetu raketu, mají zájem koupit i doplňky ve stejném obchodě, aby byla jejich potřeba kompletně vyřešena a nemuseli nakupovat i jinde, což je vzhledem k nákladům na dopravu nerentabilní. Navrhuji tuto kategorii rozšířit a tyto produkty také propagovat formou cross-sellingu u kategorie raket, případně je nabízet jako možnosti dokoupení v košíku ve chvíli, kdy si do košíku zákazník vložil právě produkt z kategorie Tenisové rakety. Zcela jistě to navýší prodej těchto doplňků a také prodej raket, jelikož zákazník bude mít pocit jistoty, že na tomto místě nakoupí opravdu vše, co potřebuje.

Aplikace cross-sellingu sice bude znamenat další náklady na programátorskou implementaci modulu v systému PrestaShop, z dlouhodobého hlediska se však tento krok vyplatí. Za celou historii fungování Eshop-tenis.cz (od 2011) bylo v obchodě totiž objednáno pouze 58 ks tenisových raket, což je velmi málo ve srovnání s kategoriemi tenisových výpletů (500 ks). Z kategorie doplňky bylo prodáno 1211 produktů, což znamená největší počet ze všech kategorií.

Náklady na implementaci modulu jsem zjišťoval u vývojářské společnosti STARTUJEME WEBY, s.r.o., zabývající se tvorbou internetových obchodů právě na systému PrestaShop. Cenová nabídka na tuto úpravu (implementaci cross-sellingu) byla stanovena na 2000 Kč. Dle vlastní zkušenosti je průměrná cena jednoho produktu v kategorii doplňky 70 Kč. Při naskladnění 150-200 ks nových produktů do této kategorie by se tedy jednalo o jednorázový náklad 10500–14000 Kč. Je potřebné zmínit, že po nasazení těchto změn bude již od prvního dne docházet k prodeji nově naskladněných produktů a vložené finanční prostředky se tak začnou navracet. Na základě interních dat jsem zjistil, že průměrná marže na produkty z kategorie doplňků se pohybuje kolem 100 %. Při vyprodání prvních 200 naskladněných produktů se bude jednat o 14000 Kč,

což výrazně převyšuje náklady. Realistickou variantou však je prodej čítající kolem 150 produktů, což by znamenalo zisk ve výši 5000 Kč, kdy náklady na implementaci jsou již započteny.

Ukázku, jak může cross-selling v internetovém obchodě vypadat, je možné vidět na následujícím obrázku z obchodu Centercourt.de. Na levé straně je popis produktu, který je zobrazován a v pravé polovině se objevují produkty, které by si mohl zákazník k produktu dokoupit.



Obrázek 50: Ukázka cross-sellingu v obchodě Centercourt.de. (Zdroj: Snímek obrazovky dle 58)

Souhrn nákladů návrhu:

- implementace cross-sellingu – 2000 Kč,
- nákup nových produktů do kategorie – až 14000 Kč.

Souhrn přínosů návrhu:

- navýšení prodeje doplňků k raketám,
- širší sortiment zboží,
- komplexní servis pro zákazníka kupujícího raketu,
- při prodeji 114 ks budou pokryty náklady včetně implementace,
- při prodeji 150 ks z celkových 200 ks již společnost realizuje zisk ve výši 5000 Kč.

Personalizace produktů

Speciálním okamžikem pro zákazníka je, pokud může zakoupený produkt udělat výjimečným. Nejinak tomu je i u tenisového vybavení a dle vlastních zkušeností přibývá zákazníků, kteří mají speciální požadavky, aby zakoupené zboží nabylo na výjimečnosti.

Doporučoval bych tedy obchodu zákazníkům nabídnout službu, kdy si budou moci na zakoupené zboží nechat vyšít jméno či přezdívku. Tato speciální služba by znamenala velké odlišení od konkurence a zásadní důvod pro zákazníka, proč si produkt objednat právě v Eshop-tenis.cz. Jediným obchodem, který takovou službu nabízí je jablonecký Tenisovyobchod.cz.

Aby tento návrh byl realizovatelný, týkala by se personalizace jen některých kategorií. V zásadě je technicky možné personalizovat tenisovou raketu, tenisovou tašku, případně také botu. Pro jednoduchost z hlediska technické realizace bych doporučoval pro začátek zvolit personalizaci raket a tašek. Ukázku, jak by taková personalizace mohla vypadat je možné vidět na následujících obrázcích:



Obrázek 51: Ukázka personalizace tenisové tašky. (Zdroj: 58)



Obrázek 52: Ukázka personalizace tenisové rakety. (Zdroj: 58)

Z hlediska technického byla poptána Tiskárna Unipress, s.r.o., jejíž prostory právě Eshop-tenis.cz využívá. Vzhledem ke specializaci v oboru, je schopna tuto službu zajistit. Na základě poptávky byla ze strany Tiskárny Unipress stanovena cena za nášivku na tašku na 149 Kč a za laserové gravírování textu na raketu na 169 Kč za jednu aplikaci. V rámci prodeje bude však těžko odhadnutelné, jestli si personalizaci zákazník vybral na základě propagace jí samotné, či se mu líbil produkt sám o sobě a personalizaci vnímal jako bonus, na který narazil při vybírání produktu. Jednou z možností by také bylo možnost personalizace umístit v souhrnu nákupního košíku. Ve chvíli, kdy by se v něm nacházel produkt, který si může zákazník nechat personalizovat, by se tato možnost zobrazila k dokoupení.

Na základě těchto výrobních cen by mohla být stanovena pro zákazníky jednotná cena 299 Kč. Marže na tomto úkonu by neklesla pod 60 % a reálně se jedná o velkou přidanou hodnotu pro zákazníka. Je důležité však zákazníky upozornit, že při nákupu personalizovaného produktu zaniká právo na vrácení zboží, jelikož takto pojmenované zboží by už Eshop-tenis.cz těžko po vrácení prodával jinému zákazníkovi.

Personalizaci bych společnosti doporučil propagovat pomocí kampaní na sociálních sítích a také pomocí newsletteru (nástroj Mailchimp), jelikož se v databázi obchodu nachází velmi relevantní kontakty, tedy na zákazníky, kteří již v minulosti v obchodě nakoupili. Tyto dvě možnosti jsou z mého pohledu nejefektivnější v poměru náklady/přínosy.

Souhrn nákladů a rizik návrhu:

- náklad na tvorbu personalizovaného nápisu – taška či obuv - 149 Kč, raketa - 169 Kč,
- riziko spočívá v potenciálním sporu se zákazníkem při reklamaci či potřebě zboží vrátit do 14 dnů od nákupu,
- prodloužení doby expedice.

Souhrn přínosů návrhu:

- velké odlišení od konkurence,
- zapamatovatelnost obchodu díky přidané hodnotě,
- možnost navýšit hodnoty objednávek s velmi slušnou marží,

- využití služeb Tiskárny Unipress jako pronajímatele skladu.

Při celkové kalkulaci návrhu uvažuji náklady na realizaci požadavku personalizace zakoupeného zboží - 149 Kč a 169 Kč. Při prodejní ceně je celkový zisk při realizaci tohoto návrhu znázorněn v následující tabulce a rozdělen do dvou variant dle zájmu zákazníků o tuto službu nad rámec standardního produktu.

Tabulka 9: Měsíční zisk zavedení personalizace produktů. (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Optimistická varianta	Pesimistická varianta
Počet prodaných raket	2	1
Počet prodané obuvi	4	2
Počet prodaných tašek	5	2
Výrobní náklady	1 679 Kč	765 Kč
Nárůst tržeb	3 289 Kč	1 495 Kč
Zisk	1 610 Kč	730 Kč

Byly srovnány dvě varianty, které znázorňují měsíční počet prodaných produktů právě s personalizovaným označením. U optimistické varianty, kterou uvažuji při propagaci této služby jako reálnější, by se jednalo o čistý zisk 1610 Kč, což je velmi slušná částka. Kromě zisku má personalizace také přínosy v odlišení od konkurence a výjimečnosti značky, což je velkou přidanou hodnotou samo o sobě.

Potištěné obaly vlastním logem Eshop-tenis.cz

Mnoho výrobců nejen tenisového vybavení má své výrobky pečlivě a viditelně označeny logem. To přispívá nejen k důvěryhodnosti a záruce kvality daného výrobku, ale také k popularizaci značky. Produkt, u kterého je logo výrobce výborně viditelné a je také prostor ho vyobrazit ve velkém formátu, je obal na raketu. Tento obal používají nejvíce rekreační a hobby hráči, kteří při aktivitě disponují pouze jednou raketou a malým batohem, kde chtějí raketu ochránit před poškozením od ostatních věcí, které s sebou přepravují na kurt. Navrhuji tedy nakoupit nepotištěné obaly na rakety, které by si Eshop-tenis.cz nechal potisknout vlastním logem. Zákazník by tedy po dobu životnosti rakety používal tento obal a díky němu by si také dobře pamatoval, v jakém obchodě raketu zakoupil. Obaly bez loga je dle mého zjištění možné objednat nejlevněji z Číny, od výrobce inzerujících na tržišti Alibaba.com. Včetně DPH a cla vychází 1 ks obalu v přepočtu na částku 42 Kč (47). Tyto obaly by nahradily obaly výrobců, které jsou standardně dodávány s raketami nižších cenových tříd, případně by je obchod mohl

prodávat samostatně jako vlastní artikl za cenu 99 Kč, což je i více než 70% marže. Tiskové služby byly opět poptány u společnosti Tiskárna Unipress s cenovou nabídkou 15 Kč a možnou slevou na jednorázovou objednávku více kusů. Jako zkušební výrobní dávku bych doporučil pro začátek 20 potištěných obalů a dle zpětné vazby by poté Eshop-tenis.cz mohl vyrábět další.



Obrázek 53: Návrh potištěného obalu s vlastním logem. (Zdroj: Vlastní zpracování dle 47)

Souhrn nákladů a rizik návrhu:

- náklad na výrobu 1 ks obalu je 42 Kč, vytištění loga společnosti bylo stanoveno na cenu 15 Kč za kus, celkové náklady tedy 57 Kč,
- riziko spočívá v otázce kvality a výdrže obalu, jelikož se jedná o levný artikl a obal bez loga nelze od známých výrobců objednat,
- rizikem je také smazání potisku (loga) po určité době používání obalu zákazníkem.

Souhrn přínosů návrhu:

- unikátnost, odlišení od konkurence, originalita,
- možnost prodávat obal jako vlastní artikl s cenou 99 Kč,
- rozšíření portfolia o vlastní produkt, který je doplňkem k raketám,
- Eshop-tenis.cz by se stal prvním českým internetovým obchodem, který by disponoval vlastními obaly na rakety.

Dárek k objednávce

Každého člověka potěší, pokud je obdarován. Nejinak tomu je u zákazníků internetových obchodů. V současnosti nejsou zákazníkům Eshop-tenis.cz dávány dárky k objednávkám, což vnímám jako velký nedostatek. Při analýzách konkurence jsem zjistil, že jsou dárky k objednávkám častým nástrojem, jak zákazníka stimulovat k nákupu, či jak se odlišit od ostatních obchodů, které prodávají stejné zboží. Podle mého názoru by dárek měl být relevantní čili aby korespondoval se zbožím, které si zákazník kupuje. Například zákazník, který kupuje tenisovou obuv, by jako dárek k objednávce dostal tenisové ponožky a zákazník, který kupuje raketu, dostane k objednávce omotávku na rukojeť či vibrastop. Právě tento dárek může být rozhodující, pokud zákazník pečlivěji vybírá, v jakém obchodě raketu koupí.

V rámci komunikování této výhody nákupu v Eshop-tenis.cz bych doporučil umístit banner k produktům, kterých se tato akce bude týkat – např. kategorie raket pro rekreační hráče. Informovat o dárkách v objednávkách navrhuji také pomocí newsletteru, či příspěvků na sociálních sítích. Jelikož Eshop-tenis.cz již využívá cenový srovnávač Heureka.cz, dle dostupných informací a technických specifikací je možné nastavit zobrazování dárku k objednávce také zde. Zákazník pak tuto výhodu vidí přímo ve výpise obchodů, které nabízejí prohlížený produkt. Na následujícím obrázku pak můžeme vidět názornou ukázkou dárku k objednávce ve výpise obchodů na Heureka.cz:



Obrázek 54: Dárek k objednávce ve výpisu obchodů na Heureka.cz. (Zdroj: 48)

V rámci finanční úspory bych doporučil cenové náklady na jeden dárek k objednávce na maximálně 40 Kč. Při počtu 233 objednávek (2017) by se celkové náklady ročně vyšplhaly na 9320 Kč (777 Kč měsíčně). V budoucnu by obchod Eshop-tenis.cz mohl také uvažovat o podmínění dárku například celkovou hodnotou objednávky, tím by se celkové množství věnovaných dárků snížilo.

Vyplétání raket

V rámci srovnávání konkurence jsem zjistil, že většina konkurentů disponuje kamennou prodejnou s vyplétacím servisem. Při koupi rakety zákazník očekává možnost vypletení právě v obchodě, kde uvedenou raketu kupuje. Jak již bylo zmíněno, Eshop-tenis.cz nedisponuje vlastním vyplétacím servisem, což je velmi limitující a zajišťování této služby externě je nákladné jak finančně, tak časově.

Doporučil bych tedy zavedení vyplétacího servisu, který nemusí být v první fázi nutně spojen s kamennou prodejnou. Zavedení vyplétacího servisu ušetří spoustu nákladů a času na outsourcing vyplétání pro zákazníky, zároveň to bude znamenat zisk pro společnost. Náklady na koupi stroje mohou být různé, po důkladné analýze trhu však navrhuji koupi stroje Merco ES-6000. Jedná se o elektronický stroj, tudíž napínání strun je prováděno pomocí elektronické hlavy. V poměru cena/kvalita se jedná o bezkonkurenčně nejlepší stroj na trhu, což potvrzují zákaznické reference a také vlastní zkušenost. Důležitým aspektem však bude obsluha stroje. Je potřeba zajistit stálou obsluhu, aby bylo možné promptně obsloužit zákazníky a také tuto obsluhu odborně vyškolit. Při současné personální situaci Eshop-tenis.cz by tato role mohla připadat jedině na pracovníka expedice. Vyplétací stroj, který doporučuji, se dokonce nachází v sortimentu Eshop-tenis.cz, což znamená pořízení za nákupní cenu od dodavatele.



Obrázek 55: Vyplétací stroj Merco ES-6000. (Zdroj: 59)

Byly zjišťovány také náklady na odborné školení vyplétání raket. Eshop-tenis.cz má mezi stálými odběrateli také kamenné prodejny a vyplétací střediska. Bylo tedy poptáno odborné školení u odběratele JK Kolobka v Olomouci. Školení by prováděl odborný vyplétač Robert Kozmín, který má 14leté zkušenosti v oboru a také certifikáty od ERSA (evropská asociace vyplétačů), která je považována za nejlepší asociaci na světě

a vychovává špičkové vyplétače raket. Cena za 7 dnů školení byla stanovena na 5000 Kč (60).

Souhrn nákladů a rizik návrhu:

- náklad na pořízení stroje (nákupní cena od dodavatele) – 23884 Kč bez DPH,
- odborné školení personálu na vyplétání raket (7 dní) – 5000 Kč,
- v počáteční fázi je rizikem neurčitá kvalita vyplétání do doby, než personál získá zkušenosti pro zajištění kvalitního vyplétání raket.

Souhrn přínosů návrhu:

- srovnání kroku s konkurencí v rámci expresního vypletení zákazníkům,
- příležitost přilákat nové zákazníky z okolí Žďáru nad Sázavou, kteří potřebují vyplétat,
- zvýšení tržeb díky vyplétání raket,
- nezávislost na externích vyplétačích (finančně, časově).

V následující tabulce jsem kalkuloval celkovou nákladovost a ziskovost návrhu pořízení vyplétacího stroje v prvních 3 letech provozu. Návrh je rozdělen do variant pesimistické a optimistické, z nichž každá se liší počtem vypletených raket, cenou materiálu, mzdou vyplétače, dobou vypletení a konečné ceny pro zákazníka. Do variabilních nákladů započítávám cenu materiálu a hodinovou mzdu vyplétače, do fixních pak nákup stroje a zaškolení personálu.

Tabulka 10: Kalkulace zisku a bodu zvratu při pořízení vyplétacího stroje. (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Optimistická varianta	Pesimistická varianta
Náklad na pořízení stroje	23884 Kč	23884 Kč
Náklad na zaškolení	5000 Kč	5000 Kč
Cena materiálu	50	70
Doba vypletení 1 rakety (min)	20	30
Hodinová mzda vyplétače	100	120
Cena vypletení pro zákazníka	299	269
Počet vypletených raket/rok	200	120
Fixní náklady (1.rok)	28 884 Kč	28 884 Kč
Variabilní náklady/rok	16 667 Kč	15 600 Kč
Tržby/rok	59 800 Kč	32 280 Kč
Zisk 1. rok	14 249 Kč	-12 204 Kč
Zisk 2. rok	43 133 Kč	16 680 Kč
Zisk 3. rok	43 133 Kč	16 680 Kč
Bod zvratu (ks)	152	165

Z propočtu finanční náročnosti jsem zjistil, že při optimistické variantě by již při 152 vypletených raketách nastal bod zvratu se 100 % návratností počáteční investice. U pesimistické varianty se investice navrátí po 165 vypletených raketách, počítám zde však s menším zájmem zákazníků, a sice 120 vypletených raket za rok. U pesimistické varianty se služba dostane do zisku až ve druhé polovině 2. roku, což ovšem vzhledem k velikosti počáteční investice a variabilních nákladů stále není špatné. Pořád se jedná o přidanou hodnotu, která přiláká další zákazníky.

Svolání kurýra pro reklamaci a vratku, reklamační formulář

Samostatnou kapitolou je v současné době vyřizování reklamací a vracení zboží, pokud zákazník odstoupí od smlouvy ve lhůtě 14 dnů, na což má právo. V současné době tento proces probíhá způsobem, kdy zákazník telefonicky či e-mailem projeví zájem zboží vrátit či reklamovat. Pracovník expedice tomuto zákazníkovi pošle adresu Eshop-tenis.cz, na kterou má zboží zaslat a také mu ústně sdělí pokyny, jaké údaje má vypsát do žádosti o reklamaci/vrácení peněz.

Pro zvýšení celkového zákaznického pohodlí (4C), což zapříčiní také více kladných referencí a opakované nákupy, navrhuji zákazníkovi celý tento proces ulehčit. Kurýr GLS, kterého v současnosti Eshop-tenis.cz využívá nabízí službu Pick and Return, což znamená vyzvednutí zásilky na jakékoliv adrese v ČR, označení štítkem a dopravení zpět

na adresu objednavatele. Zákazník by se tedy v tomto případě vůbec nemusel zabývat odesláním zboží, jednoduše by na své adrese po domluvě s kurýrem předal balíček se zbožím na vrácení/reklamaci, který by byl druhý pracovní den doručen na adresu Eshop-tenis.cz. Podobu formuláře, který navrhuji použít pro zákazníka a umístit na viditelné místo ke stažení na webu (například do zvláštní sekce s pokyny k reklamacím a vracení zboží), příkládám jako přílohu na konec práce.

Náklady na využití služby Pick and Return u kurýrní společnosti GLS jsou jako příplatek 30 Kč bez DPH ke standardní ceně balíků, kterou má Eshop-tenis.cz smlouvenou na 62 Kč u balíčku vážícího 2 kg, což je dle statistik nejčastější průměrný váhový rámec objednávky. Celková cena takového balíčku od zákazníka je tedy 92 Kč bez DPH. Z interní databáze společnosti jsem zjistil míru reklamací a vratek 3 %. Za rok 2017 bylo uskutečněno celkem 233 objednávek. Reklamace a vratky tedy představovaly 7 objednávek za celý rok 2017, při svolání kurýra by to znamenalo náklad 644 Kč ročně (54 Kč měsíčně). Navrhuji tedy tuto službu nabídnout pouze zákazníkům, kteří se registrují do věrnostního programu a v rámci svých nákupů budou sbírat body za objednávky. Tyto body by poté mohli uplatnit například na tuto službu, pro maximální pohodlí při zasílání zboží zpět. Vzhledem k nákladnosti služby by dle mého názoru nebylo možné nabízet Pick and Return všem zákazníkům, kteří provedli nákup. Zejména u zboží nízkých prodejních cen by se totiž tato služba mohla stát pro obchod vysoce nerentabilní.

Možnost vyzkoušet testovací rakety v odběrném místě

U konkurence s kamennými obchody je běžnou věcí vyzkoušení testovacích raket nejaktuálnějších modelů. Dle zjišťovaných informací je této formě podpory prodeje nejvíc nakloněna značka HEAD, která je obchodníkům ochotna zdarma zapůjčit sadu testovacích raket pro zákazníky zdarma. Skutečnost, že se v současnosti tato služba v rámci Eshop-tenis.cz nenabízí, vnímám jako ušlou příležitost pro získání lokálních zákazníků z okolí odběrného místa.

Z hlediska obchodní politiky navrhuji nabídnout zákazníkům zapůjčení testovací rakety za poplatek 100 Kč/den. Pokud si zákazník vzápětí koupí raketu novou, tato cena mu bude odečtena od kupní ceny nové rakety. Pokud si raketu nekoupí, pouze vrátí testovací raketu zpět a bude se tak jednat o navýšení tržby pro Eshop-tenis.cz. Nákladem je v tuto

chvíli pouze čas, tedy dohodnout se společností HEAD podmínky zapůjčovaných raket, zejména na jakou dobu by je bylo možné poskytnout.

V rámci zákaznickova pohodlí by tento návrh byl velkým krokem kupředu, zejména pro zákazníky z okolí Žďáru nad Sázavou. Zjišťoval jsem také informace o tom, zda podobnou službu již nedělá jiná sportovní prodejna v rámci města. Žádná taková se zde nenachází a tuto službu dokonce nenabízí ani velké zavedené prodejny jako například Sportisimo.

4.1.2 Cena

Online platby

Vzhledem k dynamičnosti internetového nakupování a rychlosti rozvoje nových technologií začínají být některé možnosti při nakupování pro zákazníka zásadní a již se bez nich nehodlá obejít. Jednou z těchto oblastí jsou platební možnosti, u kterých zákazník čeká maximální pohodlí a jednoduchost. V současné chvíli je možné v Eshop-tenis.cz platit pouze na dobírku nebo bankovním převodem předem, což dle mého názoru není dostačující. Pokud chce Eshop-tenis.cz držet krok s konkurencí a dlouhodobě naplňovat očekávání zákazníků, musí zavést opatření. Z každé platby si sice bere poskytovatel provizi za provoz platební brány, stále by se to však obchodu Eshop-tenis.cz jistě vyplatilo, jelikož by nenastal odliv zákazníků kvůli absenci platebních metod.

Zjišťoval jsem současné využívání platebních metod v Eshop-tenis.cz (data od ledna 2017 do března 2018):

- Bankovní převod: 34 objednávek,
- dobírka: 205 objednávek.

Z uvedené statistiky je zřejmé, že téměř každá 6 objednávka je placena bankovním převodem, pro zbytek objednávek je využívána dobírka. Trendy se rychle mění a zákazníci mají již v internetové obchodování větší důvěru, než tomu bylo v minulých letech, tudíž jsou ochotni ve větší míře platit předem, obzvlášť pokud je obchod důvěryhodný. Je zde tedy potenciál pro větší míru plateb předem, navíc platební brány nabízí možnosti využití nástrojů, které objednávku uhradí za zákazníka a ten může platbu provést klidně až se zpožděním až 14 dnů (služba Twisto, která je součástí platební brány Gopay).

Vzhledem k tomu, že na trhu existuje několik poskytovatelů platebních bran s různými podmínkami této služby, pro názornost jsem využil srovnání finanční náročnosti a jednotlivých funkcí největších platebních bran Gopay, Comgate a PAYU, které dále komentuji:

 CENA	GoPay 	PayU 	comgate 
Poplatek za integraci	0 Kč	Na vyžádání	2 490 Kč
Poplatek za správu brány	Zdarma nebo 190 Kč* (* při měsíčním objemu plateb pod 15 tisíc Kč)	Na vyžádání	149 Kč* (* pokud obchodník v daném měsíci nereskuje žádné transakce, pak je mu účtován poplatek 200 Kč nad rámec poplatku za správu brány)
Poplatek za transakce	0,9 až 2,2 % + 3 Kč (podle obrátu)	Na vyžádání	0,99 až 2,99 % + 3 Kč
Poplatek za vyúčtování	10 Kč	0 Kč	0 Kč

Obrázek 56: Srovnání poplatků platebních bran. (Zdroj: 46)

Z hlediska ceny rozlišujeme několik odlišných aspektů. Velmi důležitým je výše poplatku za transakci, jelikož s počtem objednávek samozřejmě celkový objem zaplacené provize poskytovateli stoupá. Poplatek za integraci zahrnuje zprovoznění brány a implementaci na webové řešení obchodníka (Eshop-tenis.cz bude v nové verzi používat systém Opencart). Poplatek za vyúčtování zahrnuje zaslání souhrnu plateb z účtu poskytovatele na bankovní účet obchodu. Dle mnou zjišťovaných cenových podmínek, při objemu tržeb Eshop-tenis.cz a s predikcí realizace plateb přes platební bránu za více než 15 000 Kč měsíčně, je poplatek u GOPAY stanoven na 1,79 % + 3 Kč z každé transakce, u COMGATE 0,99 % + 3 Kč z každé transakce. U společnosti PAYU se mi nepodařilo přesnou cenu zjistit. Velmi těžko lze tak určit, zda je výhodnější brána GOPAY nebo COMGATE, velmi záleží na výši realizovaných plateb. Při nižších objemech (do 15 000 Kč) měsíčně a v prvním roce provozu bude výhodnější brána GOPAY

vzhledem k absenci fixních poplatků. Z dlouhodobého hlediska bude výhodnější COMGATE, cena však není jediným parametrem platební brány, což rozebírám na dalších stranách.

 PLATEBNÍ METODY	 GoPay	 PayU	 comgate
Platební karty	MasterCard, MasterCard Electronic, Visa, Visa Electron, Maestro	MasterCard, Visa, a další	MasterCard, Visa
Online platební tlačítka	Raiffeisen Bank (ePlatby), Komerční banka (MojePlatba), mBank (mPeníze), Fio banka, Česká spořitelna (PLATBA24)	ČSOB, ERA, Raiffeisen Bank, MONETA, Fio banka, Česká spořitelna, UniCredit, mBank, Komerční banka, SBERBANK	Česká spořitelna (PLATBA 24), Komerční banka (MojePlatba), UniCredit Bank, Fio banka, mBank (mPeníze), SBERBANK, MONETA, Raiffeisen Bank, Equa bank, ČSOB
Bankovní převody	✓	✓	✓
Elektronické peněženky	GoPay, PayPal	✓	✗
Další metody	Bitcoin, paysafecard, Premium SMS, superCASH, QR	✓	Premium SMS, mPlatba

Obrázek 57: Srovnání platebních metod jednotlivých bran. (Zdroj: 46)

Množství a diverzita platebních metod je dalším důležitým aspektem pro zákazníka, který v obchodě provádí platbu. V oblasti platebních tlačítek nabízí nejvíce možností COMGATE, brána GOPAY však nabízí větší množství speciálních druhů platebních karet. Výhodou GOPAY jsou však elektronické peněženky, zejména Paypal, která je rozšířená celosvětově. Dále se zákazníkovi může hodit platba virtuální měnou Bitcoin, která nabírá v posledních měsících na popularitě, případně kupónem Paysafecard. Pozadu nezůstává ani PAYU, jelikož akceptuje všechny zmíněné formy plateb.

 MOŽNOSTI PLATBY	GoPay 	PayU 	comgate
Přijímané měny	CZK, EUR, PLN, HUF, USD, GBP, RON, BGN, HRI, bitcoin	CZK, EUR, PLN, HUF, BGN, TRY, RUB, GBP, USD, RON, CHF	CZK, EUR, PLN, USD
Zapamatování karty	✓	✓	✓
Opakované platby	✓	✓	✓
Předautorizace plateb	✓	✓	✓
Platby přes odkaz (push platby)	✓	✓	✓

Obrázek 58: Možnosti platby v jednotlivých branách. (Zdroj: 46)

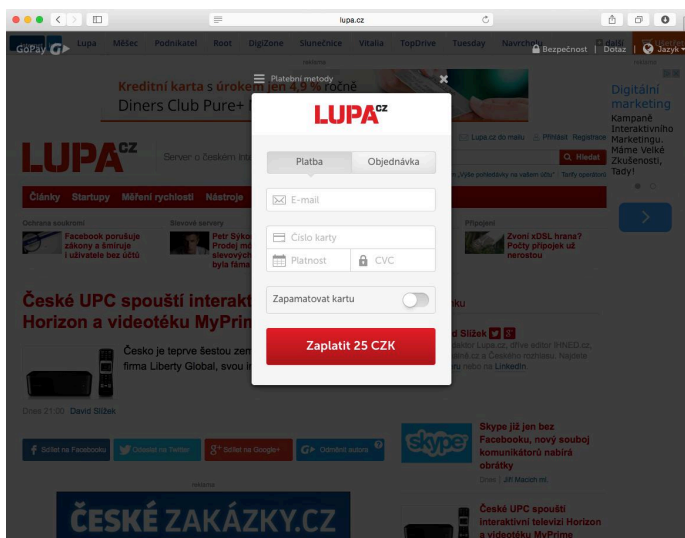
Z hlediska možnosti plateb je jediným rozdílem mezi branami počet přijímaných měn. GOPAY a PAYU disponují 10 a 11 měnami, COMGATE však pouze 4. Pokud se obchod v budoucnu zaměří pouze na český, případně slovenský trh, je dostačující platba v CZK a EUR. Pokud však bude třeba vyhovět zákazníkům z jiných států se speciálními měnami, případně měnou virtuální, v současné době by brána COMGATE nebyla vhodnou volbou.

 VZHLED A UŽIVATELSKÉ PROSTŘEDÍ	GoPay 	PayU 	comgate
Inline brána	✓	✗	✗
Redirect brána	✓	✓	✓
Mobilní brána	✓	✗	✗
Responzivní design	✓	✓	✓
Přizpůsobení vzhledu	✓	✗	✓
Jazyky platební brány	CS, SK, EN, DE, RU, FR, HU, PL, RO, BG, HR	CS, SK, EN, PL, a další	CS, SK, EN

Obrázek 59: Srovnání vzhledu a uživatelského prostředí bran. (Zdroj: 46)

Vzhled a uživatelské prostředí je snad vůbec nejdůležitějším aspektem při výběru platební brány. Toto prostředí zákazník vidí a je nesmírně důležité, zda na něj působí

důvěryhodným dojmem, či nikoliv. V očích zákazníka se jedná o součást obchodu, ve kterém nakupuje a sebemenší pochyby o důvěryhodnosti padají více na adresu obchodu než platební brány. V této kategorii jednoznačně vítězí brána GOPAY, jelikož jako jediná nabízí “inline” bránu, která nepřesměrovává zákazníka na jinou stránku mimo rozhraní obchodu. Dále je také jako jediná mobilní, což přispívá k ještě větší pohodlnosti při nákupu. Pro názornost je na obrázku níže ukázána “inline” brána GOPAY na webu Lupa.cz, kde je zřejmé, že zákazník není při platbě nikam přesměrován, a navíc také v tmavém pozadí vidí stále web obchodníka. Třešničkou na dortu je u brány GOPAY také možnost umístění vlastního loga na platební bránu, což zajišťuje maximální důvěryhodnost při platbě a uchování informací.



Obrázek 60: Ukázka inline platební brány GOPAY na webu Lupa.cz. (Zdroj: 61)

Vzhledem k výše uvedenému srovnání doporučuji využití služeb platební brány GOPAY pro nejlepší funkčnost a pohodlnost pro zákazníka, který stále častěji nakupuje z mobilních zařízení.

Kalkulace nákladů na platební bránu GOPAY při objemu plateb 10 000 Kč a 20 000 Kč měsíčně:

Tabulka 11: Kalkulace nákladů platební brány GOPAY dle objemu plateb. (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	10000	20000
Integrační poplatek	0	0
Poplatek za správu brány	190	0
Poplatek z transakcí	179	358
Poplatek za vyúčtování	10	10
Celkové náklady	379 Kč	368 Kč

Z kalkulace je zřejmý velký vliv poplatku za správu brány při nižším objemu plateb. Při objemu plateb 10000 Kč je poplatek 379 Kč 3,8 % z celkové částky. Při platbách 20 000 Kč je poplatek 368 Kč již pouze 1,84 %. V rámci realizace návrhu doporučuji měsíčně sledovat objem plateb a kalkulovat s tímto poplatkem již při stanovování cen produktů.

Souhrn přínosů návrhu:

- rychlejší cash flow Eshop-tenis.cz – peníze na účtu společnosti ještě před odesláním objednávky,
- velké pohodlí zákazníků při platbách a bezpečnost,
- možnost přizpůsobení platební brány do identity Eshop-tenis.cz,
- konkurenční výhoda oproti obchodům, které online platby nenabízejí.

Souhrn nákladů a rizik návrhu:

- náklady na transakce dle kalkulační výše,
- v návaznosti na zvýšení nákladů a tlaku na nízkou cenu ztráta marže dle kalkulační výše,
- jako riziko se také nabízí nefunkčnost platební brány, vzhledem k zavedení poskytovatelů, testování a technickému zázemí však tuto variantu považuji za nepravděpodobnou,
- riziko obavy zákazníka ohledně bezpečnosti internetové platby a neochoty udávat platební informace například o platební kartě.

Speciální ceny pro tenisové trenéry

Při analýze cenové politiky Eshop-tenis.cz jsem nenarazil na žádný speciální cenový program pro specifickou skupinu odběratelů. Z mé vlastní zkušenosti však existuje skupina s velkým potenciálem potřeby tenisového vybavení a jsou jimi tenisoví trenéři. Tato skupina odběratelů je velmi zajímavá z hlediska objemů odebraného zboží. Trenéři většinou působí v klubech a mají také své vlastní svěřence, kterým doporučují vhodné vybavení, případně jej pro ně přímo zajišťují. V rámci atraktivity Eshop-tenis.cz právě pro tuto cílovou skupinu bych navrhoval speciální věrnostní program, který by motivoval právě trenéry spolupracovat a odebírat vybavení pro své svěřence. Trenéry bych rozdělil do 3 skupin podle velikosti ročního obrátu. Na začátku spolupráce by však každý trenér musel sdělit předpokládanou výši minimálních odběrů a tuto hranici by musel dodržet. Podle těchto informací bude začleněn do skupiny a bude mít přiděleny speciální ceny a výhody.

Tabulka 12: Skupiny trenérů a jejich podmínky. (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Zlatý trenér	Stříbrný trenér	Bronzový trenér
Minimální roční odběr v Kč	100000	50000	20000
Sleva v %	10	7,5	5
Doprava zdarma	ANO	NE	NE
Testovací rakety zdarma	ANO	ANO	ANO
Vzorky novinek zdarma	ANO	ANO	NE

Z tabulky je zřejmý rozdíl výhod mezi skupinami trenérů. Vzhledem k průměrné marži Eshop-tenis.cz na produktech v rozmezí 20-30 % je možná i 10% sleva a doprava zdarma na všechny zásilky. Dopravu zdarma navrhuji však ještě podmínit minimální objednávkou například v hodnotě 5000 Kč, jelikož by zde hrozilo zneužívání ze strany trenérů při vytváření nízkých objednávek, což by se později projevilo v celkové rentabilitě trenérského programu. Z hlediska funkčnosti by proces registrace fungoval automaticky, kdy by si daný trenér vytvořil zákaznický účet a na základě zaslaných podkladů (trenérská certifikace, roční obrát), by dostal přidělené speciální ceny a podmínky dané skupiny. Náklady na tyto speciální funkce byly poptány u společnosti STARTUJEME WEBY, s.r.o. s odhadovanou cenou 5000 Kč (62).

Speciální trenérský program bych doporučil propagovat pomocí newsletterů, v databázi se nachází mnoho kontaktů na zákazníky, kteří jsou zároveň trenéry a již v minulosti uskutečnili objednávku. Základem pro komunikaci programu je samozřejmě umístění podstránky v patičce na webu, kde budou popsány podrobnosti programu a výzva k zaregistrování.

Souhrn přínosů návrhu:

- zvýšení povědomí společnosti mezi tenisovými trenéry,
- navýšení tržeb a zisku i přes poskytnuté množstevní slevy,
- ušetření času při komunikaci s koncovým zákazníkem a odborném poradenství,
- stabilní partnerství s tenisovými trenéry

Souhrn nákladů a rizik návrhu:

- náklady na přizpůsobení redakčního systému pro zavedení systému registrace, speciálních cen a odměn – 5 000 Kč.

4.1.3 Distribuce

Místa pro osobní odběr zásilek – Zásilkovna, Parcel Shop

Při analýze současného stavu jsem zjistil nedostatek v rozmanitosti dopravních metod. V současnosti se přepravuje zákazníkům pouze Českou poštou a kurýrní službou GLS, a to přímo na adresu. Zákazník má tedy možnost osobního odběru pouze Balíkem na poštu, což je oproti kurýrovi cenově náročná varianta. V ostatních případech je možné pouze doručení na adresu, což pro spoustu zákazníků nemusí být vhodné řešení. Zákazník neví, v jakou hodinu kurýr přijede a pokud si objedná zboží na adresu bydliště, je velká šance, že ho zde kurýr nezastihne. Navrhuji tedy zavést dopravu zboží do odběrných míst, kde si zákazník bude moci v určitém časovém intervalu zásilku vyzvednout.

Po analýze celkových možností jsem zjistil, že nejvýhodněji pro Eshop-tenis.cz vychází síť odběrných míst Zásilkovna a odběrná místa GLS Parcel Shop, která obsluhuje právě stávající přepravní partner GLS. Odběrných míst Zásilkovna se nachází na území České republiky celkem 1252 (k 10.5.2018). Přesný počet míst GLS Parcel Shop není možné dohledat, jejich součet se však dle informací obchodního zástupce pohybuje kolem čísla 150 (63).

Navrhuji tato odběrná místa zahrnout do doručovacích možností Eshop-tenis.cz, jelikož doprava a její způsob je obecně jedním z nejdůležitějších rozhodovacích aspektů pro zákazníka s tím, že popularita odběrných míst v posledních letech nejvíce roste. Vzhledem k jejich počtu v celé České republice má zákazník velkou šanci, že se výdejní místo bude nacházet v jeho blízkosti, obzvlášť pokud bydlí či pracuje ve městě.

Ceny za doručení zásilek do výdejních míst Zásilkovna.cz:

- 59 Kč při podání na jakémkoliv výdejním místě,
- 14,5 Kč poplatek za dobírku.

Ceny za doručení zásilek do výdejních míst GLS Parcel Shop:

- 54,5 Kč při podání na jakémkoliv výdejním místě,
- 12 Kč poplatek za dobírku (63,64).

Doporučuji nastavení jednotné ceny 60 Kč bez dobírky a 75 Kč s dobírkou za zaslání balíku do výdejního místa, čímž by byly zcela jistě pokryty náklady na tuto dopravu. Zvyšovat cenu by se nemuselo vyplatit, jelikož Zásilkovna.cz transparentně uvádí cenu za zasílání balíčku pro obchodníky na svém webu.

Souhrn přínosů návrhu:

- velký výběr výdejních míst pro zákazníka,
- zvýšení zákaznicka pohodlí v rámci doručování zásilek,
- konkurenční výhoda oproti obchodům, které nemají výdejní místa,
- zvýšení počtu objednávek menšího rozsahu v návaznosti na nižší cenu dopravy.

Souhrn nákladů a rizik návrhu:

- omezení hmotnosti zasílané zásilky do 5 kg u Zásilkovny a do 15 kg u GLS Parcel Shop,
- maximální součet rozměrů všech tří stran zásilky pouze 120 cm (např. zásilka o rozměrech 50×40×30 cm), u běžných dopravních metod je tento rozměr 300 cm,
- nutnost přepravy odesílaných zásilek na výdejní místo na náměstí ve Žďáru nad Sázavou.

4.1.4 Propagace

Affiliate marketing

Jak již bylo zmíněno v teoretické části, affiliate marketing spočívá ve spolupráci mezi dvěma subjekty – Obchodník, který prodává a Partner, který směřuje zákazníky na web obchodníka a z každé objednávky má smlouvenou provizi. Jedná se o vcelku efektivní alternativu vzhledem ke skutečnosti, že provize je vyplácena až za uskutečněnou konverzi. U některých reklamních kanálů totiž obchodník platí za proklik či zobrazení, které nutně nemusí znamenat konverzi.

Pro efektivní fungování affiliate marketingu je vhodné využívat nástroj, přes který lze jako obchodník spravovat veškeré kampaně, odkazy, vyplácet provize, hledat partnery a podobně. Bez využití takového nástroje by totiž bylo hledání vhodných partnerů mnohem náročnější. Pro správu affiliate marketingu navrhuji využít nástroj **Affilbox** od společnosti Olympic s.r.o., který je nejvyužívanějším nástrojem tohoto typu marketingu v České republice.

Pro názornost uvádím technickou specifikaci nástroje Affilbox:

- pro správné měření prodejů a statistik je nutné vložit do stránek měřicí kódy, podobně jako u nástroje Google Analytics,
- po zaplacení služby je obchodník zařazen do katalogu provizních programů, kam je program automaticky vystaven. Každý den jej navštíví asi 100 partnerů. A každé pondělí je rozeslán na 500 partnerů e-mail o novém programu obchodu.
- partneři, kteří se nacházejí v databázi, se registrují do provizního programu obchodu a následně obdrží svůj vlastní provizní odkaz a ten mohou umístit na své webové stránky, do e-mailu, na Facebook, na blogu, sociálních sítích, PPC reklamou a spoustou dalších metod, které jen vymyslí,
- partneři jsou za uskutečněné prodeje odměněni na základě vystavené faktury obchodníkovi,
- výše provize za uskutečněný nákup stanovuje obchodník, musí však být natolik atraktivní, aby měl partner motivaci se do programu zapojit (65).

V rámci návrhu doporučuji Eshop-tenis.cz následující postup:

- registrace do nástroje Affilbox za měsíční poplatek 583 Kč bez DPH,
- zveřejnění provizního programu, příprava podkladů pro partnery ve formě informací o produktech, bannerů, dodání loga a dalších, aby mohli začít propagovat Eshop-tenis.cz pomocí svých kanálů,
- nastavení provize na maximálně 7 % z celkové hodnoty objednávky.

Výpočet celkového zisku a rozbor marží a provizí jsem zpracoval v následující tabulce, která opět znázorňuje dvě varianty, pesimistickou a optimistickou:

Tabulka 13: Kalkulace použití a měsíčního zisku nástroje Affilbox. (Zdroj: vlastní zpracování)

Položka	Optimistická varianta	Pesimistická varianta
Měsíční fixní náklady za Afillbox	583 Kč	583 Kč
Průměrná marže v %	25	20
Měsíční tržby získané od partnera v Kč	15 000 Kč	10 000 Kč
Provize partnerovi v %	5	7
Provozní náklad (platba kartou, doprava zdarma) v %	5	5
Výsledná marže v %	15	8
Celkový zisk	1 667 Kč	217 Kč

Na základě provedeného rozboru je zřejmé, že optimističtější varianta znamená pro Eshop-tenis.cz větší zisk (1667 Kč), oproti pesimističtější variantě (217 Kč). I přes pokles hodnoty marže, vyšší provizi partnerovi a nižším tržbám bude však stále realizován zisk, což je pozitivní zjištění.

Souhrn přínosů návrhu:

- zvýšení tržeb společnosti,
- zvýšení povědomí mezi zákazníky, častější zmínka o Eshop-tenis.cz na internetu pomocí několika kanálů,
- v rámci zvýšení počtu objednávek nastanou větší odběry od dodavatelů, díky kterým se může tlačit na snížení nákupní ceny.

Souhrn nákladů a rizik návrhu:

- náklady i s kalkulovaným měsíčním ziskem jsem rozebrány v tabulce výše,

- riziko by mohlo spočívat ve velkém zastoupení rychloobrátkového zboží (tenisové míče), které nedosahuje marže 20 %, určitou kategorii lze však ze strany Eshop-tenis.cz z affiliate marketingu vyjmout.

Video-recenze produktů na Youtube

Youtube je velmi populárním kanálem, zejména pro sdílení jakéhokoliv obsahu pomocí videí. Může se jednat o recenze produktů, výuková videa, či videa se zábavnou tematikou. Pomocí tohoto kanálu lze za krátký čas sdělit uživateli mnohem více, než textem či statickým obrázkem. Provedl jsem analýzu českých tenisových internetových obchodů a ani jeden z nich nedisponuje Youtube kanálem. Vytvořit kvalitní video se zvukem a solidním obsahem není otázka pár minut. Jedná se o vcelku složitý proces, který zabere několik hodin a výsledkem může být video, které trvá 3 minuty.

Pro začátek bych nedoporučoval tvořit složitý obsah, jelikož Eshop-tenis.cz nemá technickou odbornost ani finanční prostředky na to, aby najal tým externistů pro opravdu profesionální vzhled videa. Navrhuji pořídit základní techniku pro natáčení videa a začít pouze s natáčením samotných produktů. Už tato varianta sama o sobě bude mít pro zákazníka přínos, jelikož si bude moci produkt prohlédnout detailněji ze všech stran, ne pouze na 2-3 produktových fotografiích. Do budoucna se nabízí videa s propracovanějším obsahem, spolupráce s trenéry, výuková videa tenisových úderů pro začátečníky. To vše spojené s prezentací produktů Eshop-tenis.cz.

V rámci co největší úspory vstupních nákladů doporučuji vybavení obsahující pouze kameru a stativ. Požadavky na kvalitu videa splňuje kamera Sony HDR-CX405 černá s cenou 6490 Kč a stativem Velbon EX-230 za cenu 790 Kč. Celkově bude tedy nutné vynaložit 7280 Kč. Toto vybavení bude stačit pro začátek natáčení videí a dle odezvy zákazníků poté bude možné dělat další kroky. Pokud by se společnost v budoucnu propracovala do fáze propracovaných videí s komentářem, přemýšlel bych o najmutí externích profesionálů či zaměstnání video-specialisty. Záleží samozřejmě na nárůstu konverzí a zájmu zákazníků, což bude možné zjistit například z Google Analytics.



Obrázek 61: Příklad videorecenze produktu Centercourt.de. (Zdroj: Snímek obrazovky dle 66)

Souhrn přínosů návrhu:

- umístění videí na Youtube kanál, který je zdarma,
- umístění loga Eshop-tenis.cz u každého videa,
- zvýšení povědomí o společnosti,
- přiblížení detailů produktů zákazníkům
- odlišení od konkurence v České republice.

Souhrn nákladů a rizik návrhu:

- náklady na pořízení natáčených produktů na sklad,
- náklady na pořízení video techniky ve výši 7280 Kč,
- větší časová náročnost v začátcích natáčení.

Pro pokrytí nákladů by natáčená videa musela v součtu přivést zákazníky, kteří by konvertovali v hodnotě alespoň 35 000 Kč. Při marži 21 % a více, již Eshop-tenis.cz pokryje náklady a realizuje zisk. Natáčené produkty tímto způsobem lze následně prodávat zákazníkům jako nové. Pokud by v budoucnu byla tvořena náročnější videa o produkty by byly používány v praxi, tyto zánovní produkty je stále možné prodávat zákazníkům s určitou slevou a zajistit tak odbyt nutně naskladněného zboží z důvodu natáčení videí.

Prodloužení doby zákaznické podpory, live chat

Komunikace se zákazníkem je velmi důležitým prvkem v průběhu celého nákupu, ale i po objednání zboží. U internetového nakupování je velmi těžké držet krok s velkými zavedenými obchody, jelikož disponují nejnovějšími technologiemi a trendy a ani v zákaznické komunikaci tomu není jinak. V analytické části jsem zjistil, že Eshop-tenis.cz komunikuje se zákazníky pomocí e-mailu a telefonu. Doba zákaznické podpory není omezena, nikde to ovšem není prezentováno.

Pro ulehčení komunikace zákazníkům navrhuji zavést live chat okýnko v dolním rohu obrazovky tak, aby zákazník nemusel hledat kontaktní informace. Vzhledem k tomu, že zákazník očekává opravdu živou podporu, je nutné mu neprodleně odpovědět na dotazy, než odejde ke konkurenci. Ve chvíli, kdy mu obsluha vhodně odpoví, je velká šance, že zákazník provede nákup právě v Eshop-tenis.cz.

Na základě průzkumu trhu bych doporučil nástroj Smartsupp, od brněnské společnosti Smartsupp.com, s.r.o. Jedná se o nejkomplexnější nástroj s užitečnou funkcí videonahrávek návštěvníků, díky kterým je možné vyhodnocovat konkrétní chování uživatelů v jednotlivých fázích nákupního procesu. Z nabízených tarifů doporučuji tarif Standard s poplatkem 199 Kč měsíčně.

Mezi hlavní funkce tohoto tarifu patří:

- neomezený počet operátorů,
- možnost vlastního vzhledu chat okýnka, umístění vlastního loga,
- videonahrávky návštěvníků,
- napojení na nástroj Google Analytics,
- automatické zprávy zákazníkům (nacházejí se poprvé na webu, pokud dlouho nevykonají žádnou akci na stránce s kontaktem a podobně),
- mobilní aplikace,
- multijazyčnost,
- až 10 000 videonahrávek měsíčně (67).

Společně se zavedením live chatu navrhuji prodloužit dobu zákaznické podpory, a to do 22:00 ve všední dny. Živou zákaznickou podporu bych doporučil také v neděli v čase 16-22 hod, jelikož se dle měření z Google Analytics jedná o víkendové časové rozmezí s největší návštěvností. Promptní odpovědi zákaznické podpory v neděli večer by jistě každý zákazník ocenil. Zákaznickou podporu konkurence poskytuje dle zjištěných informací v pracovní době (obvykle do 17:00 hod), případně informace o době zákaznické podpory neuvádí. Pokud by dostupnost zákaznické podpory Eshop-tenis.cz komunikoval směrem k zákazníkům jako výhodu nákupu, výrazně by se odlišil od konkurenčních obchodů.

Souhrn přínosů návrhu:

- zvýšení zákaznické spokojenosti,
- zvýšení šance na konverzi, obzvlášť ve večerních hodinách,
- odlišení od konkurence, která prezentuje dostupnost podpory maximálně do 17:00,
- detailní analýza uživatelského chování,
- obsluha zákaznické podpory z mobilního telefonu.

Souhrn nákladů a rizik návrhu:

- měsíční platba za nástroj ve výši 199 Kč,
- nutnost promptních odpovědí zákazníkům na dotazy, personální obsluha nástroje.

Náklady na nástroj by se navrátily v případě, pokud by nastal v důsledku zavedení nástroje měsíční růst tržeb minimálně o 1000 Kč, což je vzhledem k pokročilým funkcím nástroje reálné.

Obsluhu zákazníků ve večerních hodinách by musel zajistit manažer prodeje (jednatel společnosti), jelikož by bylo finančně nákladné přijímat další zaměstnance pro obsluhu zákaznické podpory ve večerních hodinách.

Odměna za recenzi na Heureka.cz

Reálné zákaznické recenze jsou pro každý internetový obchod indikátorem kvality a spolehlivosti. Nejvíce relevantní zákaznické recenze jsou získávány přes cenový

srovnávač Heureka.cz, kdy po objednání zákazníci vyplňují dotazník a slovní hodnocení, které se poté zobrazí v profilu obchodu a každý uživatel si je může před nákupem pročíst. Zároveň jsou tyto odpovědi velmi cennou zpětnou vazbou pro obchod a jeho služby.

Navrhuji zákazníky odměňovat za zanechání jakékoliv recenze na Heureka.cz. Jednou měsíčně by probíhalo slosování a vylosovaným zákazníkům by byl zaslán drobný dárek v podobě například tenisových míčů, či kšiltovky. Aby byl zákazník o této možnosti informovaný, navrhuji do každého balíčku vložit informační leták s poděkováním za objednávku a výzvou k recenzi na Heureka.cz s možností získat na konci měsíce drobný dárek.

Souhrn přínosů návrhu:

- zvýšení počtu recenzí na Heureka.cz,
- častější zpětná vazba od zákazníků,
- zvýšení konverzí na základě důvěryhodnosti obchodu,

Souhrn nákladů a rizik návrhu:

- měsíční náklad na drobné dárky pro vylosované zákazníky do 500 Kč,
- časová náročnost na losování a zveřejňování – 30 min.

4.2 Souhrn návrhů dle priority, přínosu a nákladů

Všechny zmíněné návrhy mají větší či menší potenciální přínos, v této kapitole je však shrnuji dle priorit a nákladů. Některé návrhy znamenají pouze časovou náročnost zaměstnance, jiné však obnášejí větší či menší finanční náklady. Jednotlivé přínosy a potenciální návratnost vynaložených prostředků byly rozepsány zvlášť u těchto návrhů.

1. Místa pro osobní odběr zásilek – Zásilkovna, Parcel Shop

Náklady: pouze čas pro nastavení dopravních metod

2. Možnost vyzkoušet testovací rakety v odběrném místě

Náklady: čas na proces předání rakety zákazníkovi

3. Speciální ceny pro tenisové trenéry

Náklady: 5000 Kč jednorázově

4. Prodloužení doby zákaznické podpory, live chat

Náklady: 199 Kč měsíčně, čas

5. Online platby

Náklady: 368-379 Kč měsíčně

6. Vypletání raket

Náklady: 28884 Kč jednorázově + 16667 variabilní náklady

7. Svolání kurýra pro reklamaci a vratku, reklamační formulář

Náklady: 644 Kč ročně (92 Kč / zásilka)

8. Rozšíření kategorie Doplnky pro rakety

Náklady: 2000 Kč implementace cross-sellingu

9. Affiliate marketing

Náklady: 583 Kč / měsíc

10. Personalizace produktů

Náklady: pouze variabilní

11. Potištěné obaly vlastním logem Eshop-tenis.cz

Náklady: 1140 Kč první dávka (57 Kč / obal)

12. Dárek k objednávce

Náklady: 770 Kč měsíčně (max. 40 Kč / objednávka)

13. Video-recenze produktů na Youtube.com

Náklady: 7280 Kč jednorázově

14. Odměna za recenzi na Heureka.cz

Náklady: 500 Kč a 30 minut měsíčně

4.2.1 Souhrnné náklady návrhů a časový harmonogram

Na základě seřazení návrhů dle priority, přínosů a nákladů, jsem v následující tabulce znázornil celkovou realizaci návrhů včetně termínů a celkových nákladů jednotlivých fází:

Tabulka 14: Celková realizace návrhů. (Zdroj: Vlastní zpracování)

	Návrh	Náklady fixní / jednorázové	Poznámka
Fáze I. (červenec-srpen 2018)			
1.	Místa pro osobní odběr zásilek – Zásilkovna, Parcel Shop	čas	
2.	Možnost vyzkoušet testovací rakety v odběrném místě	čas	
3.	Speciální ceny pro tenisové trenéry	5 000 Kč	
4.	Prodloužení doby zákaznické podpory, live chat	199 Kč měsíčně	
5.	Online platby	379 Kč měsíčně	dle objemu prodeje
	Celkem Fáze I.	6 056 Kč	
Fáze II. (září-říjen 2018)			
6.	Vyplétání raket	28884 Kč jednorázově	
7.	Svolání kurýra pro reklamaci a vratku, reklamační formulář	54 Kč měsíčně	dle objemu prodeje
8.	Rozšíření kategorie Doplnky pro rakety	2000 Kč jednorázově	
	Celkem Fáze II.	30 992 Kč	
Fáze III. (listopad-prosinec 2018)			
9.	Affiliate marketing	583 Kč měsíčně	
10.	Personalizace produktů	pouze variabilní náklady	Náklad znamená tržbu
11.	Potiskované obaly vlastním logem Eshop-tenis.cz	1140 Kč jednorázově	
12.	Dárek k objednávce	770 Kč měsíčně	dle objemu prodeje
	Celkem Fáze III.	4 986 Kč	
Fáze IV. (budoucnost)			
13.	Video-recenze produktů na Youtube.com	7280 Kč jednorázově	
14.	Odměna za recenzi na Heureka.cz	500 Kč měsíčně	

Ještě před rozbořem samotných fází realizace návrhů je vhodné zmínit, že tyto návrhy a jejich jednotlivé náklady jsou kalkulovány za současných cenových podmínek (květen 2018). Není vyloučeno, že by v průběhu realizace nastaly v cenách nákladů určité změny. Návrhy s poznámkou “dle objemu prodeje” jsou významně ovlivněny poptávkou zákazníků, a tak není možné exaktně predikovat jejich nákladovost při změnách v objemu prodeje v následujících měsících po zavedení návrhů do realizace.

Časový harmonogram změn v marketingovém mixu je velmi důležitý pro jejich správné zavedení. Při tvorbě tohoto harmonogramu jsem bral ohled zejména na nákladovost jednotlivých fází s přihlédnutím na jejich potenciální přínos a náročnost realizace.

V I. fázi je brán ohled na finanční nenáročnost návrhů, jedinou výjimkou je zavedení speciálních cen trenérům, z čehož ovšem v budoucnu očekávám velký nárůst tržeb. Tyto změny navrhuji realizovat během letních měsíců července a srpna s tím, že přínos tohoto návrhu se bude výrazněji projevovat v předvánočním období.

II. fáze, kterou navrhuji realizovat během měsíců září a října 2018, zahrnuje návrh zavedení servisu vyplétání raket a rozšíření kategorie Doplnky pro rakety, kde se jedná o vcelku finančně náročnou investici. V této fázi již však očekávám nárůst tržeb vlivem zavedení návrhů ve fázi I., a tak by celkové náklady nemusely být pro Eshop-tenis.cz tak vysoké.

III. fáze neobsahuje velké finanční náklady, je však navrhována realizovat v období předvánočního shonu. Zde totiž předpokládám, že současný personál Eshop-tenis.cz nebude mít mnoho prostoru pro rozvoj společnosti a kontrolu zaváděných návrhů a je zde riziko jejich nižšího efektu, což vyvažuje právě nižší finanční náročnost.

Návrhy ve IV. fázi nemají jasně definovaný časový rámec, tudíž je může Eshop-tenis.cz realizovat v následujících letech po zavedení návrhů v předešlých fázích.

Jednotlivé přínosy návrhů a rizika byly rozepsány podrobně u každého z nich, tudíž zde již nepopisuji jejich očekávaný přínos v podobě loajalitě zákazníků, povědomí o společnosti a podobně. Realizace harmonogramu bude také záviset na časových kapacitách společnosti a úpravě vnitrofiremních procesů, pro možnost věnovat pozornost zavedení těchto návrhů a následně kontrolovat jejich funkčnost. Po zavedení návrhů na změny předpokládám dlouhodobý udržitelný trend a profitabilitu společnosti.

4.3 Odhad budoucího růstu tržeb

Navrhovanými změnami dosáhne společnost Eshop-tenis.cz nejen zvýšení svého povědomí ve společnosti, nárůstu počtu zákazníků, síly značky, výhodnějších cen od dodavatelů a podobně, ale zejména zvýšení tržeb, což je jedním z hlavních ukazatelů. Časový harmonogram zavádění návrhů je koncipován od začátku měsíce červenec roku 2018. V následující kapitole nejprve analyzuji tržby v jednotlivých měsících v roce 2017 (počínaje červencem), následně predikuji jejich výši na základě zavedení navrhovaných změn.

Tabulka 15: Výše tržeb společnosti od července do prosince. (Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dat společnosti)

Měsíc (2017)	Tržby (Kč)
červenec	41055
srpen	37488
září	27217
říjen	35310
listopad	25933
prosinec	36600
Celkem	203 603 Kč

Průměrná hodnota jedné objednávky byla za všechny analyzované měsíce 1958 Kč a bylo vytvořeno 98 objednávek.

Predikci budoucí výše tržeb v období červenec-prosinec 2018 jsem sestavoval na základě odhadu přínosů návrhů z hlediska konvertujících zákazníků. Znázornil jsem 3 varianty – pesimistickou, realistickou a optimistickou, z nichž se tyto liší o asi 15 %.

Tabulka 16: Predikce budoucí výše tržeb ve 3 variantách. (Zdroj: Vlastní zpracování)

Měsíc (2018)	Pesimistická varianta	Realistická varianta	Optimistická varianta
červenec	47 213 Kč	53 372 Kč	59 530 Kč
srpen	43 111 Kč	48 734 Kč	54 358 Kč
září	31 300 Kč	35 382 Kč	39 465 Kč
říjen	40 607 Kč	45 903 Kč	51 200 Kč
listopad	29 823 Kč	33 713 Kč	37 603 Kč
prosinec	42 090 Kč	47 580 Kč	53 070 Kč
Celkové tržby	234 143 Kč	264 684 Kč	295 224 Kč

V případě realistické varianty utrží Eshop-tenis.cz v období červenec-prosinec 2018 o přibližně třetinu vyšší částku, než tomu bylo v roce 2017. Je velkým předpokladem, že v pozdějších měsících a zejména od druhé fáze harmonogramu (září 2018), mají tržby potenciál atakovat dokonce optimistickou variantu, jelikož již bude realizován nárůst počtu zákazníků po zavedení změn v období červenec-srpen.

ZÁVĚR

Diplomová práce byla zpracována a měla za cíl navrhnout změny marketingového mixu internetového obchodu, konkrétně obchodu s tenisovým vybavením – Eshop-tenis.cz, který sídlí ve Žďáru nad Sázavou. Na základě těchto změn by v budoucnu měla společnost navýšit tržby a počet zákazníků, kteří provedou objednávku.

V teoretické části se práce zaměřovala na problematiku marketingu jako celku, definovala jednotlivé marketingové pojmy, charakterizovala marketingový mix. Zvláštní pozornost byla věnována podkapitole, která se týkala marketingové komunikace v online prostředí, jelikož společnost Eshop-tenis.cz prodává své produkty výhradně pomocí internetu, a právě online prostředí má velký význam pro komunikaci se skupinami zákazníků.

V analytické části byla podrobně popsána společnost a její organizační struktura, dále také portfoliu produktů, cílová skupina zákazníků, ukazatel tržeb a konverzního poměru internetového obchodu. I přes několikaleté fungování společnosti byly v analytické části zjištěny nedostatky. Byla provedena SLEPT analýza pro analýzu vnějšího prostředí a Porterův model pěti sil pro analýzu oborového prostředí. V práci je obsažen také marketingový výzkum, tedy dotazník zákazníků po provedeném nákupu. Veškeré analýzy jsou následně shrnuty na konci kapitoly.

Třetí, tedy návrhová část, navazuje na předchozí analytickou a na základě těchto poznatků sestavuje návrhy na změny, které povedou ke komplexnímu zlepšení marketingového mixu. Návrhy jsou zpočátku rozděleny dle 4P v marketingovém mixu, jedná se tedy separátně o návrhy v oblasti produktu, ceny, distribuce a propagace. Největší zastoupení zde mají návrhy v oblasti produktu a propagace. Je představeno celkem 14 návrhů, které jsou rozděleny do 4 realizačních fází, dle důležitosti realizace a přínosu pro společnost. U každého z nich jsou shrnuty přínosy, z druhé strany také náklady a rizika, která s realizováním návrhu plynou. Koncepce všech návrhů je tvořena tak, aby korespondovala s naplněním cíle práce, tedy navýšením konverzního poměru obchodu a s tím plynoucích tržeb.

V případě, že se společnost Eshop-tenis.cz rozhodne tohoto harmonogramu držet a navržené změny postupně uskuteční, nepochybně to povede ke zlepšení marketingové

komunikace společnosti, zvýšení povědomí obchodu na trhu, zvýšení konverzního poměru a s tím souvisejícím zvýšením tržeb. Cíl práce byl tedy naplněn.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- [1] KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [2] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert. ISBN 978-80-247-4670-8.
- [3] SWOT analýza, plánování. *Dream academy* [online]. [cit. 2017-12-03]. Dostupné z: <http://www.dreamacademy.cz/naucime/vykklad/planovani-projektu/planovani/swot-analyza/>
- [4] HANZELKOVÁ, Alena, Miloslav KEŘKOVSKÝ a Oldřich VYKYPĚL. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 3. přepracované vydání. V Praze: C.H. Beck, 2017. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-637-1.
- [5] KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Praha: Grada, 2006. Expert (Grada). ISBN 80-247-0966-X.
- [6] PEST analýza. *Management Mania* [online]. 2013 [cit. 2017-12-04]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/pestle-analyza>
- [7] KOTLER, Philip. *Marketing management: analýza, plánování, využití, kontrola*. Praha: Grada, 1998. ISBN 80-7169-600-5.
- [8] KOTLER, Philip. *Marketing od A do Z: osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer*. Praha: Management Press, 2003. Knihovna světového managementu. ISBN 80-7261-082-1.
- [9] *Marketingový mix 4P*. *Management Mania* [online]. 2016 [cit. 2017-12-13]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/marketingovy-mix-4p>
- [10] KAŇOVSKÁ, L., 2009. *Základy marketingu*. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 123 s. ISBN 978-80-214-3838-5.
- [11] Malá MARKETINGOVÁ. *Marketingový mix, v hlavní roli produkt a cena* [online]. [cit. 2018-12-18]. Dostupné z: <http://www.malamarketingova.cz/marketingovymix-produkt-cena.html>

- [12] SLAVÍK, Jakub. Z inženýra manažerem. Praha: FCC Public, 2010. ISBN 978-80-86534-16-9.
- [13] BLAŽKOVÁ, Martina. Jak využít internet v marketingu: krok za krokem k vyšší konkurenceschopnosti. Praha: Grada, 2005. Manažer. ISBN 80-247-1095-1.
- [14] ŠTĚDRONĚ, B. a kol. Marketing a nová ekonomika. Praha: © C. H. Beck, 2009. ISBN 978-80-7400-14608
- [15] KELLER, Kevin Lane. Strategické řízení značky. Praha: Grada, 2007. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-1481-3.
- [16] FORET, Miroslav. Marketing: základy a postupy. Praha: Computer Press, 2001. Praxe manažera. ISBN 80-7226-558-X.
- [17] KARLÍČEK, Miroslav. Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-247-5769-8.
- [18] The AIDA model. Smartinsights.com [online]. [cit. 2017-12-22]. Dostupné z: <https://www.smartinsights.com/traffic-building-strategy/offer-and-message-development/aida-model/>
- [19] Metoda SMART. Mitvsehotovo.cz [online]. [cit. 2017-12-22]. Dostupné z: <http://www.mitvsehotovo.cz/2011/08/metoda-smart-jak-zadavat-ukoly-abyste-byli-spokojeni-s-vysledkem/>
- [20] KARLÍČEK, Miroslav. Základy marketingu. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4208-3.
- [21] VYSEKALOVÁ, Jitka. Chování zákazníka: jak odkrýt tajemství "černé skříňky". Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3528-3.
- [22] Internetový marketing. MANAGEMENT MANIA [online]. [cit. 2018-03-11]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/internetovy-marketing>
- [23] What Is Responsive Web Design And Why It's Important To Me?. Easyweb.my [online]. [cit. 2018-03-11]. Dostupné z: <http://easyweb.my/web-design-news/malaysia-responsive-web-design-important/>

- [24] Remarketing (1. díl): Jak funguje a jak ho využít. *Martindomes.cz* [online]. [cit. 2018-03-11]. Dostupné z: <http://www.martindomes.cz/remarketing-1-jak-funguje-a-jak-ho-vyuzit/>
- [25] Známe cenu Porsche Mission E, jde přímo proti Tesla Model S!. *Hybrid.cz* [online]. [cit. 2018-03-11]. Dostupné z: <http://www.hybrid.cz/>
- [26] Počet používaných sociálních sítí na uživatele roste. *Mediaguru.cz* [online]. [cit. 2018-03-13]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/>
- [27] Čínská vesmírná stanice se zřítí na Zemi během několika dní. *Novinky.cz* [online]. [cit. 2018-03-14]. Dostupné z: <http://www.novinky.cz/>
- [28] Centercourt.de - fotky a videa na instagramu. *Instagram.com* [online]. [cit. 2018-03-15]. Dostupné z: www.instagram.com
- [29] Co to je Affiliate marketing? | Mário Roženský. *Mariorozensky.cz* [online]. [cit. 2018-03-15]. Dostupné z: www.mariorozensky.cz
- [30] Výhody internetového marketingu. *Grow-marketing.cz* [online]. [cit. 2018-03-17]. Dostupné z: www.grow-marketing.cz
- [31] Je romský kopáč s trikem „Měl jsem se líp učit“ problém? *Lidovky.cz* [online]. [cit. 2018-03-17]. Dostupné z: www.ceskapozice.lidovky.cz/
- [32] O nás - ESHOP-TENIS.cz. *ESHOP-TENIS.cz* [online]. [cit. 2018-04-17]. Dostupné z: <http://www.eshop-tenis.cz/content/9-o-nas>
- [33] Možnosti dopravy a platby - ESHOP-TENIS.cz. *ESHOP-TENIS.cz* [online]. [cit. 2018-04-17]. Dostupné z: <http://www.eshop-tenis.cz/content/10-moznosti-dopravy-a-platby>
- [34] Sportu se pravidelně věnuje zhruba třetina Čechů. *ČSÚ* [online]. [cit. 2018-04-25]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/sportu-se-pravidelne-venu-je-zhruba-tretina-cechu>
- [35] Zájem o tenis naráží na finanční možnosti rodičů, měsíc dětského tréninku stojí i 10 tisíc. *IROZSHLAS* [online]. [cit. 2018-04-25]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/sport_tenis/zajem-o-tenis-narazi-na-financni-moznosti-rodicu-mesic-detskeho-treninku-stoji-i-10-tisic_201209262023_mvasic

- [36] Statistika sportu: základní ukazatele - 2016. ČSÚ [online]. [cit. 2018-04-25]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/statistika-sportu-zakladni-ukazatele-2016>
- [37] Průměrné mzdy - 3. čtvrtletí 2017. ČSÚ [online]. [cit. 2018-01-30]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/prumerne-mzdy-3-ctvrtleti-2017>
- [38] Průměrné mzdy - 3. čtvrtletí 2017. ČSÚ [online]. [cit. 2018-01-30]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/prumerne-mzdy-3-ctvrtleti-2017>
- [39] EET a e-shopy: Které tržby evidovat?. *E-tržby (EET), elektronická evidence tržeb* [online]. [cit. 2018-03-15]. Dostupné z: <http://www.jaknaetrzby.cz/eet/zakladni-informace/eet-a-e-shopy-ktere-trzby-evidovat/>
- [40] Uchazeči o zaměstnání v evidenci úřadu práce, ČR a kraje. ČSÚ [online]. [cit. 2018-03-25]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/uchazeci-o-zamestnani-v-evidenci-uradu-prace-cr-a-kraje>
- [41] Internetový obchod a DPH. *Jakpodnikat.cz* [online]. [cit. 2018-03-30]. Dostupné z: <http://www.jakpodnikat.cz/eshop-dph.php>
- [42] Zasedací pořádek. *Psp.cz* [online]. [cit. 2018-04-10]. Dostupné z: <https://www.psp.cz/sqw/hp.sqw?k=1003>
- [43] Do konce roku budeme moci nakupovat v e-shopech z celé EU. *Cnews.cz* [online]. [cit. 2018-04-15]. Dostupné z: <https://www.cnews.cz/euoparlament-schvalil-konec-geoblockingu-e-shop>
- [44] Internet v mobilu má 41 % dospělých Čechů. ČSÚ [online]. [cit. 2018-04-15]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/internet-v-mobilu-ma-41-dospelych-cechu>
- [45] Polovina Čechů nakupuje na internetu. ČSÚ [online]. [cit. 2018-04-17]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/polovina-cechu-nakupuje-na-internetu>
- [46] Srovnání bran singlepage-FIN. *Blog.gopay.com* [online]. [cit. 2018-04-20]. Dostupné z: https://blog.gopay.com/wp-content/uploads/2016/02/Velke-srovnani-platebnich-bran_07_09_2017.pdf

- [47] Hot saling travel outdoor sports tennis racquet cover, promotion tennis racket bag. *Alibaba.com* [online]. [cit. 2018-04-25]. Dostupné z: https://blog.gopay.com/wp-content/uploads/2016/02/Velke-srovnani-platebnich-bran_07_09_2017.pdf
- [48] Huawei P20 Lite 4GB/64GB Dual SIM. *Heureka.cz* [online]. [cit. 2018-04-27]. Dostupné z: https://blog.gopay.com/wp-content/uploads/2016/02/Velke-srovnani-platebnich-bran_07_09_2017.pdf
- [49] Google Analytics. *Google Analytics* [online]. [cit. 2018-04-27]. Dostupné z: <https://analytics.google.com>
- [50] Moje firma na Googlu - získejte zdarma firemní zápis na Googlu. *Google* [online]. [cit. 2018-04-27]. Dostupné z: <https://www.google.cz/intl/cs/business/>
- [51] Eshop-Tenis.cz - Hlavní stránka. *Facebook.com* [online]. [cit. 2018-04-27]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/EshopTenis/>
- [52] Wilson Juice 100 UL. *Heureka.cz* [online]. [cit. 2018-04-26]. Dostupné z: <https://tenisove-rakety.heureka.cz/wilson-juice-100-ul/>
- [53] TENshop.cz. *TENshop.cz* [online]. [cit. 2018-04-11]. Dostupné z: <https://www.tenshop.cz/>
- [54] Sportsone.cz. *Sportsone.cz* [online]. [cit. 2018-04-11]. Dostupné z: <https://www.sportsone.cz/>
- [55] Tenisovyobchod.cz. *Tenisovyobchod.cz* [online]. [cit. 2018-04-11]. Dostupné z: http://tenisovyobchod.cz/Ostatni_stranky/UvodniStranka.aspx
- [56] Eshop-tenis.cz. *Heureka.cz* [online]. [cit. 2018-04-11]. Dostupné z: <https://obchody.heureka.cz/eshop-tenis-cz/recenze/>
- [57] Služby obchodům. *Heureka.cz* [online]. [cit. 2018-04-13]. Dostupné z: <https://sluzby.heureka.cz/>
- [58] Centercourt.de. *Centercourt.de* [online]. [cit. 2018-04-13]. Dostupné z: <http://www.centercourt.de/>

- [59] Merco elektronický vyplétací stroj ES-6000. *Eshop-tenis.cz* [online]. [cit. 2018-04-13]. Dostupné z: <http://www.eshop-tenis.cz/vypletaci-stroje/12216-merco-elektronicky-vypletaci-stroj-es-6000.html>
- [60] KOZMÍN, R. Interview. JK Kolobka, Stupkova 1067/1, Nová Ulice, Olomouc, PSČ 779 00. 9.4.2018
- [61] Líbil se vám článek? Poděkujte oblíbeným autorům penězi. *Lupa.cz* [online]. [cit. 2018-04-20]. Dostupné z: <https://www.lupa.cz/clanky/libil-se-vam-clanek-podekujte-oblibenym-autorum-penezim/>
- [62] POKORNÝ, P. Interview. STARTUJEME WEBY, s.r.o., Brno, Purkyňova 648/125, PSČ 61200. 23.4.2018
- [63] KREJČÍ, Z. Interview. General Logistic Systems, s.r.o., Žďár nad Sázavou, Jamská 2364/57, PSČ 59102. 15.4.2018
- [64] Doručení v rámci ČR. *Zasilkovna.cz* [online]. [cit. 2018-04-28]. Dostupné z: <https://www.zasilkovna.cz/eshopy/doruceni-v-ramci-cr>
- [65] Časté dotazy. *Affilbox.cz* [online]. [cit. 2018-04-29]. Dostupné z: <https://www.afilbox.cz/caste-dotazy-2/>
- [66] Nike Court Roger Federer Zoom Vapor 9.5 Tour. *Youtube.com* [online]. [cit. 2018-04-27]. Dostupné z: https://www.youtube.com/watch?v=157svOY_uIs
- [67] Ceník. *Smartsupp.com* [online]. [cit. 2018-04-21]. Dostupné z: <https://www.smartsupp.com/cs/pricing/>
- [68] STATISTIKA SPORTU: ZÁKLADNÍ UKAZATELE. ČSÚ [online]. [cit. 2018-04-24]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/65776218/090016-17.pdf/f20e6d01-ea6f-4dce-a70c-7f7d617e973b?version=1.3>
- [69] Eshop-tenis.cz. *Mapy Google* [online]. [cit. 2018-04-26]. Dostupné z: <https://www.google.com/maps/place/Eshop-tenis.cz/@49.5535336,15.9565104,17z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x470d7546d6b2ddf7:0x11e0402a11d328fe!8m2!3d49.5535336!4d15.9586991>

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

- PPC – Pay Per Click
- CPC – Cost Per Click
- CTR – Click through rate – míra prokliku
- POS – Point Of Sale
- POP – Point Of Purchase
- DPH – daň z přidané hodnoty
- SEO – Search Engine Optimization (optimalizace pro vyhledávače)
- WOM – Word-of-Mouth
- ČR – Česká republika
- SWOT – analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb
- SLEPT – analýza sociálních, legislativních, ekonomických, politických a technologických faktorů

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Podíl věkových skupin uživatelů na návštěvách obchodu.	55
Graf 2: Statistika prodejů výpletů Cyber Power za rok 2017.	68
Graf 3: Návštěvnost Eshop-tenis.cz v dubnu 2017.	70
Graf 4: Tržby Eshop-tenis.cz v dubnu 2017.	71
Graf 5: Procentuální zastoupení sportujících obyvatel dle věku.	77
Graf 6: Čas strávený sportovní aktivitou dle věkových skupin.	77
Graf 7: Uchazeči o zaměstnání v evidenci Úřadu práce.	79

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Porterova analýza konkurenčních sil.....	16
Obrázek 2: SWOT analýza.	17
Obrázek 3: Marketingový mix 4P.....	19
Obrázek 4: Výrobek a jeho vrstvy.	21
Obrázek 5: Distribuční cesty.....	26
Obrázek 6: AIDA model.....	30
Obrázek 7: Metoda SMART.....	31
Obrázek 8: Příklad responzivního webu.	36
Obrázek 9: Ukázka reklamy ve vyhledávací síti Google na zadaný vyhledávací dotaz „tenisová raketa“.....	38
Obrázek 10: Ukázka bannerové reklamy (vpravo od textu) v obsahové síti Sklik.cz na webu Novinky.cz.	38
Obrázek 11: Příklad reklamy v rámci remarketingové kampaně.	40
Obrázek 12: Příspěvek na Instagramu internetového obchodu Centercourt.de.....	42
Obrázek 13: Uživatelé Facebooku v ČR dle věku.....	42
Obrázek 14: Ukázka guerilla marketingu.	46
Obrázek 15: Fotka sídla internetového obchodu Eshop-tenis.cz.	50
Obrázek 16: Současné logo Eshop-tenis.cz.	51
Obrázek 17: Současná organizační struktura.	51
Obrázek 18: Plánovaná organizační struktura po převodu obchodu na ESHOP TENNIS, s.r.o.....	52

Obrázek 19: Stávající podoba úvodní strany obchodu.	53
Obrázek 20: Grafický návrh nové podoby úvodní strany Eshop-tenis.cz.	53
Obrázek 21: Vývoj konverzního poměru v roce 2017.....	54
Obrázek 22: Vývoj tržeb za rok 2017.	54
Obrázek 23: Vyplétací stroj Merco ES-6000.	58
Obrázek 24: Ukázka internetového doporučení v ceníku HEAD.	59
Obrázek 25: Přehled cen dopravy Eshop-tenis.cz.	61
Obrázek 26: Fotografie skladu Eshop-tenis.cz.	62
Obrázek 27: Sídlo Eshop-tenis.cz ve Žďáru nad Sázavou.....	63
Obrázek 28: Ukázka profilu Eshop-tenis.cz s novým logem na Google moje firma.	64
Obrázek 29: Způsob hledání firemního profilu Eshop-tenis.cz na Google.	65
Obrázek 30: Profil Eshop-tenis.cz na Facebooku.	66
Obrázek 31: Publikum firemní stránky na Facebooku.	66
Obrázek 32: Zastoupení země, města a jazyka fanoušků stránky na Facebooku.	67
Obrázek 33: Vizuální podoba e-mailové kampaně.....	69
Obrázek 34: Metriky zkoumané nástrojem Mailchimp.	69
Obrázek 35: Ukázka zobrazení výpisu obchodů u produktu na Heureka.cz.	71
Obrázek 36: Úvodní strana Tenshop.cz.	84
Obrázek 37: Úvodní strana Sportsone.cz.	86
Obrázek 38: Úvodní strana Tenisovyobchod.cz.	87
Obrázek 39: Recenze zákazníka po nákupu v Eshop-tenis.cz.	92

Obrázek 40: Otázka č. 1 ze zákaznického dotazníku Heureka.cz.....	93
Obrázek 41: Otázka č. 2 ze zákaznického dotazníku Heureka.cz.....	94
Obrázek 42: Otázka č. 3 a 4 ze zákaznického dotazníku Heureka.cz.....	94
Obrázek 43: Otázka č. 5 ze zákaznického dotazníku Heureka.cz.....	95
Obrázek 44: Otázka č. 6 ze zákaznického dotazníku Heureka.cz.....	95
Obrázek 45: Otázka č. 7,8,9 ze zákaznického dotazníku Heureka.cz.....	96
Obrázek 46: Otázka č. 10 ze zákaznického dotazníku Heureka.cz.....	96
Obrázek 47: Otázka č. 11 ze zákaznického dotazníku Heureka.cz.....	96
Obrázek 48: Otázka č. 12 ze zákaznického dotazníku Heureka.cz.....	97
Obrázek 49: Otázka č. 13 ze zákaznického dotazníku Heureka.cz.....	97
Obrázek 50: Ukázka cross-sellingu v obchodě Centercourt.de.	102
Obrázek 51: Ukázka personalizace tenisové tašky.	103
Obrázek 52: Ukázka personalizace tenisové rakety.....	103
Obrázek 53: Návrh potištěného obalu s vlastním logem.	106
Obrázek 54: Dárek k objednávce ve výpisu obchodů na Heureka.cz.....	107
Obrázek 55: Vyplétací stroj Merco ES-6000.....	108
Obrázek 56: Srovnání poplatků platebních bran.....	113
Obrázek 57: Srovnání platebních metod jednotlivých bran.....	114
Obrázek 58: Možnosti platby v jednotlivých branách.	115
Obrázek 59: Srovnání vzhledu a uživatelského prostředí bran.....	115
Obrázek 60: Ukázka inline platební brány GOPAY na webu Lupa.cz.....	116

Obrázek 61: Příklad videorecenze produktu Centercourt.de.	124
--	-----

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Jednotlivé artikly užívané ke srovnání.	60
Tabulka 2: Srovnání cen vybraných artiklů u konkurence.	60
Tabulka 3: Počet členů sportovních svazů v ČR dle pohlaví.....	76
Tabulka 4: Analýza vybraných faktorů u konkurence.....	83
Tabulka 5: Analýzy zastoupení značek v jednotlivých obchodech.	88
Tabulka 6: Analýza cen dopravy jednotlivých obchodů.....	88
Tabulka 7: Analýza doby dodání jednotlivých obchodů.	89
Tabulka 8: Výsledek telefonického průzkumu odborného poradenství.	91
Tabulka 9: Měsíční zisk zavedení personalizace produktů.....	105
Tabulka 10: Kalkulace zisku a bodu zvratu při pořízení vyplétacího stroje.....	110
Tabulka 11: Kalkulace nákladů platební brány GOPAY dle objemu plateb.....	117
Tabulka 12: Skupiny trenérů a jejich podmínky.....	118
Tabulka 13: Kalkulace použití a měsíčního zisku nástroje Affillbox.....	122
Tabulka 14: Celková realizace návrhů.....	129
Tabulka 15: Výše tržeb společnosti od července do prosince.	131
Tabulka 16: Predikce budoucí výše tržeb ve 3 variantách.....	131

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Navrhovaný formulář pro reklamaci a vrácení zboží.....I

PŘÍLOHY

Příloha 1: Navrhovaný formulář pro reklamaci a vrácení zboží

		Formulář pro reklamaci/výměnu zboží		číslo:
PRODÁVAJÍCÍ		REKLAMUJÍCÍ		
ESHOP TENNIS, s.r.o. Jamská 2364/57 59101 Žďár nad Sázavou IČ:06665471		Jméno a příjmení: Adresa: email: tel.:		
Kód produktu, název	Množství	Popis závady		
Číslo faktury:	Ze dne:			
Navrhovaný způsob reklamace - <u>zakroužkujte:</u>		a) oprava zboží b) výměna zboží c) vrácení peněz d) jiný (popište do poznámek)		
Poznámky:				
Podpis reklamujícího:				
Reklamace vyřízena dne:		Způsobem:		
Vyřídil:		Podpis:		
Poznámky:				

* zelená pole vyplňuje Eshop-tenis.cz