FAKULTA INFORMAČNÍCH TECHNOLOGIÍ ČVUT V PRAZE

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Název:	Studie proveditelnosti zavedení e-shopu ve zvolené společnosti
Student:	David Mošna
Vedoucí:	Ing. Dana Vynikarová, Ph.D.
Studijní program:	Informatika
Studijní obor:	Informační systémy a management
Katedra:	Katedra softwarového inženýrství
Platnost zadání:	Do konce letního semestru 2018/19

Pokyny pro vypracování

Cílem bakalářské práce je zpracování studie proveditelnosti zavedení e-shopu ve společnosti OŘÍŠEK s.r.o. Součástí navržené projektové dokumentace bude analýza technického řešení a finanční analýza.
1. Analyzujte proces elektronického obchodování ve společnosti OŘÍŠEK s.r.o. a shromážděte uživatelské požadavky na e-shop.
2. Proveďte analýzu dostupných technických řešení pro realizaci e-shopu a vyberte optimální variantu pro zvolenou firmu.
3. Sestavte harmonogram nasazení zvolené varianty, včetně alokace materiálních, personálních a finančních zdrojů.
4. Proveďte finanční analýzu a zhodnocení proveditelnosti zavedení e-shopu ve společnosti OŘÍŠEK s.r.o.

Seznam odborné literatury

Dodá vedoucí práce.

Ing. Michal Valenta, Ph.D.
vedoucí katedry

doc. RNDr. Ing. Marcel Jiřina, Ph.D.
děkan

V Praze dne 24. prosince 2017

FAKULTA
INFORMAČNÍCH
TECHNOLOGIÍ
ČVUT V PRAZE

Bakalářská práce

Studie proveditelnosti zavedení e-shopu ve zvolené společnosti

David Mošna

Katedra softwarového inženýrství
Vedoucí práce: Ing. Dana Vynikarová, Ph.D.

15. května 2018

Poděkování

Chtěl bych poděkovat vedoucí práce Ing. Daně Vynikarové, Ph.D. za rady a věcné připomínky při tvorbě práce. Dále bych chtěl poděkovat rodičům a blízkým za podporu a trpělivost v průběhu studia.

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem předloženou práci vypracoval(a) samostatně a že jsem uvedl(a) veškeré použité informační zdroje v souladu s Metodickým pokynem o etické přípravě vysokoškolských závěrečných prací.

Beru na vědomí, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorského zákona, ve znění pozdějších předpisů. V souladu s ust. § 46 odst. 6 tohoto zákona tímto uděluji nevýhradní oprávnění (licenci) k užití této mojí práce, a to včetně všech počítačových programů, jež jsou její součástí či přílohou, a veškeré jejich dokumentace (dále souhrnně jen „Dílo“), a to všem osobám, které si přejí Dílo užít. Tyto osoby jsou oprávněny Dílo užít jakýmkoli způsobem, který nesnižuje hodnotu Díla, a za jakýmkoli účelem (včetně užití k výdělečným účelům). Toto oprávnění je časově, teritoriálně i množstevně neomezené. Každá osoba, která využije výše uvedenou licenci, se však zavazuje udělit ke každému dílu, které vznikne (byť jen zčásti) na základě Díla, úpravou Díla, spojením Díla s jiným dílem, zařazením Díla do díla souborného či zpracováním Díla (včetně překladu), licenci alespoň ve výše uvedeném rozsahu a zároveň zpřístupnit zdrojový kód takového díla alespoň srovnatelným způsobem a ve srovnatelném rozsahu, jako je zpřístupněn zdrojový kód Díla.

V Praze dne 15. května 2018 .....

České vysoké učení technické v Praze
Fakulta informačních technologií
© 2018 David Mošna. Všechna práva vyhrazena.
Tato práce vznikla jako školní dílo na Českém vysokém učení technickém v Praze, Fakultě informačních technologií. Práce je chráněna právními předpisy a mezinárodními úmluvami o právu autorském a právech souvisejících s právem autorským. K jejímu užití, s výjimkou bezúplatných zákonných licencí a nad rámec oprávnění uvedených v Prohlášení na předchozí straně, je nezbytný souhlas autora.

Odkaz na tuto práci

Mošna, David. *Studie proveditelnosti zavedení e-shopu ve zvolené společnosti.* Bakalářská práce. Praha: České vysoké učení technické v Praze, Fakulta informačních technologií, 2018.

Abstrakt

Cílem bakalářské práce je vypracování studie proveditelnosti zavedení e-shopu ve společnosti OŘÍŠEK s. r. o. zabývající se prodejem suchých plodů, sušeného ovoce a cukrovinek. Studie je vypracována za účelem zhodnocení reálnosti podnikatelského záměru zavedení e-shopu v již existující firmě a současně slouží jako projektová dokumentace, která obsahuje analýzu technického řešení a finanční analýzu.

Klíčová slova studie proveditelnosti, podnikatelský plán, e-shop, e-komerce, finanční plán

Abstract

The goal of bachelor's thesis is an elaboration of feasibility study of e-shop deployment in OŘÍŠEK s.r.o. company, whose main field of activity is selling nuts, dried fruits and confectionery. The study is elaborated in order to evaluate project feasibility of e-shop deployment in existing company and serves as a project documentation containing technical and financial analysis.

Keywords feasibility study, business plan, e-shop, e-commerce, financial plan

Obsah

Úvod **1**

1 Teoretická část **3**
1.1 Vymezení pojmů 3
1.2 Studie proveditelnosti 11

2 Analýza **15**
2.1 Firemní prostředí 15
2.2 Studie proveditelnosti 18

3 Praktická část **23**
3.1 Realizační projektový plán 23
3.2 Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika 25
3.3 Technické a technologické aspekty 28
3.4 Marketingová a obchodní strategie 31
3.5 Finanční plán 32

Závěr **35**

Literatura **37**

A Seznam použitých zkratek **39**

B Diagram aktivit **41**

C Stavový diagram **43**

D Marketingový průzkum **45**

E Obsah přiložené SD karty **47**

Seznam obrázků

1.1 Ukázka stromové struktury 7

2.1 Organizační schéma společnosti 16

3.1 Časový harmonogram projektu 24

B.1 Diagram aktivit realizace objednávky v e-shopu 42

C.1 Stavový diagram objednávky v e-shopu 44

D.1 Odpovědi respondentů na otázku, zda při nakupování na internetu využívají slevové kupóny 45

D.2 Odpovědi respondentů na otázku, zda je od nakupování suchých plodů, sušeného ovoce a cukrovinek na internetu odrazuje vysoká cena dopravy 46

Seznam tabulek

1.1 Marketingový mix 4P 6
1.2 Ohodnocení pravděpodobnosti výskytu rizika 9
1.3 Ohodnocení negativního dopadu rizika 9
1.4 Analytická metoda SMART 11

3.1 Riziko č. 1 – Nedodržení rozpočtu 26
3.2 Riziko č. 2 – Nedodržení termínů 26
3.3 Riziko č. 3 – Nesplnění požadavků 26
3.4 Riziko č. 4 – Personální změny u dodavatele 27
3.5 Riziko č. 5 – Nenaplnění marketingových cílů 27
3.6 Riziko č. 6 – Dlouhá doba načítání e-shopu 27
3.7 Riziko č. 7 – Nedokončení rozpracované objednávky 27
3.8 Řešení na míru (v Kč) 29
3.9 Open source (v Kč) 30
3.10 SaaS (v Kč) 30
3.11 Plán nákladů (v Kč) 33
3.12 Cash flow (v tis. Kč) 33
3.13 Doba návratnosti investice 33

Úvod

Nabízet a prodávat zboží a služby online může v dnešní době v podstatě kdokoliv. Důvodů je hned několik – vysoká dostupnost informačních technologií pro širokou veřejnost, zlepšující se veřejná síťová infrastruktura, vyšší vzdělanost veřejnosti – to vše má za následek enormní počet e-shopů na tuzemském trhu. Pro srovnání, v roce 2017 bylo v celé Evropě provozováno přibližně 800 000 e-shopů, z toho bezmála 40 000 v ČR. V přepočtu na obyvatele Česká republika čtyřnásobně převyšuje evropský průměr.

Hlavním důvodem, proč jsou e-shopy v takové míře rozšířené, jsou jejich nízké pořizovací náklady. To platí především pro začínající firmy a podnikatele, kteří nemají vybudované žádné specifické procesy, které by standardní e-shopová řešení nepodporovala. Navíc pro tyto subjekty, je-li to nezbytné, není patřičná úprava v procesech taková překážka.

Jako téma mé bakalářské práce jsem zvolil vypracování studie proveditelnosti zavedení e-shopu ve firmě OŘÍŠEK s. r. o., která se zabývá prodejem suchých plodů, sušeného ovoce a cukrovinek. Vypracováním studie chci prokázat realizovatelnost tohoto podnikatelského záměru.

Bakalářská práce si klade za cíl realisticky zhodnotit daný podnikatelský záměr z pohledu jeho úspěšnosti a reálnosti. Domnívám se, že i v současném, silně konkurenčním prostředí, je možné e-shop úspěšně integrovat a dále inovovat, ale pouze za předpokladu, kdy bude možné nalézt potřeby zákazníků, které konkurence není schopná uspokojit. Přestože založení e-shopu neznamená v oblasti e-komerce nic inovativního či převratného, je pro maximalizaci budoucího úspěchu vhodné se studií zabývat a věnovat jí dostatečné množství času a energie.

Práce je rozdělena na tři části. Teoretická část vymezuje základní pojmy, které jsou v práci použity, analytická část zkoumá firemní prostředí a popisuje jednotlivé části studie proveditelnosti, praktická část obsahuje zpracovanou studii proveditelnosti, zejména realizační projektový plán, analýzu rizik, technické a technologické aspekty, marketingovou a obchodní strategii a finanční plán.

Kapitola 1

Teoretická část

V teoretické části práce se zabývám vymezením základních pojmů, které v rámci bakalářské práce využívám. Jedná se o odborné termíny z oblastí informačních technologií, marketingu, podnikání, projektového řízení a dalších, a nelze předpokládat, že se čtenář ve všech oblastech orientuje současně. Z tohoto důvodu je vhodné zmíněné oblasti hned v úvodní části práce definovat a předejít tak možným budoucím nedorozuměním mezi autorem a čtenářem textu.

1.1 Vymezení pojmů

1.1.1 Příjmy a výdaje

„Příjmy podniku jsou přírůstky peněžních prostředků (v širším pojetí všechny přírůstky aktiv) podniku v určitém období.“ [1] Výdaje jsou opakem příjmů, jedná se tedy o úbytky peněžních prostředků podniku za určité období. Na rozdíl od nákladů a výnosů se v obou případech jedná o reálné peněžní toky.

1.1.2 Náklady

„Náklady podniku jsou peněžní částky, které podnik účelně vynaložil na získání výnosů.“ [1] Jedná se o jeden z nejdůležitějších ukazatelů hospodárnosti podniku a jsou dělitelné podle různých kritérií, pro potřeby studie je nejdůležitější členění v závislosti na změnách objemu výroby:

- variabilní náklady – náklady, které se přímo úměrně mění podle objemu výroby
- fixní náklady – nezávislé na změnách objemu výroby, jedná se o náklady nezbytné pro zajištění fungování podniku, tyto náklady se mění v dlouhodobém horizontu skokově

1.1.3 Výnosy

„Výnosy podniku jsou peněžní částky, které podnik získal z veškerých svých činností za určité účetní období (měsíc, rok) bez ohledu na to, zda v tomto období došlo k jejich inkasu.“ [1] Jsou dány provozně-hospodářskou činností, tj. činností, pro kterou byl podnik primárně založen.

Výnosy podniku se dělí podle typu aktivity, která je generuje, na:

- **provozní výnosy** – nejčastěji získané v podobě tržeb za prodej produktů a služeb
- **finanční výnosy** – výsledek finančních investic např. tržeb z prodeje cenných papírů, dividend, atp.
- **mimořádné výnosy** – jedná se o výnosy z neobvyklých operací, které netvoří běžnou činnost podniku – např. náhrady mimořádných škod

1.1.4 Hospodářský výsledek

Rozdíl mezi výnosy a náklady se označuje jako hospodářský výsledek. Převyšují-li výnosy náklady, je hospodářský výsledek kladný a jedná se o zisk, v opačném případě se jedná o ztrátu. Zisk vyjadřuje to, co podnik svojí vlastní činností z vložených prostředků vytěžil a veškerá podnikatelská činnost je prováděna právě za účelem dosažení zisku.

1.1.5 Cash flow

Cash flow nebo také peněžní tok označuje představuje příjmy a výdaje podniku a zachycuje pohyb peněžních prostředků v podniku za určité období. Souhrnně se jedná o rozdíl mezi příjmy a výdaji.

1.1.6 Investice

Investice v podniku představují jednorázově vynaložené zdroje (peníze), které budou přínášet peněžní příjmy během delšího budoucího období.

1.1.6.1 Hodnocení efektivnosti investice

Hodnocení efektivnosti investic je jednou z metod finanční analýzy a existuje několik kritérií pro posuzování:

- výnosnost je vztah mezi výnosy a náklady dané investice, které vycházejí z cash flow
- rizikovost určuje míru nebezpečí, že investice nebude generovat očekávané výnosy

- doba splacení tzn. rychlost přeměny investice do peněžní podoby

V práci budou využity metody výnosnosti a doby splacení investic.

1.1.6.2 Metoda výnosnosti investic

ROI (Return of Investment) je jedním ze základních ukazatelů efektivity investice, který určuje, kolik jednotek finančních prostředků vydělala jedna investovaná jednotka finančních prostředků. Výnosnost investice ROI se počítá podle vzorce

$$ROI(\%) = \frac{Z_r}{IN} * 100$$

kde Z_r označuje průměrný čistý roční zisk plynoucí z investice a I celkové náklady na investici.

1.1.6.3 Metoda doby splacení

Doba splacení určuje období, za které tok příjmů (cash flow) přinese hodnotu rovnající se původním nákladům na investici. Pro zjištění tohoto ukazatele probíhá postupným načítáním ročních částek cash flow až do okamžiku, kdy se kumulované částky rovnají investičním výdajům.

1.1.7 Marketing

„Marketing se zabývá identifikací a uspokojováním lidských a společenských potřeb. Jednou z nejstručnějších trefných definic marketingu je uspokojování potřeb ziskově.“ [2]

Marketing označuje integrovaný komplex činností zaměřených na trh s cílem uspokojit potřeby spotřebitelů a zajistit stálý prodej se ziskem. Internetový marketing se od klasického marketingu liší pouze ve formě komunikace, ke které využívá internet se všemi výhodami a možnostmi, které nabízí.

1.1.7.1 Marketingový mix

„Marketingový mix je soubor taktických marketingových nástrojů – výrobkové, cenové, distribuční a komunikační politiky, které firmě umožňují upravit nabídku podle přání zákazníků na cílovém trhu.“ [3] Nejznámější marketingový mix má označení 4P a jeho název vznikl složením prvních písmen anglických termínů pro nástroje, které se v něm užívají.

1.1.7.2 PPC marketing

Název PPC marketing vychází z anglického pojmu Pay Per Click, což v překladu znamená platba za proklik. *„V principu je tato reklama zobrazována*

Tabulka 1.1: Marketingový mix 4P

	Anglický výraz	Český ekvivalent
P	product	produkt
P	price	cena
P	place	distribuce
P	promotion	propagace

pouze lidem, kteří hledají určité informace pomocí vyhledávačů, nebo si prohlíží nějaký obsah a je jim nabízena reklama související s tímto obsahem.“ [4] Ke zpeněžení této formy reklamy dochází až v okamžiku, kdy potenciální zákazník na nabídku zareaguje tím, že na ní klikne. PPC reklama je jednou z nejúčinějších forem marketingové komunikace online především díky výhodám, které nabízí.

- cílení reklamy – PPC umožňuje přesně vymezit cílové skupiny na základě různých demografických, psychografických nebo behaviorálních kritérií, přesné cílení publika zvyšuje konverzní poměr, což je procentuální vyjádření zákazníků, kteří dokončí požadovanou akci (např. zakoupí produkt či službu) vůči všem návštěvníkům

- měřitelnost – umožňuje kvantifikovat úspěšnost PPC reklamy a vyhodnotit návratnost vynaložených investic

- flexibilita – nabízí možnost kampaně upravovat a tím reagovat na aktuální výkyvy v poptávce – využívá se např. k propagaci akčních nebo časově omezených nabídek

Důležitým pojmem v PPC marketingu jsou PPC systémy. Jedná se o komplexní nástroje, které umožňují správu a konfiguraci vlastních PPC kampaní. Mezi nejznámější zástupce těchto systémů patří Facebook, Google AdWords nebo tuzemský Seznam Sklik.

1.1.8 E-commerce

„E-commerce znamená prodej nebo nákup zboží či služeb ať již mezi podniky, domácnostmi, vládami a jinými veřejnými nebo soukromými subjekty, který je realizovaný pomocí počítačových sítí. Zboží a služby mohou být objednány přes tyto sítě, avšak platba a dodání zboží či služeb může být provedeno online či offline“ [5]

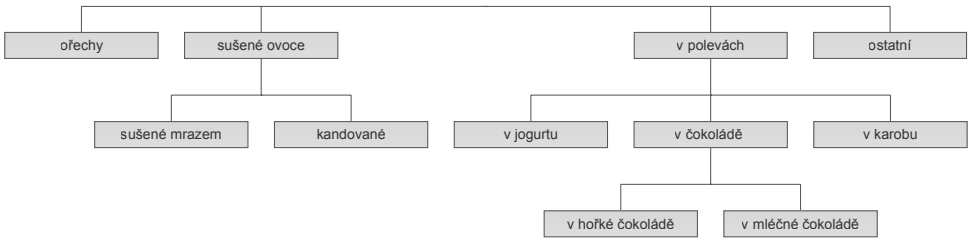
Existují čtyři základní modely e-commerce, které se v digitálním prostředí vyskytují, a které využívají potenciál internetu v kombinaci s moderními technologiemi. Tyto modely jsou definovány podle směru marketingové komunikace, tzn. podle toho, kdo službu nabízí a komu je určena.

- B2B (z anglického Business to Business) označuje obchodní vztahy mezi společnostmi bez přímého vlivu na koncového spotřebitele. Tento model je založen na elektronické výměně dat, důležitým rysem je důraz na logistiku a realizaci obchodu.
- B2C (z anglického Business to Customer) označuje obchodní vztahy mezi společnostmi a koncovými spotřebiteli. Tento model patří mezi nejrozšířenější a nejčastěji se užívá v souvislosti právě s internetovými obchody, jinak označováno jako e-commerce.
- C2B (z anglického Customer to Business) označuje obchodní vztah, kdy koncový spotřebitel (zákazník) je iniciátorem takového vztahu a aktivně oslovuje firmy s konkrétní představou o zboží a jeho ceně a vybízí firmy k podání nabídky.
- C2C (a anglického Customer to Customer) označuje obchodní vztah mezi dvěma spotřebiteli, zpravidla prostřednictvím třetí strany. Příkladem tohoto modelu je např. eBay nebo Letgo.

1.1.8.1 E-shop

E-shop, neboli elektronický obchod, je specializovaná webová aplikace, která slouží ke zprostředkování a k realizaci obchodní činnosti na internetu. Jedná se o nástroj, který slouží k nabídce a vyhledání zboží nebo služeb s možností si je objednat. Zároveň zajišťuje příjem objednávek, zprostředkování plateb či poskytnutí obchodních a reklamačních podmínek.

Každý e-shop je možné rozdělit z pohledu na funkce a data na část veřejnou a část administrační. Základem veřejné části je katalog produktů, který je dále členěn do kategorií typicky po vzoru stromové struktury 1.1. Uživateli nabízí možnost obsah systematicky procházet a také v něm vyhledávat. Jednotlivé produkty či služby je možné detailně zobrazit na samostatné stránce, která kromě základních informací (název, popis, vizualizace, varianty, hodnocení, recenze, ...) může nabízet i pokročilé funkce (doporučené produkty, historii cen, porovnání zboží, ...).



Obrázek 1.1: Ukázka stromové struktury

Administrační část nabízí privilegovaným osobám možnost e-shop spravovat a pracovat s objednávkami uživatelů. Konkrétní podoba administrace se může lišit, každé řešení ale v určité míře nabízí možnost pracovat s objednávkami, zákazníky, katalogem zboží, možnostmi dopravy a platebními metodami a v neposlední řadě také nabízí statistiky a přehledy fungování e-shopu.

1.1.9 SaaS

SaaS (z anglického Software as a Service) neboli „Software jako služba“ je model nasazení software a jeho poskytování zákazníkovi ve formě placené služby, a to včetně všech prostředků, které jsou pro fungování software nezbytné.

„SaaS poskytuje úplné softwarové řešení, které zakoupíte na základě průběžných plateb od poskytovatele cloudové služby. Pronajímáte si pro organizaci možnost použití aplikace a uživatelé se k ní připojují přes internet obvykle pomocí webového prohlížeče. Veškerá podpůrná infrastruktura, middleware, software a data aplikace jsou umístěné v datovém centru poskytovatele služeb.“ [6]

Oproti jiným způsobům pořízení software dovoluje SaaS firmě rychle začít využívat nabízené služby, a to s výrazně nižšími počátečními náklady. Provozovatel navíc v rámci příslušné smlouvy spravuje software i hardware a zajišťuje dostupnost a zabezpečení aplikace i dat.

1.1.10 Open source

Open source neboli „Otevřený software“ ve zjednodušené formě označuje software, jehož zdrojový kód je volně dostupný a šiřitelný, v přesnějším znění však toto označení zahrnuje i další právní vztahy, která se na takto označený software vztahují.

„Aby mohl být určitý počítačový program označován jako Open Source, musí dle Open Source Initiative splňovat několik předpokladů. Tyto předpoklady se neomezují, jak by mohlo označení Open Source asociovat, pouze na povinnost poskytnut nabyvateli přístup ke zdrojovým kódům počítačového programu, ale zahrnují i další právní vztahy.“

1. volná redistribuce
2. zdrojový kód
3. odvozená díla
4. integrita zdrojového kódu autora
5. zákaz diskriminace osob či skupin
6. zákaz diskriminace podle oboru činnosti
7. aplikovatelnost licenčního ujednání

8. licenční podmínky nesmí být určeny pouze pro konkrétní softwarový produkt
9. licenční podmínky nesmí zasahovat do právních vztahů k jinému software
10. technologická neutralita licenčních podmínek [7]

1.1.11 Analýza rizik

V kontextu podnikatelského záměru znamená riziko negativní odchylku od plánovaných cílů, které je spojeno s nepříznivým dopadem na firmu. Analýza rizik je proces, během kterého jsou rizika cíleně vyhledávána. Cílem této činnosti je rizika nejen shromáždit, ale i ohodnotit jejich závažnost a připravit opatření, která bude nutné realizovat v momentě, kdy dané riziko nastane. Hodnocení rizik může probíhat dvojím způsobem, expertním hodnocením nebo analýzou citlivosti.

1.1.11.1 Expertní hodnocení

Jedná se o kvalifikovaný odhad na základě dvou kritérií – pravděpodobnost výskytu rizika 1.2 a intenzita negativního dopadu 1.3. Každé z těchto kritérií je očíslováno na stupnici 1-5, celková významnost rizika je poté definována jako součin těchto hodnot. Čím vyšší součin je, tím významnější je i riziko.

Tabulka 1.2: Ohodnocení pravděpodobnosti výskytu rizika

	Pravděpodobnost (v % za rok)	Slovní popis
1	<0;5)	prakticky nepravděpodobné
2	<5;20)	málo pravděpodobné
3	<20;50)	příležitostné
4	<50;70)	pravděpodobné až časté
5	<70;100>	velmi časté

Tabulka 1.3: Ohodnocení negativního dopadu rizika

	Slovní popis
1	téměř bezvýznamné
2	drobné
3	významné
4	velmi významné
5	nepřijatelné

Na základě součinu hodnot pravděpodobnosti výskytu rizika a intenzity negativního dopadu lze poté rizika členit podle jejich významu. [8]

- zanedbatelný význam rizika (1) – riziko, které nevyžaduje žádná zvláštní opatření, přesto je vhodné na ně upozornit
- malý význam rizika (2-4) – rizika, která je možné akceptovat, přestože nejsou přijata žádná opatření, jsou rizika průběžně sledována
- střední význam rizika (4-9) – je vhodné provést opatření ke snížení rizika tak, aby náklady na eliminaci nepřevýšily jeho dopad
- vysoký význam rizika (10-16) – rizika v této kategorii vyžadují provést opatření a podrobit je neustálé kontrole, dochází ke značnému ohrožení finančních toků firmy
- kritický význam rizika (17-25) – naplnění těchto rizik může zapříčinit zrušení projektu

1.1.11.2 Analýza citlivosti

Analýza citlivosti je metoda, která zjišťuje citlivost změny hospodářských ukazatelů na změny vybraných vstupních faktorů. *„Nejčastěji sledovanými faktory ovlivňujícími hospodářský výsledek jsou výše poptávky, realizovatelná tržní cena našich produktů s ohledem na konkurenci a změny fixních nebo variabilních nákladů.“*[9]

1.1.11.3 SWOT

SWOT analýza je univerzální analytická metoda zaměřená na zhodnocení vnitřních a vnějších faktorů budoucího záměru. Jedná se o nástroj, který je především užívaný v oblastech marketingu a plánování projektu, a umožňuje identifikovat silné (angl. Strengths) a slabé (angl. Weaknesses) stránky, příležitosti (angl. Opportunities) a hrozby (angl. Threats), spojené s určitým projektem nebo podnikatelským záměrem. Touto metodou je možné komplexně vyhodnotit fungování firmy a nalézt problémové oblasti, nebo naopak objevit nové možnosti růstu.

1.1.12 SMART

Jedná se o anglický výraz pro „chytrý“ a zároveň také označuje nástroj, který se využívá především v projektovém řízení a který napomáhá definovat cíle. Akronym SMART vychází z pěti anglických slov, která stručně popisují vlastnosti, která by měl každý rozumně vytvořený cíl splňovat.

Tabulka 1.4: Analytická metoda SMART

	Anglický výraz	Český ekvivalent
S	Specific	konkrétní, specifický
M	Measurable	měřitelný
A	Achievable/Acceptable	dosažitelný, přijatelný
R	Realistic	realistický
T	Timely	časově ohraničený

1.2 Studie proveditelnosti

Studie proveditelnosti (Feasibility Study neboli technicko-ekonomická studie) je nejvyšším stupněm analýzy investičního nebo podnikatelského záměru a posuzuje jeho uskutečnitelnost a realizovatelnost s ohledem na všechny důležité aspekty. Jedná se o dokument, který vzniká v přípravné, předinvestiční fázi projektu, a obsahuje informace nezbytné pro samotné investiční rozhodnutí. Studie proveditelnosti svému čtenáři poskytuje veškeré podklady nezbytné pro objektivní posouzení investičního záměru, v pozdějších fázích projektu tento dokument zároveň zastává funkci dokumentace.

Studie je rozdělena do samostatných, tématicky oddělených kapitol, žádná standardizovaná podoba studie však neexistuje. Je důležité si uvědomit, že kapitoly nejsou nezávislé a změna v jedné z nich zpravidla ovlivní kapitoly zpracované dříve. V následující části uvedu možnou strukturu studie, včetně stručného popisu jednotlivých částí. [9]

1. titulní list
2. obsah
3. úvod, účel a pozice dokumentu
4. shrnutí
5. popis podnikatelské příležitosti
6. cíle firmy a vlastníků
7. potenciální trhy
8. analýza konkurence
9. marketingová a obchodní strategie
10. realizační projektový plán
11. finanční plán

12. hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika
13. přílohy

1.2.1 Titulní list

Titulní list obsahuje hlavní identifikační údaje firmy zejména obchodní název, klíčové osoby a zakladatele, datum založení společnosti, logo apod., dále název a jméno autora podnikatelského plánu.

1.2.2 Obsah

Součástí každého rozsáhlého písemného dokumentu je obsah, který čtenáři usnadní orientaci v textu, nalezení požadované informace a pochopení členění struktury textu. Obsah musí být stručný, nadpisy první, druhé a třetí úrovně jsou pro tento účel dostačující. Podrobnější členění snižuje čitelnost obsahu.

1.2.3 Úvod, účel a pozice dokumentu

Cílem této části je seznámení se s účelem podnikatelského záměru a eliminace možných budoucích nedorozumění mezi autorem a čtenářem textu.

1.2.4 Popis podnikatelské příležitosti

V této kapitole bude popsáno, v čem spočívá podnikatelská příležitost a jakým způsobem bude možné ji využít. Nesmí zde chybět popis konečné podoby produktu či služby, informace o tom, jakou konkurenční výhodu na trhu představuje, jaký bude přínos a budoucí užitek pro zákazníka a konečně jakým způsobem bude tato myšlenka převedena do podoby zisku.

1.2.5 Cíle firmy a vlastníků

V této části budou uvedeny strategické cíle, kterých se firma snaží realizací dosáhnout. Měly by být vytvářeny s ohledem na metodiku SMART a vycházet z představ o tom, kam chce firma v budoucnosti směřovat. Cíle vlastníků jsou důležité zejména pro investory, vzhledem k finančnímu zajištění realizace vlastními prostředky není nutné tuto část zpracovávat.

1.2.6 Potenciální trhy

Aby mohl být podnikatelský záměr úspěšně realizován, musí existovat trh, který bude mít o uvedené produkty a služby zájem. Potenciální trh lze rozdělit na celkový trh a cílový trh. Tato kapitola bude zaměřena na cílový trh, ten je potřeba rozdělit resp. segmentovat podle vybraných kritérií do skupin. Takové rozdělení napomáhá vhodné volbě marketingové strategie a tím zvyšuje její účinnost.

Po vymezení trhu je důležité získat informace nejen o trhu samotném, ale i o chování a potřebách zákazníků. V tuto chvíli přichází na řadu průzkum trhu, a to buď za využití vhodných informačních zdrojů (např. internet, materiály statistického úřadu, ročenky, odborné publikace, ...) nebo odhadů, které je nutné stavět na bezpečných základech a podrobit je kritického zkoumání.

1.2.7 Analýza konkurence

V této části se zaměřím na identifikaci skutečných konkurentů, jedná se o firmy působící na stejných nebo podobných cílových trzích a nabízejí stejný nebo podobný sortiment. Konkurence existuje vždy a je tedy vhodné provést její důkladnou analýzu, zejména se jedná o přednosti a nedostatky vybraného konkurenta.

1.2.8 Marketingová a obchodní strategie

Při vytváření podnikatelského plánu hraje marketing důležitou roli, umožňuje totiž porozumět potřebám a požadavkům zákazníků a tyto informace využít k oslovení potenciálních zájemců a nabídnout jim produkt nebo službu, který bude pro zákazníka představovat přidanou hodnotu a firmě bude generovat zisk. Cílem marketingové strategie je prosazení nabízených produktů a služeb a jejich ukotvení v podvědomí zákazníků na cílovém trhu.

Stanovení marketingové a obchodní strategie včetně marketingového mixu bude přesněji popsáno v praktické části práce.

1.2.8.1 Produkt

Produkt tvoří jádro marketingu a bezprostředně uspokojuje potřeby zákazníků. V této části by měly být popsány jeho charakteristické rysy např. design, klíčové vlastnosti nebo balení produktu.

1.2.8.2 Cena

Cenová politika rozhoduje existenci a udržitelnosti firmy, o tom, jakým způsobem bude firma zajišťovat příjmy a jaká bude její pozice v hierarchii spotřebitelů na cílovém trhu.

1.2.8.3 Distribuce

Distribuční politika se zabývá organizací prodeje a popisuje jednotlivé distribuční cesty. V této části jsou uvedené informace o tom, zda firma bude samostatně zajišťovat veškeré prodejní aktivity nebo bude využívat prodejní mezičlánky.

1.2.8.4 Propagace

Propagace, jinými slovy také marketingová komunikace, je nejviditelnější složkou marketingového mixu. Jedná se o mechanismus, který má za úkol vzbudit poptávku po nabízeném produktu nebo službě. V praktické části se podrobněji zaměřím na 2 složky, konkrétně na reklamu a podporu prodeje.

Reklama je placená forma komunikace, která pro oslovení využívá různé komunikační kanály. V praktické části budu největší pozornost věnovat PPC reklamě, která oproti tradičním přístupům nabízí např. přesné cílení a flexibilitu. Podpora prodeje realizovaná u konečných spotřebitelů bude postavena na bonusech, slevových kupónech a vzorcích zdarma.

1.2.9 Realizační projektový plán

Realizační projektový plán označuje časový harmonogram všech činností, které souvisí s realizací podnikatelského plánu. Popisuje jednotlivé fáze, milníky, důležité kroky a termíny jejich dosažení, pro zachycení těchto informací je vhodné použít Ganttův diagram.

1.2.10 Finanční plán

„Finanční plán transformujte předchozí části podnikatelského plánu do číselné podoby. Prokazuje reálnost podnikatelského záměru z ekonomického hlediska.“ [9] Nejdůležitější výstupy finančního plánu tvoří zejména plán nákladů a výnosů, plán peněžních toků (cash flow), plánovaný výkaz zisku a ztráty, finanční analýza, hodnocení efektivnosti investic aj.

Kapitola 2

Analýza

2.1 Firemní prostředí

V této kapitole seznámím čtenáře s firmou OŘÍŠEK s. r. o., stručně popíši historický vývoj až do současnosti a uvedu hlavní milníky, které určují dnešní podobu firmy. Významnou část kapitoly věnuji obchodní činnosti, která je pro firmu naprosto stěžejní a nakonec se zaměřím na lidské zdroje a popíši, jakým způsobem se na fungování společnosti podílejí.

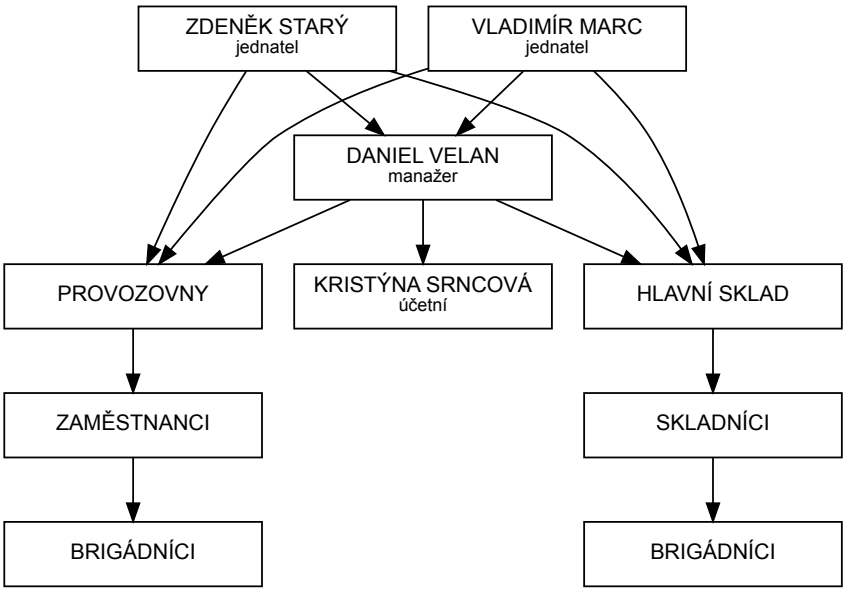
2.1.1 Historie

Počátky firmy se datují do roku 1993, tehdy se Vladimír Marc, jako fyzická osoba, rozhodl začít podnikat v oblasti suchých plodů a sušeného ovoce. V roce 1997 se k němu, ve svých 18 letech, připojil jeho švagr Zdeněk Starý, a společně podnikali ve sdružení fyzických osob. Z důvodu nárůstu organizačních problémů v roce 2013 nahradila sdružení společnost OŘÍŠEK s. r. o. Společnost má 2 jednatele, každý z nich za firmu rozhoduje samostatně a každý jednatel současně zastává funkci spolumajitele s vlastnickým podílem ve výši 50 % hodnoty firmy. Společně se oba jednatelé podílejí na řízení společnosti, celkové organizační schéma je zachyceno na obrázku 2.1.

Během několika posledních let prošla firma fází rychlého růstu a velkých změn a aktuálně cítí potřebu stabilizovat se a zoptimalizovat některé business procesy. Tato potřeba společně s dalšími přerostla v podnikatelský záměr zavedení e-shopu, kterým se budu v této práci detailněji zabývat.

2.1.2 Obchodní činnost

Hlavní náplní firmy je prodej suchých plodů, sušeného ovoce a cukrovinek. Zboží společnost získává skrze nákupy komodit (zejména ze zahraničí např. z Holandska, Německa, Velké Británie, Polska nebo Slovenska) a dále s nimi obchoduje.



Obrázek 2.1: Organizační schéma společnosti

Firma na trhu funguje již 13 let, za dobu své existence si vybudovala širokou základnu zákazníků, od drobných zpracovatelů potravin (pekaři, cukráři, výrobci dortů a zdravé stravy, ...), přes majitele jednoho či více obchodů, příp. stánků, až po firmy ze sítí provozoven a firem zabývajících se velkobchodem s tímto sortimentem.

Pro zajištění činnosti firma disponuje vlastním vozovým parkem (5x Renault Master, 1x Fiat Doblo), který využívá nejen k zásobování a zajištění zboží na provozovny, ale i k realizaci rozvozu zboží po celé ČR i do zahraničí (např. Slovensko, Rakousko, Maďarsko). Obchodní partneři kromě zmíněného rozvozu mají také možnost si zboží vyzvedávat osobně, a to přímo na hlavním skladu v Brně.

2.1.2.1 Maloobchod

Aktivity v oblasti maloobchodu tvořily za rok 2016 přibližně 35 % celkového obratu firmy, hlavní vliv měli koncoví zákazníci a drobní spotřebitelé. Jejich společným rysem je možnost realizace nákupu pouze skrze kamenné provozovny umístěné v Brně. Tito spotřebitelé jsou průřezem společnosti takřka všech věkových i sociálních skupin.

Provozovny jsou dobře přístupné a nacházejí se na hlavních tazích s velkou

fluktuací lidí. Většinou se jedné o stánky pevně spojené se zemí, prodej je zde realizován přímo na ulici (skrze okénko), pro realizaci nákupu zákazník nemusí do provozovny vcházet.

- 11 provozoven se suchými plody, sušeným ovocem a cukrovinkami
- 1 provozovna s pražírnou oříšků
- 1 provozovna s točenou zmrzlinou nebo rychlým občerstvením (v závislosti na ročním období)
- 1 hlavní (velkoobchodní) sklad

2.1.2.2 Velkoobchod

Velkoobchodní činnost zaujímá zbývajících 65 % obratu společnosti. Odběratelé zboží nakupují za účelem dalšího zpracování anebo prodeje, marže i fixní náklady jsou zde v porovnání s maloobchodem nižší. Z tohoto důvodu hraje velkoobchod z pohledu prosperity nejvýznamnější roli.

2.1.3 Lidské zdroje

Lidské zdroje pro společnost představují nejcennější a zpravidla i nejdražší zdroj, který rozhoduje o prosperitě a konkurenceschopnosti podniku. Ve firmě OŘÍŠEK s. r. o. se na firemních procesech podílí více než 50 zaměstnanců:

- 20 zaměstnanců na prodejnách
- 10 zaměstnanců na hlavním skladu (řidiči, skladníci, ...)
- 1 účetní na hlavním skladu
- cca 20 příležitostných brigádníků na prodejnách
- cca 5 příležitostných brigádníků na hlavním skladu (výpomoc, úklid, rozvoz, ...)

Zaměstnanci na prodejnách jsou v přímém kontaktu se zákazníky, komunikují s nimi, obsluhují jejich objednávky a zajišťují doplňování a příjem zboží na prodejnu. Každá prodejna má k dispozici tablet s předinstalovanou aplikací, která umožňuje vytváření a odesílání objednávek zboží do hlavního skladu. Tento krok zaměstnanci realizují 1x denně. Následující den po odeslání objednávky zboží dojde ke zpracování požadavku zaměstnancem skladu, který zajistí přípravu objednávek ze všech prodejen z předešlého dne a jejich následné doručení do cílových míst.

2.2 Studie proveditelnosti

2.2.1 Úvod, účel a pozice dokumentu

2.2.1.1 Základní informace

Název projektu: Zavedení e-shopu ve zvolené společnosti

Popis: Cílem projektu je zavedení e-shopu ve firmě OŘÍŠEK s. r. o. Hlavní důvody podnikatelského záměru je snížení administrativní zátěže a rozšíření nabízených produktů a služeb za využití internetu a se zachováním fixních nákladů. Studie proveditelnosti popisuje a analyzuje současný stav firemního prostředí, nabízí a porovnává jednotlivé možné varianty řešení, hodnotí proveditelnost projektu z hlediska financí a vyhodnocuje podnikatelský záměr s ohledem na všechny důležité aspekty.

Doba realizace: 15. 5. 2018 – 13. 11. 2018 (26 týdnů)

Rozpočet: 100 000,- Kč

2.2.1.2 Účel dokumentu

Hlavním účelem tohoto dokumentu je celkové zhodnocení projektu, zejména v následujících bodech:

- specifikace záměru projektu z hlediska současného stavu a budoucího vývoje
- prokázání, že pro realizaci projektu byla vybraná nejvhodnější varianta
- prokázání správnosti odhadů v časové a finanční rovině
- upozornění na možná rizika projektu a uvedení možností jejich mitigace
- celkové zhodnocení realizovatelnosti podnikatelského záměru

2.2.2 Popis podnikatelské příležitosti

Firma vidí svou podnikatelskou příležitost právě v zavedení e-shopu jako prostředku pro zvýšení dostupnosti nabízných produktů a služeb. Hlavní motivací je expanze a oslovení potenciálních zákazníků mimo Jihomoravský kraj, kteří nemají možnost dojíždět do Brna pouze za účelem nákupu. Elektronický obchod nabídne zákazníkům široký sortiment nejvyšší kvality, který je okamžitě k dispozici skladem a k odeslání. E-shop bude vyvíjen současně s nově vznikajícím firemním webem, jehož primárním účelem bude odfiltrování zájemců o velkoobchodní spolupráci od běžných koncových spotřebitelů, kteří firmu typicky kontaktují za účelem zakoupení produktů v malém množství. Jak již

bylo řečeno, tato forma komunikace je neefektivní a velmi snadno dochází k nepříjemným chybám – např. zaslání velkobochodního ceníku běžnému spotřebiteli. Zavedením e-shopu a jeho vhodným propojením s firemním webem budou zmíněné problémy eliminované na minimum.

Analýza konkurence prokázala, že jen přibližně 30 % konkurenčních e-shopů nabízí přidanou hodnotu ve formě dárkových balení, právě tohoto nedostatku by OŘÍŠEK s. r. o. chtěl využít a nabídnout zákazníkům ručně plněná a vizuálně zajímavá dárková balení a pro stálé zákazníky i bonusový program založený na slevách.

2.2.3 Cíle firmy a vlastníků

2.2.3.1 Krátkodobé

1. snížení administrativní zátěže ve formě komunikace s koncovými zákazníky o 90 % během prvních 3 měsíců fungování e-shopu
2. zajištění obratu e-shopu v prvním roce provozu ve výši alespoň 750 000,- Kč
3. během prvního roku provozování e-shopu odbavit v průměru alespoň 5 objednávek za den při průměrné ceně jedné objednávky ve výši 500,- Kč

2.2.3.2 Dlouhodobé

1. zajištění podílu e-shopu na maloobchodním obratu ve výši 50 %
2. snížení fixních nákladů na prodejny o 20 %
3. vybudování značky, která bude na českém trhu synonymem pro suché plody a sušené ovoce

2.2.4 Potenciální trhy

Podle statistických dat ČSÚ za rok 2017 uvedlo v průměru 48 % respondentů ve věkové kategorii 16 – 34 let, že za poslední 3 měsíce uskutečnilo nákup přes internet, v 15 % případů se jednalo o nákup zboží z oblasti potravin, nápojů a drogerie. Dalším kritériem pro omezení výběru je oslovení potenciálních zákazníků mimo Jihomoravský kraj, a to z důvodu zamezení vzniku interní konkurence kamenných prodejen a vznikajícího e-shopu. Tímto opatřením dojde ke snížení výběru o dalších 11 %. Zajímavou skupinu pro oslovení tvoří ženy na rodičovské dovolené, z této skupiny za poslední 3 měsíce na internetu nakoupily 3 z 5 žen. Provedeme-li výběr na základě všech uvedených kritérií, získáváme 150 000 jako hranici pro horní odhad počtu potenciálních zákazníků cílového trhu.

2.2.5 Analýza konkurence

Celkový počet e-shopů v České republice se v roce 2016 pohyboval těsně pod hranicí 40 000 a sortiment v oblasti potravin tvořil přibližně 6 % [10]. Přestože problematika v oblasti suchých plodů, sušeného ovoce a oříšků vypadá na první pohled originálně, počet konkurentů se zde pohybuje v řádu desítek. Konkurenční výhodu firmy tvoří kombinace dobrého postavení na trhu a kvalitní sortiment od vybraných zahraničních dodavatelů. Předběžným průzkumem bylo zjištěno, že firma OŘÍŠEK s. r. o. nachází konkurenty ve všech oblastech působení firmy (od internetového prodeje, přes maloobchodní prodejny až po velkoobchodní prodej). Pro potřeby studie se zaměříme pouze na analýzu konkurence v oblasti internetu.

2.2.5.1 SVĚT PLODŮ s. r. o.

Společnost SVĚT PLODŮ s. r. o.vznikla v roce 2016 a zaměřuje se na dovoz a zpracování trvanlivých rostlinných, převážně sušených plodin, z celého světa. Od okamžiku svého založení provozuje firma e-shop [11], pro jeho realizaci bylo zvoleno řešení od firmy Golemos s. r. o., která skrze webové rozhraní [12] nabízí možnost rychlého vytvoření e-shopu a jeho následný provoz na vlastní doméně 2. řádu, vše za celkovou cenu ve výši 3 000,- Kč/1 rok.

Hlavní konkurenční výhodou společnosti jsou produkty vlastní výroby, kvalitní sortiment a komunikace se zákazníky – tuto skutečnost potvrzují i dostupné uživatelské recenze na sociálních sítích [13]. Počet produktů, které jsou v daný okamžik k dispozici skladem, se pohybuje kolem 80, v porovnání s konkurencí jde spíše o podprůměr. Po technické stránce e-shop nabízí např. fulltextové vyhledávání a možnost platby kartou, chybí však optimalizace pro mobilní zařízení. Web také obsahuje velké množství kategorií, jejich struktura však není na první pohled pochopitelná. Ceny jsou spíše podprůměrné a cekově odpovídají úrovni nabízených produktů a služeb.

2.2.5.2 JAKOB s. r. o.

Společnost JAKOB s. r. o.působí na trhu od roku 1996 a zabývá se přímým dovozem a velkoobchodním prodejem pekárenských surovin, zejména ořechů, výrobků z ořechů a sušeného ovoce. Prodej je realizován ve 2 prodejnách v Jablonci nad Nisou a dále na internetu, kde firma provozuje moderní e-shop s originálním grafickým zpracováním [14].

Konkurenční výhodou je nadprůměrné množství produktů skladem (cca 120 druhů) a možnost zakoupení dárkových balení. E-shop nenabízí tradiční způsoby dopravy v podobě České pošty nebo PPL, pro dopravu byl zvolen alternativní dopravce, konkrétně Zásilkovna. Ta za částku 50,- Kč nabízí zákazníkovi možnost vyzvednout si zboží na jednom z více než 1 500 výdejních míst po celé České a Slovenské republice. Ceny produktů a služeb jsou spíše podprůměrné.

2.2.5.3 Naturalpack group s. r. o.

Společnost Naturalpack group s. r. o.vznikla v roce 2009 a zaměřuje se na balení a prodej především zdravé výživy a bezlepkových výrobků. Firma na svém e-shopu nabízí fulltextové vyhledávání a optimalizaci pro mobilní zařízení [15]. Technické zpracování e-shopu realizovala firma IDEATECH, s. r. o.[16]. Přestože společnost dle informací z webu disponuje moderními balícími technologiemi, z pohledu koncového zákazníka na základě vlastní zkušenosti hodnotím balení výrobku spíše průměrně. Konkurenční výhodu vidím v nadprůměrném množství sortimentu skladem a široký výběr možností dopravy. Uživatelská podpora a ceny jsou spíše průměrné.

2.2.5.4 Mixit s. r. o.

Firma vznikla v roce 2011 a nabízí uživateli možnost namíchat si své vlastní müsli prostřednictvím webové aplikace [17] v pohodlí jejich domova. Konfigurace výrobku začíná výběrem müsli základu a je doplněna výběrem ingrediencí z kategorií sušeného ovoce, ořechů a čokolády – celkem je možné vybírat z cca 70 různých ingrediencí.

Jak již bylo řečeno, konkurenční výhodou Mixit s. r. o.je inovativní způsob vytváření vlastních cereálních mixů a jejich následná distribuce v originálních baleních. Web dále nabízí možnost zakoupení dárkových balení a předpřipravených, tématicky laděných, mixů. Přestože firma pracuje se stejným sortimentem jako OŘÍŠEK s. r. o., obchodní modely a marketingové strategie se liší, proto firma nepředstavuje významnou konkurenci.

2.2.5.5 A&P Company s. r. o.

Tato firma se zaměřuje na prodej sušeného ovoce, oříšků a cukrovinek. S výjimkou několika prodejen umístěných v Praze, provozuje firma interaktivní webovou aplikaci [18], která zákazníkovi umožňuje konfiguraci vlastního balení. Na výběr je z více než 70 různých druhů surovin.

Webová aplikace je současně největší konkurenční výhodou firmy. Např. možnosti dopravy jsou striktně omezeny, jediný dopravce k dispozici je PPL. Ceny jsou v porovnání s konkurencí výrazně nadprůměrné a neodpovídají kvalitě nabízených služeb, hodnocení na sociálních sítích tuto skutečnost potvrzuje.

Kapitola 3

Praktická část

3.1 Realizační projektový plán

V této části se zaměřím na jednotlivé fáze projektu, které detailněji rozpracuji do podoby časového harmonogramu. Ten bude rozdělen celkem do tří částí, které na sebe logicky i časově navazují, a které budou na následujících stránkách stručně charakterizovány a následně zachyceny ve formě Ganntova diagramu.

3.1.1 Přípravná fáze

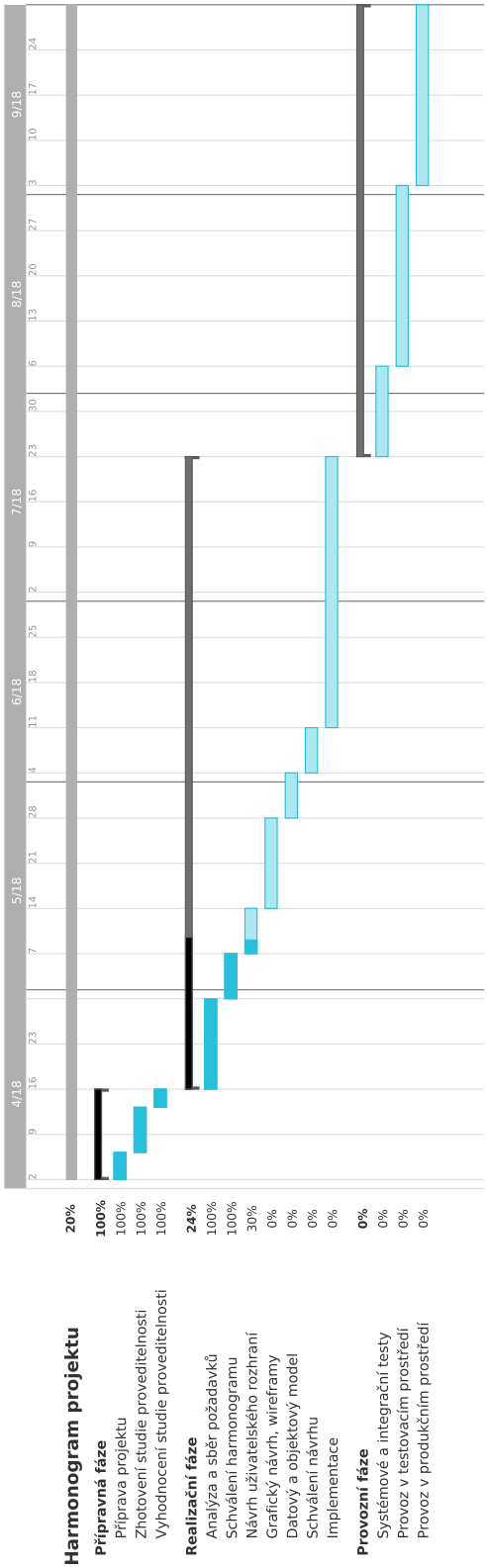
Úvodní fáze, jejíž hlavním cílem je uzavření smlouvy mezi dodavatelem a odběratelem, a následně vypracování studie proveditelnosti a její vyhodnocení. V době psaní práce již byla přípravná fáze ukončena, zahájena byla k 2. 4. 2018 a trvala 2 týdny.

3.1.2 Realizační fáze

V této části probíhá analýza, nejčastěji ve formě osobních setkání mezi zástupci obou firem. Cílem je shromáždit informace a požadavky na e-shop, které jsou následně využity k návrhu řešení a později k implementaci. V realizační fázi dochází k transformaci vize na konkrétní produkt. Realizační fáze bezprostředně navazuje na přípravnou, byla zahájena 16. 4. 2018 a bude trvat 14 týdnů.

3.1.3 Provozní fáze

Hotové řešení je podrobeno testování a následnému ladění, současně probíhá školení zaměstnanců, kteří budou s e-shopem pracovat. Zadavatel ověří naplnění všech požadavků a pokud je vše v pořádku, e-shop je nasazen nejprve do testovacího, a později i do produkčního prostředí. Datum zahájení provozní fáze je plánován k 23. 7. 2018 s délkou trvání minimálně 6 týdnů.



Obrázek 3.1: Časový harmonogram projektu

3.2 Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika

V této kapitole se zaměřím na zhodnocení úspěšnosti projektu v podobě SWOT analýzy, ve které posoudím všechny důležité aspekty podnikatelského záměru. Následně se zaměřím na analýzu rizik, v rámci které uvedu pravděpodobnosti jejich výskytu, intenzitu negativního dopadu a možnosti, jak těmto rizikům předcházet, event. jak postupovat v případech, kdy došlo k jejich výskytu.

3.2.1 SWOT analýza

3.2.1.1 Silné stránky společnosti OŘÍŠEK s. r. o.

- historie firmy a dobré postavení na trhu,
- prověření zahraniční dodavatelé,
- vnitřní motivace a osobní přístup zaměstnanců,
- nadprůměrná kvalita sortimentu,
- dobré hospodářské výsledky.

3.2.1.2 Slabé stránky společnosti OŘÍŠEK s. r. o.

- zvyšující se mzdové náklady na zaměstnance,
- nedostatek nových a kvalitních zaměstnanců,
- rapidní růst v předchozích letech,
- neefektivní komunikace a administrativní zátěž.

3.2.1.3 Příležitosti společnosti OŘÍŠEK s. r. o.

- nasazení platformy pro podporu elektronického obchodování,
- rozšíření sítě velkoobchodních odběratelů,
- spolupráce s novými dodavateli,
- expanze maloobchodu mimo oblast Brno a Jihomoravský kraj,
- ukotvení názvu společnosti v podvědomí veřejnosti,

3.2.1.4 Hrozby společnosti OŘÍŠEK s. r. o.

- růst konkurence,
- rizika vysokých sankcí ze strany státu,
- restrikce ze strany státu a obcí,
- ztráta významných zahraničních obchodních partnerů.

3.2.2 Rizika

V této části jsou uvedena nejvýznamnější rizika v souvislosti s realizací podnikatelského záměru. U každého rizika je uvedena významnost dle 1.1.11.1, doporučené kroky ke snížení pravděpodobnosti výskytu rizika (mitigace) a řešení krizové situace pro případ, kdy riziko skutečně nastane.

Tabulka 3.1: Nedodržení rozpočtu

Nedodržení rozpočtu	
Významnost	3/25
Mitigace rizika	Průběžné sledování a vyhodnocování stavu projektu, důraz na analýzu v počáteční fázi
Řešení	Využití finanční rezervy, změny ve financování, navýšení rozpočtu

Tabulka 3.2: Nedodržení termínů

Nedodržení termínů	
Významnost	6/25
Mitigace rizika	Průběžné reportování stavu v předem stanovených intervalech
Řešení	Navýšení kapacit personálních zdrojů, práce přesčas

Tabulka 3.3: Nesplnění požadavků

Nesplnění požadavků	
Významnost	12/25
Mitigace rizika	Přesné vymezení požadavků v realizační fázi, průběžná kontrola vůči požadavkům v zadání
Řešení	Krizové řízení, uplatnění sankcí vůči dodavatelské firmě

Tabulka 3.4: Personální změny u dodavatele

Personální změny u dodavatele	
Významnost	2/25
Mitigace rizika	Výběr kvalitního dodavatele s množstvím referencí, vhodné sestavení realizačního týmu
Řešení	Změny realizačního týmu, změny harmonogramu

Tabulka 3.5: Nenaplnění marketingových cílů

Nenaplnění marketingových cílů	
Významnost	3/25
Mitigace rizika	Stanovení cílů dle metodiky SMART, kombinace různých marketingových nástrojů
Řešení	Změny distribučních a komunikačních kanálů

Tabulka 3.6: Dlouhá doba načítání e-shopu

Dlouhá doba načítání e-shopu	
Významnost	8/25
Mitigace rizika	Důraz na kvalitu zpracování, optimalizace, zavedení cachování na straně serveru
Řešení	Komprese bitmapové grafiky, vektorizace grafických zdrojů, minifikace externích zdrojů (skripty, styly, ...)

Tabulka 3.7: Nedokončení rozpracované objednávky

Nedokončení rozpracované objednávky	
Významnost	4/25
Mitigace rizika	Snadno dohledatelné informace o dostupnosti zboží a možnostech doručení
Řešení	PPC retargeting, změny v nákupním procesu a odstranění nejčastějších příčin

3.3 Technické a technologické aspekty

V této části se zaměřím na technické a technologické aspekty zavedení e-shopu k síti kamenných prodejen. Kapitola je rozdělena celkem do dvou částí, v první jsou popsány stěžejní funkční a nefunkční požadavky, které musí řešení splňovat. Obsahem druhé části je porovnání možných technických řešení, a to včetně finanční náročnosti na jejich pořízení a provozování v podniku.

3.3.1 Analýza požadavků

3.3.1.1 Funkční požadavky

1. vytvoření objednávky – zákazník má možnost objednat zboží na e-shopu bez vyplňování nadbytečných osobních údajů, zároveň nebude omezen nutností registrace nebo přihlášení pro dokončení objednávky
2. stornování objednávky – vytvořená objednávka, která není ve stavu
3. hodnocení produktů – webové rozhraní nabídne zákazníkům možnost uživatelského hodnocení zboží, jednak numericky a také formou komentářů
4. slevové kódy – e-shop bude podporovat generování a zpracování slevových kódů, které bude možné uplatit v průběhu realizace objednávky

3.3.1.2 Nefunkční požadavky

1. účetní systém PREMIER – e-shop bude možné propojit s účetním systémem PREMIER, podporovány budou operace importu skladových karet z PREMIERA do e-shopu a import objednávek z e-shopu do PREMIERA
2. podpora mobilních zařízení – e-shop bude optimalizován pro mobilní zařízení
3. vyhledávání – e-shop bude podporovat fulltextové vyhledávání s našeptávačem produktů a kategorií
4. grafické zpracování – pro e-shop bude vytvořen unikátní grafický návrh

3.3.2 Porovnání technických řešení

3.3.2.1 Řešení na míru

„Webové aplikace na míru představují značnou konkurenční výhodu. Na rozdíl od standardně dostupných tržních řešení se firemní procesy nepřizpůsobují aplikaci, ale webové aplikace se přizpůsobí na míru nastaveným a zaběhnutým procesům.“ [19] Vytvoření e-shopu na míru využívají zpravidla finančně

zajištěné firmy se specifickými požadavky na budoucí funkcionalitu. Celý proces začíná volbou vhodné dodavatelské společnosti, doporučuje se, aby firma disponovala reprezentativním portfoliem a měla zkušenosti v realizaci zakázek podobného charakteru. Dále následuje předinvestiční fáze, během které jsou vyjednávány podmínky realizace. Výhodou řešení na míru je především možnost firmy aktivně se podílet ve všech fázích realizace, nevýhodou jsou vyšší technické požadavky na dodavatelskou firmu a vyšší finanční náročnost. Mezi výhody dále patří zajištění budoucí spolupráce s dodavatelem ve formě technické podpory (4 hodiny měsíčně) a řešení krizových situací.

Jako vhodného kandidáta na dodavatelskou firmu jsem zvolil společnost Proof & Reason s. r. o.[20] Jedná se o firmu s velkým množstvím referencí a se zkušenostmi ve vývoji, firma se také opakovaně umisťuje na předních příčkách v nezávislé soutěži WebTop 100 a mezi její vybrané klienty patří např. SAPELI, a. s., HARTMANN — RICO a. s.nebo E.ON Česká republika, s. r. o.Finanční náročnost realizace zachycuje tabulka 3.8.

Tabulka 3.8: Řešení na míru (v Kč)

	Pořizovací náklady	Provozní náklady	
		24 měsíců	60 měsíců
Domény, hosting		2 000	5 000
Technická podpora		24 000	60 000
Grafické práce	15 000		
Programátorské práce	30 000		
Konfigurace, nasazení	5 000		
Celkem	**50 000**	**26 000**	**65 000**

3.3.2.2 Open source

V oblasti e-commerce existuje velké množství hotových řešení, v této části se zaměříme pouze na ta šířená pod licencí open source, nejznámějšími jsou PrestaShop, Magento nebo OpenCart. Mnoho firem volí právě tuto variantu, primárně z důvodu nulové pořizovací ceny a velkého množství dostupných rozšíření, která je možná do systému instalovat. Typicky se jedná např. o lokalizaci, rozšíření způsobů dopravy, integraci s dalšími systémy nebo grafické šablony pro změnu vzhledu. Dalším benefitem open source je široká uživatelská a vývojářská základna, to umožňuje vývojářům na základě zpětné vazby software udržovat a průběžně aktualizovat. Zde výhody open source řešení ovšem končí. V praxi velmi často nastává situace, kdy systém nenabízí žádná rozšíření pro konkrétní problém obchodníka, a v tento okamžik nastávají první komplikace. Implementace pluginů do komplexních systémů nebývají jednoduché a to z důvodu těsné provázanosti komponent. Navíc je velmi problematické udržovat pluginy psané na míru aktuální a průběžně je aktualizovat tak, aby si zachovaly svoji funkčnost i na nejnovějších verzích e-shopu.

Pravděpodobně nejvhodnější řešení z oblasti open source řešení je Prestashop, který splňuje všechny stanovené požadavky na řešení. Finanční náročnost zachycuje tabulka 3.9.

Tabulka 3.9: Open source (v Kč)

	Pořizovací náklady	Provozní náklady	
		24 měsíců	60 měsíců
		2 000	10 000
Grafické práce	16 000		
Moduly	9 000		
Konfigurace, nasazení	10 000		
Celkem	**35 000**	**2 000**	**10 000**

3.3.2.3 SaaS

Ze všech výše uvedených možností je SaaS pro firmu nejpohodlnější a celkově i nejlevnější variantou. Pořízení aplikace je jednoduché a velmi rychlé, uživatel ji poté využívá jako službu, ke které přistupuje přes síť a využívá ji typicky skrze webové rozhraní. Součástí pořízení aplikace je i stanovení způsobu platby a SLA. Během užívání je zákazník kompletně odstíněn od infrastruktury a software, který zajišťuje fungování služby – veškerou zodpovědnost za bezproblémový provoz nese poskytovatel. Mezi typické zástupce patří např. Webnode, Eshop-rychle.cz nebo ShopSun.cz, pro finanční analýzu v tabulce 3.10 bylo zvoleno řešení ve variantě Basic od firmy NetDirect [21].

Tabulka 3.10: SaaS (v Kč)

	Pořizovací náklady	Provozní náklady	
		24 měsíců	60 měsíců
		27 500	68 750
Grafické práce	24 800		
Celkem	**24 800**	**27 500**	**68 750**

Po zvážení všech aspektů projektu jsem se rozhodl pro realizaci zvolit variantu č. 1, tedy řešení na míru. Protože jsou některé firemní procesy velmi specifické, jeví se toto řešení pro potřeby firmy OŘÍŠEK s. r. o. jako nejvhodnější, a to i přestože se jedná o finančně nejnáročnější variantu.

3.4 Marketingová a obchodní strategie

V této kapitole se zaměřím na stanovení konkrétní marketingové strategie, pomocí které firma OŘÍŠEK s. r. o. pronikne na cílový trh a osloví potenciální zákazníky. Pro tento účel jsem stanovil vhodné nástroje v podobě reklamy a podpory prodeje. Reklama je dále členěna na potisk vozového parku a PPC marketing.

3.4.1 PPC

Tento způsob propagace jsem zvolil pro jeho silné stránky, mezi které patří především přesné cílení, flexibilita a okamžité vyhodnocování kampaní. Protože jsem marketingový průzkum realizoval na sociální síti Facebook a mám tedy k dispozici informace o zákaznících a jejich chování, navrhuji realizovat PPC reklamu právě zde. V rámci kampaně se bude cílit na 2 skupiny, rozpočet pro tento účel byl stanoven na 10 000,- Kč. Následuje popis charakteristických znaků cílových skupin:

3.4.1.1 Společné znaky cílových skupin

- ženy ve věku 26 – 60 let, které nakupují sortiment v oblasti suchých plodů a sušeného ovoce,
- mají trvalé bydliště v ČR s vyjímkou Jihomoravského kraje,
- utratí za tento sortiment v průměru více než 500,- Kč měsíčně

3.4.1.2 Dárková balení

Propagace v této oblasti je silně závislá na správném načasování a využití vhodného okamžiku, protože primárním cílem jsou osoby, jejichž příbuzní budou v blízké době slavit narozeniny nebo svátek. Tuto strategii je možné využít i pro jiné, do jisté míry předvídatelné, události, např. ukončení školního roku a předání vysvědčení, premiéra známého seriálu, ...

3.4.1.3 Běžné objednávky

Důležitou vlastností pro výběr potenciálních zákazníků tvoří zájmy v podobě cestování a turistiky, gastronomie, výletům do přírody, ...

3.4.2 Podpora prodeje

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že přibližně 80 % uživatelů, kteří se o tento typ sortimentu zajímají, využívá při nákupu slevové kupóny, pokud jsou k dispozici. Tento trend je vhodné využít pro podporu prodeje právě skrze slevové kupóny, které zákazníci získají jako bonus při první objednávce v e-shopu.

Větší objednávky v podobě 5 a více produktů v jednom balení získají zdarma vzorkové balení. Předpřipravená bonusová balení budou dimenzovaná na 6 ks plastových boxů, které bude možné přehledně do balení umístit. Předpokládaný rozpočet pro tuto činnost je 20 000,- Kč a konkrétní podoba řešení bude založena na 200 ks slevových kupónů, každý ve výši 100,- Kč.

V dlouhodobém horizontu je pro firmu stěžejní získávat věrné a vracející se zákazníky. Těm bude nabízena sleva při opakovaných nákupech až do výše 10 %, pokud zákazník nakoupí na e-shopu alespoň dvakrát za rok. Pro zákazníky se specifickými požadavky existuje prostor pro vyjednávání individuálních obchodních podmínek.

3.4.3 Potisk vozového parku

Firemní automobily v soukromém vlastnictví lze kromě jejich primárního účelu, kterým je zajištění dopravy, využít i jako marketingový nástroj. Vhodný polep karoserie ve spojení s neustálým pohybem vozů má na rozdíl od jakékoliv jiné formy reklamy potenciál oslovit i takové zákazníky, které by tradičními nástroji nebylo možné oslovit. V době vypracování studie je již potisk automobilů dokončen a náklady na tento způsob propagace se tedy v práci není nutné zabývat.

3.5 Finanční plán

V kapitole finanční plán dochází k transformaci podnikatelského plánu na konkrétní čísla. Z tohoto důvodu je finanční plán, především pro investory, nejdůležitější částí celé studie proveditelnosti. V následující části popíši plán nákladů, firemní cash flow a nakonec zhodnotím návratnost investice podle vybraných kritérií.

3.5.1 Plán nákladů

V části plán nákladů uvádím veškeré nezbytné náklady, které jsou spojeny s realizací projektu a nasazení e-shopu ve firmě. Nejnákladnější položky tvoří pochopitelně náklady na pořízení e-shopu, které v sobě dále obsahují i náklady na jeho provozování po dobu dvou let. Částka vznikla součtem pořizovací ceny e-shopu od dodavatelské firmy a nákladů na technickou podporu z tabulky 3.8. Školení zaměstnanců pro obsluhu e-shopu patří mezi další firemní výdaje, které jsou pro úspěšné provozování e-shopu ve firmě nezbytné. Poslední a neméně důležitou složku tvoří náklady na marketing, které zahrnují reklamní PPC kampaně a slevové kupóny. Finanční vyčíslení nákladů zachycuje tabulka 3.12.

Tabulka 3.11: Plán nákladů (v Kč)

Pořízení a provozování e-shopu	76 000
Školení zaměstnanců	7 200
PPC reklama	10 000
Slevové kupóny	20 000
Celkem	**113 200**

3.5.2 Cash flow a zhodnocení investice

Tabulka 3.12: Cash flow (v tis. Kč)

Položka	1. rok	2. rok	3.-5. rok
Tržby	1 200	1 200	1 200
Provozní náklady	1 170	1 056	1 056
Zisk	30	144	144
Cash flow	**30**	**144**	**144**

Po dosazení do vzorce pro výpočet ROI z kapitoly 1.1.6.2 vychází hodnota ROI 1,07, tzn. že investice přináší v průměru ročně 107 % čistého zisku.

Dalším ukazatelem efektivnosti investic je doba jejich návratnosti, která je uvedená v následující tabulce.

Tabulka 3.13: Doba návratnosti investice

Rok	Čistý cash flow (v tis. Kč)	Kumulovaný cash flow (v tis. Kč)
1	30	30
2	144	174

V tabulce 3.13 je vidět, že celkový čas ke splacení investice nepřesahuje období 2 let, protože kumulovaný cash flow je na konci tohoto období vyšší než celkové náklady na investici.

Závěr

Cílem bakalářské práce je vypracování studie proveditelnosti zavedení e-shopu ve vybrané společnosti. Součástí dokumentu je zhodnocení realizace podnikatelského záměru a jeho životaschopnosti.

V první části práce jsou zpracovány teoretické poznatky a vymezeny základní oblasti a pojmy, které jsou v práci dále využity. Kapitola současně čtenáři nabízí teoretický základ podnikatelského plánu a doporučenou osnovu pro jeho vypracování.

Následuje analytická část, ve které je zachycen současný stav firmy z pohledu podnikání. Tyto informace slouží jako podklad pro zpracování podnikatelského plánu. Je zde zpracován popis podnikatelské příležitosti, stanoveny strategické cíle podniku, vymezeny potenciální trhy včetně analýzy konkurence, dále je zde uvedena a popsána marketingová a obchodní strategie, prostřednictvím SWOT analýzy jsou zhodnoceny silné a slabé stránky projektu společně s jeho příležitostmi a hrozbami, technické a technologické aspekty v podobě porovnání možných řešení e-shopu včetně finančních prostředků na jejich pořízení a provozování, a nakonec finanční analýza, která investice do projektu vyhodnocuje.

Již v počáteční fázi se dalo očekávat, že podnikatelský záměr je možné úspěšně realizovat, což vypracování studie proveditelnosti skutečně potvrdilo. Nelze však tvrdit, že veškerá prodejní činnost v obchodní činnosti firmy OŘÍŠEK s. r. o. se v blízké době přesune výhradně na e-shop. Při vhodném nasazení se jedná o zajímavou formu rozšíření prodejní činnosti na zatím nevyužité trhy.

Literatura

[1] Synek, M.: *Manažerská ekonomika*. Praha: Grada, páté vydání, 2011, ISBN 978-80-247-3494-1, 480 s.

[2] Kotler, P.; Keller, K. L.: *Marketing management*. Praha: Grada, 14 vydání, 2013, ISBN 978-80-247-4150-5, 816 s.

[3] Kotler, P.; Armstrong, G.: *Marketing*. Praha: Grada, 6 vydání, 2004, ISBN 978-80-247-0513-2, 864 s.

[4] Janouch, V.: *Internetový marketing: prosaďte se na webu a sociálních sítích*. Brno: Computer Press, 2010, ISBN 978-80-251-2795-7, 304 s.

[5] Petrtyl, J.: E-commerce [online]. May 2017, [Cited 2018-03-28]. Dostupné z: `https://www.marketingmind.cz/e-commerce/`

[6] Co je SaaS? Software jako služba [online]. [Cited 2018-04-02]. Dostupné z: `https://azure.microsoft.com/cs-cz/overview/what-is-saas/`

[7] Open Source software [online]. [Cited 2018-04-02]. Dostupné z: `https://www.root.cz/specialy/licence/open-source-software/`

[8] Smejkal, V.; Rais, K.: *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. Praha: Grada, čtvrté vydání, 2013, ISBN 978-80-247-4644-9, 483 s.

[9] Srpová, J.: *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 2011, ISBN 978-80-247-4103-1.

[10] Češi v e-shopech poprvé utratili více než 100 miliard Kč [online]. December 2016, [Cited 2018-03-28]. Dostupné z: `https://www.shoptet.cz/tiskove-zpravy/cesi-v-e-shopech-poprve-utratili-vice-nez-100-miliard-kc/`

[11] Ořechy, oříšky, ovoce a semínka [online]. Dostupné z: `https://www.svetplodu.cz/`

[12] Vlastní e-shop snadno a rychle | Eshop-rychle.cz [online]. Dostupné z: https://www.eshop-rychle.cz

[13] SVĚT PLODŮ - Hodnocení [online]. [Cited 2018-04-26]. Dostupné z: https://www.facebook.com/pg/orechynacestach/reviews/

[14] Ořechy semínka.cz | JAKOB, s.r.o. [online]. Dostupné z: https://www.orechy-seminka.cz/

[15] E-shop se zdravou výživou | Superpotraviny | Plodyslunce.cz [online]. Dostupné z: https://plodyslunce.cz/

[16] Tvorba E-shopů a webových stránek IDEATECH, s.r.o. [online]. Dostupné z: https://www.ideatech.cz

[17] Namíchej si svoje müsli | Mixit.cz [online]. Dostupné z: https://www.mixit.cz/

[18] Veselá veverka [online]. Dostupné z: https://www.vesela-veverka.cz/

[19] VÝVOJ APLIKACÍ NA MÍRU [online]. [Cited 2018-04-11]. Dostupné z: https://www.sovanet.cz/vyvoj-aplikaci-miru/

[20] Proof & Reason - digitální agentura - analýzy, strategie, vývoj, web design [online]. Dostupné z: https://www.proofreason.com/

[21] Pronájem e-shopu, vlastní eshop do 24 hodin | FastCentrik [online]. Dostupné z: https://www.fastcentrik.cz/

Příloha **A**

Seznam použitých zkratek

ČR Česká republika

s. r. o Společnost s ručením omezeným

ČSÚ Český statistický úřad

UML Unified Modeling Language

SLA Service-level agreement

SaaS Software as a Service

ROI Return of Investment

PPC Pay Per Click

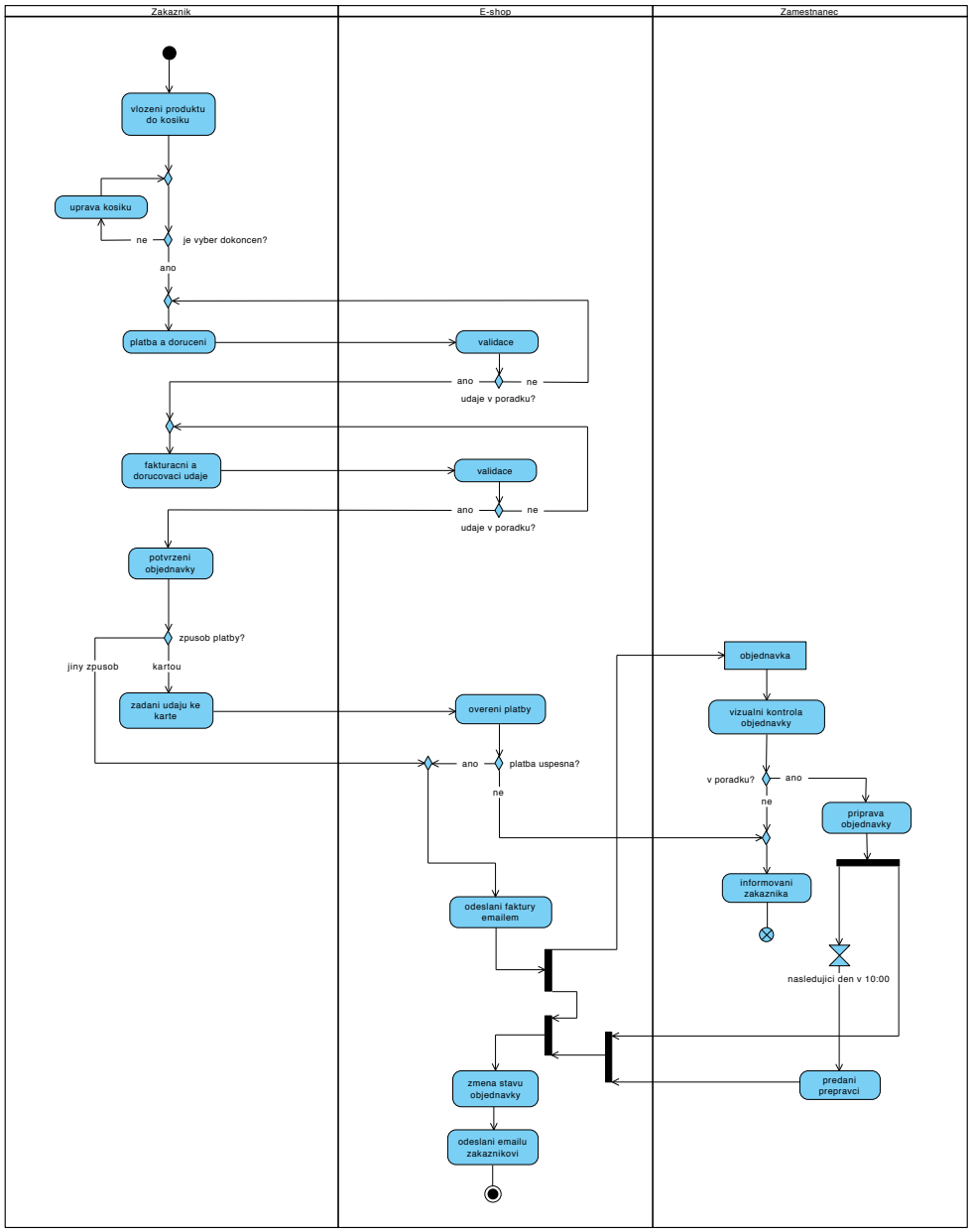
SWOT Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats

SMART Specific, Measurable, Achievable, Realistic, Timely

Příloha **B**

Diagram aktivit

Diagram zachycuje proces objednání zboží přes e-shop, a to od okamžiku navštívení e-shopu zákazníkem, až do okamžiku doručení objednaného zboží. Diagram zachycuje veškeré aktivity, které jsou s tímto procesem bezprostředně spojeny a zahrnuje aktivity zákazníka, e-shopu a zaměstnance firmy, který objednávku zpracovává.

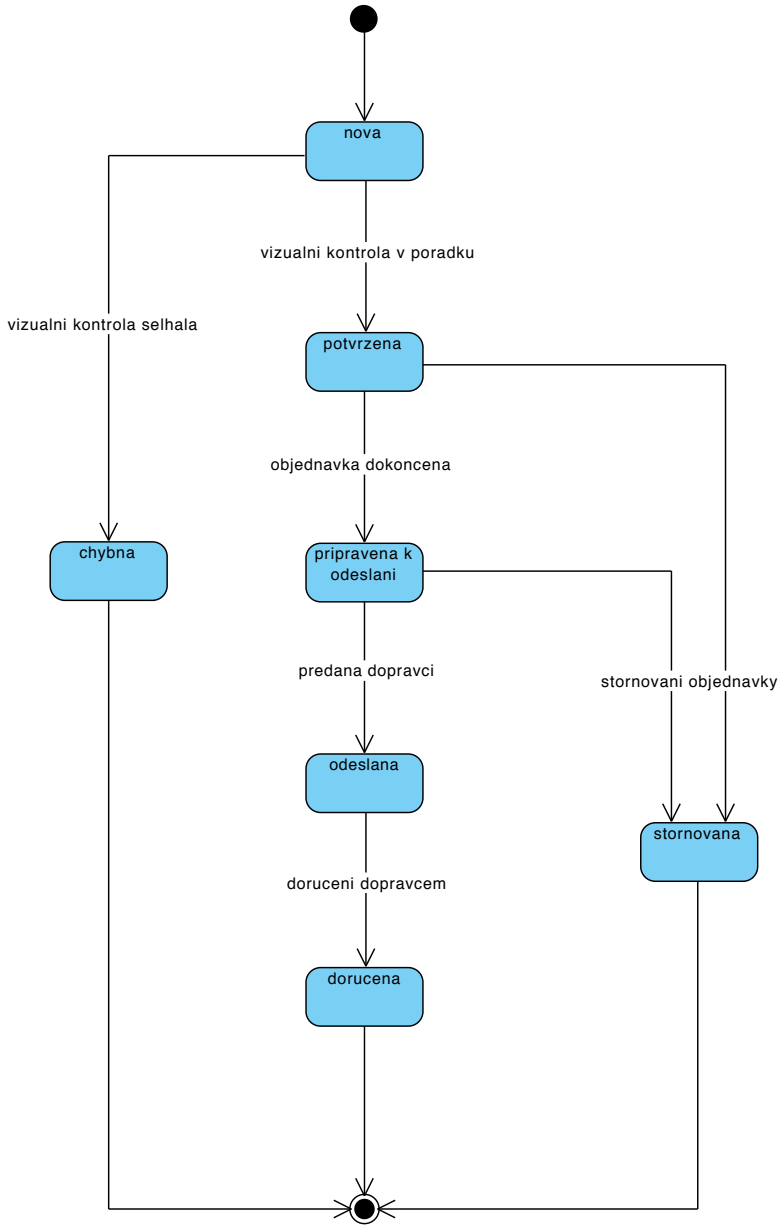


Obrázek B.1: Diagram aktivit realizace objednávky v e-shopu

Příloha C

Stavový diagram

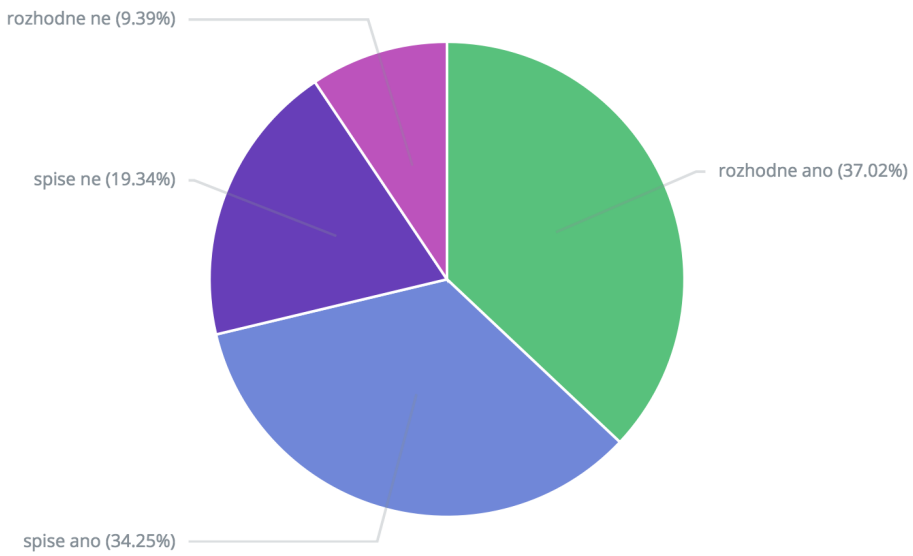
Objednávka z e-shopu se v průběhu své existence nachází v různých stavech, mezi kterými přechází po provedení určité akce. Stavy a jejich propojení zachycuje následující diagram.



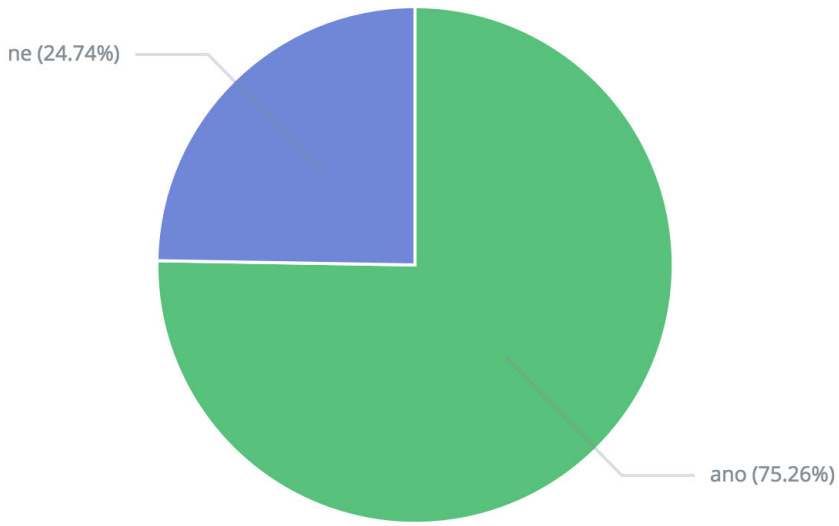
Obrázek C.1: Stavový diagram objednávky v e-shopu

Příloha D

Marketingový průzkum



Obrázek D.1: Odpovědi respondentů na otázku, zda při nakupování na internetu využívají slevové kupóny



Obrázek D.2: Odpovědi respondentů na otázku, zda je od nakupování suchých plodů, sušeného ovoce a cukrovinek na internetu odrazuje vysoká cena dopravy

Příloha **E**

Obsah přiložené SD karty

```
readme.txt ............................ stručný popis obsahu SD karty
src
└── thesis ...................... zdrojová forma práce ve formátu LaTeX
text ..................................................... text práce
└── thesis.pdf ........................... text práce ve formátu PDF
```