

UNIVERZITA PARDUBICE

FAKULTA EKONOMICKO-SPRÁVNÍ

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

2023

Jiří Pázler

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní

Bakalářská práce
Analýza rizik e-shopu

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Akademický rok: 2022/2023

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Jiří Pázler**
Osobní číslo: **E17391**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Ekonomika a provoz podniku**
Téma práce: **Analýza rizik e-shopu**
Zadávající katedra: **Ústav podnikové ekonomiky a managementu**

Zásady pro vypracování

Cílem práce je analýza rizik e-shopu, zhodnocení současného stavu a návrh vhodných opatření.

Osnova:

- Teoretické vymezení rizika a přístupu k němu
- Přehled možných rizik e-shopu
- Analýza rizik e-shopu
- Návrh vhodných opatření

Rozsah pracovní zprávy: **cca 35 stran**
Rozsah grafických prací:
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

FOTR, Jiří a Jiří HNILICA. *Aplikovaná analýza rizika ve finančním managementu a investičním rozhodování*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-5104-7.
JANOUC, Viktor. *Internetový marketing*. 3. aktualizované vydání. Brno: Computer Press, 2020. ISBN 9788025150160.
MIKULÁŠKOVÁ, Petra a Mirek SEDLÁK. *Jak vytvořit úspěšný a uýdělečný internetový obchod*. Brno: Computer Press, 2015. ISBN 978-80-251-4383-4.
POLGÁRI, Štefan a Hanka ČAJKOVÁ a kolektiv. *55 tipů a návodů pro úspěšný e-shop*. Praha: Dognet, 2022. ISBN 978-80-89969-21-0.
SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4644-9.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Renáta Máchová, Ph.D.**
Ústav systémového inženýrství a informatiky

Datum zadání bakalářské práce: **1. září 2022**
Termín odevzdání bakalářské práce: **30. dubna 2023**

prof. Ing. Jan Stejskal, Ph.D. v.r.
děkan

L.S.

doc. Ing. Michaela Kotková Střiteská, Ph.D. v.r.
vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 1. září 2022

Prohlašuji:

Práci s názvem Analýza rizik e-shopu jsem vypracoval samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využil, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byl jsem seznámen s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Beru na vědomí, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, a směrnicí Univerzity Pardubice č. 7/2019 Pravidla pro odevzdávání, zveřejňování a formální úpravu závěrečných prací, ve znění pozdějších dodatků, bude práce zveřejněna prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 12. 04. 2023

Jiří Pázler v.r.

PODĚKOVÁNÍ

Tímto způsobem bych rád poděkoval vedoucí mé bakalářské práce Ing. Renátě Máchové, Ph.D. za všestrannou pomoc a množství cenných rad a připomínek, díky kterým mohla tato práce vzniknout. Dále bych chtěl také poděkovat všem vyučujícím z Fakulty ekonomicko-správní, zejména jejímu vedení, které mi během mého studia vždy vyšlo vstříc, díky čemuž jsem mohl tuto práci napsat.

ANOTACE

Bakalářská práce je zaměřena na analýzu rizik vybraného e-shopu a navrnutí opatření k eliminaci, či snížení těchto rizik. Obsahem je úvod do problematiky rizika a přístupu k němu. Rizika jsou brána z prodejního pohledu a k jejich odhalení slouží jednotlivé složky marketingového mixu 4P, na základě kterého jsou také navrhnutá opatření.

KLÍČOVÁ SLOVA

Analýza rizik, riziko, marketingový mix 4P, marketing, e-shop, internetový obchod

TITLE

Risk analysis of e-shop

ANNOTATION

The bachelor thesis is focused on the risk analysis of the selected e-shop and proposing measures to eliminate or reduce these risks. The content is an introduction to the issue of risk and the approach to it. Risks are taken from a sales point of view, and individual components of the 4P marketing mix are used to detect them, on the basis of which measures are also proposed.

KEYWORDS

Risk analysis, risk, marketing mix 4P, marketing, e-shop, ecommerce store

OBSAH

Úvod.....	9
1 Teoretické vymezení rizika a přístupu k němu.....	10
1.1 Přístup k riziku.....	10
1.2 Analýza rizik.....	11
1.2.1 Postup analýzy rizik.....	11
1.2.2 Základní pojmy analýzy rizik.....	12
1.2.3 Metody analýzy rizik.....	14
2 Přehled možných rizik e-shopu.....	17
2.1 Marketingový mix 4P.....	17
2.1.1 Produkt.....	18
2.1.2 Cena.....	20
2.1.3 Místo nebo distribuce.....	23
2.1.4 Propagace.....	26
3 Analýza rizik e-shopu.....	30
3.1 Představení společnosti ELEGANTISIMO s.r.o.	30
3.2 Analýza rizik podle marketingového mixu 4P.....	30
3.2.1 Produkt.....	30
3.2.2 Cena.....	34
3.2.3 Místo nebo distribuce.....	35
3.2.4 Propagace.....	37
4 Návrh vhodných opatření.....	41
4.1 Formulace závěrů.....	45
Závěr.....	47
POUŽITÁ LITERATURA.....	48

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 – Stupnice hodnocení	15
Tabulka 2 – Matice hodnocení rizik v kvalitativním pojetí	15
Tabulka 3 – Matice hodnocení rizik v semikvantitativním pojetí.....	16
Tabulka 4 – Seznam rizik na základě marketingového mixu 4P.....	29
Tabulka 5 – Matice hodnocení rizik produktu v semikvantitativním pojetí	34
Tabulka 6 – Matice hodnocení rizik propagace v semikvantitativním pojetí	40
Tabulka 7 – Seznam rizik s bodovým ohodnocením.....	40
Tabulka 8 – Seznam rizik s navrhovanými opatřeními	46

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 – Oblíbenost přepravců v roce 2022	24
Graf 2 – Vyhledávání klíčových slov „kabelka“ a „kabelky“ v ČR prostřednictvím vyhledávače Google za 5 let	32
Graf 3 – Vyhledávání klíčového slova „šaty“, „kabelky“ a „dámské kabelky“ v ČR prostřednictvím vyhledávače Google za 5 let.....	42

SEZNAM ZKRATEK

UX	User experience
UI	User interface
SEO	Search engine optimization
PPC	Pay per click

Úvod

Založit si vlastní internetový obchod a začít prodávat na internetu může být otázkou doslova pár hodin, což potvrzuje fakt, že Česká republika je rájem e-shopů. Ovšem samotné založení ani zdaleka nezaručuje, že bude internetový obchod úspěšný. Pokud podnikatel bere prodej na internetu vážně, tak se nevyhne dodatečným nákladům na vylepšení samotného obchodu, na jeho propagaci, rozšiřování sortimentu a samozřejmě pravidelné čerpání finančních prostředků pro vlastní potřebu, jelikož se obchod stane jeho hlavním peněžním příjmem.

V takovéto situaci je potřeba pravidelně sledovat a analyzovat rizika, která by mohla fungování obchodu, či jeho částí ohrozit. Rizika mohou být technického charakteru a souviset se samotným chodem e-shopu, případně ohrožovat prodejní výkonnost vlivem vysoké konkurence, která na internetu panuje, nebo trendů, které se v digitálním prostředí mění velice rychle.

Díky správně provedené analýze rizik získá podnikatel přehled možných rizik včetně jejich pravděpodobnosti a závažnosti spolu s doporučenými opatřeními, díky čemuž se může těmto rizikům vyhnout, nebo alespoň minimalizovat jejich pravděpodobnost či dopad na společnost. Analýza rizik poskytuje podnikateli dostatek kvalitních informací pro jeho kvalifikovaná rozhodnutí.

Cílem této bakalářské práce je provedení analýzy rizik e-shopu, zhodnocení současného stavu a návrh vhodných opatření. Pro splnění tohoto cíle je potřeba teoreticky vymezit riziko a přístup k němu, podat přehled možných rizik e-shopu, provést samotnou analýzu rizik e-shopu a následně navrhnout vhodná opatření k jejich eliminaci, či minimalizaci.

1 Teoretické vymezení rizika a přístupu k němu

Riziko existuje od počátku věků a vždy bylo součástí lidské civilizace. Vyskytuje se u většiny lidských aktivit i u jevů, které vznikají nezávisle na vůli člověka. V průběhu času se nemění riziko samotné, ale mění se jeho chápání a přístup k němu.

Riziko je obecně chápáno jako možnost výskytu nepříznivých okolností, respektive možnost vzniku ztrát, což je správné pojetí v případě tzv. čistého rizika, tedy v případech, kdy existuje pouze negativní stránka rizika. V hospodářské praxi je ale riziko chápáno převážně jako tzv. podnikatelské riziko, které má jak negativní stránku, tak také tu pozitivní. V tomto případě je riziko chápáno jako možnost odchýlení se od očekávaných výsledků negativním směrem (směrem k nižšímu zisku až ztrátě), ale také pozitivním směrem (směrem k vyššímu zisku). [1]

Aby bylo možné hovořit o riziku, tak musí být splněny dvě podmínky. [2]

1. Nejistý výsledek

Aby se jednalo o riziko, tak musí existovat dvě a více možných variant řešení. V případě, že je výsledek jistý, tak se o riziko nejedná. Pokud je tedy uvažován nákup výpočetní techniky, tak je předem jasné, že dojde k zastarávání vlivem času a o riziku hovořit nelze. Ovšem rychlost tohoto zastarávání (morálního i fyzického) již riziko představuje a stejně tak je tomu při rozhodování kdy a jakou výpočetní techniku pořídit.

2. Alespoň jeden nežádoucí výsledek

V případě rizika musí být alespoň jedna z možných variant nežádoucí. Může se jednat například o nižší výnos, než kterého bylo možné dosáhnout, případně o ztrátu či znehodnocení určitého aktiva.

1.1 Přístup k riziku

S rizikem se pojí také to, jakým způsobem je hodnoceno a jak následně ovlivňuje úsudek rozhodovatele. Přístup k riziku je u každého jedince jiný a je definován určitými vrozenými vlastnostmi a následně také získanými zkušenostmi v rámci profesního i osobního života.

Přístup k riziku ovlivňují zejména předchozí zkušenosti s rozhodováním. Pokud rozhodovatel v minulosti zvolil rizikovější variantu a tento výběr se ukázal jako správný, tak to posílí jeho sklon k riziku. Naopak pokud měl výběr rizikovější varianty za následek ztrátu, tak tato ztráta posílí averzi k riziku. [2]

Přístup k riziku lze rozdělit do těchto tří kategorií [3]:

1. **averze k riziku** – lidé s averzí k riziku preferují taková řešení, která slibují nižší zisk, ale jsou spojeny také s nižším rizikem nezdaru,
2. **sklon k riziku** – podnikatelé či manažeři se sklonem k riziku preferují možnost dosažení vyššího zisku a jsou ochotni kvůli tomu podstupovat také vyšší riziko neúspěchu,
3. **neutrální postoj** – osoby s neutrálním postojem k riziku nepreferují ani jednu z výše zmíněných variant a rozhodují se zcela neutrálně – jejich postoj k riziku je vyvážený.

Podle Smejkala a Raise mají lidé ve skutečném světě spíše averzi k riziku a vyhledávají varianty s minimálním rizikem, a to zejména v případech, kdy se jedná o rozhodování v nejistotě, tedy v případech, kdy předem neznají pravděpodobnosti jednotlivých variant. Toto chování je způsobeno hlavně tím, že ztráta jednoho tisíce (milionu) korun jim připadá větší než zisk stejné částky. [2]

1.2 Analýza rizik

Základem pro snižování rizik je jejich analýza, kterou lze chápat jako identifikaci rizik (jevy, události, faktory apod.), která by mohla negativně, či pozitivně ovlivnit aktivity firmy, její projekty aj. V rámci analýzy se pro jednotlivá rizika stanovuje jejich důležitost (pravděpodobnost jejich výskytu spolu s velikostí možného dopadu na aktiva firmy), díky čemuž je možné rizika následně rozlišit dle jejich závažnosti. [1]

1.2.1 Postup analýzy rizik

Postup analýzy rizik lze podle Smejkala a Raise rozdělit do dvou fází, kdy se první fáze zabývá samotnou identifikací rizik a druhá jejich vyhodnocováním. Postup jednotlivých fází je uváděn následovně [2]:

Identifikace rizik

1. **identifikace aktiv** – charakteristika posuzovaného subjektu a jeho aktiv,
2. **stanovení hodnoty aktiv** – vyjádření hodnoty aktiv subjektu a významu pro subjekt (zhodnocení dopadů jejich ztráty, změny a poškození na existenci subjektu a jeho další fungování),
3. **identifikace hrozeb a slabín (zranitelností)** – stanovení možných událostí, jevů a akcí, které mohou ovlivnit hodnotu aktiv a následné určení slabých míst, u kterých může dojít k působení hrozeb,

4. **stanovení závažnosti hrozeb a míry zranitelnosti** – stanovení pravděpodobnosti, že dojde k výskytu hrozby a míry zranitelnosti vůči této hrozbě.

Vyhodnocování rizik

1. **posuzování dopadů naplnění hrozeb** – na konkrétní aktiva a činnosti společnosti,
2. **stanovení úrovně rizik,**
3. **rozhodnutí o postupu** – rozhodnutí, zda je riziko akceptovatelné, nebo je potřeba přijmout odpovídající protipatření. Na konci analýzy rizik přichází na řadu vyhodnocení rizik a rozhodnutí, jakým způsobem budou jednotlivá rizika dále řešena. Smejkal a Rais uvádí tyto možnosti [2]:
 - a. zavedení odpovídajících protipatření s cílem snížit či eliminovat riziko,
 - b. akceptování rizika za předpokladu, že nedojde ke kritickému ohrožení společnosti (tento postup je využíván zpravidla u tzv. zbytkového rizika, které je vysvětleno dále),
 - c. vyhnutí se riziku,
 - d. přenesení rizika (na partnery, prostřednictvím pojištění apod.).

1.2.2 Základní pojmy analýzy rizik

S analýzou rizik se pojí řada pojmů, které je potřeba vysvětlit, aby bylo možné analýzu i její jednotlivé části správně pochopit a interpretovat. Mezi základní pojmy se řadí [4]:

Aktivum

Aktivem je označováno vše, co má pro subjekt hodnotu a jehož hodnota může být zmenšena vlivem působení hrozby. Aktiva mohou být hmotná (nemovitosti, vozidla, peníze) i nehmotná (data, autorská práva, morálka zaměstnanců, pověst firmy) a jako aktivum lze posuzovat i samotný subjekt, pokud by hrozilo, že hrozba by měla vliv na jeho samotnou existenci.

Základní charakteristikou aktiva je jeho hodnota, která může být vyjádřena objektivně (vyjádření obecně vnímané hodnoty), nebo subjektivně s ohledem na to, jak důležité je aktivum pro nezměněné fungování subjektu. Další charakteristikou aktiva je jeho zranitelnost, která bude vysvětlena níže.

Hrozba

Hrozbou může být vše, co může mít nežádoucí vliv na hodnotu aktiva. Hrozby mohou být přírodního či lidského původu a mohou vycházet zvenčí i zevnitř organizace. Škoda, kterou hrozba způsobí během jejího jednotlivého působení na aktivum, se nazývá dopad hrozby. [2]

Základní charakteristikou hrozby je její úroveň, která se hodnotí dle její nebezpečnosti – hrozba je nebezpečná v případě, že může způsobit škodu na aktivu, přístupu – pravděpodobnost, že působení hrozby se dostane k aktivu (vyjadřuje se také jako frekvence výskytu hrozby) a také podle její motivace – vyjadřuje zájem iniciovat hrozbu vůči aktivu.

Zranitelnost

Zranitelnost je slabinou aktiva vůči působení hrozby, díky které může dojít ke škodě. Samotná zranitelnost nevyžaduje přijetí protiopatření, pokud neexistuje hrozba, která by této zranitelnosti využila. [4]

Úroveň zranitelnosti se hodnotí na základě citlivosti (náchylnost aktiva k poškození danou hrozbou) a kritičnosti (důležitost aktiva pro subjekt a jeho fungování).

Protiopatření

Protiopatřením je označováno vše, co bylo vytvořeno či navrženo pro zmírnění (zamezení) působení hrozby, pro snížení, či odstranění zranitelnosti, nebo pro zmírnění následků škody, případně pro usnadnění obnovy po škodě. [5]

V rámci analýzy rizik je protiopatření posuzováno z hlediska efektivity s ohledem na vynaložené náklady. Do nákladů protiopatření se nezapočítávají pouze náklady na zavedení, ale také náklady spojené s provozem a údržbou daného protiopatření.

Riziko

Riziko není ve vztahu k analýze rizik chápáno tak obecně, jak bylo uvedeno na začátku kapitoly, ale jako vzájemné působení hrozby a aktiva. V případě, že hrozba nepůsobí na žádné aktivum, tak je bezpředmětné tuto hrozbu v analýze uvažovat a stejné to je v případě aktiva, na které nepůsobí žádná hrozba.

Úroveň rizika je dána hodnotou aktiva, respektive škodou, kterou může na aktivu, případně na celé společnosti, způsobit. Úroveň rizika se zvyšuje úměrně s růstem hodnoty

aktiva, zranitelnosti nebo úrovní hrozby. Jedinou možností, jak úroveň rizika snížit je zavedení adekvátních a funkčních protiopatření.

Při navrhování protiopatření platí základní pravidlo, že náklady na toto protiopatření musí být přiměřené hodnotě aktiva, respektive škodě, která by na něm vznikla v důsledku působení hrozby. Aby bylo možné toto pravidlo aplikovat, tak se využívá tzv. referenční úroveň rizika, která slouží jako hranice pro zavádění protiopatření. Riziko pod referenční úrovní je označováno jako zbytkové, které je tak malé, že jej není potřeba dále snižovat prostřednictvím protiopatření. Při stanovování referenční úrovně je potřeba počítat také s požadavky, které vyplývají z různých zákonů, předpisů nebo také z uzavřených smluv.

1.2.3 Metody analýzy rizik

Při sestavování analýzy rizik, respektive při vyjadřování jejich jednotlivých veličin (úrovně rizika, dopadu hrozby apod.) se využívají dva základní přístupy, dle kterých je možné metody analýzy rizik rozdělit na kvantitativní, kvalitativní a jejich kombinaci.

Kvantitativní metody

Podstatou kvantitativních metod je jejich matematický výpočet, který je zpravidla prováděn počítačovou technikou, protože dochází ke zpracování velkého množství dat. Díky tomuto postupu je výstupem číselný údaj o pravděpodobnosti výskytu rizika a také o dopadu hrozby, kdy se využívá finanční vyjádření události (nejčastěji převedené na výši předpokládané roční ztráty vlivem události). [6]

Výhodou těchto metod je jejich finanční vyjádření a nevýhodou jejich náročnost (časová i finanční) a potřeba dostatečného množství dat. Kvalita (přesnost) výstupu je plně závislá na kvalitě vstupních dat, a proto je potřeba tyto data ještě před zpracováním očistit o případné chyby, duplicity apod. Další nevýhodou je vysoce formalizovaný postup, díky kterému nemusí být zohledněna veškerá specifika subjektu. Neposlední nevýhodou je velice rozsáhlý výstup, který může způsobit zahlcení rozhodovatele, vlivem čehož může dojít k volbě chybné varianty. [2]

Kvalitativní metody

Kvalitativní metody spočívají ve vyjádření pravděpodobnosti rizika a závažnosti dopadu hrozby prostřednictvím kvalifikovaného odhadu experta. Tento odhad bývá vyjádřen bodově (stupnice od 1 do 10 aj.), prostřednictvím pravděpodobnosti (stupnice od 0 do 1), nebo také slovně, kdy je závažnost hroby popsána slovně (malá, střední, velká apod.).

Výhodou těchto metod je jejich rychlost a možnost využití v případech, u kterých není dostatek dat pro kvantitativní metody. Další výhodou je možnost využití v situacích, které v minulosti ještě nenastaly, a tudíž pro ně data existovat nemohou. Nevýhodou je naopak jejich subjektivní vyjádření, které odráží dosavadní zkušenosti hodnotícího experta. Další nevýhodou je absence číselného, respektive finančního, vyjádření rizika a hrozby. Vzhledem k této skutečnosti může být následná kontrola efektivnosti nákladů na protiopatření značně ovlivněna. [7]

Matice hodnocení rizik

Matice hodnocení rizik v jejím základním pojetí patří mezi kvalitativní metody a spočívá ve vyjádření pravděpodobnosti výskytu rizika spolu s určením závažnosti negativního dopadu prostřednictvím expertního odhadu. Příklad stupnice pro následné vytvoření matice je znázorněn v tabulce 1. [1]

Tabulka 1 – Stupnice hodnocení

Stupeň	Pravděpodobnost, intenzita negativního dopadu
ZV	Zvláště vysoká
V	Vysoká
S	Střední
M	Malá
VM	Velmi malá

Zdroj: Vlastní zpracování podle [1]

Platí, že čím vyšší je pravděpodobnost výskytu rizika spolu se závažností negativního dopadu, tak tím závažnější toto riziko je a společnost by se jím měla zabývat prioritně.

Matice hodnocení rizik se využívá v grafickém vyjádření tabulky, kde v levém dolním rohu jsou rizika nejméně závažná a v pravém horním rohu naopak rizika, která jsou nejzávažnější. Příklad matice spolu se znázorněním souboru deseti ilustračních rizik, která jsou pro znázornění označena jako R1-R10 je znázorněn v tabulce 2. [1]

Tabulka 2 – Matice hodnocení rizik v kvalitativním pojetí

Pravděpodobnost	Intenzita negativních dopadů				
	VM	M	S	V	ZV
ZV					R4
V				R1	R2
S			R9	R8	
M	R5			R3	
VM		R6		R10	R7

Zdroj: Vlastní zpracování podle [1]

Matice hodnocení rizik v semikvantitativním pojetí

Tento druh matice vychází ze své základní podoby, ale zohledňuje významnost jednotlivých rizik a jejich dopadů prostřednictvím číselného vyjádření. Metoda spočívá v tom, že pravděpodobnosti i intenzitě negativního dopadu je přiřazeno číselné ohodnocení. Výsledné vyjádření významnosti daného rizika je součinem těchto dvou faktorů. [8][1]

Pro číselné vyjádření pravděpodobnosti a intenzity dopadu se často využívá lineární stupnice 1, 2, 3, 4, 5, kde číslo 1 odpovídá velice malé pravděpodobnosti, respektive intenzitě dopadu, a číslo 5 naopak zvláště vysoké pravděpodobnosti či intenzitě. Nicméně takto zvolená stupnice pro obě kritéria může způsobovat problémy, protože by platilo, že zvláště vysoký negativní dopad výskytu určitého rizika je vnímán pouze 5krát významněji než výskyt téhož rizika s velice malým dopadem, a z tohoto důvodu Fotr a Hnilica doporučují využití nelineární stupnice pro intenzitu negativních dopadů. Jednou z možností, je zvolení mocninné stupnice 1, 2, 4, 8, 16, kdy každý následující stupeň je dvojnásobkem stupně předchozího. Využití této stupnice vyjadřuje, že hodnotitel považuje zvláště vysoký výskyt určitého rizika za 16krát významnější než výskyt téhož rizika s velice malým dopadem. [1]

Příklad grafického zpracování matice hodnocení v semikvantitativním pojetí je znázorněn v tabulce 3.

Tabulka 3 – Matice hodnocení rizik v semikvantitativním pojetí

Pravděpodobnost	Intenzita negativních dopadů				
	1	2	4	8	16
5	5	10	20	40	80
4	4	8	16	32	64
3	3	6	12	24	48
2	2	4	8	16	32
1	1	2	4	8	16

Zdroj: Vlastní zpracování podle [1]

2 Přehled možných rizik e-shopu

Provozování e-shopu s sebou přináší velké množství rizik, která jsou specifická právě pro internetový obchod a jeho provoz, ale také ta obecná, která jsou společná i pro podniky, jenž na internetu vůbec působit nemusí. V následujícím textu budou jednotlivá rizika podrobněji rozebrána, a to s ohledem na fungování internetového obchodu jako takového.

Aby bylo možné jednotlivá rizika specifikovat a dále je analyzovat, tak je potřeba nejdříve definovat e-shop a jeho fungování.

Internetový obchod (případně elektronický obchod nebo také e-shop) je místem, na kterém je možné nakupovat zboží (hmotné i nehmotné) nebo služby prostřednictvím zařízení (například počítač, mobil, tablet atd.) s připojením k internetu. [9]

Jak je tedy patrné, tak v případě analýzy rizik záleží na tom, čím se daný e-shop zabývá a také na jeho dalších činnostech. Na začátek je potřeba zodpovědět určité základní otázky, díky kterým je možné identifikovat oblasti jednotlivých rizik. Jedním z největších rizik všech podniků, a tedy i e-shopů, je nedostatečný obrat, respektive nedostatečný zisk, který může být způsoben zejména malým množstvím prodejů, vysokými náklady, případně kombinací předchozích rizik.

Tato problematika je natolik rozsáhlá, že je potřeba toto riziko podrobně rozebrat a zabývat se jeho jednotlivými složkami, v čemž může pomoci marketingový mix 4P, který se zabývá jednotlivými složkami, které stojí za úspěchem určitého podniků, respektive za jeho aktivitami.

2.1 Marketingový mix 4P

Marketingový mix 4P je nástrojem taktického marketingu, který slouží k podpoře a zajištění prezentace produktu a jeho ukotvení ve vědomí zákazníka. Těmito nástroji jsou produkt (Product), cena (Price), místo nebo distribuce (Place) a propagace (Promotion). Zkratka 4P symbolizuje počáteční písmena anglických názvů těchto nástrojů. [10]

Pro účely analýzy rizik, respektive této práce, je potřeba tento mix nevnímat jako vytvoření samostatného marketingového mixu 4P pro konkrétní produkt, ale využít jej jako podklad pro odhalení rizik, která by mohla obchod postihnout, a proto je vhodné jednotlivé nástroje aplikovat na celý sortiment obchodu, případně na jednotlivé kategorie produktů, pokud jsou mezi nimi výrazné rozdíly, které by neumožňovaly tuto generalizaci. Na konci

marketingového mixu bude sestaven kontrolní seznam (checklist) shrnující jednotlivé oblasti rizik.

2.1.1 Produkt

Produkt může být jakékoli hmotné či nehmotné zboží (výrobek), služby, informace, myšlenky, zážitky a jejich nejrůznější kombinace, pokud mohou být předmětem směny. [11]

Základní charakteristikou produktu je, že zákazníkovi přináší hodnotu. Touto hodnotou může být užitek z používání produktu, úspora ve srovnání s konkurencí, úspora času potřebného pro získání produktu, dobrý pocit, společenské uznání nebo splnění přání. [9]

V praxi vnímá zákazník hodnotu jako kombinaci výše zmíněných vlastností, a proto je důležité se ve spojitosti s produktem zamyslet také nad konkurencí, zejména s ohledem na analýzu rizik.

V případě produktu se rozumí konkurencí substituty, tedy jiné produkty, které slouží ke stejnému účelu (například produkt od jiného výrobce, nebo jiná modelová řada stejného výrobce). V tomto kontextu nelze chápat konkurenci jako jiného prodejce stejného zboží (stejně značky), jelikož produkt je totožný a jediné, čím je možné konkurovat (přesvědčit zákazníka ke koupi) jsou ostatní složky marketingového mixu.

Pro účely analýzy rizik je důležité rozdělení produktu na hmotný produkt a nehmotný produkt, což mohou být služby, zážitky apod. poskytované osobně nebo služby, zážitky, informace, myšlenky atd. poskytované na dálku, tzv. on-line.

Hmotný produkt (zboží/výrobky)

V případě hmotného produktu musí být do analýzy rizik zahrnut také logistický mix, aby bylo zajištěno, že zákazník obdrží zboží ve správný čas a ve správném místě. Tato problematika bude dále rozebrána v kapitole 2.1.3 Místo nebo distribuce.

Další oblastí, která je spojena s prodejem hmotného zboží (výrobků) je jeho dostupnost. V tomto případě je potřeba specifikovat, zda se jedná o výrobky, které podnik sám vyrábí, případně kompletuje, nebo se jedná o zboží, které je nabízeno koncovým zákazníkům. V případě vlastní výroby je potřeba do analýzy zahrnout také výrobní mix.

Bez ohledu na to, zda se jedná o výrobky, či zboží, je potřeba analýze podrobit také skladový mix, aby bylo zajištěno, že produkt bude zákazníkovi dostupný v okamžiku, kdy jej

potřebuje, respektive chce a zároveň nebude docházet ke zbytečnému plýtvání finančních prostředků na skladování a pořízení produktu.¹

V případě hmotných produktů uvádí Mikulášková a Sedlák tato potenciaální rizika [12]:

- ziskovost – částka, kterou je možné vydělat prodejem zboží,
- nerozbitnost – křehké zboží klade vyšší nároky na balení i přepravu,
- módnost – vliv módních trendů na prodejnost zboží,
- sezónnost – vyjádření, zda je poptávka po zboží rovnoměrná po celý rok, nebo ne,
- váha – těžké produkty jsou dražší a náročnější na přepravu i expedici,
- velikost – rozměrné produkty jsou náročné na balení a jejich přeprava bývá dražší,
- poruchovost – poruchové zboží způsobuje časté reklamace,
- životnost – doba použitelnosti zboží před opětovným nákupem,
- trvanlivost – důležitá zejména u kosmetiky, potravin, potravinových doplňků atd.,
- zastarávání – fyzické či morální,
- pestrost nabídky – široký sortiment je náročný na skladování,
- konkurenceschopnost – výskyt zboží v jiných obchodech,
- dostupnost zboží na trhu – schopnost zajištění zboží pro vlastní prodej.

Nehmotný produkt

U nehmotného produktu poskytovaného osobně je důležité zmínit, že tento produkt není nikdy totožný s žádným jiným produktem, jelikož je vždy více, či méně ovlivněn konkrétními lidmi, kteří jej poskytují, což může být využito také jako konkurenční výhoda. Kromě této skutečnosti bylo již vše podstatné uvedeno v předchozím textu. Jedná se zejména o sortiment (doplňkové služby) a zajištění souladu mezi produktem a zvolenou marketingovou strategií a komunikací (exkluzivita apod.). [12]

V případě nehmotného produktu poskytovaného na dálku, tzv. online, je potřeba v analýze rizik počítat s rizikem jeho odcizení (zkopírování, nelegálního šíření apod.). Je důležité si uvědomit, že nelegálnímu šíření nikdy nelze zcela zabránit, ale je možné toto šíření zkomplikovat, aby k němu nedocházelo tak často, respektive brzy, ale vždy je potřeba s ním a s jeho následky počítat, a to zejména v analýze rizik.

¹ Výjimkou je v tomto ohledu tzv. dropshipping, kdy internetový obchod nabízí hmotné zboží, které ovšem skladem nemá a ani skladem mít nebude, jelikož o jeho doručení zákazníkovi se stará sám výrobce/dodavatel. Tento způsob fungování je lákavý, jelikož nedochází k vázání finančních prostředků na pořízení a skladování zboží, ale na druhou stranu nemá prodejce kontrolu nad expedicí, možnostmi doručení apod.

Produktový mix – sortiment

Bez ohledu na to, jestli se jedná o produkt hmotný, či nehmotný, tak je potřeba zabývat se také produktovým mixem neboli sortimentem, který obchod nabízí, a který musí odpovídat zvolené marketingové strategii.

V případě prémiových značek je v pořádku nabízet pouze pár exkluzivních produktů, a naopak velká šíře (případně délka či hloubka) sortimentu by byla na škodu. Nicméně v případě běžných obchodů (značek) by malá šíře (délka, hloubka) sortimentu mohla vzbuzovat v zákazníkovi nedůvěru, a proto je potřeba sortiment přizpůsobit zvolené marketingové strategii a komunikaci.

Pro obchod je také vhodné, když do nabídky zařadí komplementy k produktům, které nabízí. Komplementy jsou myšleny doplňkové produkty k produktu hlavnímu – pokud například obchod nabízí mobilní telefony, tak komplementem jsou myšleny nabíječky, datové kabely apod.

2.1.2 Cena

Cenou se rozumí náklady vynaložené na získání produktu. Nejedná se tedy jen o samotnou cenu produktu, ale také o náklady spojené s pořízením (doprava, balné, poplatek za platbu – dobírku) a dále také o nepeněžní náklady (ztráta času, psychické či fyzické vypětí apod.). [9]

V případě internetových obchodů vnímá zákazník všechny výše uvedené složky ceny samostatně, a proto je potřeba je detailněji rozebrat, a to s ohledem na zákazníka i na obchod a zaměřit se na identifikaci jednotlivých rizik u dílčích složek ceny.

Cena produktu

Cena produktu bývá, až na výjimky, největší položkou celkové ceny pořízení (celkové ceny, kterou zákazník zaplatí). Obecně platí, že čím nižší je cena, tím větší je poptávka po daném produktu, tedy více lidí je ochotno si jej za danou cenu koupit. [11]

Dle výše uvedeného by mělo platit, že čím nižší je cena produktu, tím více zákazníků bude ochotno si daný produkt koupit, ovšem toto neplatí vždy. V případě nízké ceny může zákazník začít pochybovat o kvalitě nabízeného produktu a rozhodnout se nákup neuskutečnit. Na druhou stranu vysoká cena může určité zákazníky naopak přilákat, což je způsobeno zejména dojmem luxusu, který může, ale také nemusí být skutečný.

Podle Mikuláškové a Sedláka existují také další důvody, proč se nízké (nejnižší) ceně vyhnout. Jedná se o [12]:

- **Specifický okruh zákazníků** – Lidé, kteří se orientují na nejnižší cenu mohou být problémoví a způsobovat vysoké procento nepřevzatých či vrácených objednávek. Dále mohou mít také vysoké nároky na produkt i obchod samotný, což ovšem neodpovídá ceně, kterou jsou ochotni zaplatit.
- **Nedostatečný zisk** – Nedostatečný zisk může být způsoben jak nízkou přírůžkou, tak také množstvím nevyzvednutých/vrácených zásilek a také počtem reklamací.
- **Nestabilita trhu** – Změny v cenách produktu mohou způsobit výkyvy až výpadky v poptávce po daném produktu.

Nelze ovšem říci, že by nízká cena musela být vždy špatným rozhodnutím, jelikož záleží na zvolené marketingové strategii a cílech, které si obchod stanovil. V případě internetových obchodů je situace o to složitější, že v případě využívání cenových srovnávačů (Heureka.cz, Zboží.cz apod.) je možné si nabídky jednotlivých obchodů seřadit dle ceny, čímž zákazník pravděpodobně zvolí tu nejlevnější nabídku (za předpokladu srovnatelných ostatních složek marketingového mixu).

Zároveň platí, že čím je běžná cena nižší (například u produktů denní potřeby), tak tím méně času je zákazník ochoten výběru věnovat, a tudíž se více nechá ovlivnit cenou, kterou prodejce nabízí. Je to způsobeno tím, že v případě těchto produktů zákazník nepotřebuje žádné nadstandardní služby, podle kterých by se následně rozhodoval, ale chce pořídit pouze daný produkt. V tomto případě tedy nemusí platit výše zmíněný předpoklad, že zákazníci orientující se dle ceny jsou problémovými zákazníky.

Náklady spojené s pořízením produktu

Doprava

Cenou dopravy je v případě internetových obchodů myšlena částka, kterou je potřeba vynaložit na dodání zásilky na zákazníkem určené místo. Může se jednat o osobní odběr na pobočkách prodejce, dodání na výdejní místa partnerů (Zásilkovna, Balíkovna, Česká pošta, různé pointy apod.), doručení na adresu atd. – jednotlivé možnosti doručení budou podrobněji rozebrány v následující kapitole. [13]

Vnímání ceny dopravy zákazníkem je individuální s ohledem na jeho osobnost a také vzhledem k běžné praxi konkurenčních prodejců. V určitých odvětvích je běžně nabízena doprava „zdarma“, na kterou jsou zákazníci v daném odvětví zvyklí, a tudíž dodatečné náklady

na dodání pro ně mohou představovat překážku v dokončení objednávky. V tomto případě se lze běžně setkat s dopravou „zdarma“ buď pro objednávky nad určitou částku, kdy je snahou motivovat zákazníka k zakoupení více produktů, nebo s dopravou „zdarma“ pro všechny produkty (zde je potřeba detailně propočítat ziskovost všech produktů, aby toto rozhodnutí dávalo smysl). V případě dopravy „zdarma“ pro všechny produkty se zvedá konverzní míra obchodu, tedy počet zákazníků, kteří si v daném obchodě skutečně objednají. V praxi bývá také doprava „zdarma“ uplatněna jen na nejlevnější dopravu (např. výdejní místa) a zbylé, dražší, dopravy jsou již zpoplatněny. [14]

Při stanovení ceny dopravy je důležité vycházet z analýzy konkurence (zejména tzv. leaderů trhu), která může poskytnout informace o tom, na jaké možnosti dopravy a jejich ceny jsou zákazníci v daném odvětví zvyklí. Druhým kritériem pro stanovení ceny dopravy jsou samotné náklady, které musí obchod zaplatit. V tomto případě je vhodné jednat s obchodními zástupci jednotlivých přepravců a pokusit se sjednat si výhodnější ceny při splnění určitého limitu zásilek za určité časové období.

Další peněžní náklady na pořízení zboží

Poplatek za platbu – v případě koncových zákazníků – spotřebitelů (nepodnikatelů) je možné zpoplatnit pouze platbu při převzetí – tzv. dobírku, jelikož zpoplatnění ostatních druhů plateb (například platby kartou) spotřebitelům odporuje § 254 Zákona o platebním styku. Maximální výše dobírky je stanovena stejným zákonem, který říká, že lze požadovat úplatu pouze do výše částky, která odpovídá přímým nákladům, které touto transakcí vznikly. V praxi je tato formulace poněkud komplikovaná, jelikož řada přepravců účtuje poplatek za dobírku a následně také poplatek za úhradu doběrečného platební kartou (určité % z doběrečné částky) a prodejce tudíž předem neví, jakým způsobem se zákazník rozhodne dobírku zaplatit. [15]

Balné – využití poplatku za balné (za obalový materiál, práci expedičního pracovníka apod.) je v dnešní době spíše raritou a vyskytuje se již jen v ojedinělých případech. Nicméně se tento poplatek vrací v dobrovolné formě jako „ekologické zabalení“, kdy je k zabalení objednávky využít recyklovaný obalový materiál nebo již jednou použitý obalový materiál a tato možnost je zákazníkovi nabízena doplňkově.

Nepeněžní náklady

Nepeněžní náklady vyjadřují čas a psychické či fyzické vypětí, které musí zákazník podstoupit k získání produktu.

Čas – může se jednat například o čas, který musí zákazník obětovat, aby si daný produkt vyzvedl (například na poště, na výdejním místě, ale také čas, který musí strávit doma při doručení kurýrem na adresu). Dále se jedná také o čas, který stráví výběrem produktu v daném obchodě (tato problematika bude podrobně rozebrána v kapitole UX/UI design).

Psychické či fyzické vypětí – v případě psychického vypětí se může opět jednat o stres, který musí zákazník snést kvůli nepřehlednému e-shopu, nefunkčnímu prostředí apod. (bude podrobně rozebráno v kapitole UX/UI design). Fyzickým vypětím může být fyzická námaha, která je spojena například vynesením produktu do zákaznickova bytu, jeho zapojení apod. (v tomto případě se prodejci nabízí další možnosti, jak zákazníka k nákupu motivovat – doručení produktu až do bytu, „bezplatná“ instalace apod.) [12]

2.1.3 Místo nebo distribuce

Třetí složkou marketingového mixu je místo nebo distribuce, která vyjadřuje, kde dochází k poskytnutí produktu, respektive jakým způsobem dochází k jeho doručení. Místem, kde dochází ke koupi (rezervaci) bude v případě internetových obchodů převážně samotný e-shop, jehož prostředí bude podrobněji rozebráno na konci této kapitoly jako UX/UI design.

V případě nehmotných produktů a služeb se může následně jednat o místo, na kterém je služba fyzicky poskytnuta, případně o prostředí, ve kterém je poskytnuta tzv. online.

Většina internetových obchodů ovšem prodává fyzické zboží (výrobky), a proto bude řešit převážně distribuci, tedy to, jakým způsobem toto zboží k zákazníkovi dopraví tak, aby byl zákazník co nejvíce spokojen s ohledem na vynaložené finanční prostředky.

Možnosti dopravy jsou jednou z nejdůležitějších věcí, podle kterých se zákazník rozhoduje, kde nákup provede. Podle průzkumů si až 54 % zákazníků vybírá e-shop, kde nakoupí, podle možností dopravy, které nabízí. Pokud například ví, že nejbližší poštu mají daleko a obchod nenabízí jiný způsob dopravy, tak si produkt koupí v obchodě, který nabízí možnost doručení kurýrem na adresu, a to i v případě, že tento obchod bude dražší. [16]

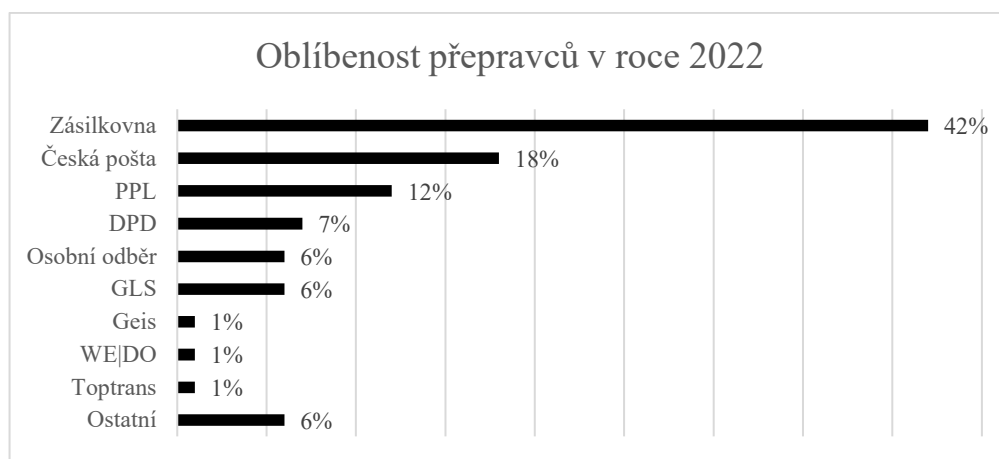
Před výběrem samotných přepravců je potřeba se detailně seznámit s jejich podmínkami přepravy, protože existují určité skupiny produktů, které bývají z přepravy často vyloučeny, a pokud dojde k jejich poškození, tak není zásilka žádným způsobem kompenzována, a navíc může dojít k účtování pokuty ze strany přepravce (například pokud zásilka, respektive její obsah, poškodí jiné zásilky – stává se zejména v případě tekutin apod.).

Z přepravy bývají (u běžných přepravců) často vyloučeny různé skupiny předmětů, jedná se například o rozměrné předměty, těžké předměty, tekutiny, křehké zboží, příliš drahé produkty (případně je zásilka pojištěna jen do určité částky).

V případě, že produkty obchodu nejsou z přepravy vyloučeny, tak může přistoupit k samotnému výběru přepravce. Mezi nejběžnější možnosti doručení patří [13]:

- Česká pošta (možnost doručení na adresu či na poštu),
- výdejní místa a boxy (Zásilkovna, Balíkovna, WE|DO, PPL, DPD, Geis apod.),
- kurýr na adresu (Zásilkovna, PPL, DPD, Geis atd.).

Konkrétní výběr přepravců záleží na preferencích cílové skupiny zákazníků a také na možnostech sjednat u přepravců individuální ceny. Z tohoto důvodu nelze předem určit, jaké složení přepravců, respektive možností doručení bude pro obchod nejlepší, ale jako základ může posloužit globální oblíbenost jednotlivých přepravců v procentech, která je znázorněna v grafu 1 a kterou bude obchod dle potřeby a zpětné vazby zákazníků dále upravovat.



Graf 1 – Oblíbenost přepravců v roce 2022

Zdroj: Vlastní zpracování podle [13]

UX/UI design

UX a UI design jsou dvě samostatné disciplíny, které spolu úzce souvisí, a kterými je potřeba se zabývat v případě všech online projektů, zejména pak e-shopů.

UX (User Experience) neboli uživatelská zkušenost se netýká pouze online projektů, ale uplatňuje se i u fyzických produktů atd. Cílem UX je, aby daná věc (fyzický produkt, webová prezentace, internetový obchod, ...) co nejlépe plnila svůj účel. V případě internetových obchodů se tedy jedná o uskutečnění objednávky, případně o dílčí cíle (poptávka, přihlášení k odběru novinek apod.). Hlavním cílem UX je funkčnost a jednoduchost všech součástí

internetového obchodu. Díky funkčnímu UX designu by měl být pohyb v obchodě pro návštěvníka intuitivní, neměl by mít na cestě žádné překážky, které by mu znesnadnily najít, co potřebuje a následně provést samotnou objednávku. [17]

UI (User Interface), tedy uživatelské rozhraní se zabývá vizuální stránkou věci. Důležité je, jak samotný produkt vypadá a v případě internetového obchodu to, jak vypadá rozhraní, se kterým přijde návštěvník do styku (jak vypadá samotný e-shop). UI design řeší vizuální podobou internetového obchodu, která musí být pro návštěvníka přitažlivá, aby se v obchodě cítil dobře a návštěva pro něj byla příjemná, díky čemuž v něm stráví více času a následně provede požadovanou akci (objednávku, přihlášení k odběru noviněk apod.) [17]

UX a UI je do značné míry dáno tím, jakým způsobem byl internetový obchod či jiný web vytvořen, respektive jaké řešení bylo zvoleno. Existují 3 základní možnosti se svými výhodami i nevýhodami. První možností je pronájem, respektive krabicové řešení, druhou možností je programování vlastního webu, které se také označuje jako tzv. vlastní řešení a poslední možností je využití open source řešení. [12]

UX design

Z hlediska UX designu je velice důležitá rychlost načítání jednotlivých webových stránek spolu se všemi úkony, které jsou na nich prováděny. Základní poučka k této problematice zní, že se stránka musí načíst do 3 vteřin. Pokud se tak nestane, tak se zvyšuje pravděpodobnost, že návštěvník netrpělivě stránku zavře a konverzi neprovede, respektive ji pravděpodobně provede u konkurence. [18]

Druhou důležitou částí UX je struktura e-shopu včetně jeho uspořádání, intuitivního ovládání, užitečných funkcí apod. Neexistuje univerzální návod na to, jaké funkce musí e-shop mít, jaké má být rozložení atd. Samozřejmě zde existují určité zažitá zvyky, které obecně fungují (například mini košík v pravém horním rohu, ...). Pokud se internetový obchod rozhodne jít proti těmto zažitým zvykům, případně chce na e-shopu určitou funkci či prvek zlepšit, nebo přidat, tak by měl danou problematiku podrobit uživatelskému A/B testování, díky kterému dostane odpověď, která varianta funguje pro danou cílovou skupinu lépe. [16]

V samotné struktuře e-shopu zaujímají vlastní specifické místo určité druhy stránek, kterým je potřeba věnovat zvláštní důraz. Jedná se o domovskou stránku, stránku vyhledávání, stránku produktové kategorie, stránku s detailem produktu, nákupní košík a pokladnu. [16]

2.1.4 Propagace

Propagace představuje veškeré komunikační aktivity, jejichž účelem je informovat, přesvědčit nebo připomenout existenci a dostupnost produktu včetně jeho přínosů cílové skupině zákazníků. Může se jednat například o reklamu, podporu prodeje, direct mail či vytváření publicity (PR). [10]

Základem všech propagačních (komunikačních) aktivit obchodu je správně zvolená komunikační strategie, která vychází ze stanovené marketingové strategie. V případě, že by obchod spustil propagační kampaň, která by z této strategie nevycházela, tak by mu to mohlo naopak uškodit. [11]

Propagační aktivity lze dělit dle nespočtu kritérií, ale pro tuto práci bude nejvhodnějším rozdělení dle prostoru, ve kterém se odehrávají, konkrétně tedy na offline a online propagační aktivity.

Offline propagační aktivity

Mezi offline propagační aktivity se řadí veškeré aktivity, které slouží k propagaci obchodu a jeho produktů (případně ke komunikaci s potencionálními zákazníky) a neprobíhají přímo na internetu. Jedná se například o propagaci v tištěných publikacích, propagaci v televizi a rádiu, billboardy a ostatní venkovní reklamu, propagaci a slevové akce u partnerů apod. [10]

Online propagační aktivity

K online propagačním aktivitám jsou řazeny veškeré aktivity propagace a komunikace se zákazníky, které probíhají tzv. online, tedy na internetu.

Propagace bývá jedinou možností, jak mezi lidmi rozšířit informaci, že e-shop vznikl a je připraven plnit objednávky zákazníků, protože jinak by se o něm lidé nedozvěděli. Online propagace je v tomto ohledu opravdu rychlá a vše se dá zařídit již během pár hodin. Existuje několik základních směrů online propagace, který mi se může e-shop vydat, a proto budou níže krátce představeny.

SEO

Zkratka SEO je tvořena počátečními písmeny anglického výrazu Search Engine Optimization, což lze přeložit jako optimalizace pro vyhledávače. SEO v sobě zahrnuje různé aktivity, jejichž společným cílem je zlepšit umístění ve vyhledávání (pozice, na které se daná stránka e-shopu zobrazuje na daný hledaný výraz například po zadání do Googlu). K těmto aktivitám patří aktivity od psaní článků, vymýšlení čtivých a poutavých popisků produktů až

po technické SEO, které běžný návštěvník zpravidla ani nepozná a také linkbuilding, tedy získávání zpětných odkazů od jiných vhodných webových stránek. [9]

Hlavním cílem SEO je tedy dosažení co nejlepšího umístění v rámci neplacených výsledků vyhledávání. Prostřednictvím SEO nelze dosáhnout zobrazení místo placené reklamy, která je popsána dále jako reklama ve vyhledávací síti, ale lze dosáhnout zobrazení ihned po těchto placených výsledcích.

Srovnávače a vyhledávače zboží

Srovnávače zboží zná nejspíše každý člověk. Jedná se například o Heureka, Zboží.cz apod. Hlavní výhodou těchto portálů je možnost srovnat si stejné zboží u různých prodejců dle ceny, rychlosti doručení či jiných kritérií a následně nakoupit u vybraného prodejce. Druhou výhodou je, že si lze prodejce ověřit prostřednictvím hodnocení, které mu dali ostatní nakupující. [12]

Vyhledávače zboží fungují jinak než srovnávače. Jejich cílem není porovnávat jednotlivé produkty, ale shromáždit produkty od co nejvíce prodejců na jednom místě, na kterém si může člověk pohodlně vybírat z velké nabídky zboží a následně se teprve přesunout do obchodu. Fungování vyhledávačů zboží je rozšířené zejména v odvětví módy a bytových doplňků. Mezi vyhledávače zboží patří například portály jako Glami, Modio, Favi, Bianco apod.

Reklama ve vyhledávací a obsahové síti

Reklama ve vyhledávací síti je umístěna na stránce výsledků vyhledávání po zadání určitého vyhledávacího dotazu do vyhledávačů, jako jsou Google, Seznam apod. Tato reklama je často umístěna nad neplacenými výsledky vyhledávání, takže je tím prvním, co uživatel vidí. Výhodou reklam ve vyhledávací síti je fakt, že se zobrazují uživatelům, kteří již hledají konkrétní, či podobný produkt, který daný obchod nabízí. Pokud například uživatel hledá motorovou pilu a e-shop motorové pily prodává, tak se mu takováto reklama zobrazí. [12]

Reklamy v obsahové síti jsou klasické reklamy například na různých blogových a zpravodajských webech apod. Zde je možnost zobrazovat reklamu plošně všem, nebo cílovou skupinu zúžit na základě podobnosti cílových skupin (dle toho, čemu se daný článek věnuje). [12]

Sociální síť

Sociální síť se staly součástí života téměř všech lidí, a proto jsou jednou z nejlepších možností, jak může e-shop oslovit své potencionální zákazníky, a navíc s nimi budovat vztah.

Výhodou sociálních sítí je, že v případě, že obchod tvoří zajímavý obsah, tak se mezi lidmi rozšíří i bez placené propagace, nicméně takovýchto případů je velmi málo. Druhou možností propagace je reklama, tedy placená propagace, kterou je ovšem díky sociálním sítím možné velice přesně cílit na lidi, kteří jsou cílovou skupinou obchodu. Například dle bydliště, věku, pohlaví, zájmů apod. [16]

Další možností propagace ve spojení se sociálními sítěmi jsou tzv. influenceři. Influencer je člověk, který je určitým způsobem známý (nemusí se jednat jen o veřejně známé osoby, ale i o osoby s menším počtem sledovatelů – tzv. mikroinfluenceři) a lidé se jejich názorem nechají ovlivnit. V těchto případech je možné s influencery navázat spolupráci, kdy produkty obchodu představují svým fanouškům apod. Výhodou takovéto spolupráce je méně formální prostředí podpořené názorem influencerů, kterému lidé naslouchají. [16]

Na základě marketingového mixu 4P byl sestaven kontrolní seznam rizik, který je znázorněn níže v tabulce č. 4.

Tabulka 4 – Seznam rizik na základě marketingového mixu 4P

Produkt
Ziskovost
Nerozbitnost
Módnost
Sezónnost
Váha
Velikost
Poruchovost
Životnost
Trvanlivost
Zastarávání
Pestrost nabídky
Konkurenceschopnost
Dostupnost zboží na trhu
Cena
Cena produktu
Cena dopravy
Poplatek za platbu
Místo nebo distribuce
Nabídka přepravců
UX/UI design
Přehlednost obchodu
Rychlost načítání stránek
Vizuální podoba obchodu
Propagace
Offline propagace
SEO
Srovnávače a vyhledávače zboží
Reklama ve vyhledávací a obsahové síti
Sociální sítě

Zdroj: Vlastní zpracování

3 Analýza rizik e-shopu

3.1 Představení společnosti ELEGANTISIMO s.r.o.

Společnost ELEGANTISIMO s.r.o. vznikla v roce 2019 transformací z živnostenského podnikání a provozuje internetový obchod na adrese www.elegantissimo.cz. Internetový obchod zatím působí pouze na území České republiky a zaměřuje se na prodej dámské módy, konkrétně dámských kabelek a peněženek. [19]

Internetový obchod provozovaný společností je postaven na platformě WordPress s rozšířením WooCommerce. Jedná se o tzv. open source řešení, což znamená, že je možné jej libovolně upravovat a doplňovat o potřebné funkce bez nutnosti zásahu poskytovatele dané platformy, respektive bez jeho svolení. V tomto ohledu společnost dlouhodobě spolupracuje s externími vývojáři, kteří požadované úpravy provádí, nicméně komunita kolem této platformy je v ČR i ve světě značně rozšířená, a není proto obtížné sehnat externího vývojáře v případě, že by aktuální spolupráce byla ukončena.

3.2 Analýza rizik podle marketingového mixu 4P

Jak bylo uvedeno v úvodní části práce, tak marketingový mix 4P bude využit jako podklad pro sestavení analýzy rizik společnosti. Jednotlivé složky marketingového mixu u společnosti jsou postupně rozebrány a hodnoceny dle kritérií stanovených v předchozí části práce. Na závěr kapitoly je sestavena tabulka 7, která shrnuje jednotlivá rizika včetně jejich závažnosti, respektive bodového ohodnocení, které vyjadřuje závažnost působení na společnost.

3.2.1 Produkt

Jak již bylo zmíněno v úvodu této kapitoly, tak se společnost zabývá prodejem dámských kabelek a peněženek, a to formou online prodeje prostřednictvím svého internetového obchodu. Dámské kabelky zde tvoří hlavní sortiment a peněženky jsou převážně pouze doplňkovým zbožím, které zákazníci zakupují například pro získání dopravy zdarma.

Jelikož se jedná o hmotný produkt, tak budou potencionální rizika analyzována dle seznamu z kapitoly 2.1.1, který sestavili Mikulášková a Sedlák a k vybraným rizikům bude následně sestavena také matice hodnocení rizik. [12]

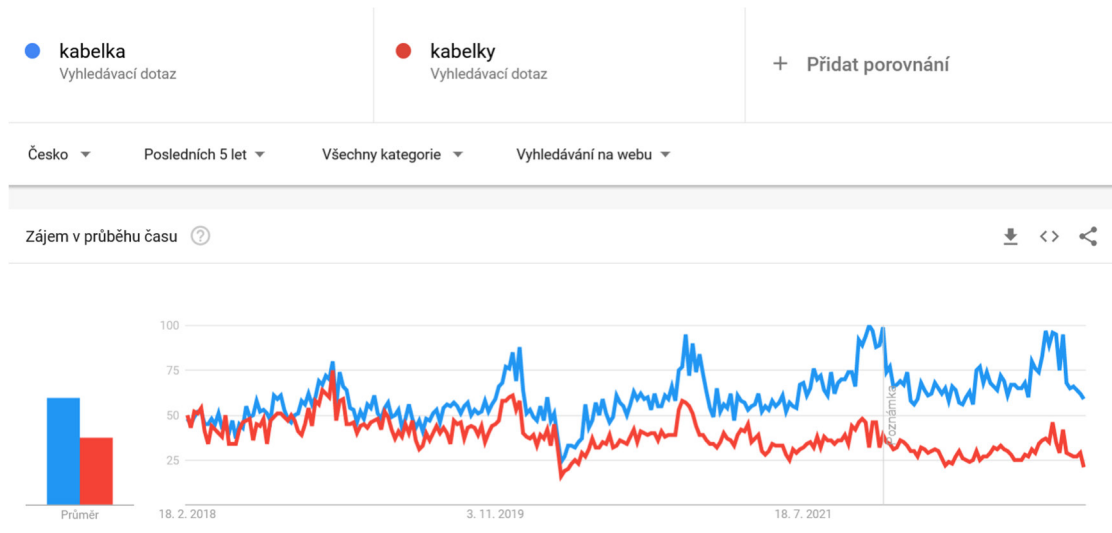
Ziskovost – společnost má formu výpočtu prodejní ceny zahrnutou ve svých interních dokumentech, kde je stanovena jako součet nákupní ceny, ostatních nákladů (náklady na

marketing, provoz e-shopu, logistiku apod.) a také samotného zisku. Společnost své ceny pravidelně upravuje tak, aby vyhovovaly těmto kritériím a také vysoké inflaci, s kterou se ČR v poslední době potýká. Ze strany zákazníků byly tyto změny zatím vždy přijaty. Vzhledem k relativně nízké ceně produktů je společnost závislá na množství prodejů, které uskuteční. [20]

Nerozbitnost – produkty nejsou náchylné na rozbití při přepravě, a tudíž společnost neinvestuje do speciální ochrany při balení. Výjimečně se zboží při přepravě poškodí, což bývá převážně způsobeno fyzickým narušením samotného obalu ostrým předmětem, který poškodí i přepravovaný produkt. Tyto situace byly zatím vždy uznány jako předmět reklamace ze strany přepravců a škoda byla kompenzována, a proto společnost neplánuje žádné změny v této oblasti.

Módnost – módnost má na prodeje relativně velký vliv, avšak společnost se neorientuje přímo na módní trendy (jednotlivé módní motivy, střihy, tvary apod.), a tudíž se módnost týká spíše samotných druhů kabelek (přes rameno, crossbody, ...), které se v posledních letech příliš výrazně neměnily s výjimkou kabelko-batohů, které společnost do své nabídky zařadila, a které si velká část zákaznic značně oblíbila.

Sezónnost – ačkoliv by se mohlo zdát, že kabelky nejsou sezónním zbožím, tak jsou a zájem o ně kopíruje vánoční sezónu spolu s tou povánoční. Tento fakt může být způsoben tím, že bývají často kupovány jako dárky. Jelikož se společnost zabývá výhradně online prodejem, tak jejich sezónu lze odvodit od jejich vyhledávání na internetu. Na grafu 2, který je níže, je znázorněno vyhledávání tohoto zboží za posledních 5 let, kde je patrný zvýšený zájem během vánoční a povánoční sezóny. Samozřejmě je graf ovlivněn pandemií Covid-19, kdy lidé mohli nakupovat pouze na internetu, avšak trend vyhledávání přesto zůstal stejný.



Graf 2 – Vyhledávání klíčových slov „kabelka“ a „kabelky“ v ČR prostřednictvím vyhledávače Google za 5 let

Zdroj: Google Trends [21][21]

Váha a velikost – váha i velikost produktů patří mezi standardní, takže v oblasti dopravy není potřeba využívat žádné speciální služby a je možné využít všechny přepravce.

Poruchovost, respektive množství oprávněných reklamací – jelikož se jedná o běžné spotřební zboží, tak je potřeba počítat s poruchovostí a reklamacemi, nicméně míra těchto reklamací je pod interně stanovenou hranicí, a proto společnost neplánuje žádné změny ve složení sortimentu (značky apod.). [20]

Životnost – životnost zpravidla odpovídá zákonem stanovené záruční lhůtě, ale jelikož se jedná o módní zboží, tak si řada zákazníků pořizuje nové produkty dříve, respektive je následně střídá.

Trvanlivost – nejedná se o zboží s omezenou trvanlivostí.

Zastarávání – zboží nepodléhá fyzickému zastarávání a morální zastarávání je rovno bodu módnosti uvedenému výše.

Pestrost nabídky – pestrost nabídky je pro zákazníky důležitá, a proto se společnost snaží svou nabídku neustále rozšiřovat a zároveň udržovat na skladě takové množství produktů, aby jej bylo možné zákazníkům obratem odeslat. Společnost se v tomto bodu spoléhá na pravidelný odbyt zákazníků a v případě jeho většího poklesu to může společnost negativně poškodit.

Konkurenceschopnost – jelikož společnost není přímým výrobcem produktů, tak se zboží vyskytuje i v dalších obchodech. Společnost ovšem využívá vlastní pojmenování produktů spolu s vlastními fotografiemi, a tudíž zboží není lehce dohledatelné u jiných prodejců.

Dostupnost zboží na trhu – společnost dlouhodobě spolupracuje s konkrétním výrobcem se kterým má dobré zkušenosti, a který je zpravidla schopen pokrýt požadavky společnosti na zboží. Dále společnost zkouší do nabídky zařazovat produkty dalších výrobců a dle prodejnosti a zpětné vazby zákazníků tuto spolupráci vyhodnocuje.

Na základě analýzy produktu bylo nalezeno několik potencionálních rizik, které by mohly společnost ovlivnit. Jednotlivá rizika jsou popsána níže a značena čísly 1-5, která se vyskytují také v samotné matici znázorněné v tabulce 5.

1. Pokles ziskovosti – k poklesu ziskovosti by mohlo dojít v případě, že by se společnosti skokově zvýšily některé náklady. Může se jednat o nákupní ceny produktů, nutné investice do marketingu apod.

2. Sezónní pokles tržeb – k tomuto trendu již dochází, což je způsobeno sezónností zboží, která byla popsána výše. Společnost musí každoročně omezovat své náklady mimo sezónu. Pokud by byly prodeje mimo sezónu ještě nižší, případně pokud by společnost své náklady v tomto období neomezila dostatečně, mohlo by to pro ni znamenat vážné problémy.

3. Zvýšená poruchovost, respektive množství oprávněných reklamací – poruchovost je problémem kvůli dodatečně vzniklým nákladům na opravy, vyřízení reklamací atd., ale zejména také kvůli vnímání zákazníků. V případě, že by se poruchovost značně zvýšila, tak zákazníci přestanou mít k daným produktům důvěru, přestanou je nakupovat a zároveň hrozí negativní zpětná vazba, která by odradila i další případné zájemce.

4. Celkový pokles poptávky – celkový pokles poptávky je nebezpečný pro všechny typy podniků. V případě společnosti to může být pokles poptávky po aktuálně nabízeném sortimentu vzhledem ke změně nákupních preferencí a nákupního chování, případně pokles celkové poptávky v důsledku poklesu příjmů obyvatelstva, nebo očekávání tohoto poklesu. Poslední roky jsou nejisté a řada lidí své nákupy odkládá, zejména, jde-li o tzv. zbytné zboží.

5. Snížení dostupnosti zboží na trhu – jelikož společnost odebírá produkty zejména od jednoho výrobce, tak by pro ni jeho případné ukončení podnikání mělo vážné následky. Podobně závažné by bylo omezení jeho nabídky, což se již v minulosti stalo v návaznosti na opatření proti pandemii Covid-19, v důsledku čehož společnosti poklesly tržby, jelikož nebyly v nabídce produkty, které si zákazníci žádali.

Matice v tabulce č. 5 znázorňuje jednotlivá rizika spolu s jejich bodovým ohodnocením, které odpovídá součinu pravděpodobnosti a intenzitě negativních dopadů.

Tabulka 5 – Matice hodnocení rizik produktu v semikvantitativním pojetí

Pravděpodobnost	Intenzita negativních dopadů				
	VM (1)	M (2)	S (4)	V (8)	ZV (16)
ZV (5)			2 (20)		
V (4)					
S (3)					
M (2)			1 (8)		4 (32)
VM (1)		3 (2)			5 (16)

Zdroj: Vlastní zpracování

3.2.2 Cena

Samotná cena produktu byla rozebrána v předchozí kapitole v bodu Ziskovost. Společnost provedla analýzu konkurence v oblasti cen, kdy zjistila, že se řadí mezi levnější prodejce u většiny produktů. Tato skutečnost byla společností plánována již od jejího založení, protože se snaží se zákazníky budovat dlouhodobý vztah, kdy se budou opakovaně vracet a provádět další nákupy. Společnost nevyužívá tzv. umělých slev, tedy umělé navyšování původní ceny, jak to provádí velká část prodejců v módním odvětví a téměř všichni přímí konkurenti společnosti. Díky této skutečnosti má společnost zavedenou tzv. garanci nejnižších cen, kdy je její cena nižší než běžná cena (cena před slevou) ostatních prodejců. [20]

Začátkem roku 2023 začala platit tzv. „tlačítková novela zákona“, která mimo jiné upravuje chování v oblasti slev, respektive znemožňuje umělé navyšování ceny před slevou. Společnost svou konkurenci v tomto ohledu pravidelně sleduje a v době psaní této práce, kdy již novela platila, nebyla u konkurenčních prodejců zaznamenána žádná změna chování v této oblasti. [22][22]

Jak bylo uvedeno v úvodu práce, tak dalšími složkami ceny jsou další peněžní (doprava, balné, poplatek za platbu) i nepeněžní náklady, které jsou rozebrány níže.

Doprava – společnost nabízí dopravu za částky, které reálně odpovídají částce, kterou platí externím přepravcům. V tomto ohledu nemá společnost uzavřenou žádnou exkluzivní smlouvu vázanou na měsíční objemy přepravovaných zásilek a ceny odpovídají veřejně dostupným ceníkům přepravců.

Společnost nabízí také možnost dopravy zdarma při nákupu nad 1 000 Kč, což odpovídá jednomu hlavnímu produktu (kabelka) a jednomu doplňkovému (peněženka), čímž se snaží motivovat zákazníky k vyšší útratě. Společnost provedla analýzu celkové konkurence v módním odvětví, kdy zjistila, že řada konkurentů, zejména tzv. leaderů trhu, nabízí dopravu zdarma na veškerý sortiment. Na základě této analýzy společnost provedla krátkodobé

testování, kdy v prvním případě nabízela dopravu zdarma na veškerý sortiment svého hlavního zboží bez změny cen těchto produktů s cílem zvýšit množství dokončených objednávek. Druhé testování proběhlo s navýšením cen hlavního sortimentu a opětovným zavedením dopravy zdarma spolu s dodatečnou slevou při nákupu nad určitou částku. Cílem bylo zvýšení počtu dokončených objednávek spolu se zvýšením hodnoty objednávky z důvodu motivace dodatečnou slevou při vyšší hodnotě objednávky.

Společnost obě testované varianty vyhodnotila a na základě získaných dat považuje oba zmíněné modely za neefektivní, respektive zájem zákazníků byl nižší, než se předpokládalo a došlo k poklesu zisku po odečtení nákladů na dopravu. Společnost se tedy vrátila ke svému původnímu modelu s dopravou zdarma nad částku 1 000 Kč, avšak zároveň zavedla dodatečnou slevu při nákupu nad 2 000 Kč, kterou se inspirovala v předchozích modelech. Tato varianta již splňuje očekávání společnosti a řada zákazníků hodnotu své objednávky zvýšila, aby tuto slevu získala.

Balné – společnost zákazníkům neúčtuje žádné balné ani manipulační poplatky, a to bez ohledu na hodnotu objednávky. V tomto případě společnost nespátřuje důvod toto své rozhodnutí jakýmkoli způsobem upravovat.

Poplatek za platbu – jediný poplatek za platbu, který společnost zákazníkům účtuje, je poplatek za platbu na dobírku, tedy za platbu při převzetí zboží. Výše tohoto poplatku je 29 Kč a v porovnání s konkurencí patří mezi ty nejnižší. Společnost umožňuje také platbu dobírky prostřednictvím platební karty, která je ze strany přepravců (Zásilkovna) zpoplatněna dodatečnou částkou, avšak s ohledem na komfort zákazníků neuvažuje o možnosti zrušení této možnosti.

Nepeněžní náklady – nepeněžní náklady budou vzhledem ke své komplexnosti podrobněji zanalyzovány v následujících kapitolách, konkrétně v kapitole Místo nebo distribuce a následně také v kapitole UX/UI design.

Jak již bylo uvedeno u jednotlivých bodů této kapitoly, tak společnost aktuálně nespátřuje žádná rizika spojená s cenou, avšak situaci u konkurentů plánuje průběžně sledovat a v případě potřeby na ni adekvátně reagovat.

3.2.3 Místo nebo distribuce

Místem, kde dochází k nákupu je v případě společnosti její internetový obchod. Jelikož je toto téma rozsáhlé, tak bude zpracováno v další části této práce v kapitole UX/UI design.

Kromě samotného místa, kde zákazník nákup uskuteční, je důležité také to, jakým způsobem bude zákazníkovi jeho objednávka doručena. Společnost využívá dva přepravce, konkrétně Zásilkovnu, respektive společnost Packeta, u které využívá možnost doručení objednávek na výdejní místa, do odběrných boxů a také možnost doručení kurýrem na adresu. Druhou společností je Česká pošta, u které společnost využívá možnosti doručení do Balíkoven a výdejních boxů. Jelikož jsou aktuálně všechny pošty také Balíkovnami, tak společnost nevidí potřebu ve využívání dalších služeb České pošty jako je právě Balík na poštu, případně Balík do ruky, který lze nahradit výše zmiňovaným kurýrem na adresu.

Společnost dle průzkumu oblíbenosti přepravců v roce 2022, který je znázorněn v grafu č. 1, využívá ty nejoblíbenější přepravce, a tudíž v tomto ohledu nespátřuje žádná možná rizika a potřebu svou nabídku přepravců jakkoliv rozšiřovat či měnit.

UX/UI design

Společnost v uplynulých dvou letech provedla částečnou přestavbu svého internetového obchodu, kdy v první části došlo ke změně uspořádání barevných variant produktů a samotné produktové stránky. Ve druhé části společnost měnila rozložení pokladny na vícekrokovou společně se změnou uspořádání jednotlivých prvků tak, aby toto uspořádání odpovídalo nejběžnější praxi na českém internetu.

Z hlediska uspořádání internetového obchodu společnost na základě provedeného testování a dotazování uživatelů nespátřuje potřebu k dalším rozsáhlým změnám v e-shopu. [20]

Na základě analýzy, kterou společnost interně provedla, představuje jediné významné riziko v oblasti UX/UI designu problematika rychlosti načítání jednotlivých stránek. Společnost v tomto ohledu uskutečnila řadu kroků, které snížily dobu potřebnou pro načtení stránky. Jednalo se například o navýšení parametrů hostingu spolu se zavedením cachování² na straně samotného e-shopu, což vedlo k výraznému zkrácení času potřebného pro načtení stránky, avšak v případě výpadku cachování, případně jeho nemožnosti zavedení pro určité stránky je doba načtení stránek vysoká, což snižuje uživatelský zážitek a hrozí, že návštěvníci díky této skutečnosti obchod opustí a neprovedou požadovanou akci. [20]

² Cachování je technika přednačítání dat na webové stránce, kdy dojde k načtení dat z databáze, k jejich uložení do mezipaměti a v případě potřeby (při návštěvě webové stránky) se tyto informace načítají z mezipaměti a není potřeba je načítat z databáze, což vede k časové úspoře i menšímu hardwarovému vytižení na straně hostingu. Tuto metodu lze využít pro stránky, případně jejich prvky, které nejsou personalizovány (jsou zobrazovány všem návštěvníkům stejně) a zároveň není potřeba jejich 100% aktuálnost (případně je potřeba častá aktualizace cache). [25]

Riziku prodloužení doby načítání jednotlivých stránek e-shopu bylo přiřazeno číselné označení 6, které se objevuje v tabulce č. 7, která shrnuje jednotlivá rizika. Pravděpodobnost výskytu toho rizika byla stanovena jako malá, avšak intenzita negativních dopadů by byla zvláště vysoká, což výsledně odpovídá bodovému ohodnocení na úrovni 32 bodů.

3.2.4 Propagace

Společnost vzhledem ke způsobu svého fungování a omezeným rozpočtům využívá zejména formu online propagace, která bude podrobněji rozebrána níže. V případě offline propagace společnost využívá pouze nabídku slevových poukazů na místech, kde se vyskytuje její cílová skupina. Jedná se například o různé kosmetické salony, kadeřnictví, regionální trhy apod. Tato forma propagace nepřináší velké množství zákazníků, ale vzhledem ke skutečnosti, že se jedná o velice levnou formu propagace, tak v ní společnost plánuje i nadále pokračovat.

Online propagace

Společnost si svou propagaci spravuje interně spolu s využitím občasných konzultací se speciality na online marketing. Vzhledem k omezenému rozpočtu na marketingové aktivity si musí vybírat, které oblasti se bude věnovat primárně, respektive jakou část rozpočtu investuje do vybrané části tak, aby přinesla co nejvyšší návratnost investice.

SEO

Optimalizace pro vyhledávače je pro společnost důležitá, avšak kvůli návratnosti investic až v delším časovém období není její prioritou. Společnost se zaměřuje zejména na unikátní popisky produktů spolu s jejich meta tagy, které vytváří pro všechny své produkty. Dále se společnost zaměřuje na vytváření vstupních stránek pro různé kombinace klíčových slov, tzv. long tail výrazů. Long tail výraz označuje spojení několika klíčových slov, které lidé na internetu vyhledávají, ale kvůli jejich relativně nízkému počtu hledání se na tyto slova nezaměřuje mnoho konkurentů, díky čemuž je snazší se pro tyto výrazy umístit na předních pozicích ve vyhledávačích. Společnost se aktuálně na určité kombinace klíčových slov, na která cílí, zobrazuje na předních pozicích a dále na prvních třech stranách zobrazovaných výsledků. [23][22]

Srovnávače a vyhledávače zboží

Společnost využívá placeného zobrazování svého zboží na všech relevantních srovnávačích, konkrétně se jedná o Heureka.cz, Zbozi.cz, Glami.cz, Shopalike.cz a Modio.cz. Všechny uvedené srovnávače dosahují požadované návratnosti investic, avšak je možné tyto

kampaně lépe optimalizovat a dosáhnout lepších výsledků. Objemy prodeje ze srovnávačů jsou, až na výjimku Glami.cz, nízké a samy o sobě by společnosti nezajistily ani dosažení bodu zvratu.

Společnost od srovnávačů zatím nevyužívá žádnou možnost hodnocení zákazníků na základě zasílání dotazníku k hodnocení spokojenosti přímo ze strany srovnávačů.

Reklama ve vyhledávací a obsahové síti

Společnost využívá reklamu ve vyhledávací síti Google a Seznam. V případě obou vyhledávačů využívá službu ve víceméně základním nastavení, kdy tyto služby nastavila a následně nechala systémy, aby se samy učily a přizpůsobovaly svou strategii s tím, že čas od času tyto strategie ručně optimalizovala. Vzhledem k nízkým prodejům přes tyto platformy a omezeným časovým možnostem, respektive možnosti tento čas lépe investovat do výnosnějších platforem má společnost v nastavení těchto systémů značné nedostatky a systémy by mohly pracovat efektivněji a dosahovat lepších výsledků.

Společnost nevyužívá reklamu v obsahové síti. Tuto možnost několikrát testovala, avšak návratnost investic zde byla velice nízká, což bylo pravděpodobně způsobeno omezeným časem, který tomu byl věnován, respektive nedostatečnými zkušenostmi s reklamou na tomto umístění.

Sociální síť

Placená propagace na sociálních sítích přináší společnosti největší část jejich celkových příjmů. Společnost využívá zejména reklamu prostřednictvím sociální sítě Facebook a občasně využívá také reklamy na Instagramu. V případě Facebooku společnost investuje čas do budování komunity kolem svého obchodu, kdy získává hodnocení od zákazníků prostřednictvím recenzí na této platformě a dále se svými zákazníky a fanoušky pravidelně komunikuje a získává od nich zpětnou vazbu jak na své produkty, tak také na svůj obsah, který publikuje. Tato komunikace se pozitivně podepisuje také na interakcích (lajky, komentáře a sdílení), které zákazníci provádí s reklamami společnosti, díky čemuž se příspěvkům zvyšuje dosah (množství oslovených uživatelů) při vydání stále stejné peněžní částky. Dalším benefitem těchto reakcí je tzv. "social proof", tedy v případě, že má příspěvek vyšší počet kladných komentářů a lajků, tak jej ostatní uživatelé považují za důvěryhodný a snáze díky němu provedou nákup, jelikož nemají o společnosti a jejích produktech pochybnosti. [24]

V druhém pololetí minulého roku se společnost připravovala na novou strategii ohledně sociálních sítí, která spočívala v přechodu na videoreklamy a tuto změnu začátkem tohoto roku

provedla. Nová strategie splnila původní očekávání, a naopak je překonala, díky čemuž u nejlepších reklam došlo k poklesu nákladů na prodej o 50 %, respektive došlo k nárůstu prodeje o 50 % při vydání stejné částky. Díky této skutečnosti se společnost rozhodla investovat do lepšího vybavení a dalších videoreklam i video obsahu, který nebude sloužit již jen jako reklama a prostřednictvím kterého se bude snažit posílit svůj vztah se zákazníky a fanoušky díky bližšímu kontaktu. [20]

Společnost nevyužívá žádné jiné sociální sítě kromě Facebooku a Instagramu a zároveň nevyužívá ani spolupráce s tzv. influencery, ve které dle své interní analýzy nevidí v aktuální situaci význam. [20]

Na základě analýzy aktuální situace v oblasti propagace bylo nalezeno několik potencionálních rizik, která jsou popsána níže a označena čísly 6 až 9. Toto číslování navazuje na předchozí číslování rizik a následně se objevuje také ve vytvořené matici v tabulce č. 6.

7. Propad pozic klíčových slov ve vyhledávačích Google a Seznam – propad neplacených pozic ve vyhledávačích pro relevantní klíčová slova je pro společnost rizikem, které je neustále aktuální a nikdy nelze toto riziko plně eliminovat, a to z důvodů neustálých úprav vyhledávacích algoritmů a také kvůli činnosti konkurenčních obchodů. Společnost se musí tedy snažit toto riziko alespoň co nejvíce minimalizovat, aby kvůli propadu pozic nepřišla o část svých příjmů.

8. Zhoršení výkonnosti srovnávačů a vyhledávačů zboží – v případě srovnávačů a vyhledávačů zboží byla odhalena dvě potenciální rizika. V prvním případě se jedná o pokles výkonnosti, respektive o pokles objednávek uskutečněných zákazníky z těchto platforem a ve druhém případě se jedná o růst nákladů na získání těchto zákazníků.

9. Zhoršení výkonnosti ve vyhledávací síti – v případě vyhledávací sítě hrozí riziko, že se společnosti zhorší umístění v placených výsledcích vyhledávání, respektive bude potřeba vydat vyšší peněžní částku pro dosažení stejných pozic, což bude mít za následek pokles příjmů z vyhledávací sítě, respektive růst nákladů na dosažení těchto příjmů.

10. Zhoršení výkonnosti placené reklamy na sociálních sítích – v případě sociálních sítí je společnost ohrožena stejnými riziky jako v případě bodu číslo 2 a 3, ale navíc je zde riziko zhoršeného vnímání obchodu zákazníky, ke kterému by mohlo dojít na základě špatně optimalizovaných reklam, případně na základě nezvládnuté negativní zpětné vazby zákazníků apod.

Tabulka 6 – Matice hodnocení rizik propagace v semikvantitativním pojetí

Pravděpodobnost	Intenzita negativních dopadů				
	VM (1)	M (2)	S (4)	V (8)	ZV (16)
ZV (5)			7 (20)		
V (4)					
S (3)	9 (3)				10 (48)
M (2)				8 (16)	
VM (1)					

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 7 – Seznam rizik s bodovým ohodnocením

Riziko	Bodové ohodnocení rizika
1. Pokles ziskovosti	8
2. Sezónní pokles tržeb	20
3. Zvýšená poruchovost	2
4. Celkový pokles poptávky	32
5. Snížení dostupnosti zboží na trhu	16
6. Prodloužení doby načítání stránek e-shopu	32
7. Propad pozic klíčových slov	20
8. Zhoršení výkonosti srovnávačů a vyhledávačů zboží	16
9. Zhoršení výkonosti ve vyhledávací síti	3
10. Zhoršení výkonosti reklamy na sociálních sítích	48

Zdroj: Vlastní zpracování

4 Návrh vhodných opatření

V případě zavádění protiopatření by společnost měla postupovat od nejvážnějších rizik po ta nejméně závažná, čemuž odpovídá jejich bodové ohodnocení. Čím více bodů riziko získalo, tím závažnější je. Níže jsou uvedena jednotlivá rizika včetně doporučených protiopatření k jejich eliminaci, respektive minimalizaci. Některá protiopatření lze využít k minimalizaci více rizik, avšak popsána jsou pouze vždy jednou. Kompletní seznam všech rizik včetně přiřazení navrhovaných opatření je uveden v tabulce 8 v následující podkapitole Formulace závěrů.

1. Pokles ziskovosti

Jak bylo uvedeno v předchozí kapitole, tak k poklesu ziskovosti by mohlo dojít v případě výrazného růstu některých nákladů. Kromě růstu nákladů v oblasti reklamy a marketingu, které jsou rozebrány v dalších bodech, se jedná zejména o růst nákupních cen produktů a dále fixních nákladů na chod společnosti (náklady na účetnictví, provoz e-shopu apod.)

V případě růstu cen produktů by společnost měla navázat užší spoluprací s více dodavateli, aby snížila závislost na svém hlavním dodavateli, a v případě růstu cen u hlavního dodavatele mohla využít alternativní dodavatele. Dalším vhodným opatřením je navázání spolupráce přímo s výrobcí produktů, díky čemuž se nejen vyhne případnému navýšení nákladů, ale naopak je sníží díky vynechání mezičlánků v obchodu.

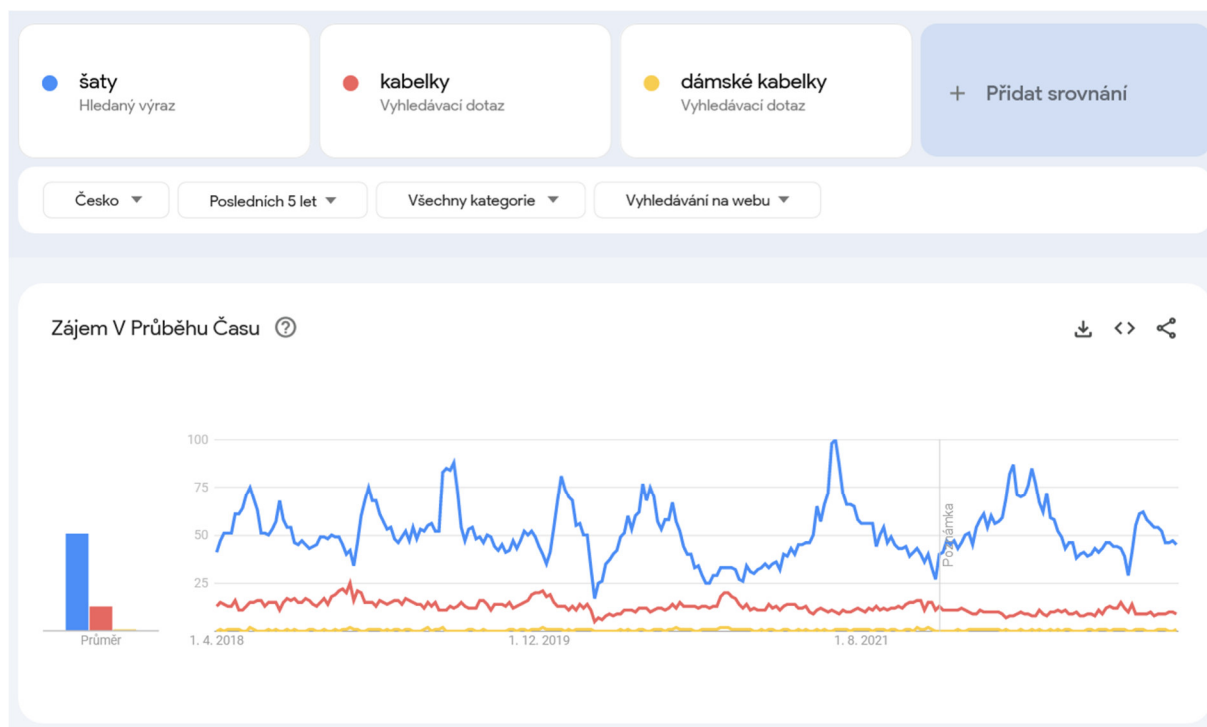
V případě fixních nákladů by měla společnost provést vnitřní analýzu nákladů s důrazem na zjištění jejich růstu a tento růst analyzovat, aby zjistila jeho příčinu a případně si vyžádat cenové nabídky od dalších dodavatelů a následně tyto náklady optimalizovat buď dohodou se současnými dodavateli, či přechodem k novým.

Další možností by bylo zavedení affiliate marketingu. Affiliate marketing je způsob propagace produktů prostřednictvím partnerů, kdy je partnerům vyplácena provize pouze v případě úspěšného prodeje. Jedná se tedy o jednu z nejlepších forem spolupráce, protože náklady na tuto spolupráci má společnost plně pod kontrolou. [26]

2. Sezónní pokles tržeb

Snížený zájem o nabízený sortiment mimo sezónu nelze přímo ovlivnit, a proto se nabízí jediná možnost, a to rozšíření sortimentu o zboží, které má naopak sezónu v průběhu jarních a letních měsíců, kdy je zájem o kabelky nejvyšší. V tomto ohledu se nabízí rozšíření nabídky o dámské oblečení, které je s kabelkami určitým způsobem propojené, skvěle je doplňuje a má

společnou cílovou skupinu. V tomto ohledu se nabízí rozšíření o dámské šaty a podobný sortiment, který je nejprodávanějším právě v tomto období, což potvrzuje graf 3 níže.



Graf 3 – Vyhledávání klíčového slova „šaty“, „kabelky“ a „dámské kabelky“ v ČR prostřednictvím vyhledávače Google za 5 let

Zdroj: Google Trends [27]

Další možností zvýšení poptávky i mimo sezónu při efektivní kontrole je zavedení affiliate marketingu, který byl popsán v předchozím bodě.[21][21]

3. Zvýšená poruchovost

Společnost jako prodejce nemá přímou možnost ovlivnit kvalitu výroby zboží, ale v případě, že si vybuduje silnou vyjednávací pozici, tak se může pokusit ovlivnit výrobce tak, aby se kvalita zboží zvýšila při zachování současné ceny, nebo jen při mírném růstu. Druhou možností je zajištění výroby dle vlastních požadavků, což ovšem kapitálově náročné, ale do budoucna by společnost měla kontrolu nejen nad kvalitou, ale nad celými výrobky včetně jejich designu, složení, včasností dodávek apod.

4. Celkový pokles poptávky

Společnost nemůže ovlivnit poptávku po svém sortimentu, pokud k jejímu poklesu došlo z makroekonomických důvodů (snížení kupní síly obyvatelstva apod.), ovšem může svůj sortiment rozšířit tak, jak bylo uvedeno v bodu 2 a tím zvýšit poptávku po svém celkovém

sortimentu, případně díky podobné cílové se jí může podařit navýšit průměrnou hodnotu objednávky při vynaložení stejných nákladů.

Druhou možností je rozšíření cílové skupiny, respektive oblasti podnikání. V případě společnosti se nabízí možnost rozšíření na Slovensko, kdy by musela společnost splnit pouze určité legislativní požadavky, ale nebylo by potřeba, alespoň ne na začátku této expanze, zajišťovat slovenskou jazykovou verzi e-shopu včetně překladu popisu produktu apod. Během svého působení se na společnost pravidelně obracely zákaznice ze Slovenska, které by chtěly zaslat objednávku na Slovensko, což potvrzuje fakt, že by společnost mohla zvýšit poptávku po produktech bez nutnosti dodatečných nákladů (překlady apod.).

Poslední možností ke zvýšení poptávky při úplné kontrole nákladů je zavedení affiliate marketingu, který byl popsán v bodě 1.

5. Snížení dostupnosti zboží na trhu

K minimalizaci tohoto rizika lze použít protiopatření z bodu 1, konkrétně navázání spolupráce s novými dodavateli, případně přímo s výrobcí. Další možností je zajištění výroby vlastními silami, respektive dle vlastních požadavků, která byla popsána v bodě 3.

6. Prodloužení doby načítání stránek e-shopu

Toto riziko je čistě technického charakteru a k jeho odstranění lze využít dvou možných řešení, která se liší jak z hlediska času k jejich implementaci, tak také z hlediska nákladů.

První řešení je okamžité s nulovými jednorázovými náklady, ale s trvalými měsíčními náklady. Jedná se o navýšení parametrů webového hostingu, díky čemuž webová prezentace získá více zdrojů a výkonu ke zvládnutí odbavování požadavků návštěvníků.

Druhým řešením je optimalizace webové prezentace až na úroveň použité šablony, což může vést k její kompletní změně a úpravě nové šablony tak, aby vyhovovala stanoveným kritériím. Toto řešení vyžaduje čas na implementaci a vyšší jednorázové náklady, ale z dlouhodobého hlediska nevyžaduje žádné měsíční náklady.

Spolu s oběma předchozími řešeními by mělo být provedeno nasazení a detailní nastavení serverové cache Redis, která byla již dříve na e-shopu nasazena a výrazně snížila dobu načítání stránek, ale kvůli jiným technickým problémům, které způsobovala kvůli nedostatečnému nastavení, byla vypnuta.

7. Propad pozic klíčových slov

V případě tohoto rizika je potřeba, aby se společnost věnovala běžným aktivitám, které jsou se získáváním a udržováním pozic ve vyhledávání spojena. Jedná se zejména o kvalitní a relevantní vytváření popisků produktů a kategorií včetně meta tagů³, psaní článků na příbuzná témata s prolinkováním na relevantní kategorie a produkty a také o získávání zpětných odkazů, a to jak přirozeným způsobem, tak také formou placených odkazů.

8. Zhoršení výkonnosti srovnávačů a vyhledávačů zboží

V případě srovnávačů a vyhledávačů zboží by se měla společnost zaměřit na optimalizaci strategie biddingu⁴ a to až na úroveň jednotlivých produktů. U produktů, které jsou zákazníky oblíbené a mají vysokou konverzní míru, tak by měla cenu za kliknutí navýšit a u produktů, které mají nízkou konverzní míru, tak nastavit nízkou cenu za kliknutí, případně tyto produkty plně stáhnout ze zbožových srovnávačů a vyhledávačů.

Další možností, jak zvýšit výkonnost na zbožových srovnávačích a vyhledávačích je zapojení do jejich systému hodnocení obchodu, které v případě kladného hodnocení posiluje důvěru u potencionálních zákazníků, kteří tak pravděpodobněji nakoupí. Pro společnost by bylo optimální toto zapojení u jednotlivých partnerů pravidelně střídát, aby získala hodnocení na všech zbožových srovnávačích a vyhledávačích a zároveň zákazníkům nechodila výzva k hodnocení z příliš mnoha míst, protože v takovém případě hrozí, že zákazník neprovede hodnocení na žádném místě, případně pouze na tom, které ho požádá jako první.

9. Zhoršení výkonnosti ve vyhledávací síti

V případě vyhledávací sítě by měla společnost optimalizovat bidding jednotlivých skupin produktů tak, jak bylo popsáno u předchozího bodu. Druhým krokem by měla být optimalizace vyhledávacích frází, tedy kombinací klíčových slov, na které se reklama na konkrétní produkty zobrazuje. V tomto případě by měla odstranit nerelevantní fráze, které si PPC systémy samy přidaly a případně doplnit relevantní fráze, které mohou chybět.

³ Meta tagy nejsou součástí webové prezentace, ale pomáhají vyhledávačům lépe rozpoznat, co se na dané stránce vyskytuje. Jedná se o důležitou součást strategie pro získávání lepších pozic ve vyhledávání. [28]

⁴ Zbožové srovnávače a vyhledávače fungují na systému PPC (pay per click), kdy se platí za přechod ze srovnávače či vyhledávače do obchodu. Tyto systémy fungují na aukčním systému, kdy mezi sebou jednotlivé obchody soupeří o lepší pozici a tuto pozici do jisté míry ovlivňuje i to, jakou maximální cenu je obchod ochoten za kliknutí zaplatit. Bidding označuje toto nastavování maximální ceny za kliknutí a může být prováděn manuálně, či automaticky prostřednictvím různých programů. [29]

10. Zhoršení výkonnosti reklamy na sociálních sítích

Aby společnost minimalizovala riziko poklesu výkonnosti reklamy na sociálních sítích, tak by se měla nadále soustředit na video formát reklam, který se jí začátkem tohoto roku osvědčil a dosahoval nejlepších výsledků ze všech reklam, které společnost publikovala za celou svou existenci. V tomto ohledu by měla společnost investovat do lepšího vybavení na natáčení a dále také vytvořit kvalitní obsahovou strategii, kdy nebude videa využívat pouze jako placené příspěvky (reklamy), ale také jako běžné organické příspěvky s cílem podpořit svou důvěryhodnost u zákazníků například prostřednictvím videorecenzí, interakcemi s fanoušky a zákazníky apod.

Dalším krokem k minimalizaci tohoto rizika by mělo být rozšíření remarketingu⁵, který společnost aktuálně využívá pouze k dalšímu zobrazení reklam během prvních 14 dnů po návštěvě svého e-shopu. Společnost by měla vytvořit remarketingovou strategii, pomocí které bude cílit na návštěvníky svého obchodu nejen prvních 14 dní, ale i poté. Ve strategii by měla zohlednit také průměrnou četnost zobrazení reklamy, aby nedocházelo k příliš častému zobrazování stejné či podobné reklamy, což by mohlo vést k negativnímu vnímání ze strany příjemců reklamy.

Posledním krokem k minimalizaci rizika by mělo být využívání sociální sítě TikTok, která se zaměřuje na krátká videa, díky čemuž do ní video reklamy skvěle zapadají. Dlouho se předpokládalo, že TikTok je využíván zejména dětmi a náctiletými, což již neplatí, a naopak se procento dospělých na TikToku každoročně zvyšuje. Dalším kladem této sociální sítě je fakt, že reklama na této platformě vychází levněji než ve srovnání s reklamami na Facebooku a Instagramu. [31]

4.1 Formulace závěrů

Na základě provedené analýzy rizik bylo odhaleno několik rizik, která byla bodově ohodnocena pomocí semikvantitativních matic, díky čemuž je možné rizika seřadit od těch nejzávažnějších, respektive podle jejich dopadů na společnost. Pro jednotlivá rizika byla navržena opatření, která byla podrobně rozebrána v předchozím textu a všechna rizika i jednotlivá opatření jsou shrnuta v následující tabulce č. 8.

⁵ Remarketing (někdy také retargeting) je druh cílení PPC reklamy, kdy dochází k zobrazování reklamy uživatelům, kteří již navštívili webovou stránku inzerenta, případně provedli jinou definovanou akci – na samotném webu se může jednat o návštěvu konkrétních stránek, doba strávená na webu apod., případně se může jednat i o cílení na uživatele, kteří provedli určitou akci na reklamní platformě – doba shlédnutí video reklamy, interakce s příspěvkem apod. [30]

Tabulka 8 – Seznam rizik s navrhovanými opatřeními

Riziko	Opatření
1. Pokles ziskovosti	Spolupráce s novými dodavateli a výrobci
	Optimalizace fixních nákladů
	Zavedení affiliate marketingu
2. Sezónní pokles tržeb	Rozšíření sortimentu
	Zavedení affiliate marketingu
3. Zvýšená poruchovost	Ovlivnění výrobců
	Zavedení výroby dle vlastních požadavků
4. Celkový pokles poptávky	Rozšíření sortimentu
	Expanze na Slovensko
	Zavedení affiliate marketingu
5. Snížení dostupnosti zboží na trhu	Spolupráce s novými dodavateli a výrobci
	Zavedení výroby dle vlastních požadavků
6. Prodloužení doby načítání stránek e-shopu	Navýšení hostingu
	Optimalizace webové prezentace
	Nasazení a nastavení serverové cache
7. Propad pozic klíčových slov	Zlepšení SEO aktivit
8. Zhoršení výkonnosti srovnávačů a vyhledávačů zboží	Optimalizace biddingu
	Zapojení do systému hodnocení zákazníky
9. Zhoršení výkonnosti ve vyhledávací síti	Optimalizace biddingu
	Optimalizace vyhledávacích frází
10. Zhoršení výkonnosti reklamy na sociálních sítích	Video obsah – obsahová strategie, profesionální vybavení na natáčení
	Remarketingová strategie
	Využívání sociální sítě TikTok

Zdroj: Vlastní zpracování

Závěr

Analýza rizik je neustálý proces, kterým se musí vedení společnosti zabývat a nikdy jej nelze označit za hotový, protože velkou část rizik lze pouze minimalizovat, ale nikoli trvale odstranit. Dalším důvodem je, že se neustále objevují nová rizika, se kterými je potřeba počítat a adekvátně na ně reagovat, aby nebyla ohrožena aktiva společnosti či její samotná existence.

Bakalářská práce zpracovává analýzu rizik z pohledu prodejnosti sortimentu s ohledem na ziskovost, což je jeden ze základních předpokladů pro úspěšné fungování, růst a existenci společnosti.

Práce je rozdělena do čtyř částí, které postupně splňují body osnovy. Obsah kapitol je rozčleněn tak, aby byla vysvětlena analýza rizik včetně všech aspektů a metod, které se v této práci objevují. První část práce vymezuje teoretický pojem riziko a přístup k němu společně s metodami pro hodnocení rizik, které jsou dále v práci využity. Ve druhé části jsou rozebrány jednotlivé oblasti podle marketingového mixu 4P, které slouží k vytvoření přehledu rizik, která by mohla společnost ovlivnit. Ve třetí části práce je krátce představena společnost, ve které se analýza rizik provádí, a dále je samotná analýza provedena, a to na základě vytvořeného přehledu rizik. Jednotlivá rizika, která byla odhalena, jsou bodově ohodnocena pomocí matic v semikvantitativním pojetí, díky čemuž je možné rizika seřadit dle jejich závažnosti, respektive dle jejich dopadů na fungování společnosti. Ve čtvrté části práce jsou pro jednotlivá rizika navržena protipatření s cílem jejich eliminace, respektive snížení jejich pravděpodobnosti nebo jejich negativního dopadu na společnost.

Cíl práce, provedení analýzy rizik e-shopu, byl splněn a na jeho základě byla sestavena jednotlivá doporučení na opatření včetně jejich vysvětlení, aby je bylo možné v dané společnosti aplikovat.

Přínos práce pro sebe vidím v prohloubení znalostí získaných během studia a dále také v získání znalostí nových včetně možnosti provést analýzu rizik na konkrétním případě reálné společnosti. Přínosy práce pro čtenáře spatřuji ve vymezení pojmů a metod analýzy rizik s ohledem na prodejnost, respektive ziskovost společnosti. Práce poskytuje návod, jak takovouto analýzu provést v libovolném internetovém obchodě po částečné úpravě, kdy se zohlední jeho velikost, prodáváný sortiment, struktura apod.

POUŽITÁ LITERATURA

- [1] FOTR, Jiří a Jiří HNILICA. *Aplikovaná analýza rizika ve finančním managementu a investičním rozhodování*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-5104-7.
- [2] SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4644-9.
- [3] *Miras.cz: Management - Rozhodování* [online]. [cit. 2023-02-28]. Dostupné z: <https://www.miras.cz/seminarky/management-rozhodovani.php>
- [4] ČERMÁK, Miroslav. *Clever and smart: Analýza rizik: Jemný úvod do analýzy rizik* [online]. 20.5.2010 [cit. 2023-02-28]. Dostupné z: <https://www.cleverandsmart.cz/analyza-rizik-jemny-uvod-do-analyzy-rizik/>
- [5] *MANAGEMENTMANIA: Protiopatření (Countermeasures)* [online]. [cit. 2023-02-28]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/protiopatreni-countermeasures>
- [6] ČERMÁK, Miroslav. *Clever and smart: Analýza rizik: kvantitativní analýza rizik* [online]. 30.3.2010 [cit. 2023-02-28]. Dostupné z: <https://www.cleverandsmart.cz/analyza-rizik-quantitativni-analyza-rizik/>
- [7] *Lucka Zolta: Kvalitativní a kvantitativní analýza rizik* [online]. [cit. 2023-02-28]. Dostupné z: <http://lucie.zolta.cz/index.php/softwareve-inzenyrstvi/165-kvalitativni-a-quantitativni-analyza-rizik>
- [8] ČERMÁK, Miroslav. *Clever and smart: Semikvantitativní a semikvalitativní analýza rizik* [online]. 1.11.2022 [cit. 2023-02-28]. Dostupné z: <https://www.cleverandsmart.cz/semikvantitativni-a-semikvalitativni-analyza-rizik/>
- [9] JANOUC, Viktor. *Internetový marketing*. 3. aktualizované vydání. Brno: Computer Press, 2020. ISBN 9788025150160.
- [10] KOTLER, Philip. *Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Praha: Management Press, 2000. ISBN 80-7261-010-4.
- [11] KARLÍČEK, Miroslav a kolektiv. *Základy marketingu*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4208-3.
- [12] MIKULÁŠKOVÁ, Petra a Mirek SEDLÁK. *Jak vytvořit úspěšný a výdělečný internetový obchod*. Brno: Computer Press, 2015. ISBN 978-80-251-4383-4.
- [13] *Česká e-commerce* [online]. 2022 [cit. 2022-10-23]. Dostupné z: <https://www.ceska-ecommerce.cz/>
- [14] MORÁVEK, Daniel. *Podnikatel.cz: Nabídnout dopravu zdarma při nákupu nad 1000 Kč nebo nad 2000 Kč? Známe řešení* [online]. 16.11.2015 [cit. 2023-03-08]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/clanky/nabidnout-dopravu-zdarma-pri-nakupu-nad-1000-kc-nebo-nad-2000-kc-zname-reseni/>
- [15] Zákon č. 370/2017 Sb. Zákon o platebním styku In: *Zákony pro lidi* [online]. 2017 [cit. 2022-10-20]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2017-370>
- [16] POLGÁRI, Štefan a Hanka ČAJKOVÁ a kolektiv. *55 tipů a návodů pro úspěšný e-shop*. [Praha]: Dognet, [2022]. ISBN 978-80-89969-21-0.
- [17] LEŠKA, Šimon. *Co je to UX a UI design?* [online]. 2020 [cit. 2022-12-12]. Dostupné z: <https://www.blueghost.cz/clanek/co-je-to-ux-a-ui-design/>

- [18] LANG, Ondřej. *5 + 1 UX tip, jak zlepšit uživatelskou přívětivost webu* [online]. [cit. 2022-12-12]. Dostupné z: <https://creativehandles.com/cs/blogove-prispevky/47/5-1-klicovych-ux-tipu-jak-zlepsit-obchodni-vysledky-vaseho-webu>
- [19] *ELEGANTISIMO.cz* [online]. [cit. 2023-02-27]. Dostupné z: <https://www.elegantissimo.cz/>
- [20] *Interní dokumenty společnosti ELEGANTISIMO s.r.o.*
- [21] *Google trends: Vyhledávání klíčových slov "kabelka" a "kabelky" na Googlu za posledních 5 let* [online]. [cit. 2023-02-13]. Dostupné z: <https://trends.google.com/trends/explore?date=today%205-y&geo=CZ&q=kabelka,kabelky>
- [22] Zákon č. 374/2022 Sb. *Zákony pro lidi* [online]. 2022 [cit. 2023-02-27]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2022-374>
- [23] *Optimal Marketing: Marketingový slovníček* [online]. [cit. 2023-02-15]. Dostupné z: <https://www.optimal-marketing.cz/slovnicek/long-tail>
- [24] ŠABACKÝ, Viktor. *Mioweb: Zvyšte konverznost webu díky „social proof“* [online]. 9.10.2016 [cit. 2023-03-10]. Dostupné z: <https://www.mioweb.cz/blog/zvyste-konverznost-webu-diky-social-proof/>
- [25] BENDA, Michal. *Shockworks: Cachování – jedna z metod zrychlení načítání e-shopů* [online]. 5.12.2014 [cit. 2023-03-18]. Dostupné z: <https://www.shockworks.eu/cz/cachovani-jedna-z-metod-zrychleni-nacitani-e-shopu/>
- [26] *Upgates: Co je to affiliate marketing a jak z něj dostat maximum?* [online]. 2022 [cit. 2023-03-22]. Dostupné z: <https://www.upgates.cz/a/co-je-to-affiliate-marketing-a-jak-z-nej-dostat-maximum>
- [27] *Google Trends: Vyhledávání klíčového slova „šaty“, „kabelky“ a „dámské kabelky“ v ČR prostřednictvím vyhledávače Google za 5 let* [online]. [cit. 2023-03-27]. Dostupné z: <https://trends.google.com/trends/explore?date=today%205-y&geo=CZ&q=%C5%A1aty,kabelky,d%C3%A1msk%C3%A9%20kabelky>
- [28] ROSTECKÝ, Jiří. *MladýPodnikatel.cz: Meta tagy: Co do nich napsat a nad kterými jen marníte čas?* [online]. 2015 [cit. 2023-03-22]. Dostupné z: <https://mladypodnikatel.cz/meta-tagy-pouziti-t26592>
- [29] KUPEC, Leonard. *BiddingFox: Co je bidding a jak funguje* [online]. 25.9.2020 [cit. 2023-03-22]. Dostupné z: <https://www.bidding-fox.cz/jak-funguje-bidding>
- [30] ŠTRÁFELDA, Jan. *Strafelda: Remarketing (retargeting)* [online]. [cit. 2023-04-01]. Dostupné z: <https://www.strafelda.cz/remarketing>
- [31] *ČSOB Průvodce podnikáním: 29. díl: Jak využít TikTok v marketingu* [online]. 30.6.2022 [cit. 2023-04-01]. Dostupné z: <https://www.pruvodcepodnikanim.cz/clanek/jak-vyuzit-tiktok-v-marketingu/>