

# **Projekt reengineeringu internetového obchodu XY s. r. o.**

Monika Försterová

---

Diplomová práce  
2011



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky  
Ústav podnikové ekonomiky  
akademický rok: 2010/2011

# ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Monika FÖRSTEROVÁ**  
Osobní číslo: **M100321**  
Studijní program: **N 6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Podniková ekonomika**

Téma práce: **Projekt reengineeringu internetového obchodu  
XY s. r. o.**

Zásady pro vypracování:

## Úvod

### I. Teoretická část

- Charakterizujte teoretické základy reengineeringu a procesního řízení.

### II. Praktická část

- Uvedte základní informace o společnosti XY s. r. o.
- Popište současný stav procesů týkajících se internetového obchodu ve společnosti XY s. r. o.
- Vypracujte návrh reengineeringu internetového obchodu ve společnosti XY s. r. o.
- Formulujte a zdůvodněte závěrečná doporučení.

## Závěr

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

Seznam odborné literatury:

- [1] DRDLA, M., RAIS, K. Řízení změn ve firmě – reengineering: jak vybudovat úspěšnou firmu. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2001. 145 s. ISBN 80-7226-411-7.  
[2] HAMMER, M.; CHAMPY, J.; VODÁČEK, L. Reengineering – radikální proměna firmy: manifest revoluce v podnikání. 2. vyd. Praha: Management Press, 1996. 212 s. ISBN 8085943301.  
[3] HRONKOVÁ, L.; TUČKOVÁ, Z. Reengineering podnikových procesů. 1. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2008. 139 s. ISBN 978-80-7318-759-0.  
[4] ROBSON, M.; ULLAH, P.; MEDEK, P. Praktická příručka podnikového reengineeringu. Vyd. 1. Praha: Management Press, 1998. 178 s. ISBN 8085943646.  
[5] ŘEPA, V. Podnikové procesy: procesní řízení a modelování. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2007. 281 s. ISBN 978-80-247-2252-8.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Karel Slinták**  
Ústav podnikové ekonomiky  
Datum zadání diplomové práce: **24. června 2011**  
Termín odevzdání diplomové práce: **15. srpna 2011**

Ve Zlíně dne 24. června 2011

prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková  
*děkanka*



prof. Ing. Jiří Polách, CSc.  
*ředitel ústavu*

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním bakalářské/diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby<sup>1</sup>;
- bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k nahlédnutí:
  - bez omezení;
  - pouze prezenčně v rámci Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- na mou bakalářskou/diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3<sup>2</sup>;
- podle § 60<sup>3</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

---

<sup>1</sup> zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

- (1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.
- (2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.
- (3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

<sup>2</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

- (3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacího zařízení (školní dílo).

<sup>3</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

- podle § 60<sup>4</sup> odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou/diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

- jsem bakalářskou/diplomovou práci zpracoval/a samostatně a použité informační zdroje jsem citoval/a;
- odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně M. oxyma 2011

F. Šolcova

<sup>4</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.
- (3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výtěžku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výtěžku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

## **ABSTRAKT**

Diplomová práce se zabývá návrhem reengineeringu jednotlivých procesů, které jsou spojeny s fungováním internetového obchodu společnosti XY spol. s r. o. V teoretické části jsou obsaženy základní informace, týkající se reengineeringu, podnikových procesů, podnikání v oblasti e-commerce a internetového marketingu. Praktická část obsahuje podrobnou analýzu současného stavu jednotlivých procesů. V projektové části je navržen reengineering neefektivních procesů společně s doporučeními na zlepšení stávající situace.

Klíčová slova: reengineering, podnikové procesy, internetový obchod

## **ABSTRACT**

This master thesis deals with design reengineering individual processes, that are associated with the functioning of internet store XY spol.s.r.o.. The theoretical section provils basic information regarding reengineering, business processes, business in the field of e-commerce and internet marketing. The practical part includes a detail analysis of the current state of individual processes. In the project part is designed the reengineering of inefficient process together with recommendations for improving the current situation.

Keywords: reengineering, business process, internet store

Na tomto místě bych ráda poděkovala panu Ing. Karlu Slintákovi za odborné rady a cenné připomínky, kterými přispěl ke zpracování této diplomové práce. A také bych ráda poděkovala svým blízkým za podporu, kterou mi poskytli nejen při psaní diplomové práce, ale v průběhu celého mého studia.

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

*„Když někdo neví, do kterého přístavu chce doplout, není pro něj žádný vítr ten správný.“*

Seneca

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>11</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>12</b>
<b>1 CHARAKTERISTIKA A PŘEDMĚT REENGINEERINGU</b> .....	<b>13</b>
1.1 HISTORIE VZNIKU REENGINEERINGU .....	13
1.2 DEFINICE REENGINEERINGU .....	14
1.3 POSTUP REALIZACE REENGINEERINGU.....	16
1.3.1 Identifikace a zmapování procesů.....	16
1.3.2 Výběr procesů pro reengineering .....	16
1.3.3 Určení vlastníka procesu .....	17
1.3.4 Porozumění procesu .....	17
1.3.5 Reengineering procesu .....	17
1.3.6 Finální návrh a jeho realizace .....	17
<b>2 ANALÝZA PODNIKOVÝCH PROCESŮ</b> .....	<b>18</b>
2.1 DEFINICE PROCESU .....	18
2.2 METODY IDENTIFIKACE PODNIKOVÝCH PROCESŮ.....	19
2.2.1 Procesní trojúhelník Edwardse a Pepparda .....	19
2.2.2 Porterův model hodnotového řetězce.....	21
2.2.3 Hodnotový řetězec jako východisko pro definování podnikových procesů .....	22
<b>3 E-SHOP</b> .....	<b>26</b>
3.1 HISTORIE ELEKTRONICKÝCH OBCHODŮ.....	26
3.2 ELEKTRONICKÉ PODNIKÁNÍ A ELEKTRONICKÉ OBCHODOVÁNÍ.....	26
3.2.1 Význam pojmů e-business a e-commerce .....	26
3.2.2 B2B .....	27
3.2.3 B2C .....	27
3.3 VÝHODY A NEVÝHODY OBCHODOVÁNÍ NA INTERNETU .....	28
3.3.1 Výhody nakupování přes internet pro zákazníky .....	28
3.3.2 Nevýhody nakupování přes internet pro zákazníky .....	28
3.3.3 Výhody prodeje zboží přes internet pro prodejce .....	29
3.3.4 Problémy prodeje zboží přes internet pro prodejce.....	29
<b>4 INTERNETOVÝ MARKETING</b> .....	<b>31</b>
4.1 HISTORIE INTERNETOVÉ REKLAMY .....	31
4.2 CO JE TO INTERNETOVÝ MARKETING? .....	31
4.3 INTERNETOVÝ MARKETING JAKO PROCES .....	32
4.4 BANNEROVÁ REKLAMA .....	33
4.4.1 Tvorba Banneru.....	33
4.5 OPTIMALIZACE WWW STRÁNEK .....	34
4.5.1 Optimalizace pro vyhledávače (SEO).....	34
4.5.2 Příprava klíčových slov .....	35
4.5.3 Analýza klíčových slov .....	35
4.6 BUDOVÁNÍ ZPĚTNÝCH ODKAZŮ .....	35
4.6.1 Postup budování odkazů .....	36



4.6.2	Kam umisťovat odkazy .....	37
4.6.3	Popularita (rank) stránek .....	37
4.7	MARKETING NA SOCIÁLNÍCH MÉDIÍCH .....	38
4.7.1	Marketing na Facebooku .....	38
4.7.2	Reklamy na Facebooku .....	38
4.7.3	SEO pro Facebook .....	39
4.7.4	Twitter .....	39
4.7.5	Marketing na Twitteru .....	40
<b>5</b>	<b>SHRnutí TEORETICKÉ ČÁSTI.....</b>	<b>41</b>
<b>II</b>	<b>PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>42</b>
<b>6</b>	<b>PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI XY S. R. O.....</b>	<b>43</b>
6.1	ZÁKLADNÍ ÚDAJE O SPOLEČNOSTI XY S. R. O. ....	43
6.2	ORGANIZAČNÍ STRUKTURA .....	44
6.3	HLAVNÍ PŘEDMĚT ČINNOSTI SPOLEČNOSTI .....	45
6.4	POSLÁNÍ SPOLEČNOSTI .....	45
6.5	FILOZOFIE SPOLEČNOSTI.....	46
<b>7</b>	<b>ANALÝZA KONKURENCE .....</b>	<b>48</b>
7.1	ANALÝZA KONKURENČNÍCH INTERNETOVÝCH OBCHODŮ.....	48
7.2	ANALÝZA INTERNETOVÉHO OBCHODU SPOLEČNOSTI XY S. R. O. ....	56
7.3	SHRnutí ANALÝZY KONKURENCE .....	57
<b>7</b>	<b>SOUČASNÝ STAV PROCESŮ INTERNETOVÉHO OBCHODU.....</b>	<b>58</b>
7.1	INTERNETOVÝ MARKETING .....	58
7.1.1	Zasílání online nabídkových katalogů zákazníkům .....	58
7.2	PŘIJETÍ OBJEDNÁVKY OD ZÁKAZNÍKA .....	58
7.2.1	Přes objednávkový systém e-shopu .....	58
7.2.2	E-mailem na sales@xy.cz .....	59
7.3	ZPRACOVÁNÍ OBJEDNÁVKY .....	60
7.4	DOPRAVA .....	63
7.5	MONTÁŽE.....	64
7.6	CERTIFIKÁTY A ZPĚTNÁ VAZBA ZÁKAZNÍKA .....	65
7.6.1	Heureka „Ověřeno zákazníky“ .....	65
7.6.2	APEK – Asociace pro elektronickou komerci .....	66
7.6.3	SOS – obchodní podmínky .....	67
7.7	SHRnutí ANALYTICKÉ ČÁSTI.....	69
<b>8</b>	<b>NÁRH REENGINEERINU PROCESŮ INTERNETOVÉHO OBCHODU .....</b>	<b>71</b>
8.1	DOPORUČENÍ PROVEDENÍ INTERNETOVÉHO MARKETINGU.....	71
8.1.1	Validita zdrojového kódu .....	71
8.1.2	Sociální síť .....	71
8.1.3	Microsites .....	76
8.1.4	Link building .....	77
8.1.5	Aukro – podnikatelský účet .....	78
8.2	REENGINEERING PŘIJETÍ OBJEDNÁVKY OD ZÁKAZNÍKA .....	79
8.2.1	Zlepšení komunikace mezi zákazníkem a obchodem .....	79

8.2.2	Objednávka zboží.....	80
8.2.3	Okamžitá reakce po přijetí objednávky.....	81
8.3	REENGINEERING ZPRACOVÁNÍ OBJEDNÁVKY.....	82
8.3.1	Export potvrzených objednávek z internetového obchodu do ERP systému - tvorba datového můstku.....	82
8.3.2	Zboží není skladem .....	82
8.3.3	Zboží je skladem .....	83
8.3.4	Příprava dokumentace .....	83
8.3.5	Expedice .....	84
8.3.6	Kontakt zákazníka – upozornění o expedici zboží.....	84
8.4	REENGINEERING DOPRAVY .....	84
8.5	REENGINEERING MONTÁŽE.....	85
8.6	REENGINEERING CERTIFIKÁTŮ A ZPĚTNÉ VAZBY .....	86
8.6.1	Heureka.cz „Ověřeno zákazníky“ .....	86
<b>9</b>	<b>PŘÍNOSY NAVRŽENÉHO REENGINEERINGU PROCESŮ .....</b>	<b>88</b>
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>91</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>93</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>	<b>97</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>98</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>99</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>100</b>

## ÚVOD

V současné době, která je velmi uspěchaná, lidé upřednostňují nakupování z pohodlí domova. Proto čím dál tím více narůstá počet lidí, kteří raději nakupují přes internetové obchody, než aby osobně zašli do kamenné prodejny. Nákup přes internet s sebou nese spoustu výhod. Ať už je to samotné provedení nákupu, ke kterému stačí pár kliknutí myši a nákup je proveden, nebo dovoz objednaného zboží až do domu. Ve většině případů lidé za zboží platí až při doručení, protože jsou nedůvěřiví. Zákazníci totiž mají při nákupu zboží možnost uhradit zboží bankovním převodem. Může se ale stát, že zákazník zboží takto uhradí, ale nikdy mu nebude doručeno. Myslím si, že v e-commerce je velký prostor pro reengineering procesů.

Tato diplomová práce se zabývá problematikou reengineeringu podnikových procesů. Konkrétně reengineeringem všech procesů, které probíhají v internetovém obchodě společnosti XY s. r. o. Tento e-shop se zabývá prodejem interiérového nábytku a doplňků a i přes to, že v této oblasti ještě není tak silná konkurence, jako je tomu například v obchodě s elektronikou, je důležité, aby už v tuto chvíli e-shop držel krok s konkurencí.

Teoretická část práce je rozdělena na čtyři části. První část pojednává o základních aspektech reengineeringu, kterými jsou historie a definice reengineeringu a postup jeho realizace. Druhá část se zabývá analýzou podnikových procesů, převážně metodami identifikace podnikových procesů. Třetí část se věnuje vysvětlení o internetových obchodech, konkrétně o jejich historii a hlavně o výhodách a nevýhodách obchodování na internetu. Ve čtvrté, a tedy poslední kapitole teoretické části se velmi detailně zabývám internetovým marketingem.

Praktická část se pak zabývá analýzou konkurence, vyhodnocením současného stavu procesů v internetovém obchodě a konečným návrhem na vylepšení nejen propagace obchodu, ale také na zlepšení chodu celého e-shopu.

Na závěr stručně shrnuji přínosy, které by reengineering internetového obchodu společnosti XY s. r. o. mohl přinést a co bych doporučila pro jeho budoucí rozvoj.

Hlavním cílem práce je navrhnout reengineering všech procesů, které v e-shopu probíhají. Ten by měl vést k přílivu nových zákazníků, kteří by byli s nákupem spokojeni, a aby se v případě dalšího nákupu do obchodu rádi vraceli. Dále by měl reengineering vést k co nejrychlejšímu vyřízení objednávek.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

# 1 CHARAKTERISTIKA A PŘEDMĚT REENGINEERINGU

## 1.1 Historie vzniku reengineeringu

Od padesátých let do současnosti jsou jednotlivá desetiletí charakteristická svou orientací na řešení určitého problému, který přineslo podnikatelské prostředí.

V padesátých letech byly země vyčerpány druhou světovou válkou, mnoho trhů bylo nenasycených a zákazníci byli vděční za jakékoliv zboží. Pracovní síla byla levná a podniky se soustředily na zvyšování objemu výroby, což byl problém. Fenomémem byla v té době hromadná výroba.

V šedesátých letech byl charakteristický tlak na náklady. Hromadná výroba musela být hospodárná a konkurenční výhodu získávali výrobci, kteří dokázali snižovat své náklady.

V sedmdesátých letech byla snaha zvyšovat výkony při snižování nákladů, začínala se prosazovat jakost. Jejimi průkopníky bylo Japonsko. Sedmdesátá léta byla poznamenána ropnými šoky a energetickou krizí.

Osmdesátá léta byla ve znamení zostřující se konkurence. Organizace byly konkurencí tlačeny, aby zvyšovaly objem výkonu a jakost produkce při současném snižování nákladů. Překážkou byly vysoké náklady na správní aparát, malá pružnost a vysoké náklady spojené s nutností koordinovat velké množství specializovaných činností.

V devadesátých letech se stal konkurenční výhodou čas a od roku 2000 hrál klíčovou úlohu v orientaci na zákazníka, poskytnutí maximální přidané hodnoty zákazníkovi řešením jeho problémů a budováním podnikatelských sítí, kde byly firmy vymezeny spíše svými procesy, než organizačními jednotkami a právní subjektivitou.

Stále se zvyšující nároky na vyspělost fungování organizací s sebou přinesly velké množství změn. Změny, které přicházely, byly tak významné, že organizace už nebyly schopny přizpůsobit se jim bez radikální změny stylu práce. Náklady na správní aparát, vysoké prostroje způsobené těžkopádným rozhodováním, nekvalita a chyby – daně specializace práce – už byly příliš vysoké, než aby je vyvážily výhody plynoucí ze specializace práce.

Procesy už není možné jenom vylepšovat, protože konkurence je neúprosná a částečné zlepšení k přežití už nestačí. Právě tyto skutečnosti vedly organizace k tomu, aby aplikovaly reengineering. [12]

## 1.2 Definice reengineeringu

Definice reengineeringu podnikových procesů je více a lze ho definovat z více pohledů, já uvedu pouze pár základních definic.

**Nejkratší definice reengineeringu** říká, že je to nový začátek. Podle této definice reengineering nevylepší to, co již existuje, je špatné a přitom funkční – tedy neprovádí dílčí změny dneška – nesplňuje dnešní nevyhovující funkční systémy pro jejich lepší práci. To znamená, že odhazuje staré, dnes neúspěšné, tedy i ty postupy a staré tradice, které byly dříve úspěšné. Klade si otázku: Jak by vypadal dnešní podnik, když by byl zakládán dnes?

**Oficiální a formální definice reengineeringu:** Michael Hammer a Jamer Champy reengineering definují: *„Reengineering je zásadním přehodnocením a radikální rekonstrukcí podnikových procesů, a to takovým způsobem, aby bylo dosaženo dramatického zdokonalení kvality, služeb a rychlosti, většího snížení nákladů, a to především, aby došlo ke značnému zlepšení výkonu, produktivity a konkurenceschopnosti podniku.“* Tato definice obsahuje čtyři klíčová slova reengineeringu:

- **Zásadní** – když si dnes ve firmě položí zásadní otázku - PROČ děláme to, co děláme, a proč to děláme tímto způsobem, tak většinou dostanou samoúčelné výsledky odpovědí, které nepřinášejí žádnou přidanou hodnotu pro vnitřního i vnějšího zákazníka. Pak si pokládají nové zásadní otázky: nejdříve – CO musíme nově udělat?, a teprve potom JAK to musíme udělat? Reengineering spočívá v opakovaných zásadních otázkách a odpovědích: Proč děláme to, co děláme, a v jejich pravdivém zodpovězení. Otázky se několikrát opakují. V odpovědích je také Co musíme dělat, a Jak to máme dělat?
- **Radikální** – toto slovo je odvozeno od slova radix – kořen. Což znamená jít ke kořenům věcí a nedělat pouze povrchní změny a nějaké dílčí úpravy zejména toho, co je dnes špatné. V praxi to znamená, staré špatné a nevyhovující nevylepší, ale rušit a nahrazovat je novým a ještě k tomu tvrdým, důsledným a radikálním způsobem. Nevyhovující rušit a nahrazovat ho zcela novými věcmi, postupy, tedy novými procesními vztahy.
- **Dramatické** – toto slovo plynule navazuje na předchozí slovo radikální. V reengineeringu nejde jenom o malá okrajová, nebo malá přírůstková zlepšení, ale především se jedná o skokové změny k lepším a k úspěchu o velikosti několika desítek procent. Těchto dramatických změn obvykle nelze dosáhnout stávajícími postupy a

činnostmi (především mírnými a funkčními postupy), ale vše vede k novým špičkovým výrobkům a službám, novým organizačním a řídicím systémům (kde budou místo funkčních procesů). Dramatických změn a zlepšení však jde dosáhnout inovacemi vyšších řádů a špičkovými, konkurenceschopnými a prodejnými výrobky a službami. A to je nová lepší práce v systému celého podniku a v jeho aktivních nově motivovaných pracovnících a manažerech. [13]

- **Procesy** - podnikový proces definujeme jako soubor činností, který vyžaduje jeden nebo více druhů vstupů a tvoří výstup, který má pro zákazníka hodnotu. Když budeme hovořit například o vyřizování objednávky. Objednávka je považována za vstup, který vyústí v dodání objednaného zboží. Dodání objednaného zboží k zákazníkovi je, jinými slovy, hodnota, kterou proces vytváří. Pod vlivem koncepce Adama Smitha, která rozčleňuje práci do nejjednodušších úkolů a přiděluje ji specializovaným pracovníkům, se moderní firmy a jejich manažeři zaměřují na individuální úkoly tohoto procesu – příjem formuláře objednávky, expedici výrobků ze skladu a tak dále, a mají sklon ztrácet ze zřetele větší cíl, jímž je doručení výrobků zákazníkovi, jenž si je objednal. Individuální úkoly v rámci procesu jsou důležité, ale žádný z nich nemá pro zákazníka význam, pokud není v pořádku celý proces, tedy když proces nevede k dodání zboží. [2]

**Třetí definice reengineeringu:** Reengineering je tvorba zcela nových návrhů a efektivnějších podnikových procesů (také přeměna dnešní funkčnosti na procesy), které se neohlížejí na to, co bylo dříve. To znamená, že pro reengineering není důležité, co bylo dříve (a je dnes), ale je důležité to, co bude. Z praktického hlediska to znamená začátek (tedy nový návrh) nového nepopsaného listu. Lidé jsou zajatci návyků, kteří se na způsob, jak se věci dělají, dívají jako na něco normálního a zároveň nevyhnutelného a reengineering zcela ruší tyto zvyklosti a nějaké dřívější předpoklady. V této definici je obsaženo páté klíčové slovo, kterým je:

- **Nový návrh** – reengineering se týká jiného a nového způsobu a organizace práce a činností, než je tomu dnes. Začátkem nového úspěchu podniku a organizace by měl být nově a dobře navržený reengineeringový proces.

Vývoj reengineeringu doplnil další klíčová slova. V současné době těchto pět klíčových slov: zásadní, radikální, dramatické, proces a nový návrh je rozšířeno o dalších sedm klíčových slov, kterými jsou:

- *System/systémově* – se systémovým komplexním přístupem
- *Tým/týmově* – v souvislosti s reengineeringovými procesy
- *Nový začátek* – souvisí s novým návrhem.
- *Zjednodušování*
- *Návrat k použití zdravého lidského rozumu*
- *Důvěryhodný pracovník*
- *Řešení a odstraňování příčin minusů a nedostatků*

Zásadou číslo třináct by mohl být Celkový reengineeringový procesní přístup.

Velmi často se také používá název **BPR – Business Proces Reengineering**, Redesign procesů, případně jiné názvy. [13]

### 1.3 Postup realizace reengineeringu

Podle M. Hammera a J. Champyho probíhá proces reengineeringu v následujících krocích:

- Identifikace a zmapování procesů
- Výběr procesů pro reengineering
- Určení vlastníka procesu a sestavení reengineeringového týmu
- Porozumění procesu – co dělá proces, jaké má vstupy, výstupy, rozhraní, kritické faktory výkonnosti
- Reengineering procesů – návrh nového procesu
- Realizace finálního návrhu. [12]

#### 1.3.1 Identifikace a zmapování procesů

Nejdříve je nutné identifikovat a zmapovat všechny procesy a subprocessy, které probíhají v organizaci. Jednotlivé procesy se poté podrobují základní analýze. [12]

#### 1.3.2 Výběr procesů pro reengineering

Výstupem analýzy z předchozího kroku je stanovení priorit reengineeringu jednotlivých procesů a výběr těch, které mají být reengineeringu podrobeny jako první. Není možné totiž provést reengineering všech procesů současně.

Reengineering procesů se totiž musí řídit prioritami. Nejdůležitějšími kritérii pro výběr procesů pro reengineering jsou:

- Nefunkčnost procesu



- Význam procesu pro zákazníka
- Zvládnutelnost reengineeringu procesu
- Strategický význam procesu. [12]

### **1.3.3 Určení vlastníka procesu**

Po provedení předchozích dvou kroků je určen vlastník procesu. Úkolem vlastníka procesu je dohlížet na průběh a provedení reengineeringu. Vlastník procesu s pomocí reengineeringového cara, který je znalostním pracovníkem a zná principy a metodologii reengineeringu, sestaví pro reengineering procesu tým. [12]

### **1.3.4 Porozumění procesu**

Reengineeringový tým, jehož úkolem je redesign procesu, musí nejprve dotýčný proces poznat. Protože výstup procesu je vždy určen konkrétnímu zákazníkovi, musí být pochopeny jeho potřeby. Pochopení procesu tedy probíhá u zákazníka, jehož součástí je také zjištění, co zákazník s výstupem procesu dělá. [12]

### **1.3.5 Reengineering procesu**

Sotvaže reengineeringový tým pochopí, jak funguje starý proces, nastává nejkreativnější část reengineeringu – tvorba podoby nového procesu. Při tvorbě podoby nového procesu musí být respektovány dva klíčové principy:

1. Práce je nejlépe organizována na základě výsledných cílů
2. Do realizace procesu by mělo být zapojeno co nejméně lidí. [12]

### **1.3.6 Finální návrh a jeho realizace**

Realizace finálního návrhu reengineeringu procesu je velmi náročná práce, která naráží na celou řadu překážek, ať už se jedná o problémy související s technologií, podnikovými systémy nebo s odporem lidí vůči změnám. Realizace reengineeringu procesu odděluje úspěšné od neúspěšných, přičemž úspěšným přináší mimořádné efekty. [12]

## 2 ANA LÝZA PODNIKOVÝCH PROCESŮ

James Champy a Michal Hammer napsali: „*Dlouhodobý úspěch podnikům nepřináší výrobky, ale procesy, které vedou k jejich vytváření. Dobré výrobky nedělají vítěze, to vítězové dělají výrobky*“.

Každý podnik se skládá z procesů. Procesy jsou to, co podniky dělají, odpovídají přirozeným podnikovým aktivitám, ale jsou často rozbity a zamlženy organizačními strukturami. Jak už bylo uvedeno, procesy přesahují funkční hranice, těžiště zájmů se přesouvá z interních lokálních zájmů funkcí na uspokojování potřeb zákazníků.

Analýza procesů je základem přeměny funkčně orientovaného řízení podniku na procesní. Analýza procesů definuje podnikové procesy, které jsou nezbytné pro dosažení stanovené podnikové vize, strategie i podnikových cílů. [5]

### 2.1 Definice procesu

Existuje velké množství definic pojmu proces, já uvedu jen pár z nich:

Podnikový proces je soubor činností, který vyžaduje jeden, nebo více druhů vstupů a tvoří výstup, který má pro zákazníka hodnotu. [2]

Podnikový proces je velice jednoduše řečeno tok práce, postupující od jednoho člověka k druhému a v případě větších procesů pravděpodobně z jednoho oddělení do druhého. Procesy je možné definovat na celé řadě úrovní, vždy však budou mít jasně vymezený začátek, určitý počet kroků uprostřed a jasně vymezený konec. [8]

Proces je slovo, které se v dnešním podnikatelském světě hojně užívá, ale velmi často chybně. Jednoduše řečeno, procesy jsou to, co vytváří výsledky, které podnik dodává svým zákazníkům. Proces je technický termín s přesnou definicí: je to organizovaná skupina vzájemně propojených činností, které společně vytvářejí výsledky hodnotné pro zákazníky. Proces je skupinou činností, ne pouze činností jedinou. [3]

Podnikový proces je souhrnem činností, transformujících souhrn vstupů do souhrnu výstupů – zboží nebo služeb pro jiné lidi nebo procesy, používající k tomu lidi a nástroje. [9]

Podle paní doc. Ing. Ludmily Hromkové, CSc. proces definujeme jako: „*Proces můžeme charakterizovat jako posloupnost sekvenčních aktivit, které mají společný cíl. Proces se spouští nějakým signálem na vstupu a dle definovaných procedur s využitím přidělených*

*zdrojů organizace vytváří určitý výstup pro definovaného zákazníka, ať už externího, nebo interního.*“

Důvod existence procesu je ten, že pro zákazníka vytváří hodnotu a je to jediný důvod jeho existence. Určitě existují i příklady procesů, které žádnou hodnotu nevytvářejí, ale to je spíše téma pro politický komentář. V podnikové oblasti musí proces vytvářet hodnotu pro konkrétního zákazníka, jinak není důvod pro jeho existenci.

Vstupním signálem je zákaznická potřeba, která spustí onu posloupnost sekvenčních aktivit, která podle daných pravidel využije či spotřebuje určité podnikové zdroje a vytvoří produkt nebo službu, která na výstupu uspokojí počáteční zákaznickou potřebu.

Pro proces je charakteristické:

- Je spouštěn určitým signálem;
- Jeho funkčnost závisí na jeho procedurách a zdrojích;
- Všechny procesy mají interní nebo externí vstupy či dodavatele a všechny procesy mají své zákazníky;
- Proces probíhá opakovaně a sekvenčně, lze jej také dekomponovat na subprocesy a aktivity;
- Každý proces má svého vlastníka. [5]

## 2.2 Metody identifikace podnikových procesů

Hlavním problémem procesního řízení, konstrukce procesního modelu firmy a jeho prvku – procesní struktury, je identifikace vlastních procesů. Každý podnik se skládá z velkého počtu procesů, také existuje množství přístupů k jejich členění. Všechny přístupy mají jedno společné, a to snahu o lepší poznání procesů, jejich souvislostí a možnosti jejich zlepšení – reengineering. Z mnoha těchto přístupů jsou uvedeny následující:

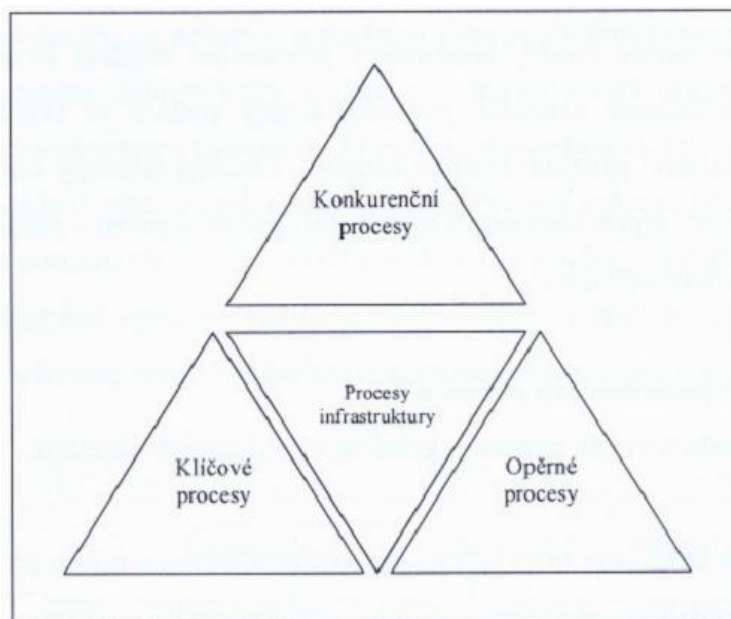
### 2.2.1 Procesní trojúhelník Edwardse a Pepparda

Edwards a Peppard rozeznávají čtyři kritické druhy podnikových procesů, které odvozují z produktově a tržně zaměřených složek podnikové strategie a z její kompetenční složky. Těmito čtyřmi druhy procesů jsou:

- **Konkurenční procesy** se vztahují k současné podstatě konkurence. Pokud se například podnik soustředí na rychlé uvedení nových produktů na trh, odpovídají

konkurenční procesy tomuto zaměření. Z ekonomického hlediska to znamená, že podniku zajistí zisky.

- **Procesy infrastruktury** vytvářejí předpoklady budoucího efektivního podnikání v daném oboru. Tyto procesy rozvíjejí předpoklady (lidské zdroje, postupy a technologie), které budou rozhodovat o konkurenční strategii příštích dní.
- **Klíčové procesy** jsou procesy, které jsou oceňovány zainteresovanými osobami. Musejí probíhat uspokojivě, nejsou ale právě základnou konkurenčního soupeření. Jsou nezbytné, aby se podnik neocítl proti ostatním subjektům trhu v nevýhodě. Může se také jednat o minimální podmínky vstupu na daný trh, nebo o procesy nařízené vládní legislativou. Neměly by být zaměňovány s výše popsányi Earlovými klíčovými procesy. Esward a Peppard raději používají pojem zainteresovaná osoba než zákazník, protože sem spadají zákazníci, dodavatelé, zaměstnanci i akcionáři, tedy všichni ti, kteří mají na společnosti nějaký zájem.
- **Opěrné procesy** jsou procesy, které jsou prováděny, ale krátkodobě nejsou uznávány, ani oceňovány zainteresovanými osobami. Takové procesy je možné nalézt v každém podniku a jedná se o soubory úzce propojených aktivit seskupených pro vyšší efektivnost dohromady a uznávaných jako procesy. Ve skutečnosti nejsou procesy v tom smyslu, že by přímo podporovaly zákazníka, ostatní charakteristiky procesu však splňují. Důvodem, proč je management uznává jako procesy, jsou funkcionální přínosy, zejména efektivita a specializace. Příkladem může být administrativa, která je zapotřebí pro hladký běh konkurenčních, infrastrukturních a klíčových procesů. Z důvodu vyšší efektivity se ovšem vedení může rozhodnout tyto složky sloučit a pracovat s nimi jako s jedním procesem. [5]



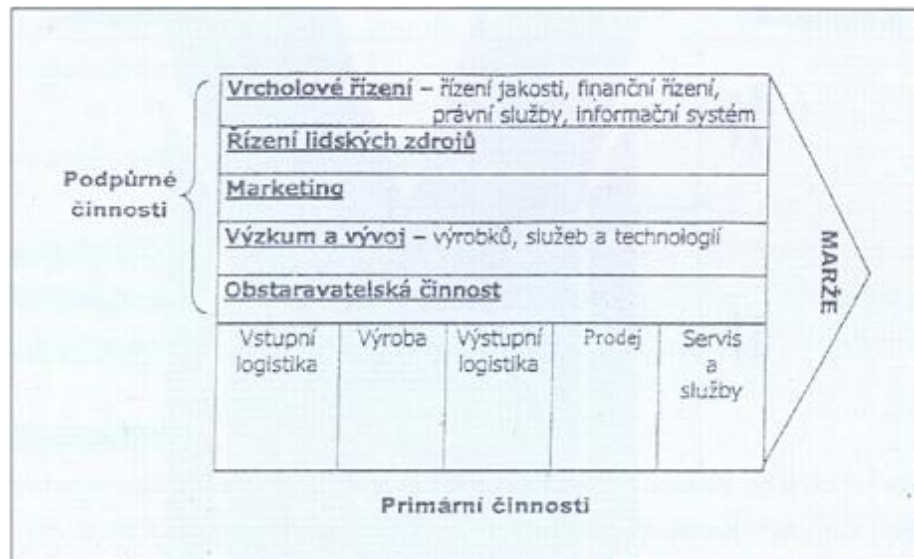
Obr. 1 Procesní trojúhelník Edwardse a Pepparda [5]

### 2.2.2 Porterův model hodnotového řetězce

Porter rozděluje procesy v podniku na primární a podpůrné procesy. Primární procesy jsou stěžejní procesy v podniku. Jsou to provozní procesy, jejichž výsledkem je produkce výstupů požadovaných zákazníkem. Porter mezi primární procesy zařazuje logistiku, výrobu, výstupní logistiku, prodej, servis a služby.

Podpůrné procesy také umožňují existenci primárních procesů. Mezi podpůrné činnosti patří vrcholové řízení lidských zdrojů, marketing, výzkum a vývoj, obstaravatelská činnost.

Uvedený model rozděluje činnosti na podpůrné a primární. Problémem tu je, že soustřeďuje pozornost manažerů na primární procesy a z nich zejména na provozní procesy, tzn. výrobní a logistiku, což vede ke značnému zúžení možnosti reagovat na požadavky zákazníků. V modelu dále není do měření a sledování zahrnut inovační proces, který přímo vyplývá z požadavků zákazníků. [5]



Obr. 2 Porterův model hodnotového řetězce [5]

### 2.2.3 Hodnotový řetězec jako východisko pro definování podnikových procesů

Přístup, možný k definování procesů volí tvůrci BCS (Balance Scorecard). Ti manažerům doporučují, aby definovali úplný hodnotový řetězec, který začíná inovačním procesem, tedy odhalením současných a budoucích potřeb zákazníků a vývojem nových způsobů řešení těchto potřeb. Dalším procesem je proces provozní, který pokračuje dodávkou existujících výrobků a služeb existujícím zákazníkům a končí poprodejním servisem, tedy nabídkou služeb po uskutečnění prodeje, který přidávají nakoupeným výrobkům a službám další hodnotu.



Obr. 3 Hodnotový řetězec dle BSC [5]

Hodnotový řetězec zahrnuje tři základní procesy:

1. **Inovační proces:** Inovační proces se skládá ze dvou prvků. První je, že manažeři využívají výsledků průzkumu trhu ke zjištění jeho velikosti, povahy zákaznických preferencí a podkladů pro stanovení ceny cílových výrobků a služeb. V momentě, kdy podniky rozvinou své interní procesy směrem k uspokojování konkrétních potřeb zákazníků, je dostupnost správné informace o velikosti trhu a zákaznických preferencí tou správnou cestou k úspěchu. Krom odhalování potřeb existujících a

potenciálních zákazníků může být tento segment zdrojem informací o zcela nových příležitostech a trzích pro výrobky a služby, které může podnik dodávat.

Informace o trzích a zákaznických slouží jako vstup pro druhý krok inovačního procesu – proces návrhu a vývoj aktuálního výrobku nebo služby. Výzkumná a vývojová skupina během tohoto kroku:

- provádí základní výzkum a vyvíjí zcela nové výrobky a služby, aby poskytla zákazníkovi hodnotu;
- provádí aplikovaný výzkum, aby existující technologii využila pro novou generaci výrobků a služeb;
- usiluje o uvedení nových výrobků a služeb na trh.

V minulosti byla vývoji měřítek výkonnosti pro návrh a vývoj produktů věnována velmi malá pozornost. V dnešní době získává mnoho podniků konkurenční výhodu neustálým uváděním nových inovovaných výrobků a služeb na trh, čímž se proces výzkumu a vývoje stává důležitým prvkem hodnotového řetězce. [5]

- 2. Provozní proces:** Provozní proces představuje krátkodobé vyjádření hodnoty v podnicích. Začíná objednávkou od zákazníka a končí dodávkou výrobku nebo služby. Tento proces vyžaduje přesnou a úplnou dodávku výrobků a služeb zákazníkům.

Některé operace se opakovaly, a proto zde bylo možné snadno aplikovat metody vědeckého řízení, aby se zlepšil proces příjmu a vyřizování objednávek od zákazníků a proces výroby a dodávek. Tradičně byly tyto procesy sledovány a řízeny pomocí finančních měřítek, např. standardních nákladů rozpočtů a odchylek. Později však nepodložený důraz na tak úzká finanční měřítka, jako jsou efektivnost práce, využití strojů a odchylky nákupní ceny, vedl ke kontraproduktivním akcím: stále běžící stoje a vyřízení lidé vyráběli do zásoby, na které nebyly objednávky zákazníků, a ve snaze co nejlevněji nakupovat měnily firmy jednoho dodavatele za druhým (ignorovaly však náklady na vysokoobjemové objednávky, příjem, fakturaci a inkaso, které šly vesměs na vrub „levných“ dodavatelů). V dnešní době jsou problémy spojené s užíváním tradičních nákladových účetních měřítek krátké doby cyklu a nedostatky s dosahováním vysoké jakosti uspokojivě měřeny, protože se výroba vyznačuje krátkými dobami cyklu s vysokou jakostí. [5]

**3. Poprodejní proces:** Poslední fází interního hodnotového řetězce je poprodejní proces, který zahrnuje záruční i nezáruční opravy, příjem nefunkčních a vrácených produktů a zpracovávání plateb, např. prostřednictvím kreditních karet. Společnosti, které se snaží uspokojit požadavky svých cílových zákazníků skvělými poprodejními službami, mohou výkonnost měřit pomocí času, kvality servisu a výši nákladů. Tímto způsobem doba trvání cyklu – od vznesení zákaznického požadavku až k úplnému vyřešení problému – může měřit rychlost odezvy na závadu.

Základním cílem všech poprodejních činností by mělo být vytvoření trvalé vazby se zákazníkem. K tomu je nezbytně nutná skutečná orientace na zákazníka. Pod tímto pojmem je třeba si představit následující:

- Prodejce je vůči zákazníkovi vždy vlídný a ochotný. Snaží se o maximální uspokojení potřeb zákazníka a dělá vše, aby zákazník byl maximálně spokojen.
- Prodejce zákazníkovi pozorně naslouchá a rozliší jeho kupní motivy. Vidí sám sebe jako zákaznickova partnera, kterého baví prodávat a nabízet zákazníkovi individuální užitek.

Problematika poprodejního servisu je klíčovým faktorem úspěchu firmy. Služby, které poskytují firmy svým zákazníkům v rámci poprodejního servisu, mohou být následující:

- Vyřizování reklamací,
- záruční a pozáruční opravy (servisní činnost),
- udržování dobrých vztahů se zákazníky (komunikace),
- poradenský servis,
- vlastní doprava k zákazníkovi,
- poskytnutí dodatečných služeb,
- školení pracovníků – vyřizování stížností,
- fakturace a účtování,
- poskytování slev,
- platba kreditní kartou.

Výsledkem takto vytipovaných oblastí – služeb zákazníkům v rámci poprodejního servisu je orientační návrh procesů třetí části hodnotového řetězce – poprodejního servisu a



služeb. Tyto procesy projdou nevyhnutelnými změnami, až firmy rozpoznají skutečné potřeby a požadavky zákazníků a najdou pro ně vhodné řešení. [5]

### 3 E-SHOP

#### 3.1 Historie elektronických obchodů

První realizace elektronických obchodů u nás začala zhruba od roku 1995. Základním východním prvkem byl začátek používání intranetu. Extrakt později umožnil propojení spolupracujících firem tak, aby vznikl automatizovaný fungující celek. Ten ovšem vyžadoval zbytečné zásahy uživatele (například na straně odběratele vytiskl informační systém objednávku, ta byla zaslána faxem dodavateli a některý z pracovníků musel obsah objednávky přepsat do informačního systému). [11]

#### 3.2 Elektronické podnikání a elektronické obchodování

Moderním fenoménem dnešní doby je elektronické obchodování. Vývoj elektronického obchodování se odvíjí od šíření a možností informačních a komunikačních technologií. V současné době se všechny firmy, podniky a obecně instituce, které se zabývají obchodní činností jen velmi těžko obejdou bez prezentace na internetu, bez informačních technologií, pomocí kterých komunikují se svými obchodními partnery (dodavateli, zákazníci). Informační a komunikační technologie jim poskytují prostředí, ve kterém jsou schopni mnohem rychleji a levněji provádět své obchodní aktivity.

*Elektronické podnikání (e-business)* = využití informačních a komunikačních technologií (ICT) ke zvýšení efektivnosti vztahů mezi podniky i mezi individuálními uživateli. Cestou k těmto úsporám je přiřazení vlastníků externím procesům a vznik virtuálních firem.

*Elektronické obchodování (e-commerce)* = elektronický obchod je obchodem, při kterém probíhá komunikace mezi účastníky zčásti nebo zcela pomocí počítačových sítí, jejich příslušenství a telekomunikací (elektronických informačních a komunikačních technologií).

##### 3.2.1 Význam pojmů e-business a e-commerce

**E-business** lze chápat jako provádění obchodu prostřednictvím internetu a intranetu, což zahrnuje:

- Nakupující, prodávající a služby poskytující zákazníci a prodejci (internet).
- Spolupráce se společníky (internet, intranet).
- Interní operace v organizaci a toky dat (intranet). [11]

**E-commerce** (někdy také e-komerce) je poměrně široký pojem, který se používá k označení veškerých obchodních transakcí realizovaných za pomoci internetu a dalších elektronických prostředků. E-commerce je tedy společně s dalšími „E“ (jako například e-learning) součástí e-business (elektronického podnikání). Většinou se ještě rozlišuje podle cílové skupiny na B2B e-commerce, která je zaměřená na obchodníky a na B2C e-commerce, která je zaměřena na konečné zákazníky.

Nosným prvkem e-commerce jsou především internetové obchody a s nimi související problematika. Sem patří i většina činností spadajících pod elektronický marketing, například online reklama, e-mail marketing a všechny aktivity na podporu internetového obchodování. V širším pojetí mohou do pojmu e-commerce patřit i jakékoliv webové stránky, které nabízí konkrétní produkty či služby a umožňují i jejich objednávku například e-mailem. [14]

### 3.2.2 B2B

Tento druh elektronického obchodování se používá v distribučních a prodejních sítích, ve kterých mohou mezi sebou komunikovat výrobci, pobočky, distributoři, velkoobchody, dealeři nebo obchodní zástupci. Základní rozdíl mezi tímto druhem elektronického obchodu a internetovým obchodem typu B2C (business-to-consumer) je v tom, že prodávající (výrobce, distributor, velkoobchod apod.) zná nakupujícího předem. Většinou se jedná o partnera, který má předem stanoveny obchodní podmínky, za kterých může nakupovat. Klasickým příkladem elektronického obchodu B2B jsou elektronická tržiště, na která mají přístup pouze registrovaní účastníci. Někteří velcí odběratelé organizují takováto tržiště formou dražby, kdy za minimálních nákladů se během relativně krátkého času shromáždí velké množství nabídek. [11]

### 3.2.3 B2C

Tento druh elektronického obchodování je zaměřen na prodej koncovým zákazníkům, tedy spotřebitelům. Je to vlastně obdoba klasického „kamenného“ obchodu na Internetu. Tato podoba je ovšem pouze přibližná. Internetový obchod má totiž proti klasickému obchodu nespočet výhod, které vyplývají z jeho povahy. Především je známo jméno každého nakupujícího včetně jeho adresy – to je pro běžný obchod obrovský průlom s důsledky v přizpůsobení nabídky a marketingu k individuálnímu přístupu ke každému zákazníkovi. [11]

### 3.3 Výhody a nevýhody obchodování na internetu

#### 3.3.1 Výhody nakupování přes internet pro zákazníky

1. *Nižší ceny, slevy:* Internetové nákupy často nabízí úspory kupujícím, ať ve formě nižší ceny nebo různých slev, bonusů.
2. *Pohodlí a úspora času:* Zákazník sedí doma u svého počítače a v klidu si vybírá zboží, které si koupí, nemusí čekat ve frontě u pokladny. Najednou si může objednat různé druhy zboží od různých firem během krátkého času, aniž by někam chodil.
3. *Velké množství informací k dispozici:* Ať už je výsledná koupě realizovaná přímo na internetu, nebo internet slouží jenom jako zdroj informací pro kvalifikovanou koupi, jeho role je nezastupitelná.
4. *Globálnost:* Zákazník si může objednat zboží v podstatě odkudkoli, nezáleží mu prakticky na tom, jak daleko jsou obchody fyzicky vzdáleny od jeho obydlí.
5. *Široký sortiment:* Jednak existuje velká řada prodejců nabízejících různé zboží a služby, jednak jeden obchodník může nabízet širší sortiment než by tomu bylo v kamenném obchodě. Pro zákazníka je to možnost vybrat si ze široké nabídky zboží.
6. *Personalizace:* Pokud zákazník nakupuje opakovaně u jednoho obchodníka, může mu prodejce poskytnout nabídku šitou na míru dle informací, které o něm získal z předchozích nákupů nebo i jen návštěv.
7. *Nepřetržitost:* Na internetu lze nakupovat 24 hodin denně, neexistuje žádné časové omezení. [1]

#### 3.3.2 Nevýhody nakupování přes internet pro zákazníky

1. *Nedůvěra a obavy:* Zákazník nemá zkušenost s obchodováním na internetu. Neví, co a jak dělat. Nemá si jistý, zda skutečně dostane objednané zboží a zda bude jeho kvalita odpovídat. Také má určité obavy ze zneužití či zcizení osobních dat.
2. *Virtuální prodejce a zboží:* Zákazník zboží ve skutečnosti nevidí, tím pádem si ho nemůže vyzkoušet a nemůže se poradit s prodejcem. Chybí osobní doporučení výrobku či služby prodejcem, což může být v některých případech bráno jako výhoda, protože zákazník není ovlivněn.
3. *Rychlá změna cen:* Velmi často probíhá aktualizace cen. [1]

### 3.3.3 Výhody prodeje zboží přes internet pro prodejce

1. *Úspora nákladů:* Primární, provozní náklady na vybudování čistě internetového podniku jsou nižší, než v „kamenném světě“. Také není potřeba platit zaměstnance, nájem za pronajaté prostory prodejny apod.
2. *Specializace:* Na internetu se mohou firmy specializovat na určité obory, oblasti lidské činnosti či zájmy, neboť díky globálnímu charakteru internetu je možné získat zákazníky po celém světě.
3. *Nižší ceny:* Z důvodu úspor nákladů mohou internetoví prodejci nabídnout nižší cenu než jejich „kamenní“ konkurenti.
4. *Alternativní cesta:* E-commerce je doplňkovou službou ke stávajícím obchodním cestám, zejména tam, kde zákazník předem ví, jak se bude chovat, a nepotřebuje radu ani jiný zásah dodavatele.
5. *Zacílení:* Na konkrétní typy uživatelů.
6. *Zjednodušení práce:* Zákazník vyplní objednávku sám, obchodník ji pouze překontroluje.
7. *Prostorová a časová neomezenost:* Prodejci nejsou omezeni velikostí prostoru, který mají k dispozici. Neexistují zde zavírací hodiny či svátky. [1]

### 3.3.4 Problémy prodeje zboží přes internet pro prodejce

1. *Konkurence:* Díky globálnímu charakteru internetu konkurují internetovým obchodům provozovaným v českém jazyce i obchody provozované v jazycích jiných. Opačně to ale neplatí.
2. *Získávání nových či udržování stávajících zákazníků:* Zejména udržení zákazníků bývá na internetu obtížné, občas také dochází k nedostatečné komunikaci se zákazníky – buď opožděná reakce na jejich dotaz či reakce žádná. Nedostatečná úroveň zákaznických služeb. Je třeba nabídnout také něco víc, aby se zákazníci vrátili – vytvořit program pro zajištění loajality zákazníků.
3. *Problém práva:* Obchody na internetu působí globálně a zde vyvstává otázka, podle kterého práva se řídit. S tím souvisejí další problémy spojené s reklamací zboží, s placením různých daní a poplatků.
4. *Problém plateb:* Zákazníkovi musí být nabídnuto několik možností plateb, aby si každý mohl vybrat ten nejvhodnější. Zatím neexistuje ideální řešení.

5. *Problém dopravy:* Obchodník musí zajistit, aby se zboží dostalo k zákazníkovi, a opět je třeba nalézt nejvýhodnější variantu.
6. *Investice do reklamy a propagace:* Je potřeba investovat prostředky do reklamy. Obchodu na ulici si všimne každý procházející, ale na internetu není zaručeno, že si ho zákazník všimne, nebo se o něm něco dozví.
7. *Problém anonymity:* Obchodníci si nemohou být nikdy jistí, kdo u nich vlastně nakupuje. [1]

## 4 INTERNETOVÝ MARKETING

### 4.1 Historie internetové reklamy

Mnoho manažerů a technických pracovníků se shoduje v tom, že na internetu plyne čas poněkud rychleji, než je tomu v jiných odvětvích. Přesto, že internetová reklama je na internetu teprve několik let, lze hovořit o historickém vývoji. Počátky internetové reklamy sahají do roku 1990. Již několik let před pomyslnou komercializací webu začala firma Prodigy testovat nové formy elektronické reklamy. V té době ale nebyl o tuto formu reklamy příliš velký zájem. Hlavní brzdou jejího rozvoje byl především relativně malý počet uživatelů služeb elektronických sítí a informačních systémů, jež firma Prodigy poskytovala. Prodigy od tohoto druhu reklamy však brzy upustila.

V České republice proběhla standardizace v oblasti reklamy na internetu o dva roky později. To bylo dáno především pomalejším tempem rozvoje českého internetu, který se začal výrazněji rozšiřovat až po cenové válce mezi poskytovateli služeb připojení k internetu v roce 1995. V roce 1997 už bylo na českém internetu dostatečné množství subjektů, provozujících www servery, které poskytovaly uživatelům internetu zajímavý obsah v jejich rodném jazyce. Jak rostlo množství uživatelů českého internetu a vznikaly nové a nové www servery, začalo se mluvit o možnostech využití internetu pro širší reklamní účely. Za jednoho z průkopníků reklamy na českém internetu je považován Ivo Lukačovič, zakladatel serveru Seznam.cz, který jako první přeložil anglický výraz banner do češtiny a nazval jej reklamním proužkem. [10]

### 4.2 Co je to internetový marketing?

Internetový marketing je tady proto, že je tu internet. Samotný internet se používá už dlouho, ale začátek skutečného marketingu na internetu lze pozorovat až někdy ke konci devadesátých let minulého století. Od roku 1994 existovala reklama na internetu a někteří marketéři začínali chápat, že potenciál internetu je velký. Ale technické možnosti a hlavně omezený přístup lidí k internetu možnosti marketingu buď omezovaly, nebo dokonce zcela vylučovaly. Potom se ale začala situace v tomto směru zlepšovat a firmy začínaly prezentovat sebe a své produkty pomocí WWW stránek. Původně stránky nahrazovaly tištěné brožury, potom katalogy a nakonec začaly prodávat.

Pro marketing na internetu je klíčovým pojmem hypertextový odkaz, tedy link. Odkaz představuje rozšíření tématu, na který návštěvník webu soustředí svou pozornost. Téma je tímto způsobem dále obohaceno nebo posunuto k souvisejícím tématům.

Průběžně se také začala rozvíjet a zdokonalovat multimédia, newslettery, bannerová reklama a tak dále. Ve chvíli, kdy se začaly zjišťovat zákaznické preference, názory, připomínky k produktům, zrodil se internetový marketing. Internet se poté stal nástrojem komplexní přeměny marketingu.

Internetový marketing je v současné době významnější, než klasický marketing tam, kde lidé využívají vyspělé technologie. Zatím ne co do objemu vydaných prostředků, ale co do účinnosti. Časem bude pravděpodobně marketing tak, jak ho známe dnes a jak byl popisován v literatuře, úplně jiný. [6]

### 4.3 Internetový marketing jako proces

Komunikace se zákazníky je proces a jako takový se musí monitorovat, analyzovat a zlepšovat. Jak tedy provádět internetový marketing, pokud se na něj budete dívat jako na proces:

1. **Rozhodnutí** – cíle, plány, odpovědnost
2. **Přidělení zdrojů** – finanční, lidské, technologické atd.
3. **Realizace** – prostředí (WWW stránky, blogy, diskusní fóra, sociální sítě atd.) a nástroje (reklama, podpora prodeje, public relations atd.)
4. **Monitorování a měření**
5. **Analýza zlepšování**

V rámci rozhodování je za nejdůležitější možné považovat poznání zákazníka. Dokud firma neví, co zákazníci chtějí, nemůže dělat jakékoliv další kroky. Nic není možné brát v marketingu (nejen) na internetu jako platné pro všechny bez rozdílu. S tím se váže také rozhodování o přidělení zdrojů a vlastní realizace procesu.

Cílem každého procesu je jeho zlepšování. K tomu je nutná důkladná analýza naměřených dat. V rámci analýzy se právě zjišťuje, co pro danou firmu funguje a co ne. O úspěchu procesu se však rozhodne už v jeho počátečních fázích, kdy marketéři volí vhodnou taktiku. Zkoušet něco jen tak, by mohlo znamenat nejen velké finanční ztráty, ale také ztrátu důvěry, která se získává zpět velmi obtížně. [6]



## 4.4 Bannerová reklama

Zdaleka nejznámějším a nejviditelnějším (ještě to neznámá, že nejúčinnějším) prostředkem propagace webu je proužková (bannerová) reklama. Je pro web tím, čím jsou stránky reklamy pro časopis, šoty pro televizi, billboardy pro reklamní tabule – standardním a dobře standardizovaným reklamním nosičem, kolem kterého již existuje celý průmysl, jako jsou programy „podvrhávající“ reklamu konkrétním uživatelům s daným profilem, umísťující ji na konkrétní stránky, vyhotovující přesně statistiky sledovanosti apod. [4]

### 4.4.1 Tvorba Banneru

Internet je rychlé médium a pozornost návštěvníka je pomíjivá, pomíjivější než už televize. Uživatel internetu má vždy tisíce jiných možností, než se dívat právě na náš banner a přemýšlet, zda mu něco říká, nebo ne – většinou je celá stránka plná odkazů, které lákají ke stisknutí, na pozadí jsou další tři otevřená okna prohlížeče, do kterých je radost přepnout, a dozvíme se, co ještě neznámého, neprobádaného internet poskytuje. Zde je hlavní rozdíl oproti televizi, kde divák většinou sedí, přepíná programy v momentě, kdy ho přestanou bavit. Velmi často se uvádí, že doba pro získání pozornosti trvá na internetu dvě až tři vteřiny, pokud čtenáře stránka (to samé platí i pro banner) nezaujme, odchází. Proto je dobré znát několik zásad pro tvorbu bannerů:

- Většinou největší úspěch získávají na internetu bannery se scénářem, který je provokativní až šokující. Většinou nemá souvislost s tím, kam čtenář směřuje. Nejlepší je ale vytvořit vtípnou nadsázku spojenou s tím, kam banner jako odkaz míří.
- Banner by vždy měl být animovaný, protože účinnost animovaného banneru oproti statickému je několikanásobná. To znamená, že prvním krokem před vytvořením banneru je vytvoření jeho scénáře, krok po kroku – grafik se pak musí snažit, aby se mu podařilo vejít do obvyklého limitu patnácti kilobajtů. Nejlepší je ušetřit na barevnosti a na skenovaných obrázcích a udělat děj. Ten by měl ale trvat jenom pár sekund a zápletka se musí odehrát až v první či druhé sekundě.
- Jsou dva druhy bannerů: vytvářející image firmy a prodávající produkt. Příkladem banneru vytvářejícího image firmy může být „Coca-Cola: následuj žízeň“, což určitě nezpůsobí, že si lidé hned půjdou do obchodu koupit plechovku Coca-Coly a většinou na banner ani nekliknou. V druhém případě například „Televizory Sony - nyní s 50 % slevou – jen do vyprodání zásob – klikni HNED!“. Tento inzerát jasně

prodává konkrétní produkt a lze očekávat, že na něj velké množství lidí klikne. Produktový inzerát musí mířit přímo k produktu, ne na titulní stránku obchodu.

- Banner by měl být co nejmenší – čím je menší, tím rychleji se načítá a tím dříve se zobrazí na stránce. Což znamená, že čím dříve uživatel internetu banner vidí, tím více času a prostoru má k tomu, aby na něj klikl. [4]

## 4.5 Optimalizace WWW stránek

S pojmem optimalizace www stránek se setkáme méně často, než s pojmem SEO (Search Engine Optimization), což v překladu znamená optimalizaci stránek pro vyhledávače. Zjednodušeně se jedná o konkrétní techniky, zabývající se způsobem, jak umístit stránky na co nejlepší pozice ve vyhledávačích. Webová stránka totiž neleží ve vzduchoprázdnu, stejně tak není proces optimalizace stránek odříznut od působení jiných faktorů. Ba naopak si všímá různých vlivů a možností, jak pomoci stránkám k úspěchu a cíli, kterým je získat co největší množství relevantních návštěvníků. [6] [7]

### 4.5.1 Optimalizace pro vyhledávače (SEO)

Optimalizace pro vyhledávače není jenom technická disciplína. Jedná se především o obsah, a tím o tvůrčí činnost. SEO je také kontinuální a dlouhodobý proces. Jednak proto, že i konkurence své stránky optimalizuje a potřeba se udržet na předních místech vede k nutnosti změn, a také proto, že se mění algoritmus vyhledávačů, a tím váha faktorů důležitých pro dosažení předních pozic ve vyhledávačích. Vyplatí se dělat věci poctivě od samotného začátku, protože potřeba změn poté není tak častá. Celý proces je nutné monitorovat, analyzovat a zlepšovat. A hlavně také nespěchat. Přehnaná očekávání mohou způsobit zklamání. Změny se musí nejdříve projevit, což je otázka týdnů až měsíců.

Optimalizace ale nespočívá pouze v dosažení předních pozic na několik frází. V užším slova smyslu je sice cílem SEO přivést návštěvníky na stránky, ale v širším slova smyslu jde o jejich přeměnu na zákazníky. Velmi užitečné je procházet slova, na která přišli lidé z vyhledávačů a PPC kampaní a slova s častým výskytem podporovat – přizpůsobit obsah a další prvky stávající stránky, vytvořit samostatné stránky, upravit vnitřní prolinkování s nalezenými klíčovými slovy, zahrnout tato slova do link buildingu. Tím se naplní skutečný obsah SEO - dosáhne se optimalizace www stránek. [6]

#### 4.5.2 Příprava klíčových slov

Základem pro SEO je nalezení správných klíčových slov. Správná klíčová slova jsou taková slova, která nejen, že přivedou návštěvníky, ale promění je v zákazníky. A to může být rozdíl. Lidé velmi často něco hledají, ale pro nákup se rozhodnou zadáním zcela jiných slov.

Ne všichni lidé však chtějí něco koupit, proto se při vyhledávání rozeznávají 3 typy dotazů:

- Hledání informací (nikoliv za účelem nákupu).
- Hledání informací o produktech a značkách.
- Hledání za účelem nákupu.

Při tvorbě stránek je třeba vědět, jaký typ návštěvníků očekáváme a tomu přizpůsobit volbu klíčových slov. [6]

#### 4.5.3 Analýza klíčových slov

První fází tvorby klíčových slov je jejich analýza. V této fázi je třeba se zaměřit na popisy vlastní činnosti a produktů. Především si zodpovědět následující otázky:

- Jaký problém řeší náš produkt?
- Jaký je opak problému, který řeší náš produkt?

Právě jsme získali základní klíčová slova. Synonyma, homonyma a antonyma jsou velmi důležité pojmy pro hledání klíčových slov.

**Slova na vlastních stránkách.** Velmi zajímavé výsledky dává analýza slov, díky kterým se návštěvníci dostali na naše stránky. Taková slova signalizují směr zájmu zákazníků o určité informace nebo produkty. V závislosti na počtu vyhledávání je nutné uvažovat o vytvoření samostatných stránek, případně o posílení SEO prvků.

Pokud internetové stránky obsahují také interní vyhledávání, je to další zdroj zjišťování zákaznických preferencí. I tak lze získat náměty pro tvorbu klíčových slov. Na druhou stranu však příliš velké množství vyhledávacích dotazů svědčí v tomto případě o špatné struktuře a navigaci stránek. [6]

#### 4.6 Budování zpětných odkazů

Zpětné odkazy jsou důležité z toho důvodu, že přivádí „správné“ návštěvníky. Pokud si někdo čte článek, ve kterém je odkaz na naše stránky a klikne na něj, potom je zřejmé, že

jde o návštěvníka hledajícího souvislost s daným textem. To nám ukazuje, proč má smysl budovat odkazy na příbuzných webech, namísto třeba výměny odkazů mezi stovkou webů s nesouvisejícím obsahem. Odkazy se budují ze dvou pohledů:

- Pro zlepšení pozic ve výsledcích vyhledávání.
- Pro lidi, kterým je tak poskytována další (a měla by být i užitečná) informace.

Odkazy zvyšují popularitu našich stránek z pohledu vyhledávačů a tím právě pravděpodobnost lepšího umístění ve vyhledávání. Z pohledu lidí jde o zvyšování návštěvnosti a budování povědomí o firmě nebo značce. V tomto smyslu by se také měly měřit přínosy a zvažovat náklady. [6]

#### 4.6.1 Postup budování odkazů

Pro dosažení co nejlepších výsledků, a pro snadné měření, je nutné udělat nejprve plán postupu budování odkazů. Jednotlivé kroky jsou:

- Zjistit, kdo na nás odkazuje a proč (zda jde o zápis v katalogu, link u článku, komentář na blogu a mnoho dalších možností).
- Zjistit, kdo odkazuje na naši konkurenci (dtto).
- Vytvořit seznam potenciálních webů pro získání odkazů.
- Vytvořit plán budování odkazů (kam, forma).
- Získávání odkazů.
- Monitorování výsledků.

Nejprve se vyplatí sledovat konkurenci, která je na tom lépe a umisťovat odkazy na stejné stránky.

Pro konkrétní budování odkazů je dobré vytvořit tabulku, kam budeme zapisovat URL stránky, případně webu, kde bychom chtěli získat odkaz. Dále, co je to za web nebo stránku. Což znamená, zda jde o blog, diskusní fórum, stránky partnerů, zpravodajský web apod. a další údaje (například cenu, pokud jde o placenou službu). Na to existují samozřejmě specializované programy, ale pokud nebudeme spravovat tisíce odkazů nebo nepracujeme v týmu SEO konzultantů, pak buď Microsoft Excel (placený) nebo Google Dokumenty (zdarma) udělají stejnou práci a zvládnou to všichni. [6]

#### 4.6.2 Kam umisťovat odkazy

Lze říci, že nejlepší odkazy jsou ty odkazy, které mají nějaký užitek. Tím užitekem je myšleno zvyšování popularity stránek z hlediska vyhledávačů a také přínos z návštěvníků přicházejících z odkazujících stránek.

Přehled nejvhodnějšího umístění odkazů z hlediska toho, zda jsou užitečné jak pro zvyšování popularity stránek, tak pro návštěvníky stránek. Do budoucna se dá předpokládat, a některé vyhledávače v tom již významně pokročily, že odkazy neužitečné pro lidi přestanou brát vyhledávače v úvahu úplně. Kam tedy nejlépe umístit odkazy na naše stránky:

- Stránky jiných firem (zejména partnerských).
- Stránky odkazující na naši konkurenci.
- Katalogy + registrace e-hopů.
- Oborové portály (využití především B2B).
- Zájmové portály.
- Inzertní servery.
- Stránky profesních asociací.
- Zpravodajské portály, portály s novinkami.
- Přehledy článků.
- Sociální záložkové systémy.
- Blogy.
- Diskusní fóra.
- Weby veřejné správy a vzdělávacích institucí.
- Sociální sítě.

Pro umístění odkazů vždycky platí, aby byl příbuzný s obsahem dané stránky. [6]

#### 4.6.3 Popularita (rank) stránek

Při zvažování, kam umístit odkaz, případně s kým si odkaz vyměnit, se velmi často bere v úvahu tzv. rank stránek (PageRank, S-rank, jiný rank).

Rank stránky by měl vyjadřovat její důležitost. Nějakou důležitost sice ukazuje, ale jeho význam se značně přeceňuje. Každý výsledek vyhledávání je sestavován podle konkrétního dotazu a závisí na mnoha proměnných. Je velmi důležité soustředit se na to, odkud (a pozor kam!) odkazy směřují. [6]

## 4.7 Marketing na sociálních médiích

Sociální média se rozšiřují tak rychle, že se prakticky denně dozvídáme o nových možnostech, službách a nápadech. Navíc se zdá, že marketing na sociálních médiích skutečně funguje. Úspěch se ale nedostaví ze dne na den, ale i sociální média vyžadují zcela jiný přístup marketérů. Například zřízením firemního profilu na Facebooku určitě nejde hned začít ovlivňovat komunitu a prodávat jí své produkty, ale mohl by to být jeden z nejdůležitějších kroků k úspěchu. [6]

### 4.7.1 Marketing na Facebooku

Marketing představuje jedinečnou marketingovou příležitost pro firmy (s ohledem na specifickou cílovou skupinu). S rostoucím počtem lidí je možné získávat více kvalitnějších informací o produktech, službách, firmě, jak je vidí zákazník. Ovšem přilákání fanoušků ještě neznamená prodej zboží.

Ovšem z pohledu marketingu je ale úspěchem už i komunikace a zjištění názorů, přání a požadavků. Právě Facebook je vhodným místem pro konverzaci o produktech a značkách. Prostřednictvím této interakce mohou podniky vybudovat lepší vztahy se zákazníky a zákazníci zase naopak poskytovat firmám cennou zpětnou vazbu. Ať jsou jejich reakce pozitivní či negativní, vždy mohou firmě přispět k poznání, jak jsou její produkty a značky vnímány. Firma pak následně musí produkty přizpůsobit tomu, co chce zákazník. Tímto způsobem se dosáhne i cíle ve smyslu zvýšení prodeje.

Nevýhodou však je, že názory se na Facebooku šíří velmi rychle, což může být pro firmy i nebezpečné. Proto je možné ve velmi krátkém časovém úseku dosáhnout buď úspěchu, nebo se také stát odstrašujícím případem. [6]

### 4.7.2 Reklamy na Facebooku

Na Facebooku mají reklamy oproti jiným reklamám řadu výhod. Především je to přesnost cílení. Sociální reklamy nám umožňují zaměřit se na určité publikum, tržní výklenek s větší přesností, než v jakékoli jiné reklamní síti. Uživatelé na FB o sobě do svých profilů píší poměrně dost věcí a tak je možno pro cílení reklamy vybírat z řady demografických údajů:

- Místo (země, stát, kraj, město, univerzita).
- Pohlaví.
- Věk.

- Vzdělání.
- Stav.

Také je možné zacílit na konkrétní klíčová slova, relevantní k jejich zájmům, aktivitám, pracovním pozicím nebo k tématům skupin – televizní seriály, knihy, filmy, sporty, hudba atd., zde se necílí na vyhledávací dotazy na rozdíl od jiných platforem typu PPC. Reklamy na FB jsou tak řazeny někde mezi vyhledávací a obsahovou sítí v PPC systémech. [6]

#### 4.7.3 SEO pro Facebook

Denně hledají na FB miliony lidí nejrůznější věci, jako například informace, obrázky, videa, odkazy, poznámky sdílené přáteli atd., správně upravený profil pak může znamenat přední místa ve vyhledávání nejen v rámci samotného FB. Vyhledávače už procházejí i obsah FB a zařazují tyto stránky do výsledků vyhledávání, mnohdy na přední místa.

Pro přidání pokročilých funkcí na FB, včetně odkazů, k tomu slouží aplikace FBML (Facebook Markup Language). Tato aplikace vychází z HTML jazyka a z toho už vyplývají její možnosti. K úpravám je možné také používat aplikaci s názvem FBJS (Facebook JavaScript), což je upravený JavaScript. [6]

#### 4.7.4 Twitter

Twitter je, dá se říci nejmenším z velkých, pokud tedy bereme všechny sociální média dohromady. Ale Twitter je mikrolog a mezi blogy nemá konkurenci.

Twitter je bezplatná sociální mikroblogovací služba, která umožňuje svým uživatelům posílat a číst zprávy, kterým se říká tweety. Tweety jsou na textu založené příspěvky do 140 znaků, které se zobrazují na stránce s profilem autora. Zároveň jsou doporučeny také lidem, kteří autora sledují, a kterým se říká followeři (followers, odběratelé).

Tweety je možné posílat nejen přes webovou aplikaci, ale také pomocí SMS zpráv nebo jiných externích aplikací. Sledování tweetů je možné nejen na vlastním profilu, ale také přes nejrůznější aplikace (v mobilu, na jiných www stránkách, pomocí gadgetů atd.).

Původním účelem Twitteru ale měla být jen jakási forma zábavy, kdy lidé měli ostatním sdělovat, co právě teď dělají. Byl proveden průzkum, díky kterému se zjistilo, k čemu se Twitter používá dnes: zprávy, spam, propagace sebe sama, bezcenné bláboly, konverzace, předávané tweety (retweety). [6]

#### 4.7.5 Marketing na Twitteru

Pro firmy se z hlediska marketingu jeví jako účelné vyhledávání tweetů, kde se o firmě a jejích produktech píše. Na tyto tweety je pak dobré reagovat vlastními tweety a přeposílat je dál. Twitter vlastně slouží k rychlému informování nejen lidí, ale i médií. Díky tomu, že odběratelé (followeři) posílají tweety dál, rozšiřují tím informace. Prostřednictvím tweetů firmy například upozorňují na to, co přijde, komunikují se zákazníky, provádí průzkumy názorů na produkty, sledují, co říkají lidé na to či ono.

Je velmi důležité tweetovat relevantně k tomu, co se od nás očekává. Proto by se firma neměla pouštět do komentáře něčeho, co se jí netýká – politických událostí a s tweety to nepřehánět. Za den zasílat pouze takové množství tweetů, aby to uživatele neodradilo a neodhlásili se. [6]



## 5 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

V teoretické části této diplomové práce se zabývám všemi významnými oblastmi z projektové části diplomové práce.

Na začátku vymezuji charakteristiku a předmět reengineeringu, kde je rozepsána také historie reengineeringu, jeho definice, postup realizace reengineeringu a kdo ho provádí.

Další část pojednává o analýze podnikových procesů. Zde jsem vymezila pojem proces jako takový, který má velké množství definic. Dále jsem také rozepsala metody identifikace podnikových procesů.

Celá diplomová práce se věnuje problematice e-komerce, proto jsem také stručně popsal historii e-shopů, ale hlavně rozdíl mezi elektronickým podnikáním a elektronickým obchodováním. Také jsem podrobně rozepsala výhody a nevýhody samotného obchodování na internetu.

Z velké části se také zabývám internetovým marketingem, který je pro samotný projekt velmi důležitý. Uvádím nejen, co internetový marketing je, ale také jeho historii ve světě i v České republice. Podrobněji je rozepsána bannerová reklama, optimalizace www stránek, budování zpětných odkazů, neboli Link building a v neposlední řadě marketing na v dnešní době velmi populárních sociálních sítích, konkrétně potom Facebookem a Twitterem.

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## **6 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI XY S. R. O.**

Obchodní společnost XY s. r. o. vznikla dne 10. listopadu 2000 zapsáním do Obchodního rejstříku Krajského soudu v Liberci. Společnost se zabývá výhradním prodejem interiérového nábytku a doplňků. Tato činnost byla zahájena otevřením maloobchodní prodejny, která má sídlo v Komenského ulici č.p. 5 v Jablonci nad Nisou PSČ 466 01. Až v roce 2007 byl k této kamenné prodejně otevřen také internetový obchod.

### **6.1 Základní údaje o společnosti XY s. r. o.**

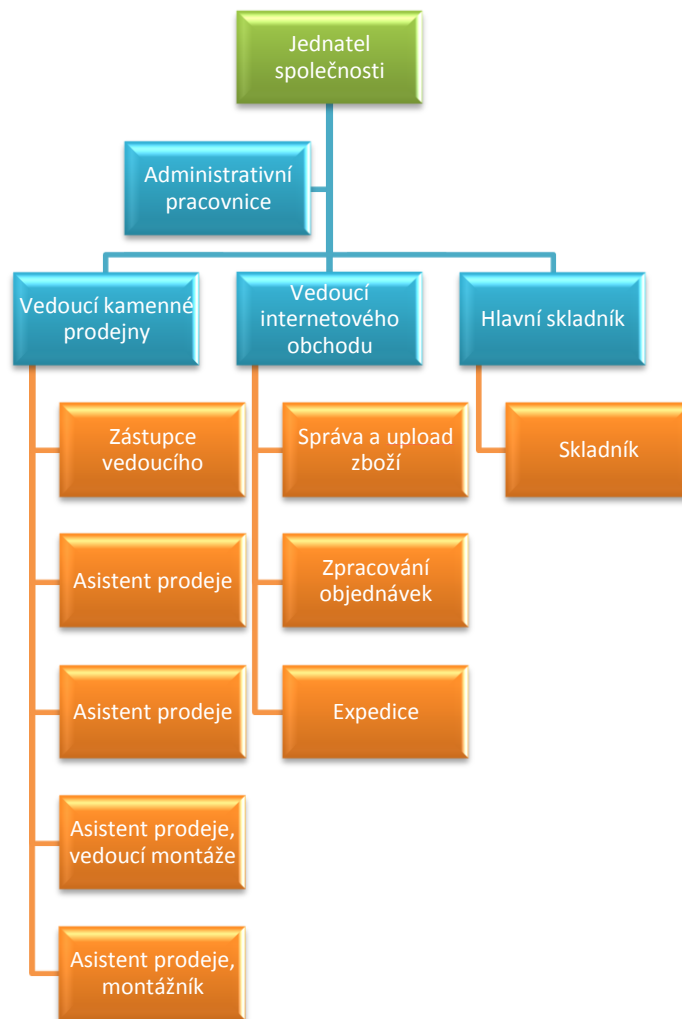
Název: XY s. r. o.

Sídlo: Komenského 5; 466 01 Jablonec nad Nisou

Základní kapitál: 1 000 000 Kč

Počet zaměstnanců: 14

## 6.2 Organizační struktura



Obr. 4 Organizační struktura [vlastní zpracování]

Jedná se o liniově štabní organizační strukturu, která se skládá z jednoho štabu a třech linií.

Nejvyšší pravomoci ve společnosti XY s. r. o. má její jednatel, který rozhoduje, vystupuje a jedná jménem společnosti.

Jediným štabem, který tato společnost má, je administrativní pracovníce, která se stará o veškerou ekonomickou činnost společnosti, jako je účetnictví, personalistika, vyřizování telefonátů, stravenky, vyřizování korespondence atd.

V první linii je vedoucí kamenné prodejny, který se stará o chod celého obchodu, jedná s dodavateli, objednává zboží, vypisuje ostatním směny, popřípadě prodává. Jeho přímý podřízený je zástupce vedoucího prodejny, a v případě nepřítomnosti jej zastupuje a přebírá jeho pravomoci a odpovědnost. Pod zástupcem vedoucího prodejny jsou ještě čtyři asistenti prodeje, kteří se pohybují na prodejně, obsluhují zákazníky, stojí za pokladnou a sta-

rají se o čistotu obchodu. Dva z asistentů prodeje jsou ještě vedoucí montáže a montážník, kteří zboží také dovážejí. V případě zákaznickovy objednávky také provádějí montáže.

V druhé linii je na nejvyšší pozici vedoucí internetového obchodu, který se stará o chod e-shopu, veškerou reklamu, grafiku, design... Dalším pracovníkem je správa a upload zboží. Tento zaměstnanec se stará o veškeré akce, které aktuálně probíhají, úpravu ceníků, nahrávání nového zboží, cenotvorbu... Zaměstnanec, zabývající se zpracováním objednávek, který je pod zaměstnancem správa a upload zboží, zpracovává objednávky, zjišťuje, zda je zboží skladem, pokud zboží není aktuálně skladem, zajišťuje po předchozí domluvě s vedoucím kamenné prodejny objednávku tohoto zboží, vystavuje faktury a připravuje potřebnou dokumentaci. Zaměstnanec, pracující na postu expedice, chystá zboží na expedici, balí ho, přikládá potřebnou dokumentaci, tiskne expediční lístky, kontaktuje expediční společnost, aby se pro zboží zastavila...

V poslední, třetí linii je na nejvyšší pozici hlavní skladník, který se stará o sklad. Má přehled o skladových zásobách, přejímá zboží, zadává ho po přejímce do systému. Pod hlavním skladníkem je ještě skladník jako takový, který zboží zakládá do příslušných regálů, v případě objednávky z e-shopu, nebo i z kamenné prodejny zboží zákazníkovi přichystá a v okamžiku, kdy je hlavní skladník mimo obchod zastupuje a přebírá práci hlavního skladníka.

### **6.3 Hlavní předmět činnosti společnosti**

Předmětem podnikání je obchodní činnost v rozsahu: koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje. Společnost XY s. r. o. se zabývá výhradně maloobchodním prodejem interiérového nábytku, doplňků a vestavných elektrických spotřebičů. S touto činností jsou spojeny také služby, mezi které patří:

- Vlastní doprava zboží zákazníkovi
- Tvorba grafických návrhů interiéru ve 3D
- Provedení montáže.

### **6.4 Poslání společnosti**

Posláním společnosti XY s. r. o. je aktivní obchodní politika v zásobování drobného i většího spotřebitele nábytkem s maximální snahou o seriózní jednání všech zainteresovaných stran/článků. [31]

## 6.5 Filozofie společnosti

Společnost XY se zabývá výhradním prodejem nábytku českých výrobců, kteří jsou držiteli různých certifikátů kvality a členy spolků, jako jsou:

- APEK – certifikát Česká kvalita
- Asociace českých nábytkářů
- Klastř českých nábytkářů.



Obr. 5 Znak AČN [16]



Obr. 6 Znak KČN [19]

Společnost také dává příležitost místním jabloneckým truhlářům, kteří se zabývají zejména zakázkovou výrobou nábytku na míru. Cílem tedy je, podpořit místní truhlářskou výrobu, která má mnohaletou tradici.

Svým zákazníkům je společnost schopna poskytnout kompletní služby ve vybavení nového obývacího pokoje, kuchyně, ložnice, dětských pokojů, šatny, v podstatě celého bytu či domu, kromě koupelen a WC.

Společnost dbá na neustálé vzdělávání, zdokonalování a školení svých zaměstnanců, a to jak v oblasti prodeje zboží, tak v oblasti komunikace se zákazníkem pomocí nejmodernějších komunikačních prostředků. Z toho vyplývá, že výrobci nábytku pořádají poměrně často školení, na kterých informují o aktuálních novinkách, které se na trhu objevily, inovacích a nových metodách výroby. Dále probíhají školení psychologie prodeje. Zaměstnanci také sledují nejnovější trendy v oblasti bydlení a designu interiéru. Proto také pravidelně navštěvují různé výstavy nábytku, které probíhají nejen v České republice, ale i v zahraničí. Je zapotřebí, aby zaměstnanci měli stoprocentní znalosti o zboží, které prodávají a měli by být schopni zodpovědět jakékoliv dotazy zákazníků, popřípadě jim poradit.

Hlavním cílem společnosti je spokojený zákazník, který se rád vrací. Vedlejším cílem společnosti je dlouhodobá finanční stabilita.

## 7 ANALÝZA KONKURENCE

### 7.1 Analýza konkurenčních internetových obchodů

Co se konkurence na internetu týče, je nemalá. Počet internetových obchodů, zabývajících se shodným nebo podobným sortimentem, je kolem pěti set. Každým dnem přibývají nové internetové obchody, ale také starší obchody zanikají. Většina z nich jsou prodejci, kteří mají základ v kamenné prodejně. Ale jsou i tací, kteří jsou tzv. „garážovými prodejci“, což znamená, že nemají kamennou prodejnu, ale udržují malé skladové zásoby doma v garáži nebo v malých pronajatých prostorech a v případě přijetí objednávky zboží objednají, až jim je doručeno, tak ho s nutnou dokumentací zabalí a pošlou dále zákazníkovi.

Pro hodnocení internetového obchodu je několik důležitých indikátorů, na základě kterých se pozná, jak dobrý daný internetový obchod je. Těmito indikátory jsou:

- **Vzhled stránky:** Do vzhledu stránky patří *první dojem* z navštívené stránky a je velmi důležitý, protože díky němu se potenciální zákazník rozhodne, zda pokračovat a podívat se, co daný internetový obchod nabízí, nebo odejde. Další, co je součástí vzhledu stránky je její *grafika* a právě ona utváří prostředí, ve kterém se zákazník pohybuje. A posledním bodem je *přehlednost* stránky, protože pokud se potenciální zákazník nemůže v internetovém obchodě vyznat, neustále něco hledá, odradí ho to od nákupu a z e-shopu odchází, aniž by uskutečnil nákup.
- **Sortiment:** Nabízený sortiment je v internetovém obchodě zjišťován zákazníkem až poté, jestli ho obchod na první pohled zaujal, líbí se mu design obchodu a hlavně, zda je přehledný. Až po projití těmito indikátory si potenciální zákazník všimá, jaký sortiment je mu nabízen, jaká je jeho kvalita a design.
- **Kvalita obchodu:** Co se kvality obchodu týče, je důležité, zda má obchod nějaké certifikáty. Tyto certifikáty jsou například od portálu Heureka.cz „Ověřeno zákazníky“ viz. kapitola 7.6.1, nebo od Asociace pro elektronickou komerci „Česká kvalita“ viz. kapitola 7.6.2.
- **Cena:** V případě ceny je základním aspektem umístění obchodu na Heureka.cz, aby byl obchod v co nejnižší ceně, tudíž co nejvýše na stránce. Druhým, velmi důležitým aspektem u internetových obchodů, jsou náklady na doručení. Tyto náklady jsou poštovné, balné a doběrečné. Je jasné, že cena za poštovné se odvíjí od váhy balíku. Ceny záleží na domluvě s expediční společností.



Tab. 1 Ceník přepravného [vlastní zpracování]

Váha přepravovaného zboží	Cena za dopravné
0 - 15 kg	99 Kč
16 - 30 kg	159 Kč
31 - 40 kg	259 Kč
41 - 50 kg	399 Kč
51 kg a více	599 Kč

V případě dobírky se platí ještě doběrečné, které by mělo být do 30 Kč.

- **Čas – dodací lhůta:** Co se času týče, ten je v internetovém obchodování téměř nejdůležitější, proto by měly e-shopy dbát na co nejnižší dobu doručení. Tato doba by měla být v případě skladového zboží do 48 hodin, pokud zboží není skladem, tak by měla být doba dodání maximálně 6 týdnů.
- **Pozice ve vyhledávačích.** Dalším velmi důležitým faktorem je pozice ve vyhledávačích. Kvalitní internetový obchod by měl být na první, nejhůře na druhé stránce vyhledávače.
- **Existence kamenné prodejny:** Posledním faktorem, který je pro velké množství potenciálních zákazníků také velmi důležitý, je, zda má internetový obchod základ v kamenné prodejně.

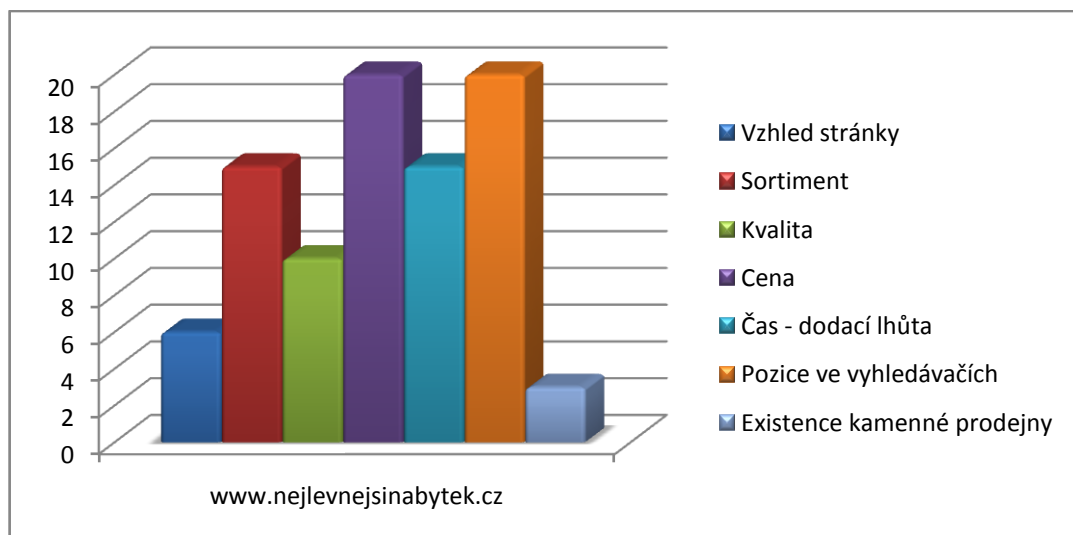
Pro analýzu konkurence jsem vybrala pět internetových obchodů zabývajících se prodejem interiérového nábytku a doplňků a porovnávala jsem u nich několik indikátorů viz. výše.

- **Nejlevnejsinabytek.cz:** Jedná se o největší internetový obchod s nábytkem. Design tohoto e-shopu není na první pohled moc výrazný. Ale při podrobnějším studování těchto stránek se můžeme přesvědčit o přehlednosti tohoto obchodu, jednotlivé kategorie jsou stejně přehledně rozděleny do dalších podkategorií. Navíc má tento obchod certifikát od Heureka.cz „Ověřeno zákazníky“. Dále je tento obchod členem APEK, ovšem certifikát „Česká kvalita“ nemá. Cenová úroveň v obchodě je přijatelná. Doba dodání je u zboží skladem do 48 hodin, pokud zboží skladem není, tak u tvrdého nábytku jsou to 2-4 týdny a u čalouněného nábytku 4-8 týdnů. Co se týče pozice ve vyhledávačích, tak na webu Google.com je e-shop umístěn hned na první

stránce. Kromě nevýrazného designu stránky a neexistence kamenné prodejny jinak obchod hodnotím velmi kladně. [33]

Tab. 2 Hodnocení [www.nejlevnejsinabytek.cz](http://www.nejlevnejsinabytek.cz) [vlastní zpracování]

<a href="http://www.nejlevnejsinabytek.cz">www.nejlevnejsinabytek.cz</a>	Váhy (1-5)	Hodnocení (1-5)	Součin
Vzhled stránky	2	3	6
Sortiment	3	5	15
Kvalita	2	5	10
Cena	5	4	20
Čas	5	3	15
Pozice ve vyhledávačích	4	5	20
Existence kamenné prodejny	3	1	3
<b>Vážený aritm. průměr</b>	-	-	<b>89</b>

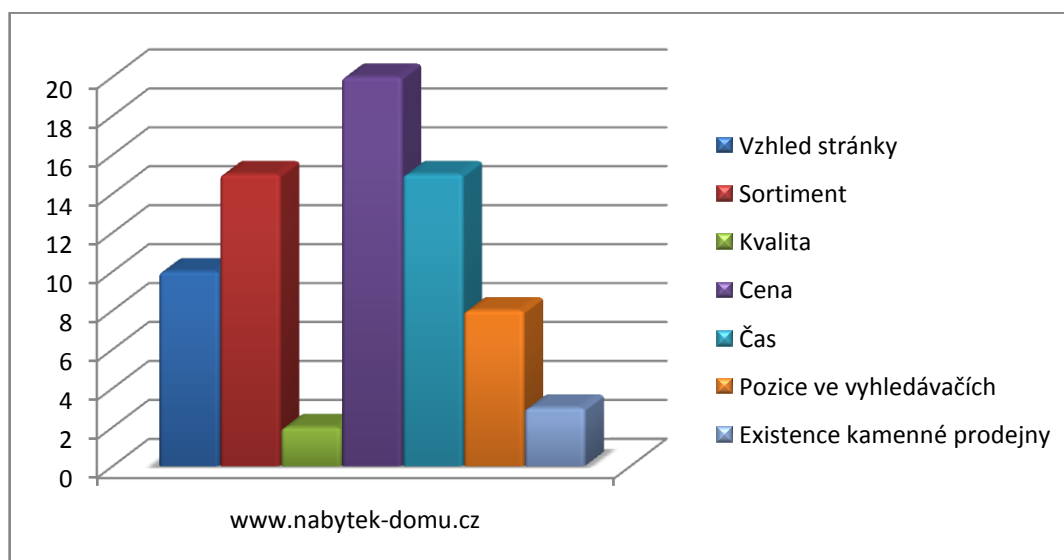


Obr. 7 Hodnocení [www.nejlevnejsinabytek.cz](http://www.nejlevnejsinabytek.cz) [vlastní zpracování]

- **Nabytek-domu.cz:** Velmi pěkné grafické zpracování, zelená barva působí příjemně na oči. Jednoduchá nabídka kategorií, která je přehledná. Sortiment je velmi široký. Tento internetový obchod prozatím není držitelem žádného certifikátu. Cenová hladina je přijatelná. Doba dodání zboží se pohybuje od 1 do 6 týdnů. Ve vyhledávači Google.com není e-shop na prvních 5 stránkách. Celkový dojem z e-shopu je ale výborný. Jedinou nevýhodou je, že tento obchod nemá základ v kamenné prodejně. [30]

Tab. 3 Hodnocení www.nabytek-domu.cz [vlastní zpracování]

www.nabytek-domu.cz	Váhy (1-5)	Hodnocení (1-5)	Součin
Vzhled stránky	2	5	10
Sortiment	3	5	15
Kvalita	2	1	2
Cena	5	4	20
Čas	5	3	15
Pozice ve vyhledávačích	4	2	8
Existence kamenné prodejny	3	1	3
Vážený aritm. průměr	-	-	73

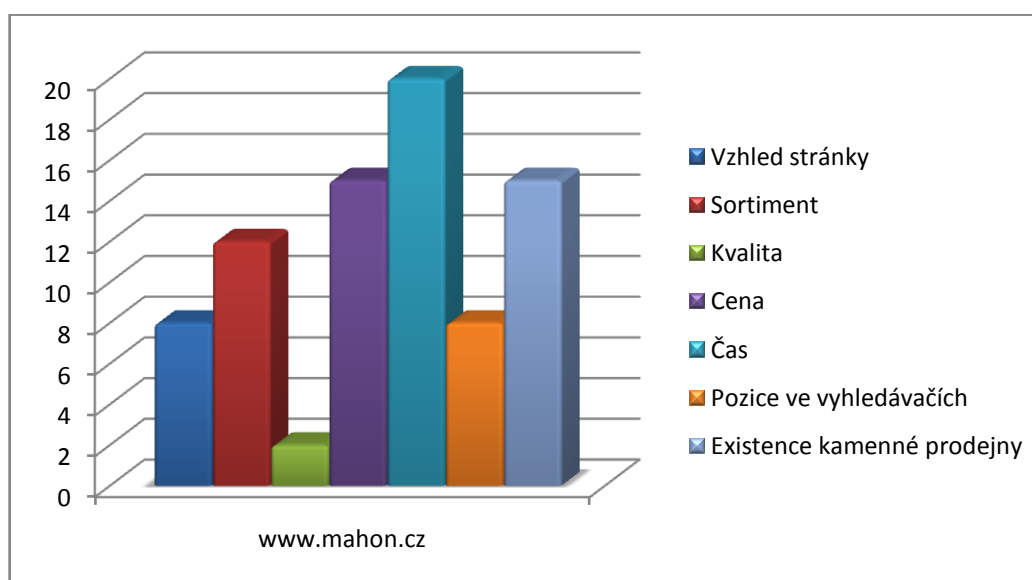


Obr. 8 Hodnocení www.nabytek-domu.cz [vlastní zpracování]

- Mahon.cz:** Tento internetový obchod se sídlem v Hustopečích nad Bečvou má základ v kamenné prodejně. Další prodejnou je kuchyňské studio ve Valašském Meziříčí a poslední prodejnu nábytku má v Hranicích. Co se internetového obchodu týče, je velmi přehledný, design stránek je příjemný a zákazníka určitě zaujme. Kategorie produktů, která se nachází na levé straně, je úhledně porovnána. Jediné, co není v sortimentu obchodu, jsou bytové doplňky. Mahon.cz není držitelem žádného certifikátu. Doba dodání je u sériového nábytku 2-4 týdny a u nábytku s volitelnými parametry je to 4-8 týdnů. Na prvních pěti stránkách vyhledávače Google.com tento e-shop není. Celkový dojem z e-shopu je dobrý. [27]

Tab. 4 Hodnocení www.mahon.cz [vlastní zpracování]

www.mahon.cz	Váhy (1-5)	Hodnocení (1-5)	Součin
Vzhled stránky	2	4	8
Sortiment	3	4	12
Kvalita	2	1	2
Cena	5	3	15
Čas	5	4	20
Pozice ve vyhledávačích	4	2	8
Existence kamenné prodejny	3	5	15
Vážený aritm. průměr	-	-	80

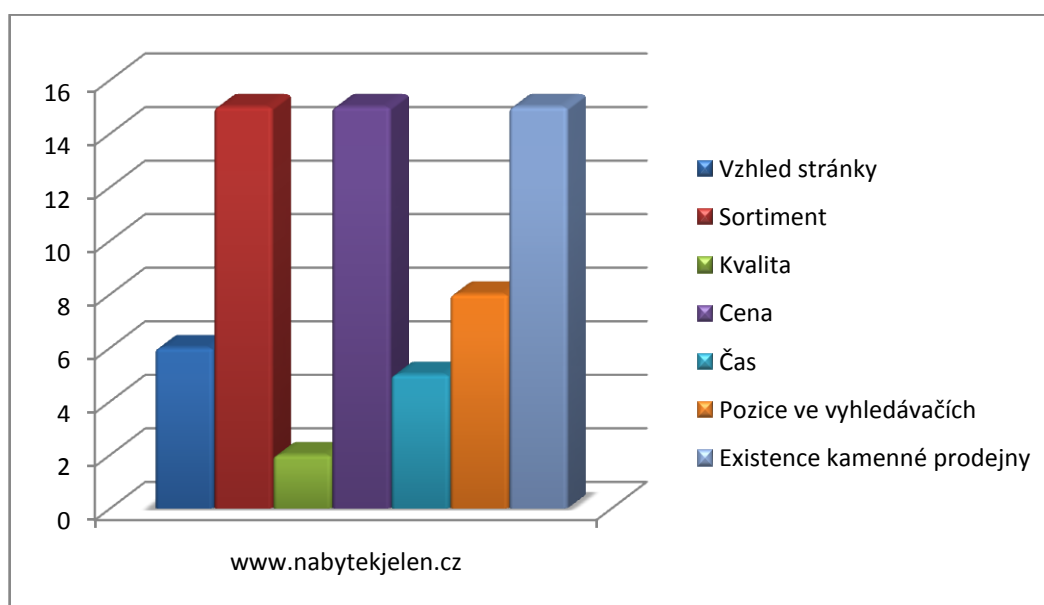


Obr. 9 Hodnocení www.mahon.cz [vlastní zpracování]

- Nabytekjelen.cz:** E-shop Nabytekjelen.cz má kamennou prodejnu v Havlíčkově Brodě. Při prvním pohledu na tento e-shop je jeho grafické zpracování velmi jednoduché, možná až trochu nevýrazné. Přehlednost obchodu je velmi dobrá. Sortiment je velmi široký. E-shop není držitelem žádného certifikátu. Cena je srovnatelná s ostatními obchody. Není zde uvedena doba dodání, takže budeme předpokládat, že o době dodání bude obchod informovat zákazníka po doručení jeho objednávky. Ve vyhledávači Google.com není tento internetový obchod na prvních pěti stránkách. [32]

Tab. 5 Hodnocení www.nabytekjelen.cz [vlastní zpracování]

www.nabytekjelen.cz	Váhy (1-5)	Hodnocení (1-5)	Součin
Vzhled stránky	2	3	6
Sortiment	3	5	15
Kvalita	2	1	2
Cena	5	3	15
Čas	5	1	5
Pozice ve vyhledávačích	4	2	8
Existence kamenné prodejny	3	5	15
Vážený aritm. průměr	-	-	<b>66</b>

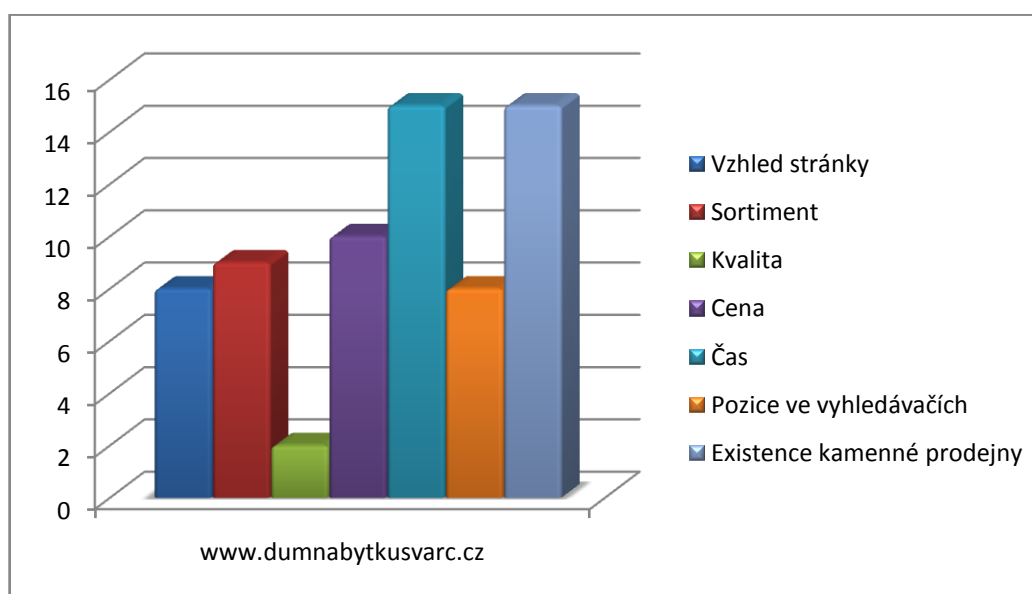


Obr. 10 Hodnocení www.nabytekjelen.cz [vlastní zpracování]

- Dumnabytkusvarc.cz:** E-shop Dumnabytkusvarc.cz má základ v kamenné prodejně, která sídlí v Jablonci nad Nisou a určitě je konkurencí společnosti XY s. r. o. První dojem je velmi dobrý. Po grafické stránce je obchod velmi zajímavý, líbivý, jednoduchý. Horší už je sortiment zboží, který v porovnání s ostatními srovnávanými obchody není největší. Tento internetový obchod není držitelem žádného certifikátu. Ceny jsou zde trochu vyšší. Doba dodání se u nábytku skladem pohybuje od 1 do 7 dní a v případě, že není skladem, je to 1 – 7 týdnů. Celkový dojem obchodu je příjemný. [20]

Tab. 6 Hodnocení www.dumnabytkusvarc.cz [vlastní zpracování]

www.dumnabytkusvarc.cz	Váhy (1-5)	Hodnocení (1-5)	Součin
<b>Vzhled stránky</b>	2	4	8
<b>Sortiment</b>	3	3	9
<b>Kvalita</b>	2	1	2
<b>Cena</b>	5	2	10
<b>Čas</b>	5	3	15
<b>Pozice ve vyhledávačích</b>	4	2	8
<b>Existence kamenné prodejny</b>	3	5	15
<b>Vážený aritm. průměr</b>	-	-	<b>67</b>



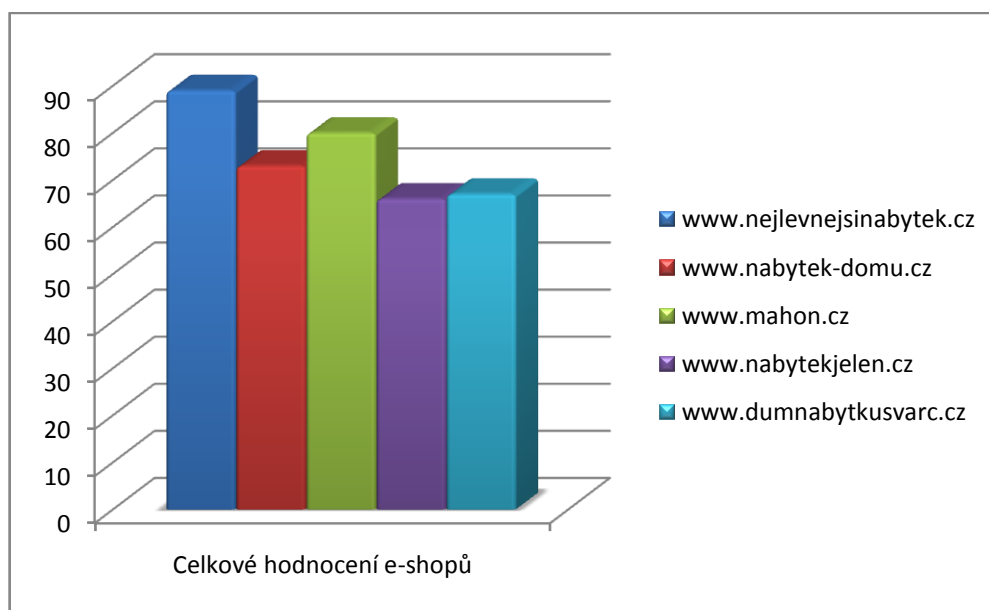
Obr. 11 Hodnocení www.dumnabytkusvarc.cz [vlastní zpracování]

Pro lepší přehlednost analýzy konkurence jsem vytvořila tabulku, ve které jsem si zvolila sedm základních kritérií, která jsem hodnotila. Tato kritéria jsou: vzhled stránky, sortiment, kvalita, cena, čas, pozice ve vyhledávačích a existence kamenné prodejny. Tato kritéria jsem bodově ohodnotila. Hodnocení jsem provedla tak, že každému indikátoru jsem bodově přiřadila váhu (od 1 do 5 bodů, přičemž 5 bodů bylo maximum – nejlepší hodnocení a 1 bod bylo minimum, tedy nejhorší hodnocení). Poté jsem jednotlivé indikátory bodově ohodnotila tak, jak je daný obchod splňoval (1-5 bodů). U těchto dvou hodnocení jsem provedla součin, čímž mi vznikl vážený aritmetický průměr u každého obchodu. Pod komentář každého e-shopu jsem umístila tabulku a graf s hodnocením toho daného obcho-

du. Na konci jsem ještě vytvořila tabulku a graf s celkovým hodnocením. Na základě tohoto hodnocení a mnou stanovených a ohodnocených kritérií si nejlépe vede obchod Nejlevnějšínabytek.cz, druhý nejlepší je Mahon.cz, třetí je Nabytek-domu.cz, čtvrtý Dumnnabytkusvarc.cz a jako pátý je Nabytekjelen.cz

Tab. 7 Hodnocení jednotlivých e-shopů [vlastní zpracování]

Srovnávací indikátory	nejlevnější-nabytek.cz	nabytek-domu.cz	mahon.cz	nabytekjelen.cz	dumnnabytkusvarc.cz
Vzhled stránky	3*2	5*2	4*2	3*2	4*2
Sortiment	5*3	5*3	4*3	5*3	3*3
Kvalita	5*2	1*2	1*2	1*2	1*2
Cena	4*5	4*5	3*5	3*5	2*5
Čas	3*5	3*5	4*5	1*5	3*5
Pozice ve vyhledávacích	5*4	2*4	2*4	2*4	2*4
Existence kamenné prodejny	1*3	1*3	5*3	5*3	5*3
Vážený aritm. průměr	<b>89</b>	<b>73</b>	<b>80</b>	<b>66</b>	<b>67</b>



Obr. 12 Graf celkového hodnocení e-shopů [vlastní zpracování]

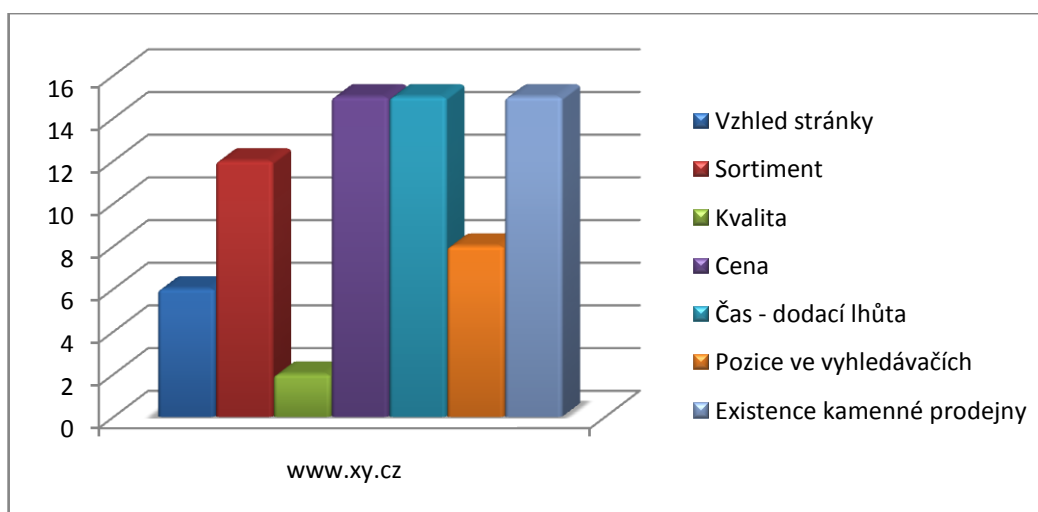
## 7.2 Analýza internetového obchodu společnosti XY s. r. o.

Pro srovnání konkurence s internetovým obchodem společnosti XY s. r. o. jsem e-shop dle stejného principu jako u analýzy konkurence bodově ohodnotila. Tudíž jsem použila stejné indikátory i stejné bodové rozpětí.

První dojem z internetového obchodu působí příjemně a návštěvníka neodradí. Po grafické stránce je obchod zajímavě zpracovaný. E-shop je dobře přehledný se širokým sortimentem. Cena a doba doručení nejsou nijak nadsazené oproti konkurenci. Největším problémem je pozice ve fulltextových vyhledávačích, kde se odkaz na obchod nejenže neumísťuje mezi prvními deseti, ale není umístěn na prvních pěti stránkách vyhledávače Google.com. E-shop XY má základ v kamenné prodejně, což by mohlo potenciální zákazníky přimět k nákupu právě v tomto obchodě.

Tab. 8 Hodnocení www.xy.cz [vlastní zpracování]

www.xy.cz	Váhy (1-5)	Hodnocení (1-5)	Součin
<b>Vzhled stránky</b>	2	3	6
<b>Sortiment</b>	3	4	12
<b>Kvalita</b>	2	1	2
<b>Cena</b>	5	3	15
<b>Čas</b>	5	3	15
<b>Pozice ve vyhledávačích</b>	4	2	8
<b>Existence kamenné prodejny</b>	3	5	15
<b>Vážený aritm. průměr</b>	-	-	<b>73</b>



Obr. 13 Hodnocení www.xy.cz [vlastní zpracování]



V porovnání s konkurencí by se obchod zařadil na 4. místo za internetové obchody Nejlevnejsinabytek.cz, Nabytek-domu.cz a Mahon.cz. I to určitě svědčí o tom, že je co zlepšovat.

### **7.3 Shrnutí analýzy konkurence**

Analýza konkurence ukázala, že žádný obchod není úplně dokonalý. Každý má co vylepšovat. Ale jsou internetové obchody, které jsou lepší a tím pádem těch faktorů pro jejich zdokonalení není tolik jako u internetových obchodů horších, které mají velké rezervy a vzhledem k tomu spoustu možností, jak svůj e-shop zdokonalit, zviditelnit, zvýšit návštěvnost...

Analýza také ukázala, že internetový obchod společnosti XY sice nepatří mezi obchody nejhorší, ale do dokonalosti má také hodně daleko. Díky tomu vyplulo na povrch, že je třeba výrazně vylepšit propagaci obchodu, čímž se zviditelní a zvýší se jeho návštěvnost. Bylo by dobré zapracovat na grafické a designové stránce obchodu. Dále je potřeba co nejvíce snížit dobu doručení, k čemuž přispěje reengineering veškerých procesů, které se týkají přijetí objednávky, jejího zpracování, připravení k expedici a samotná expedice.

## 7 SOUČASNÝ STAV PROCESŮ INTERNETOVÉHO OBCHODU

### 7.1 Internetový marketing

Internetové obchody s prodejem interiérového nábytku a doplňků nejsou v současné době tak rozšířené, jako internetové obchody s elektronikou. V největším katalogu firem najdeme, že rozdíl v počtu e-shopů zabývajících se prodejem elektroniky a e-shopů, které se zabývají prodejem interiérového nábytku, je třikrát větší. Z toho vyplývá, že na straně nabídky by nemusel být takový přetlak, jako je tomu v oblasti elektroniky.

V současné době nemá vedení společnosti žádnou marketingovou strategii, jak prezentovat svůj web, potažmo nabízené produkty na internetu. Prostředky, které se vynaloží na internetový marketing, se počítají z tržby předchozího měsíce pevným procentem. Tyto prostředky jsou následně vloženy do různých PPC systémů srovnávačů zboží. Společnost XY s. r. o. vůbec nevyužívá reklamní systémy Sklik od Seznam.cz a Adwords od Google.com.

#### 7.1.1 Zasílání online nabídkových katalogů zákazníkům

Zákazníci, kteří v internetovém obchodě XY s. r. o. již nakoupili, jsou vedeni v databázi zákazníků. Na základě této databáze společnost pravidelně zasílá zákazníkům newslettery s aktuální nabídkou, která v danou dobu v e-shopu probíhá. Pokud již zákazník nemá zájem o odebrání těchto newsletterů, stačí v posledním přijatém e-mailu s akční nabídkou tento newsletter odhlásit, kliknutím na odkaz v patičce stránky. Na základě tohoto kliknutí se internetovému obchodu zašle automatický e-mail, ve kterém jsou uvedeny základní informace o zákazníkovi, a že již nemá zájem o zasílání dalších novinek. Tím pádem zákazník zůstane v databázi, pouze bude mít označení – nezasílat newslettery.

### 7.2 Přijetí objednávky od zákazníka

Když si chce zákazník objednat nějaké zboží, jsou mu nabídnuty dvě možnosti objednání:

- 1) Přes objednávkový systém e-shopu
- 2) E-mailem na sales@xy.cz

#### 7.2.1 Přes objednávkový systém e-shopu

V první řadě si zákazník vybere zboží, které chce koupit a klikne na „přidat do košíku“, pokud si chce ještě něco přikoupit, klikne na „pokračovat v nákupu“. Chce-li si vybrané zboží objednat, klikne na „dokončení objednávky“. Pokud už v e-shopu zákazník nakupo-

val a vytvořil si zákaznický účet, použije jméno a heslo z předchozí registrace a přihlásí se. Často se stává, že si zákazník tyto údaje již nepamatuje. V tomto případě stačí, přihlásit se do své e-mailové schránky a do políčka „hledat“ zadá klíčové slovo: xy.

Pokud zákazník nakupuje poprvé v objednávkovém systému v internetovém obchodě, jsou dvě možnosti nákupu, a to buď s registrací, nebo bez registrace. Registrace spočívá v tom, že zákazník vyplní svou emailovou adresu, uživatelské jméno a dvakrát zadá stejné heslo. Podruhé je to pro potvrzení správnosti uvedeného hesla. Těmito přihlašovacími údaji se potom zákazník může kdykoliv při dalším nákupu v internetovém obchodě přihlásit a může objednávat zboží už bez registrace, protože jeho údaje jsou již uloženy v databázi. Dále je třeba uvést informace o plátcí, tedy pokud je zákazníkem firma, je třeba uvést název firmy, pokud není, toto políčko se nevyplňuje. V případě fyzické osoby, ale i firmy uvedeme křestní jméno, příjmení, ulici, číslo popisné, město, poštovní směrovací číslo, v rozbalovacím menu vybereme stát a uvedeme telefonní číslo, které je velmi důležité pro následnou komunikaci se zákazníkem. V případě, že dané zboží není již dostupné ze strany dodavatele, nabízí zaměstnanec firmy jinou alternativu výrobku se stejnými nebo podobnými parametry. Dalším podnětem pro telefonický kontakt se zákazníkem je nedodržení avizované dostupnosti ze strany e-shopu, případně další upřesnění objednávky. A v neposlední řadě je také velmi důležité pro dopravce, který zákazníkovi zboží veze, aby se domluvili, v kolik hodin mu bude zboží doručeno. Pokud mu daný čas nevyhovuje, domluví se na jiném čase. Poté je potřeba zaškrtnout souhlas s obchodními podmínkami, které by si měl samozřejmě každý zákazník důkladně přečíst.

### **7.2.2 E-mailem na sales@xy.cz**

V případě, že zákazník nechce projít objednávkovým systémem, nebo pokud mu objednávka tímto způsobem odeslat nejde, má další možnost, jak vybrané zboží objednat. Tou druhou možností odeslání objednávky je přes e-mail. Objednávkový e-mail musí mít v předmětu uvedeno slovo „objednávka“.

V textu e-mailu musí být obsažen název zboží, případně i jeho kód, nebo může zákazník vložit odkaz na uvedené zboží přímo z internetového obchodu. Dále musí být uveden počet kusů daného zboží, jméno a příjmení zákazníka, jeho dodací a fakturační adresa. Fakturační adresu zákazník uvádí pouze v případě, pokud se tato adresa liší od adresy dodací. V neposlední řadě je třeba připojit telefonní číslo a to buď na pevnou linku, na mobilní

telefon nebo fax. Posledním údajem je způsob platby, což je buď dobírkou, nebo bankovním převodem.

### 7.3 Zpracování objednávky

Aby se objednávka mohla vůbec uskutečnit, předchází tomu marketingové aktivity, které potenciálního zákazníka na www stránky přivedou, ať už je to fulltext nebo reklamní kampaň na prokliky, či srovnávače zboží. Prvotním úkolem tedy je proměna návštěvníka webu v zákazníka. Při výběru zákazníka, ze kterého internetového obchodu zboží nakoupí, jsou čtyři velmi důležitá kritéria, na základě kterých se rozhodne. Tato kritéria jsou:

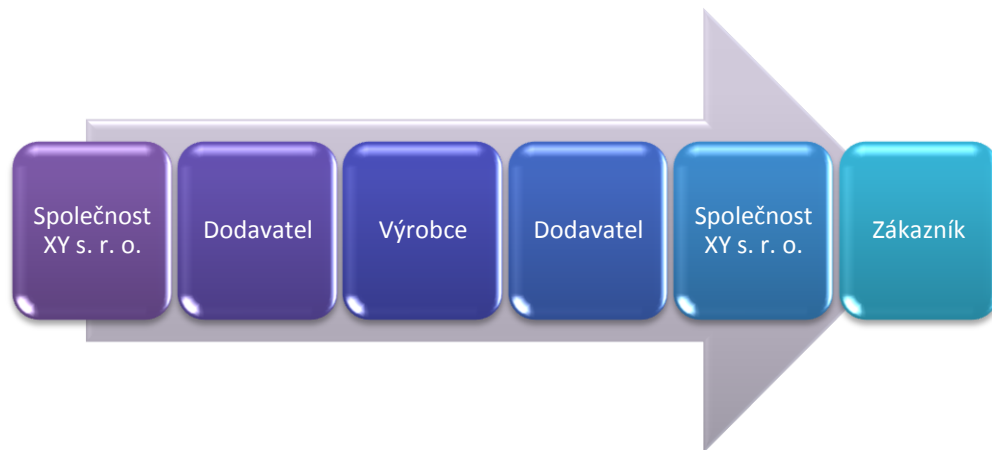
- *Vzhled www stránky* – vzhled je první věcí, která zákazníka buď upoutá a zákazník to přiměje na www stránce pokračovat a tedy prohlédnout si sortiment zboží, jaké obchod nabízí a případně si zboží objednat. Druhou variantou je, že zákazníka vzhled stránky odradí a zákazník tím pádem danou stránku opouští a zboží si zřejmě objedná jinde.
- *Cena* – cena je velmi důležitým faktorem, řekla bych v mnoha případech téměř nejdůležitějším. V dnešní době se lidé rozhodují, zda si objednají zboží buď jen o korunu levnější či dražší. Je samozřejmostí, že jsou i další faktory, na základě kterých se zákazník dále rozhodne, zda si zboží objedná. Cena je ale ve většině případů na prvním místě. Až poté jsou například další nabízené služby, doba dodání, ...
- *Dostupnost zboží a doba dodání* – dostupnost zboží a doba dodání je, řekla bych, druhým nejdůležitějším faktorem, na základě kterého se zákazník rozhodne, zda objednávku provede, nebo ne. V některých případech je u zákazníků dostupnost zboží oproti ceně faktorem nejdůležitějším. Velmi často se totiž stává, že zákazník nechá objednávku zboží až na poslední chvíli a potom shání a hledá, kde by zboží obdržel co nejdříve a v tomto případě potom cena nehraje žádnou roli.
- *Existence kamenné prodejny* – existence kamenné prodejny je pro zákazníka velmi důležitá. V momentě, kdy zákazník ví, že má internetový obchod základ v kamenné prodejně, má jistotu, že bude mít v případě nutnosti zboží kde reklamovat. Což je další velmi pozitivní faktor, který zákazníka přesvědčí, proč nakoupit právě v tomto obchodě.

Po výběru zákazníka, ze kterého e-shopu zboží objedná, následuje samotná objednávka a celý proces jejího vyřízení, který se skládá z následujících kroků:

- *Přijetí objednávky do systému* – v momentě, kdy zákazník odešle objednávku, je objednávka přijata do systému. V tuto chvíli se automaticky odešle na zákazníkem uvedenou e-mailovou adresu e-mail s potvrzením přijetí objednávky, kde je uvedeno celé shrnutí objednávky. V tomto shrnutí jsou:
  - jméno a příjmení zákazníka,
  - dodací a fakturační adresa,
  - telefonický kontakt,
  - e-mail,
  - způsob platby,
  - způsob dopravy,
  - a celkové shrnutí ceny, kde je cena bez DPH, DPH a cena s DPH.

Zaměstnanec společnosti je povinen v momentě přijetí objednávku vytisknout a příslušně ji označit, což usnadní její následující zpracování.

- *Kontrola v ERP systému, zda je zboží skladem* – po vytištění a označení objednávky je příslušným zaměstnancem společnosti zkontrolováno v ERP systému, zda je objednané zboží skladem.
- *Zboží není skladem:*
  - *Objednávka zboží u dodavatele* – pokud objednané zboží není skladem, hledá se v ERP systému nejvhodnější dodavatel, od kterého se zboží objedná. Tento dodavatel se volí na základě ceny, kterou za daný produkt nabízí a druhým faktorem je rychlost dodání. Pokud dodavatel nabízí nízkou cenu, ale doba dodání je 14 dní, nelze u něj zboží objednat. V internetovém obchodování je velmi důležitý čas. Proto je třeba vždy vybrat takového dodavatele, který nabízí nejen solidní cenu, ale hlavně co nejkratší dodací lhůtu. Po vybrání vhodného dodavatele je zboží objednáno buď na základě telefonické objednávky, e-mailové objednávky, faxem či prostřednictvím dodavatelových B2B stránek.
  - *Příjem zboží* – v momentě, kdy je objednané zboží přijato na prodejnu, je provedena příslušná dokumentace. Jako první je zboží přijato do ERP systému, zákazníkovi se vystaví faktura a potvrdí se záruční list. Když jsou všechny tyto dokumenty náležitě přichystány, zboží se zabalí a dokumenty se k balíku přiloží.



Obr. 14 Současný proces objednávky od dodavatele [vlastní zpracování]

- *Zboží je skladem* – pokud je zboží skladem, tak se stejně jako u příjmu zboží vystaví faktura zákazníkovi, potvrdí se záruční list a zboží se zabalí.
- *Příprava dokumentace* – veškerá dokumentace se postupně připravuje při vyskladnění zboží. Zákazníkovi je tedy vystavena faktura, u zboží se potvrdí záruční list a vyplní se dopravní etiketa, která se po zabalení zboží nalepí spolu s řádně zabalenou fakturou na balík.
- *Expedice* – v momentě, kdy je zboží připraveno k expedici, příslušný pracovník zavolá do expediční firmy a upozorní ji, že je připraven balík k odeslání. Ještě ten den v odpoledních hodinách je balík vyzvednut dopravcem, který si z dopravní etikety pomocí speciální čtečky kódů načte kód, který je stejný, jako v přiložené dokumentaci, kterou dopravce podepíše a dvě kopie dokumentu si nechá a jednu vrátí společnosti.
- *Kontakt zákazníka* => upozornění o expedici – ve chvíli, kdy je zboží expedováno, změní pracovník internetového obchodu status objednávky z „potvrzeno“ na „odesláno“. V tuto chvíli zákazníkovi přijde informační e-mail, že jím objednané zboží bylo odesláno a tím pádem ho může druhý pracovní den většinou v průběhu dne očekávat.
- *Doručení zboží zákazníkovi* – ve chvíli, kdy zboží přejímá dopravce, doveze zboží do centrálního skladu, do kterého spadá. V centrálním skladě je zboží roztríděno podle místa, kam přijde doručit. Roztríděné zboží už si přejímá řidič, který do dané lokality zboží dováží. Na tomto dopravci už potom je, aby se zkontaktoval se zákazníkem, jaký termín doručení zboží mu vyhovuje, aby byl zákazník zastižen.

- *Potvrzení o předání zboží zákazníkovi* – funguje zde také zpětná vazba ze strany dopravce, který informuje obchodníka, zda bylo zboží opravdu doručeno, převzato a je-li placeno na dobírku (hotově), nebo platební kartou. Tato zpětná vazba spočívá v tom, že každý den ráno odešle expediční společnost e-mail na zvolenou e-mailovou adresu obchodníka. Tento e-mail obsahuje informace o odeslaných zásilkách, který byly předešlý den doručeny, které nebyly doručeny, a které budou doručeny v jiný domluvený termín. U každé zásilky je v tomto e-mailu uvedeno jméno adresáta a město.

## 7.4 Doprava

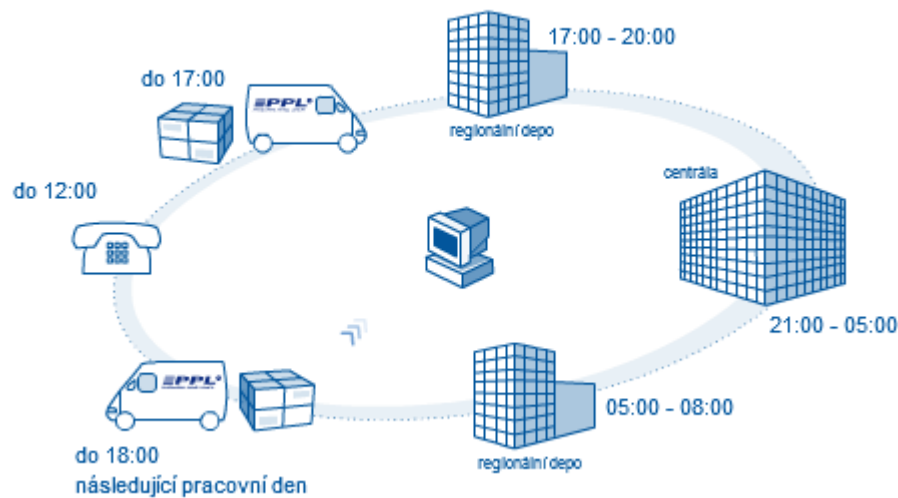
Co se dopravy týče, má společnost sjednaného smluvního dopravce, který vzešel z výběrového řízení. Tím dopravcem je společnost PPL. Se společností PPL byla na začátku spolupráce podepsána smlouva. V rámci této smlouvy byly stanoveny určité podmínky a byly nastaveny určité ceny. Tyto ceny se odvíjí od váhy balíku, což znamená, že čím je balík těžší, tím je cena vyšší. Ovšem společnost PPL převáží balíky pouze do váhy 50 kg a do rozměru: délka 120 cm, šířka 60 cm, výška 60 cm a zároveň součet obvodu a výšky zásilky nesmí přesáhnout 300 cm.

Pro případ, že by byl balík těžší, zkontaktuje se partnerská společnost společnosti PPL, kterou je DHL. Společnost DHL převáží balíky vyšší váhy. Důležitým faktorem je také rozměr balíku, který je také omezen.

Expediční společnost PPL nejlépe splnila následující požadavky:

- Rychlost a kvalita přepravy
- Cena – podle hmotnosti
- Desktopová aplikace pro vypisování přepravních lístků a s tím spojená jednoduchá administrace
- Svoz a doručení zásilky na libovolnou adresu
- Možnosti plateb – v hotovosti nebo platební kartou
- Doba splatnosti faktur
- Elektronická fakturace. [36]

Pokud si zákazník internetového obchodu objedná zboží za více než 5 000 Kč, bude mít poštovné a balné zdarma.



Obr. 15 Schéma dopravy balíku u společnosti PPL [35]

Pokud by se stalo, že by si zákazník přál poslat zásilku jinou přepravní společností, je pro tento případ uzavřena smlouva s další dopravní společností, kterou je Česká pošta. V tomto případě jsou opět stanoveny určité cenové podmínky. Cena pro tuto přepravu je tedy jiná.

Další formou dopravy, kterou společnost využívá, je doprava vlastní. Tuto dopravu zajišťuje přímo společnost XY s. r. o. a soustřeďuje se pouze na okres Jablonec nad Nisou a jeho blízké okolí. Pro tento druh dopravy si společnost stanovila ceník, který se odvíjí od vzdálenosti místa doručení a váhy.

Vlastní doprava neprobíhá každý den, ale pouze ve dny:

- Pondělí
- Středa
- Pátek

Ostatní dny v týdnu záleží na rozsahu objednávek nebo na individuální domluvě se zákazníky.

## 7.5 Montáže

V současné době společnost XY nenabízí pouze prodej interiérového nábytku, ale také montáže pro zákazníky, kteří uskutečnili nákup v kamenné prodejně nebo na internetu. Tyto montáže provádí dva vyškolení zaměstnanci společnosti, kteří jsou zároveň asistenty prodeje.

Montáže probíhají následujícím způsobem:



- Doručení nábytku od dodavatele na prodejnu. Tento nábytek je rozložen v krabicích, kde je přiložen veškerý spojovací materiál, který je ke složení nábytku potřebný, plus návod ke složení.
- Zkontaktování zákazníka a domluva termínu (datum a čas) doručení a montáže.
- Montáž.

Je samozřejmostí, že doprava nábytku nad stanovenou vzdálenost v Libereckém kraji je zpoplatněna, a to 15 Kč za kilometr. Stejně tak je zpoplatněna montáž, což je procentuální přírůžka k ceně, která se odvíjí od celkové výše objednávky. To znamená, že čím vyšší je cena, tím nižší procento navíc zákazník za montáž zaplatí.

## 7.6 Certifikáty a zpětná vazba zákazníka

### 7.6.1 Heureka „Ověřeno zákazníky“

Společnost XY s. r. o. se pokouší o získání certifikátu „Ověřeno zákazníky“ od společnosti Heureka. Tento certifikát spočívá v tom, že zákazníkům, kteří v e-shopu nakoupili, přijde 10 dní po provedení nákupu cílený dotazník, který mohou vyplnit. Díky vyplnění tohoto dotazníku může společnost získat cennou zpětnou vazbu od zákazníků, kteří mohou vyjádřit, jak byli spokojeni s nákupem, případně co by měl obchod udělat pro své zlepšení. Vyplnění dotazníků je dobrovolné. Pokud zákazník dotazník vyplní, Heureka automaticky odešle tento vyplněný dotazník na předem daný e-mail. Díky tomuto dotazníku může společnost pracovat na postupném vylepšování svých služeb. V momentě, kdy bude relevantní počet zákazníků hodnotit internetový obchod kladně, získá certifikát „Ověřeno zákazníky“. Tento certifikát si pak společnost může umístit na své webové stránky. Díky tomuto certifikátu bude také obchod zvýrazněn v katalogu obchodů. Tento certifikát má hlavní význam v tom, aby odboural strach zákazníků z on-line nakupování a pro zamezení špatných zkušeností. Musí zohledňovat především kvalitu služeb obchodu – od přehlednosti stránek, uvádění kompletní informace o ceně, dodací lhůty, řešení reklamací,...

Hlavním cílem tohoto dotazníku je získat objektivní a ověřený názor na kvalitu obchodu, který dá vyniknout kvalitě a minimalizuje falešná hodnocení.

Tato služba je poskytována zdarma. Jediným nákladem této služby je integrace do obchodu, která zajistí plně automatickou operaci provedenou po každém dokončení nákupu uživatelem. [29]

Přesto, že se společnost XY s. r. o. stále snaží o získání certifikátu „Ověřeno zákazníky“, stále se jí to nedaří. Hlavním důvodem, proč tomu tak je, je nejspíše dlouhá doba dodání. I přes to, že se snaží co nejrychleji dopravit zboží od dodavatele do firmy a z firmy k zákazníkovi, stále je tento proces moc dlouhý.



Obr. 16 Současné schéma procesu dopravy

[vlastní zpracování]

### 7.6.2 APEK – Asociace pro elektronickou komerci

Asociace APEK je sdružením firem, podnikatelů a odborníků v oboru elektronického obchodu. Tato asociace byla založena v roce 1998 jako nezávislá organizace, která podporuje rozvoj elektronického obchodu v České republice. Mezi členy APEKu patří největší české internetové obchody, přední softwarové společnosti a finanční instituce.

Členem asociace může být fyzická nebo právnická osoba, která:

- Má zájem na podpoře a rozvoji trhu e-komerce ČR.
- Souhlasí se stanovami Asociace.
- Podá přihlášku za člena asociace.
- Je schválena členy APEK.
- Uhradí členský příspěvek.

Členství v Asociaci vzniká schválením přihlášky uchazeče předsednictvem Asociace a zaplacením členského příspěvku. Členský příspěvek činí 1 000 Kč měsíčně, přičemž je tato částka osvobozena od DPH.

Každý obchod, který se stane členem Asociace APEK, usiluje o získání certifikace APEK.

Certifikace APEK se provádí s cílem:

- Zvýšit důvěryhodnost nakupování na internetu pro zákazníky
- Poskytnout zpětnou vazbu obchodníkům
- Aplikovat nová zákonná ustanovení a podmínky trhu.

Internetové obchody, které jsou držitelem značky „APEK Certifikovaný obchod“ mají právo používat značku „Česká kvalita“, která potvrzuje důvěryhodnost značky a způsobilost prodejce k dlouhodobému dodržování stability a kvality produktů.

Obchody patřící do APEKu by měly dodržovat základní pravidla bezproblémového a bezpečného nákupu, zejména úplné a pravdivé informování o provozovateli, procesu nákupu, vyřízení objednávky a reklamací a bezproblémovou komunikaci se zákazníkem. [15] [26]

Já osobně si myslím, že členství v této Asociaci není důkazem toho, jak moc je internetový obchod dobrý, zda si zaslouží prezentovat tuto značku na svých internetových stránkách, ani není důkazem kvality a spolehlivosti online shopu. Členství v této Asociaci je pro všechny, kteří jsou schopni a chtějí si ho koupit, což není až tak průkazné. V porovnání například s Heureka.cz, kde si každý internetový obchod musí značku „Ověřeno zákazníky“ zasloužit.

Na základě všech těchto informací se internetový obchod společnosti XY s. r. o. rozhodl, že se nestane členem této Asociace, nejen z ekonomických důvodů, protože prozatím nemá tolik prostředků, které by na tuto „propagaci“ mohl použít. Druhým důvodem je také neprůkaznost kvality a spolehlivosti daného internetového obchodu.

### 7.6.3 SOS – obchodní podmínky

SOS, neboli Sdružení obrany spotřebitelů vytvořilo program SAOP, což znamená Spotřebitelský audit obchodních podmínek. SOS díky tomu garantuje správnost obchodních podmínek podnikatelů, kterým udělí logo SAOP. Tento program byl vytvořen za účelem zvýšení obecného povědomí o spotřebitelských právech mezi podnikateli, ale i širší spotřebitelské veřejnosti. A právě proto, že podnikatelé jsou těmi, kteří uvádějí spotřebitelská práva prostřednictvím svých obchodních podmínek, je nutné tyto obchodní podmínky mít v souladu s příslušnými právními předpisy.

V převážné většině případů podnikatelé, provozující internetové obchody, obchodní podmínky zkopírují z jiného e-shopu a tím spustí lavinový efekt šíření nelegálních obchodních podmínek, které poškozují nejen spotřebitele, ale i samotné podnikatele.

SOS se z toho důvodu rozhodlo vyjít podnikatelům vstříc a nabízí provedení spotřebitelského auditu jejich obchodních podmínek. Tento audit spočívá v konzultaci, opravě a doporučení konkrétních obchodních podmínek. Pokud podnikatel na základě smlouvy o SAOP splní požadavky příslušných právních předpisů, obdrží logo SAOP, osvědčení o provedení spotřebitelského auditu a bude na něj odkazováno z webových stránek SOS. [40]



Obr. 17 Logo SOS se SAOP [40]

Vzhledem k tomu, že běžná cena za audit obchodních podmínek se pohybuje mezi 8 999 Kč až 12 999 Kč a cena za revizi nutnou k prodloužení platnosti již uděleného certifikátu obchodních podmínek je kolem 2 999 Kč, se společnost XY s. r. o. rozhodla, že nebude chtít provést audit obchodních podmínek.

Hlavním důvodem, proč společnost XY nemá zájem získat tento certifikát, je takový, že její obchodní podmínky již byly v minulosti namátkově zkontrolovány Českou obchodní inspekcí, tato kontrola proběhla zdarma a ČOI k nim neměla žádnou výhradu. Od té doby se obchodní podmínky v zásadě nijak nezměnily.

Dalším důvodem je cena, za kterou se tento audit provádí, protože výše této ceny absolutně neodpovídá jejímu přínosu. [39]

Veškeré výše zmíněné certifikáty jednoznačně zvyšují prestiž každého internetového obchodu. Je zapotřebí je však rozdělit do dvou skupin:

- *Certifikát získaný na základě hodnocení od zákazníků* - což je například od Heureka.cz certifikát „Ověřeno zákazníky“.
- *Certifikát získaný zaplacením členských příspěvků* – tímto certifikátem je od Asociace APEK certifikát „Česká kvalita“.

## 7.7 Shrnutí analytické části

Současný stav internetového obchodu ve společnosti XY s. r. o. bych hodnotila jako jednoduše fungující e-shop, ovšem s velkými mezerami, které vyžadují zlepšení. To ukázala i provedená analýza konkurence, ze které vyplynulo, co je třeba vylepšit, že je přímo nutností obchod mnohem více zviditelnit, snažit se co nejvíce zkrátit dodací lhůtu a snížit cenu. Také v každém z procesů probíhajících v e-shopu je něco, co by bylo dobré vylepšit.

V internetovém marketingu prozatím funguje pouze zaslání newsletterů. Určitě bych doporučila více se zabývat marketingem a do budoucna ho vylepšit.

V procesu přijetí objednávky od zákazníka jsou dvě možnosti, jak obchodu objednávku doručit. První možností je přes objednávkový systém e-shopu, kde jsou další dvě možnosti, jak to udělat, a to přihlásit se bez registrace, nebo s registrací. Přihlášení s registrací má jednu obrovskou výhodu, a to, že v případě další objednávky z e-shopu už zákazník nemusí znovu dlouze vypisovat fakturační a dodací údaje, ale pouze se prostřednictvím přihlašovacího údajů přihlásí ke svému účtu, kde může sledovat veškerou historii objednávek včetně jejich statusů. Druhou možností objednání je prostřednictvím e-mailu na předem danou e-mailovou adresu, která je k tomu určená, a kde je třeba v textu e-mailu uvést určité informace, aby objednávka splňovala kritéria pro to, aby mohla být objednávkou.

V procesu zpracování objednávky je velmi důležitým okamžikem proměna návštěvníka internetového obchodu v zákazníka. K tomu, aby se návštěvník stal zákazníkem, jsou čtyři poměrně důležitá kritéria, která by návštěvníkovi měla pomoci se rozhodnout, zda se stane zákazníkem e-shopu či nikoli. Těmito kritérii jsou:

- Vzhled www stránky
- Cena
- Dostupnost zboží a doba dodání
- Existence kamenné prodejny.

Po proměně návštěvníka v zákazníka už se přistupuje k samotné objednávce. Po přijetí objednávky se přistupuje k jednotlivým krokům pro její zpracování.

Proces dopravy funguje na základě podepsané smlouvy s expediční společností. Hlavním dopravcem pro internetový obchod společnosti XY s. r. o. je firma PPL. Druhou společností je Česká pošta, která v dopravě pro e-shop firmy XY funguje pro případ, že zákazník si vysloveně přeje doručit balík prostřednictvím pošty. Třetím druhem dopravy, kterou

společnost uplatňuje je vlastní doprava v okrese Jablonec nad Nisou a nejbližší okolí v Libereckém kraji.

Proces montáže funguje na základě dvou vyškolených asistentů prodeje, kteří v případě požadavku zákazníka přijedou i se zbožím k němu a nábytek mu za menší poplatek smontují.

V procesu certifikáty a zpětná vazba zákazníka se společnost snaží o získání certifikátu „Ověřeno zákazníky“ od Heureka.cz. Získat certifikát „Česká kvalita“ od Asociace pro elektronickou komerci společnost nemá zájem. Pro to, aby se obchod stal členem této asociace, je třeba pravidelně platit členské příspěvky, což společnost nechce. Podle společnosti XY není tento druh certifikace průkazný, když si ho může každý e-shop koupit za peníze.

Prostřednictvím analytické části se mi podařilo poodkrýt určité mezery, které se v celém systému internetového obchodu nacházejí. V následující praktické části tedy navrhuji reengineering těchto slabých míst. Aplikace reengineeringu by měla tyto slabiny eliminovat nebo je úplně odstranit.

## 8 NÁRH REENGINEERINGU PROCESŮ INTERNETOVÉHO OBCHODU

### 8.1 Doporučení provedení internetového marketingu

#### 8.1.1 Validita zdrojového kódu

Doporučuji se zaměřit na kvalitní SEO (Search Engine Optimization). To je založeno především na čistotě a kvalitě zdrojového kódu. Ta se dá změřit pomocí stránek, jako jsou:

- Seo-servis.cz,
- Validator.w3.org.

Internetové stránky by měly být validní a neměly by obsahovat žádné html chyby. V současné době tomu tak bohužel není a při kontrole webu pomocí validátoru W3C jsem zjistila, že zdrojový kód obsahuje 67 chyb (errors) a 86 dalších varování (warnings). Z toho vyplývá, že stránky nejsou validní a tím pádem ani nejsou přátelské pro vyhledávací roboty fulltextových vyhledávačů, jako jsou Seznam.cz a Google.cz. Tento fakt výrazně přispívá k tomu, že stránky mají slabou návštěvnost, právě ze strany fulltextu.

Velmi důrazně doporučuji tyto nedostatky odstranit. To však není v moci vedení internetového obchodu, ale musí se obrátit na dodavatele této online prodejní aplikace, aby tyto nedostatky sám odstranil. Do budoucna doporučuji kontrolovat validitu zdrojového kódu okamžitě při dokončení a předání nových internetových stránek.

#### 8.1.2 Sociální sítě

##### *Facebook*

Jednou z nejoblíbenějších sociálních sítí je v dnešní době Facebook. Na facebooku jsou registrovány miliony uživatelů a každým dnem počet těchto uživatelů narůstá. Někteří ho využívají nejen k hledání svých přátel, chatování s nimi, pořádání akcí, hraní her a tak dále. Další, co Facebook nabízí, jsou možnosti zakládání stránek společností, organizací, fanouškovských stránek svých oblíbenců. Proto by bylo dobré, aby i společnost XY s. r. o. měla tuto stránku vytvořenou. Na ukázkou jsem tuto stránku vytvořila a zjistila jsem, že jsou dva druhy stránky, které můžu vytvořit:

### a) Místní podnik nebo prostranství

Prvním krokem, který je u obou případů stejný, je třeba si ve svém internetovém prohlížeči otevřít stránku [www.facebook.com](http://www.facebook.com). Po otevření stránky se zaměříme na její spodní část, kde je jako šestý zprava odkaz „Vytvořit stránku“. A v tomto bodě se náš postup rozchází, protože v nabídce, která se nám zobrazí, si klikneme právě na „Místní podnik a prostranství“. Zde je potřeba vyplnit název organizace, ulici, město/stát, PSČ, telefon, pro bezpečnost opsat kontrolní znaky. Po splnění těchto podmínek se nám zobrazí nabídka, jestli už jsme registrovaným uživatelem Facebooku, nebo jestli nemáme účet na Facebooku. Já jsem zvolila „Nemám na Facebooku účet“ a prošla jsem si registrací, ve které je třeba uvést e-mail, nové heslo, datum narození, v bezpečnostní kontrole opsat pár kontrolních znaků a potvrdit, že jsem si přečetla a souhlasím s Podmínkami použití a zásady ochrany osobních údajů. To vše potvrdím kliknutím na „Zaregistrujte se nyní“. Tím je registrace hotova a stávám se novým uživatelem Facebooku. Po tomto všem se mi zobrazí stránka obchodu, kterou jsem vytvořila a můžu začít s přidáváním obrázků, komentářů, aktuálních nabídek a rozesílat svým známým odkaz, ti si tuto stránku mohou přidat mezi své oblíbené stránky, nebo kliknout na „Líbí se mi“, čímž vyjadřují podporu s touto stránkou.

The screenshot shows a Facebook business page for 'XY s. r. o.'. The page layout includes a cover photo of a green chair, a profile picture, and a navigation menu on the left. The main content area displays 'Základní informace' (Basic information) with details such as location (Komenského 5, 466 01 Jablonec, Czech Republic), hours (Monday-Friday 8:00-18:00, Saturday 8:00-12:00), and contact information (E-mail: info@xy.cz, Telephone: 483 112 233, Web: http://www.xy.cz). A 'Rychlé tipy' (Quick tips) section is also visible, along with a 'Vzorová reklama' (Sample ad) for the same business.

Základní informace	
Lokalita	Komenského 5, 466 01 Jablonec, Czech Republic
Hodiny	Pondělí - pátek: 8:00-18:00 sobota: 8:00-12:00
Informace	Maloobchodní prodejna zabývající se prodejem interiérového nábytku a doplňků.
Popis	V roce 2007 byl do provozu uveden také internetový obchod.
E-mail	info@xy.cz
Telefon	483 112 233
Web	http://www.xy.cz

Obr. 18 Ukázka stránky na FB – Místní podnik nebo prostranství [22]



### b) Společnost, organizace nebo instituce

V tomto případě je postup stejný jako výše až do bodu „Vytvořit stránku“. Zde kliknu na „Společnost, organizace nebo instituce“. Zobrazí se mi nabídka pro výběr kategorie, kde vyberu „Maloobchod a spotřebitelské zboží“, vyplním název organizace a potvrdím souhlas s Podmínkami užívání Facebook stránek, načež kliknu na „Začínáme“. Stejně jako v předešlé variantě opíšu znaky pro bezpečnostní kontrolu. Protože jsem si prošla registrací už u prvního případu, tímto povinnost registrace odpadá a rovnou se mi zobrazí hlavní stránka nově vytvořené stránky XY s. r. o. a začínáme. V podstatě, další postup je dost podobný jako u místního podniku a prostranství. Nyní mohu začít s úpravou stránky, což znamená přidat fotografie a hlavně základní informace o obchodu. Zde vyplním, kdy byla společnost založena, v jaké lokalitě se nachází, informace a popis společnosti, produkty a kontaktní údaje, kterými jsou e-mail, telefon a web, na kterém si danou stránku mohu prohlédnout.

The screenshot shows a Facebook page for 'XY s. r. o.' with the following details:

- Page Name:** XY s. r. o.
- Category:** Maloobchod a spotřebitelské zboží · Jablonec nad Nisou
- Basic Information:**
  - Založeno:** 10. listopadu 2000
  - Lokalita:** Komenského 5, 466 01 Jablonec nad Nisou, Czech Republic
  - Informace:** Maloobchodní prodejna s výhradním prodejem interiérového nábytku a doplňků.
  - Popis:** V roce 2007 byl uveden do provozu také internetový obchod.
  - Produkty:** Interiérový nábytek a doplňky.
  - E-mail:** info@xy.cz
  - Telefon:** 483 112 233
  - Web:** http://www.xy.cz
- Page Features:**
  - Cover photo: A green plastic chair with 'XY' written on it.
  - Navigation sidebar: Začínáme, Zed', Informace, Fotky, Upravit.
  - Admin section: Správci (1) [?], Zobrazit všechny.
  - Notifications: Upozornění, Propagujte prostřednictvím reklamy, Zobrazit přehledy.
  - Quick tips: Získejte další fanoušky své stránky pomocí reklam na Facebooku ještě dnes!
  - Example ad: Vzorová reklama: XY s. r. o. Zde se zobrazí text Vaší reklamy.
  - Promote My Page button.
  - Reklama section: UtulnyDum.cz Bydlení nás baví, inspirace, články, fotogalerie, vše pro Vaše bydlení. Přidejte se k nám.

Obr. 19 Ukázka stránky na FB – Společnost, organizace nebo instituce [23]

Myslím si, že v praxi je jedno, kterou z těchto dvou možností společnost použije, protože obě dvě jsou si v zásadě dost podobné. Jediným rozdílem je v první variantě možnost vyplnění v Základních informacích provozní dobu prodejny, což v druhém případě není.

S vytvořením takového profilu na sociální síti Facebook je spojena ještě jednoduchá úprava internetových stránek, a to konkrétně detailního náhledu veškerých výrobků, kde by se měl objevovat odkaz na FB ve formě „To se mi líbí“.

### ***Twitter***

V současné době v České republice Twitter nedosahuje takové návštěvnosti a popularity jako Facebook. Ovšem mezi firmami, především těmi zahraničními, které působí v ČR je na první pohled patrné, že svou pozornost upínají i na sociální síť Twitter. Existují totiž aplikace, které umožňují souběžně aktualizovat status jak na Facebooku, tak na Twitteru. Jednou z nich je právě „Selective Tweets“. Doporučuji tedy vytvořit také profil na sociální síti Twitter a aktualizovat statusy pro obě sociální sítě najednou pomocí již zmíněné aplikace Selective Tweets.

### ***Reklama na sociálních sítích – na Facebooku***

Další možností prezentace na Facebooku je tvorba reklamy, která se uživatelům zobrazuje na pravé straně právě otevřeného Facebooku.

Postup tvorby reklamy je velmi podobný tvorbě stránky na Facebooku. V pravé části úplně dole na hlavní stránce je odkaz „Reklamy“, po rozkliknutí tohoto odkazu se nám otevře stránka, kde kliknu na „Vytvořit reklamu“. Zde si vytvořím návrh, jak by měla reklama vypadat. V tomto návrhu se nejprve vyplní text, který bude zobrazován u reklamy. Dalším krokem návrhu této reklamy je zacílení, komu by se na Facebooku měla reklama zobrazovat. Další částí jsou kampaně, ceny a plánování, kde si nastavím měnu účtu, kampaň a rozpočet. Poslední fází je shrnutí, které je dokončeno kliknutím na „Vytvořit objednávku“. Poté přijde společnosti na e-mail potvrzení reklamy s rekapitulací a je třeba zaplatit rozpočet, který byl nastaven.

Nejdůležitějším parametrem každé textové reklamy je správná volba klíčových slov, aby nedocházelo ke zbytečným proklikům a s nimi spojeným nákladům. Vhodně zvolená klíčová slova pak výrazně zlepší konverzi internetových stránek, což je poměr mezi počtem provedených nákupů a počtem návštěvníků. Tento ukazatel by se měl ideálně pohybovat okolo 10 %. V praxi však na toto procento dosáhne jen velmi malé množství internetových obchodů.

Pro reklamu na Facebooku doporučuji měsíčně vynaložit 1 800 Kč s DPH. Za 12 měsíců to tedy bude činit 21 600 Kč včetně DPH.

**Kontrola reklamy**  
Zkontrolujte správnost reklamy.

**Náhled reklamy:**

<http://www.facebook.com/pages/Ja...>



Navštivte náš internetový obchod zabývající se prodejem interiérového nábytku a doplňků.

To se mi líbí · Toto se líbí uživatelé John Smith.

**Název reklamy:**

**Cílová skupina:** Tato reklama je zacílena na uživatele:

- kteří bydlí v: Česká republika
- ve věku minimálně 18 a starší

**Kampaň:** Moje inzeráty a reklamy (nová kampaň)

**Typ nabídky:** Platba za kliknutí (CPC)

**Nabídka:** 15,93 Kč CZK za kliknutí

**Denní rozpočet:** 100,00 Kč CZK denně

**Trvání:** Tato reklamní kampaň bude spuštěna po neomezenou dobu.

[Vytvořit objednávku](#) [Upravit reklamu](#)

Obr. 20 Reklama na FB [21]

### ***Shrnutí Facebooku a Twitteru***

Tvorba stránky na Facebooku a Twitteru je vzhledem k současné oblíbenosti těchto sociálních sítí více než nutná. Tyto weby užívají každodenně miliony uživatelů a jsou velkým trendem. Díky nim se společnost XY může více zviditelnit a získat tím nové zákazníky.

Zároveň doporučuji, aby internetové stránky společnosti měly na své titulní stránce umístěné odkazy na stránky těchto sociálních sítí. Pro tento grafický odkaz se využije logo Facebooku a Twitteru s výzvou: „Follow us on Twitter“ nebo „Add me on Facebook“.



Obr. 21 Odkaz na Twitter [25]



Obr. 22 Odkaz na FB [24]

Dalším příkladem, jak motivovat potenciální zákazníky, je nabídnout jim za přidání e-shopu mezi oblíbené, nebo označení „Líbí se mi“ slevu z nákupu nebo body, které se při příštím nákupu odečtou z celkové částky nákupu.

### 8.1.3 Microsites

Další, co bych po sociálních sítích doporučila, je zaměřit se na Microsites. V momentě, kdy se na trhu objeví nějaká horká novinka, je dobré tuto novinku ještě více zviditelnit a vytvořit pro ni speciální webovou prezentaci. Tato webová prezentace má účel zvýraznit daný výrobek, vyzdvihnout jeho přednosti, komplexně a intenzivně ho propagovat a odlišit ho od stávající nabídky e-shopu.

Microsites je možné také použít na speciální akci obchodu u nějaké příležitosti. Například na svátek svatého Valentýna dát určitou procentuální slevu na ložnice, postele, ložní prádlo... Myslím si totiž, že každá taková akce může nalákat více a více zákazníků. Tyto mikrostránky musí vytvořit na objednávku společnosti XY nejlépe současný dodavatel SW aplikace pro internetový prodej.

Pro názornost uvádím příklad, co bylo v poslední době na trhu s nábytkem absolutní novinkou vhodnou na tvorbu Microsites. Touto novinkou byly sedací pytle/vaky. Krom zpestření, které do obývací místnosti přivádí, jsou zároveň velmi pohodlné, variabilní. [37] [41]



Obr. 23 Sedací pytel/vak [34]

V případě Microsites by náklady na tvorbu této mikrostránky činily 7 200 Kč včetně DPH.

#### 8.1.4 Link building

Při provádění SEO, doporučuji, aby jeho součástí byl také Link building, neboli budování zpětných odkazů. Kvalitně provedený Link building pak může stránkám zvednout S-rank od vyhledávače Seznam.cz a Page-rank<sup>1</sup> od vyhledávače Google.com.

Zpětné odkazy se nebudují nahodile, ale je zapotřebí vytvořit určitý systém. Ten by měl podle mého názoru spočívat v tom, že pověřená osoba/pracovník z řad společnosti XY osloví majitele nebo správce obsahových internetových stránek, které jsou tematicky spjaty s problematikou bydlení a vybavení interiéru. Tyto stránky se zaměřují buď jenom na určitou část interiéru, jako jsou například kuchyně, nebo na interiéry jako celek. Je zapotřebí nechat si vytvořit jednoduchý textový a grafický banner, který se umístí do určité sekce těchto stránek a bude odkazovat přímo na e-shop společnosti XY. Na oplátku musí administrátor internetového obchodu XY na stránky umístit zpětný odkaz těch stránek, na který svůj odkaz umístí. Je třeba tam tyto odkazy vložit tak, aby nenarušovaly grafický dojem internetového obchodu a nijak nerušily návštěvníky. Popřípadě je možnost pro tyto výměnné odkazy zřídit speciální stránku druhého řádu.

Částka, která by byla s největší pravděpodobností nutná k vybudování zpětných odkazů, by byla 4 200 Kč včetně DPH.

---

<sup>1</sup> Page-rank se nedá volně přeložit jako „hodnocení stránky“, ale tento název vznikl podle příjmení spoluzakladatele společnosti Google.com Larryho Page.

### 8.1.5 Aukro – podnikatelský účet

Na portále [www.aukro.cz](http://www.aukro.cz) může být zboží nabízeno buď formou aukcí, kde kupující přihazují, a konečná prodejní cena je dána nejvyšším příhozem kupujícího, nebo pokud je zboží nabídnuto formou „Kup teď“, což znamená, že kupující zboží ihned koupí za obchodem nastavenou pevnou cenu. Typ prodeje, tedy formou aukce nebo „Kup teď“ se volí při vystavení nabídky v prodejním formuláři. Já doporučuji prodávat zboží za pevné ceny. Protože zákazníci chtějí zboží za co nejnižší ceny, tudíž aukční systém, ve kterém by konečná cena zboží rostla, by byl nesmyslný. Existuje, pouze jediný případ, kdy by mohla společnost XY nabídnout zboží formou aukce, a to v případě nabídky posledního kusu daného výrobku. Tento výrobek už by se dále nevyráběl, tudíž by byl pro zákazníky vzácný a prodej v aukčním systému by měl smysl, protože zákazník by za zboží dal jakoukoliv částku, jen aby ho získal.

Portál [aukro.cz](http://www.aukro.cz) si účtuje za zprostředkování obchodu prodejci na svém portále poplatky. Jedná se o poplatek za vystavení aukce a v případě úspěšného prodeje, provizi z prodeje. Tyto částky se liší v závislosti na kategorii, kde je nabídka vystavena a v ceně zboží. Společnost XY bych zařadila do skupiny Dům a zahrada. Ceník poplatků jsem vypsala níže.

Tab. 9 Výše poplatku na aukro.cz za vložení nabídky [17]

Počáteční cena	Poplatek za vložení nabídky
1 - 499,99 Kč	0,50 Kč
500 Kč a více	2 Kč

Tab. 10 Výše provize na aukro.cz z úspěšně skončené nabídky [17]

Konečná cena za 1 ks zboží	Výše provize
Předmět není prodán	0 Kč (nárok na provizi Aukru nevzniká)
Do 1 500 Kč	6%
1 500,01 - 7 500 Kč	90 Kč + 4 % z částky nad 1 500 Kč
7 500,01 - 25 000 Kč	330 Kč + 2 % z částky nad 7 500 Kč
Vyšší než 25 000 Kč	680 Kč + 1 % z částky nad 25 000 Kč

Aby mohla společnost XY začít vystavovat zboží na [Aukro.cz](http://www.aukro.cz), musí si založit uživatelský účet, pod kterým bude vystupovat. Tato registrace je bezplatná. A protože by zboží bylo nabízeno v rámci podnikatelské činnosti, měl by to být podnikatelský účet. Pro bezpečnost podnikatelského účtu zavedlo [Aukro.cz](http://www.aukro.cz) ověřování adres pomocí aktivačních kódů. Po zaregistrování se na stránky [Aukro.cz](http://www.aukro.cz) je třeba požádat o aktivační kód. Tento kód je poté do

14 dní společnosti doručen poštou. Díky tomuto kódu může poté společnost provést plnou aktivaci účtu, která je nezbytně nutná pro zahájení prodeje na Aukru a zaručuje také neomezené využívání služeb, které Aukro nabízí. [18]

## **8.2 Reengineering přijetí objednávky od zákazníka**

Myslím si, že v současné době se vyskytují určité nedostatky v přijetí objednávky od zákazníka do internetového obchodu společnosti XY.

Určitě je potřeba zlepšit proces před samotným přijetím objednávky. V tuto chvíli totiž zákazníci, kteří váhají s nákupem, velmi často posílají dotazy na dané zboží, ptají se na jeho dostupnost a na různé detaily, které nejsou v popisu výrobku uvedeny.

Další, co je určitě potřeba zefektivnit, je proces od okamžiku přijetí objednávky do jejího zpracování.

### **8.2.1 Zlepšení komunikace mezi zákazníkem a obchodem**

V převážné většině případů lidé, než odešlou svou objednávku do internetového obchodu, zašlou prostřednictvím odkazu „Zeptejte se na tento produkt“ dotaz. Proto navrhuji přidat do detailního náhledu každého výrobku tento odkaz.

V tomto dotaze se ptají, zda je zboží skladem nebo jaká je jeho dodací lhůta, také se ptají na konkrétní informace o daném produktu, které nejsou uvedené v popisu výrobku. Pro odeslání tohoto dotazu musí vyplnit své jméno, e-mailovou adresu a potom zformulovat samotný text dotazu. Po přijetí tohoto dotazu do e-mailové schránky je velmi důležitá rychlost zaslané odpovědi. Ta totiž rozhoduje o tom, zda zákazník zboží objedná, či nikoliv. Aby zaměstnanec nemusel celý den pouze sedět za počítačem, a mohl se věnovat i jiným činnostem v prodejně, měl by mít neustálý přístup na internet ke svému e-mailovému účtu. Proto doporučuji ho vybavit tabletem s trvalým připojením k internetu, aby mohl pohotově odpovídat na dotazy potenciálních zákazníků a tím urychlit tento proces.

Druhou možností, jak se zeptat na konkrétní výrobek je prostřednictvím telefonu. Proto bych zaměstnance vybavila mobilním telefonem. Podle toho, který z těchto dvou vybraných zaměstnanců by měl směnu, nosil by telefon při sobě, a díky němu by dotazy zodpovídal a zákazníky směřoval k vyplnění a odeslání objednávky. Pokud by daný výrobek nebyl dlouhodobě dostupný, mohlo by to zákazníka odradit od odeslání objednávky, v tomto případě by měl zaměstnanec pohotově doporučit a nabídnout výrobek s co nejpo-

dobnějšími parametry. Tento výrobek by měl krátkou dodací lhůtu. Myslím si totiž, že pro správné fungování internetového obchodu je velmi důležitá včasná, rychlá a správná reakce na dotaz nebo poptávku zákazníka. Velmi často totiž zákazníci nechávají objednání zboží na poslední chvíli, potom jsou nedočkaví a objednané zboží mají pro někoho jako dárek a chtějí ho doručit v co nejkratším možném termínu. S tímto zlepšením komunikace také souvisí zavedení „Zelené linky“ viz. kapitola 8.2.2.

### 8.2.2 Objednávka zboží

Nyní existují pro zákazníka dvě možnosti, jak si objednat vybrané zboží. Těmito dvěma možnostmi jsou:

- 1) Přes objednávkový systém e-shopu
  - a. S registrací
  - b. Bez registrace
- 2) E-mailem na salex@xy.cz

Navrhuji přidat třetí způsob možnosti objednání zboží a to prostřednictvím takzvané „Zelené linky“, tedy bezplatné telefonní linky s předvolbou 800. Sice bude muset společnost platit náklady za hovorné, ale zákazník se nebude stydět zavolat, když bude vědět, že hovor platit nebude. To mu umožní se na vše, co ho zajímá v klidu zeptat a zboží rovnou objednat. Ceny „Zelené linky“ od operátora O2 jsou následující:

Tab. 11 Ceník jednorázových služeb  
při zřízení Zelené linky [42]

Jednorázové služby	Cena (bez DPH)
Zřízení služby	2 999 Kč
Změna parametrů	390 Kč
Výběr zákaznického čísla služby Zelená linka:	
ze seznamu čísel přidělených společností Telefónica Czech Republic, a. s.	3 990 Kč
ze seznamu čísel spravovaných ČTÚ	6 990 Kč



Tab. 12 Ceny za volání na Zelenou linku [42]

Volání na Zelenou linku	Cena/min. (bez DPH)
Cena pro zákazníka	Zdarma
Uskutečněné spojení z pevné sítě	2,25 Kč
Uskutečněné spojení z mobilní sítě	5,24 Kč

Předpokládané náklady, které budou muset být vynaloženy na založení „Zelené linky“ jsou:

- 2 999 Kč zřízení „Zelené linky“
- 3 990 Kč výběr zákaznického čísla ze seznamu čísel přidělených společností Telefónica Czech Republic, a. s.

Když budeme předpokládat, že měsíčně se protelefonuje zhruba 64 minut, z nich bude:

- 36 minut volání z mobilní sítě
- 28 minut volání z pevné linky.

Volání z mobilní sítě má sazbu 6,3 Kč za minutu (5,24 Kč bez DPH), tudíž při 36 minutách volání se protelefonuje 226,3 Kč. Volání z pevné linky má sazbu 2,7 Kč za minutu (2,25 Kč bez DPH) a při předpokladu 28 minut telefonování to bude činit 63 Kč. Za rok tedy tyto náklady na hovorné budou činit 3 623 Kč (2 715,6 Kč z mobilní sítě, 907,2 Kč z pevné linky). Když ještě přičteme částku nutnou ke zřízení „Zelené linky“, která činí 8 387 Kč, tak celková částka za rok je 12 010 Kč včetně DPH.

### 8.2.3 Okamžitá reakce po přijetí objednávky

V současné době v momentě přijetí objednávky od zákazníka, je mu odeslán automaticky vygenerovaný e-mail s rekapitulací objednávky. To znamená, že jsou zde vypsány objednané položky, jejich cena, dále způsob dopravy a cena za dopravu a všechny položky jsou včetně DPH. Určitě bych doporučila, aby se po přijetí každé objednávky zákazníkovi zatelefonovalo, aby se potvrdila objednávka a vyloučilo se, že se jedná o falešnou objednávku, dále pokud by zboží nebylo dlouhodobě dostupné, nebo by byla dlouhá dodací lhůta a zákazník by trval na co nejrychlejší dodání, mohl by pracovník okamžitě doporučit a nabídnout adekvátní náhradu za objednaný výrobek. Myslím si, že tato rychlá reakce by

mohla velmi pozitivně ovlivnit zákazníka pro příští nákup, kdy by se nerozmýšlel, ve kterém internetovém obchodě nakupovat, ale rád by se vrátil k e-shopu společnosti XY s. r. o.

### **8.3 Reengineering zpracování objednávky**

#### **8.3.1 Export potvrzených objednávek z internetového obchodu do ERP systému - tvorba datového můstku**

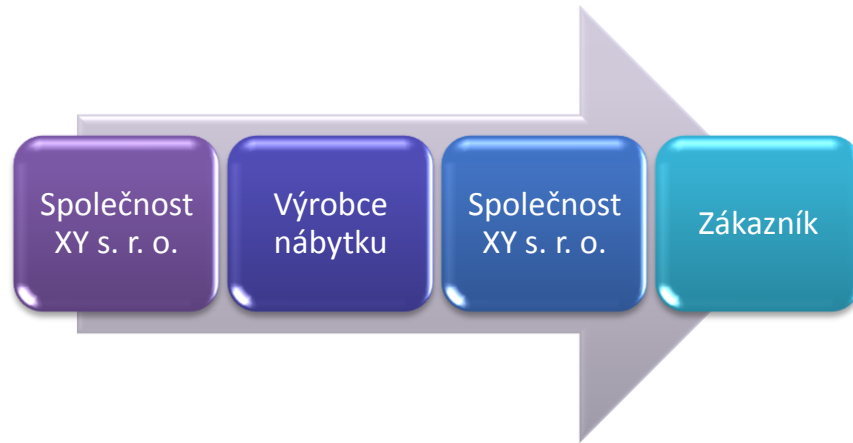
V současnosti se přijaté objednávky ručně přepisují do ERP systému a postupně se zjišťuje, zda je zboží skladem či nikoliv. Dále se přepisují údaje o zákazníkovi, jako je jméno, příjmení, adresa, jedná-li se o právnickou osobu, tak ještě navíc název společnosti a IČO, popřípadě DIČ, fakturační a dodací adresa. Není to pravidlem, ale při tomto procesu může docházet k chybám z přepisování, které poté zkomplikují samotné dodání zboží. Proto doporučuji vytvořit datový můstek mezi objednávkovým systémem internetového obchodu a ERP systémem společnosti XY s. r. o. Tento datový můstek by umožňoval hromadný export přijatých a telefonicky potvrzených objednávek do ERP systému, eliminoval by chyby a zkrátil čas, který se v současné době ztratí při ručním přepisování. Tento datový můstek by byl nastaven tak, že zboží v objednávce by se spárovalo podle dodavatelského kódu se skladovými zásobami společnosti XY a okamžitě by se vědělo, zda je zboží skladem, či nikoliv. Pro vytvoření datového můstku je zapotřebí kontaktovat dodavatele ERP systému a dodavatele internetové prodejní aplikace, aby si vzájemně poskytli zdrojové kódy svých programů a mohli datový můstek vytvořit.

Předpokládaná částka nutná k vynaložení tvorby datového můstku je 6 000 Kč včetně DPH.

#### **8.3.2 Zboží není skladem**

V případě, pokud by zboží nebylo skladem, doporučuji okamžitě kontaktovat dodavatele, ale ne dodavatele – zprostředkovatele, ale přímo výrobce nábytku, který nám zboží dodá. Čímž odpadne jeden mezičlánek, tedy společnost XY už nebude muset kontaktovat dodavatele a dodavatel výrobce nábytku, ale rovnou se zkontaktuje výrobce, tím pádem se urychlí celková doba vyřízení objednávky a doručení požadovaného zboží. Navrhují, aby měla společnost XY s tímto výrobcem podepsanou smlouvu a předem dohodnuté podmínky, jak postupovat v případě, že zboží nebude mít společnost skladem. Tyto podmínky by měly být:

- Výrobní, případně dodací lhůta
- Zakázka by měla být „prioritou“
- Minimální množství odebraného nábytku...



Obr. 24 Proces objednávky zboží od výrobce [vlastní zpracování]

### 8.3.3 Zboží je skladem

Díky tomu, že by se propojil ERP systém s objednávkovým systémem internetového obchodu, spárovala by se objednávka se skladovými zásobami společnosti. Aby se toto spárování mohlo uskutečnit, je potřeba při nahrávání zboží do internetového obchodu použít stejný identifikační kód, pod kterým je zboží navedeno v ERP systému. Tím by pracovník, který zpracovává objednávky, okamžitě věděl, že je objednané zboží skladem a může se připravit k expedici.

### 8.3.4 Příprava dokumentace

Stejně tak, jako v předchozích procesech, by se díky propojení objednávkového systému s ERP systémem společnosti mnohonásobně usnadnila a hlavně urychlila práce, protože díky tomuto propojení by se prostřednictvím ERP systému vygenerovala faktura. Na této faktuře by byly uvedeny všechny údaje, které zákazník při vyplňování objednávky uvedl.

Dalším krokem by bylo zaslání vygenerované faktury na zákaznickou e-mailovou adresu. Díky tomu by se šetřilo nejen životní prostředí, díky zbytečnému tisknutí faktury, ale také náklady společnosti, které by musela navíc vynaložit na papíry a toner do tiskárny. Pak už by bylo čistě na zákazníkovi, zda by si fakturu vytiskl, nebo by mu stačila v elektronické podobě. Faktura by ve většině případů zákazníkovi přišla dříve, než objednané zboží.

### 8.3.5 Expedice

Co se expedice zboží týče, v té by změna nenastala. Stejně tak, jako je tomu v současné době, tak v případě potřeby odeslat balík zákazníkovi, se musí do 10:00 hodin dopoledne kontaktovat expediční společnost; firma má telefonní číslo přímo na pracovníka expedice, který balíky nakládá a informuje ho o tom, že jsou na prodejně připraveny balíky k odeslání. Pracovník expediční společnosti si balíky vyzvedne v odpoledních hodinách ještě ten den. Expediční společnost PPL garantuje doručení balíku do 48 hodin (následující pracovní den) od vyzvednutí ve společnosti XY.

Novinku, kterou společnost PPL nabízí, je platba platební kartou při převzetí zboží. Myslím si, že velké množství potenciálních i současných zákazníků to může přimět k dalšímu nákupu. Platba platebními kartami je v dnešní době velmi populární a je často využívána.

### 8.3.6 Kontakt zákazníka – upozornění o expedici zboží

V momentě, kdy je zboží odesláno zákazníkovi, je odeslán automaticky vygenerovaný e-mail s informací, kde se změní status objednávky z „Potvrzeno“ na „Zboží dnes odesláno“.

Navrhuji, aby společnost kromě zaslání automatického e-mailu zákazníka i telefonicky kontaktovala a upozornila ho i tímto způsobem, že jeho zboží je již na cestě a do 48 hodin ho může očekávat. V případě, pokud by měl zákazník kromě dopravy objednanou i montáž nábytku, aby byl také telefonicky kontaktován. Protože jsem navrhla doporučení pro zlepšení procesu montáže viz. kapitola 8.5, kdy bude montáž provádět outsourcovaná společnost, tak měl by být znám den doručení zboží k zákazníkovi. Díky tomu by se domluvil s montážní společností termín, kdy by mohla přijet, nábytek smontovat a umístit.

Další, co bych navrhla je, že místo telefonátů informujících o expedici zboží by se zákazníkovi mohla zasílat SMS zpráva. Tato zpráva by byla automaticky vygenerována v systému internetového obchodu a zaměstnanec, pracující s tímto modulem, by v momentě po obdržení informace o expedici pouze klikl na potvrzení o odeslání informativní SMS zprávy, a ta by zákazníkovi podala informaci o tom, že jeho zboží bylo právě v ten den expedováno, a že ho může do 48 hodin očekávat.

## 8.4 Reengineering dopravy

Pro celkové urychlení procesu dopravy bych doporučila vyloučit jeden mezičlánek tohoto procesu. V našem případě je tím mezičlánkem společnost XY s. r. o., což znamená, že od

dodavatele by zboží putovalo expediční společností rovnou k zákazníkovi. Výrazně by se tím zkrátila doba, za kterou by měl zákazník objednané zboží doma. Potřebná dokumentace by byla zaslána prostřednictvím e-mailu viz. kapitola 8.3.6.



Obr. 25 Doporučené schéma procesu dopravy [vlastní zpracování]

V současné době se tomu ale některé dodavatelské firmy brání a nechtějí zasílat zboží přímo zákazníkovi s tím, že je to pro ně složité. Dodavatel nábytku je totiž v drtivé většině také jeho výrobcem. Většinu svého úsilí tedy věnuje výrobě nábytku a jeho inovacím. V případě větších výrobců se můžeme také setkat s celorepublikovou reklamní kampaní. Tito výrobci tedy nechtějí své výrobky prodávat přímo zákazníkovi a zaměřují se na vybudování kvalitní prodejní sítě po celé České republice, popřípadě v dalších zemích Evropské unie, nebo celého světa. Z toho důvodu je přímé zasílání zboží zákazníkovi v praxi téměř nemožné.

Jisté vylepšení procesu dopravy by mohlo přinést propojení objednávkového systému internetového obchodu s informačním systémem smluvního dopravce. Většinou se jedná o desktopovou aplikaci, která se primárně používá pro tvorbu dopravních etiket. Po odeslání těchto informací do systému dopravce se také automaticky generuje sledovací číslo (tracking number), které by rovněž mělo být zasláno zákazníkovi na e-mail společně se statusem jeho objednávky. Zákazník se tak může kdykoliv přihlásit na www stránky dopravce a svoji zásilku sledovat.

## 8.5 Reengineering montáže

Společnost XY zajišťuje mimo jiné kromě prodeje nábytku a jeho dopravy také montáže. Tyto montáže bývají časově náročné a je zapotřebí, aby se jich účastnili minimálně dva

zaměstnanci/prodavači, kteří pak chybí na prodejně a jejich práci musí vykonávat ostatní prodavači, kteří pak nestíhají svoji práci.

Doporučuji tuto službu již nadále neprovádět, ale outsourcovat ji, a to buď speciální montážní, nebo truhlářské firmě z Libereckého kraje. Samozřejmostí je, že konečné fáze montáže se účastní i interiérový designér ze společnosti XY, který pak již hotový interiér předvede a předá zákazníkovi.

Pro výběr vhodné firmy, které by se tato služba outsourcovala, doporučuji vypsát výběrové řízení, nebo oslovit truhlářské a montážní firmy z okolí. Následně pak jednu vybrat a při výběru se zaměřit na následující kritéria:

- Rychlost
- Cena
- Kvalita
- Spolehlivost
- Odbornost
- Důslednost

Výběr vhodné firmy je velice důležitý krok, protože zákazníci si budou montážní firmu spojovat se společností XY. Pokud budou spokojeni se samotnou montáží, potom budou spokojeni se společností XY a rádi jejich služeb využijí i do budoucna. V opačném případě však firma může ztratit své zákazníky, i když výsledek a kvalitu provedené montáže nemůže přímo ovlivnit.

## **8.6 Reengineering certifikátů a zpětné vazby**

### **8.6.1 Heureka.cz „Ověřeno zákazníky“**

Doporučuji, aby společnost XY s. r. o. vynaložila maximální úsilí získat od Heureka.cz certifikát „Ověřeno zákazníky“. Vzhledem ke všem procesům, které by prošly úpravou, by mohlo být dosažení tohoto certifikátu o poznání snazší.

Hlavním problémem, díky kterému nebylo hodnocení dotazníků od zákazníků moc příznivé, byl čas. To zapříčinila především dlouhá dodací lhůta zboží, kterou způsobilo krkolomné objednávání zboží od různých dodavatelů, ti zase než zboží objednali u výrobce a než ho doručili do společnosti XY. Objednání zboží se tím zbytečně natahovalo a zákazníci museli dlouho čekat.

Dále je třeba, aby se společnost XY zaměřila na splnění všech kritérií, která jsou uvedena v dotazníku od Heureka.cz. Po každém nákupu v e-shopu společnosti XY přijde zákazníkovi do 10 dní od uskutečnění objednávky dotazník viz. příloha, který může vyplnit a tím přispět buď k získání, nebo k zamezení získání certifikátu kvality. Čím více bude kladných hodnocení dotazníků, tím se zvýší důvěryhodnost stránek a bude snazší certifikát kvality získat. I noví zákazníci lépe získají důvěru v tento obchod, protože budou čerpat ze zkušeností zákazníků předchozích.

Celkový reengineering procesů v internetovém obchodě XY by mohl přispět právě k získání certifikátu, udržení si stávajících a přilákání nových zákazníků.



Obr. 26 „Ověřeno zákazníky“ [38]

## 9 PŘÍNOSY NAVRŽENÉHO REENGINEERINU PROCESŮ

Společnosti XY s. r. o. bych doporučila, aby se do budoucna začala systematicky věnovat internetovému marketingu, který by byl postaven na zlepšení současné mediální komunikace mezi prodejcem a zákazníkem. V praxi by to znamenalo v první řadě vytvoření firemního profilu na sociálních sítích, jako jsou v současné době velmi populární Facebook a Twitter. Pro zvýraznění tohoto firemního profilu je zapotřebí vytvořit reklamní kampaň a využít toho, že se nabízí pouze velmi úzké skupině uživatelů. Co by určitě přispělo k lepší pozici ve vyhledávačích a tím pádem i ke zvýšení návštěvnosti internetových stránek, jsou mikrostránky. Tyto mikrostránky mají za úkol lépe propagovat aktuální novinku ve světě nábytku. Další možností vedoucí ke zviditelnění e-shopu je Link building, neboli vzájemná výměna zpětných odkazů s tematicky stejnými nebo podobnými internetovými stránkami. Určitým přispěním k větší prodejnosti povede také založení podnikatelského účtu na Aukro.cz, prostřednictvím kterého může e-shop své zboží také prodávat. Ač se jedná o typický aukční portál, internetový obchod by prodával za pevné ceny. Do oblasti internetového marketingu podle mého názoru spadá také validita zdrojového kódu internetových stránek, která, když je provedena bez chyb, pozitivně ovlivňuje pozici e-shopu ve fulltextových vyhledávačích a jeho korektní zobrazování ve všech moderních internetových prohlížečích.

V případě přijetí objednávky od zákazníka bych doporučila zlepšit komunikaci se zákazníkem pomocí odkazu „Zeptejte se na tento produkt“, který by přispěl k více dotazům na konkrétní zboží. K zodpovězení těchto dotazů by napomohla vybavenost určitého pracovníka tabletem s mobilním internetem, který by dotazy pohotově zodpovídal. Dále by měl u sebe mobilní telefon, prostřednictvím kterého by také zodpovídal dotazy a informoval o zboží. K lepší komunikaci by také přispělo zřízení Zelené linky, na kterou by zákazníci zdarma telefonovali, informovali se o zboží a případně ho rovnou objednávali.

V procesu zpracování objednávky by napomohlo k celkovému urychlení propojení objednávkového systému s ERP systémem společnosti, díky němuž by se právě přijatá objednávka exportovala do ERP systému. Pokud by po přijetí objednávky zboží nebylo skladem, doporučila bych podepsat smlouvu přímo s výrobcem nábytku, čímž by se urychlil proces jejího zpracování. Pokud by zboží bylo skladem, tak díky propojení objednávkového systému a ERP systému by se okamžitě po přijetí objednávky tato objednávka spárovala se



skladovými zásobami. Pro ušetření finančních prostředků bych doporučila zasílání faktur prostřednictvím e-mailu.

V dopravě bych doporučila, aby zboží od dodavatele/výrobce putovalo expediční společností přímo k zákazníkovi. Z důvodu složitosti tohoto procesu se většina expedičních společností brání, takže je to v praxi téměř nemožné.

Proces montáže bych vylepšila outsourcingem montážní či truhlářské firmě, čímž by se uvolnili asistenti prodeje, kteří zároveň provádí montáže a mohli by se více věnovat své práci a prodeji zboží.

V procesu certifikáty a zpětná vazba bych doporučila i nadále usilovat o získání certifikátu „Ověřeno zákazníky“ od Heureka.cz, protože vlastnictví tohoto certifikátu má velkou vypořádací schopnost pro potenciální zákazníky.

Návrhy na vylepšení všech procesů, probíhajících v internetovém obchodě společnosti XY s. r. o., by přispěly k většímu přílivu zákazníků díky reklamě, k většímu množství přijatých objednávek zpracovaných v kratším časovém úseku a hlavně ke spokojenosti zákazníků, kteří by se do e-shopu XY rádi vraceli a uskutečňovali další nákupy. Také by to napomohlo k lepšímu hodnocení dotazníků od Heureka.cz a tím pádem k větší důvěryhodnosti stránek.

Reengineering jednotlivých procesů s sebou bezesporu ponese také náklady. Jejich vynaložení je však pro aplikaci navržených vylepšení nezbytné. Jedná se o následující položky:

Tab. 13 Roční náklady [vlastní zpracování]

Služba	Náklady za rok, včetně DPH
Datový můstek	6 000 Kč
Desktopová aplikace od PPL	Zdarma
Mobilní telefon	1 800 Kč
Tablet	15 000 Kč
Mobilní internet	3 600 Kč
Zelená linka	12 010 Kč
Podnikatelský účet na Aukro.cz	Zdarma
Link building	4 200 Kč
Microsites	7 200 Kč
Reklama na Facebooku	21 600 Kč
<b>Celkem</b>	<b>71 410 Kč</b>

Celková suma vynaložených nákladů tedy činí 71 410 Kč včetně DPH. Pozitivní efekt však nenastane okamžitě. Aby se provedené změny pozitivně promítly do výše tržeb (zejména změny na poli internetového marketingu), je třeba počkat 6-8 týdnů, až fulltextové vyhledávače tyto změny zaregistrují. Reengineering zpracování objednávky by pak měl vést k větší spokojenosti zákazníka a k jeho opakovaným nákupům. Tento pozitivní efekt se pak projeví ještě později – odhaduji do 12. měsíců.

Za období 12ti měsíců by se měly tržby zvýšit přibližně o 30%. Vzhledem k tomu, že tržby v předcházejícím hospodářském roce činily 6 000 000 Kč včetně DPH, očekávám nárůst na částku 7 800 000 Kč vč. DPH. Výsledný rozdíl mezi těmito dvěma částkami v podobě čistého zisku pokryje vynaložené náklady.

Pokud by společnost XY více zviditelnila svůj internetový obchod díky masivní internetové reklamě, například prostřednictvím sociálních sítí jako je Facebook, Twitter, začala by zboží prodávat i přes Aukro.cz, zavedla by Link Building či Microsites, to vše by mohlo napomoci ke zviditelnění e-shopu. Pokud by zrealizovala propojení ERP systému s objednávkovým systémem internetového obchodu, napomohlo by to rychlejšímu zpracování a vyřízení objednávky vzhledem k tomu, že většinu práce by udělal počítačový program. Napomoci by určitě mohl i individuální přístup k zákazníkovi. To vše by se odrazilo v hodnocení zákazníků.

## ZÁVĚR

Obchodování přes internet získává v poslední době stále větší popularitu. Počet nákupů, které jsou uskutečněné přes internet, roste a jedná se o nezanedbatelný prodejní kanál. Výjimkou nejsou ani obchody s interiérovým nábytkem. K realizaci samotného e-shopu je nutné využít informačních technologií, které mají rychlý dynamický vývoj a je nutné je neustále modernizovat. Modernější informační technologie vyžadují také přizpůsobení procesů. Stejně tak je tomu i u zákaznických potřeb a požadavků, kterým je nutno se přizpůsobovat.

Cílem mé diplomové práce bylo navrhnout reengineering procesů v internetovém obchodě společnosti XY s. r. o.

Díky zpracování analytické části jsem zjistila, že v jednotlivých procesech v internetovém obchodě XY jsou určité mezery a chyby, které je třeba upravit a vylepšit. Těmito mezerami je především téměř nulová internetová reklama, prostřednictvím které není obchod nijak propagován a hlavně jeho špatná pozice ve fulltextových vyhledávačích. Dalším problémem je proces přijetí objednávky a její následné zpracování, kde je vše velmi zdlouhavé a zbytečně se tak protahuje celý proces jejího vyřízení. Z toho důvodu chodí zásilky zákazníkům opožděně. To vše má vliv na špatné hodnocení v dotaznících od Heureka.cz a tím pádem neustálý neúspěch v získání certifikátu kvality.

Proto v praktické části navrhuji, aby se společnost XY důkladněji zaměřila na internetový marketing, především na validitu zdrojového kódu, která zlepší pozici ve vyhledávačích, taktéž na propagaci na sociálních sítích, založení mikrostránek a tvorbu zpětných odkazů, a také na vytvoření podnikatelského účtu u Aukro.cz. Dále navrhuji, aby společnost zlepšila komunikaci se zákazníkem, k čemuž by mohlo napomoci i zřízení „Zelené linky“. K urychlení procesů přijetí objednávky a její zpracování by mohla přispět tvorba datového můstku mezi ERP systémem společnosti a objednávkovým systémem e-shopu. Pro zlepšení procesu dopravy si musí společnost XY vyžádat od dopravní společnosti PPL desktopovou aplikaci, prostřednictvím které bude snadnější příprava dokumentace pro expedici a zákazník bude moci po celou dobu dopravy, sledovat, kde se jeho zásilka právě nachází. Proces montáže bych outsourcovala jiné společnosti, kterou bych vybrala na základě výběrového řízení. Díky všem těmto navrhovaným zlepšením by se mohlo zlepšit také hodnocení zákazníků v dotaznících od Heureka.cz a e-shop by tak nakonec mohl získat certifikát „Ověřeno zákazníky“.

Jsem přesvědčena, že tyto návrhy na reengineering procesů mohou pomoci společnosti XY a do budoucna by mohly přispět k celkovému zlepšení chodu celého internetového obchodu. Tento efekt by se pozitivně promítl v tržbách obchodu, ve zlepšení cash flow a v jeho finanční stabilitě. Následně se potom otevírá prostor pro další investice do budoucna.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

Monografie:

- [1] BLAŽKOVÁ, Martina. Jak využít internet v marketingu : krok za krokem k vyšší konkurenceschopnosti. 1. vyd. Praha : Grada, 2005. 156 s. ISBN 8024710951.
- [2] HAMMER, Michael; CHAMPY, James. Reengineering - radikální proměna firmy : manifest revoluce v podnikání. 2. vyd. Praha : Management Press, 1996. 212 s.
- [3] HAMMER, Michael. Agenda 21 : co musí každý podnik udělat pro úspěch v 21. století. Vyd. 1. Praha : Management Press, 2002. 258 s. ISBN 80-7261-074-0.
- [4] HLAVENKA, Jiří. Dělejte byznys na Internetu : jak využít Internet k prospěchu firmy i jednotlivce. [2., aktualiz. vyd.]. Praha : Computer Press, 2001. 226 s. ISBN 8072263714.
- [5] HROMKOVÁ, Ludmila; TUČKOVÁ, Zuzana. Reengineering podnikových procesů. 1. vyd. Zlín : Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2008. 139 s. ISBN 978-80-7318-759-0.
- [6] JANOUCHEK, Viktor. Internetový marketing : prosadte se na webu a sociálních sítích. Vyd. 1. Brno : Computer Press, 2010. 304 s. ISBN 978-80-251-2795-7.
- [7] KUBÍČEK, Michal. Velký průvodce SEO : jak dosáhnout nejlepších pozic ve vyhledávacích. Vyd. 1. Brno : Computer Press, 2008. 318 s. ISBN 978-80-251-2195-5.
- [8] ROBSON, Mike; ULLAH, Philip. Praktická příručka podnikového reengineeringu. Vyd. 1. Praha : Management Press, 1998. 178 s. ISBN 8085943646.
- [9] ŘEPA, Václav. Podnikové procesy : procesní řízení a modelování. 1. vyd. Praha : Grada, 2006. 265 s. ISBN 80-247-1281-4.
- [10] STUHLÍK, Petr; DVOŘÁČEK, Martin. Marketing na Internetu. 1. vyd. Praha : Grada, 2000. 247 s. ISBN 8071699578.
- [11] SUCHÁNEK, Petr. Podnikání a obchodování na internetu. Vyd. 1. Karviná : Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, 2008. 224 s. ISBN 978-80-7248-458-4.
- [12] ŠMÍDA, Filip. Zavádění a rozvoj procesního řízení ve firmě. 1. vyd. Praha : Grada, 2007. 293 s. ISBN 978-80-247-1679-4.

- [13] TOMÁNEK, Jaroslav. Sborník managementu změn a reengineeringu. Vyd. 1. Praha : Computer Press, 2001. 515 s. ISBN 8072264281.

Internetové zdroje:

- [14] Adaptic [online]. 2005 [cit. 2011-08-09]. Dostupné z WWW: <<http://www.adaptic.cz/znalosti/slovnicek/e-commerce/>>.
- [15] APEK - Asociace pro elektronickou komerci [online]. 2008 [cit. 2011-08-10]. Dostupné z WWW: <<http://www.apek.cz/8467/2038/clanek/o-clenstvi-v-apek/>>.
- [16] Asociace českých nábytkářů [online]. 2011 [cit. 2011-08-09]. Dostupné z WWW: <<http://www.czechfurniture.com/>>.
- [17] Aukro.cz [online]. 2011 [cit. 2011-08-10]. Dostupné z WWW: <[http://aukro.cz/country\\_pages/56/0/z4\\_updated.php#8.dum-a-zahrada](http://aukro.cz/country_pages/56/0/z4_updated.php#8.dum-a-zahrada)>.
- [18] Aukro.cz [online]. 2011 [cit. 2011-08-10]. Dostupné z WWW: <<http://aukro.cz/help.php?tid=3&tids=3&zoom=N>>.
- [19] BMB - harmonie domova [online]. 2011 [cit. 2011-08-09]. Dostupné z WWW: <[http://www.bmb.cz/html/o\\_firme.html](http://www.bmb.cz/html/o_firme.html)>.
- [20] Dům nábytku Švarc [online]. 2009 [cit. 2011-08-10]. Dostupné z WWW: <<http://www.dumnabytkusvarc.cz/cz>>.
- [21] Facebook [online]. 2011 [cit. 2011-08-10]. Dostupné z WWW: <<http://www.facebook.com/ads/create/>>.
- [22] Facebook [online]. 2011 [cit. 2011-08-10]. Dostupné z WWW: <<http://www.facebook.com/pages/XY-s-r-o/205747392808755?sk=wall>>.
- [23] Facebook [online]. 2011 [cit. 2011-08-10]. Dostupné z WWW: <<http://www.facebook.com/pages/XY-s-r-o/229824950383704?sk=wall>>.
- [24] FULWILER, Jennifer. Conversion Diary [online]. 2010 [cit. 2011-08-10]. ... Dostupné z WWW: <<http://www.conversiondiary.com/2010/09/7-quick-takes-friday-vol-98.html>>.
- [25] Glam Fashion Princess [online]. 2011 [cit. 2011-08-10]. Dostupné z WWW: <<http://glamfashionprincess.blogspot.com/2010/06/follow-me-on-twitter.html>>.

- [26] HP Tronic Zlín spol. s r. o. EPROTON.cz [online]. 2011 [cit. 2011-08-10]. Dostupné z WWW: <<http://www.epton.cz/Asp/archive.asp?IDA=1&IDAM=545&S=1>>.
- [27] Mahon nábytek [online]. 2011 [cit. 2011-08-10]. Dostupné z WWW: <<http://www.mahon.cz/>>.
- [28] Miton Media a. s. Heureka.cz [online]. 2000 [cit. 2011-08-10]. Dostupné z WWW: <<http://www.heureka.cz/direct/dokumenty/overeno-zakazniky.pdf>>.
- [29] Miton Media a. s. Heureka [online]. 2000 [cit. 2011-08-10]. Dostupné z WWW: <<http://sluzby.heureka.cz/napoveda/certifikat-spokojenosti/>>.
- [30] Nábytek [online]. 2011 [cit. 2011-08-09]. Dostupné z WWW: <<http://www.nabytek-domu.cz/>>.
- [31] Nábytek Honza - zdravé spaní [online]. 2002 [cit. 2011-08-09]. Dostupné z WWW: <<http://www.nabytek-honza.cz/about>>.
- [32] Nábytek Jelen [online]. 2011 [cit. 2011-08-10]. Dostupné z WWW: <<http://www.nabytekjelen.cz/>>.
- [33] Nejlevnější nábytek [online]. 2011 [cit. 2011-08-09]. Dostupné z WWW: <<http://www.nejlevnejsinabytek.cz/>>.
- [34] Ovsem.net [online]. 2005 [cit. 2011-08-10]. Dostupné z WWW: <<http://www.ovsem.net/ruzne/saky-paky-originalni-sedaci-nabytek/>>.
- [35] PPL - Professional Parcel Logistic [online]. 2011 [cit. 2011-08-10]. Dostupné z WWW: <[http://www.ppl.cz/main.aspx?cls=art&tre\\_id=132&art\\_id=52](http://www.ppl.cz/main.aspx?cls=art&tre_id=132&art_id=52)>.
- [36] PPL - Professional Parcel Logistic [online]. 2011 [cit. 2011-08-10]. Dostupné z WWW: <[http://www.ppl.cz/main.aspx?cls=art&tre\\_id=231&art\\_id=113](http://www.ppl.cz/main.aspx?cls=art&tre_id=231&art_id=113)>.
- [37] Seo-sem-marketing.cz [online]. 2010 [cit. 2011-08-10]. Dostupné z WWW: <<http://www.seo-sem-marketing.cz/internetovy-marketing/microsites/>>.
- [38] Setos spol. s r. o. X-store.cz [online]. 2011 [cit. 2011-08-10]. Dostupné z WWW: <<http://www.x-store.cz/ziskali-jsme-certifikat-overeno-zakazniky>>.
- [39] SOS - Sdružení obrany spotřebitelů [online]. 2006 [cit. 2011-08-10]. Dostupné z WWW: <<http://www.spotrebitele.info/pro-podnikatele/cenik-saop.html>>.
- [40] SOS - Sdružení obrany spotřebitelů [online]. 2006 [cit. 2011-08-10]. Dostupné z WWW: <<http://www.spotrebitele.info/sluzbypropodnikatele/saop.html>>.

- [41] Symbio Digital, s. r. o. Symbio internetová agentura [online]. 1999 [cit. 2011-08-10]. Dostupné z WWW: <<http://www.symbio.cz/microsite.html>>.
- [42] Telefonica Czech Republic, a. s. O2 [online]. 2011 [cit. 2011-08-10]. Dostupné z WWW: <[http://www.o2.cz/podnikatel/barevne-linky/88638-zelena\\_linka.html](http://www.o2.cz/podnikatel/barevne-linky/88638-zelena_linka.html)>.



**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

AČN	Asociace českých nábytkářů.
APEK	Asociace pro elektronickou komerci.
B2B	Business To Business.
B2C	Business To Customer.
BPR	Business Proces Reengineering.
BSC	Balance Scorecard
ERP	Enterprise Resource Planing.
FB	Facebook
FBJS	Facebook JavaScript
FBML	Facebook Markup Language.
HTML	Hyper Text Markup Language.
PPC	Pay per Click.
SOS	Sdružení obrany spotřebitelů
SAOP	Spotřebitelský audit obchodních podmínek.

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obr. 1 Procesní trojúhelník Edwardse a Pepparda [5].....	21
Obr. 2 Porterův model hodnotového řetězce [5].....	22
Obr. 3 Hodnotový řetězec dle BSC [5].....	22
Obr. 4 Organizační struktura [vlastní zpracování].....	44
Obr. 5 Znak AČN [16].....	46
Obr. 6 Znak KČN [19].....	46
Obr. 7 Hodnocení www.nejlevnejsinabytek.cz [vlastní zpracování].....	50
Obr. 8 Hodnocení www.nabytek-domu.cz [vlastní zpracování] .....	51
Obr. 9 Hodnocení www.mahon.cz [vlastní zpracování].....	52
Obr. 10 Hodnocení www.nabytekjelen.cz [vlastní zpracování] .....	53
Obr. 11 Hodnocení www.dumnabytkusvarc.cz [vlastní zpracování] .....	54
Obr. 12 Graf celkového hodnocení e-shopů [vlastní zpracování] .....	55
Obr. 13 Hodnocení www.xy.cz [vlastní zpracování].....	56
Obr. 14 Současný proces objednávky od dodavatele [vlastní zpracování].....	62
Obr. 15 Schéma dopravy balíku u společnosti PPL [35].....	64
Obr. 16 Současné schéma procesu dopravy.....	66
Obr. 17 Logo SOS se SAOP [40] .....	68
Obr. 18 Ukázka stránky na FB – Místní podnik nebo prostranství [22].....	72
Obr. 19 Ukázka stránky na FB – Společnost, organizace nebo instituce [23].....	73
Obr. 20 Reklama na FB [21].....	75
Obr. 21 Odkaz na Twitter [25].....	75
Obr. 22 Odkaz na FB [24] .....	76
Obr. 23 Sedací pytel/vak [34] .....	77
Obr. 24 Proces objednávky zboží od výrobce [vlastní zpracování] .....	83
Obr. 25 Doporučené schéma procesu dopravy [vlastní zpracování] .....	85
Obr. 26 „Ověřeno zákazníky“ [38] .....	87

**SEZNAM TABULEK**

Tab. 1 Ceník přepravného [vlastní zpracování] .....	49
Tab. 2 Hodnocení www.nejlevnejsinabytek.cz [vlastní zpracování].....	50
Tab. 3 Hodnocení www.nabytek-domu.cz [vlastní zpracování] .....	51
Tab. 4 Hodnocení www.mahon.cz [vlastní zpracování].....	52
Tab. 5 Hodnocení www.nabytekjelen.cz [vlastní zpracování] .....	53
Tab. 6 Hodnocení www.dumnabytkusvarc.cz [vlastní zpracování] .....	54
Tab. 7 Hodnocení jednotlivých e-shopů [vlastní zpracování] .....	55
Tab. 8 Hodnocení www.xy.cz [vlastní zpracování].....	56
Tab. 9 Výše poplatku na aukro.cz za vložení nabídky [17].....	78
Tab. 10 Výše provize na aukro.cz z úspěšně skončené nabídky [17].....	78
Tab. 11 Ceník jednorázových služeb .....	80
Tab. 12 Ceny za volání na Zelenou linku [42] .....	81
Tab. 13 Roční náklady [vlastní zpracování] .....	89

## SEZNAM PŘÍLOH

P I Příklad dotazníku spokojenosti od Heureka.cz

## **PŘÍLOHA P I: PŘÍKLAD DOTAZNÍKU SPOKOJENOSTI OD HEUREKA.CZ**

**Vaše hodnocení poslouží nejen obchodu pro zlepšení jeho služeb, ale především ostatním nakupujícím při výběru spolehlivého obchodu.**

**V jakém stavu je Vaše objednávka?**

- a) Zboží jsem objednal/a a dorazilo
- b) Zboží jsem objednal/a a zatím nedorazilo
- c) Objednávku jsem zrušil/a
- d) Objednávka byla zrušena ze strany obchodu

Tato část dotazníku bude jiná podle situace s objednávkou

**Ad. A) Zboží jsem objednal/a a dorazilo**

**Jste spokojen/a s délkou dodací lhůty?**

- Hodnocení 1 až 5

**Jaká byla orientační hodnota Vaší objednávky (vč. DPH)?**

- Méně než 5 000 Kč
- 5 001 – 10 000 Kč
- 10 001 – 20 000 Kč
- Více než 20 001 Kč

**Dorazilo zboží v pořádku?**

- Ano
- Ne, bylo poškozené

**Budete zboží vracet?**

- Ne
- Ano, s produktem nejsem spokojen
- Ano, zboží bylo poškozené
- Ano, z jiného důvodu

**Ad. B) Zboží jsem objednal/a a zatím nedorazilo**

**Jste spokojen/a s dodací lhůtou?**

- Hodnocení 1 až 5

**Jaká byla orientační hodnota Vaší objednávky (vč. DPH)?**

- Méně než 5 000 Kč
- 5 001 – 10 000 Kč
- 10 001 – 20 000 Kč
- Více než 20 001 Kč

**Ad. C) Objednávku jsem zrušil**

**Z jakého důvodu jste objednávku zrušil?**

- Nedodržena dodací lhůta (nechtěl jsem dále čekat)
- Objednal jsem zboží jinde výhodněji
- Produkt/y již nechci
- Jiný důvod, prosím uveďte \_\_\_\_\_

**Ad. D) Objednávka byla zrušena ze strany obchodu**

**Jaký důvod obchod uvedl?**

- Zboží již neprodává
- Neschválil splátkové financování
- Zrušil bez udání důvodů
- Jiný důvod, uveďte prosím \_\_\_\_\_

Následující blok je opět společný – obsahuje klíčové informace pro hodnocení obchodu

**Podělte se o svůj názor s ostatními nakupujícími**

**Kolikrát jste již nakoupil/a v obchodě XXXX?**

- Toto byl první nákup
- Maximálně pětkrát
- Nakupuji v něm pravidelně

**Jak hodnotíte přehlednost obchodu?**

- Hodnocení 1 až 5

**Jak hodnotíte kvalitu komunikace obchodu?**

- Hodnocení 1 až 5

**Doporučil/a byste obchod svým známým?**

- Ano
- Ne

**Jaké hlavní výhody podle vás obchod nabízí?**

(pište prosím vždy jednu výhodu na jeden řádek)

...

**Jaké hlavní slabiny má podle vás tento obchod?**

(pište prosím vždy jednu slabinu na jeden řádek)

...

**Jak byste shrnul/a váš názor na obchod pro ostatní kupující?**

....

**Pokud chcete, aby ostatní obchod a ostatní uživatelé mohli reagovat na Vaše hodnocení, zaškrtněte následující políčko (v opačném případě bude hodnocení zcela anonymní)**

Uvést u hodnocení můj e-mail (resp. Profil pro uživatele Heuréky)

(po vyplnění již jen poděkování)

Děkujeme za sdílení vašich zkušeností s nákupem v obchodě XXXX.cz, Vaše hodnocení pomůže tisícům dalších nakupujících zvolit si správný obchod a také přispěje ke zlepšení služeb XXXX.cz

Vaše hodnocení můžete vidět na <http://obchody.heureka.cz/xxxx> [28]