



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

ÚSTAV SOUDNÍHO INŽENÝRSTVÍ

INSTITUTE OF FORENSIC ENGINEERING

ANALÝZA A ZVÝŠENÍ VÝKONU ELEKTRONICKÉHO OBCHODU VYUŽITÍM DIGITÁLNÍCH NÁSTROJŮ

ANALYSIS AND PERFORMANCE INCREASE OF E-COMMERCE SHOP THROUGH DIGITAL TOOLS

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Patrik Chalupa

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.

BRNO 2016

Zadání diplomové práce

Ústav:	Ústav soudního inženýrství
Student:	Bc. Patrik Chalupa
Studijní program:	Rizikové inženýrství
Studijní obor:	Řízení rizik firem a institucí
Vedoucí práce:	Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.
Akademický rok:	2015/16

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně určuje následující téma diplomové práce:

Analýza a zvýšení výkonu elektronického obchodu využitím digitálních nástrojů

Stručná charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Vymezení problému a cíle práce
Teoretická východiska práce
Analýza problému a současné situace
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle diplomové práce:

Na základě připravených analýz připravit a aplikovat plán online-marketingové komunikace a digitálních kampaní. Popsat a eliminovat rizika spojená s vedením kampaní. Na závěr vyhodnotit úspěšnost navržené strategie.

Seznam literatury:

JAKUBÍKOVÁ, D. Marketing v cestovním ruchu. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, a.s., 2009. 288 s. ISBN 978-80-247-3247-3.

JANOUCHEK, Viktor. Internetový marketing: prosadte se na webu a sociálních sítích. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2010, 304 s. ISBN 978-80-251-2795-7.

KOTLER, P. a KELLER, K. L. Marketing management. 14. vydání. Praha: Grada Publishing, a.s., 2013. 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.

KRUG, Steve. Web design: nenuťte uživatele přemýšlet!. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2003, 144 s. ISBN 80-7226-892-9.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2015/16

V Brně, dne

L. S.

doc. Ing. Aleš Vémola, Ph.D.
ředitel

Abstrakt

Tato diplomová práce se zabývá digitálními nástroji, které se používají ve výkonnostním pojetí online marketingu. Na úvod charakterizuje internetový marketing a uvádí jednotlivé formy reklamy na internetu. V praktické části se věnuje analýze internetového obchodu Planetaher.cz, na základě které je navržena online marketingová strategie pro zvýšení objemu návštěv a tržeb daného e-shopu. Praktická část je také zaměřena na skórovací metodu rizikového řízení v projektovém managementu. Na závěr navrhne pár doporučení, kterých se držet pro další zefektivnění celého internetového byznysu.

Abstract

This thesis deals with digital tools that are used in the performance marketing concepts. At the outset characterizes an Internet marketing and provides various forms of advertising on the Internet. The practical part is devoted to analysis of Internet business Planetaher.cz, which is based on an online marketing strategy designed to increase the volume of visits and sales in the e-shop. The practical part is focused on the scoring method of risk management in project management. At the conclusion suggests a few recommendations, which hold for further streamlining the entire Internet business.

Klíčová slova

Internetový marketing, digitální nástroje, reklama, řízení rizik, projektový management, e-shop

Keywords

Internet marketing, digital tools, advertising, e-commerce, risk management, project management

Bibliografická citace

CHALUPA, P. Analýza a zvýšení výkonu elektronického obchodu využitím digitálních nástrojů. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Ústav soudního inženýrství, 2016. 91 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Vít Chlebovský, Ph.D..

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci zpracoval samostatně a že jsem uvedl všechny použité informační zdroje.

V Brně dne

.....

podpis diplomanta

Poděkování

Na tomto místě bych chtěl poděkovat svému vedoucímu této diplomové práce, který mě v průběhu psaní poskytoval cenné rady a kriticky hodnotil vývoj celé práce. Dále bych chtěl poděkovat rodině za veškerou podporu nejen při psaní této práce, ale během celého studia.

OBSAH

1	ÚVOD	8
2	CÍLE DIPLOMOVÉ PRÁCE	10
3	TEORETICKÁ ČÁST	11
3.1	Definice marketingu.....	11
3.2	Segmentace trhu a strategický marketing	12
3.3	Úvod do digitálního marketingu	14
3.3.1	<i>Teoretický úvod a základní pojmy</i>	14
3.3.2	<i>Specifika digitálního marketingu</i>	16
3.4	Nástroje výkonnostního marketingu	17
3.4.1	<i>PPC reklama</i>	18
3.4.2	<i>Facebook</i>	26
3.4.3	<i>Zbožové srovnávače</i>	28
3.5	Google analytics.....	30
3.6	Optimalizace webové prezentace.....	31
3.6.1	<i>SEO – optimalizace pro vyhledávače</i>	31
3.6.2	<i>User Experience</i>	32
3.6.3	<i>Optimalizace konverzního poměru</i>	34
3.7	Řízení rizik v projektovém managementu	35
3.7.1	<i>Projektový management</i>	35
3.7.2	<i>Základní pojmy analýzy rizik</i>	36
3.7.3	<i>Rizika v projektovém řízení</i>	38
3.7.4	<i>Vybrané metody analýzy a hodnocení rizika</i>	39
4	ANALYTICKÁ ČÁST	41
4.1	Cíl analytické části.....	41
4.2	Představení společnosti Rexport s.r.o.	42

4.3	Analýza stavu před využitím potenciálu.....	43
4.3.1	<i>Zhodnocení webové prezentace</i>	43
4.3.2	<i>Používané marketingové kanály</i>	46
4.3.3	<i>Marketingová komunikace</i>	46
4.3.4	<i>Data za období před plánovanou změnou</i>	47
4.4	Analýza konkurenčního prostředí	50
4.4.1	<i>Konkurence v odvětví</i>	50
4.4.2	<i>Hrozba nově vstupujících podniků</i>	51
4.4.3	<i>Vyjednávací vliv dodavatelů</i>	51
4.4.4	<i>Vyjednávací síla odběratelů</i>	51
4.4.5	<i>Ohrožení ze strany substitutů</i>	52
4.4.6	<i>SWOT analýza</i>	52
4.5	Popis projektu a identifikace činností	54
4.5.1	<i>Identifikace činností projektu</i>	55
4.5.2	<i>Časový harmonogram projektu</i>	56
4.6	Vytvoření nové online marketingové strategie	56
4.6.1	<i>Využití PPC systémů</i>	57
4.6.2	<i>Facebook retargeting</i>	58
4.6.3	<i>Zbožové srovnávače</i>	59
4.7	Implementace nové strategie.....	59
4.8	Vyhodnocení aplikovaných digitálních nástrojů a nové strategie	64
4.8.1	<i>Výkony jednotlivých nástrojů</i>	65
4.8.2	<i>Trendovost jednotlivých kanálů</i>	66
4.9	Analýza rizik projektu.....	70
4.9.1	<i>Identifikace rizik</i>	70
4.9.2	<i>Ocenění rizikových faktorů</i>	71

4.9.3	<i>Protiopatření ke snížení rizika</i>	73
5	NÁVRHY NA ZEFETKIVNĚNÍ DO BUDOUCNA.....	76
5.1	Doporučení pro webovou prezentaci	76
5.2	Doporučení pro výkonové nástroje marketingu.....	77
6	ZÁVĚR	80
7	POUŽITÁ LITERATURA.....	81

1 ÚVOD

V posledních letech s příchodem internetu a nejmodernějších technologií se radikálně nemění jen komunikace mezi lidmi, ale i chování spotřebitelů. Lidé si rychle začali zvykat na rychlost a jednoduchost získání nových informací, což se evidentně promítlo i ve spotřebitelském rozhodování. Tento trend nesměl uniknout také společnostem, které se snažily přesunout část svého podnikání právě na internet a proniknout tak na nové, zajímavé trhy. S přechodem do online prostředí je ale také spojená změna velké části marketingových aktivit a marketingové komunikace se svými, nebo potenciálními zákazníky.

S vývojem technologií a internetu přicházely, a stále přicházejí, nové možnosti propagace společnosti. Na trhu s online reklamou se objevují nové digitální nástroje, pomocí kterých firmy dokážou propagovat své produkty či služby. Marketing, který firmy provozují na internetu, se už neobejde bez technických nebo analytických znalostí.

Tato diplomová práce bude pojednávat o konkrétní společnosti, která se rozhodla naplno využít potenciál internetového prostředí a využít digitální nástroje, které jsou v dnešní době přístupné na českém trhu. Společnost, jež se zabývá převážně prodejem deskových her, působí pod značkou Planetaher.cz. Přestože se firma pohybuje i mimo internetové prostředí a disponuje i svou vlastní prodejnou, budu se zabývat převážně jen jejím podnikáním v digitálním světě.

V první části této práce se budu okrajově věnovat klasickému marketingu a jeho způsobům segmentace trhu, neboť právě segmentace je velmi důležitá při řízení online marketingových kampaní. Dále popíšu internetový marketing a jeho specifika a seznámím čtenáře s jednotlivými formami reklamy. Práce se zaměří především na konkrétní digitální nástroje, které jsou v dnešní době pro reklamu na internetu klíčové. Jelikož je tato práce také spojena s projektovým řízením implementace strategie a správného chodu kampaní, popíšu také základní východiska projektového managementu. Také seznámím čtenáře s obecnými přístupy k identifikaci a analýze rizika a popíšu jednotlivé metody, které se používají pro řízení rizik a krizových situací.

Praktická část diplomové práce se bude zabývat analýzou stavu současné webové prezentace ze které potom vyústí jednotlivé návrhy pro zdokonalení a zefektivnění konverzního poměru celého e-shopu. Dále zhodnotím současný stav internetového obchodu z hlediska návštěvnosti, tržeb a používaných digitálních nástrojů. Na základě toho navrhnou online marketingovou strategii, kterou zároveň také implementuju. Samotná implementace bude naplánovaná v rámci zásad projektového řízení a rozdělená do jednotlivých činností. V rámci

tohoto projektu udělám také analýzu rizik pomocí skórovací metody. Výsledky implementované strategie v závěru analytické části vyhodnotím a okomentuju změny, které v průběhu testovacího období nastaly.

Na závěr této práce a na základě všech předchozích analýz navrhnou příslušná opatření do budoucna, kterých by se měla společnost podle mého názoru držet.

2 CÍLE DIPLOMOVÉ PRÁCE

Primárním cílem této práce je navrhnout novou, online marketingovou strategii pro vybraný e-shop s názvem Planetaher.cz. Cílem strategie je zvýšit objem návštěv celého e-shopu a hlavně zvýšit celkový objem tržeb z prodeje. Nová strategie bude využívat k dosažení těchto cílů digitální nástroje, jež spadají do oblasti výkonového marketingu.

Cílem této práce v teoretické části je přinést čtenáři alespoň základní znalosti z oblasti digitálního marketingu a jakým způsobem se liší od toho klasického. Popíšu také jednotlivé formy marketingu na internetu a především výkonové nástroje, které se používají při zasahování potenciálních zákazníků. Cílem je seznámit čtenáře se základy měřicího systému Google Analytics a poodhalit, jaká data můžeme z tohoto systému vyčíst.

Cílem analytické části této práce je provést analýzu na konkrétním elektronickém obchodu a navrhnout patřičnou strategii, která povede k primárnímu cíli společnosti, což je zvýšení objemu tržeb.

Praktická část se skládá z několika podkapitol. Na úvod zanalyzuji webovou prezentaci z hlediska zásad user experience, zaměřím se také na objednávkový proces e-shopu a identifikuju kritická místa, ze kterých uživatelé nejčastěji odcházejí. Zhodnotím dosavadní strategii e-shopu a způsob, jakým přivádí uživatele na svůj web.

Kromě interních analýz provedu také analýzu externího prostředí pomocí Porterova modelu pěti sil. Cílem je zhodnotit jednotlivé slabé a silné stránky společnosti a také příležitosti a hrozby do výsledné SWOT analýzy.

Po aplikaci navržené marketingové strategie je cílem vyhodnotit data, která nám poskytne měřicí nástroj Google Analytics, a srovnat jednotlivá období. Cílem bude sledovat převážně tržby a náklady jednotlivých kampaní. Srovnám také trendy jednotlivých marketingových kanálů a ukážu, jak se vyvíjí v čase.

Závěrečným cílem bude stanovit konkrétní návrhy do budoucna, které povedou ještě k většímu objemu tržeb.

3 TEORETICKÁ ČÁST

3.1 DEFINICE MARKETINGU

Marketing má skutečně mnoho různých definicí a odborných výkladů, nicméně všechny se točí okolo toho samého – poznání zákazníka. Dalo by se říct, že marketing má za cíl identifikovat a uspokojovat lidské potřeby. Pojďme se podívat na historický vývoj definice marketingu, jehož počátky sahají do druhé poloviny 18. století, kdy ho vymezil známý ekonom Adam Smith.

Adam Smith ve své knize Bohatství národů z roku 1776 říká: „Jediným a konečným cílem veškeré výroby a služeb je spotřeba. Zájem výrobce by se měl vzít v úvahu jen tehdy, podpoří-li také zájem spotřebitele.“¹ Jeho tvrzení by se dalo považovat za nějakou předzvěst definice marketingu.

Konkrétněji už o marketingu hovoří Kotler, který ho vysvětluje následovně. „Marketing je společenský a řídicí proces, kterým jednotlivci a skupiny získávají to, co potřebují a požadují prostřednictvím tvorby nabídky a směny hodnotných výrobků s ostatními.“²

Marketing se dá chápat jako nástroj, pomocí něhož firmy naplňují své potřeby, pomocí něhož dosahují svých předem stanovených cílů. Cíle mohou být různorodé, nicméně většina z nich se odvíjí od maximalizace zisku společnosti, ať už z krátkodobého hlediska (přímo prodejní kampaň) nebo z dlouhodobého hlediska (například kampaň podporující budování své vlastní značky). Marketingové oddělení má zpravidla za úkol dosažení prodejních cílů nebo dosažení určitého, předem stanoveného podílu na trhu.

Základním prvkem marketingu je hledání potřeby budoucího zákazníka. Potřeby můžeme dělit od nezákladnějších dle pyramidy, kterou vytvořil psycholog Maslow. Firmy nabízejí zákazníkům hodnotovou propozici, což je soubor užitečných vlastností. Hodnotovou propozici můžeme chápat jako kombinaci produktů, služeb, prožitků nebo informací.³

¹ SMITH, Adam. Pojednání o podstatě a původu bohatství národů. S. 586.

² KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. S. 12

³ KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. S. 41

Pro zákazníky je v dnešní době složité vybrat si z velkého množství nabízených produktů nebo služeb. Rozhodují se na základě toho, jak vnímají přidanou hodnotu ze zakoupeného produktu nebo služby nebo podle svých zkušeností z minulých nákupů.

V moderním marketingu dávají firmy velký důraz i po-nákupnímu chování, snaží se věnovat mnohem větší péči zákazníkovi a uvažují tzv. customer lifetime value (CLV)⁴. Důvod je takový, že nových zákazníků je stále méně a náklady na získání nových zákazníků jsou velmi vysoké. Odhaduje se, že náklady na získání nového zákazníka oproti udržení toho stávajícího, jsou až pětkrát vyšší. Důraz se tedy přesouvá na udržení stávajících zákazníků a budování vztahů s nimi. Pokud společnost ztratí svého zákazníka, nejde jen o jednorázovou ztrátu, ale ztratí především všechny jeho celoživotní nákupy, které by v budoucnu přišly a také ztratí jeho referenci.⁵

3.2 SEGMENTACE TRHU A STRATEGICKÝ MARKETING

Obecně v marketingu je nejdůležitější věcí oslovit ty správné lidi, na správném místě a ve správný čas. Pro lepší pochopení této problematiky bychom měli znát principy strategického marketingu.

Podle Kotlera se marketingová strategie skládá ze tří nezávislých částí – segmentace trhů na skupiny, které lze obsloužit, způsoby rozvoje výhodných vztahů s těmito zákazníky a strategie vůči konkurenci.

V dokonalém prostředí by firma měla ke každému jednotlivému zákazníkovi přistupovat zvlášť a připravit mu samostatný marketingový program. Některé firmy se skutečně pokoušejí přistupovat ke svým zákazníkům individuálně, ovšem s rostoucím množstvím zákazníků je tento trend neudržitelný a z finančního hlediska také samozřejmě velmi nákladný. Z tohoto důvodu se tedy firmy snaží zaškátulkovat zákazníky s určitým společným

⁴ Customer lifetime value - Vyjadřuje, jakou hodnotu má pro firmu zákazník, pokud si s ním vytvoříme dlouhodobý vztah a on u nás nakupuje opakovaně.

⁵ KOTLER, Philip. Moderní marketing : 4. evropské vydání. S. 47

jmenovatelem do skupin. Lidé v daných skupinách mají tedy buď stejné potřeby, zájmy nebo třeba i věk, pohlaví atd.⁶

Jelikož existuje příliš mnoho typů zákazníků, kteří mají odlišné druhy potřeb, firmy se snaží o segmentaci trhu, aby celý trh rozdělily. Pro jednotlivé segmenty trhu poté vytvoří odlišné strategie. Celý proces dále pokračuje targetíngem, což je aktivita, která vyhodnocuje atraktivitu jednotlivých segmentů a vybírá jednoho či více cílových segmentů. Společnost, která provádí segmentaci trhu, si tedy uvědomuje odlišnost svých zákazníků a podle toho přizpůsobuje svoji nabídku.⁷

Segmentovat trh se dá podle nejrůznějších kritérií. Mezi typické dělení patří segmentace trhu dle:

- a) Demografických údajů – Věk, pohlaví, sexuální orientace, důchod, vzdělání, povolání, národnosti atd.
- b) Geodemografických údajů – Jsou to údaje získané při sčítání lidu a uvažují vztah mezi geografickou lokalitou a demografickými charakteristikami. Tento způsob segmentace klasifikuje zákazníky dle obytných čtvrtí ve větších městech.
- c) Psychografických údajů – Segmentuje kupující podle společenské třídy, životního stylu nebo povahy.
- d) Behaviorálních údajů – Dělí zákazníky dle jejich znalostí o produktu, postojů k produktu, nebo odezvy na něj.

Segmentování trhů probíhá pochopitelně jinak v prostředí B2C⁸, v prostředí B2B⁹ nebo na bázi mezinárodních trhů.

⁶ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Marketing v cestovním ruchu.

⁷ KOTLER, Philip. Moderní marketing : 4. evropské vydání. Str. 458

⁸ B2C – pochází z anglického termínu „business to customer“ a označuje proces, kdy firma přímo prodává své zboží koncovým zákazníkům

⁹ B2B – pochází z anglického výrazu „business to business“ a označuje koncept, který se týká obchodních vztahů a vzájemné spolupráci mezi 2 společnostmi

Problematika segmentace trhu je v digitálním marketingu obzvlášť důležitá. Všechny strategické kampaně mají totiž specifická cílení na různé segmenty. Základním prvkem všech reklamních systémů - ať už na sociálních sítích, v Google nebo v RTB¹⁰ platformách, je možnost nastavení na základě cílení na konkrétní skupiny, čili segmenty trhu.

3.3 ÚVOD DO DIGITÁLNÍHO MARKETINGU

3.3.1 Teoretický úvod a základní pojmy

Digitální, neboli online marketing by se dal obecně definovat jako souhrn aktivit a procesů, které cíleně vedou k zviditelnění dané webové stránky – ať už magazínu, e-shopu, či firemní prezentace na internetu.

Každá společnost má pochopitelně individuální cíle pro propagaci na internetu. U některých stránek je hlavním cílem přivést co nejvíce uživatelů na danou prezentaci, u e-shopů to zase bude snaha přivést co nejvíce uživatelů, kteří provedou transakci atd. V onlinovém prostředí splnění cíle nazýváme konverzí. Konverze můžeme dále dělit na mikro a makro konverze. Mikro konverzí označujeme splnění pouze dílčího cíle. Například u e-shopu může mikro konverze představovat okamžik, kdy uživatel vloží vybrané zboží do nákupního košíku a dostane se tak dále ve složitém nákupním procesu. Pojmenování mikro a makro konverzí je pouze a jen na dané společnosti a její zvolené strategii.

S pojmem konverze také úzce souvisí slovní spojení konverzní poměr, což je jedna z velmi důležitých metrik pro měření výkonosti a vyhodnocování dat jednotlivých kampaní. Konverzní poměr vyjadřuje statistickou pravděpodobnost, že se z návštěvníka stránky stane zákazník. Pokud bychom to vztáhli na naši podstatu mikro a makro konverzí, dalo by se říct, že konverzní poměr vyjadřuje počet uživatelů, kteří splnili námi předem stanovený cíl ku celkovému počtu uživatelů na dané stránce za určitý časový úsek. Konverzní poměr pochopitelně vyjadřujeme v procentech.¹¹

¹⁰ RTB – je zkratka pro anglický výraz „Real time bidding“ což je technologie, která umožňuje nákup zobrazení displejové reklamy v aukci, která probíhá v reálném čase

¹¹ Konverzní poměr. Dostupné z: www.optimal-marketing.cz/slovnicek/konverzni-pomer.

Ve všech výkonnostních kampaních nás dále zajímá počet zobrazení (v nějakých systémech se uvádí anglické slovo „reach“ – dosah) reklamy. Toto číslo vyjadřuje kolikrát se reklama zobrazila uživatelům. Zde je důležité podotknout, že se nemusí jednat o počet unikátních uživatelů, ale některým se mohla daná reklama zobrazit i vícekrát. Hodně zaužívaným a podstatným ukazatelem je tzv. CTR. Pochází z anglického slovního spojení click-through rate, vyjadřuje se stejně jako konverzní poměr v procentech a představuje procentní vyjádření uživatelů, kteří klikli na zobrazenou reklamu vůči počtu zobrazení dané reklamy.

Jak už to bývá u veškerých činností okolo podnikání, jednou z hlavních priorit, podle kterých se další působení firmy ubírá, jsou náklady. Dle nákladů, tedy peněz utracených na běh jednotlivých kampaní se provádí optimalizace a zefektivňování. Nejdříve si společnost stanoví, kolik je ochotna zaplatit za jednu konverzi a podle toho se poté nastavují jednotlivé cíle. Musíme ovšem uvažovat i smysl jednotlivých kampaní, protože ne všechny mají stejný účel. Například kampaně podporující značku, které zpravidla označujeme jako „brandové kampaně“, nemají primární cíl prodat zboží. Slouží jen k získání podvědomí uživatelů o dané společnosti nebo seznámení zákazníků s novým produktem na trhu. Kampaně tedy primárně dělíme podle toho, jak daleko jsou uživatelé, na které cílí, daleko od nákupu. Uvažujeme tedy určitý nákupní proces a je jasné, že kampaně, které cílí na uživatele na začátku nákupního procesu, nebudou tolik efektivní jako kampaně, které oslovují uživatele v pokročilejším stádiu procesu.

Pojďme si tuto problematiku uvést na konkrétním příkladu uživatele, který hledá přes vyhledávač Google a uvažuje o koupi pračky. Jeho prvotní vyhledávací dotaz bude nejspíše něco ve smyslu „pračka do bytu“ nebo „pračka se sušičkou“. Je jasné, že v tomto kroku se uživatel nejdříve seznamuje s trhem praček, hledá takovou, která bude nejvíce vyhovovat jeho požadavkům. Zde nemůžeme očekávat, že uživatel hned uskuteční nákup. Nicméně i přesto je dobré mít takovou kampaň, která cílí na obecné slovo „pračka“ a dát tak najevo zákazníkovi, že my jsme tady a my mu můžeme splnit jeho přání. Po náročném prozkoumávání bohaté nabídky na trhu si zákazník vybere konkrétní pračku a jeho vyhledávací dotaz vypadá následovně: „pračka Elektrolux EW111132SD“. Kampaně cílící na konkrétní produkty budou samozřejmě pro nás nejvýnosnější z pohledu ceny za konverzi.

Mezi metriky, podle kterých se marketingoví specialisté řídí, a které uvažují náklady, jsou: PNO, ROAS nebo CPA. PNO je česká zkratka slovního spojení „podíl nákladů na obratu“. ROAS (Return on advertising spending) je označení, které jsme převzali z angličtiny a představuje kolik korun nám vydělá jediná koruna vložená do kampaně. CPA (Cost per

acquisition) je opět zkratka z angličtiny a představuje náklad, který jsme schopní vynaložit pro získání jedné konverze.¹²

Digitální marketing je velmi široký pojem. Obecně je možné ho rozdělit do dvou subkategorii – jedná se o výkonnostní marketing a obsahový marketing.

Tato diplomová práce se bude soustředit především na výkonnostní část marketingu. Jak už vyplývá z názvu, je zaměřený striktně na výkon – tím se rozumí měřitelná akce (konverze) na internetových stránkách. Mezi nástroje patří optimalizace pro vyhledávače (známá též spíše pod zkratkou SEO), affiliate marketing a PPC systémy.¹³

Co se týče obsahového marketingu (občas se používá také převzatý termín z angličtiny, a sice „content marketing“), je zaměřený na vytváření a šíření relevantních a cenných informací. Jeho cílem je získat zákazníky nenucenou, neplacenou formou. Kouzlem obsahového marketingu je umění komunikace s uživateli, kterým přináší užitečné informace, za což je poté odměněn loajalitou zákazníků. Mezi nástroje patří blogy, videa, infografika, public relations, komunikace na sociálních sítích, případové studie atd.¹⁴

Jednotlivé nástroje online marketingu budu podrobněji rozebírat v následujících kapitolách.

3.3.2 Specifika digitálního marketingu

Digitální marketing pochopitelně vychází ze zásad a principů klasického marketingu. Jsou zde ale určitá specifika, která online prostředí značně od klasického marketingu odlišují. Před pár lety se za slabou stránku internetového marketingu považoval menší zásah uživatelů, neboť ne každý člověk má přístup k internetu. Tento problém ale s postupem času rapidně odpadává, protože internet se stal běžnou součástí života většiny lidí, dokonce už i těch ve starším věku.

¹² Internet Marketing Glossary. Dostupné z: <http://www.webmarketing.com/glossary.php?>

¹³ Výkonnostní marketing. Dostupné z: <http://www.podnikator.cz/provoz-firmy/tvorba-webu-a-int-marketing/internetovy-marketing/n:17041/Vykonnostni-marketing>.

¹⁴ Obsahový marketing. Dostupné z: <http://www.podnikator.cz/provoz-firmy/tvorba-webu-a-int-marketing/internetovy-marketing/n:17018>.

Nezpochybnitelnou výhodou marketingu na internetu je měřitelnost téměř všech činností a procesů. S tím také souvisí neustálé zefektivňování kampaní na základě sesbíraných dat během celé životnosti jednotlivých kampaní.¹⁵

Kromě měřitelnosti je největší výhodou možnost specifického zacílení na konkrétní uživatele. Každý reklamní systém, ať už Google Adwords nebo Facebook Ads a jim podobné, obsahují nástroj, pomocí něhož je správce schopný přesně cílit na lidi, kteří odpovídají jeho požadavkům. Na lidi, kteří spadají do vybraného segmentu. Jednotlivým segmentům se poté dá lehce přizpůsobit komunikační strategie. Můžeme například oslovovat mladé lidi jinak, než uživatele v pokročilejším věku. Systémy jsou samozřejmě daleko pokročilejší a lze cílit sofistikovaněji než jen podle věku.

Komunikace se zákazníky je diametrálně odlišná od klasického marketingu a to především díky sociálním sítím, které se staly v posledních letech nedílnou součástí úspěšné marketingové strategie. Většina firem zaměstnává specialisty, kteří se starají o profil na sociální síti a je v interakci s uživateli. Tento aspekt samozřejmě znatelně přispívá k budování důvěryhodnosti a vztahu firmy s klientem. Díky komunikaci přes sociální sítě, lze k zákazníkovi přistupovat do jisté míry individuálně. Už se setkáváme s případy, kdy firmy specializující se na e-commerce vyřizují stížnosti zákazníků a pomáhají jim s reklamací přes sociální sítě.¹⁶

3.4 NÁSTROJE VÝKONNOSTNÍHO MARKETINGU

Jak už bylo předesláno v předchozí kapitole této diplomové práce, digitální marketing lze teoreticky rozdělit na výkonnostní a obsahový. Každý z nich samozřejmě využívá odlišné nástroje pro komunikaci s uživateli a každý z nich má i trochu jiné cíle. Tato práce bude pojednávat jen o nástrojích marketingu výkonového.

¹⁵ Internetový (online) marketing - základy pro podnikatele [online]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Internetovy-marketing/internetovy-online-marketing-zaklady-pro-podnikatele.html>.

¹⁶ BREJLOVÁ, Iva. Krizová komunikace na sociálních sítích: jak zvládnout průser?.

3.4.1 PPC reklama

PPC je zkratkou pro anglické slovní spojení pay per click. Celý systém spočívá v tom, že inzerent (firma) platí až v době, kdy uživatel klikne na její reklamu. Neplatí se tedy na základě počtu zobrazení inzerátu. Systém PPC reklamy funguje na bázi aukce, kdy jednotliví inzerenti mezi sebou soupeří o pozici ve vyhledávači.

PPC reklama je pro inzerenta velmi výhodná, protože mu neplynou náklady z pouhého zobrazování reklam, ale až v době, kdy na jeho reklamu někdo klikne. Záleží tedy jen na schopnostech inzerenta, jak dobře dokáže svojí reklamou zacílit potenciální zákazníky. Inzerent se snaží o zacílení na lidi, kteří spadají do jeho segmentu zákazníků.¹⁷

Mezi nejznámější a nejpoužívanější platformy, které využívají princip PPC patří jednoznačně Google. Jak už je na poli vyhledávačů v České republice zvykem, velkou konkurencí Googlu je český vyhledávač Seznam, který vlastní také svůj reklamní systém s názvem Sklik. Vedle Googlu bych chtěl zmínit ještě vyhledávač Bing, což je dvorní vyhledávač telefonů se systémem Windows.

Všechny PPC platformy fungují víceméně na stejné bázi. V této diplomové práci se zaměřím především na aukční systém od firmy Google, který je nejen v České republice nejrozšířenější. Inzerentům nabízí největší množství produktů a způsobů oslovení zákazníků, které podrobně rozeberu v dalších kapitolách teoretické části této práce.

Výhodou PPC reklamy je bezpochyby její vysoká účinnost, kdy se stejným rozpočtem dokáží systémy PPC přinést daleko vyšší výkon než ostatní druhy reklamy. Jak už jsem zmiňoval výše, mezi největší výhody patří také její kvalitní cílení na vysoce relevantní publikum, což dokonale koresponduje s první výhodou – vysokou účinností. Všechny dosažené výsledky a data máme téměř dokonale zachyceny v systému Adwords, nebo potažmo v Google Analytics, pokud máme účty propojeny. K problematice Google Analytics se dostanu v pozdější fázi teoretické části této práce. Pomocí nástrojů na měření jsme tedy schopni spočítat především návratnost investic a zhodnotit tak, zda se nám reklama vyplácí či nikoliv.

Pro spuštění PPC reklamy nemusíme vynakládat žádné velké úsilí. Není vůbec časově náročná, PPC reklamu můžeme nastavit a zapnout během jedné hodiny.

¹⁷ PPC. Dostupné z: <http://www.adaptic.cz/znalosti/slovnicek/ppc/>.

Struktura účtu PPC systémů

V této práci budu rozebírat především PPC systém Adwords od společnosti Google, který je mezi uživateli nejpoužívanější a nejvíce propracovaný.

Založení účtu Adwords je velmi jednoduché a nenáročné. Pokud chce inzerent spravovat více účtů, potřebuje se registrovat do tzv. MCC účtu, což je výkonný nástroj pro práci s více účty. Tento nástroj je ideální zejména pro agentury nebo marketingové profesionály, kteří mají na starosti více účtů. MCC účet jim potom umožňuje nahlížet do těchto účtů pomocí jediného přihlášení.¹⁸

Pro zdárné spuštění celého účtu je nedílnou součástí také nahrátí kreditu do systému Adwords. Výše částky, kterou inzerent musí nabít, je samozřejmě jen a jen na něm. Obvykle má správce PPC účtu 2 možnosti, jak postupovat při opětovném nahrávání kreditu. Inzerent si může zvolit, zda bude nahrávat kredit manuálně nebo zda vyplní údaje platební karty a peníze se budou strhávat automaticky. Obě dvě možnosti mají své výhody i nevýhody. U manuálního způsobu je riziko časové prodlevy, kdy inzerentovi dojde kredit a než ho stihne znovu obnovit, může dojít k výpadku kampaní. Výpadek kampaní samozřejmě není žádoucí pro žádného inzerenta – nejen že se pochopitelně jeho reklamy nezobrazují, ale také dochází k výpadku sběru dat, což je špatné při případném testování.

Produkty Google Adwords můžeme rozdělit do 4 druhů, podle typu kampaní – Vyhledávací síť, Obsahová síť, Video a Nákupy. Všechny kampaně se poté dále dělí do reklamních sestav.¹⁹

Vyhledávací síť

Reklamy se uživatelům zobrazují v momentě, kdy zadají vyhledávací dotaz do vyhledávače Google, který souvisí s našim klíčovým slovem v jedné z kampaní.

Placené reklamy se zobrazují nad výsledky organického vyhledávání. Dříve se zobrazovaly také ve sloupci v pravé části stránky, Google ale změnil algoritmus a pravý sloupec textových reklam vyřadil.

¹⁸ Účty správce AdWords (MCC) a AdWords Express. Dostupné z: <https://support.google.com/adwords/express/answer/2991564?hl=cs>.

¹⁹ About AdWords campaign types. Dostupné z: <https://support.google.com/adwords/answer/2567043?hl=en>.

Kampaně ve vyhledávací síti jsou tvořené z reklamních sestav. Každá reklamní sestava poté obsahuje klíčová slova, která jsou hlavním spouštěčem reklam. Klíčová slova můžeme mít v reklamní sestavě zahrnutý ve 4 různých způsobech – volná shoda, volná shoda s modifikátorem, frázová shoda a přesná shoda. Obecně platí, že čím je možnost shody klíčových slov volnější, tím větší návštěvnost můžeme zaznamenat. Nevýhodou je ale nízká relevance uživatelů, kterým se reklama zobrazila. Na druhou stranu pokud použijeme přesnou shodu, naše reklamy se zobrazí na přímo konkrétní zadaný vyhledávací dotaz uživatelem.

Pro větší relevanci se obecně doporučuje pracovat i s tzv. vylučujícími klíčovými slovy. Vylučující klíčová slova zabraňují v zobrazování reklamy například lidem, kteří hledají produkty, které inzerent nenabízí. Nebo lidem, kteří hledají web s jinou tematikou. Uveďme si konkrétní příklad. Inzerent, který prodává snowboardy, cílí na klíčové slovo „Burton“, což je přední značka vyrábějící snowboardy. Uživatel zadá do Googlu vyhledávací dotaz „Tim Burton“ a zobrazí se mu inzerentova reklama na snowboardy, která je absolutně nerelevantní, protože uživatel se chtěl nejspíše dozvědět více o režiserovi Timu Burtonovi. Proto inzerent přidá jako vylučující klíčové slovo „Tim Burton“ a tím zabrání podobným omylům.

Pro znázornění uvažujme, že uživatel zadá do vyhledávače vyhledávací dotaz „snowboardy Burton“. Google mu poté nabídne 4 top reklamy v tomto zobrazení.²⁰

²⁰ Možnosti shody klíčových slov. Dostupné z: <https://support.google.com/adwords/answer/2497836?hl=cs>.

The image shows a Google search results page for the query "snowboardy burton". At the top left is the Google logo. The search bar contains the text "snowboardy burton". Below the search bar are navigation tabs: "Vše", "Obrázky", "Nákupy", "Zprávy", "Mapy", "Více", and "Vyhledávací nástroje". Below the tabs, it says "Přibližný počet výsledků: 9 060 000 (0,70 s)". There are four sponsored ads listed, each with a "Reklama" label and a URL:

- BURTON Snowboardy skladem - Snowboard-Zezula.cz**
Reklama www.snowboard-zezula.cz/BURTON
Snowboardy Burton již od 6 738 Kč. Autorizovaný prodejce Burton v ČR!
Možnost nákupu na splátky · 100 % zboží skladem · 200 snowboardů v nabídce
Výprodej: SNB boty Burton - Dámské snowboardy Burton
Palackého třída 170, Brno-Královo Pole - Nyní zavřeno · Otevírací doba
- Snowboardy - Burton - Esatna.cz**
Reklama www.esatna.cz/
Obrovský výběr oblečení za skvělou cenu. Celá nabídka skladem + slevy!
Nákup na splátky · 60 dní na výměnu · Kompletní nabídka skladem
Pánské oblečení - Dětské oblečení - Skateshop - Bikeshop
- Burton levněji - Kompletní sortiment Burton - Megaskate.cz**
Reklama www.megaskate.cz/Burton
Nakup nad 999 Kč a neplať poštovné!
Slevový systém až -21 % · Záruka vrácení peněz · Veškeré zboží skladem
Aktuální slevy a akce - Slevy pro členy až 21 % - Nad 999 Kč doprava zdarma
- Snowboardy burton - LyzeLyze.cz**
Reklama www.lyzelyze.cz/Snowboardy-Burton 603 981 932
Nakupte snowboard Burton se slevou 35%! Dopravu máte zdarma.
Běžecské lyže - Skialpinismus - Snowboardy - Sjezdové lyže

Obrázek 1: Ukázka zobrazování reklam ve vyhledávání Google, Zdroj: Vlastní.

Algoritmus pro zobrazení reklam funguje na základě aukce, kam vstupují všechny relevantní reklamy inzerentů. Spouští se v momentě, kdy uživatel zadá vyhledávací dotaz do vyhledávače. Zda je inzerent úspěšný a zobrazí se na daný vyhledávací dotaz, závisí na dvou faktorech. Prvním z nich je cena, kterou je inzerent ochotný zaplatit za 1 klik a která se nastavuje ke každému klíčovému slovu. Zkratka pro cenu za klik je CPC a pochází z anglického výraz „cost per click“. Druhým a významnějším faktorem je tzv. skóre kvality, které Google přiřazuje ke každému klíčovému slovu na škále 1 až 10, přičemž 10 je nejlepší možné hodnocení.

Skóre kvality se skládá z následujících faktorů:

- Očekávaného CTR reklamy – založeno na historických datech úspěšnosti CTR
- Kvalita vstupní stránky – jak moc je relevantní stránka, na kterou inzerent vede uživatele
- Vzájemná relevance reklamy a vyhledávacího dotazu

- Geografický výkon – jaká je úspěšnost celkového účtu v regionu, na který inzerent cílí
- Cílená zařízení – jak dobře si inzerent vede v jednotlivých typech zařízení (mobily, stolní počítače, tablety)²¹

Obsahová síť a retargeting

Obsahová síť by se dala definovat jako skupina více než dvou milionů webových prezentací a mobilních aplikací, na kterých se můžou zobrazovat inzerentovy reklamy. Samozřejmě veškeré nastavení a optimalizace probíhá přes již zmiňovaný systém Google Adwords.

Reklamy v obsahové síti se zobrazují pomocí textových reklam nebo grafických bannerů, což je častější případ. Bannery, které jsou běžně využívány ve Obsahové síti mají několik pevně stanovených rozměrů – mezi nejpopulárnější patří 728x90, 300x250 nebo 160x600 pixelů.²²



Obrázek 2: Ukázka bannerové reklamy ve formátu 250x250px na serveru csfd.cz. Zdroj: Vlastní.

²¹ Zjištění a interpretace skóre kvality. Dostupné z: <https://support.google.com/adwords/answer/2454010?hl=cs>.

²² Jaké rozměry bannerů používat v Google Adwords. Dostupné z: <http://proficio.cz/jake-rozmary-banneru-pouzivat-v-google-adwords>.

Reklama



Zkuste si MBA nanečisto

Váháte, které MBA studium vybrat?
Projděte si ukázkové lekce online!

Obrázek 3: Ukázka textové reklamy v Obsahové síti, konkrétně na server idnes.cz. Zdroj: Vlastní.

Obsahová síť umožňuje oslovit velké množství potenciálních zákazníků, kteří spadají do námi předem zvoleného segmentu. Celý systém je velmi sofistikovaný a umožňuje oslovit lidi podle Googlem definovaných zájmů uživatelů (např. milovníci italské kuchyně, zájemci o zimní sporty atd.). Google zařazuje jednotlivé uživatele na základě jejich historie pomocí systému cookies a dokáže tak segmentovat lidi dle jejich preferencí a zájmů. Dalšími způsoby cílení jsou:

- cílení reklamy na jednotlivá témata webových stránek
- na základě námi definovaných klíčových slov
- na umístění – inzerent si sám vybere webové stránky, na kterých chce zobrazovat jeho reklamu

Variace těchto cílení dávají inzerentům velký prostor pro naplnění jejich marketingových strategií.²³

Retargeting

Retargeting umožňuje inzerentovi cílit na uživatele, kteří už navštívili jeho webovou stránku nebo na stránce provedli nějakou interakci, potažmo konverzi. Retargeting je velmi účinný nástroj jak z potenciálních zákazníků učinit opravdové zákazníky. Některé systémy, např. Google, využívají místo retargeting označení remarketing. V zásadě se jedná o tu samou funkci a v této diplomové práci budu používat oba názvy.

²³ Obsahová síť Google. Dostupné z: <https://support.google.com/adwords/answer/2404190>.

Retargeting funguje opět na bázi systému cookies. Pro správný sběr jednotlivých publik je potřeba vložit do zdrojového kódu webové stránky vygenerovaný kód z Google Analytics. Podrobnější popis a funkčnost Google Analytics budu popisovat v následujících kapitolách.

Jak už jsem psal výše, uživatele můžeme sbírat do jednotlivých publik. Díky Google Analytics máme mnoho možností, jak definovat svoje publika. Můžeme si tedy uživatele rozsegmentovat např. podle toho, jak daleko se dostal v našem nákupním procesu (pouze navštívil stránku, udělal interakci s určitým produktem – např. zvolil velikost nebo rozkliknul obrázek, vložil zboží do košíku atd.). Toto segmentování se hodí zejména pro e-commerce prostředí, pokud ovšem nabízíme službu, můžeme sbírat uživatele, kteří se přihlásili k odběru newsletteru²⁴ atd.²⁵

Vedle klasického remarketingu je umožněno inzerentovi využívat tzv. dynamický remarketing, který posouvá tento princip na mnohem vyšší úroveň. Dynamický remarketing bývá zpravidla nejvíce konverzním kanálem, který má inzerent k dispozici.

Tento druh retargetingu spočívá v tom, že uživateli zobrazuje reklamu, která obsahuje přesně ty produkty, které si prohlížel na naší webové stránce. Přivádí zpět na web uživatele, kteří dříve opustili naši webovou stránku aby dokončili to, co dříve začali (např. vložili konkrétní produkt do košíku).

Aby Google mohl načítat dynamické produkty, které si uživatel zobrazil, potřebuje k tomu zdroj produktů, kterému říkáme XML feed. Každý eshop (inzerent) má pochopitelně svůj XML feed, který nahraje do systému, kterému říkáme Google Merchant Center a tím tak umožní systému Adwords zobrazovat dynamické bannery. O Merchant Centeru budu detailněji pojednávat v následující kapitole.²⁶

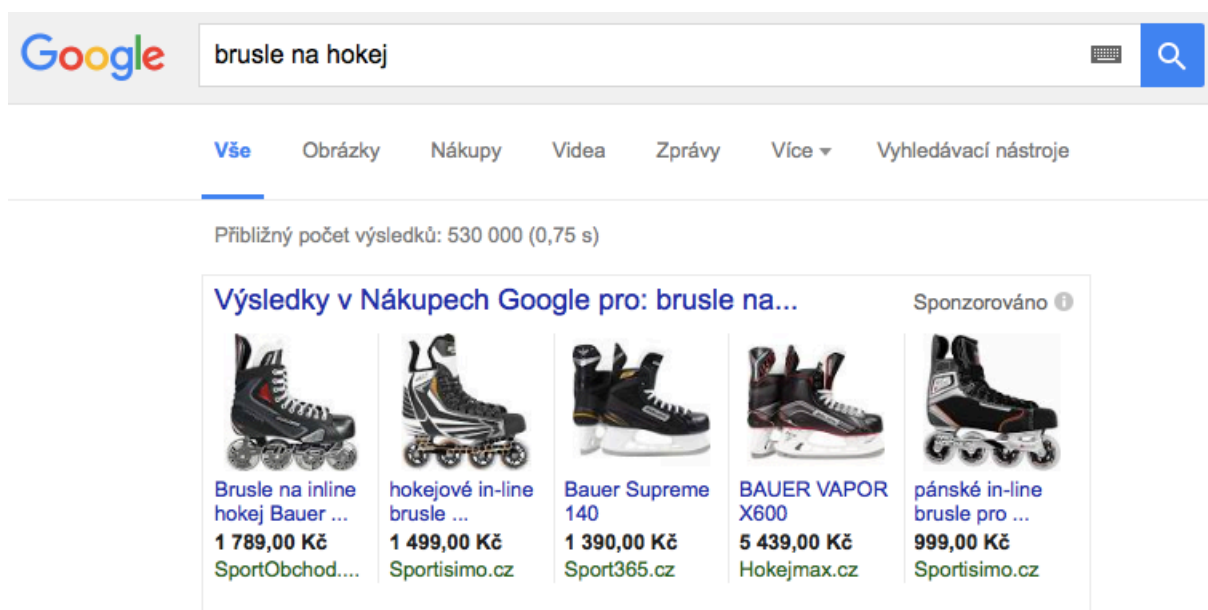
Google Nákupy

²⁴ newsletter – anglický termín označující internetový zpravodaj, který chodí uživatelům do jejich emailové schránky

²⁵ What is retargeting and how does it work?. Dostupné z: <https://retargeter.com/what-is-retargeting-and-how-does-it-work>.

²⁶ Dynamický remarketing AdWords. Dostupné z: <https://support.google.com/tagmanager/answer/6106009?hl=cs>.

Produkt od Google s názvem Nákupy, je k dispozici jenom inzerentům, kteří se zabývají maloobchodním prodejem. Nákupy umožňují zvýšit návštěvnost webové stránky nebo kamenného prodejny a najít kvalifikované zákazníky. Reklamy v této síti se stejně jako reklamy ve Vyhledávací síti zobrazují ve vyhledávání. Rozdíl je ten, že zatímco ve Vyhledávací síti jsou reklamy pouze textové, v Google Nákupích se uživatelům zobrazuje kromě názvu produktu také fotografie produktu a jeho cena. Uživatel je tedy schopen porovnat částečnou nabídku na



Obrázek 4: Ukázka reklamy pomocí produktu Google Nákupy. Zdroj: Vlastní.

trhu přímo z vyhledávání bez dalšího nutného kliknutí. U získaných uživatelů je tedy větší šance, že produkt i koupí.

Zobrazení reklam se neurčuje podle klíčových slov jako ve Vyhledávací síti, ale na základě produktových dat přes Google Merchant Center. Sem inzerent nahraje tzv. XML feed, který obsahuje veškeré informace o produktech v jeho e-shopu. V závislosti na datech ve feedu si poté Google sám přiřazuje vyhledávací dotazy k tak, aby se vždy zobrazily ty nejrelevantnější produkty.²⁷

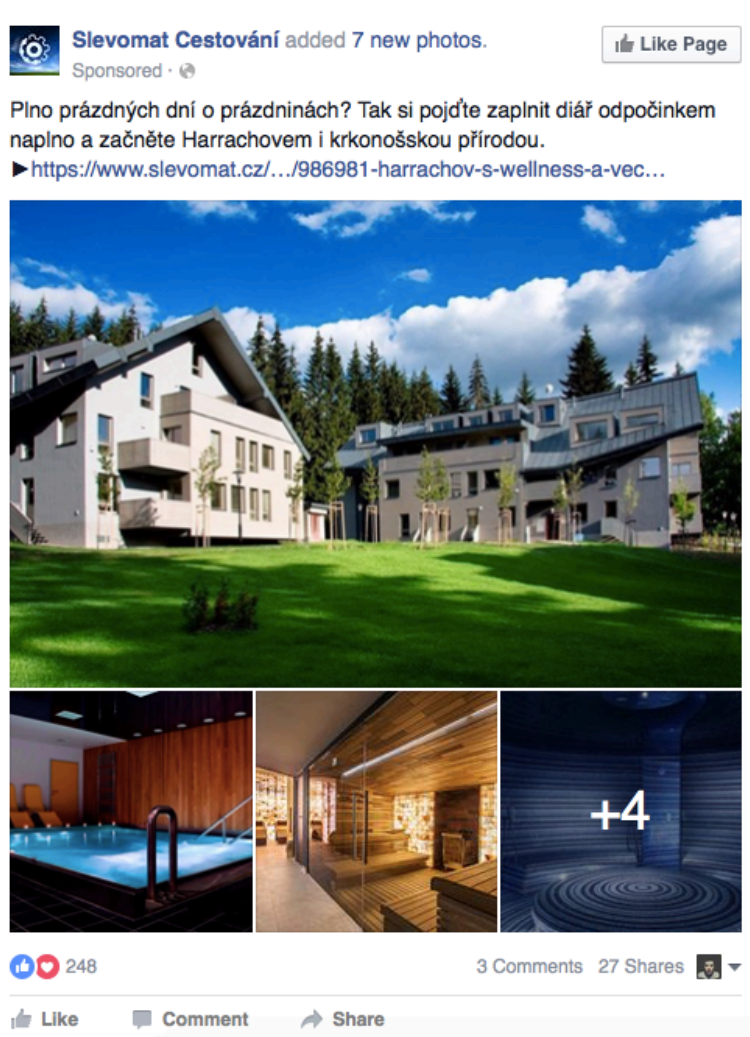
²⁷ Kampaně a reklamy v Nákupích Google. Dostupné z: <https://support.google.com/adwords/answer/2454022?hl=cs>.

3.4.2 Facebook

Oblíbenou sociální sítí Facebook používá denně podle oficiálních statistik 900 milionů lidí. I když Facebook zpočátku své existence zřejmě neuvažoval o reklamní platformě, jeho oblíbenost mezi uživateli ho přiměla k tomuto pochopitelnému strategickému kroku. Reklamy na sociální platformě Facebook fungují trochu odlišně než ty vedené přes Google Adwords. Co ovšem patří mezi společné prvky obou systémů, je možnost cílení. I na Facebooku se totiž dá cílit reklamy na uživatele podle věku, polohy nebo zájmů. Co se týče zájmů, jsou ve Facebooku mnohem lépe propracované než v Adwords. Lidé totiž o sobě na svém sociálním profilu prozradí kdeco. V USA se dá dokonce segmentovat uživatele dle výšky jejich ročních příjmů.²⁸

Mimo propagaci e-shopu, na kterou se budu v této diplomové části nejvíce zaměřovat, umožňuje Facebook také propagovat události, fanouškovské stránky, články atd. Reklamy se uživatelům zobrazují na jejich zdi mezi příspěvky jejich sociálních přátel. V dnešní době už jsou reklamy tak moc personalizované, že někdy lze těžko rozeznat, jestli se jedná o reklamu nebo organický příspěvek. Propagované příspěvky mají označení „Sponzorováno“ (anglicky „Sponsored“) přímo pod logem daného inzerenta.

²⁸ Easy and effective Facebook Adverts. Dostupné z: <https://www.facebook.com/business/products/ads>.



Obrázek 5: Ukázka sponzorovaného příspěvku na Facebooku na tzv. „zdi“ uživatele. Zdroj: Vlastní.

Kromě reklam na hlavní tzv. „zdi“ se reklamy na Facebooku zobrazují také v postranním panelu v pravé části stránky.

Facebook retargeting

Retargeting na Facebooku funguje v podstatě úplně stejně jako retargeting společnosti Google. Pro sběr uživatelů potřebuje inzerent nejdříve vložit kód (Facebook Pixel), který vygeneruje přes Facebook, na svoji webovou prezentaci. Poté může uživatelům, kteří navštívili jeho web, podsouvat na Facebooku svoje reklamy.

Facebooková platforma umožňuje vytvořit také publikum, které se chová podobně jako uživatelé, kteří navštívili inzerentovu webovou prezentaci. Cílení na publika s podobnými zájmy se vyplatí v té chvíli, kdy inzerent nemá dostatečnou základnu svých uživatelů a

potřebuje rozšířit povědomí o své značce. Nevýhodou je, že uživatelé v těchto publicích nemusí být úplně relevantní a tudíž se cílení na ně prodražuje a není příliš efektivní.²⁹

Stejně jako u Google Adwords, i Facebook disponuje možností dynamického retargetingu. Pomocí dynamického retargetingu je inzerent schopný zobrazit uživateli reklamu, jejíž součástí jsou přesně ty produkty, které si uživatel prohlížel dříve na webových stránkách společnosti. Reklamy jsou opět velmi relevantní a i na Facebooku patří k nejvýkonnějším kanálům.

Obdobně, jako se do Google Merchant Center nahrává produktový XML feed, tak Facebook vyžaduje po inzerentovi tzv. Produktový katalog. Obsahuje všechny dostupné produkty a jejich atributy – popis, cena, fotografie, cílovou URL³⁰ atd.³¹

3.4.3 Zbožové srovnávače

K úspěšnému obchodování na internetu bezesporu patří zapojení svého e-shopu do tzv. zbožových srovnávačů. Zbožové srovnávače jsou velmi oblíbené u samotných uživatelů, při nákupu je využívá více než polovina z nich.

Zbožové srovnávače by se daly označit jako trh nebo místo, kde uživatelé vyhledávají a porovnávají ceny produktů. Seskupují nabídku na trhu a umožňují uživatelům jednoduše srovnávat zboží. Tento kanál bývá vysoce konverzní a tedy pro inzerenta velmi efektivní, protože uživatelé, kteří vyhledávají na zbožových srovnávačích, už jsou připraveni zboží zakoupit. Pro e-shopy se zbožové srovnávače staly významným zdrojem návštěvnosti i konverzí.³²

²⁹ Remarket to website visitors. Dostupné z: <https://www.facebook.com/business/learn/facebook-ads-website-custom-audiences>.

³⁰ URL – je zkratka z anglického Uniform Resource Locator a používá se pro přesnou identifikaci dokumentů na internetu

³¹ Facebook Dynamic Ads. Dostupné z: <https://www.facebook.com/business/a/online-sales/dynamic-product-ads>.

³² Do jakých zbožových srovnávačů se vyplatí investovat. Dostupné z: <http://blog.dobryweb.cz/do-jakych-zbozovych-srovnavacu-se-vyplati-investovat>.

Mezi nejznámější a největší zbožívé srovnávače na českém a slovenském trhu, na které se také budu zaměřovat, patří Heureka a Zboží. Srovnávač Zboží je produktem známého vyhledávače Seznam.cz a působí, na rozdíl od Heureka, jen na českém trhu.

Vans Authentic Red
 79% ★★★★★ 7 recenzí [Přidat recenzi](#)
 Pánské boty Vans Authentic red. Červené plátěné boty Vans. Na vnější straně šiték Vans. Na patě vyraženo logo Vans. Zavazování na tkaničky. Materiál: textilie. [celá specifikace](#)

1 250 Kč s DPH Dalších 11 nabídek od 1 035 Kč

Porovnání cen | Obchody poblíž | Specifikace | Poradna | Recenze (7)

Filtrování: Vyberte filtry | Výdejní místa: Vyberte lokalitu nově | Seřadit: Doporučené nahoře

Heureka pro vás vybírá kvalitní obchody Jak je vybíráme?

Obchod	Produkt	Cena	Podmínky
UrbanStore.cz	Boty Vans U AUTHENTIC RED 42 Červená Velikost: 42 Více variant Ověřeno zákazníky ★★★★★ 2333 recenzí	1 304 Kč doprava zdarma	skladem Do obchodu Urbanstore.cz
MALL.CZ	Vans U Authentic Red 44,0 Velikost: 44 Ověřeno zákazníky ★★★★★ 229768 recenzí	1 269 Kč doprava zdarma	skladem Koupit Do obchodu MALL.CZ
SNOWBOARD ZEZULA	Tenisky Vans Authentic red vel.10,5 (45) + doručení do 24 hodin Ověřeno zákazníky ★★★★★	1 378 Kč doprava zdarma	skladem Do obchodu

Obrázek 6: Ukázka srovnání ceny produktu jednotlivých obchodů na Heureka.cz. Zdroj: Vlastní.

Zbožové srovnávače fungují stejně jako reklamní platformy Adwords či Facebook na systému PPC – tedy platba za kliknutí. Inzerent je opět nucený nastavit maximální cenu za klik, kterou je ochotný zaplatit. Na základě této nastavené ceny poté srovnávače řadí produkty zákazníkovi. Inzerent musí dále do zbožívého srovnávače nahrát už známý XML feed, který obsahuje všechny produkty, které chce společnost inzerovat. Zbožový srovnávač si poté z XML feedu bere produkty a páruje je s ostatními konkurenty.³³

³³ Zbožové srovnávače – jak fungují a jak je využívat. Dostupné z: <http://blog.poski.com/zbozove-srovnavace-jak-funguji-a-jak-je-vyuzivat>.

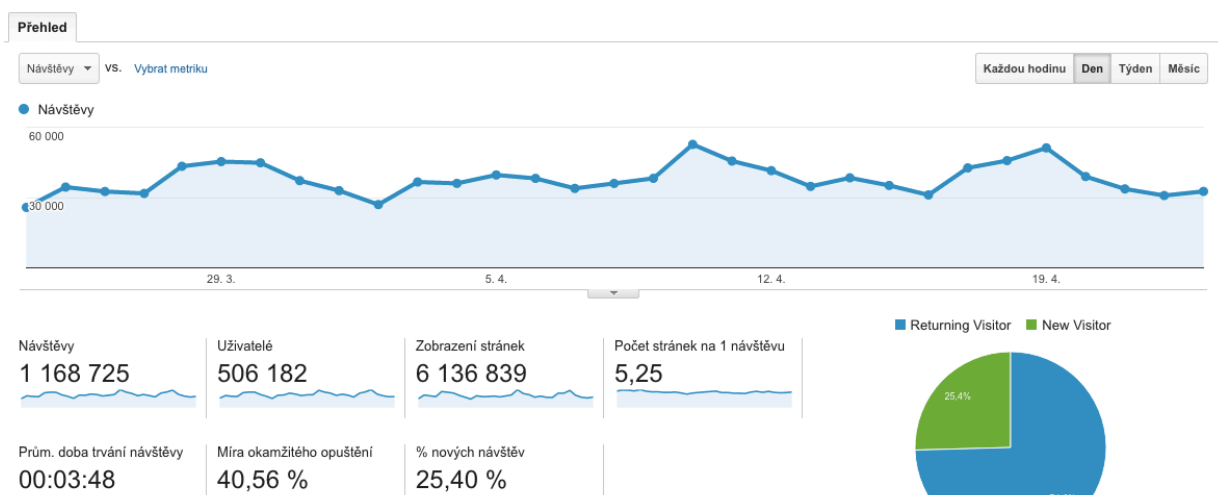
3.5 GOOGLE ANALYTICS

Google Analytics je dalším z produktů od známé firmy Google, kterému se neubrání žádný provozovatel webové stránky. Google Analytics (dále jen GA) je statistický nástroj, který poskytuje majitelům webových stránek důležité informace a pokročilá data o jejich webu. Používání tohoto nástroje je zcela zdarma, proto není žádný důvod ho nepoužívat.

Pro měření všech dat, musí poskytovatel vložit na svoji webovou stránku tzv. měřicí kód, který je automaticky vygenerovaný systémem GA.

Nejdůležitější částí je prvotní nastavení, aby systém GA měřil správně a poskytoval relevantní data. Pro správné měření musí uživatel nastavit mimo jiné tzv. Cíle, kde si může uživatel zvolit téměř cokoliv, co považuje za úspěšně splněný cíl jeho zákazníků. Obvykle cíle bývají shodné s konverzemi. U elektronického obchodu bývají tedy vygenerované kódy Cílů umístěny na závěrečný krok objednávky – tedy na stránku, která se uživateli objeví poté, co nakoupil.³⁴

Google Analytics poskytuje obrovské množství užitečných přehledů, ve kterých může inzerent najít důležité informace a pochopit silné a slabé stránky jeho webové prezentace. Co se týče demografických údajů, poskytovatel je schopný zjistit věkové rozložení svých návštěvníků i jejich lokaci. Dále je schopen rozpoznat, které marketingové kampaně mu přinášejí nejvíce návštěvnosti a které kampaně nejlépe konvertují a jsou tedy nejefektivnější. Na druhou



Obrázek 7: Základní přehled návštěvnosti v Google Analytics. Zdroj: Google Analytics.

³⁴ Google Analytics. Dostupné z: <http://www.jakpsatweb.cz/seo/google-analytics.html>.

stranu může inzerent identifikovat stránky s nejhorsím obsahem, ze kterých uživatelé nejčastěji odcházejí.³⁵

Pomocí GA inzerent také definuje jednotlivá publika, se kterými poté pracuje v retargetingu systému Google Adwords.

3.6 OPTIMALIZACE WEBOVÉ PREZENTACE

Každý business, který se zabývá podnikáním na internetu, je spojený s webovými stránkami, kterými se společnost prezentuje potenciálním zákazníkům. V dnešní době se tvorbou webových stránek zabývá mnoho firem či jedinců. Věda, která je spojená s vytvořením webu se v posledním letech nesmírně vyvinula. Už to není jen o tom udělat webovou stránku. S webovou stránkou se nyní pojí velké množství vedlejších úkonů, které bych rád rozebral v následujících podkapitolách.

3.6.1 SEO – optimalizace pro vyhledávače

Anglická zkratka SEO (search engine optimization), se běžně používá i v českém jazyce. SEO by se dalo nazvat jako soubor technik, pomocí kterých webová stránka dosahuje lepší organické výsledky ve vyhledávání. Jde o pasivní způsob, jak permanentně zvýšit počet návštěvníků stránky bez nutnosti placené reklamy. Vyhledávací systém vyhodnocuje webovou prezentaci na základě relevantnosti vyhledávacích dotazů a přiřazuje jí určitou hodnotu.

Optimalizaci můžeme tedy chápat jako upravení struktury nebo zdrojového kódu webové stránky tak, aby vyhledávače uložily do své databáze co nejvíce klíčových slov, které se nachází na webových stránkách. Optimalizace organicky zvyšuje počet uživatelů, kteří vyhledávali určitou frázi, která se nachází na webové stránce. Cílem SEO je dostat webovou stránku na první stranu vyhledávání, ideálně co nejvýše, před konkurenci.³⁶

³⁵ 9 Awesome Things You Can Do With Google Analytics 5. Dostupné z: <https://blog.kissmetrics.com/awesome-google-analytics/>.

³⁶ Co je SEO optimalizace a k čemu je. Dostupné z: <http://www.seomaster.cz/co-je-SEO-optimalizace>.

Co se týče komparace SEO a PPC reklamy, nemůžeme tyhle 2 systémy relevantně porovnávat. Jedná se o 2 diametrálně odlišné přístupy a každý z nich má své výhody i nevýhody. Pokud mluvíme v této kapitole o SEO, výhodou je jednorázový náklad, kdy pokud se jednou optimalizace provede, nemusí být dále důkladně kontrolována. Nevýhodou je dlouhodobý efekt z optimalizace, který se neprojeví ze dne na den, protože reakční doba indexace vyhledávačů je mnohem vyšší než u PPC reklamy, která funguje prakticky ihned. Jak popisuje ve své knize Michal Kubíček, v dnešní době je třeba počítat s vysoce konkurenčním prostředím a může se tedy efektivita spojená s optimalizací snižovat. Pro krátkodobé marketingové kampaně je optimalizace pro vyhledávače takřka bezvýznamná.³⁷

Základním předpokladem pro úspěšnou optimalizaci je nalezení relevantních klíčových slov. Za relevantní klíčová slova se dají považovat takové, které jsou uživateli vyhledávané, co nejméně konkurenční, relativní oboru podnikání a také zajímavá z obchodního hlediska. Při analýze klíčových slov je potřeba brát v potaz potenciální zákazníky a podle toho klíčová slova volit. Jak popisuje Viktor Janouch ve své knize Internetový marketing, je žádoucí se zaměřit na následující faktory a doporučení:

- Optimalizovat vyhledávací fráze v rozsahu 2-5 slov
- Najít taková slova, která nejsou příliš obecná, nepřitáhnou masu lidí, ale prodávají
- Pokud se společnost zaměřuje na B2B segment, doporučuje se používat diskurz daného oboru
- Implementace synonym, homonym i antonym
- Prodejní slova – akce, zdarma, sleva apod.³⁸

3.6.2 User Experience

Název této kapitoly je záměrně uveden v angličtině, protože je velmi složité ho přeložit do českého jazyka a ani neexistuje komplexní termín, který by tento anglický pojem dostatečně dobře vystihoval. V některých literaturách se můžeme setkat s krkolomným termínem „uživatelský prožitek“. Hojně je využívána zkratka UX, kterou budu v této práci používat.

³⁷ KUBÍČEK, Michal. Velký průvodce SEO : jak dosáhnout nejlepších pozic ve vyhledávačích. S. 12

³⁸ JANOUCH, Viktor. Internetový marketing : prosaďte se na webu a sociálních sítích. S. 109

Pojem user experience označuje soubor technik a metod, pomocí kterých lze docílit návrhu konkrétního uživatelského rozhraní. I když se nutně nemusí jednat jen o návrh rozhraní webové stránky, v této práci budu pojednávat právě o UX webových stránek.

S postupným vývinem UX ho chápeme jako soubor jednotlivých disciplín, mezi které patří:

- Prvotní uživatelský výzkum, do kterého spadají rozhovory s uživateli, průzkumy online či ohniskové skupiny
- Návrh interakčního designu konkrétním stránek
- Definice struktury informací a architektury
- Návrh vizuálního designu – emocionální složky, barevnosti, fontu písma a grafických prvků³⁹

Z tohoto výčtu disciplín považujeme za nejdůležitější právě 2 z nich – interakční design a informační architekturu. Pokud budeme mluvit o interakčním designu, jedná se o obor zabývající se návrhem interakcí. Dalo by se říct, že specialisté navrhují nějaký dialog, který bude systém komunikovat s jeho uživatelem. Svou interakcí uživatel pokládá systému otázky a zároveň dostává odpovědi. Kdybychom interakční design srovnali s klasickým, tradičním designem např. tištěného plakátu, jde o velký rozdíl v komunikačním paradigmatu. U tradičního designu se pouze navrhuje, jak bude informace sdělena, ale už se nezabývá interakcemi.

Informace, se kterými dochází uživatelé při interakcích do styku, mají na starosti informační architekti. Jejich úkolem je setřídít informace a podat je uživateli ve správný čas. Hledají cesty, jak utřídít informace do struktury, která bude splňovat určitý logický rámec a bude jednoduché se v ní zorientovat.⁴⁰

V některých zdrojích se můžeme setkat také s pojmem user interface (UI). I když se oba dva termíny používají při návrhu uživatelského rozhraní, nejedná se tak úplně o jeden a ten samý pojem. Zatímco User experience je celkový dojem uživatele, jeho komplexní zkušenost

³⁹ Začínáte s User Experience?. Dostupné z: <http://www.asociaceux.cz/zacinate-s-user-experience>.

⁴⁰ KRUG, Steve. Web design : nenuťte uživatele přemýšlet!.

s produktem, v tomto případě s webovou stránkou, tak user interface je kombinace vizuálního designu a interakce. Můžeme tedy říct, že UI je jedním z prvkem UX.⁴¹

3.6.3 Optimalizace konverzního poměru

Optimalizace konverzního poměru (zkratka CRO z anglického termínu conversion rate optimization) představuje techniku, pomocí které se hledají místa na webu s velkým, nevyužitým potenciálem. Po detekci těchto míst je zde poté snaha využití k vyšší výkonnosti celé webové stránky.

Zvýšení konverzního poměru může mít zásadní dopad na tržby a celkový chod celého e-shopu. Je to jedna z nejdůležitějších věcí, na kterou by se měl provozovatel webové stránky zaměřit snad ještě před tím, než spustí placenou reklamu. Pro lepší pochopení si uveďme konkrétní příklad, na kterém uvidíme, co vyšší konverzní poměr může podniku přinést. Uvažujme, že námi zvolený e-shop má konverzní poměr 2 %, měsíční návštěvnost 25000 uživatelů a hodnota jeho průměrné objednávky je 2000 Kč. Za těchto podmínek by měsíční obrát celého e-shopu tvořil 1 milion Kč. Pokud by se podařilo zvýšit konverzní poměr o 50 % (jeho hodnota by vzrostla na 3 %), měsíční obrát by stoupl na 1 500 000, což je o půl milionu víc, než za stávajících podmínek.⁴²

Cílem optimalizace konverzního poměru je co nejvíce zjednodušit zákazníkovi výběr zboží a následně také cestu nákupního procesu. Základem je najít ty stránky, které vykazují dlouhodobě nejhorší statistiky a zlepšit je. Samozřejmě že veškeré změny prováděné na webu by měly vycházet a být podloženy relevantními daty z Google Analytics a zároveň vycházet ze zpětné vazby svých zákazníků. Testování jednotlivých variant vychází z principu A/B, což znamená, že proti sobě specialisté testují 2 varianty a následně vyhodnocují, která z nich vykazuje lepší výsledky.

Jak už jsem zmínil výše, veškeré změny by měly plynout z dat, která poskytuje systém Google Analytics. Důležité je ovšem vědět, jak s daty pracovat a využívat je k pozitivním změnám. Samotná data nám nic neřeknou, je potřeba umět v nich číst a přetvořit je v žádoucí

⁴¹ UX Design ≠ UI Design. In: A way back [online]. A way back, 2011 [cit. 2016-05-25]. Dostupné z: <http://www.awayback.com/ux-design-≠-ui-design/>

informace. Co konkrétního tedy specialisté na optimalizaci konverzního poměru v Google Analytics sledují? Jan Řezáč ve své knize Web ostrý jako břitva zpracoval výčet přehledů, které by nám mohly být při optimalizace užitečné.

- Zaměřit se na konverzní trychtýře – analyzovat, které stránky při uživatelském nákupním procesu vykazují největší míru opuštění
- Kromě míry opuštění objednávkového procesu také řešit míru opuštění stránek z obecného hlediska – identifikovat stránky, na které uživatelé přijdou a odejdou bez jediné interakce.
- Sledovat přístupy z mobilních zařízení a zhodnotit, zda se vyplatí investovat do responzivní verze webové stránky. Responzivní znamená, že jeho design a rozložení je přizpůsobený velikosti rozlišení, kterým disponuje zařízení, přes které uživatel na web vstupuje.
- Brát v potaz, jaké fráze lidé na stránce vyhledávají, které vyhledávací dotazy píšou do vyhledávacího pole. Tyto informace je třeba zohlednit v informační architektuře webu.
- Analyzovat, jaký obsah na webu nám přináší největší množství nových zákazníků
- Řešit, které zdroje návštěvnosti vedou ke konverzím
- Sledovat, který obsah je nejčastěji sdílen uživateli na sociálních sítích
- Jak často se uživatelé vracejí na náš web a na kolikáté návštěvě provedou nejčastěji konverzi
- Zaznamenat, jak se liší chování nových návštěvníků od těch vracejících se⁴³

3.7 ŘÍZENÍ RIZIK V PROJEKTOVÉM MANAGEMENTU

3.7.1 Projektový management

Projektový management by se dal definovat jako činnost aplikace znalostí, dovedností, nástrojů a technik v rámci projektu tak, aby došlo k naplnění potřeby všech stran zapojených v projektu.

⁴³ ŘEZÁČ, Jan. Web ostrý jako břitva : návrh fungujícího webu pro webdesignery a zadavatele projektů. S. 164

Primární činností je plánování, organizování, řízení a organizace zdrojů tak, aby došlo k naplnění cílů vytyčeného projektu. Do projektového plánování vstupuje tzv. projektový trojúhelník, který vyjadřuje tři základní parametry projektu – čas, náklady a kvalita výstupů. Jednotlivé prvky trojúhelníku se dají také chápat jako omezující podmínky, které se vzájemně vylučují. Cílem projektového manažera je najít bod, který bude vyvažovat všechny 3 strany trojúhelníku. Pokud se manažer rozhodne upřednostnit 2 faktory, výstupem bude projekt, jehož třetí faktor bude potlačovaný. Jestli-že manažer bude apelovat na rychlost vytvoření projekt při co nejnižších nákladech, odnese to kvalita celkového výstupu.

Celý projekt se skládá z jednotlivých fází, kterými jsou:

- definice projektu – iniciace
- vytvoření plánu projektu – zadávací dokumentace
- zahájení realizace projektu – korekce plánů
- průběžné řízení a monitorování – zápisy z jednání
- ukončení projektu – výstupní prezentace

Za hladký chod je zodpovědný projektový manažer, nebo při větších projektech celý projektový tým. Mezi vlastnosti, kterými by měl projektový manažer disponovat, patří zejména odbornost (technická dovednost), sociální schopnosti a manažerské dovednosti – zkušenosti, vedení lidí atd. Výstupem jejich práce by mělo být dosažení cílů za určitý čas, v požadované kvalitě za předem stanovené náklady.

V dnešní době se řízení podniku a jakékoliv řízení změn uvnitř podniku přeorientovává na projektové řízení, protože přináší velmi rychle a efektivně požadované výsledky. Na základě propojení jednotlivých lidských zdrojů dochází k lepším vztahům zaměstnanců na pracovišti i po skončení projektu a lepší interní komunikaci.

3.7.2 Základní pojmy analýzy rizik

Abychom lépe pochopili analýzu rizik, jejich detekci a vyhodnocování, je potřeba nejdříve vysvětlit několik základních pojmů.

Aktivum – aktivum představuje cokoliv, co má pro subjekt určitou hodnotu. Hodnota může být zmenšena působením hrozby. Dělíme je na hmotná, kam patří například nemovitosti nebo cenné papíry a nehmotná. Do nehmotných můžeme zařadit informace, autorská práva, kvalitu pracovníků atd. Dokonce i celý subjekt může představovat aktivum, protože některá

z hrozeb může působit na celou existenci podniku. Pro identifikaci aktiv je nejprve je potřeba stanovit úroveň podrobnost. Důležitým aspektem aktiva je jeho hodnota, která je stanovena objektivním vyjádřením obecně vnímané ceny nebo subjektivní kritičností. Je možné oba přístupy i zkombinovat.⁴⁴

Hrozba – hrozba se dá definovat jako síla, událost, aktivita nebo osoba, která má negativní vliv nebo může způsobit škodu na aktivu. Původ hrozby může být lidského nebo přírodního charakteru. Dají se také členit na úmyslné a náhodné a vycházejí buď přímo zevnitř organizace nebo působit externě. Škodu, kterou hrozba způsobí, nazýváme dopad hrozby. Některé hrozby mohou ohrozit i vícero aktiv. Hrozba se skládá z několika faktorů, ze kterých poté vychází úroveň hrozby. V. Smejkal a K. Rais ve své knize Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích definují následující faktory:

- Nebezpečnost – jak moc nebezpečná je hrozba, která působí škodu
- Přístup – určuje pravděpodobnost, se kterou se hrozba dostane k aktivu, může se jednat i o frekvenci výskytu
- Motivace – jde o zájem iniciace hrozby k aktivu⁴⁵

Zranitelnost – za zranitelnost považujeme slabou stránku aktiva, kterou může hrozba využít v neprospěch aktiva. Samotné vyskytnutí zranitelnosti nepůsobí žádnou škodu, protože chybí hrozba, která by zranitelnost využila. I přesto je ale třeba zranitelná místa identifikovat, analyzovat a redukovat. Výše zranitelnosti experti hodnotí dle 2 faktorů – citlivostí (náchylnost aktiva být poškozen) a kritičností (jak moc je aktivum důležité pro subjekt).

Protiopatření – je proces nebo prostředek, který se dá použít pro zmírnění nebo odstranění hrozby. Jeho cílem je předejít vzniku hrozby. Protiopatření charakterizujeme a vybíráme z hlediska jejich efektivity a nákladnosti. Při zavádění nových protiopatření je třeba vymezit i ta, která už byla aplikována v minulosti, aby nedocházelo k jejich duplikaci a aby si navzájem neodporovaly.⁴⁶

⁴⁴ SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích. S. 96

⁴⁵ SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích. S. 97

⁴⁶ SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích. S. 98

Riziko – pokud na sebe navzájem působí hrozba a aktivum, vzniká riziko. To znamená, že pokud působí v subjektu hrozba, ale není vztažena k žádnému aktivu, riziko nevzniká (a naopak). Úroveň rizika určuje hodnota aktiva, ve kterém se riziko vyskytuje. Pokud se riziko vyskytne, na řadu přichází seznam předem definovaných scénářů incidentů. Riziko můžeme definovat jako kombinaci pravděpodobnosti výskytu scénáře incidentu a jeho následků. Pokud zavádíme protipatření musí platit pravidlo, které říká, že náklady na zavedení protipatření musí být menší, než hodnota aktiva, na které se riziko vztahuje. V tomto smyslu dále definuje tzv. zbytkové riziko, které je pro subjekt tak nevýznamné, že se nevyplatí podnikat jakékoliv protipatření na odstranění nebo snížení dopadu tohoto rizika. Hranici, která nám říká, zda je riziko ještě zbytkové nebo nikoliv, označujeme jako referenční úroveň.⁴⁷

3.7.3 Rizika v projektovém řízení

Tato podkapitola bude pojednávat o rizicích, které plynou ze špatného řízení projektu – s tímto typem rizika se setkáváme např. u stavebních prací nebo u vývoje nového softwaru, zavedení nového výrobku na trh atd.

Mezi nejčastější zdroje rizika u projektové řízení patří – nepřesné zadání projektu, špatně definované cíle zadavatele, nepochopení zadání realizátorem, špatná komunikace obou stran, nedostačující finanční prostředky, nedostatek času atd. Všechny tyto faktory působí na magický trojúhelník, který jsme si již představili v předchozí kapitole.

Řízení rizik a jejich hodnocení musí být v projektu prováděno opakovaně a skládá se ze 4 kroků – identifikace rizika, vyhodnocení, tvorba rizikových plánů a sledování rizika. Ověřené způsoby, jak poznat rizika v projektu, jsou – neustálá kontrola časového plánu a seznamu naplánovaných úkolů a komunikace s experty na danou problematiku.⁴⁸

Pro úspěšnou identifikaci rizik je potřeba si nejprve vytvořit soubor rizikových faktorů, které mohou kladně nebo záporně ovlivnit projekt (či organizaci). Po evidenci významných potenciálních rizik se rizika roztřídí do jednotlivých klasifikačních skupin a dojde k vytvoření tzv. katalogu rizik. Katalog rizik zohledňuje dopady a pravděpodobnosti naplnění jednotlivých rizik a představuje soubor nejrizikovějších faktorů pro danou společnost.

⁴⁷ SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích. S. 99

⁴⁸ SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích. S. 124

Smejkal s Raisem ve své knize stanovili jednotlivé kroky, pomocí kterých vyhodnocujeme riziko v projektovém řízení:

1. Definujeme úroveň tolerance – stanovíme, jak můžeme přesáhnout náklady a časový rámec projektu
2. Jednotlivým rizikům se přiřadí pravděpodobnosti výskytu
3. K identifikovaným rizikům přiřadíme náklady
4. V posledním kroku stanovíme priority k řešení jednotlivých rizik⁴⁹

Vedoucí projektu spolu se svým týmem musí vytvořit rizikové plány, které představují indikátory, které je s dostatečným předstihem upozorní na blížící se riziko. Dále se stanoví konkrétní plány pro vybrané rizika, které zmírní jejich dopad.⁵⁰

3.7.4 Vybrané metody analýzy a hodnocení rizika

Všechny metody spočívají víceméně na univerzálním principu hodnocení rizik a jejich řízení. Pojdme si tedy představit základní kroky a činnosti, které jsou pro práci s riziky nezbytné.

Proces hodnocení a řízení rizika se skládá z následujících částí:

- Identifikace rizika – klademe si otázku, co vše se může pokazit? Výsledkem je kompletní popis všech rizikových jevů
- Kvantifikace a měření rizika – jednotlivým rizikům se přiřazuje hodnocení (pravděpodobnost, že daná situace nastane)
- Vyčíslení rizika
- Akceptování nebo zamítnutí – pokud by náklady na odstranění rizika byly větší než samotná škoda po vyskytnutí nežádoucího jevu, riziko zpravidla zamítáme
- Management rizika – implementace protiopatření, prevence, kontrola

Mezi metody, které hodnotí vznik nežádoucích událostí, řadíme metody srovnávací, analytické metody založené na deterministickém přístupu a analytické metody založené na pravděpodobnostním přístupu.

⁴⁹ SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích. S. 126

⁵⁰ SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích. S. 127

Srovnávací metody jsou založené na principu identifikace zdrojů rizika. Jejich primárním cílem je odhalení slabých stránek dané entity a seřazení podle jejich podílu na příčinách nebezpečné události. U srovnávacích metod nejde vyčíslit míra rizika, jsou postaveny pouze na kvantifikaci pravděpodobnosti výskytu rizika v systému. Mezi nejznámější metody tohoto typu patří bezpečnostní prohlídka, analýza kontrolním seznamem a relativní klasifikace.

Analytické metody založené na deterministickém přístupu se zaměřují na identifikaci zdrojů rizika. Jejich úkolem je analýza příčin výskytu nežádoucích jevů a vytvoření konkrétních scénářů pro řízení této nepříznivé události. Významné metody patřící do této kategorie jsou – předběžná analýza ošetření (PHA), Co se stane, když? (What if?), analýza způsobů a důsledků poruch (FMEA), analýza lidské spolehlivosti (HRA) atd.

Analytické metody založené na pravděpodobnostním přístupu číselně hodnotí oddíl jevů na nastání nežádoucí situace a vyjadřuje pravděpodobnost, že daná situace nastane. Do této kategorie můžeme zařadit metody jako FTA, ETA nebo Markovovy řetězce.

V této diplomové práci se ale zvolím metodu, která je vhodná pro řízení a hodnocení rizik při projektovém managementu. Metoda se nazývá skórovací metoda a vychází z procesního pojetí analýzy rizika. Tato metoda se skládá z následujících, po sobě jdoucích kroků:

- identifikace rizika
- kvantifikace rizika
- návrhy na opatření ke snížení rizika

Skórovací metodu se doporučuje provést před začátkem daného projektu a je ji možné využít ve všech fázích projektového řízení.

4 ANALYTICKÁ ČÁST

4.1 CÍL ANALYTICKÉ ČÁSTI

Cílem analytické části této diplomové práce je zanalyzování konkrétního elektronického obchodu a pomocí digitálních nástrojů zvýšit výkon i obrat tohoto podnikání. Detailní zhodnocení proběhne na firmě Rexport s.r.o., resp. na jejich provozovaném e-shopu s názvem Planetaher.cz. Podrobnějšímu popisu této společnosti se budu věnovat v následující podkapitole. Budu proti sobě srovnávat dvě období. Prvním úsekem je období před navrhovanou změnou a následnou optimalizací – od 30. 11. 2011 do 30. 11. 2013. Druhým obdobím je taktéž dvouroční časový úsek, který nastal po aplikaci méj zvolené strategie a následné optimalizaci. Jedná se o období od 1. prosince 2013 do 1. prosince 2015.

Analytická část se bude skládat z několika dílčích cílů, čili podkapitol. Nejprve dojde k analýze současného stavu situace námi zvoleného podnikání. To znamená, že zhodnotíme webovou prezentaci – její klady a zápory, jak moc se řídí alespoň základními pravidly UX a dojde také k identifikaci problémových stránek v nákupním procesu uživatele. Dále v této části popíšu jednotlivé marketingové kanály na internetu, které e-shop Planetaher.cz používá a jakým způsobem přivádí na web nové uživatele a oslovuje potenciální zákazníky. Zhodnotím, jakým způsobem firma komunikuje se svými zákazníky a jakou používá komunikační strategii. Samozřejmě ke všem skutečnostem budu přikládat náležitá, průkazná data, která nám spolehlivě poskytuje nástroj Google Analytics.

Po zanalyzování současné situace přejdu k vytváření nové strategie pro Planetaher.cz. Zde je potřeba zvážit potenciál, který náš hodnocený e-shop má, navrhnout odpovídající marketingovou strategii a dostat e-shop na všechny adekvátní marketingové kanály, které můžou webové stránce zvýšit návštěvnost a v závislosti na tom i obrat tržeb. Důležitým aspektem bude samozřejmě i technická stránka věci, proto stručně popíšu, jakým způsobem nastavit jednotlivé kanály tak, aby využívaly svůj potenciál co nejefektivněji.

Po ujasnění online marketingové strategie a naplánování projektu, je třeba identifikovat, analyzovat a zhodnotit všechna rizika spojená s vedením tohoto projektu a následně je eliminovat, či se na výskyt nebezpečných událostí připravit pomocí scénářů. Metoda, která bude na řízení daných rizik použita, je ideální metoda pro projektová řízení – skórovací metoda.

Po aplikaci navržené marketingové strategie je třeba vyhodnotit data a srovnat jednotlivá období před a po zavedení. Cílem bude sledovat převážně tržby a náklady jednotlivých kampaní a jejich optimalizace.

V poslední řadě podám relevantní návrhy na optimalizaci webové stránky, které by měly vést ke zvýšení konverzního poměru celého e-shopu. Navrhnou také jednotlivá doporučení pro další chod výkonnostních kampaní.

4.2 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI REXPORT S.R.O.

Firma Rexport s.r.o. byla založena v roce 2006 se základním kapitálem 200 000 Kč. Právní forma společnosti je společnost s ručeným omezeným se sídlem v Brně na ulici Údolní.

Dá se říct, že podnikání společnosti probíhá na dvou frontách – firma vlastní značky Rexhry.cz a Planetaher.cz. Rexhry.cz se zabývá vydavatelstvím vlastních společenských a deskových her a také distribucí stolních her jiných výrobců. Cílem je přinášet na český trh zajímavé deskové hry, které zde chybí a obohatit tak české hráče a náročné fanoušky.

Druhým směrem, kterým se společnost vydává, je podnikání na internetu. Firma provozuje e-shop Planetaher.cz, který patří k předním prodejům deskových her na českém trhu. Vznik e-shopu je datován k roku 2007 a od začátku se specializuje na velký výběr deskových her, které získaly řadu ocenění především v zahraničí a v České republice nejsou tolik známé. Obchod Planetaher.cz nepůsobí jen na internetu, ale má taky svoji kamennou pobočku v Brně a od minulého roku také v Hradci Králové.



Obrázek 8: Logo značky Planetaher.cz, pod kterou funguje jak kamenná prodejna, tak e-shop.

Zdroj: Planetaher.cz.

Tato diplomová práce se bude zabývat analýzou jen internetového obchodu Planetaher.cz, nikoliv kamennou prodejnou či vydavatelstvím Rexport.cz.

4.3 ANALÝZA STAVU PŘED VYUŽITÍM POTENCIÁLU

4.3.1 Zhodnocení webové prezentace

V této podkapitole se budu zabývat především dvěma hlavními analýzami, které spolu nepřímou souvisí. V první řadě pojmenuju a identifikuju prvky na webu, které by bylo dobré z hlediska User Experience zásad vyladit. Najdu místa na webu, která nejsou pro zákazníka dostatečně dobře přizpůsobena a která jsou z hlediska informační architektury nevyhovující. Identifikuju problematické stránky, ze kterých uživatelé nejčastěji odcházejí. Na konci této práce navrhnou příslušná řešení pro zlepšení této situace. V druhé řadě se detailněji podíváme na objednávkový proces zákazníka a znovu definujeme problematické kroky v košíku, které uživateli „brání“ v dokončení jeho objednávky.

Pro lepší představu si nejprve ukažme webovou prezentaci Planetaher.cz, kterou firma používá od druhé poloviny roku 2011.



Obrázek 9: Domovská stránka e-shopu Planetaher.cz, který firma používala od roku 2011. Zdroj: Planetaher.cz.

Na první pohled je zřejmé, že domovská stránka oplývá přílišným množstvím textu a tím pádem působí nepřehledně. Můžeme vidět, že první věcí, na kterou uživatel, který přijde na

web, narazí, je informace o nových hrách, které jsou na skladu. Takle informace je dobrá spíše pro trvalé zákazníky a hráče, kteří jsou velkými fanoušky deskových her.

Dalším problémem se jeví skutečnost, že uživatel, který přijde na webovou prezentaci, nevidí hned alespoň pár produktů. Namísto toho tento prostor nesmyslně vyplňuje informace o vyhledávání na webu a o nákupním poradci. Zákazník, který se objeví na domovské stránce by měl vždy vidět detaily produktů, aby se s nimi okamžitě dokázal seznámit.

Design webové stránky je na rok 2016 příliš zastaralý, v dnešní době je trendem používat minimalistický design, eliminovat textové popisy a místo nich používat grafické prvky.

Další slabou stránkou webové prezentace Planetaher.cz je téměř nulová možnost vlastního filtrování produktů. Produkty jsou sice přehledně rozčleněny do kategorií, ale kategorií je příliš mnoho a uživatel někdy sám neví, ve které má hledat produkt, který chce koupit. Je zde pouze možnost filtrace produktů dle ceny, abecedně dle názvů, dostupnosti na skladu a podle prodejnosti. Tyhle filtry jsou pro e-shop s deskovými hrami nevyhovující.

Co se týče detailu produktu, zde nevidím zásadní nedostatky. Nechybí zde viditelné tlačítko pro přidání produktu do košíku, recenze produktu i podobné produkty, které by mohly zákazníka zajímat. Možná bych vytknul malou fotografii produktu a také žádné nebo v některých případech doplňující fotografie produktu. Kromě balení (krabice) produktu bych uvítal i detailní náhledy jako hrací karty, figurky, návod atd.

V poslední fázi se dostáváme k objednávkovému procesu uživatele, kterým prochází každý zákazník, který je rozhodnutý pro splnění konverzního cíle (nákupu). Společnosti by nákupnímu procesu zákazníka měly věnovat opravdu zvýšenou pozornost a lidově řečeno neházet zákazníkovi klacky pod nohy. Dalo by se s nadsázkou říct, že kvalita objednávkového procesu tvoří rozdíl mezi úspěšným a neúspěšným e-shopem. Pokud se podíváme na náš analyzovaný projekt, tak Planetaher.cz disponuje v celku kvalitním objednávkovým procesem. Proces se skládá ze 4 kroků, je velmi přehledný a bez zbytečných informací nebo textů. V prvním kroku zákazník zkontroluje zboží v košíku, ve druhém vyplní kontaktní a dodací údaje. Ve třetím kroku zkontroluje data a odešle objednávku.

Přehlednost a kvalitu informací v košíku nelze tomuto webovému rozhraní vytknout. Doporučil bych ale zredukovat počet kroků na jeden až maximálně dva, aby zákazník zbytečně nemusel kroky potvrzovat a prokousávat se dál.



Obrázek 10: Konverzní trychtýř e-shopu Planetaher.cz. Zdroj: Google Analytics.

Na obrázku výše můžeme vidět konverzní trychtýř našeho e-shopu, který znázorňuje míru odpadnutí uživatelů na jednotlivých stránkách nákupního procesu. Absolutní čísla jsem musel z důvodu citlivosti dat společnosti začernit, nicméně pro analytika jsou mnohem více vypovídající relativní čísla. U prvního kroku můžeme vidět, že dále se dostane téměř 63 % uživatelů, což není úplně špatné číslo, protože skutečnost, že uživatel něco přidá do košíku ještě nemusí nutně znamenat, že je ochotný si to i koupit. Důvody mohou být různé – např. mezi tím u konkurence najde lepší cenu za stejný produkt nebo si prostě nákup odloží na později, rozmyslí si ho. Z trychtýře vyplývá, že z druhého na třetí krok přejde 65 % uživatelů. Tohle číslo už není úplně pozitivní a určitě by mohlo být o něco vyšší. Naznačuje nám, že někde na této stránce bude překážka, na kterou zákazníci při objednávání narážejí nebo se jim jen nechce zdlouhavě procházet jednotlivé kroky. U posledního kroku už je procento odchodů výrazně menší a pokud uživatel vyplní své údaje, můžeme vidět, že z 97,6 % i nakoupí. Celkový konverzní poměr této cesty je tedy 41 %, což není úplně nejhorší číslo. Jak jsem popisoval již na začátku, objednávkový proces Planetaher.cz se mi jeví jako dobře optimalizovaný a jedinou vadou na kráse je rozčlenění procesu do 4 kroků, proto navrhuju kroky zredukovat a tím také celou nákupní cestu zjednodušit.

4.3.2 Používané marketingové kanály

V této subkapitole budu popisovat jednotlivé digitální nástroje, které tým Planetaher.cz využíval před tím, než došlo k optimalizaci a aplikování nově zvolené strategie.

Co se týče sociální sítě Facebook z hlediska podpory prodeje, nevyužívala Planetaher.cz žádnou placenou reklamu na této síti. Zaměstnanci pracovali pouze s vlastními fanoušky, které facebooková stránka za dobu její existence posbírala. Na vlastní profil dávali nové produkty, které právě naskladnili na prodejnu a také do e-shopu, slevové akce, nově vydané hry jejich vydavatelstvím a s lidmi pracovali pouze dá se říct na „přátelské“ úrovni.

I když tento způsob komunikace nepřináší vysoké obraty, výhodou je obrovská loajalita už získaných a vracejících se zákazníků. Nutno podotknout, že lidé okolo Planety Her pořádají v Brně pravidelná sezení, na kterých se hrají deskové hry a vytváří tak kolem sebe komunitu věrných hráčů. V tuto chvíli má facebooková profil Planetaher.cz pouhých cca 2 500 fanoušků.

Pokud se podíváme na analýzu PPC systémů – Adwords a Sklik tak můžeme říct, že firma pracovala pouze s reklamním systémem Google Adwords, nikoliv s Sklikem. Správa kampaní v tomto systému byla ale velmi omezená protože společnost Rexport s.r.o. neměla žádného specialistu, který by se o tyto výkonové kanály staral. Reklamní systém Google Adwords tedy spravovali pouze interně, bez žádného školení.

Jelikož starý účet Adwords už neexistuje a není nijak dohledatelný a jeho data se nepropisovaly do Google Analytics, nemůžeme tuto analýzu nijak více rozvést. Z čeho můžeme ale vycházet, je záznam o návštěvách a srovnat celkovou návštěvnost před a po optimalizaci a vyjádřit nárůst procentuálně. Celkové srovnání před a po bude provedeno v dalších částech této práce, nikoliv v této kapitole.

Nyní přejdeme na další způsob propagování svých produktů, a sice skrz zbožové srovnávače zboží.cz a Heureka.cz. Tento typ výkonového nástroje nebyl bohužel v našem zvoleném období „před“ vůbec využívaný a proto se zde vyskytuje obrovský potenciál do budoucna. Zbožové srovnávače jsou totiž dobře známé svým bohatým přínosem nových návštěvníků a určitě se doporučuje všem e-shopům se do tohoto typu aukce zapojit.

4.3.3 Marketingová komunikace

Marketingová komunikace společnosti Rexport s.r.o. vedená za účelem propagace značky Planetaher.cz by se dala považovat za velmi umírněnou. Společnost neprovádí žádné

cílené marketingové PR aktivity. Nemá vytvořenou žádnou komunikační strategii se zákazníkem, které by se mohla držet.

Jak už jsem psal v předchozí kapitole, jediná komunikace, která probíhá směrem k zákazníkům, je na sociální síti Facebook. Zde se komunikují naskladněné novinky na e-shopu nebo se odpovídá uživatelům na jejich dotazy ať už u příspěvků na zdi nebo v soukromých zprávách.

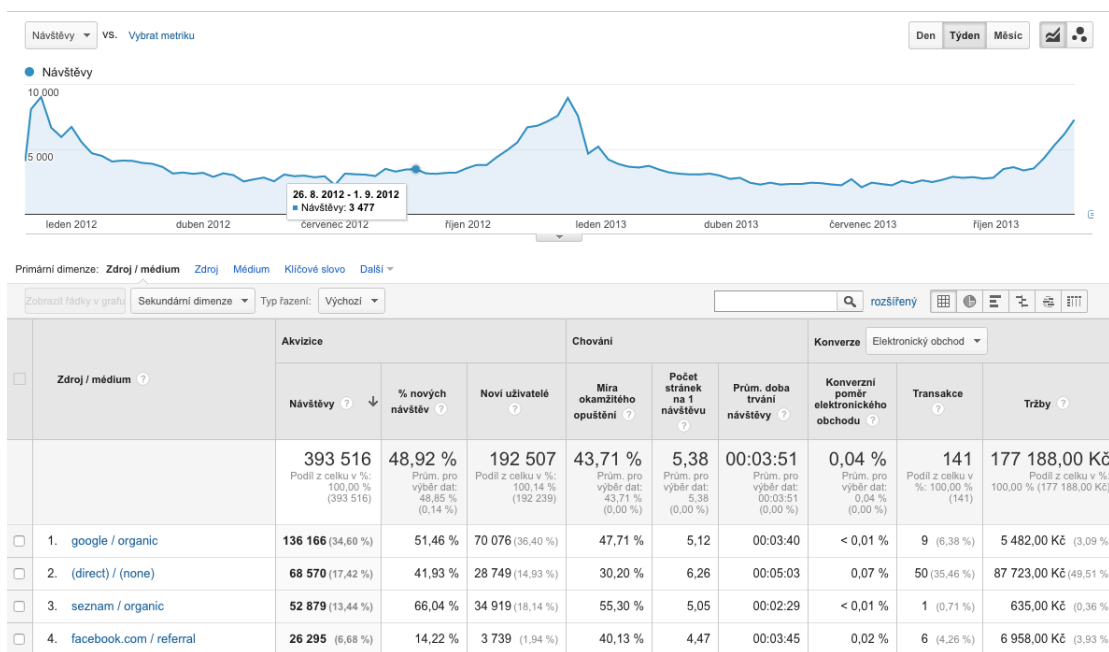
Velkou výhodou se jeví jako pořádání jednotlivých seskupení, kde se sjedou hráči z celého okolí a hrají spolu nekonvenční deskové hry. Tímto způsobem Planetaher.cz pěkně buduje svoji komunitu a také propaguje svoje nové produkty, které vyšly pod vydavatelstvím Rexport.

Jelikož by se dala marketingová komunikační strategie zařadit spíše do obsahového marketingu, nebudu v této práci novou komunikační strategii vytvářet. Tato diplomová práce se soustředí pouze na výkonovou část marketingu a jeho digitální nástroje.

4.3.4 Data za období před plánovanou změnou

První je potřeba zmínit, že Planetaher.cz měla na stránkách měřicí kód vygenerovaný systémem Google Analytics, takže zde můžeme najít veškeré údaje o návštěvnicích této webové stránky. Bohužel správce, který měl na starosti účet Google Analytics, nenastavil žádné cíle, které by představovaly konverze, či mikro konverze a z tohoto důvodu nemáme v Analytics žádné údaje o počtu konverzí. Nebyla také povolena funkce „elektronický obchod“, která spárjuje data s elektronickým obchodem a umožňuje sbírat informace o objednávkách. Pomocí této funkce můžeme vidět data jako hodnota transakce, konverzní poměr elektronického obchodu, náklady nebo průměrnou hodnotu objednávky. Co je ale mnohem důležitější, tato funkce nám také umožňuje získat statistiky o jednotlivých produktech - jejich návštěvnosti i prodejnosti.

Výše zmíněné důvody nám tedy neumožnily měřit údaje o nákladech nebo tržbách a tyhle informace v Analytics nenajdeme. Jsme nuceni pracovat pouze s údaji o návštěvách. Pojdme se podívat na počet návštěvníků, které e-shop Planetaher.cz zaznamenal v období před optimalizací, od 30. listopadu 2011 do 30. listopadu 2013.



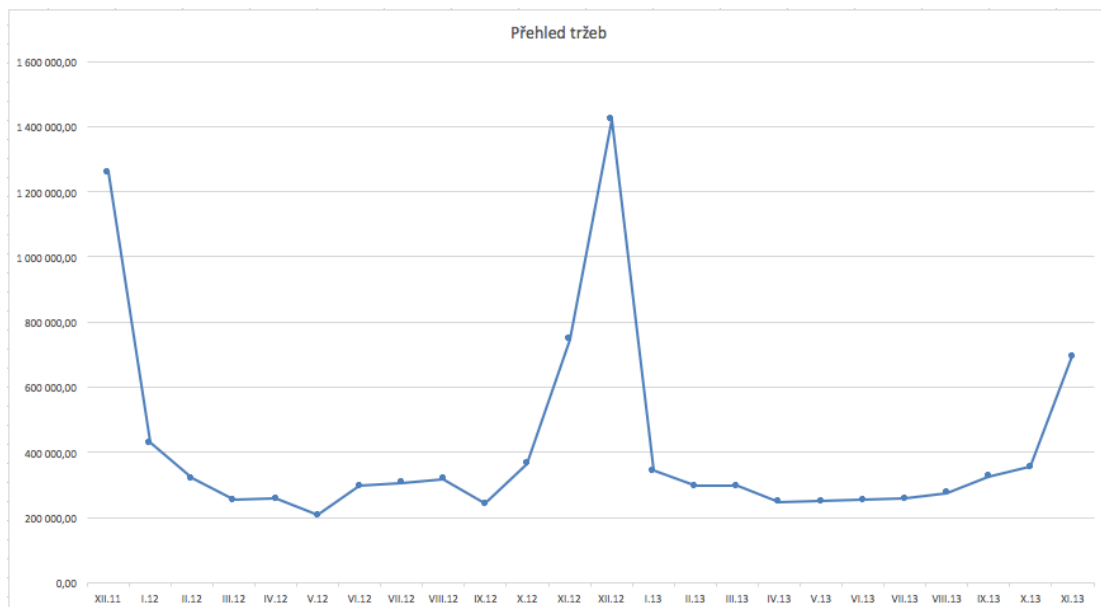
Obrázek 11: Přehled návštěvnosti webu Planetaher.cz za zvolené období. Zdroj: Google Analytics.

První bych chtěl poznamenat, že v pravém dolním rohu sice vidíme údaje o tržbách, konverzním poměru a počtu transakcí, ale tyto statistiky nemůžeme brát vážně, protože sběr dat nebyl nastavený v té době správně.

Na obrázku je vidět, že přehled je segmentovaný podle zdroje, ze kterého návštěvníci na stránky přišli, což je pro nás pro tuto chvíli velmi důležitý údaj, protože později budeme moci srovnávat, jak se poměr zdrojů napříč jednotlivými kanály mění. Můžeme upozorovat, že největší podíl (34 %) návštěvníků chodí ze zdroje „google / organic“ což v tomto případě znamená, že přišli z neplaceného, organického vyhledávání přes vyhledávač společnosti Google. S relativně velkým odstupem (17 %) se drží zdroj „direct“, který vyobrazuje uživatele, kteří přišli na webovou stránku Planetaher.cz přímo. To znamená, že nešli přes žádnou třetí stranu, ale přímo do webového prohlížeče napsali URL stránku našeho e-shopu. Další zdroje jsou také z neplaceného zdroje – „seznam / organic“ je to samé jako první zdroj, akorát návštěvníci přišli z vyhledávače společnosti Seznam. Poslední zdroj návštěvnosti obsahuje lidi, kteří přišli ze sdíleného odkazu na sociální síti Facebook.

Jak můžeme vidět na grafu, průměrná týdenní návštěvnost se pohybuje okolo 3 500 návštěv a je víceméně v celém období konstantní. Výjimky tvoří jen předvánoční období zhruba od poloviny října do druhé poloviny prosince, kdy návštěvnost webové stránky rapidně roste. Nejedná se ale o žádný unikátní jev, toto období je velmi prosperující pro téměř všechny druhy B2C podnikání.

Tržby sice nejsme schopni dohledat v Analytics, nicméně lze je najít sice složitou, ale reálnou cestou přímo v databázi e-shopu. Pro vytažení statistik ohledně tržeb je třeba nejprve exportovat celé období, poté vyčlenit námi zvolené období a na konec tržby sečíst po jednotlivých měsících.



Graf 1: Přehled tržeb za období prosinec 2011 až prosinec 2013. Zdroj: Vlastní.

Jak můžeme vidět z příloženého grafu, tržby za námi zvolené období, které trvalo od prosince roku 2011 až prosince roku 2013, se pohybují konstantně okolo hranice 300 000 Kč za měsíc. Výkyvy pozorujeme jen v předvánočním období, kde tržby sahají téměř až k hranici 1 500 000 Kč.

Tyto měsíční tržby a návštěvy budou na konci této diplomové práce srovnány s obdobím po implementaci naší online marketingové strategie a zavedení digitálních nástrojů výkonnostního marketingu.

Bohužel tržby jsou jediné, co lze ještě dohledat zpětně přímo ze systému. K čemu nejsme schopní se dostat, jsou náklady na marketingové kampaně, protože účet v systému Adwords už není dohledatelný. Kampaně v Adwords byly ale velmi jednoduché a málo rozsáhlé a navíc běžely jen ve vyhledávací síti. Z tohoto důvodu lze usuzovat, že náklady na tento marketingový kanál byly velmi nízké, až zanedbatelné. Neuvažujeme zde ani náklady vynaložené na správu agenturou či samotným specialistou, protože účet spravoval jeden z jednatelů společnosti.

4.4 ANALÝZA KONKURENČNÍHO PROSTŘEDÍ

Před formulací naší nové strategie, je potřeba provést také analýzu konkurenčního prostředí, abychom věděli, jak si podnik na trhu s deskovými hrami stojí a jakým způsobem se dokáže bránit proti konkurenčním silám. Tato analýza by měla být spíše provedena ze strany klienta, neboť on má možnost tržně reagovat na změny v konkurenčním prostředí. Při tvorbě online marketingové strategie se můžeme od analýzy konkurence odpíchnout.

Pro náš analyzovaný e-shop jsem si vybral Porterův model 5 konkurenčních sil, pomocí kterého se budu snažit najít současné postavení obchodu Planetaher.cz v rámci konkurence převážně v online konkurenčním prostředí.

4.4.1 Konkurence v odvětví

První silou, kterou budu v Porterově modelu řešit, je současná konkurence na trhu s deskovými a karetními hrami.

Na trhu s deskovými hrami v České republice, mají největší podíl následující e-shopy: svet-her.cz, stolni-hry.cz, hras.cz, cernyrytir.cz, svet-deskovych-her.cz a deskovehry.com. Kromě těchto zmíněných e-shopů v poslední době do hry také promlouvá největší internetový obchod s elektronikou Alza.cz a spolu s ním také další z největších e-shopů u nás – Mall.cz. U posledních dvou zmíněných je výhodou, že do deskových a stolních her neinvestují tolik času a úsilí a proto je nepovažujeme za přímou konkurenci. Dokonce nedisponují ani tak velkým výběrem různých her, jako právě náš e-shop. Zaměřují se spíše na mainstreamové hry typu Monopoly, Dostihy a sázky nebo Člověče nezlob se. Od těchto her se například Planetaher.cz snaží už jen z principu distancovat.

Nutno podotknout, že žádný z těchto obchodů nedisponuje vlastním herním vydavatelstvím a jsou tak odkázáni jen na distributorskou činnost.

Z výše zmíněných konkurentů, se jeví s největším počtem návštěv cernyrytir.cz, na který přichází měsíčně podle nástroje similarweb.com asi 150 tisíc uživatelů. Tento e-shop ale po analýze konkurenčního prostředí v platformě Google Adwords inzeruje pouze velmi málo a je zdá se tak pravděpodobnější, že uživatelé chodí na tento web z důvodu turnajů pro fanoušky, které tento portál pořádá. Největším přímým konkurentem se zdá být obchod svet-her.cz, který podle serveru similarweb.com vykazuje měsíční návštěvnost ve výši 50 000 uživatelů. Svet-

her.cz působí jak v reklamní síti Google Adwords, tak na Skliku i ve zbožových srovnávačích. Co se týče kamenných prodejen, Svet-her.cz vlastní 2 obchody, které sídlí jen v Praze.

4.4.2 Hrozba nově vstupujících podniků

Je jasné, že každá nová vstupující konkurence je potenciální hrozbou pro náš elektronický obchod Planetaher.cz. Je třeba nově vstupující konkurenci neustále monitorovat a pokud se nějaká objeví, je nutno podniknout patřičné kroky, jako například zvyšování ceny za 1 klik, abychom si udrželi stálou pozici nejen ve vyhledávání atd.

Identifikovat nové konkurenty je o to víc zásadní, že bariéry vstupu do tohoto odvětví nejsou nijak zvlášť velké. V dnešní době může začít podnikat na internetu téměř kdokoliv. Není zde žádná technologicky náročná bariéra, která by na potenciální firmy působila nepřekonatelně.

Velkou výhodou má zde opět vlastní vydavatelství, díky kterému je náš e-shop vždy o trochu napřed před konkurencí a přináší na český trh exkluzivitu v určitých deskových hrách.

4.4.3 Vyjednávací vliv dodavatelů

Na český trh vstupuje mnoho distributorů a dodavatelů, od kterých Planetaher.cz nakupuje své zboží. Jelikož spolupracuje s více dodavateli, není závislá na mála z nich, dodavatelé nemají moc velkou vyjednávací sílu.

Náš e-shop sleduje dění na světové scéně deskových her a pokud se nějaká nová hra stává populární, ihned se jí snaží dotáhnout na domácí trh. V lepším případě ji vydá v české mutaci pod svým vydavatelstvím Rexhry. V této komunitě panuje vcelku přátelská atmosféra a není zde důvod pro nějaké odstřihávání od distributorské sítě.

Co se týče marží, jsou samozřejmě u různých her odlišné. Zpravidla se ale pohybují okolo 30 %.

4.4.4 Vyjednávací síla odběratelů

Vyjednávací sílu našich zákazníků bych rozdělil do 2 segmentů. První z nich je segment B2B, který od společnosti Rexport nakupuje hry, které sama vytvořila a distribuuje. V tomto

případě má naše firma velký vliv a může si sama diktovat podmínky na českém B2B trhu. Vyjma vlastně vydaných deskových her, naše společnost žádné jiné hry v Česku nedistribuuje.

Druhý segment našich zákazníků je klasický B2C. Jelikož na českém trhu je dostatek podobných obchodů s deskovými hrami, má zákazník možnost relativně velkého výběru z bohaté nabídky. Ceny jsou také v rámci celkového sortimentu srovnatelné. Tohle jsou důvody, které nutí náš e-shop maximálně vyhovět potřebám zákazníka při jeho nákupu a i v po nákupním období. Jakmile jednou získáme zákazníka, měli bychom dělat vše proto, abychom si ho udrželi. Jedním z důležitých faktorů je komunikace se zákazníkem jak na sociálních sítích, tak na zbožových srovnávačích, kam uživatelé často píšou své recenze a hodnocení.

4.4.5 Ohrožení ze strany substitutů

V tomto odvětví nevidím mnoho možností, jak nahradit deskové či stolní hry. Jedná se o velmi tradiční nejen rodinnou záležitost s pevnými kořeny. Samozřejmě že v poslední době se herní průmysl přeorientoval spíše na počítače či herní konzole.

Myslím si, že období masivního přechodu her do virtuální reality už je za námi a počítačové hry už svůj podíl na trhu obsadily. Přece jen je tento segment pro náš produkt nebezpečný, protože počítačové hry jdou stále dopředu a moderní děti už pomalu deskové hry ani neznají. Tento faktor se bude s dospíváním dnešních dětí stále mírně prohlubovat a další generaci nebude mít kdo předat zábavu v podobě hraní deskových her.

4.4.6 SWOT analýza

V této kapitole si shrneme do silných a slabých stránek a do příležitostí a hrozeb veškeré poznatky, které jsme zjistili v předchozích analýzách jak interního, tak externího prostředí. K tomu nám poslouží SWOT analýza.

SWOT analýza	
Silné stránky	Slabé stránky
vlastní vydavatelství her	zastaralá webová prezentace
pozice na trhu	žádná obsahová strategie
silná komunita	komunikace se zákazníky
bohatý výběr produktů	prodejna jen v Brně
loajalita zákazníků	nízké investice do reklamy
pořádání událostí	nízké povědomí o značce
Příležitosti	Hrozby
expanze na slovenský trh	vstup nové konkurence
využití digitálních nástrojů	nízké bariéry trhu
zpracování obsahové strategie	klesající poptávka po deskových hrách
otevření nových poboček	přechod na PC hry
práce se zákazníky	změna legislativy

Tabulka 1: SWOT analýza. Zdroj: Vlastní.

Nejprve se pojdme věnovat silným a slabým stránkám, které vyplynuly z interních analýz. Jednu z nejdůležitějších silných stránek společnosti vidím vlastní vydavatelství, kterým disponuje. Vydavatelství tvoří obrovskou konkurenční výhodu, která spočívá v exkluzivitě daných deskových her. Planetaher.cz je jediný obchod v České republice, kde můžou zákazníci takové hry sehnat. Jelikož naše vybraná společnost pořádá pravidelně sešlosti, na kterých se hrají nejrůznější hry, tvoří jedinečnou komunitu hráčů, které pak úspěšně konvertuje na zákazníky. Na zákazníky, kteří jsou navíc velmi loajální.

Ze slabých stránek bych určitě chtěl uvést zastaralou webovou prezentaci, která neodpovídá nejmodernějším trendům a žádá si hned několik vylepšení, které jsem popsal jak v analýze výše, tak v návrzích na konci této práce. E-shop Planetaher.cz postrádá jakoukoliv obsahovou strategii, pomocí které by komunikoval se svými zákazníky alespoň na sociálních sítích. Profily Planetaher.cz jsou na všech sociálních sítích téměř mrtvé, což se samozřejmě souvisí také se špatnou komunikací se zákazníky. Před naší strategií společnost neinvestovala téměř žádné prostředky do reklamy na internetu ani do žádné jiné propagace. To se promítlo také v nízkém povědomí o značce Planeta her.

Největší příležitost pro firmu Rexport s.r.o se mi jeví expanze na slovenský trh. Protože ve chvíli, kdy už má zaběhlé procesy v České republice, by bariéry pro vstup na Slovensko byly mnohem menší. Další příležitostí je určitě využití digitálních nástrojů pro svůj e-shop Planetaher.cz a také vytvoření obsahové strategie pro komunikaci s veřejností.

Jelikož tento trh má velmi malé bariéry pro vstup nových podniků, vidím to jako jednu z největších hrozeb pro naši vybranou společnost. Dalšími hrozbami může být přechod hráčů od deskových her k těm virtuálním, počítačovým, což se projeví v klesající poptávce po našem zboží.

4.5 POPIS PROJEKTU A IDENTIFIKACE ČINNOSTÍ

Abych mohl v následující části této práce řešit analýzu rizika, jejich vyhodnocování a plánování scénářů, je potřeba si nejprve rozčlenit celý projekt na jednotlivé dílčí činnosti.

Cílem tohoto projektu je na míru vytvořit a implementovat online marketingovou strategii pro e-shop Planetaher.cz. Důvody pro novou strategii a rozhodnutí pro využívání digitálních nástrojů jsou takové, že e-shop se zaseknul na určité hranici návštěvnosti a tržeb, nicméně společníci cítí, že potenciál trhu je o dost větší a chtěli by jej využít.

Primárním cílem společnosti bylo zvýšit obrat e-shopu, při zachování určité návratnosti investic. Stanovili jsme si, že ze začátku by bylo dobré držet podíl nákladů na tržbách zhruba pod 30 %. Musíme vzít také v potaz, že většinu produktů, které prodává, jen distribuuje a má tedy marži ve výši cca 30 %.

Co se týče nákladů na projekt, nebudu zde uvažovat potřebně měsíční náklady na provoz jednotlivých kampaní, které jdou reklamním systémům za jednotlivé kliknutí – ty jsou konkrétně popsány v kapitole 2.5. Rozpočet, který byl vyčleněn na tento projekt, tzn. návrh a implementace nové strategie, činí 30 000 Kč.

Požadavek na zhotovení strategie a implementaci výkonových nástrojů byl podán společností Rexport s.r.o. v polovině listopadu 2013. Jejich cílem bylo ještě zachytit probíhající předvánoční sezónu a spustit kampaně do konce tohoto měsíce. Z toho vyplývá, že samotné zhotovení projektu je klientem vyžadováno do 15 dní. I když se doba projektu zdá být velmi krátká, velkou výhodou je zde rychlost spuštění kampaní, které se začnou zobrazovat uživatelům prakticky ihned.

4.5.1 Identifikace činností projektu

ID	název činnosti	časová náročnost
1	Seznámení se s e-shopem	1 hod
2	Prvotní schůzka s klientem	2 hod
3	Analýza potenciálu růstu	2 hod
4	Analýza konkurenčního prostředí	1 hod
5	Odhad časové náročnosti	1 hod
6	Vytvoření nabídky	3 hod
7	Schválení nabídky a úpravy	1 hod
8	Identifikace týmu	1 hod
9	Rozdělení prací a zodpovědnosti	1 hod
10	Požadavek na vytvoření XML feedu	1 hod
11	Založení účtu Google	1 hod
12	Nastavení GA - cíle, konverze	2 hod
13	Implementace měřících kódů	1 hod
14	Analýza klíčových slov	5 hod
15	Vytvoření struktury ve Vyhledávací síti	3 hod
16	Vytvoření remarketingových seznamů	3 hod
17	Vytvoření struktury remarketingu	2 hod
18	Založení Merchant Center a vytvoření kampaní Nákupy	2 hod
19	Kontrola plánů se skutečností	2 hod
20	Optimalizace kampaní v Adwords	1 hod
21	Založení Sklik účtu	1 hod
22	Import kampaní do Skliku	1 hod
23	Vtvoření účtů Heureka.cz a Zbozi.cz	1 hod
24	Nastavení zbožových srovnávačů	3 hod
25	Spuštění všech nástrojů	1 hod
26	Průběžná optimalizace	4 hod
27	Report klientovi	2 hod

Tabulka 2: Popis jednotlivých činností projektu a vymezení časové náročnosti. Zdroj: Vlastní.

Jednotlivé činnosti, které tvoří celkový projekt, budou trvat v součtu 49 hodin. Z odhadovaných hodin lze vidět, že projekt má dostatečnou časovou rezervu a měl by tedy být dle zadání do 15 dní spuštěn. Na tomto projektu budou pracovat 4 lidé – vedoucí projektu, webový analytik a 2 marketingoví specialisté.

4.5.2 Časový harmonogram projektu

činnost	čas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	
Seznámení se s e-shopem	1 hod	■																																				
První schůzka s klientem	2 hod		■	■																																		
Analýza potenciálu růstu	2 hod			■	■																																	
Analýza konkurenčního prostředí	1 hod				■																																	
Odhad časové náročnosti	1 hod					■																																
Vytvoření nabídky	3 hod						■	■	■																													
Schválení nabídky a úpravy	1 hod									■																												
Identifikace týmu	1 hod										■																											
Rozdělení prací a zodpovědnosti	1 hod											■																										
Požadavek na vytvoření XML feedu	1 hod												■																									
Založení účtu Google	1 hod													■																								
Nastavení GA - cíle, konverze	2 hod														■	■																						
Implementace měřících kódů	1 hod															■																						
Analýza klíčových slov	5 hod																■	■	■	■	■																	
Vytvoření struktury ve Vyhledávací síti	3 hod																				■	■	■															
Vytvoření remarketingových seznamů	3 hod																						■	■	■													
Vytvoření struktury remarketingu	2 hod																							■	■													
Založení Merchant	2 hod																								■	■												
Kontrola plánů se skutečností	2 hod																									■	■											
Optimalizace kampaní v Adwords	1 hod																																					
Založení Sklik účtu	1 hod																																					
Import kampaní do Skliku	1 hod																																					
Vtvoření účtů Heureka.cz a Zbozi.cz	1 hod																																					
Nastavení zbožových srovnávačů	3 hod																																					
Spuštění všech nástrojů	1 hod																																					
Průběžná optimalizace	4 hod																																					
Report klientovi	2 hod																																					

Tabulka 3: Časový harmonogram jednotlivých činností projektu. Zdroj: Vlastní.

Časový diagram vyjadřuje časovou náročnost jednotlivých činností a také nám říká, které činnosti je možné provádět zároveň a které ne. Osa x v grafu je rozčleněna na jednotlivé hodiny, přičemž můžeme vidět, že pokud bude na projektu pracovat více lidí, celková doba trvání vychází na 1 a půl dne.

Nejnáročnější činností se jeví analýza klíčových slov, který potrvá 5 hodin, dále například průběžná optimalizace kampaní, na kterou jsme vytyčili 4 hodiny. Vzhledem k tomu, že projektový tým se skládá ze 4 lidí, můžeme některé činnosti provádět současně. Například je možné vidět, že struktura ve Vyhledávací síti může být vytvářena zároveň s definováním retargetingových seznamů v Google Analytics, protože každou z těchto činností provádí jiný specialista.

4.6 VYTVOŘENÍ NOVÉ ONLINE MARKETINGOVÉ STRATEGIE

V této kapitole navrhu pro společnost Rexport s.r.o., konkrétně pro její provozovaný e-shop Planetaher.cz novou marketingovou strategii. Tato nová marketingová strategie bude vytvořena pouze pro online prostředí a založena na využití digitálních nástrojů výkonnostního marketingu. Nebudu tedy vůbec pracovat s obsahovou stránkou online marketingu, pouze budu jednotlivé kapitoly prokládat návrhy, které by pomohly v komunikaci se zákazníkem.

4.6.1 Využití PPC systémů

Vzhledem k tomu, že systém Adwords a Sklik fungují na stejné bázi formou aukcí, je možné strukturu kampaní kopírovat z jedné reklamní platformy do druhé. Zpravidla pro prvotní vytváření používáme systém Google Adwords, protože je uživatelsky přátelštější a pracuje se s ním mnohem více efektivněji než s nástrojem od Seznamu. Strukturu kampaní tedy nejprve vytvoříme v Adwords, exportujeme do programu Excel a importujeme do platformy Sklik.

Reklamy ve vyhledávací budeme řešit především co nejkvalitnější strukturou kampaní. Začneme od obecných klíčových slov jako jsou: „deskové hry“, „stolní hry“, „obchod s deskovými hrami“ atd. Dále budeme pokračovat s návrhem kampaně pro jednotlivé kategorie deskových her s cílením na slova jako „válečné stolní hry“, „hry pro dva“, „deskové hry pro děti“ apod. Samozřejmě, že většina lidí hledá také už konkrétní názvy deskových her. Tento segment lidí bychom neměli vůbec podceňovat, protože jakmile už vyhledávají konkrétní název hry, je větší pravděpodobnost, že dojde ke konverzi. To znamená, že vytvoříme reklamní sestavy pro konkrétní hry jako například hra Takenoko, hra Osadníci z Katanu, hra Malá velká království a další. Abychom zjistili, které hry se nejčastěji vyhledávají a nedělali tak reklamní sestavy zbytečně pro produkty, které nikdo nehledá, použijeme nástroj Plánovač klíčových slov. Tento oblíbený nástroj nám ukáže odhadovaný objem vyhledávání daného klíčového slova za zvolené období.

Pro lepší skóre kvality u reklam, je potřeba přidat také jednotlivá rozšíření – o podstránky, o telefonní číslo nebo o lokalitu. S touto strukturou kampaní bych ze začátku pokryl hlavní část sortimentu, který Planeta Her poskytuje. Postupně bych kampaně rozšiřoval a optimalizoval dle výkonu konkrétní reklamní sestavy.

Určitě bych v Google Nákupch nechtěl opomenout ani produktové kampaně, které přináší opravdu velký počet relevantních návštěvníků a jsou vysoce konverzní. Jedná se o grafickou reklamu ve vyhledávání, která uživateli rovnou ukazuje i cenu produktu.

Rozhodně bych doporučoval se zaměřit na další vysoce konverzní nástroj a tím je retargeting, tedy zpětné oslovování uživatelů, kteří už navštívili web nebo provedli jinou akci na webové stránce. Na druhou stranu vyloučíme lidi, kteří už u nás nakoupili a nebudeme je tak zásobovat zbytečnou reklamou. Kampaně můžeme také více strukturovat a rozdělovat uživatele podle toho, kterou kategorii přesně navštívili. Dále navrhuji segmentovat lidi také podle toho, jak daleko se dostali při nákupním procesu.

Kromě klasického retargetingu navrhuji využívat také ten dynamický, který bude uživatelům zobrazovat přesně ty produkty, které už navštívili v minulosti.

Co se týče klasické obsahové sítě, tu bych ze začátku nedoporučoval. V obsahové síti sice můžeme cílit dle zájmů, témat webových stránek apod., ale tento způsob cílení je velmi drahý a využil bych ho až v případě, kdy bychom měli málo lidí, se kterými můžeme pracovat v remarketingu. Druhá možnost využití klasické obsahové sítě je by byla například v případě, kdy společnost uvede na trh novou deskovou hru a chce ji zpropagovat veřejnosti. U takového typu reklamy ale můžeme očekávat velmi nízkou návratnost investice. Tato kampaň by sloužila pouze pro brandové účely.

Ze začátku navrhuju pracovat s měsíčním rozpočtem ve výši 20 000 Kč – dohromady jak pro systém Adwords, tak Sklik. Tento rozpočet by měl v počáteční fázi pokrýt většinu vyhledávání a měl by stačit na využití potenciálu jednotlivých kampaní. Pokud by vše šlo podle plánu a potřebovali bychom rozšířit kampaně, bylo by potřeba navýšit i rozpočet.

4.6.2 Facebook retargeting

Stejně jako v Obsahové síti popisované v předchozí subkapitole, i na sociální síti Facebook bych se, alespoň ze začátku, držel jen retargetingu – tedy oslovovat na Facebooku lidi, kteří už navštívili naši webovou stránku. Důvody jsou stejné – klasické cílení podle zájmů, demografických či geografických parametrů nejsou příliš efektivní a slouží spíše k oslovení širokého spektra uživatelů.

Kromě klasického retargetingu určitě doporučuji i nastavení tzv. DPA (Dynamic Product Ads), což je obdoba dynamického remarketingu v Obsahové síti Adwords. I když je implementace tohoto digitálního nástroje časově náročnější a vyžaduje zpracování XML feedu, z dlouhodobého hlediska se do něj určitě vyplatí investovat. Dynamický remarketing totiž vykazuje vyšší konverzní poměr než ten klasický.

Prostředí Facebooku není ještě zdaleka tolik konkurenční, proto i náklady na tuto platformu jsou o hodně nižší než u Adwords. Nutno podotknout, že konkurenční prostředí není jediným faktorem nižších nákladů – Facebook nepracuje s tak velkým publikem a s tak velkým množstvím reklamních ploch, jako společnost Google. Náklady výkonovou část na sociální síti Facebook jsem podle dostupných nástrojů, které platforma poskytuje, vypočetl na 8 000 Kč.

4.6.3 Zbožové srovnávače

Zbožové srovnávače jsou určitě nezbytným prvkem mezi digitálními nástroji ve výkonové online marketingové strategii. Dokážou docela levně přivést nové návštěvníky na web, se kterými se poté dá pracovat v rámci remarketingových kampaní. Využití těchto nástrojů tedy velmi doporučuji.

Pro využívání Heureka i Zboží.cz je potřeba dodat XML feed s jednotlivými produkty a jejich informacemi, které má e-shop na skladě.

Měsíční náklady na propagaci na zbožových srovnávacích odhaduju okolo 8 000 Kč. Tuto částku ovšem nebudu dělit rovným dílem, protože Heureka má daleko větší návštěvnost než Zboží.cz. Z tohoto důvodu je zřejmé, že z Heureka chodí na náš web více návštěvníků a je potřeba více nákladů. Proto bych přidělil 5 000 Kč na Heureka a 3 000 Kč na Zboží.cz.

4.7 IMPLEMENTACE NOVÉ STRATEGIE

Po vytvoření nové online marketingové strategie a jejím schválení ze strany klienta, můžu přejít na další krok, a tím je implementace samotné strategie a spuštění jednotlivých kampaní. Nástroje by se měly navzájem doplňovat, proto je žádoucí je spouštět zároveň.

Úplně první krok, který je potřeba provést, je založení nového účtu Google Analytics, kde se nastaví veškeré potřebné cíle a konverze. Vytvoříme si zde pár užitečných zkratk a přehledů, abychom měli data rychle dostupné a nemuseli je složitě dohledávat.

Začněme tedy vytvářením jednotlivých cílů. Abychom mohli segmentovat zákazníky podle jejich nákupního procesu, resp. v jakém konkrétním místě se zasekli, nastavíme si 5 cílů. Těchto 5 cílů můžeme chápat jako jednotlivé kroky napříč objednávkovým procesem. Prvnímu cíli nadefinujeme, že uživatel prošel více než 5 stránek na našem webu. Zde je jedno jakých, nám tento cíl bude jen indikovat, že uživatel hned neopustil náš obchod a projevil určitý zájem nakoupit, prohlížel si zboží. Parametrem druhého cíle bude URL našeho nákupního košíku. To znamená, že v Analytics zaznamenáme splnění tohoto cíle pokaždé, když uživatel navštíví náš košík. Zase je v tomto případě uživatel blíže k nákupu než u první splněné podmínky. Třetí a čtvrtý cíl představují potom další kroky v nákupním košíku. Pátý cíl můžeme považovat za naši makro konverzi, a defínujeme ho jako URL adresu, která se uživateli zobrazí, když odešle objednávku, tzn., že uživatel nakoupil. Poslední, pátý cíl, který představuje konverzi, importujeme do systému Adwords a pomocí něj optimalizujeme jednotlivé kampaně.

Abychom mohli našemu poslednímu cíli přiřadit nějakou hodnotu (hodnotu objednávky), nesmíme zapomenout také spustit funkci „elektronický obchod“. Díky této funkci jsme poté schopni zjišťovat jak náklady vynaložené na konverzi, tak hodnotu jednotlivých transakcí.

Jak už jsem popisoval na začátku této práce, Google Analytics nám poskytuje opravdu velké množství dat, které sbírá z elektronického obchodu. Abychom mohli ale na základě těchto dat něco vyhodnocovat, musíme vědět, kde a co vlastně chceme hledat.

Pro zjednodušení celého procesu vyhledávání dat si můžeme nastavit vlastní přehledy, ve kterých už bude přesně nadefinovaný výběr dat, který právě potřebujeme. Tato funkce je užitečná také v případě, kdy účet používá více lidí, přičemž někteří z nich Analytics nerozumí a tak si jednoduše najdou už předem nadefinovaný přehled, kde zjistí přesně to, co potřebují.

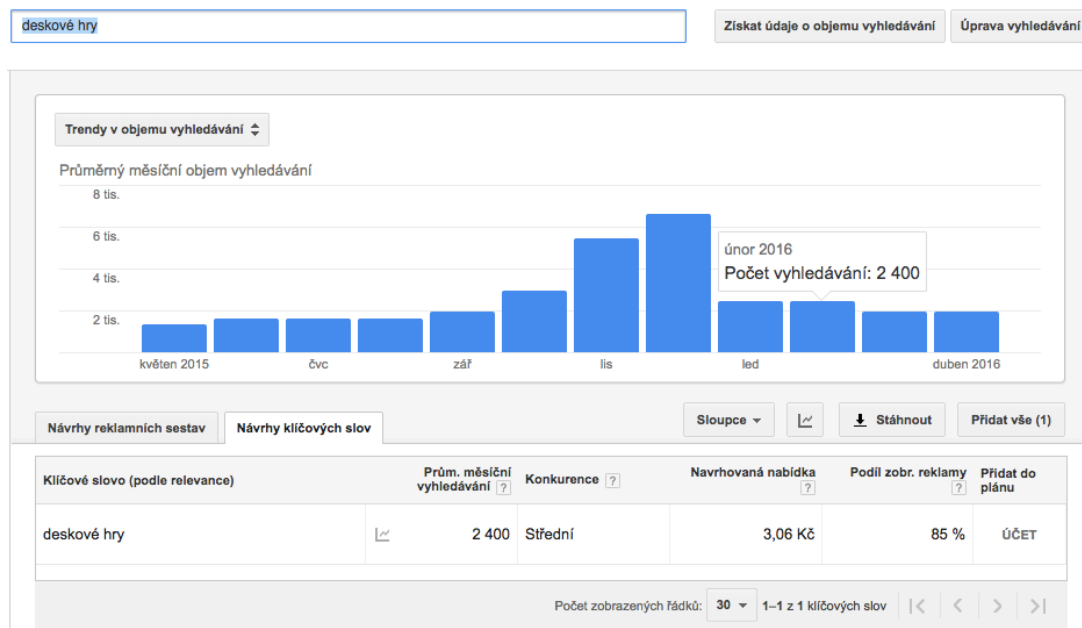
Zkratky

Vyhledávání		
Název	Datum vytvoření	
Základní report	17. 12. 2013	Akce ▾
Verze prohlížeče	22. 12. 2013	Akce ▾
Vstupní stránky z ppc	28. 12. 2013	Akce ▾
Vstupní stránky z organicu	6. 1. 2014	Akce ▾
Výkon produktů dle zdroje	14. 1. 2014	Akce ▾
igloo Facebook kampaně - košík	26. 3. 2015	Akce ▾
Adwords základní přehled	27. 5. 2015	Akce ▾

Obrázek 12: Nadefinované přehledy dat. Zdroj: Google Analytics.

Výše vidíme několik přehledů, které se používají na denní bázi a pomáhají k lepší optimalizaci kampaní nejen v Adwords. Jiné zase slouží k reportování výsledků klientovi. Klienta zajímá především celková výnosnost obchodu a návratnost jeho investice do digitálních nástrojů.

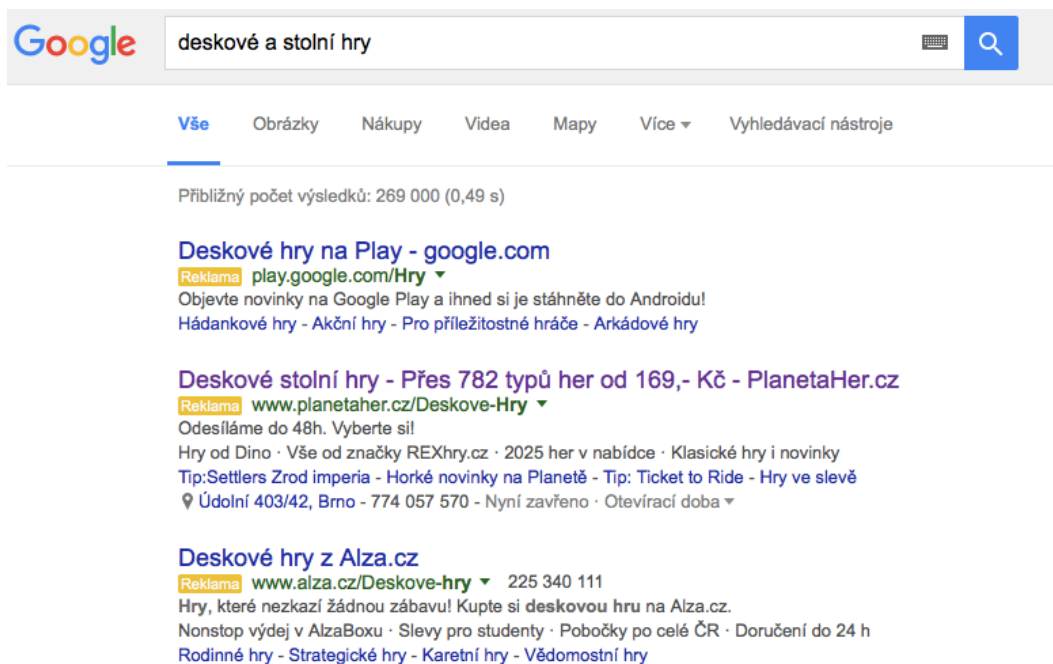
Po založení funkčního profilu v Google Analytics a implementaci měřicího kódu na naše webové stránky můžeme přejít na vytváření struktury kampaní v reklamním systému Google Adwords. Pro pokrytí všech možných vyhledávacích dotazů, které by mohly být relevantní s naší webovou stránkou, provedeme tzv. analýzu klíčových slov. Vytipovaná klíčová slova potom projedeme nástrojem zvaným Plánovač klíčových slov, který nám odhadne měsíční hledanost konkrétního slova. Tento nástroj nám zabráni tomu, abychom nevytvářeli zbytečné reklamní sestavy pro klíčová slova, která nejsou vyhledávaná.



Obrázek 13: Plánovač klíčových slov společnosti Google. Zdroj: Google Adwords.

Na obrázku č. 13 můžeme vidět měsíční objem vyhledávání dotazu „deskové hry“. Z grafu je patrné, že mimo vánoční sezónu toto slovní spojení zadá do vyhledávače něco okolo 2400 lidí. Toto klíčové slovo je samozřejmě velmi obecné, ale určitě se ho vyplatí zapojit do vytvářené struktury. Kromě objemu vyhledávání nám také tento nástroj ukáže, jak moc je slovo konkurenční a také nám navrhuje, podle něj, ideální nabídku za 1 klik. Touto nabídkou se ale podle mých zkušeností nemůžeme vůbec řídit, nabídky budeme upravovat podle výkonu jednotlivých kampaní. Je třeba brát také ohled na to, že každá kampaň má jiný cíl.

Náš prvotní odhad nabídky za klik může být velmi vzdálený od požadovaného výkonu, proto je potřeba ze začátku reklamní sestavy bedlivě sledovat a CPC měnit v závislosti na výkonu. Cíl, kterého chceme dosáhnout, je udržet se mezi TOP 3 inzeráty, nejlépe na druhé pozici.



Obrázek 14: Reklamní inzeráty ve vyhledávací síti Google. Zdroj: Google.cz.

Obrázek číslo 14 nám ukazuje reklamní inzeráty, které se zobrazí při zadání vyhledávacího dotazu „deskové a stolní hry“. Náš portál Planetaher.cz se vyskytuje na druhé top pozici. Lze vidět, že pro zlepšení našeho skóre kvality, které pak vede k menší ceně za kliknutí, používáme tzv. rozšíření. V inzerátu na obrázku 14. se konkrétně jedná o rozšíření o podstránky, o telefonní číslo a o lokalitu. Druhým faktorem hodnoty skóre kvality je relevantnost URL stránky, na které daný inzerát cílí. Z tohoto důvodu se snažíme vést uživatele na co nejrelevantnější části našeho webu. Pro detekci neexistujících stránek nebo stránek, které neobsahují žádné produkty (např. z důvodu vyprodání), máme nasazené skripty, které nás o takovýchto stránkách informují e-mailovým upozorněním.

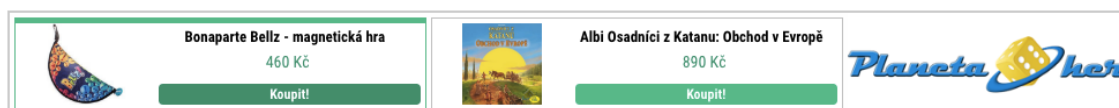
Stává se, že se náš reklamní inzerát zobrazuje na dotazy, které nejsou příliš relevantní našemu obsahu, což je pochopitelně nežádoucí. Abychom takovému chování zamezili, do reklamních sestav jsme postupně vkládali tzv. vylučující klíčová slova. Pokud bych měl uvést konkrétní příklad, inzerujeme na karetní hru s názvem „Bang“. Ve vyhledávacích dotazech jsem dohledal, že náš inzerát se zobrazuje na vyhledávací dotaz „Bang & Olufsen“, což je dánská firma zaměřena na luxusní audiovizuální elektroniku a s Planetou her nemá vůbec nic společného. Takové chování je pro nás samozřejmě nepřijatelné a proto jsem mezi vylučující klíčová slova zařadil výraz „bang a olufsen“.

Stejnou strukturu se stejnými optimalizačními kroky ve Vyhledávací síti jsme poté aplikovali také v reklamním systému Sklik.

Co se týče kampaní v Obsahové síti, používáme jen ty remarketingové. Tedy oslovujeme lidi, kteří už navštívili naši webovou prezentaci. Výjimkou bylo jen období, kdy společnost Rexport s.r.o. uváděla na český trh pod svým vydavatelstvím deskovou hru Settlers. V tomto případě jsme použili také čistě kampaně, které měly široký záběr, cílily na zájmy uživatelů a jejich cílem bylo dostat tuto hru do povědomí potenciálních zákazníků. Retargetingové kampaně máme rozděleny podle časové intervalu, od kterého uživatel naposledy navštívil e-shop. Konkrétněji na 3, 7 a 30 dní. Dále jsou kampaně interně segmentovány podle toho, v jakém kroku nákupního procesu se uživatel zaseknul. Pokud bychom mluvili o jednotlivých cenách za kliknutí, je zřejmé, že s nejvyšší nabídkou budeme cílit na uživatele, kteří byli u nás méně než před třemi dny a vložili produkt do košíku.

Pro případ opakovaných nákupů a pracujeme i s už stávajícími zákazníky, a to tím způsobem, že po 30 dnech na ně opět cílíme obecnou reklamou.

Forma reklamy, která se uživatelům zobrazuje, je bannerová reklama. Jedná se o obecné bannery, ve kterých jsou vyobrazeny nejpoblárnější a nejprodávanější deskové hry na e-shopu. Kromě těchto bannerů používáme také dynamický remarketing, který je nejvíce konverzní a zobrazuje uživatelům v bannerech ty produkty, které už si dříve prohlížel na naší webové stránce.



Obrázek 15: Ukázka dynamického banneru e-shopu Planetaher.cz. Zdroj: Google Adwords.

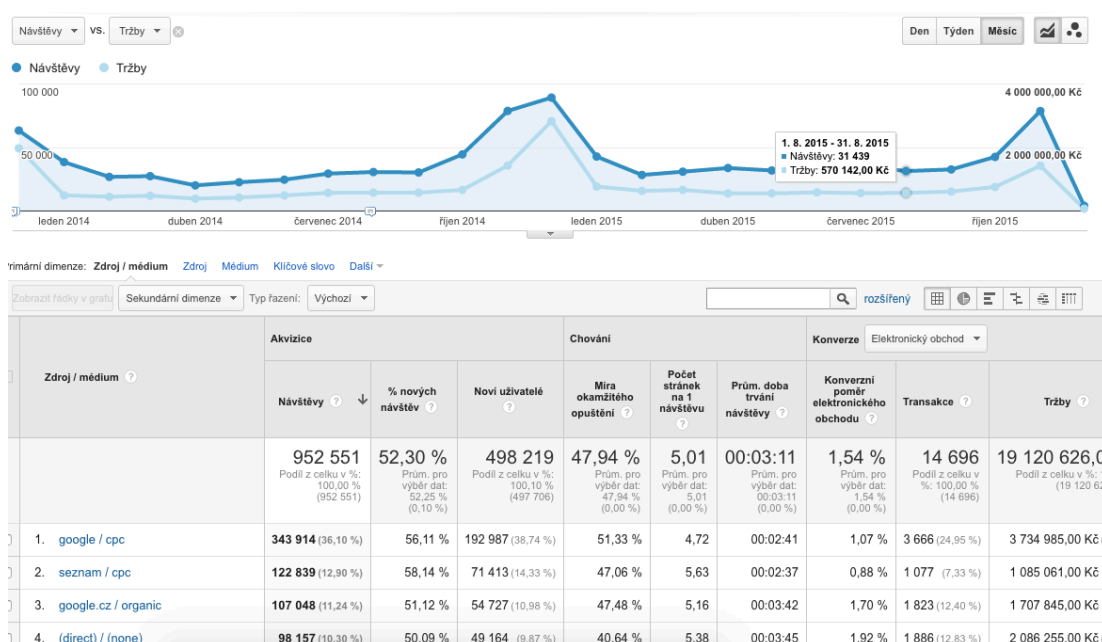
U Facebooku jsme zvolili také úspornější verzi zaměřenou převážně na výkon kampaní, a sice dynamický retargeting. To znamená, že stejně jako v systému Adwords, budeme uživatelům (v tomto případě na jejich Zdi), zobrazovat reklamy produktů, které již navštívili na našem webu.

Pro větší objem návštěv na webu jsme tedy e-shop Planetaher.cz zapojili i do srovnávacích – Heureky a Zbozi.cz. Zde je nastavení poměrně primitivní, je potřeba se držet předem stanovených specifik, které každý z těchto srovnávacích požaduje v našem XML produktovém feedu. I u tohoto typu digitální kampaně se budeme držet cen za klik nastavených takovým způsobem, abychom se uživatelům zobrazovali na top pozicích, nejlépe na 2. Nebo 3. pozici.

4.8 VYHODNOCENÍ APLIKOVANÝCH DIGITÁLNÍCH NÁSTROJŮ A NOVÉ STRATEGIE

V této podkapitole dojde ke zhodnocení aplikované strategie, kterou jsme navrhli v předcházející části. Cílem je ukázat, jak se v průběhu dvou let od zavedení změnil objem tržeb nebo jaká je celková návratnost investic. Také se podíváme na to, který z daných kanálů je nejefektivnější a který naopak pokulhá. Nutno ovšem podotknout, že kampaně se vzájemně doplňují a tudíž nejde jeden z nástrojů jen tak vyřadit. Data budu porovnávat především s kapitolou 2.3.4, ve které jsme si zhodnotili výkon před zavedením kampaní.

Nejprve si ukažme celkovou návštěvnost segmentovanou podle jednotlivých zdrojů v období mezi 1. prosincem 2013 a 1. prosincem 2015.



Obrázek 16: Objem návštěv dle zdroje za zvolené období. Zdroj: Google Analytics.

Z grafu je patrné, že týdenní návštěvnost se nyní pohybuje mezi hodnotami 7 000 až 9 000 uživatelů, což je oproti předchozímu období, kde jsme zaznamenávali týdenní návštěvnost okolo 3 500, nárůst o nějakých 127 %.

Co se týče zdrojů návštěvnosti, tak do popředí se dostává zdroj označený zkratkou „cpc“, což je označení pro kampaně v Google Adwords („google / cpc“) a Sklik („seznam / cpc“). Tento zdroj vytlačil z pozic návštěvy z organického vyhledávání a z directu. Zatímco v předchozím období činily návštěvy z organického vyhledávání Google 34 %, tentokrát se jedná jen o objem 11,27 %. Placený zdroj reklamních systémů Adwords a Sklik tvoří momentálně skoro 50 % veškeré návštěvnosti webových stránek.

Jelikož máme v Analytics nastavenou funkci elektronického obchodu, můžeme sledovat výši tržeb i výkonu jednotlivých produktů přímo v přehledech. Jen připomínám, že abych dostal tržby za předchozí období, kdy nebyly žádné kampaně, musel jsem tržby složitě dolovat přímo z databáze e-shopu. Jak lze vyčíst z obrázku číslo 16, měsíční tržby se pohybují mezi hodnotami 450 000 Kč až 600 000 Kč mimo předvánoční období. Konkrétně za měsíc srpen v roce 2015 Planetaher.cz dosáhla tržeb v hodnotě 570 142 Kč. Když srovnám měsíční průměr tržeb s předchozím obdobím, kdy byly průměrné měsíční tržby 300 000 Kč, zjistím, že došlo k nárůstu tržeb o cca 85 %.

4.8.1 Výkony jednotlivých nástrojů

V této podkapitole se podíváme na jednotlivé digitální nástroje zvlášť. Budu hodnotit jejich efektivitu z hlediska přínosu tržeb a také náklady, které jsou potřeba na udržování jednotlivých kampaní v provozu. Zanalyzujeme část vyhledávání v Adwords dohromady s Google Nákupy, poté Obsahovou síť v Adwords, kde půjde především o retargetingové kampaně. Dále se podíváme na reklamní sociální síť Facebook, platformu Sklik, kde opět kampaně rozdělíme na retargeting a vyhledávání a v poslední řadě vyhodnotíme přínos zbožových vyhledávačů Heureka a Zbozi.cz.

	Návštěvy	Tržby (Kč)	Náklady (Kč)	PNO (%)	% z celkových tržeb
Vyhledávání Adwords	280 975	3 508 092	716 415	20,40	18,35
Retargeting Adwords	31 666	222 872	67 008	30,06	1,17
Vyhledávání Sklik	107 390	1 085 061	235 494	21,70	5,67
Retargeting Sklik	7 737	145 740	24 447	16,17	0,76
Heureka + Zbozi.cz	66 538	1 973 373	340 230	17,20	10,32
Facebook retargeting	18 880	164 111	23 221	14,00	0,86

Tabulka 4: Přehled výkonosti jednotlivých nástrojů. Zdroj: Google Analytics.

Z tabulky je jasně patrné, že největší část návštěv i tržeb přinesly kampaně ve Vyhledávací síti Google Adwords, a to více než 3 a půl milionu Kč, což tvoří přes 18 % celkových tržeb e-shopu Planetaher.cz. Náklady na tento nástroj se vyšplhaly do výše 716 415 Kč a to znamená, že podíl nákladů na obratu u tohoto kanálu je 20,4 %. Z tohoto pohledu tedy není tento nástroj nejefektivnější, nicméně se drží na průměrných hodnotách. Jen doplním, že cílem u každého kanálu je držet hodnotu PNO co nejnižší.

Nejvyšší hodnotu podílu nákladů na obratu vykazuje retargeting systému Adwords, což je velmi překvapivý výsledek, neboť právě retargetingové kampaně se vždy vyznačují vysokou efektivitou. Zde můžeme pozorovat nejvyšší hodnotu PNO ze všech nástrojů, a sice 30 %.

Remarketing v Adwords přinesl e-shopu tržby ve výši 222 872 Kč. Náklady na tuto kampaň činily 67 tisíc Kč. Kampaně tohoto typu tvořily méně významných 1,17 % celkového objemu tržeb.

Kampaně ve Vyhledávací síti systému Sklik přinesly daleko menší objem návštěv než jeho hlavní konkurent Adwords. Z Skliku přišlo na náš e-shop přesně 107 390 uživatelů a nakoupili zboží v hodnotě 1 085 061 Kč. Při nákladech 235 494 Kč jsem vypočítal podíl nákladů na obratu 21,7 %, což je srovnatelné číslo jako PNO Vyhledávání v Adwords.

Retargeting na Skliku si z pohledu PNO vedl daleko líp než jeho kolega Adwords. S hodnotou 16,17 % je druhým nejefektivnějším nástrojem, který jsem zařadil do našeho testování. Z těchto kampaní ale přišlo daleko méně uživatelů, konkrétně jen 7 737. Kampaně vydělaly 145 740 Kč, což představuje jen zanedbatelných 0,76 % veškerých tržeb.

Významným zdrojem tržeb (10,32 %) se staly zbožíové srovnávače Heureka a Zbozi.cz. Objem tržeb, které tyto zdroje přinesly je druhý největší s hodnotou 1 973 373 Kč. S náklady 340 230 Kč tvoří PNO 17,2 %, což se dá považovat za lepší průměr.

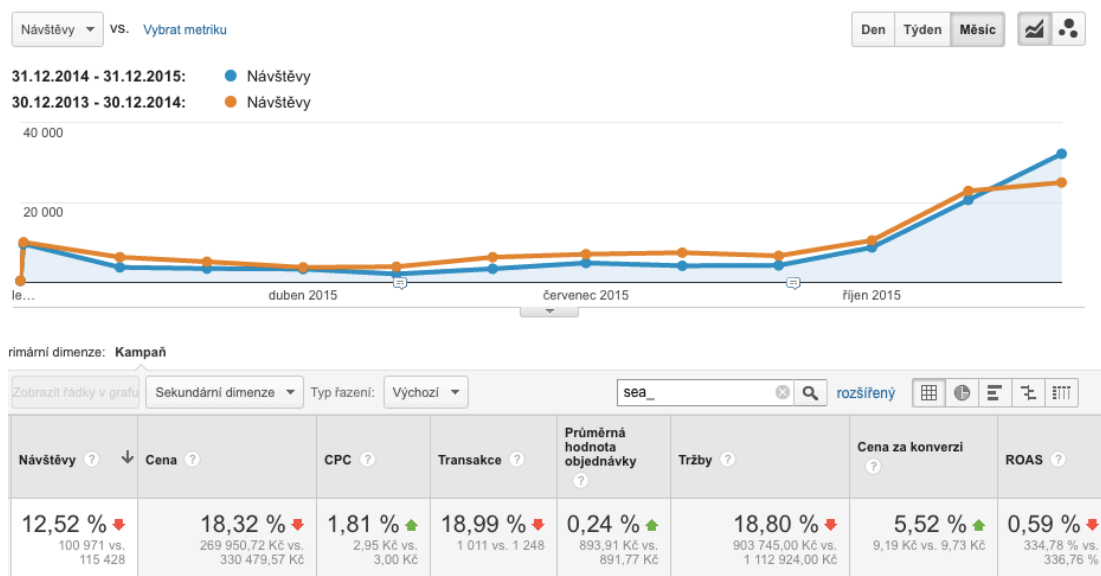
Posledním testovaným výkonnostním nástrojem je Facebook retargeting, který ale, jak je vidět v tabulce č. 5, disponuje velmi zanedbatelnými čísly. Z hlediska podílu nákladů na tržbách (14 %) se jedná o nejefektivnější zdroj konverzí. Tržby z Facebooku tvoří ale jen 0,86 % veškerých tržeb, což je podobné číslo jako u Sklik retargetingu. Nicméně velmi vysoká efektivita nám napovídá, že do budoucna se určitě vyplatí do tohoto nástroje investovat více peněžních prostředků.

Pokud se podíváme na komplexní čísla, celkové náklady na provoz všech kampaní činily 1 406 815 Kč. Tržby za sledované období, které digitální nástroje přinesly, dosahují hodnoty 7 099 249 Kč. Z toho jednoduše vypočítáme podíl nákladů na obratu, což vychází přesně 19,8 %. Celková návratnost investice, kterou vypočítáme pomocí vzorce *tržby/náklady* * 100 vychází 504,6 %.

4.8.2 Trendovost jednotlivých kanálů

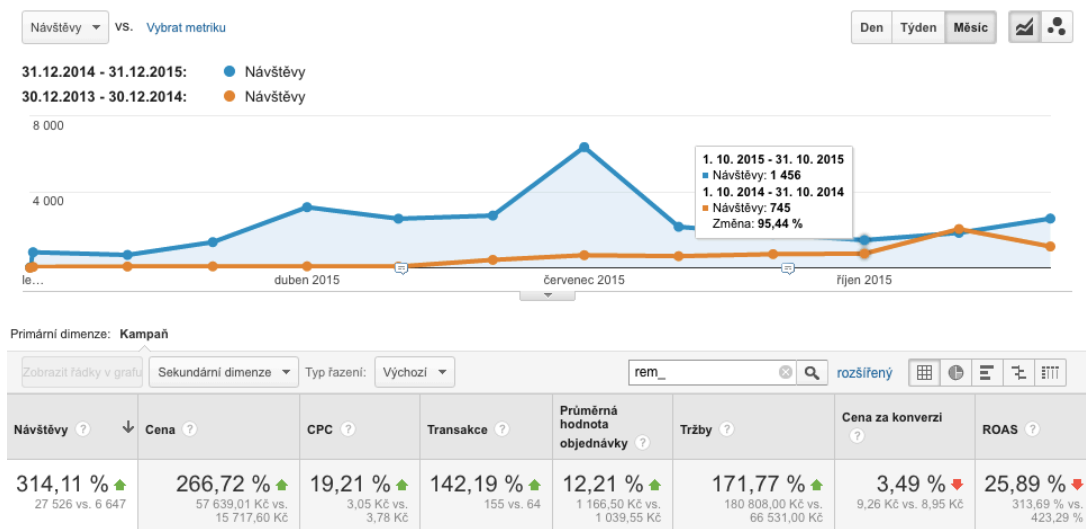
V této podkapitole si ukážeme trendy jednotlivých nástrojů či kanálů, a sice jak se vyvíjely v čase. Konkrétně budu srovnávat roky 2014 s rokem 2015, na kterých půjde přesně vidět, jakým směrem se jednotlivé nástroje vyvíjí a kde je potřeba zvýšit do budoucna pozornost.

Nejprve se podíváme na to, jak se v průběhu času měnily kampaně ve Vyhledávací síti Adwords spolu s Sklikem.



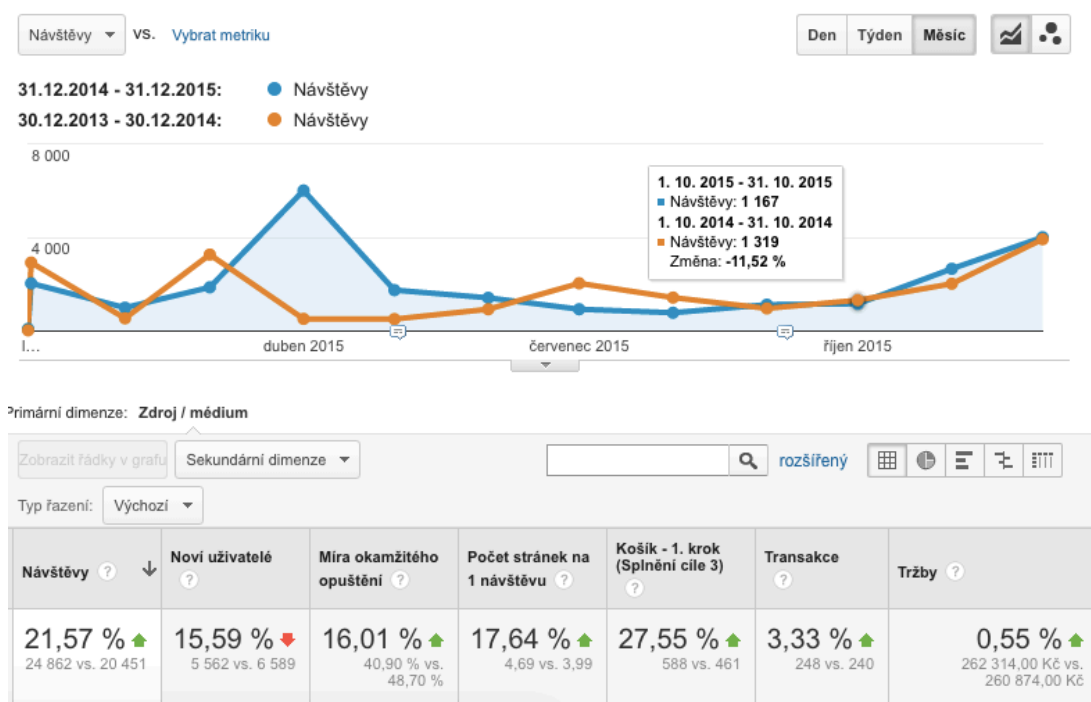
Obrázek 17: Meziroční srovnání kampaní ve Vyhledávací síti Adwords + Sklik. Zdroj: Google Analytics.

Obrázek číslo 17 nám jasně říká, že kampaně ve Vyhledávací síti byly v roce 2014 o trochu úspěšnější než o rok později. Za měřítko úspěšnosti se zde dá považovat hodnota ve sloupci s názvem ROAS, což je anglická obdoba české zkratky PNO. Hodnota ROAS nám vyjadřuje návratnost investice a můžeme pozorovat, že meziročně klesla jen o půl procenta. Přesto, že efektivita kampaní se zdá být srovnatelná, výsledky pro nás určitě nejsou uspokojivé, protože cílem je meziročně růst. V tomto případě je výsledek opačný – přivedli jsme o 12,5 % méně uživatelů na náš web, což se projevilo i na tržbách, které klesly téměř o 19 %. Důvodem může být nová konkurence na trhu, která si v roce 2015 vzala část našeho podílu na českém trhu.



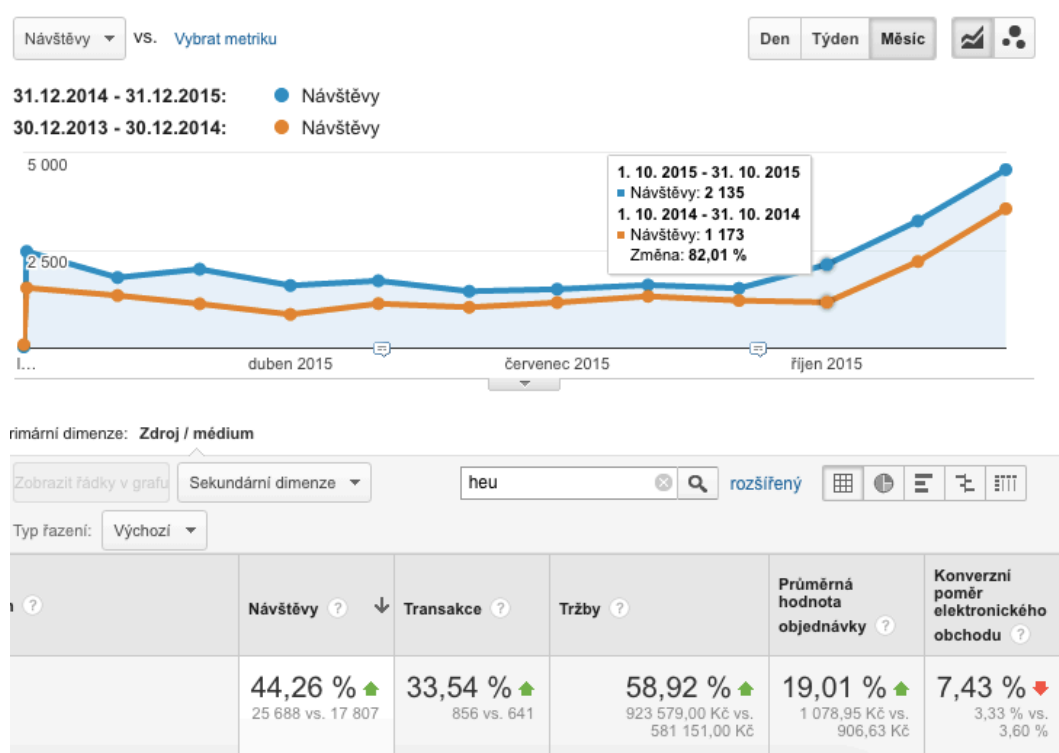
Obrázek 18: Meziroční srovnání retargetingových kampaní Adwords + Sklik. Zdroj: Google Analytics.

U remarketingových kampaní vidíme obrovský meziroční nárůst téměř u všech hodnot. Dokázali jsme zvýšit objem návštěv o 314 % a tržby o 171 %. Nicméně to všechno za mnohem vyšších nákladů než minulý rok. Náklady na retargeting vzrostly o 266 % a tudíž kampaně opět vykazují horší efektivitu. Jako odůvodnění bych zde viděl skutečnost, že se nám retargeting nedařil příliš kvalitně rozjet v prvním roce, tak jsme ve druhém zkoušeli do kampaní investovat mnohem větší prostředky a snažili se přivést zpět co nejvíce lidí. Tato taktika se z pohledu efektivnosti ukázala jako špatná a bude potřeba něco v těchto kampaních pro další rok změnit. Návrhy do budoucna popíšu v další kapitole.



Obrázek 19: Meziroční srovnání kampaní na sociální síti Facebook. Zdroj: Google Analytics

Kampaně na platformě Facebook vykazují skvělé výsledky, které se navíc neustále zlepšují. Důvod je ten, že vývojáři z Facebooku neustále přicházejí s novinkami a přinášejí čím dál více možností cílení, čehož jsme evidentně dokázali využít.



Obrázek 20: Meziroční srovnání výkonu zbožíových srovnávačů. Zdroj: Google Analytics.

Opět se potvrzuje, jak užitečným zdrojem nových uživatelů jsou zboží srovnávače Heureka a Zbozi.cz. Meziročně se nám podařilo vyrůst o téměř 60 %, co se týče objemu tržeb. Určitě je žádoucí tuto vzrůstající tendenci udržet i pro následující rok 2016.

4.9 ANALÝZA RIZIK PROJEKTU

Pro firmu Rexport s.r.o. a její e-shop Planetaher.cz jsem provedl také analýzu rizik. Jelikož firma nikdy podobnou analýzu neprováděla a jedná se o prvotní analýzu rizik vůbec, nemůžu mít možnost žádného porovnání s předchozími výsledky. Metoda, kterou jsem zvolil pro analýzu rizika, se jmenuje skórovací metoda a je velmi vhodná pro projektové řízení. Na závěr této analýzy také vyobrazím rizika v tzv. mapě rizik.

Výhodou této metody je její nízká časová náročnost. Není potřeba vycházet z žádných složitých výpočtů či statistických ukazatelů z minulosti. Skórovací metoda probíhá na bázi komunikace s projektovým týmem. Identifikace hrozeb, jejich pravděpodobnostní výskyt či dopad vyplývá z rozhovoru, který se vede s jednotlivými členy projektového týmu zvlášť. Výsledek poté dostaneme aritmetickým průměrem.

Nevýhodou skórovací metody je nepřesnost, kdy výsledky nejsou nijak podloženy daty, ale vychází jen ze subjektivního názoru členů projektového týmu.

4.9.1 Identifikace rizik

Abych se držel postupu skórovací metody, je nejprve nutné identifikovat rizika spojená s vedením našeho projektu. Identifikace rizik proběhla pomocí brainstormingu, kdy všichni členové týmu si společně sedli a snažili se přijít na ty nejzávažnější rizika, která by mohla ohrozit náš projekt.

číslo rizik. faktoru	rizikový faktor
1	Nefunkční strategie
2	Změna pravidel Google
3	Špatný časový odhad
4	Výpadek kampaní (nedostatečný kredit)
5	Zrušení internetu
6	Špatné nastavení cílů
7	Chyby v XML feedu
8	Klesající poptávka po deskových hrách
9	Bankrot společnosti
10	Špatná struktura kampaní
11	Chybné cílení reklam
12	Nová konkurence
13	Nemoc členů projekt. týmu
14	Výpadek zbožových srovnávačů
15	Špatná komunikace v týmu
16	Špatné rozdělení zodpovědnosti

Tabulka 5: Identifikace jednotlivých rizikových faktorů. Zdroj: Vlastní.

Podařilo se mně identifikovat 16 rizikových faktorů, které by mohly ohrozit chod tohoto projektu. Některé události jsou interní a je třeba si na ně dát pozor uvnitř týmu. Některé události naopak jsou externí a tým je z velké části nedokáže nijak ovlivnit.

4.9.2 Ocenění rizikových faktorů

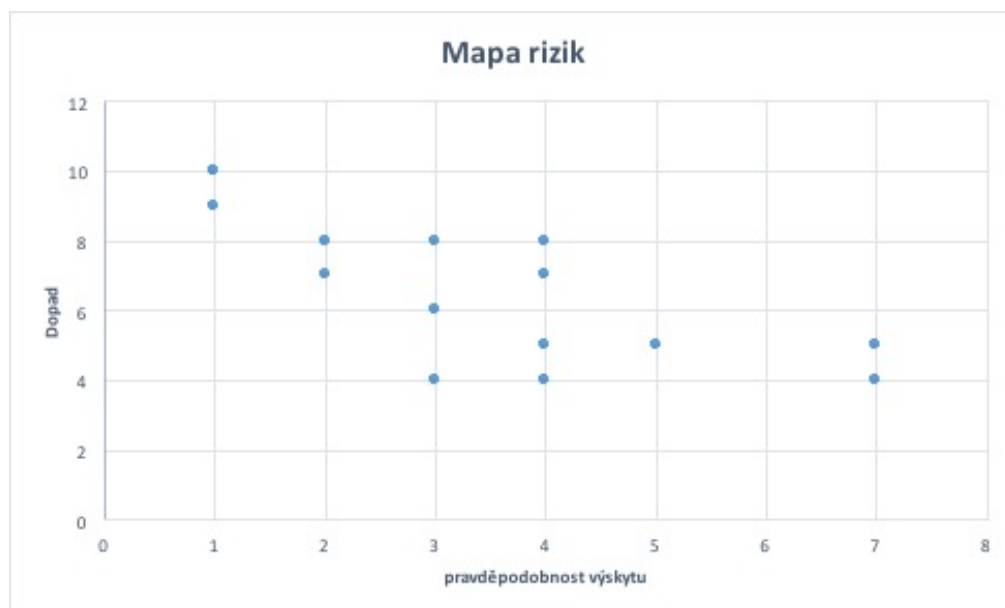
Každý člen nezávisle ohodnotil dopad a pravděpodobnost výskytu rizikového faktoru. Abychom předešli zbytečnému velkému množství tabulek, udělal jsem rovnou aritmetický průměr všech odpovědí, které najdeme v následující tabulce. Hodnocení jednotlivých faktorů probíhá na stupnici od 1 do 10, kdy 1 je nejmenší a 10 je nejvyšší hodnota. U každého faktoru nám poté vypočítáme celkové ocenění rizika pomocí vzorce „*skóre možnosti výskytu x skóre dopadu*“.

číslo rizik. faktoru	rizikový faktor	dopad	pravděpodobnost	celk. ocenění
1	Nefunkční strategie	8	2	16
2	Změna pravidel Google	9	1	9
3	Špatný časový odhad	5	4	20
4	Výpadek kampaní (nedostatečný kredit)	5	7	35
5	Zrušení internetu	10	1	10
6	Špatné nastavení cílů	4	3	12
7	Chyby v XML feedu	4	7	28
8	Klesající poptávka po deskových hrách	8	2	16
9	Bankrot společnosti	10	1	10
10	Špatná struktura kampaní	4	4	16
11	Chybné cílení reklam	6	3	18
12	Nová konkurence	5	5	25
13	Nemoc členů projekt. týmu	8	3	24
14	Výpadek zbožových srovnávačů	7	2	14
15	Špatná komunikace v týmu	7	4	28
16	Špatné rozdělení zodpovědnosti	8	4	32

Tabulka 6: Celkové ocenění jednotlivých rizikových faktorů. Zdroj: Vlastní.

Z tabulky výše můžeme vidět, že mezi nejrizikovější faktory patří výpadek kampaní, což je vysoce pravděpodobná záležitost. Dobití kreditu má na starosti klient, v tomto případě tedy tým okolo e-shopu Planetaher.cz. Dalším rizikovou událostí může být špatný časový odhad, který učiní vedoucí projektu. Projekt by měl být hotový do 15 dnů, aby se stihla ještě předvánoční sezóna. Špatný časový odhad byl mohl způsobit, že bychom začali inzerovat až v druhé polovině prosince a klient by tak zbytečně přišel o velkou část potenciálních tržeb. Musíme si dát také pozor na správné nastavení XML produktového feedu, jehož chyby by mohly způsobit nezobrazování produktů ve zbožových srovnávačích či v kampaních Google Nákupy. Dalším významným rizikovým faktorem je chybné cílení spuštěných reklam. Pokud bychom vedli uživatele na nerelevantní, nebo v horším případě neexistující stránky, snižoval by se tím rapidně celkový konverzní poměr webových stránek. Důležitým faktorem je i správné rozdělení zodpovědnosti v rámci projektového týmu, aby nedocházelo ke zdvojování práce. Uvnitř projektového týmu musí být zajištěny i spolehlivé komunikační kanály, protože správná komunikace patří k hlavním faktorům úspěchu každého projektu.

Pro grafické znázornění všech rizik použijeme tzv. mapu rizik, na které můžeme vidět nejvýznamnější rizika v pravé horní části a ty méně významné naopak v levé části.



Graf 2: Mapa rizik. Zdroj: Vlastní.

4.9.3 Protiopatření ke snížení rizika

Návrhy na protiopatření, která vedou ke snížení rizika, jsou poslední fází skórovací metody. Zaměřím se pouze na nejvýznamnější rizika, která by mohla ohrozit náš projekt a k těm navrhu patřičná protiopatření. Také se spíše zaměřím jen na rizika, která nějakým způsobem dokáže náš projektový tým ovlivnit.

rizikový faktor	návrh protiopatření
Špatný časový odhad	Řádná kontrola odhadu
Výpadek kampaní (nedostatečný kredit)	Nastavit automatické strhávání z kreditní karty
Chyby v XML feedu	Předat přesné zadání vývojářovi, konzultovat se zbožáky
Nová konkurence	Sledovat konkurenční prostředí, zvýšit nabídky za kliknutí
Nemoc členů projekt. týmu	Mít nachystané zástupce
Špatná komunikace v týmu	Komunikovat společně přes projektový nástroj
Nefunkční strategie	Kontrola navržené strategie
Špatné rozdělení zodpovědnosti	Stanovit přesné role v týmu
Chybné cílení reklam	Zkontrolovat URL adresy

Tabulka 7: Návrhy protiopatření k jednotlivým rizikovým faktorům. Zdroj: Vlastní.

Z 16 rizikových faktorů, které byly identifikovány v první fázi této metody, jsem vybral 9 nejvýznamnějších, ke kterým jsem navrhnul patřičná protiopatření ke snížení daného rizika.

Riziko, že nastane zpoždění projektu z důvodu špatného prvotního odhadu je velmi významné a v našem projektu zásadní. Navrhuji zde proto ještě jednou pořádně zkontrolovat

časovou náročnost jednotlivých aktivit, popřípadě by ji měl vedoucí projektu ještě zkonzultovat jak s celým projektovým týmem, tak s nestranným, zkušeným odborníkem.

Abychom předešli výpadku kampaní z důvodu nedostatečného kreditu, je potřeba důkladně vysvětlit klientovi, že je to nahrávat kredit je jeho povinností, jinak hrozí, že se jeho reklamy nebudou zobrazovat. Klient má v tomto případě 2 možnosti nahrávání kreditu – buď bude hlídat jeho stav, a až se bude kredit blížit k nule, manuálně ho dobije nebo vloží číslo kreditní karty a nastaví automatické strhávání. Druhá možnost je pro stálost kampaní samozřejmě přívětivější, nicméně klient může mít pocity nedůvěry a pochybnosti ohledně bezpečnosti.

Produktové XML feedy nejsou ohebné a musí se dbát na přesně specifikované zadání ze strany zbožových srovnávačů (Heureka, Zbozi.cz), či Merchant Centra. Každý z těchto systémů má jiné požadavky na zpracování, které musí být dodrženy, jinak se produkty nebudou uživatelům zobrazovat. Je tedy potřeba programátorovi sdělit přesné zadání k jednotlivým platformám a průběžně jeho práci kontrolovat, zda se drží stanovených specifikací.

Je třeba neustále monitorovat online prostředí a detekovat novou konkurenci. Pokud se nová konkurence objeví, je třeba nastavit vyšší nabídky na kliknutí a udržovat si tak stálé pozice ve Vyhledávací síti.

Jedním z rizikových faktorů je také onemocnění jednoho, či v horším případě, více členů projektového týmu. Tuhle nepříjemnou situaci je samozřejmě potřeba brát v potaz a být na ni připravený, kdyby k ní náhodou došlo. Vedoucí projektu by měl na každý post zvolit zástupce, který v případě onemocnění původního člena, jeho práci zastoupí.

Kvalitní komunikace je zásadní, pro úspěch projektu. Aby se předešlo k nějakému komunikačnímu šumu, měl by vedoucí projektu na začátku stanovit komunikační kanály, které budou všichni členové týmu používat, kde budou jasně vidět dosavadní výsledky a kde se budou domlouvat na dalších fázích projektu. S tímto bodem také úzce souvisí další rizikový faktor, a to špatné rozdělení zodpovědnosti. Každý člen týmu by měl ještě před začátkem projektu vědět, za co konkrétně je zodpovědný a měl by prezentovat své výsledky ostatním členům. Za hladký chod celého projektu poté zodpovídá jeho vedoucí.

Cílení reklam na špatné URL stránky také představuje pro projekt určité riziko. Pokud totiž cílíme naše reklamy na nerelevantní, či dokonce neexistující stránky, je velká pravděpodobnost, že uživatelé okamžitě naši webovou stránku opustí bez toho, aby provedli jakoukoliv interakci a zbytečně tedy budeme platit za kliknutí. Zde jsou 2 možnosti, jak takové

stránky detekovat. Za prvé je možnost manuální kontroly, což je, ve velkém účtu, velmi zdoluhavá a neefektivní práce. Druhou možností je naprogramování skriptu, který nám bude hlásit, pokud některá z reklam povede na neexistující stránky. V systému Adwords či Sklik lze také nastavit automatická pravidla, která nám zašlou e-mail, pokud reklamy nevykazují takové výsledky, jaké bychom si představovali. Tato automatická pravidla mohou také v určitých případech přispět k detekování nevyhovující URL adresy.

5 NÁVRHY NA ZEFETKIVNĚNÍ DO BUDOUCNA

5.1 DOPORUČENÍ PRO WEBOVOU PREZENTACI

Webovou prezentaci považuji za jeden z nejdůležitějších prvků v celém online podnikání. Bez kvalitní prezentace si nedokážu představit žádný internetový projekt, který má alespoň nějaké ambice uspět. Žádný e-shop by neměl podceňovat svoji webovou stránku už jen z toho důvodu, že jakmile ji vyhledávače špatně zaindexují, nebude téměř vůbec dohledatelná běžnými uživateli. Majitelé e-shopů mohou mít skvělou online marketingovou strategii, ale pokud se budou uživatelé na jejich webu ztrácet, jen zbytečně utopí své investice a nemají šanci využít na maximum svůj potenciál. Doporučuji se tedy co nejvíce zaměřit na konverzní poměr celkového e-shopu a také identifikovat problémové stránky, ze kterých uživatele nejčastěji odcházejí.

Pro e-shop Planetaher.cz jsem vybral následující doporučení, která by měla zvýšit výkon elektronického obchodu bez jakékoliv další investice do výkonových kanálů marketingu. Veškeré změny je potřeba samozřejmě nejprve testovat, proto ne všechna doporučení musejí být ve finále ku prospěchu. Je třeba mít na paměti, že každý segment zákazníků se chová jinak, proto nelze stanovit jedno doporučení, které by platilo pro všechny e-shopy na trhu.

Návrhy budou vycházet z analýzy elektronického obchodu, kterou jsou provedli v kapitole 2.3.1 této diplomové práce.

Začneme hned vstupní stránkou, kterou uživatel uvidí, když přijde na náš web. Domovská stránka je zahlcena množstvím nedůležitého textu. Spousta informací na domovské stránce jsou pro běžného uživatele naprosto nepodstatné. Informace s novými tituly na skladu jsou užitečné jen pro zaryté fanoušky a proto bych ji viděl spíše v nějakém blogovém článku s odkazem umístěným v dolní polovině stránky. Místo těchto informací by bylo dobré dát sem benefity e-shopu Planetaher.cz nebo výhody, které zákazník získá nákupem u této společnosti. Benefity, které Planetaher.cz prezentuje veřejnosti, jsou následující – rychlé dodání, odborné poradenství a možnost sehnání hry, která není na českém trhu a věrnostní program.

Uživatel by se měl hned při první návštěvě domovské stránky seznámit s nabízenými produkty aby pochopil, že se ocitnul v elektronickém obchodu. Zpravidla se na domovskou stránku umisťují top produkty – nejprodávanější hry, nejoblíbenější hry nebo naskladněné novinky.

Z analýzy také vyplynulo nedostatečné filtrování produktů podle libosti zákazníka. Zde navrhuji tedy vytvořit filtry, pomocí kterých si budou moct uživatelé samostatně kategorizovat zboží a umožní jim tak lepší orientaci v e-shopovém prostředí. Nyní je zde jen možnost řadit produkty a to dle názvu, ceny, dostupnosti a prodejnosti, což je nevyhovující. U deskových her je jedním ze zásadních parametrů počet hráčů, pro kolik je daná hra určena. Zákazník sice tuto informace dokáže vyhledat u konkrétní hry, ale nemá možnost nijak filtrovat produkty podle počtu hráčů, kterou danou hru mohou hrát. Další parametry, za základě kterých by šlo filtrovat, by měly být uzpůsobené cílovému segmentu, tedy hráčům deskových her. Proto navrhuji přidat filtr „prostředí“, kde by si zákazník volil např. vesmírné, starověké, fantasy atd. Dále možnost filtrovat na základě mechaniky hry, tzn. zda se jedná o karetní hru, vyjednávací hru nebo hru s pohybem po desce. Dalším kritériem může být i doba hraní samotné hry, kdy si uživatel sám nastaví rozsah doby, za kterou chce hru odehrát. Samozřejmě je nutností zachovat filtrování pomocí ceny, jazykové mutace nebo věkové náročnosti.

Nyní se dostáváme k důležitému bodu v objednávkovém procesu, a to je nákupní košík Planety her. Momentálně je celý proces rozštěpený do 4 kroků, kterými musí zákazník projít. Přestože je nákupní proces přehledný a jednoduchý, dal by se sjednotit pouze do jednoho kroku, čímž by dle mého názoru kleslo procento odchodů ze stránky bez potvrzení objednávky. Pokud e-shop disponuje větším množstvím kroků a proces je tedy časově náročnější, je vyšší pravděpodobnost, že uživatele něco při objednávání vyruší – klikne na jiné okno v prohlížeči nebo odejde na chvíli od počítače a k objednávce už se nemusí dostat.

5.2 DOPORUČENÍ PRO VÝKONOVÉ NÁSTROJE MARKETINGU

Zdá se, že online marketingová strategie, která byla aplikována na e-shop Planetaher.cz s využitím digitálních nástrojů měla velmi pozitivní dopad na celkové podnikání společnosti Rexport s.r.o. Je třeba ale v nastoleném trendu pokračovat a dále optimalizovat všechny marketingové kanály a kampaně. Doporučuji také sledovat nejmodernější trendy digitálního marketingu a aplikovat je do naší strategie. Zefektivňování pomocí nových digitálních nástrojů a automatizací procesů nám zaručí být vždy napřed před našimi konkurenty.

Co se týče Vyhledávací sítě jak v Adwords, tak v platformě Sklik, je potřeba stále rozšiřovat stávající kampaně v závislosti na přibývajícím objemu nových produktů na skladě. Zde je nutno komunikovat s Planetou her a hlídat si nově distribuované produkty, které můžou mít potenciál na českém trhu. Navrhuji také neustále analyzovat konkurenci a sledovat aukční

prostředí, které nám může napovědět, jak si vedeme v rámci aukčního boje s konkurencí popřípadě identifikovat nové hráče na trhu. Také je nutné neustále sledovat naši pozici ve výsledcích vyhledávání a snažit se držet naše reklamy v top 3. V závislosti na naší průměrné pozici a podíl ztraceného zobrazení (protože ne vždy se naše reklama musí zobrazit) poté hýbat s jednotlivými nabídkami za 1 kliknutí. Doporučuji také sledovat skóre kvality jednotlivých klíčových slov a na základě tohoto ukazatele dále rozdělovat klíčová slova do nových reklamních sestav a tím tak zvýšit jejich relevanci. Kromě relevance dokážeme zvýšit skóre kvality přidáním jednotlivých rozšíření, na což bychom neměli u nových kampaní zapomenout. Samozřejmostí pro udržování kvality kampaní je průběžné vylučování nežádoucích klíčových slov. Momentálně se podíl nákladů na obratu jak u Adwords, tak u Skliku pohybuje něco málo přes 20 %. S touto hodnotou jsme dá se říct spokojení, nicméně ideálním stavem do budoucna by bylo tuto hodnotu držet mezi 15 – 20 %.

Velký vykřičník se nám objevil u retargetingu v systému Google Adwords. Podíl obratu na tržbách ve výši 30 % je u tohoto digitálního nástroje velmi alarmující. Doporučuji se na tento kanál do budoucna detailně zaměřit a radikálně snížit hodnotu PNO, která je v tuto chvíli nevyhovující. Na vině může být několik faktorů, které je potřeba zkontrolovat. První možností je špatné cílení reklam, které vedou na nerelevantní URL stránky našeho e-shopu. Je potřeba přivést zákazníky přesně tam, kde ukončili svůj nákupní proces. Tento problém, který se nedaří řešit, je ale dlouhodobějšího charakteru. Důvodem mohou být také samotné webové stránky, které systém Google špatně indexoval. Řešením může být nová webová prezentace založená na základě mých návrhů v předchozí kapitole. Cílem do budoucna je dostat retargetingové kampaně Adwords alespoň na takové hodnoty, jaké vykazuje reklamní systém Sklik nebo Facebook retargeting, a sice minimálně okolo 15 %.

U retargetingových kampaní, které běží na platformě Sklik jsme se dočkali daleko lepších výsledků než na Adwords. Důvod je v tomto případě neznámý, nicméně do budoucna je potřeba dále pracovat s remarketingem tak, jako dosud a držet PNO okolo hranice 15 %. Ideálním případem by bylo dostat se na hranici pod 15 %. Navrhuji optimalizovat seznam webových stránek, na kterých se naše reklamy zobrazují a vyloučit nekvalitní weby, které jsou postaveny jen na laciném zobrazování velkého množství reklam. Do budoucna bych doporučoval zaměřit se pouze na relevantní webové stránky a na ty, na kterých by se mohli vyskytovat naši potenciální zákazníci.

Zbožové srovnávače Heureka a Zbozi.cz tvoří přes 10 % celkových tržeb e-shopu Planetaher.cz. Vzhledem k podílu nákladů na obratu se jedná také o velmi efektivní zdroj. Do

budoucná je potřeba věnovat zvýšenou pozornost těmto digitálním kanálům, protože přivádí také nemalý počet návštěv na náš web. Platformy zbožových srovnávačů se dají považovat za poměrně nový nástroj, proto je třeba očekávat neustálé změny a vylepšování ze strany vedení. Jelikož se jedná o kvalitní zdroj konverzí, můžeme očekávat i zvýšení počtu konkurentů, kteří se zde objeví. Naším cílem je držet top pozice ve vyhledávání, ideálně okolo druhého až třetího místa. Navrhuji také otestovat externí nástroje, které upravují nabídky za kliknutí na základě svých algoritmů a skriptů. Manuální hýbání s nabídkami totiž není uživatelsky příliš přívětivé a jedná se o zdlouhavý proces. Externí nástroje, jako například biddingtools.cz, jsou pro nás pohodlné v tom, že systému řekneme pozice, kterých chceme v jednotlivých kategoriích dosáhnout a systém poté mění nabídky v závislosti na našich požadavcích.

Facebook retargeting přinesl jen 0,86 % z celkových tržeb, nicméně důvod je takový, že reklamy na této platformě neběžely od začátku tohoto testování, protože reklamní systém na Facebooku je poměrně nová záležitost. Než se tedy nasadil Facebook retargeting, bylo potřeba nejdříve tento systém otestovat. Facebook se každopádně projevil jako kvalitní zdroj návštěv a jeho hodnota PNO je vůbec nejmenší ze všech digitálních nástrojů. Do budoucna je potřeba se určitě zaměřit a zvýšit objem investic do této platformy. Facebook neustále přichází s novinkami a s vylepšeními, které se musí neustále sledovat a také samozřejmě aplikovat. Příležitostně také navrhuji využít nejen retargeting tohoto systému, ale i klasickou propagaci svých produktů založené na zájmovém cílení.

6 ZÁVĚR

Cílem této diplomové práce bylo v teoretické části popsat základní východiska marketingu a poté specifikovat digitální marketing. Přinést čtenářům alespoň základní představu o jednotlivých formách reklamy na internetu a identifikovat jednotlivé nástroje, na základě kterých celý systém funguje. V poslední řadě jsem popsal úskalí projektového řízení a seznámil s obecnými přístupy řízení rizika nejen v projektovém managementu.

Praktická část byla rozdělena do dvou okruhů. V prvním z nich jsem se zabýval analýzou webových stránek e-shopu Planetaher.cz z hlediska zásad optimalizace konverzního poměru. Důkladně jsem také popsal celý objednávkový proces a vytyčil jednotlivá úskalí této webové prezentace. Dále jsem se podíval marketingovou komunikaci, kterou firma aplikuje při styku s veřejností. Kromě interních analýz jsem provedl Porterův rozklad 5 sil, který řeší externí vlivy společnosti. Všechny provedené analýzy tvořily podklad pro návrh nové online marketingové strategie, kterou jsem aplikoval. Implementaci strategie jsem řešil v rámci projektového řízení spolu s analýzou rizik pomocí skórovací metody.

Veškeré výsledky plynoucí ze zavedení nových digitálních nástrojů jsem poté analyzoval a hodnotil dopad na objem návštěv a tržeb e-shopu. Srovnával jsem období před a po zavedení nové marketingové strategie na internetu. Kromě celkového pohledu jsem dále řešil jednotlivé digitální nástroje zvlášť – jejich rentabilitu a také vývoj po čas testovacího období.

Na závěr této práce jsem popsal několik návrhů, které by měly, podle mého názoru, vést k zefektivnění podnikání na internetu. Podal jsem návrhy na optimalizaci webové prezentace, které by měly přispět ke zvýšení konverzního poměru celkového e-shopu Planetaher.cz

Veškeré body a vytyčené cíle v rámci této práce byly splněny a vyřešeny. V současné době probíhá vývoj nového e-shopu, který je z velké části založený na mých doporučeních, což by mohl být námět na budoucí rozvoj této práce. Společnost Planetaher.cz je s implementovanou strategií spokojena a nadále hodlá využívat všech digitálních nástrojů.

7 POUŽITÁ LITERATURA

1. SMITH, Adam. Pojednání o podstatě a původu bohatství národů. Nové přeprac. vyd. opatřené margináliemi. Praha: Liberální institut, 2001. ISBN 80-86389-15-4.
2. KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. [4. vyd.]. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.
3. KOTLER, Philip. Moderní marketing : 4. evropské vydání. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.
4. Konverzní poměr. In: Optimal Marketing [online]. Praha: Optimal Marketing, 2010 [cit. 2016-05-25]. Dostupné z: www.optimal-marketing.cz/slovnicek/konverzni-pomer
5. Internet Marketing Glossary. In: Web1Marketing [online]. Seattle: Web Marketing [cit. 2016-05-25]. Dostupné z: <http://www.web1marketing.com/glossary.php?>
6. Výkonnostní marketing. In: Podnikátor [online]. Praha: Podnikátor, 2016 [cit. 2016-05-25]. Dostupné z: <http://www.podnikator.cz/provoz-firmy/tvorba-webu-a-int-marketing/internetovy-marketing/n:17041/Vykonnostni-marketing>
7. Obsahový marketing. In: Podnikátor [online]. Praha: Podnikátor, 2016 [cit. 2016-05-25]. Dostupné z: <http://www.podnikator.cz/provoz-firmy/tvorba-webu-a-int-marketing/internetovy-marketing/n:17018>
8. Internetový (online) marketing - základy pro podnikatele [online]. In: . ipodnikatel, 2011 [cit. 2016-05-25]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Internetovy-marketing/internetovy-online-marketing-zaklady-pro-podnikatele.html>
9. BREJLOVÁ, Iva. Krizová komunikace na sociálních sítích: jak zvládnout průser? In: Tyinternety.cz [online]. tyinternety, 2014 [cit. 2016-05-25]. Dostupné z: <http://www.tyinternety.cz/socialni-site/krizova-komunikace-na-socialnich-sitich-jak-zvladnout-pruser/>

10. PPC. In: Adaptic [online]. Praha: adaptic [cit. 2016-05-25]. Dostupné z: <http://www.adaptic.cz/znalosti/slovnicek/ppc/>
11. Účty správce AdWords (MCC) a AdWords Express. In: Google [online]. Dublin: Google [cit. 2016-05-25]. Dostupné z: <https://support.google.com/adwords/express/answer/2991564?hl=cs>
12. About AdWords campaign types. In: Google [online]. San Francisco: Google [cit. 2016-05-25]. Dostupné z: <https://support.google.com/adwords/answer/2567043?hl=en>
13. Možnosti shody klíčových slov. In: Google [online]. Dublin: Google [cit. 2016-05-25]. Dostupné z: <https://support.google.com/adwords/answer/2497836?hl=cs>
14. Zjištění a interpretace skóre kvality. In: Google [online]. Dublin: Google [cit. 2016-05-25]. Dostupné z: <https://support.google.com/adwords/answer/2454010?hl=cs>
15. Jaké rozměry bannerů používat v Google Adwords. In: Proficio [online]. Brno: Proficio, 2015 [cit. 2016-05-25]. Dostupné z: <http://proficio.cz/jake-rozmary-banneru-pouzivat-v-google-adwords>
16. Obsahová síť Google. In: Google [online]. Dublin: Google [cit. 2016-05-25]. Dostupné z: <https://support.google.com/adwords/answer/2404190>
17. What is retargeting and how does it work? In: Retargeter [online]. Emeryville: Retargeter [cit. 2016-05-25]. Dostupné z: <https://retargeter.com/what-is-retargeting-and-how-does-it-work>
18. Dynamický remarketing AdWords. In: Google [online]. Dublin: Google [cit. 2016-05-25]. Dostupné z: <https://support.google.com/tagmanager/answer/6106009?hl=cs>
19. Kampaně a reklamy v Nákupch Google. In: Google [online]. Dublin: Google [cit. 2016-05-25]. Dostupné z: <https://support.google.com/adwords/answer/2454022?hl=cs>

20. Easy and effective Facebook Adverts. In: Facebook [online]. San Francisco: Facebook [cit. 2016-05-25]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/business/products/ads>
21. Remarket to website visitors. In: Facebook [online]. San Francisco: Facebook [cit. 2016-05-25]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/business/learn/facebook-ads-website-custom-audiences>
22. Facebook Dynamic Ads. In: Facebook [online]. San Francisco: Facebook [cit. 2016-05-25]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/business/a/online-sales/dynamic-product-ads>
23. Do jakých zbožových srovnávačů se vyplatí investovat. In: Dobryweb [online]. Praha: Dobry web [cit. 2016-05-25]. Dostupné z: <http://blog.dobryweb.cz/do-jakych-zbozovych-srovnavacu-se-vyplati-investovat>
24. Zbožové srovnávače – jak fungují a jak je využívat. In: Poski.com [online]. Ostrava: Poski.com, 2013 [cit. 2016-05-25]. Dostupné z: <http://blog.poski.com/zbozove-srovnavace-jak-funguji-a-jak-je-vyuzivat>
25. Google Analytics. In: Jak psát web [online]. Slaný: Jak psát web [cit. 2016-05-25]. Dostupné z: <http://www.jakpsatweb.cz/seo/google-analytics.html>
26. Awesome Things You Can Do With Google Analytics 5. In: Kissmetrics [online]. San Francisco: Kissmetrics [cit. 2016-05-25]. Dostupné z: <https://blog.kissmetrics.com/awesome-google-analytics/>
27. Co je SEO optimalizace a k čemu je. In: SEO master [online]. Brno: SEO master [cit. 2016-05-25]. Dostupné z: <http://www.seomaster.cz/co-je-SEO-optimalizace>
28. KUBÍČEK, Michal. Velký průvodce SEO : jak dosáhnout nejlepších pozic ve vyhledávačích. Brno: Computer Press, 2008. ISBN 978-80-251-2195-5.
29. JANOUCHEK, Viktor. Internetový marketing : prosadte se na webu a sociálních sítích. Brno: Computer Press, 2010. ISBN 978-80-251-2795-7.

30. Začínáte s User Experience? In: Asociace UX [online]. Praha: Asociace UX [cit. 2016-05-25]. Dostupné z: <http://www.asociaceux.cz/zacinate-s-user-experience>
31. KRUG, Steve. Web design : nenuťte uživatele přemýšlet!. Brno: Computer Press, 2003. ISBN 80-7226-892-9.
32. UX Design ≠ UI Design. In: A way back [online]. A way back, 2011 [cit. 2016-05-25]. Dostupné z: <http://www.awayback.com/ux-design-≠-ui-design/>
33. ŘEZÁČ, Jan. Web ostrý jako břitva : návrh fungujícího webu pro webdesignery a zadavatele projektů. Jihlava: Baroque Partners, 2014. ISBN 978-80-87923-01-6.
34. SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2003.
35. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Marketing v cestovním ruchu. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-3247-3.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Ukázka zobrazování reklam ve vyhledávání Google, Zdroj: Vlastní.	21
Obrázek 2: Ukázka bannerové reklamy ve formátu 250x250px na serveru csfd.cz. Zdroj: Vlastní.	22
Obrázek 3: Ukázka textové reklamy v Obsahové síti, konkrétně na server idnes.cz. Zdroj: Vlastní.	23
Obrázek 4: Ukázka reklamy pomocí produktu Google Nákupy. Zdroj: Vlastní.	25
Obrázek 5: Ukázka sponzorovaného příspěvku na Facebooku na tzv. „zdi“ uživatele. Zdroj: Vlastní.	27
Obrázek 6: Ukázka srovnání ceny produktu jednotlivých obchodů na Heureka.cz. Zdroj: Vlastní.	29
Obrázek 7: Základní přehled návštěvnosti v Google Analytics. Zdroj: Google Analytics.	30
Obrázek 8: Logo značky Planetaher.cz, pod kterou funguje jak kamenná prodejna, tak e-shop. Zdroj: Planetaher.cz.	42
Obrázek 9: Domovská stránka e-shopu Planetaher.cz, který firma používala od roku 2011. Zdroj: Planetaher.cz.	43
Obrázek 10: Konverzní trychtýř e-shopu Planetaher.cz. Zdroj: Google Analytics.	45
Obrázek 11: Přehled návštěvnosti webu Planetaher.cz za zvolené období. Zdroj: Google Analytics.	48
Obrázek 12: Nadefinované přehledy dat. Zdroj: Google Analytics.	60
Obrázek 13: Plánovač klíčových slov společnosti Google. Zdroj: Google Adwords.	61
Obrázek 14: Reklamní inzeráty ve vyhledávací síti Google. Zdroj: Google.cz.	62
Obrázek 15: Ukázka dynamického banneru e-shopu Planetaher.cz. Zdroj: Google Adwords.	63
Obrázek 16: Objem návštěv dle zdroje za zvolené období. Zdroj: Google Analytics.	64
Obrázek 17: Meziroční srovnání kampaní ve Vyhledávací síti Adwords + Sklik. Zdroj: Google Analytics.	67
Obrázek 18: Meziroční srovnání retargetingových kampaní Adwords + Sklik. Zdroj: Google Analytics.	68

Obrázek 19: Meziroční srovnání kampaní na sociální síti Facebook. Zdroj: Google Analytics	69
Obrázek 20: Meziroční srovnání výkonu zbožových srovnávačů. Zdroj: Google Analytics...69	69

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: SWOT analýza. Zdroj: Vlastní.	53
Tabulka 2: Popis jednotlivých činností projektu a vymezení časové náročnosti. Zdroj: Vlastní.	55
Tabulka 2: Časový harmonogram jednotlivých činností projektu. Zdroj: Vlastní.	56
Tabulka 4: Identifikace jednotlivých rizikových faktorů. Zdroj: Vlastní.	71
Tabulka 5: Celkové ocenění jednotlivých rizikových faktorů. Zdroj: Vlastní.	72
Tabulka 6: Návrhy protiopatření k jednotlivým rizikovým faktorům. Zdroj: Vlastní.	73
Tabulka 7: Přehled výkonosti jednotlivých nástrojů. Zdroj: Google Analytics.	65

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Přehled tržeb za období prosinec 2011 až prosinec 2013. Zdroj: Vlastní.	49
Graf 2: Mapa rizik. Zdroj: Vlastní.	73