

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra ekonomických teorií**



**Diplomová práce**

**Cost-Benefit analýza digitalizace malého podniku**

**Anna Jindrová**

© 2019 ČZU v Praze



# ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Anna Jindrová

Provoz a ekonomika

Název práce

**Cost-Benefit analýza digitalizace malého podniku**

Název anglicky

**Cost – Benefit analysis of digitalization of small business**

---

### Cíle práce

Cílem této práce je na základě analýzy zhodnotit, zda se malým lokálním firmám ekonomicky vyplatí investovat do internetového marketingu a online propagace. Hlavním nástrojem k dosažení tohoto cíle je Cost-Benefit analýza, která je využita při analýze zavádění digitalizace začínajícího malého podniku Zahradnictví Kunratice. V práci je obsaženo vyhodnocení, zda je pro tuto právní osobu ekonomicky efektivní zřízení e-shopu a jeho následný provoz včetně online propagace. Dílčími cíli jsou pak charakteristika daného podniku, analýza současného stavu podniku nebo návržení optimalizace, aby se daný eshop mohl implementovat.

### Metodika

Teoretická část se zabývá charakteristikou podstaty Cost-Benefit analýzy, včetně její historie a vývojem. Tyto informace jsou získány pomocí literární rešerše. Součástí teoretických východisek jsou také syntéza informací o podniku, na kterém je posléze provedena analytická část práce.

Praktická část spočívá ve zkoumání ekonomické efektivity reálného zavedení e-shopu a online propagace vybraného podniku. Součástí praktické části je marketingový výzkum s využitím dotazníku, který slouží k vyhodnocení efektivity a funkčnosti online propagace. Ekonomická nákladovost propagace je také zhodnocena nástroji e-commerce, mezi které patří například Google analytics.

Následuje analytický rozbor situace před a po zavedení elektronického obchodu a nástrojů e-commerce.

## Doporučený rozsah práce

60-70

## Klíčová slova

E-commerce, digitální ekonomika, e-shop, cost-benefit analýza, marketing, malý podnik, efektivita

---

## Doporučené zdroje informací

- BOARDMAN, Anthony, 2018. Cost-benefit analysis: concept and practice. 4. Cambridge: Cambridge University Press. ISBN 978-1-108-44828-4.
- E-commerce, Shoptet [online]. Dostupné z: <https://www.shoptet.cz/slovník-pojmu/e-commerce/>
- CHROMÝ, Jan a Liubov RYASHKO. Marketing, média a jejich studium v zrcadle webových stránek. Praha: Extrasystem, 2013. Komunikace, média. ISBN 978-80-87570-12-8.
- CHROMÝ, Jan. Elektronické podnikání: informace, komunikace, příležitosti. Praha: Extrasystem Praha, 2013. Informační technologie (Extrasystem Praha). ISBN 978-80-87570-10-4.
- SEDLÁČEK, Jiří. E-komerce, internetový a mobil marketing od A do Z. Praha: BEN – technická literatura, 2006. ISBN 80-730-0195-0.
- SIEBER, Patrik, 2004. Analýza nákladů a přínosů metodická příručka [online]. MMR. Dostupné z: <https://www.strukturalni-fondy.cz/getmedia/3a86fbee-beab-48cb-8ad1-aa9ed89af9bc/1136372212-zpracov-n-anal-zy-n-klad-a-p-nos>
- STEJSKALOVÁ, Barbora a Magda HOVORKOVÁ. E-commerce in the Czech republic [online]. Accace, 2016. Dostupné z: <https://accace.com/wp-content/uploads/2016/11/2016-11-14-E-commerce-in-the-Czech-Republic.pdf>
- SUCHÁNEK, Petr. E-commerce: elektronické podnikání a koncepce elektronického obchodování. Praha: Ekopress, 2012. ISBN 978-80-86929-84-2.
- SYNEK, Miloslav, 2011. Manažerská ekonomika. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-802-4734-941.
- VEBER, Jaromír. Digitalizace ekonomiky a společnosti: výhody, rizika, příležitosti. Praha: Management Press, 2018. ISBN 97-880-7261-5544.
- 

## Předběžný termín obhajoby

2019/20 ZS – PEF (únor 2020)

## Vedoucí práce

Oldřich Ludwig Dittrich, MPH, Ph.D.

## Garantující pracoviště

Katedra ekonomických teorií

Elektronicky schváleno dne 20. 11. 2018

**doc. PhDr. Ing. Lucie Severová, Ph.D.**

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 21. 11. 2018

**Ing. Martin Pelikán, Ph.D.**

Děkan

V Praze dne 29. 11. 2019

---

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Cost-Benefit analýza digitalizace malého podniku" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 29. 11. 2019

---

## **Poděkování**

Ráda bych touto cestou poděkovala paní Ing. Daniele Spiesové, Ph.D. a panu PhDr. Oldřichu Ludwigu Dittrichovi, Ph.D za udílení cenných rad v průběhu psaní diplomové práce.

# Cost-Benefit Analýza digitalizace malého podniku

## Abstrakt

Tato práce se zabývá problematikou zviditelnění malého podniku, který ve chvíli, kdy ho práce zkoumá nemá žádnou profitabilitu, jelikož zatím nebyla vyrovnána investice do zřízení podniku jako takového. Ke zvýšení příjmů, jak bylo rozhodnuto vedením firmy, přispěje elektronická propagace, která bude obsahovat webové stránky a Facebookovou stránku. Později i zavedení internetového obchodu a jeho propagaci pomocí PPC reklam a dalších E-commerce nástrojů.

Nástrojem pro zkoumání, zda zvolený způsob propagace má firma zvolit, nebo ne, je Cost-Benefit Analýza.

Teoretická část je vypracována formou rešerše odborných zdrojů a praktická část se soustředí na sestavení Cost-Benefit analýzy a vypočítání rozhodujících ukazatelů, jako jsou Čistá současná hodnota, Vnitřní výnosové procento a Doba návratnosti.

**Klíčová slova:** Cost-Benefit Analýza, Malý podnik, E-commerce, Elektronická propagace, Zahradnictví, Čistá současná hodnota, Vnitřní výnosové procento, Doba návratnosti

# **Cost-Benefit Analysis of Digitalization of Small Business**

## **Abstract**

This diploma thesis deals with the issue of visibility of a small business, which at the moment it examines has no profitability, because the investment in setting up a business as such has not yet been offset. E-promotion, which includes a website and Facebook page, will help increase revenue, as decided by management. Later, the arrangement of an online store and its promotion through PPC advertising and other E-commerce tools.

Cost-Benefit Analysis is a tool for exploring whether a company should choose a promotion method.

The theoretical part is developed in the form of research of professional resources and the practical part focuses on the compilation of Cost-Benefit analysis and calculation of critical indicators such as Net present value, Internal rate of return and Payback period.

**Keywords:** Cost-Benefit Analysis, Small Business, E-commerce, E-promotion, Horticulture, Net Present Value, Internal Rate of Return, Payback Period



# Obsah

<b>1 Úvod</b> .....	<b>12</b>
<b>2 Cíl práce a metodika</b> .....	<b>13</b>
2.1 Cíl práce .....	13
2.2 Metodika .....	13
<b>3 Teoretická východiska</b> .....	<b>15</b>
3.1 Cost-Benefit Analýza .....	15
3.1.1 Historie Cost-Benefit Analýzy: .....	15
3.1.2 Pohled ekonomických škol na CBA .....	15
3.1.3 Silné stránky Cost-Benefit analýzy.....	16
3.1.4 Slabé stránky Cost-Benefit analýzy .....	16
3.1.5 Použití CBA.....	17
3.1.6 Jak C&B analýza funguje: .....	17
3.1.7 Jak postupovat při zpracování CBA?.....	18
3.1.8 Členění C&B.....	19
3.1.9 Další problémy při vymezení C&B .....	21
3.1.10 Neocitelné Costs a jejich slovní popis .....	21
3.1.11 Převod ocenitelných C&B na hotovostní toky .....	21
3.1.12 Stanovení diskontní sazby .....	22
3.1.13 Výpočet rozhodujících ukazatelů.....	24
3.1.14 Fáze projektu.....	24
3.2 E-commerce .....	25
3.2.1 Elektronický obchod .....	26
3.2.2 Internetový & kamenný obchod .....	26
3.2.3 Kategorizace elektronického podnikání podle subjektů .....	27
3.2.4 Internetové obchody .....	28
3.2.5 Model E-commerce systému .....	29
3.2.6 Funkcionality internetových obchodů .....	30
3.2.7 CRM – Customer Relationship Management .....	31
3.2.8 Internetový marketing.....	33
3.3 Syntéza informací o podniku: .....	37
<b>4 Vlastní práce</b> .....	<b>41</b>
4.1 Cost – Benefit Analýza .....	41
4.1.1 Popsání podstaty záměru či projektu: .....	41
4.1.2 Identifikace projektu, technická analýza a analýza poptávky: .....	41
4.1.3 Tři alternativy: .....	42
4.1.4 Vytvoření finančního plánu: .....	42

4.1.5	Vydefinování beneficentů .....	43
4.2	Finanční analýza .....	43
4.2.1	Analýza vzorového Květinářství .....	43
4.3	Cost - Benefit analýza Kunratického zahradnictví .....	45
4.3.1	Software .....	45
4.3.2	Dosavadní propagace Kunratického zahradnictví a jeho dosavadní návštěvnost .....	48
4.3.3	Dosavadní návštěvnost zahradnictví .....	49
4.3.4	Náklady na zavedení internetových stránek a facebookové stránky .....	57
4.3.5	IRR – Vnitřní výnosové procento .....	61
4.3.6	Korekce efektů fiskálních nástrojů .....	62
4.3.7	Výpočet kladných a záporných externalit .....	63
4.3.8	Výpočet ekonomické návratnosti projektu .....	64
4.3.9	Návrh zavedení dalších složek elektronické propagace .....	65
<b>5</b>	<b>Doporučení .....</b>	<b>71</b>
<b>6</b>	<b>Závěr .....</b>	<b>72</b>
<b>7</b>	<b>Seznam použitých zdrojů .....</b>	<b>73</b>

## Seznam obrázků

Obrázek 1 - Schéma pohybu zákazníka po eshopu .....	30
Obrázek 2- Logo Zelený SW .....	46

## Seznam tabulek

Tabulka 1 - Vývoj tržeb Květinářství .....	44
Tabulka 2 - Náklady na založení a provoz webových stránek a facebookové stránky .....	45
Tabulka 3 Návštěvnost a tržby 5/2017 .....	50
Tabulka 4 - Finanční náklady na zavedení webu, e-shopu a Facebookové stránky .....	51
Tabulka 5 - Tržby roku 2017 (ukázkový rok) a druhého roku od spuštění .....	52
Tabulka 6 - Běžné provozní náklady zahradnictví Kunratice .....	55
Tabulka 7 - Diskontní sazba ČNB .....	56
Tabulka 8 - Náklady na zavedení internetových stránek a facebookové stránky .....	57
Tabulka 9 - Náklady na zavedení internetových stránek a facebookové stránky .....	58
Tabulka 10 - Souhrn Nákladů a Přínosů za 2 roky provozu .....	58
Tabulka 11 - Tabulka příjmů a výdajů projektu – nárůst tržeb 29,1 % .....	59
Tabulka 12 - Výpočet Čisté současné hodnoty .....	60
Tabulka 13 - Tabulka příjmů a výdajů projektu – nárůst tržeb 14,55 % .....	61
Tabulka 14 - ČSH .....	61
Tabulka 15: Typy reklamy na Facebooku .....	66

## Seznam rovnic

Rovnice 1 - Současná hodnota .....	24
Rovnice 2 - Čistá Současná Hodnota .....	24

Rovnice 3 - Vnitřní Výnosové Procento .....	24
Rovnice 4 - Podnikové riziko .....	54
Rovnice 5 - NPV .....	61
Rovnice 6 IRR .....	62
Rovnice 7 - Doba návratnosti .....	64

# 1 Úvod

Zavedení zcela nového projektu do podniku, který již několik let funguje stále stejně je občas složité. Kunratické zahradnictví, na které je tato diplomová práce zaměřena se potýká s nedostatkem zákazníků a obecně povědomí o jeho existenci a službách je pramalé a tudíž nedostatečné.

Jelikož zrovna v oblasti, kde se Kunratické zahradnictví vyskytuje, není jediné, naopak v okolí je velkých zahradnictví celá řada, je potřeba z této řady nějak vybočit.

Již delší dobu majitelé zahradnictví uvažují o investici do propagace jejich podniku.

Několik pokusů již i bylo realizováno, například rozdávání letáků během proslulé Velké kunratické, kdy se do oblasti sjelo mnoho účastníků jak z blízkého, tak z dalekého okolí. Avšak toto počínání nepřineslo žádné znatelné výsledky.

Majitel zahradnictví je perfekcionista, tudíž nechtěl vynakládat větší finanční obnos do propagace zahradnictví, které zatím nebylo na úrovni, aby dle něj bylo hodno propagace.

Nyní však finální kroky k dotažení celkového vzhledu a funkčnosti zahradnictví byly uskutečněny, nyní je tedy ten pravý čas pro realizaci propagace tak, aby se dostala k co nejširšímu okolí s přivedla novou klientelu.

Bylo rozhodnuto, že k tomuto účelu nejlépe poslouží elektronická propagace, jelikož internet je místem, kde se schází velké množství lidí a sdílejí si své zkušenosti a poznatky a dají na reference druhých.

Díky internetu se může informace o malém Kunratickém zahradnictví dostat i mimo Prahu a jelikož si majitelé zakládají na kvalitě, vstřícnosti, a přitom výjimečně dobrých cenách, je možné, že díky tomu se mezi zákazníky objeví i lidé z jiných koutů České republiky, než je pouze Středočeský kraj.

## **2 Cíl práce a metodika**

### **2.1 Cíl práce**

Cílem práce je zjištění nákladů a přínosů a jejich následné porovnání v projektu digitalizace podniku Kunratické zahradnictví. K dosažení cíle byla použita Cost-Benefit analýza, jejíž výchozí údaje byly získány z analýzy obdobného podniku, jako je Kunratické zahradnictví. Výsledky této analýzy byly porovnány a transformovány do prognózy pro vývoj situace v Kunratickém zahradnictví.

Podniky mají obdobnou sezónnost a klientelu, výsledky tedy jsou porovnatelné.

K výpočtu Cost-Benefit analýzy byly využity informace z minulých let provozu Kunratického zahradnictví a na základě těchto údajů byla vypočtena predikce vývoje dalších let v případě zavedení webových stránek a facebookových stránek. Bylo zjišťováno, zda je tato investice výnosná a tudíž, zda stojí za to, aby byla realizována.

V případě, že výsledek bude kladný, bude doporučeno Kunratickému zahradnictví investici realizovat a webové stránky spolu s facebookovou stránkou spustit a provozovat. Protože pokud tak učiní, rychleji se jim vrátí náklady, které investovali do samotného zbudování zahradnictví, které ještě nejsou zcela navráceny.

### **2.2 Metodika**

K vypracování teoretické části této práce byla použita metodologie řešerše v odborných zdrojích, jak knižních, tak elektronických. První část práce začíná rozborem toho, co je vlastně Cost-Benefit analýza, jakou má historii a z čeho se skládá. Jsou zde vysvětleny základní pojmy a postup této metodiky. Jsou v ní také rozepsány jednotlivé kroky, z čeho se skládají a vzorce k vypočtení některých ukazatelů. Dále je teoretická část práce věnována pojmu E-commerce. Na tento pojem se zaměřujeme z důvodu, že digitalizace podniku ve slova smyslu, jakým ho vnímá práce je s E-commerce úzce spjatý. Kunratické zahradnictví sice v nejbližší době elektronickou propagaci jako takovou zavést nehodlá, stejně jako internetový obchod, na který se původně tato práce měla zaměřit, ale pro budoucí fungování to bude nezbytné. Tato práce se zaměří pouze na založení webových stránek a stránky pro fanoušky na Facebooku. Je tomu tak z toho důvodu, že byl použit vzor květinářství, které zavedlo pouze tyto dva elektronické kanály a tržby se mu poměrně razantně zvedly. Tudíž pro začátek, aby se Kunratické zahradnictví dostalo do

povědomí nových klientů bude tato část stačit. Dále byly v první části vytyčeny výchozí hodnoty podniku, na který byla později aplikována Cost-Benefit analýza.

V praktické části práce je provedena Cost Benefit analýza projektu, která je sestavena na základě vzorového projektu květinářství, jež má podobnou historii, jako Kunratické zahradnictví a zároveň květinářství a zahradnictví mají stejný sezónní cyklus, podobné zákazníky a podobný sortiment. Pokud jde o sortiment, nejvíce se tyto dvě prodejny shodují v prodeji dekorací, které jsou spíše běžnou součástí květinářství, ale zrovna Kunratické zahradnictví a jeho majitelka jsou na dekorace poměrně zaměřeni, především v sezónách jako jsou Dušičky či Advent.

V Cost-Benefit analýze je vypočítána Čistá současná hodnota a Vnitřní výnosové procento z tržeb, které jsou dle vzoru předpokládány, že jich Kunratické zahradnictví díky zavedení webu a Facebookové stránky bude schopno dosáhnout.

Tyto ukazatele byly pro jistotu také vypočítány pro horší scénář, než který proběhl u vzorového květinářství. Čistá současná hodnota a Vnitřní výnosové procento jsou v praktické části vypočítány i pro případ, že tržby se zvýší pouze polovičně oproti vzoru.

Pokud bude výsledek těchto ukazatelů takový, jaký má být, aby projekt byl výnosný a měl dostatečnou návratnost, bude doporučeno majitelům Kunratickému zahradnictví, aby projekt zrealizovali.

V praktické části bude také navržen plán elektronické propagace pro budoucí použití Kunratického zahradnictví. Jelikož podnik plánuje její rozšíření, krom webu a Facebookových stránek v budoucnu bude zaveden i původně plánovaný e-shop, to se ale stane, až bude mít Kunratické zahradnictví celý proces prodeje zaběhlý tak, aby šel zautomatizovat přes e-shop. Dále bude také žádoucí reklama jak na Facebooku, tak na webu jako takovém. Tato část ale není součástí Cost-Benefit analýzy z důvodu, že nebyl nalezen projekt, který by podobnou situací prošel a také z důvodu, že majitelé se zatím do takovýchto velkých kroků pouštět nechtějí.

## **3 Teoretická východiska**

### **3.1 Cost-Benefit Analýza**

Tato kapitola se bude věnovat především vymezení základních pojmů, historii Cost-Benefit analýzy a dalším potřebným souvislostem.

#### **3.1.1 Historie Cost-Benefit Analýzy:**

Počátek využívání analýzy nákladů a výnosů souvisí s oceňováním vládních projektů. Vznik je datován k roku 1936, kdy byl ve Spojených státech amerických Kongresem vydán zákon The Us Flood Control Act (Zákon pro kontrolu povodní). Bylo potřeba, aby se vláda postarala o zlepšení splavnosti vod, aby uchránila území před záplavami. Nejprve však bylo nutné zjistit, zda takový projekt bude výhodný, zda náklady vložené do ochrany území budou nižší než výnosy z toho vyplývající. Náklady byly chápány nejen jako náklady na stavební práce, ale i jako náklady společenské. (Franc, Krátký, & Vondráčková, 2006) (Sieber, 2004)

#### **3.1.2 Pohled ekonomických škol na CBA**

Cost-Benefit analýza pochází z neoklasické ekonomie. Neoklasická ekonomie je ekonomikou hlavního proudu a řídí se zákonitostmi trhu, které doplňuje i o řešení jeho selhání.

Takováto selhání jsou napravována pomocí viditelné ruky státu, která modifikuje systém, aby fungoval bez tržních selhání.

Ekonomové tohoto směru se tedy pomocí vládních nástrojů snaží zamezit tržním selháním. Přistupují k tomu i ze společenského hlediska – zapojují i externí náklady chování subjektů.

Rozdíl mezi externími a interními dopady, které metoda zahrnuje. Lidské preference zde hrají hlavní roli. Na rozdíl například od ekologické ekonomie jde o preference jednotlivce a pouze jeho užitek, který podléhá regulátorovi. Regulátor zahrnuje do svého rozhodování vyšší náklady za zhoršení životního prostředí nebo naopak poskytne dotace či zlevnění statků pro uchování lepšího životního prostředí.

Nyní k propojení CBA a neoklasické ekonomie, jak bylo již řečeno neoklasická ekonomie popisuje jak interní, tak i externí náklady, které působí na společnost. Tato její zvláštnost umožňuje zahrnutí všech dopadů, které projekt jako takový způsobí.

CBA nejprve kvantifikuje veškeré dopady, které je možné že budou projektem způsobeny a poté je převede do peněžních jednotek. V takovéto formě je pak možné projekt ohodnotit pomocí hodnotících ukazatelů, jako je Čistá současná hodnota a Vnitřní výnosové procento.

Neoklasická ekonomie je díky své filozofii schopna ohodnotit i projekty veřejné. To je její rozdíl oproti ostatním ekonomickým školám. Zapojením pomocných metod vytváří křivku poptávky, kterou následně spojuje s křivkou nabídky po veřejném statku. V případě, že jde o veřejné projekty nelze vycházet z Paretovy efektivnosti, ale Kaldor-Hicksovy, která uvažuje i společenskou efektivnost. Ta deklaruje, že projekt je efektivní v případě, že na základě způsobené změny se jedna skupina polepší a zároveň dokáže kompenzovat skupinu, které změna způsobila negativní důsledky. Ale k reálné kompenzaci nemusí ve skutečnosti vůbec dojít. Tato část měla poukázat na to, že Cost-Benefit analýza vychází z neoklasické ekonomie, a tudíž se řídí jejími pravidly, která jsou odvozena z preferencí spotřebitele. K doplnění obrazu, jak funguje Cost-Benefit analýza jsou v následující kapitole vyzdviženy její silné a slabé stránky.

### **3.1.3 Silné stránky Cost-Benefit analýzy**

Cost-Benefit analýza je univerzální metodou oceňování projektů jak z veřejné, tak soukromé sféry, která dokáže veškeré náklady a výnosy převést do peněžní formy. Více je ale využívána pro veřejné projekty. Tato analýza dokáže převádět i stínové ceny, které mohou být způsobeny externími dopady projektu. Projekty, které byly vyhodnoceny pro soukromý sektor jako neefektivní mohou naopak pro veřejný sektor mít velký přínos. Hlavní výhodou však zůstává vyjádření veškerých nákladů a přínosů v peněžních jednotkách, ač se to na první pohled zdá nemožné.

### **3.1.4 Slabé stránky Cost-Benefit analýzy**

Cost-Benefit analýza má sice hlavní plus, které je zmíněno výše, ale zároveň se to může zařadit i mezi slabé stránky této analýzy, jelikož převedení netržních statků na jejich peněžní vyjádření je poněkud obtížné. Je pro to potřeba postupovat opravdu důsledně aby nedošlo k chybám. Je třeba ocenit veškeré relevantní dopady projektu a zvolit vhodné oceňovací metody. Naopak zahrnutí nepodstatných dopadů, je také fatální a výsledky celé analýzy by tímto chybným krokem mohly být zkresleny. A výsledky tím pádem



znehodnoceny. Slabé stránky této analýzy bývají podceňovány a zjednodušovány. (KORNHAUSER, 2000)

### 3.1.5 Použití CBA

Obvykle se Cost-Benefit analýza používá spíše na projekty, jako jsou výstavby a zavádění nových projektů. V Cost-Benefit analýze se zjišťují, kvantifikují a poté analyzují a porovnávají náklady a výnosy těchto novinek. Je třeba zajistit zahrnutí a správné vyčíslení všech nákladů a přínosů, také je nutné, aby bylo zamezeno jejich dvojitmu započítání. Rozdíl mezi těmito dvěma hodnotami indikuje, zda je výhodné projekt realizovat.

Například u výstavby dálnice je třeba porovnat zásah do životního prostředí, zda se mu vyrovná přínos, který tento projekt bude mít. Životní prostředí má pro společnost ekonomickou hodnotu, avšak jeho estetické funkce, které mohou být zničeny projektem, nespádají do tržního systému. Pokud jde o ukazatele, které není možné tržně ohodnotit, je možné použít stínové ceny, avšak tento způsob je velmi subjektivní.

### 3.1.6 Jak C&B analýza funguje:

Cost Benefit analýza je postup, který postupně zodpovídá otázku: co komu realizace investice přináší a co komu bere. Po určení těchto dopadů jsou převedeny na hotovostní toky a zahrnuty do výpočtů ukazatelů, na základě, jichž se později dá rozhodnout, zda je projekt přínosem či nikoli. Při srovnávání více investic je možné pomocí ukazatelů určit jejich pořadí, nebo určit, která je nejlepší.

Výhoda CBA je ta, že jde o systematický postup, který lze aplikovat na kterýkoli projekt, také možnost téměř plného využití teoretického a metodického aparátu podnikových financí, díky tomu, že se po definici všech efektů akce s nimi zachází jako s hotovostními toky.

*„Efekty plynoucí z investice – veškeré dopady na zkoumané subjekty, které realizace investiční akce přináší. Mohou se vyskytovat v podobě finanční i nefinanční (příp. nehmotné). Z hlediska určitého subjektu mohou mít povahu pozitivní (Benefits), negativní (Costs) nebo neutrální (subjekt nikterak neovlivní).*

*Costs („Újmy“) – veškeré negativní dopady na zkoumaný subjekt(y) či jejich skupinu. Jedná se o záporné efekty plynoucí z investice.*

*Benefits („Přínosy“) – veškeré pozitivní dopady na zkoumaný subjekt(y) či jejich skupinu. Jedná se o kladné efekty plynoucí z investice.*

*Beneficient – jakýkoli subjekt či jejich skupina (včetně investora resp. žadatele), na kterého dopadají kladné i záporné efekty plynoucí z investice.*

*Hotovostní tok (Cash Flow) – tok ve finančním vyjádření, který může nabývat podobu příjmu či výdaje.*

*Čistým hotovostním tokem (Net Cash Flow) se má pak namysli saldo (rozdíl) záporný a kladných hotovostních toků, tedy rozdíl příjmů a výdajů.*

*Kritériální ukazatele – ukazatele, které mají plnit funkci kritéria pro rozhodnutí, zda je projekt smysluplný či nikoli. Podle jejich hodnot lze projekty mezi sebou porovnávat. V rámci tohoto výkladu nabývají podoby ukazatelů NPV, IRR, doby návratnosti a B/C Ratio<sup>7</sup>.“ (Sieber, 2004)*

### **3.1.7 Jak postupovat při zpracování CBA?**

Pro zpracování CBA analýzy je možné použít tento postup:

- Popsání podstaty záměru či projektu (z technického, marketingového a organizačního hlediska)
- Vytvoření finančního plánu z pohledu investora nebo zadavatele
- Vydefinování beneficentů, tedy subjektů, na které má realizace projektu vliv
- Popsání variant projektu:
  - Nulové varianty – znamená stav bez realizace projektu
  - Investiční varianty – projekt bude realizován
- Definování maxima všech přínosů a újem v celém životním cyklu investice, jejich rozdělení na kvantifikovatelné a nekvantifikovatelné
- Převedení kvantifikovatelných přínosů a újem na hotovostní toky
- Stanovení diskontní sazby a spočtení kritériálních ukazatelů
- Interpretace výsledků, rozhodnutí, zda je investice přijatelná (Sieber, 2004)

#### **Postup CBA v 11 krocích:**

1. Definování podstaty projektu,
2. Vymezení struktury beneficentů,
3. Popis rozdílů mezi investiční a nulovou variantou,
4. Určení a „kvantifikování“ všech relevantních Cost & Benefits (C&B) pro všechny životní fáze projektu,

5. Vyčlenění doplňkové „neocenitelné“ C&B a její slovní popis,
6. Převedení „ocenitelné“ C&B na hotovostní toky,
7. Stanovení diskontní sazby,
8. Výpočet kritériálních ukazatelů,
9. Provedení citlivostní analýzy,
10. Posouzení projektu na základě vypočtených kritériálních ukazatelů, neocenitelných efektů a citlivostní analýzy,
11. Rozhodnutí o přijatelnosti a financování investice.

### **3.1.8 Členění C&B**

Náklady a výnosy se člení dle několika kategorií. Dělení může být následující:

- Podle subjektu, kterého se týkají (stát, municipální objekty, podnikatelské subjekty, ostatní organizace, obyvatel)
- Podle fáze života projektu, do kterého časově spadají (předinvestiční, investiční, provozní, poprovozní)
- Podle věcné povahy (hmotné, nehmotné, finanční)
- Podle naší schopnosti vyjádřit je v kvantitativních jednotkách (kvantifikovatelné, nekvantifikovatelné)
- Podle jednoznačnosti příčinné souvislosti s investičním projektem (přímo plynoucí z projektu, nepřímo plynoucí z projektu)

Pokud členíme náklady a výnosy podle subjektů, na které doléhají musíme se řídit soupisem beneficentů, který jsme sestavili v předchozích krocích této analýzy. Je velmi důležité abychom neopomenuli ani nepřidali žádné C&B, které se týkají jakéhokoli beneficenta, a naopak abychom nezahrnuli některé, které například plynou z projektu, ale nezasahují žádného z beneficentů.

Zařazení podle životní fáze projektu je důležité hned z několika důvodů. Za prvé hotovostní toky, které budou obdrženy za 10 let nemají pro beneficenta stejnou hodnotu. Dalším důvodem tohoto zařazení je nutnost rozhodnout se, zda je daná položka relevantní pro hodnocení investice či nikoli. (Sieber, 2004)

Cost benefit analýzu lze rozdělit na určité typy dle okamžiku vypracování. Nejčastěji je cost benefit analýza zpracovávána před zahájením investiční fáze, tedy v momentu přípravy projektu. Tímto vypracováním lze zjistit, zda projekt splňuje požadavky a zda bude mít zamýšlený cílový efekt.

Možné je také zpracování analýzy v průběhu životnosti projektu, k tomu dochází zejména v případě, že jsou zde úvahy o pokračování projektu v dalším období, případně o jeho rozšíření do dalších lokalit či přidání nových aktivit. V takovém případě je výsledkem CBA informace, zda je vhodné v projektu pokračovat, nebo zda bude lepší, když budou finanční prostředky využity jiným způsobem.

I po skončení projektu může být analýza vypracována. V tomto případě již není nápomocná k rozhodování o daném projektu, avšak může pomoci rozhodnutí, jaký typ projektů je vhodný pro investice do budoucna.

Nejsnáze řešitelné jsou C&B finanční povahy, financial benefits jsou jakékoli pozitivní hotovostní toky plynoucí z realizace investice, finanční costs mají podobu jakýchkoli výdajů. Výhoda této kategorie je, že jsou již přirozeně vyjádřeny nejen kvantitativně, ale dokonce v podobně finančních toků, tudíž je není nutné převádět. Pod hmotnou částí C&B řadíme například veřejné statky, které beneficiant z investice získá nebo ztratí. Do nehmotných můžeme řadit veřejné služby.

Další členění dělí C&B na kvantifikovatelné a nekvantifikovatelné. Vše, co lze vyjádřit číselně se zahrnuje do kvantifikovatelné skupiny. Kdežto věci, které spočítat a číselně vyjádřit nelze patří do druhé skupiny.

Jednoznačnost příčinné souvislosti s investicí je další kritérium, které se hodnotí. Tato část je jedna z náročnějších. V případě C&B přímo plynoucích z investice můžeme nezpochybnitelně říci, že vznikly díky existenci dané investiční akce, avšak některé rozdíly mezi nulovou a investiční variantou souvisejí s danou investicí jen částečně. (Sieber, 2004)

### **3.1.9 Další problémy při vymezení C&B**

1. Kontrola, zda není některý z Benefits konkrétního subjektu zároveň újmou jiného beneficienta a pokud ano, zda jsou oba efekty zahrnuty do analýzy  
V tomto případě může dojít k neuvědomění si veškerých důsledků.
2. Vyvarování se neoprávněného duplicitního zahrnutí C&B  
Může dojít ke dvojímu započítání téhož efektu u více subjektů. Správné je započítat do Benefits každého subjektu jen tu část, proti které nestojí žádné Costs na straně druhé.
3. Ujistění se, že odhady výše a struktury všech C&B jsou konsistentní (v souladu) s identickou nulovou, resp. investiční variantou. Není možné zároveň předpokládat, že investice ponese investorovi příjmy z prodeje i pronájmu. Není možné majetek prodat a zároveň pronajímat.

### **3.1.10 Neocenitelné Costs a jejich slovní popis**

Před zhodnocením ekonomické smysluplnosti projektu je třeba veškeré C&B převést na jednotnou formu vyjádření. Snadné převedení C&B na hotovostní toky je výhodou Cost-benefit analýzy, umožňuje nám tak využít propracovaný aparát kriteriálních ukazatelů vnitřního výnosového procenta a čisté současné hodnoty. U některých projektů tato varianta není možná, například u soukromých projektů je možné, že všechny costs a benefits budou ocenitelné a finančně spočitatelné, tudíž poté není třeba jakékoli costs nebo benefits převádět.

### **3.1.11 Převod ocenitelných C&B na hotovostní toky**

Je velmi pravděpodobné, že některé efekty budou vyjádřeny v jiné než peněžní podobě. V případě, že existuje trh, který by stanovoval cenu takového produktu, můžeme využít přímého ocenění na základě tržní ceny. v projektech mohou být efekty, které nabývají podoby například veřejného statku, nebo služby. Takové to Benefits nebo Costs nemají svou tržní cenu, kterou by mohli být oceněny. Subjekty, které tyto statky konzumují nejsou většinou schopny nebo ochotny sdělit skutečnou částku, kterou by byly ochotny za daný produkt zaplatit, kdyby trh s nimi existoval. Pro určení ceny těchto statků je možné použít následující metody:

### **Stínové ceny**

Podstatou stínových cen jsou v zásadě náklady obětované příležitosti (oportunitní náklady) výroby nebo spotřeby oceňované komodity.

Při využití metody stínových cen vycházíme z úvahy, že neinkasujeme-li oceňovaný benefit, spotřebováváme místo něj jiný statek nebo službu. Uspořené náklady na tento statek (službu) představují cenu oceňovaného benefitu. Je třeba si při zpracování ještě uvědomit, kdo by tyto uspořené náklady hradil. Tento subjekt by si připsal takto oceněný benefit jako svůj pozitivní hotovostní tok v příslušných letech.

### **Náhražkové trhy**

V této metodě jde o snahu ohodnocení efektu odvozením od ceny jiného aktiva, pro který trh existuje. Mezi těmito statky musí však existovat logická souvislost. Opět velmi těžké tento systém využít správně, aby nevzniklo zkreslení analýzy.

### **Nominální a reálné vyjádření hotovostních toků**

Při vyjadřování všech C&B v podobě hotovostních toků je třeba rozhodnout, zda bude do cash flow zahrnut i vliv inflace. Zda budou toky kalkulovány v nominální podobě, tedy včetně příslušného vlivu meziročního pohybu cen nebo v reálné podobě – ve stálých cenách.

Ve výsledku je v podstatě na zpracovateli, která možnost bude použita, při použití následujících tří pravidel, se rozdíl na ukazatelích vnitřní výnosové procento a čistá současná hodnota neprojeví.

1. Musí být jednoznačně dáno, která metoda bude použita, zda nominální nebo reálná
2. Všechny toky musí být kalkulovány jednotně
3. Ve stejné podobě jako hotovostní toky se musí objevit i diskontní sazba

Nedodržení těchto pravidel by vedlo ke zkreslení výsledků analýzy.

### **3.1.12 Stanovení diskontní sazby**

#### **Co je diskontní sazba**

Velmi důležitým bodem při vypracování Cost benefit analýzy je stanovení diskontní sazby.

Stanovení výše diskontní sazby může přímo a významně ovlivnit hodnocení projektu.

„Diskontní sazba je výnosová míra, kterou nabízejí z hlediska rizika srovnatelné investiční alternativy“ (Sieber 2004).

Dá se definovat, jako výnos, který nebude realizován, protože byla zvolena jiná varianta projektu. Slouží k převodu peněžních toků, které budou realizovány v budoucnosti na jejich současnou hodnotu.

Konkrétní hodnota diskontní sazby se získává různými způsoby. V teorii podnikových financí ji zajišťují modely WACC, CAPM apod. Účel zpracovávané CBA je srovnatelnost jednotlivých projektů mezi sebou. Rozdíly mezi individuálně stanovenými diskontními sazbami významně ovlivňují výši některých ukazatelů. Diskontní sazba může přímo a výrazně ovlivnit výsledek analýzy/hodnocení projektu.

Ke stanovení diskontní sazby je řada způsobů. „Idea welfare state“ premisa tvrdí, že vláda bere ohled na blahobyt budoucích generací. Jedinci ale přeceňují svou současnou soukromou spotřebu. Zlaté pravidlo mezigenerační spravedlnosti je zase založeno na předpokladu, že míra návratnosti kapitálu (spolu s úrokovou mírou) se rovná míře růstu ekonomiky a ta se rovná míře růstu počtu obyvatel. Idea státního paternalismu vychází z toho, že vláda nabízí spolu s nižší úrokovou mírou širší okruh investic.

Při hodnocení veřejných projektů je povětšinou používána společenská diskontní sazba, avšak v našem případě tato sazba použít nelze. Jedná se totiž o privátní projekt a pro ten je třeba stanovit diskontní sazbu výpočtem.

Společenská diskontní sazba by měla být nižší než sazba soukromá, protože použití společenské sazby vyžaduje vyšší úroveň investic.

Projekty jejichž vstupní náklady jsou velmi vysoké a jsou vynakládány v krátkém období jsou citlivější na výši diskontní sazby, je to způsobeno hlavně tím, že jejich výnosy jsou rozloženy do mnoha let.

Je třeba dbát na to, aby byly nominální toky diskontovány nominální diskontní sazbou a reálné hotovostní toky reálnou diskontní sazbou. Je také potřeba se při oceňování užitků rozhodnout, zda bude zohledněn vliv inflace. (Sieber, 2004)

### 3.1.13 Výpočet rozhodujících ukazatelů

#### Současná hodnota PV

Současná hodnota je součet všech budoucích toků (cash flow) plynoucích z investice převedených na jejich současnou hodnotu. Převod na současnou hodnotu se provádí očištěním budoucích toků o alternativní náklady kapitálu, které jsou vyjádřeny diskontní sazbou. Lze říci, že se jedná o převod budoucí částky na cenu, kterou má tento obnos inkasovaný v budoucnu dnes. Odpovídá tedy na otázku, kolik by měla být maximální platba dnes za určitou částku, kterou získáme v budoucnu.

#### Rovnice 1 - Současná hodnota

$$PV_t = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t}$$

Zdroj: (Sieber, 2004)

#### Čistá současná hodnota NPV

Součet současné hodnoty budoucích hotovostních toků plynoucích z investice a hotovostního toku v nultém roce (investičních výdajů) (Sieber, 2004)

#### Rovnice 2 - Čistá Současná Hodnota

$$NPV = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t}$$

nebo-li

$$NPV = CF_0 + \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} = CF_0 + PV = PV - I$$

Zdroj: (Sieber, 2004)

#### Vnitřní výnosové procento IRR

Vnitřní výnosové procento je taková výše diskontní sazby, při níž bude čistá současná hodnota (NPV) toků plynoucích z investice rovna nule. (Sieber, 2004)

#### Rovnice 3 - Vnitřní Výnosové Procento

$$0 = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+IRR)^t}$$

nebo-li

$$0 = CF_0 + \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+IRR)^t}$$

Zdroj: (Sieber, 2004)

### 3.1.14 Fáze projektu

1. Předinvestiční fáze



Jedná se o období přípravných prací, kdy se projekt připravuje a rozhoduje se, zda bude realizován, či nikoli. Z hotovostních toků do této fáze patří například náklady na projektovou dokumentaci, administrativní náklady na přípravu projektu, náklady na zpracování ekonomických studií a náklady na samotné hodnocení efektivnosti investičního záměru. Veškeré příjmy a výdaje vzniklé v tomto období jsou irelevantní pro posouzení smysluplnosti investice a nesmí být zahrnuty do jejího hodnocení. Jedná se o tzv. SUNK COST neboli utopené náklady, které investor vydá ať je investice realizována či ne, proto nejsou do rozhodování o efektivnosti zahrnuty.

## 2. Investiční fáze

Tato fáze začíná počátkem investiční výstavby projektu a končí zahájením jeho provozu. V této fázi většinou podstatně převyšují výdaje nad příjmy.

## 3. Provozní fáze

Období od zahájení provozu projektu po jeho ukončení. Občas je také nazýván životností projektu. V tomto období by měly být výnosy vyšší než náklady a takto vzniklý „čistý příjem“ by měl pokrýt vynaložené náklady z investiční fáze.

## 4. Poprovozní fáze

Neboli likvidační etapa. V tomto období už projekt není v provozu, ale stále ještě může jeho existence ovlivňovat cost&benefits určitých subjektů. Pokud se v této fázi objeví částky, které jsou nezanedbatelné, je třeba je zahrnout do finálního hodnocení projektu, na rozdíl od výdajů a příjmů z předinvestiční fáze. (Sieber, 2004)

## **3.2 E-commerce**

Elektronické obchodování se stalo standardem a je velmi výhodné pro realizaci obchodních aktivit mezi různými typy subjektů. E-commerce zahrnuje oblasti od distribuce přes nákup, prodej, marketing až po servis produktů. Komunikace je realizována pomocí elektronických systémů.

### 3.2.1 Elektronický obchod

Obchod, při kterém je komunikace mezi prodejcem a zákazníkem prováděna přes ICT, avšak nemusí tomu tak výlučně být ve všech fázích realizace obchodní transakce. Za elektronický obchod jsou tedy považovány i obchody, jejichž některé části komunikace jsou realizovány neelektronicky (například předání faktury, dodacího listu při převzetí zásilky, zaslání papírového katalogu apod.). Do oblasti e-commerce patří přímý prodej zákazníkům, který je uskutečňován online, platby, navazování a udržování kontaktů, poskytování obchodních informací, sjednávání obchodů atd. Podnik se stává součástí kategorie e-commerce až v okamžiku, kdy podnik začne ICT využívat přímo k nabídce a prodeji produktů. Za aktuální obecně platnou definici elektronického obchodování lze považovat definici dle ISO/EIC, resp. ČSNI, která charakterizuje elektronické obchodování jako sérii procesů spojených s průběhem obchodních transakcí, zahrnující dva a více účastníků majících společný cíl uzavřít obchod, realizovaných elektronickými prostředky a probíhajících po určitý časový okamžik. Podobně či zcela totožně se definuje elektronické obchodování i v zahraničí.

*Do elektronického obchodování lze zařadit všechny obchodní aktivity a služby, během kterých je realizován pomocí elektronických nástrojů datový transfer bezprostředně související s realizací obchodních případů, přičemž v případě nákupu software nebo jiných informací mohou být i tyto přeneseny ke koncovému spotřebiteli elektronicky. (Suchánek, 2012)*

Primárním komunikačním prostředím elektronického obchodování mezi prodejci a spotřebiteli jsou webové aplikace označované jako internetové obchody (e-shopy). Jde o internetovou službu, ke které lze přistupovat nejen z počítačů, ale také z mobilních zařízení jako jsou tablety a smartphony. V případě, že jsou k nákupu a dalším obchodním aktivitám využívány mobilní zařízení jedná se o takzvané m-commerce, které je součástí e-commerce jako takového.

### 3.2.2 Internetový & kamenný obchod

Myšlenka těchto dvou obchodů je stejná. V obou případech jde o nabídku a prodej zboží nebo služeb s cílem dosažení maximálního možného počtu prodaných kusů. U elektronických obchodů jsou stejné propagační postupy jako u obchodů klasických. Jediný rozdíl zde činí použité technologie. Například v supermarketu může být nastaven

psychologický scénář tak, že nejčastěji nakupované zboží je umístěno až na konci prodejny, tudíž musí zákazník projít celým obchodem, aby se k němu dostal a cestou se u něj může objevit potřeba koupit dalšího zboží. V internetovém obchodě může být situace obdobná. Stránky prodejce mohou být kvalitně graficky zpracované a obsahovat všemožné recenze nebo zpestření jako například virtuální realitu. Tyto prostředky vedou k zvýšení zájmu zákazníků a k jejich přesvědčení o nepostradatelnosti nabízených produktů a služeb. Existují obchody, které fungují na principu obou těchto platform. Zákazník si může zboží objednat online a poté si ho vyzvednout v kamenné prodejně a tím ušetří čas, který by strávil na prodejně hledáním konkrétního produktu. Nabídka v e-shopu může být doplněna o různé aktuální slevy. Nevýhodou takovýchto nákupů je, že si zákazník nevybere konkrétní kus daného produktu. Například při nákupu ovoce si nevybere, jak moc čerstvý svazek banánů bude. Pokud ovšem prodejce neposkytuje možnost volby stupně zralosti. (Suchánek, 2012)

### **3.2.3 Kategorizace elektronického podnikání podle subjektů**

**B2B – Business to Business**

Obchodní vztahy a komunikace mezi dvěma společnostmi. Většinou tyto vztahy fungují na principu elektronické výměny dat.

**B2C – Business to Customer**

Přímý prodej koncovým zákazníkům. Základem je snaha informovat o produktech, elektronická stránka plní funkci elektronického katalogu. Vyšší úroveň B2C služeb má možnost přidávat interaktivní formuláře, které může zákazník použít a prodejci dát zpětnou vazbu, či položit dotaz. Nejvyšší úroveň B2C služeb je internetový obchod, kde je možné zboží objednat a rovnou i zaplatit, nejlépe online.

**B2A – Business to Administration**

Obchodní a komunikační vztahy mezi obchodníky a veřejnými institucemi.

**B2G – Business to Government**

Obchodní vztahy a komunikace s úřady a orgány státní správy. Nabídka produktů institucím státní správy a také veškerá komunikace s těmito zařízeními.

**B2R – Business to Representative**

Obchodní vztahy a komunikace mezi podnikem a jeho obchodními zástupci.

C2C – Customer to Customer

Obchodní operace na internetu mezi dvěma koncovými uživateli. Většinou jde o různé bazary, burzy nebo aukce. Jelikož zde v roli prodejce nevystupuje obchodník, tento druh služby není zahrnut do e-business.

C2G – Citizen to Government

Vztahy a komunikace občanů s úřady a orgány státní správy.

C2A – Customer to Administration

Vztahy spotřebitelů s veřejnými institucemi.

G2B – Government to Business

Do této komunikace spadá například zadávání veřejných zakázek, informace o grantech a dotacích atd.

G2C – Government to Citizen

Vztahy a komunikace mezi státní správou a občany země.

G2G – Government to Government

Vzájemná komunikace různých orgánů veřejné moci.

U elektronického podnikání a obchodování se nejčastěji setkáváme s oblastí B2C a B2B.

(Suchánek, 2012)

### **3.2.4 Internetové obchody**

U internetových obchodů se předpokládá jeden prodávající, který nabízí zboží zákazníkům. Jedná se o tzv. prodejní model internetového obchodu. Tento model je zaměřen na nabídku a/nebo prodej služeb spotřebitelům. Spotřebitelem ale může také být jiný výrobce nebo odběratel, který může zboží dále prodávat či distribuovat.

Druhou variantou je tzv. nákupní model, který je méně častý než model prodejní. Hlavní cíl je u tohoto modelu zaměření na poptávku. Provozovatel takového internetového obchodu může získávat nabídky od jiných prodejců nebo dodavatelů, přičemž zde může dojít ke tlaku na udržení co nejnižších cen.

V klasickém prodejním modelu jsou zpravidla určeny fixní prodejní ceny a zákazník se rozhodne produkt koupit či nikoli. Na rozdíl od toho v nákupním modelu je prodejce tlačěn nabídnout produkty a služby za co nejnižší cenu, aby byl obchod úspěšný, protože prodejce může očekávat, že zájemci přijde zároveň několik nabídek a ten se rozhodne pro tu nejvýhodnější.

### 3.2.5 Model E-commerce systému

Doménou obchodních aktivit realizovaných pomocí ICT jsou tzv. e-commerce systémy. Lze na ně nahlížet z různých pohledů. Např. z hlediska vstupů, výstupů, architektury, ekonomického hlediska atd. V kontextu této diplomové práce je e-commerce systém subsystémem komplexního e-business systému, který je orientován na obchodní aktivity. Úkolem webového serveru, který je propojen s podnikovým informačním systémem je poskytnout základní komunikační rozhraní mezi zákazníky a prodejci nebo poskytovateli služby.

Základními komponenty e-commerce systému jsou:

- Zákazníci
- Internet
- Webový server
- CRM (Customer Relationship Management)
- ERP (Enterprise Resource Planning)
- LAN (Local Area Network)
- Platební systém,
- Systém dodávky zboží
- Předprodejní, prodejní a poprodejní služby
- Komunikační rozhraní
- Personální zajištění
- Legislativa
- E-government

(Suchánek, 2012)

V některých případech mohou být také za součást e-commerce považováni poskytovatelé telekomunikačních služeb, outsourcingoví partneři, poskytovatelé softwarových služeb a další.

Hlavním účelem realizace e-commerce systémů je podpora online prodeje. Pro uskutečnění obchodních transakcí je za potřebí dvou stran. U modelu B2C tyto dvě strany označujeme jako prodejce – zákazník. U B2B modelu jsou těmito stranami odběratel – dodavatel.

Úkolem e-commerce je veškerá podpora všech fází obchodní transakce od monitorování potřeb zákazníků, přes nabídky zboží a objednávky až po platbu a distribuci produktu a poprodejní servis.

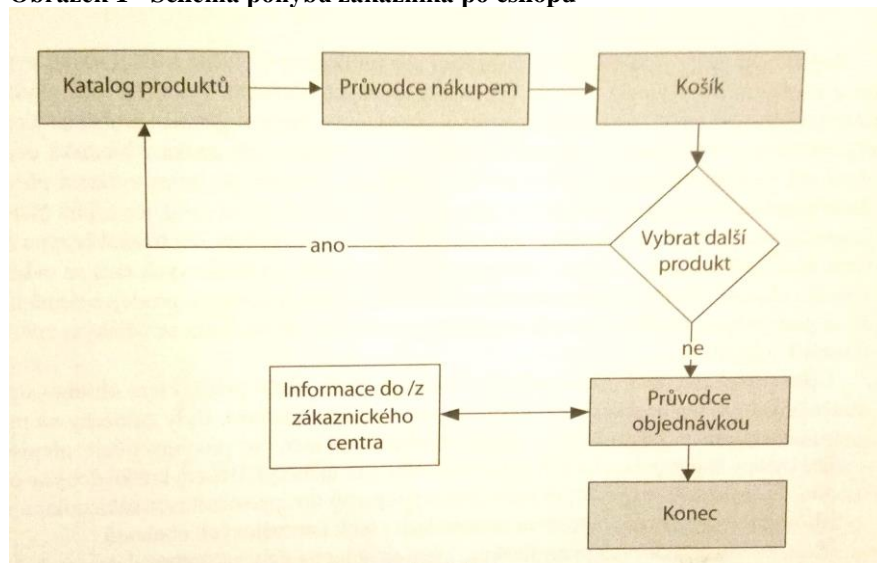
### 3.2.6 Funkcionality internetových obchodů

Internetové obchody mají standardizovanou strukturu, která se obvykle liší jen minimálně. Skládá se z nezbytných prvků, přičemž tyto mohou být doplněny o další volitelné prvky, které slouží ke zvýšení atraktivnosti daného obchodu.

Základními prvky internetových obchodů jsou:

- Katalog produktů
- Průvodce nákupem
- Košík
- Průvodce objednávkou
- Výběr typu platby
- Upřesnění data a místa dodání
- Definice dodatečných prvků objednávky
- Zobrazení kompletně vyplněné objednávky se žádostí o potvrzení transakce
- Zákaznické konto s přehledem objednávek a dodaného zboží

Obrázek 1 - Schéma pohybu zákazníka po eshopu



Zdroj: (Sieber 2004)

Uživatel, který je na stránkách určitého internetového obchodu poprvé, je pro prodejce anonymním subjektem. Pokud již v obchodě dříve nakupoval, nebo má zájem provést registraci, stane se pro něj po přihlášení internetový obchod personalizovaným, což může mít výhody jako například zvýhodněnou nabídku produktů.

Většinou je uživatelský postup následující: nejprve prolistovat katalog a zjišťovat informace o produktech a prodejci. Poté když zákazníka informace uspokojí, přejde k samotné objednávce a teprve při ní si vytvoří uživatelský účet, nebo se přihlásí do stávajícího účtu a již nemusí vyplňovat údaje vztahující se k jeho osobě. Tímto přihlášením se z anonymního subjektu stává konkrétním zákazníkem s konkrétními preferencemi. (Digital economy world, 2017)

### **3.2.7 CRM – Customer Relationship Management**

Jedná se o proces shromažďování, zpracování a využití informací o zákaznících společnosti. Tento proces je podporovaný databázovou technologií. Umožňuje zkoumat potřeby, přání a nákupní zvyklosti zákazníka a potom je může pomoci pochopit a předvídat. Základním cílem CRM je zajištění a poskytnutí správných a ucelených dat zákazníků v rámci celé ICT infrastruktury. Rozhodující je, zda bude správná informace podána ve správný čas a na správném místě. Úkolem tohoto systému je zpracování informací o subjektech, se kterými společnost komunikuje, tyto informace uchovávat a vytvořit tak komplexní pohled na historii komunikace a vztahy s těmito subjekty.

#### **Druhy CRM:**

- Kooperativní (kooperativní, kolaborativní)
- Operativní (operační)
- Analytické

(Suchánek, 2012)

#### **Kooperativní CRM**

Komunikace mezi společností a jejími zákazníky pomocí různých kanálů např.: internet, email, SMS apod. Toto CRM nabízí informace, které jsou posbírány při interakci se zákazníkem. Mohou to být informace o specifických požadavcích zákazníka, nebo dotazech na nové zboží. Cílem je získat takové informace ze všech oddělení společnosti, aby byla zvýšena kvalita služeb poskytovaných zákazníkům.

## **Operativní CRM**

Podpora business procesů pro tzv. „front office“. Zahrnuje prodej, marketing a služby. Používá se především pro tvorbu a sledování marketingových kampaní a sledování prodejního procesu. Do tohoto druhu CRM patří management kontaktů, zákaznická podpora, automatizace marketingových procesů, automatizace prodeje a zákaznických služeb. Řadí se sem i klientská centra, která jsou zároveň součástí kooperačního CRM.

## **Analytické CRM**

Využívá se k analyzování zákaznických dat za účelem:

- Optimalizace efektivnosti marketingových kampaní a jejich vyhodnocování
- Hledání potenciálních prodejních kanálů, cross-selling, up-selling, udržení zákazníka apod.
- Analýzy chování zákazníků – tvorba cen, vývoj nových produktů
- Podpory rozhodování – předpovídání a analyzování zákaznické rentability (Suchánek, 2012)

## **Cross-Selling**

*„Pojmem cross-selling (anglicky křížový prodej) se označují aktivity, jejichž účelem je navýšit celkovou objednávku zákazníka doporučením souvisejícího zboží.“ (Cross-selling, 2019)*

## **Up-Selling**

*„Termín up-selling (anglicky navyšovací prodej) často trochu splývá s pojmem cross-selling. Přestože obě tyto aktivity mají stejný cíl, tj. zvýšit výslednou objednávku zákazníka, up-selling označuje spíše snahu prodat dražší řešení zákaznickova problému, např. vyšší model výrobku či pokročilejší verzi služby, na rozdíl od nabídek doplňkových produktů (cross-selling).“ (Up-Selling, 2019)*



## **Přínosy CRM**

CRM je zaměřeno na vývoj lepších vztahů se stávajícími a novými zákazníky. Tyto dobré vztahy mohou vést k:

- Zvýšení prodeje
- Zefektivnění a zjednodušení monitorování potřeb a požadavků
- Prodeji různých výrobků na základě sledování aktuálních potřeb
- Umožnění monitorování cílových skupin zákazníků (Suchánek, 2012)

### **3.2.8 Internetový marketing**

#### **Věcné principy E-commerce**

##### **1. Princip konverze**

„Je nutné věnovat se činnostem ve třech oblastech– získávání návštěvníků, zvyšování konverzního poměru a také řízení vztahu se zákazníky.“

##### **2. Princip dostupnosti a použitelnosti**

„Je důležité zajišťovat, aby měl e-commerce projekt nejlepší výsledky v kritériích dostupnosti, úplnosti, rychlosti a použitelnosti.“

##### **3. Principy dynamiky**

„Online prostředí je specificky dynamické a velmi rychle se mění, je zapotřebí vnímat a systematicky reagovat na změny z externího i interního prostředí...“

##### **4. Princip flexibility**

„Je podstatné soustředit se na aspekt time-to-market dostatečně rychlým a agilním vývojem e-shopu a zrychlovat vývoj podnikových aplikací...“

##### **5. Princip měřitelnosti a kontinuálního zlepšování**

„Internetový obchod musí mít zajištěno kontinuální zlepšování pomocí pravidelného vyhodnocování metrik a aplikací zlepšení.“

##### **6. Princip důvěryhodnosti**

„Je nezbytné neustále pracovat na důvěryhodnosti obchodníka a také posilovat loajalitu zákazníků budováním dlouhodobého vztahu se zákazníky“

##### **7. Princip Omni channelu**

„Je nutné vnímat off-line potřebu zákazníka a integrovat jednotlivé dostupné kanály a dodržet jejich sounáležitost“

## **8. Etika a právo**

„Veškeré aktivity v rámci provozu a vývoje internetového obchodu by měly být v souladu se společenskými normami a legislativou.“ (Suchánek, 2012)

### **Pod internetový marketing spadají následující kategorie činností:**

#### Kreativní činnost

#### **PPC**

Nebo-li pay-per-click. Tento druh reklamy je zobrazován uživatelům, kteří vyhledávají ve vyhledávačích určitá klíčová slova nebo jsou návštěvníky stránek, které se zabývají obsahem, který s produkty souvisí. PPC reklama je jednou z nejúčinnějších druhů marketingové komunikace. Efektivita se projevuje v relativně nízké ceně této reklamy, ale také v přesnosti zacílení na konkrétního zákazníka.

V systémech PPC je možné nastavit jak denní (měsíční) rozpočet, tak maximální cenu za proklik. Peníze investované do tohoto druhu reklamy, tedy je možné sledovat a řídit poměrně spolehlivě. (Úvod do PPC marketingu, 2019) (Suchánek, 2012)

#### **E-mailing**

Jedná se o přímý marketing. Rozesílání e-mailů je velmi účinný prostředek marketingové komunikace. Je ovšem náročné připravit obsah, aby měl správný efekt a zároveň překonat právní a technické překážky.

Oslovení zákazníků v e-mailingu musí být přesně a jasně cílené. Databáze na základě které se emaily rozesílají musí obsahovat mnohem více informací než jen e-mailovou adresu.

Jde například o informace týkající se nákupního chování zákazníka, tedy záznam jeho předchozích nákupů a také jeho reakce na již proběhlé kampaně. Dle těchto údajů jsou pak uzpůsobeny kampaně, které se zákazníkovi posílají. (Suchánek, 2012)

#### **SEO**

Optimalizace pro vyhledávače. Ve skutečnosti jde o optimalizaci pro uživatele nikoli pro vyhledávače. Cílem SEO je zlepšení pozic ve vyhledávání, ale klíčová je celková optimalizace stránek, aby byly pro uživatele co nejprínosnější, aby na nich byla snadná orientace a aby celý proces nákupu nebyl ničím narušen a aby se zákazníci vraceli zpět.

Optimalizace stránek je tvůrčí a dlouhodobý proces, jelikož i konkurence své stránky optimalizuje a je nutné s nimi držet krok. Nebo ještě lépe být o krok před nimi. Také se mění algoritmus vyhledavačů a tím i způsob hodnocení webových stránek.

Optimalizace není o tom, jak využít různých triků k tomu, jak přelstít vyhledávač. Jde o kvalitní práci marketérů a tvůrců stránek.

Hlavním cílem SEO je přivést návštěvníky na stránky. A tyto návštěvníky posléze proměnit v zákazníky. Protože pokud zůstanou pouze návštěvníky, byla celá snaha k ničemu.

SEO se soustředí především na klíčová slova a příchozí linky. Klíčová slova říkají vyhledávačům, co je na stránkách (jaký mají obsah). Příchozí linky říkají, jak jsou stránky důležité. Je nutné, aby tyto dvě složky byly v souladu. (Rozdíl mezi PPC a SEO, 2019) (Suchánek, 2012)

### **Copywriting**

Kvalitní textové informace jsou silnější než grafická reklama. Lze tedy říci, že copywriting je v oblasti internetového marketingu nejdůležitější. Veškeré aktivity v budování odkazů jsou postaveny na obsahu a jeho příbuznosti.

Funkce obsahu – oslovit čtenáře a sdělit vyhledávačům, že stránka má vysokou hodnotu tzn. je relevantní pro určitá klíčová slova.

### **Sociální média**

Sociální média využívají uživatelé především pro komunikaci mezi sebou. Přesto je možné využívat je i pro marketingovou komunikaci. Nejde zde o přímý způsob ovlivňování, ale nepřímý. Jde ale o oboustrannou přímou komunikaci. Cílem je tedy vytváření povědomí, které časem vyústí v prodej. (Suchánek, 2012)

### **Affiliate**

Partnerská propagace bannerů, odkazů. Jde o provázanost stránek prodejce, služeb nebo produktů se stránkami, na kterých se obvykle pohybují zákazníci daného segmentu a které výrobek či službu propagují. Affiliate partneři za tuto službu dostávají podíl z prodeje.

## **Plošná reklama**

Bannery se poprvé objevily v roce 1994, poslední roky jejich využívání poněkud upadalo, vypadalo to, že tento druh reklamy úplně zanikne. Avšak nyní prožívají určitou renesanci. Bannery jsou výrazně lépe provázány tematicky s obsahem stránek, na kterých se objevují. Vyhledavače zavedly systém zobrazování reklamy provázaný s historií pohybu uživatele po internetu.

Bannery lze dělit na 3 typy:

- Statické (obrázek JPEG, TIFF atd.)
- Animované (pohyblivý GIF formát)
- Interaktivní (flash animace)

## **Obsahová reklama**

Mezi obsahovou reklamou se řadí:

### **Přímý nákup**

Jedná se o reklamu umístěnou na webových stránkách partnera, která většinou nějak souvisí s odvětvím prodejce.

Nebo se může jednat o tzv. **Remarketing** (od Google) / **Retargeting** (od Seznam.cz), což je doslova znovu-reklama, která se zobrazuje na základě uložených informací o uživateli zařízení. Například pokud si uživatel prohlíží v obchodě boty a dá si je do košíku, během několika dní se mu prodejce připomene e-mailem, zda nezapomněl dokončit nákup.

Pokud si zákazník zboží do košíku nedá, ale prohlížením a porovnáváním různých obdobných produktů stráví nějakou dobu, soubory zvané cookies si tuto informaci uloží a na jejím základě je robot, který má Remarketing na starosti, schopen zákazníkovi do cesty na jakýchkoli stránkách dávat na banneru zrovna ty boty, na které zákazník koukal a k tomu je tam ještě porovnání s dalšími. Pokud je Remarketing opravdu intenzivní, může se na takovém banneru objevit významnější sleva.

### **Sociální sítě**

Jsou sice uvedeny na posledním místě, ale podnikatelé a prodejci jejich sílu rozhodně nepodceňují, jelikož v dnešní době sociální sítě vládou světu. Co není na sociálních sítích, jako by nebylo.

Mezi nejoblíbenější sociální sítí patřil ještě před nedávnem **Facebook**, který vznikl v roce 2004, původně měl sloužit pouze jako sociální sítí pro studenty Harvardovy univerzity, a

nakonec se stal celosvětovým fenoménem, který měl v roce 2018 v České republice 5,2 milionu uživatelů.

V současné době se však rozmáhá spíše **Instagram**, který je obrázkovou sociální sítí. Uživatelé nemusí přidávat žádný text, i když je samozřejmě lepší, když je pod obrázkem něco napsaného, aby zákazník věděl, o co se jedná. Nejvíce se místo jakéhokoli dlouhého textu používají takzvané hashtagy označené křížkem a klíčovým slovem, díky kterým se jednotlivá témata dají vyfiltrovat na jedno místo. Tato síť je v posledních letech tak oblíbená, protože mladší publikum zajímá více vizuální stránka světa kolem nich, takže pro zaujetí je důležité, aby u reklamy bylo něco speciálního, co je zaujme a bude estetické. Další sociální sítí, kterou je možné využít pro inzerci je **Youtube**, avšak pro ten je potřeba, aby video, které bude propagovat daný produkt bylo skutečně kvalitní a promyšlené, aby publikum zaujalo. Tudíž tento druh reklamy rozhodně není vhodný pro malé podniky, ale spíše pro velké korporáty a StartUp firmy s velkými financemi a ambicemi. Poslední hlavní sociální síť, která se dá využít pro marketingové účely je G+ nebo-li Google Plus. Tato sociální síť měla být jakýmsi ekvivalentem pro Facebook, ale vzhledem k tomu, jak Facebook rychle dosáhl pomyslného vrcholu na pyramidě sociálních sítí, Google Plus není zrovna nejnavštěvovanějším místem ve virtuálním prostoru.

### 3.3 Syntéza informací o podniku:

**Název podniku:** Kunratické zahradnictví

**Obchodní firma:** LEHOVEC Průhonice s.r.o.

**Datum zápisu:** 19. února 2014

**Právní forma:** Společnost s ručením omezeným

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

**Mise podniku:** Misí společnosti je zejména umožnění přístupu ke kvalitním výběrovým rostlinám pro širokou veřejnost. Jednotlivé rostliny jsou osobně vybírány s následnou kvalifikovanou péčí na základě dlouhodobých a odborných zkušeností. Podnik klade důraz na vyvolání pocitu důvěry ve své služby a produkty a zajištění dlouholetosti prodaných rostlin v rukou spotřebitelů pomocí dostatečného, jednoduchého a jasného předání základních informací o údržbě rostlin.

**Produkty podniku:**

- Prodej rostlin:
  - o Letničky
  - o Trvalky
  - o Bylinky
  - o Stromy
  - o Keře
- Prodej půdních substrátů
- Prodej sezónního zboží a dekorace
- Služby:
  - o Odborné poradenství
  - o Osazování
  - o Dovoz

(JINDROVÁ,2018)

**Zaměstnanci podniku:**

Provoz společnosti zajišťuje zejména majitelka pobočky Kunratického zahradnictví. Je tedy jediným stálým zaměstnancem. Občasně jsou v sezónních obdobích zaměstnávání brigádníci pro podporu a výpomoc v provozu na základě dohod o provedení práce.

**Ekonomické ukazatele podniku:**

Základní kapitál podniku:	200 000,- Kč
Z toho splaceno:	100 %
Obchodní podíl:	100 %
Druh podílu:	základní
Počet zaměstnanců:	1

**Způsob komunikace se zákazníky:**

Vzhledem k neexistenci webových stránek podniku doposud probíhala komunikace se zákazníky pouze formou off-line. Marketingová propagace je prováděna formou letáků rozdáváných v blízkém okolí a pomocí doporučení stávajících zákazníků. Jedinou upoutávkou v samotném sídle podniku je banner visící na plotu pozemku a sezonní

výzdoby lákající kolemjdoucí. Vzhledem k propojenosti s firmou LEHOVEC Průhonice s.r.o. se na webových stránkách firmy LEHOVEC Průhonice vyskytují kontaktní údaje na podnik Kunratické zahradnictví. To je prozatím jediná on-line možnost, kde se dozvědět o Kunratickém zahradnictví.

### **Způsob prodeje v podniku:**

Druhy nabízených produktů a služeb podniku Kunratické zahradnictví jsou prodávány skrze jednoduchou soustavu distribučních kanálů. Jedná se konkrétně o osobní prodej, na který se apeluje, či telefonická a emailová dostupnost umožňující také provedení prodeje. Přes webové stránky samotné obchodní společnosti LEHOVEC Průhonice s.r.o. či seznamu zahradnictví je možné najít telefonické spojení, popřípadě emailový kontakt, přes který mohou klienti primárně kontaktovat podnik a sdělit tak svůj zájem o konkrétní produkty, informace, i samotné provedení objednávky.

Největší důraz je však kladen na osobní prodej, který umožňuje podniku kvalitnější servis, odborné poradenství a vytváření rodinné atmosféry pro větší pohodlí zákazníků, kteří se budou rádi vracet. Dlouholetá zkušenost a odbornost majitelky umožňuje podniku podat přesné, konkrétní a účinné rady a informace zákazníkům za účelem dlouholetosti prodaných rostlin. Pečlivě vybírá každou j rostlinu a do uskutečnění prodeje na ně dohlíží a dopravává jim kvalitní péči. V tom se liší zejména od konkurentů typu Bauhaus, OBI, Kaufland a další.

### **Potřeba/důvody pro zlepšení/vytvoření ICT a webu:**

V současné době nemá podnik Kunratické zahradnictví žádné samostatné webové stránky. Avšak jejich vytvoření bude podporou pro prodej. Zejména z důvodu možnosti online prodeje, jednoduššího vyhledávání podniku pro potenciální i stávající zákazníky, zvýšení konkurenceschopnosti, možnosti uvést na stránkách zajímavé informace a nabídky týkajících se provozu, rozšíření informovanosti a povědomí o společnosti, a koneckonců i samotné zvýšení tržeb podniku.

Webové stránky budou v pozdější fázi projektu sloužit i jako internetový obchod, díky kterému budou generovány vyšší zisky. Tato diplomová práce se však zabývá pouze první částí projektu a její návratností, tj. zavedení webových stránek a zavedení facebookové stránky.

Na Facebookové stránce budou probíhat pravidelné aktivity a příspěvky, aby zákazníci, kteří budou sledovat a odebírat novinky této stránky byli neustále informováni o dění

v zahradnictví, o aktuální nabídce a výhodných akcích. Budou zde zveřejňovány také fotografie rostlin i doplňkového prodeje. (JINDROVÁ,2018)



## **4 Vlastní práce**

### **4.1 Cost – Benefit Analýza**

V této kapitole se práce věnuje zpracování Cost-Benefit analýzy. Nejdůležitějším přínosem této práce je zjištění finančních přínosů uskutečněného projektu.

Finanční náklady jsou známé, avšak přínosy jsou těžko odhadnutelné. Aby bylo možné alespoň zhruba odhadnout přínos realizace tohoto projektu, byla využita data z podobného projektu ve stejném odvětví. Květinářství, které k účelům této diplomové práce poskytlo údaje a zůstane v anonymitě, bylo dříve také propagováno pouze off-line stejně jako Zahradnictví Kunratice, avšak před dvěma lety založilo jak webové stránky, tak Facebookové stránky. Jejich zavedení prokazatelně zvedlo prodeje. Samozřejmě se také může jednat o to, že v posledních letech více lidí nakupují květiny, ale tento odhad není možné jakkoli prokazatelně dokázat, je tedy nárůst tržeb přisuzován zavedení elektronické propagace květinářství.

V této práci je hodnocen projekt Zavedení elektronické propagace podniku Zahradnictví Kunratice.

Elektronickou propagací jsou v tomto bodě myšleny webové stránky a facebooková stránka. Tyto druhy propagace byly zvoleny z důvodu ukázkového projektu květinářství, který použil pouze tyto dva druhy elektronické propagace.

#### **4.1.1 Popsání podstaty záměru či projektu:**

Záměr projektu je zavedení webu a elektronické propagace podniku Kunratické zahradnictví. Podnik je do této chvíle pouze off-line. Z technického hlediska tedy jde o zavedení e-shopu jako takového, vytvoření jeho marketingové propagace – propagačního plánu a její spuštění.

#### **4.1.2 Identifikace projektu, technická analýza a analýza poptávky:**

Cíl evaluace projektu je zjištění, zda se podniku Zahradnictví Kunratice vyplatí zavedení e-shopu, tedy zda po realizování dojde k převýšení přínosů nad náklady. E-shop by byl primárně zaveden jako informativní webová stránka o službách zahradnictví a posléze by byl spuštěn reálný prodej na těchto stránkách. Socioekonomickým cílem je tedy rozšířit

povědomí o firmě a zvýšení obratu společnosti natolik, aby se do dvou let od začátku propagace navrátily náklady na tuto činnost.

Z technického hlediska je proveditelné e-shop zavést i spustit propagaci. Prvním milníkem je propagace společnosti a rozšíření povědomí o tom, že existuje a co nabízí. Tato fáze bude rozebírána v Cost-Benefit analýze v této práci.

Komplikovanější bude následné zavedení e-shopu a online prodeje jako takového. Muselo by být stanoveno, zda bude zboží zasíláno nebo dováženo klientům, nebo zda bude možný pouze osobní odběr.

Vzhledem k současné situaci podniku bylo rozhodnuto, že zavedení online prodeje zatím není možné vzhledem k nedostatku sortimentu, kterým momentálně firma disponuje. Nyní budou webové stránky sloužit informativně a propagačně. Cíl je zvýšení povědomí a přivedení více zákazníků do kamenné prodejny.

#### **4.1.3 Tři alternativy:**

Nulová: Nebude zaveden e-shop, z toho vyplývá, že zahradnictví nadále bude propagováno pouze off-line formou, tedy billboardy a propagačními letáky. Dosah této propagace je pouze lokální a nedostačující. Zahradnictví nadále bude navštěvovat velmi omezený počet zákazníků a mohlo by dojít ke zkrachování.

Minimální: Web bude zaveden a díky němu se zvýší počet zákazníků natolik, aby byly pokryty výdaje pro zavedení e-shopu a jeho propagace.

Většího rozsahu: E-shop bude zaveden, bude splněna minimální alternativa, navýšení počtu zákazníků bude takové, že bude poptávka po elektronickém prodeji, který díky tomu bude uveden do provozu.

#### **4.1.4 Vytvoření finančního plánu:**

Cena vytvoření webových stránek

Cena vytvoření marketingového plánu a jednotlivých marketingových nástrojů a jejich zprovoznění.

#### 4.1.5 Vydefinování beneficentů

Kunratické zahradnictví – zvýšení obratu

Zákazníci Kunratického zahradnictví – snadnější získávání informací o službách a prodeji a snazší nákup

Zahradnictví Kunratice – ztráta zákazníků, kteří přejdou ke konkurenci

### 4.2 Finanční analýza

Investiční náklady: zavedení webových stránek + e-shopu

#### Provozní náklady a výnosy:

- o Náklady: propagace webových stránek (Google, Seznam, FB)
  - o Výnosy: zvýšení návštěvnosti kamenné prodejny, informovanost zákazníků
- Zdroje financování: Vlastní kapitál

#### Finanční udržitelnost

- Rozdíly mezi příjmy a výdaji = úhrnná hotovost generovaná projektem
- Finanční udržitelnost je zajištěna, pokud se rozdíl rovná kladnému číslu, nebo alespoň nule

#### 4.2.1 Analýza vzorového Květinářství

Jedná se o malé květinářství v Královéhradeckém kraji, které bude v této práci využito jako vzor, dle kterého bude předpokládána úspěšnost propagace.

Tato společnost má webové stránky a facebookové stránky. Z jejich strany žádná kampaň, na online propagaci neproběhla, avšak po zavedení facebookových stránek se výrazně zvýšila návštěvnost prodejny a zároveň vzrostly tržby.

Květinářství bylo založeno v roce 1. 7. 2008. Od založení fungovalo pouze jako kamenná prodejna, která nebyla nikterak propagována.

Vzhledem k možnostem internetu se majitelka rozhodla, že založí webové stránky, na kterých budou sdílet fotografie své tvorby.

Webové stránky byly spuštěny v roce 2017 po hlavní sezoně.

Bylo rozhodnuto, že v rámci elektronické propagace budou založeny i facebookové stránky, díky nimž se rozšíří povědomí o květinářství mezi potenciálními zákazníky.

Facebooková stránka byla založena také v roce 2017.

Na Facebooku majitelka květinářství aktivně sdílí výsledky své tvorby a komunikuje se svými fanoušky.

Nebyla zde využita možnost kampaní, které Facebook nabízí.

### Vývoj tržeb Květinářství:

**Tabulka 1 - Vývoj tržeb Květinářství**

	Březen (CZK)	Duben (CZK)	Květen (CZK)
2017	82 763	69 542	92 001
2018	105 110	65 697	68 737
2019	118 008	84 806	113 122

Zdroj: Vlastní zpracování z podkladů vzorového květinářství

V roce 2017 byly založeny jak webové stránky podniku, tak jeho facebookové stránky.

V roce 2018 se tato elektronická propagace promítla jen v měsíci březnu, kdy tržby stouply o 27 %. Kdežto v dubnu a květnu téhož roku byly tržby nižší než v roce předchozím.

Vysvětleno je to tak, že zatím květinářství neprostoupilo do povědomí tolika nových zákazníků, jelikož stránky byly spuštěny teprve před nedávnem a nebyla spuštěna žádná propagační kampaň. Na konci roku 2017 měly facebookové stránky 105 sledujících.

V roce 2018 počet sledujících stoupl na celých 200 sledujících, ke kterým se dostávaly pravidelné informace o novinkách na prodejně. Jelikož se rozšířilo obecnstvo, zvýšil se i počet zakázek a rostly tudíž i tržby.

V roce 2019 je vidět již výrazná změna ve všech měsících sledovaného období. Pokud je porovnáno období roku 2017, kdy obchod fungoval pouze off-line a rok 2019, kdy stránka na Facebooku dosáhla 260 sledujících výsledek je následující.

V březnu tržby vzrostly o 42,5 %. V dubnu vzrostly o 21,9 % a v květnu o 22,9 %.

Průměrně tedy za hlavní sezónu vzrostly tržby o 29,1 %.

Obvyklý vývoj tržeb v letech předešlých byl spíše kolísavý, občas došlo k jejich zvýšení občas k lehkému poklesu, tudíž byly tyto výkyvy zanedbány a celkový důsledek je připsán webovým stránkám a Facebookové stránce. Od založení webových stránek a Facebookových stránek mají totiž tržby tendenci pouze stoupající.

Na webových stránkách jsou informace o tom, kde květinářství zákazníci naleznou, jaká je otevírací doba, telefonní a emailový kontakt na majitelku. Také je na stránkách sekce, kde

lze vidět sortiment květinářství, tedy jakými druhy služeb se zabývá a co je možné u nich objednat. Dále je možné se prohlédnout fotoalbum, kde jsou uloženy fotografie již provedených realizací.

Webové stránky ale mají pouze informativní charakter. Hlavním komunikačním kanálem je Facebooková stránka, na které majitelka zahradnictví spolu se svou brigádnicí, která byla najata z důvodu zvýšení zájmu o tvorbu květinářství po zavedení webu a Facebooku, sdílí aktuální tvorbu a informace spojené s různými akcemi a svátky. Zároveň zde probíhá interakce mezi zákazníky, či potenciálními zákazníky a obchodem.

### **Náklady na založení a provoz webových stránek a facebookové stránky.**

**Tabulka 2 - Náklady na založení a provoz webových stránek a facebookové stránky.**

	Zavedení FB + správa stránky	Zavedení WEB	Doména	Úložiště
2017	15 600	0	150	1000
2018	15 600	0	150	1000
2019	15 600	0	150	1000

Zdroj: Vlastní zpracování z podkladů vzorového květinářství

Majitelka spolu se svou rodinou investuje svůj volný čas do zavedení a chodu stránek.

Založení Facebookových stránek zabralo zhruba 2 hodiny a jejich pravidelné aktualizování zabere zhruba 2 hodiny týdně. Majitelka květinářství si hlavně na tyto sociální aktivity najala výpomoc, která je placena 150 CZK/ hod. Roční provoz Facebookových stránek tedy firmu stojí přibližně 15 600 CZK. Webová stránka byla založena majitelčiným synem, který si za tuto službu nic neúčtoval. Jediné reálné peněžní výdaje u webových stránek jsou na používání domény, které činí 150 Kč ročně a dále 1000 Kč ročně stojí úložiště, které je potřeba pro možnost zveřejnění velkého množství fotografií na webu. Jelikož webové stránky nejsou pravidelně aktualizovány ani na nich neprobíhají žádné marketingové kampaně, další náklady s nimi spojeny nejsou.

## **4.3 Cost - Benefit analýza Kunratického zahradnictví**

### **4.3.1 Software**

Kunratické zahradnictví již v tuto chvíli využívá jistý software, který se nazývá G-Soft. Je to samozřejmě z důvodu Elektronické Evidence Tržeb, ale zároveň je to i CRM systém,

který vyhodnocuje chování zákazníků a také ERP systém, který propojuje zahradníky mezi sebou a nabízí spoustu dalších funkcí. Při realizaci projektu bude použit a upgradován stávající software z důvodu již zaběhnutého používání.

Obrázek 2- Logo Zelený SW



Zdroj: <https://www.gsoft.info/>

Software se nazývá Zelený software – aplikace pro firmy podnikající v oboru pěstování, realizace a údržby zeleně.

Zelený software je produktem firmy GSoft. Je pouze jednou částí z objemného portfolia služeb, které tato společnost nabízí zahradnickým společnostem.

GSoft nabízí různé agendy:

### **Výroba a prodej**

Tento modul nabízí možnost vést přehled o pěstování a prodeji rostlinného materiálu, standard rostlin aktualizovaný přes internet, evidenci růstu a úhynu rostlin, export ceníku na [www.zelene.info](http://www.zelene.info), vlastní [www](http://www.zelene.info) stránky, nebo do MS Excel.

Přes tento modul je možné sledování nákladů na pěstování rostlin.

Dále je zde vedena evidence příjmových a výdajových dodacích listů, faktur, skladových převodek a převodek pro růst a úhyn rostlin.

Jsou zde rostlinolékařské pasy. A také je možný přímý tisk etiket. Společnost je schopna firmě dodat tiskárny a etikety pro termotransfer a laserový tisk.

Dalším agendou je **Pokladna**, která nabízí tyto funkce:

Rychlý maloobchodní prodej v zahradnickém centru.

Pokladní kniha.

Čárové kódy, čtečky, mobilní terminály, zákaznické karty.

Komunikace s bankovními terminály.

Agenda **Objednávky** a nabídky zahrnuje funkci rezervace rostlin a možnost napojení na e-shopy: [www.zelene.info](http://www.zelene.info), GShop.

Agenda **Technika** obsahuje Knihu jízd a Náklady na techniku.

Dalším agendou je modul **Manažer**, který nabízí možnost Sledování nákladů na realizační zakázce, pěstované rostlině, technice, personalistiku zaměstnanců a analýzu firemních obrátů a marží.

Další součástí může být agenda **Encyklopedie**, která jako standardní encyklopedie obsahuje popis a fotografie rostlin. Slouží pro tisk barevných etiket včetně piktogramů nebo exportu na web.

Poslední agendou je **Organizace a pošta**, který slouží pro evidenci organizací, osob a dokumentů. Dále slouží k odesílání hromadných e-mailů a předávání dat mezi jednotlivými středisky firmy. Je možné exportovat data do účetnictví (např. ABRA, Money, SAP apod.). (GSoft, 2017)

Dalšími produkty jsou například:

### **GShop**

Velmi pravděpodobně bude tento GShop využit u e-shopu Kunratického zahradnictví. Je tomu tak z toho důvodu, že zahradnictví už má nainstalovaný GSoft a GShop s tímto softwarem přímo komunikuje a spolupracuje, tudíž by byla ušetřena práce na nastavení přenášení dat z jednoho systému do druhého.

GShop je speciálně vyvinutý e-shop v technologii Drupal pro zahradnické firmy. Je propojen s agendami Zeleného software: Organizace, Zboží / Školkařská kniha, Objednávky přijaté a Encyklopedie. Cena plně funkčního GShopu v konfiguraci pro velkoobchodní nebo maloobchodní síť stojí 15 000 Kč. Cena zahrnuje základní grafické zpracování (logo, barevnost, typ písma...).

Hosting na serverech společnosti GSoft pak stojí 500 Kč měsíčně. (GSoft, 2017)

**Zelené info** je dalším produktem firmy GSoft. Jedná se o portál, ve kterém je zobrazena společná nabídka rostlin a také je zde adresář firem v oboru.

Na tento portál má přístup široká odborná veřejnost, mezi kterou patří školkaři, realizátoři a architekti. Do tohoto portálu lze jednoduše exportovat a aktualizovat data přímo ze systému Zeleného software. Funguje zde systém nabídek přes Excel soubory.

G Soft také poskytuje službu **Matričního software**, který ale pro naše účely není podstatný.

Firma zahradnictví Kunratice z těchto služeb využívá GSoft, který jim poskytuje následující možnosti a služby: Pokladna a Manažer. (GSoft, 2017)

### **4.3.2 Dosavadní propagace Kunratického zahradnictví a jeho dosavadní návštěvnost**

#### **On-line propagace**

Kunratické zahradnictví je součástí společnosti Lehovec Průhonice s.r.o. Tato společnost má své webové stránky (<http://www.lehovec-zahrady.cz/>), na kterých je jedna část věnována i právě Kunratickému zahradnictví. O tyto stránky se však nikdo, krom běžné provozní údržby nestará a žádná propagace tudíž neprobíhá.

Na těchto stránkách je ke stažení dokument se sortimentem zahradnictví, avšak tento dokument byl aktualizován naposledy v roce 2016.

Facebookové stránky společnost Lehovec Průhonice s.r.o. nemá a ani je založit neplánuje. Je tomu tak z důvodu, že tato společnost prosperuje i bez elektronické propagace na základě doporučení a reputace mezi klienty.

To se zatím bohužel nedá říci o Kunratickém zahradnictví, které by tak do budoucna také chtělo fungovat. Avšak v tuto chvíli nemá dostatečnou klientelu, která by sama od sebe narůstala. Je třeba doplnit on-line propagaci, aby byl dosah na potenciální zákazníky širší, než byl v dosavadní off-line propagaci.

Mezi on-line propagaci v první vlně bude patřit založení facebookových stránek a webových stránek. Webové stránky budou vytvořeny na platformě G-soft, který je popsán výše. Obsah facebookové stránky bude sloužit k informacím o aktualitách a novém sortimentu vztahujícímu se k danému ročnímu období, a tedy i sezóně.

#### **Off-line propagace**

Off-line propagace probíhá formou banneru umístěného na plotu zahradnictví, který hlásá pouze název, tudíž jde vlastně pouze o označení prodejny. Dále je na prodejně cedule s otevírací dobou a telefonním číslem na provozovatelku v případě, že by se zákazník potřeboval domluvit na nestandardní době vyzvednutí či nákupu. V plánu je i banner, který by byl obměňován dle sezony a na kterém by byly základní informace o zahradnictví, jako je například otevírací doba, sortiment, webové stránky apod., pro posílení off-line propagace. Billboard bude umístěn na blízkou hlavní ulici Vídeňskou, která je vysoce frekventovaná a umístění banneru či billboardu by tudíž mohlo zvýšit povědomí o společnosti.



Dále proběhla letáková kampaň v roce 2014. Výsledek tohoto snažení nebyl nikterak analyzován a zaznamenán.

V budoucnu by bylo možné i využití reklamních ploch na zastávkách autobusové dopravy v Kunraticích a okolí.

### 4.3.3 Dosavadní návštěvnost zahradnictví

Hlavní klientelu Zahradnictví Kunratice tvoří především obyvatelé Kunratic, kteří o zahradnictví ví, protože kolem něj projíždějí či procházejí.

V dosavadních 5 letech provozu přišlo průměrně za sezónu, která je hlavně v 5. měsíci 90 zákazníků, kteří v průměru utratili 500 Kč za jednu návštěvu.

Tyto výsledky jsou pro společnost nedostačující, jelikož prodeje zatím ani zdaleka nepokryly náklady, které byly vloženy do zřízení zahradnictví a posléze i jeho provozu. Zahradnictví stále ještě není ve finálním stavu i když se k němu blíží. V letošním roce byl dokončen fóliovník, který bude velkým přínosem pro možnost vlastního pěstování rostlin. Tržby ze zahradnictví ještě zdaleka nepokryly náklady na jeho založení, rozvoj a údržbu. S těmito náklady však v této analýze není nutno počítat. Do analýzy budou zahrnuty pouze náklady vzniklé v průběhu daného projektu. Tudíž náklady na zavedení webu, e-shopu a další propagaci. Benefitem ze zavedení tohoto projektu bude navýšení tržeb. Dalším benefitem ze zavedení Facebookové stránky, na kterou budou pravidelně přidávány příspěvky s aktuálním děním zahradnictví bude zvýšení povědomí o zahradnictví a dlouhodobý vztah se zákazníky neboli Customer lifetime value.

**Customer Lifetime value** je velmi důležitou metrikou, která vyjadřuje, jakou hodnotu má zákazník pro firmu, pokud je s ním vytvořen dlouhodobý vztah a zákazník se opakovaně vrací do firmy. Jinak také kolik zákazník ve firmě za svůj život utratí.

Znalost této metriky je důležitá především u podnikání, které je zaměřeno na spotřební zboží, kterým rostliny a sadba zcela nejsou.

Zahradnictví Kunratice nabízí jak spotřební, tak trvanlivé zboží. Například zákazník, který si zařizuje zahradu u nového domu navštíví zahradnictví jednorázově, aby zakoupil stromy, keře a další dlouholeté rostlinstvo. Pokud se ale stane dlouhodobým odběratelem novinek a aktualit zahradnictví, může se rozhodnout upřednostnit známou firmu i pro sezónní, spotřební zboží, které by jinak nakoupil jinde. Také zákazník, který nakupuje sezónní zboží a je s jeho kvalitou spokojen se bude vracet každý rok a poté na

Facebookové stránce zjistí, že zahradnictví nabízí i jiné sezónní produkty a stane se pravidelným zákazníkem nejen na podzim, ale i na Vánoce.

Momentálně Zahradnictví nepoužívá žádný CRM systém, který by zaznamenával pravidelnost návštěv zákazníků. Zaznamenává se pouze počet zákazníků a denní tržba. Takové informace jsou nashromážděny v následující tabulce, kde je vyobrazen měsíc květen, který je hlavní sezónou zahradnictví.

Jelikož bylo zahradnictví v roce 2018 uzavřeno z důvodu technických a personálních, bylo rozhodnuto, že pro analýzu dosavadní návštěvnosti budou využita data z roku 2017.

Největší sezónou pro zahradnictví obecně je květen, tudíž jsme se rozhodli zkoumat květen 2017.

**Tabulka 3 Návštěvnost a tržby 5/2017**

den	datum	zákazníků	tržba za den (Kč)	tržba / zákazník (Kč)
úterý	2. 5.	4	5200	1300,00
středa	3. 5.	4	760	190,00
čtvrtek	4. 5.	3	400	133,33
pátek	5. 5.	3	690	230,00
sobota	6. 5.	2	610	305,00
úterý	9. 5.	3	635	211,67
středa	10. 5.	3	1000	333,33
čtvrtek	11. 5.	3	1430	476,67
pátek	12. 5.	6	1270	211,67
sobota	13. 5.	5	2700	540,00
úterý	16. 5.	8	2200	275,00
středa	17. 5.	6	5740	956,67
čtvrtek	18. 5.	6	3990	665,00
pátek	19. 5.	6	4950	825,00
sobota	20. 5.	4	2745	686,25
úterý	23. 5.	5	2370	474,00
středa	24. 5.	5	1830	366,00
čtvrtek	25. 5.	4	2220	555,00
pátek	26. 5.	4	2440	610,00
sobota	27. 5.	7	5340	762,86
pondělí	29. 5.	1	680	680,00
úterý	30. 5.	0	0	0,00
středa	31. 5.	1	145	145,00
SUMA		93	49345	
Průměr		4,23	2242,95	496,93

Zdroj: Vlastní zpracování

Z údajů z tabulky je patrné, že Zahradnictví Kunratice v průměru navštíví 4 zákazníci denně. Některé dny navštívilo zahradnictví zákazníků až osm, některé dny naopak pouze jeden. Jelikož se ceny zboží, které je nejčastěji kupované pohybuje v rámci desítek maximálně stovek korun, při míře návštěvnosti 4 zákazníci denně nejsou tržby takové, aby zahradnictví generovalo zisk.

Průměrná tržba za jednoho zákazníka činí 496,93 CZK.

Nejčastěji nakupovaná je v měsíci květnu trvalá sadba, jako jsou keře, stromy a trvale kvetoucí rostliny.

Meziroční nárůst tržeb, bez zavedení jakékoli inovace, pouze díky rozšíření povědomí o zahradnictví přirozenou cestou je v průměru 10 % každé dva roky.

Dle ukázkového/vzorového projektu se po zavedení facebookových stránek klientela demograficky změnila. Začala sestávat z mnoha mladších lidí než doposud.

Před založením Facebooku a webu chodilo do květinářství především obyvatelstvo z blízkého okolí. Věkově se klientela odhadem pohybovala kolem 50-60 let v průměru.

Po zavedení elektronických portálů začali květinářství navštěvovat mnohem mladší zákazníci, kteří začali dojíždět i z většího okolí. Toto bylo pouze odpozorováno v běžném provozu květinářství.

### **Finanční náklady na zavedení webu, e-shopu a Facebookové stránky**

**Tabulka 4 - Finanční náklady na zavedení webu, e-shopu a Facebookové stránky**

Náklady na zavedení GShop	15 000 CZK
Hosting	500 CZK / měsíc
Zavedení a správa Facebooku	8 500 CZK
Doména	199 CZK/rok

Zdroj: Vlastní zpracování

Zavedení stránek pomocí firmy GSoft bude stát jednorázově 15 000 CZK, hosting u firmy vyjde zahradnictví na 500 CZK měsíčně, tzn. 6000 CZK za rok. Zavedení Facebookové stránky jako takové je bezplatné, avšak je potřeba investovat čas jak do založení stránek, tak do průběžného aktualizování, přidávání příspěvků a komunikaci se zákazníky. Hodinu svého času majitelka zahradnictví hodnotí 350 CZK.

Založení Facebookové stránky zabere asi 2 hodiny. Dále průběžné obhospodařování stránek zabere zhruba 1 hodinu týdně. Ročně tedy kompletní správa stránek zabere 54 hodin, tzn. 18 900 CZK. Místo této částky, která je poměrně vysoká bylo rozhodnuto, že na tyto práce bude najata brigádní výpomoc, která si účtuje 150 CZK/hodinu a tím náklady na tuto část výrazně klesnou. Po této redukci vychází roční správa stránek na 7 800 CZK a vytvoření majitelkou za 2 hodiny na 700 CZK, dohromady tedy 8 500 CZK/rok. Pronájem domény kunratickezahradnictvi.cz na rok vyjde na 199 CZK.

Přínosy tohoto projektu jsou následující:

Pokud by projekt dosáhl stejné úspěšnosti, jako vzorové květinářství, cíl by byl zvednutí tržeb o 29,1 %.

### Tržby roku 2017 (ukázkový rok) a druhého roku od spuštění

Tabulka 5 - Tržby roku 2017 (ukázkový rok) a druhého roku od spuštění

měsíc	2017	39,1 % nárůst (29,1 + 10 %)	2 roky po spuštění
Leden	0,00 CZK	0,00 CZK	0,00 CZK
Únor	0,00 CZK	0,00 CZK	0,00 CZK
Březen	0,00 CZK	0,00 CZK	0,00 CZK
Duben	27 320,00 CZK	10 682,12 CZK	38 002,12 CZK
Květen	49 345,00 CZK	19 293,895 CZK	68 638,90 CZK
Červen	19 580,00 CZK	7 655,78 CZK	27 235,80 CZK
Červenec	0,00 CZK	0,00 CZK	0,00 CZK
Srpen	12 450,00 CZK	4 867,95 CZK	17 318,00 CZK
Září	19 483,00 CZK	7 617,853 CZK	27 100,85 CZK
Říjen	20 720,00 CZK	8 101,52 CZK	28 821,52 CZK
Listopad	3 520,00 CZK	1 376,32 CZK	4 896,32 CZK
Prosinec	19 470,00 CZK	7 612,77 CZK	27 082,77 CZK
Suma	171 888,072 CZK	67 208,208 CZK	239 096,28 CZK

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka znázorňuje vývoj tržeb za ukázkový rok 2017.

Hlavní sezóna je v měsících duben, květen a červen, kdy se prodává především jarní sadba a rostliny, které je třeba v tomto teplém období vysazovat. V druhé polovině srpna opět začíná sezóna před svátkem zesnulých, kdy je hlavním prodejním artiklem doplňkový prodej dekorací na hroby svícny, věnce a různá další aranžmá. Tento prodej pokračuje dále v září. Poté se sezóna překlápí do dalšího sezónního měsíce prosince, kdy přichází na řadu prodej vánočních dekorací: adventních věnců, svícňů a samozřejmě vánočních stromků. Tržby jsou celkově utržené finance za produkty, nejsou z nich odečteny náklady na pořízení a další provozní náklady.

Čistý zisk, očištěný o pořizovací náklady, daně atd., který zahradnictví na svých produktech má je v průměru 50 %.

Čistý zisk zahradnictví za ukázkový rok 2017 tedy celkem činil 85 944 Kč.

V případě, že by webové stránky a facebooková stránka přivedly stejné množství zákazníků, jako tomu bylo v případě vzorového květinářství, tržby by po dvou letech stouply o 10 % dle odpozorovaného vývoje tržeb v zahradnictví a o dalších 29,1 % díky projektu, což znamená dohromady o 67 208,208 CZK.

### **Stanovení diskontní sazby**

Diskontní sazba má na hodnocení projektu velmi vysoký vliv. Jen malé změny sazby mohou naprosto změnit výsledky analýzy. Diskontní sazba má vliv na přijetí či odmítnutí projektu a alokaci zdrojů mezi soukromým a veřejným sektorem.

Rozhodující je faktor času, projekt může být dlouhodobý nebo krátkodobý.

Čím nižší je diskontní sazba, tím vyšší je Současná hodnota příjmů. Při příliš nízké diskontní sazbě jsou přijaty neefektivní projekty, a naopak při příliš vysoké diskontní sazbě jsou odmítnuty i projekty efektivní.

Standardní diskontní sazba, která je používána při hodnocení veřejných projektů činí 5 %.

Jak již bylo zmíněno dříve soukromé projekty mají většinou diskontní sazbu vyšší.

Při stanovené diskontní sazby soukromých projektů financovaných vlastním kapitálem se sazba stanovuje jako požadovaná výnosnost vlastního kapitálu.

U některých podniků je interně stanovená sazba bez složitějších výpočtů na základě zkušeností s jinými projekty nebo řídicím pracovníkem, nebo pomocí obvyklé míry výnosnosti daného odvětví, nebo jako podíl dividend na akcii.

Další jednoduchý způsob stanovení sazby využívá poznatku, že náklady na vlastní kapitál jsou vždy vyšší než náklady na cizí kapitál, kde se k reálným nákladům přičte riziková přírážka pro vlastníka.

Model, který je sofistikovanější a používaný například při ocenění podniku je CAPM (capital asset pricing model). Tento model rozděluje riziko na tzv. tržní a riziko, které se váže k danému podniku.

#### **Rovnice 4 - Podnikové riziko**

$$E(r_i) = r_f + \beta(E(r_m) - r_f),$$

Zdroj: <https://www.projekty-inkapo.cz/doba-navratnosti/>

**R<sub>f</sub>** je bezriziková úroková míra (výnosnost), v praxi jsou používány sazby dlouhodobých státních dluhopisů. V září 2019 byla výnosnost státních dluhopisů 1,24 %.

**Beta** je systematické (tržní) riziko zachycující odchylky akcie dané firmy oproti celkovému tržním vývoji. Lze jej vypočítat pomocí historického vývoje výnosů akcií oceňovaného podniku a výnosů akcií trhu jako celku. V praxi nejsou tato data známá pro jednotlivé podniky, a tak je třeba přistoupit k metodě analogie, kdy se vychází z obdobných podniků, které jsou obchodovány, nebo z odhadů pro dané odvětví či obory podnikání v dané oblasti.

#### **Tržní riziko**

Jedná se o riziko ztráty ze změn tržních cen neboli změn hodnot finančních nástrojů či komoditních nástrojů v důsledku nepříznivých tržních podmínek, tj. při nepříznivém vývoji úrokových měr, cen akcií, cen komodit nebo měnového kurzu. Tržní riziko je členěno na různé trhy, pro případ této diplomové práce je třeba využít tržní riziko sektoru zemědělského, avšak taková informace není volně ani jinak dostupná na internetu, proto bylo rozhodnuto, že bude využito riziko standardní, tzn. riziko kapitálové, jelikož jde o vlastní kapitál, který je využit pro financování projektu Kunratického zahradnictví. Jelikož není možnost dohledat tržní riziko zemědělského/zahradnického sektoru, bude využito riziko standardní.

### **Riziko nesolventnosti**

Jde o riziko, že vlastní kapitál bude záporný, tzn., že tržní cena aktiv bude nižší než tržní cena závazků. Tento druh rizika je využíván především ve finančních institucích, kde pracují s velkým podílem cizího kapitálu. U bank je nesolventnost již pokles vlastního kapitálu pod hranici danou regulátorem.

Pro projekt Kunratického zahradnictví, by toto riziko vzniklo v případě, že by zahradnictví díky nákladům vynaloženým na zavedení a správu webových stránek nemělo dostatek kapitálu na pokrytí běžných provozních nákladů.

Pro Kunratické zahradnictví nebylo možné zjistit, jak tržní riziko, tak riziko podniku, tudíž bylo rozhodnuto, že diskontní sazba bude stanovena. Majitel se rozhodl diskontní sazbu stanovit jako požadovanou výnosnost vlastního kapitálu, rozhodl se tedy pro 10 % diskontní sazbu. S touto sazbou jsou v dalších částech vypočteny ukazatele jako je Čistá Současná hodnota a Vnitřní výnosové procento.

### **Běžné provozní náklady zahradnictví Kunratic.**

**Tabulka 6 - Běžné provozní náklady zahradnictví Kunratic.**

Položka	CZK/měsíc
Nájem budov a pozemků	0
Doplnění skladu	0
Energie (Elektřina, voda)	1000

Zdroj: Vlastní zpracování

Provozní náklady zahradnictví zahrnují pouze platbu energií, do kterých spadá především voda a elektřina. Pozemek, na kterém se zahradnictví nachází, stejně jako budovy, které slouží jako kancelář, skladiště či dílna, patří majitelům zahradnictví, neplatí za ně tedy žádný nájem, tím pádem je zahradnictví o tyto náklady ušetřeno. Doplnění skladů je započítáno již pod tabulkou tržeb. Z celkových tržeb je tam vypočítán čistý zisk, který je očištěný o pořizovací náklady, daně atd.

Jak již bylo řečeno v předešlé části diskontní sazba nelze vypočítat na základě rizika odvětví, které není volně dostupné, tudíž byla diskontní sazba, která bude využita pro další výpočty, stanovena majitelem zahradnictví na 10 %.

## Vývoj diskontní sazby stanovené Českou Národní Bankou

**Tabulka 7 - Diskontní sazba ČNB**

Období	Diskontní sazba ČNB (%)
6. 2. 2009	0,75
11. 5. 2009	0,50
7. 8. 2009	0,25
1. 10. 2012	0,10
2. 11. 2012	0,05
3. 8. 2018	0,25
27. 9. 2018	0,50
2. 11. 2018	0,75
3. 5. 2019	1,00

Zdroj: Vlastní zpracování na základě dat z: <https://www.cnb.cz/cs/casto-kladene-dotazy/Jak-se-vyvijela-diskontni-sazba-CNB/>

Vývoj diskontní sazby stanovené Českou národní bankou je poměrně stálý. Od roku 2009, kdy diskontní sazba činila 0,75 % v následujících letech rovnoměrně bez větších výkyvů klesala až do roku 2012, kdy dosáhla minima 0,05 %. Poté začala diskontní sazba opět růst a roku 2018 dosáhla stejné úrovně, jako v roce 2009, tedy 0,75 %. V roce 2019 dosáhla už 1 %.



#### 4.3.4 Náklady na zavedení internetových stránek a facebookové stránky

Náklady na zavedení internetových stránek a facebookové stránky jsou shrnuty v další tabulce.

##### 1. rok

Tabulka 8 - Náklady na zavedení internetových stránek a facebookové stránky

	Náklady/Přínosy	Slovní popis
Zavedení GShop	- 15 000,00 CZK	Náklad
Hosting	- 6 000,00 CZK	Náklad
Založení+správa FB	- 8 500,00 CZK	Náklad
Doména	- 199,00 CZK	Náklad
Zvýšení tržeb	0,00 CZK	Přínos

Zdroj: Vlastní zpracování

Po prvním roce zavedení webových stránek a facebookových stránek je zvýšení tržeb nulové. Je to odvozeno z příkladového projektu Květinářství, kdy po první roce provozu těchto doplňků jejich tržby nebyly navýšeny ani poníženy. Květinářství nezaznamenalo žádné výrazné změny v tržbách, pravděpodobně z toho důvodu, že zákazníci zatím na nový způsob propagace a získávání informací nebyli zvyklí, a tudíž nové kanály nevyužívali. Zhruba po roce se ale fanouškovská základna facebookových stránek rozrostla a návštěvnost webových stránek stoupla. Na základě těchto hodnot navýšení návštěvnosti a zájmu o květinářství bylo usouzeno, že na zvýšení tržeb má vliv zavedení těchto elektronických novinek.

Stejně budeme uvažovat i v případě Kunratického zahradnictví a budeme aplikovat stejnou míru nárůstu tržeb, jako tomu bylo u vzorového květinářství.

Později vypočteme i další varianty, pro případ, že by se zahradnictví nedařilo tak dobře, jako květinářství a tržby nerostly tak rychle.

Budeme počítat jak s ukázkovým nárůstem, tak i s polovičním. Z výpočtů pak bude patrné, čeho zahradnictví musí dosáhnout, aby generovalo zisk a projekt byl úspěšný.

## 2. rok

**Tabulka 9 - Náklady na zavedení internetových stránek a facebookové stránky**

	Náklady/Přínosy	Slovní popis
Hosting	- 6 000,00 CZK	Náklad
Správa FB	- 7 800,00 CZK	Náklad
Doména	- 199,00 CZK	Náklad
Zvýšení tržeb	+ 67 036,32 CZK	Přínos

Zdroj: Vlastní zpracování

V druhém roce, dle ukázkového projektu květinářství, tržby zaznamenávají nárůst o 29,1 %, tudíž bylo dosaženo zvýšení tržeb o 50 019,41 CZK díky investici a o dalších 10 % díky meziročnímu nárůstu tržeb, dohromady tedy bylo zvýšení tržeb rovno 67 036,32 CZK. Čistý zisk z tržeb navýšených o 29,1 % díky projektu je poté 34 763,5 CZK.

Zavedení GShopu již není nákladovou položkou, protože šlo pouze o počáteční jednorázový výdaj při zavedení projektu. Ostatní náklady stále přetrvávají, pouze náklady na Facebookovou stránku, které v prvním roce zahrnovaly i její vytvoření nyní obnáší pouze její správu.

Souhrn Nákladů a Přínosů za 2 roky provozu

**Tabulka 10 - Souhrn Nákladů a Přínosů za 2 roky provozu**

	Hodnota
Náklady	- 43 698,00 CZK
Přínosy	+ 25 009,705 CZK

Zdroj: Vlastní zpracování

Po dvou letech fungování projektu náklady nejsou plně uhrazeny, naopak je projekt prozatím ve ztrátě, především kvůli počátečním nákladům na zavedení projektu. Náklady, které budou vynaloženy na začátku projektu, nebo v průběhu prvního roku ční 43 698 CZK, výnosy, po dvou letech činí 25 009,705 CZK. Rozdíl je tedy záporný a to 18 688,295 CZK. Což není ideální výsledek. Avšak s výdaji na počátku projektu se musí počítat. Pro vyzkoumání dalšího vývoje projektu bude vypočítána Čistá současná hodnota a Vnitřní výnosové procento pro 8 let životnosti projektu. Pokud se investice do 10 let nevrátí, projekt bude vyhodnocen jako nevýnosný a bude doporučen jiný postup, který však nebude

zpracován pomocí Cost-Benefit analýzy, jelikož pro něj nebyl nalezen vhodný ukázkový projekt.

Předpoklad je, že tržby budou konstantně růst i další roky. V předchozích letech v období dvou let vzrostly díky zavedení projektu o 29,1 % a o dalších 10 % díky meziročnímu nárůstu tržeb. Za další roky by tedy nárůst mohl činit dalších 39,1 % z tržeb a díky tomu by zahradnictví začalo prosperovat a konečně by se mu vrátila investice do celkového projektu Kunratického zahradnictví. Do této Cost-Benefit analýzy je v tuto chvíli ale započítán jen čistý zisk, který přineslo zavedení projektu jako takové a jaká je pouze jeho výnosnost.

Predikce dalších let při zavedení webových a facebookových stránek Kunratického zahradnictví bude shrnuta v následující tabulce. Predikce je na dobu 10 let. Je platná v případě, že meziročně budou tržby růst stále stejným tempem.

Tabulka příjmů a výdajů projektu – nárůst tržeb 29,1 %

**Tabulka 11 - Tabulka příjmů a výdajů projektu – nárůst tržeb 29,1 %**

Rok	1	2	4	6	8	10
Příjmy	0,00	25 009,71	34 788,52	48 390,82	67 311,63	93 630,48
Výdaje	24 199,00	13 999,00	27 998,00	27 998,00	27 998,00	27 998,00
Zůstatek	-24 199,00	11 010,71	6 790,52	20 392,82	39 313,63	65 632,48
Úhrnná hotovost	- 24 199,00	-13 188,29	- 6 397,77	13 995,05	53 302,68	118 941,16

Zdroj: Vlastní zpracování

Příjmy jsou vypočítány dle prvního vzorového roku s následným růstem každé dva roky o 29,1 %. Výdaje jsou vypočítány dle tabulky nákladů. Jsou zde započteny provozní náklady na údržbu webu a pronájem domény, dále také cena za brigádníka, který udržuje v chodu facebookové stránky zahradnictví. Ceny za běžné provozní náklady, jako je například cena energií do tohoto výpočtu započteny nejsou, protože nejde o přímý náklad projektu, jehož výnosnost počítáme.

### Výpočet Čisté současné hodnoty

Následující tabulka obsahuje analýzu výnosů a nákladů ze zůstatků mezi příjmy a výdaji snížených přiměřenou diskontní sazbou, kterou stanovil majitel Kunratického zahradnictví ve výši 10 %.

Jelikož je uvažováno, že projekt jako takový začne vynášet až po dvou letech od založení webu a Facebooku, Čistá současná hodnota bude počítána tedy až od druhého roku z částky, které reálně zahradnictví přineslo založení projektu, které

**Tabulka 12 - Výpočet Čisté současné hodnoty**

Rok	1	2	4	6	8	10
Cash Flow (Kč)	- 24 199	- 13 188,3	-6 397,77	13 995,05	53 302,68	118 941,2
ČSH (Kč)	-21 999,1	-10 899,4	-4 369,76	7 899,841	24 866,09	45 856,97

Zdroj: Vlastní zpracování

Dle tabulky č.XX vidíme, že čistá současná hodnota projektu v každém období stoupá a postupně se přesouvá do kladných čísel. Její součet nalezneme níže.

$$\check{C}SH = -21\,999,1 - 10\,899,4 - 4\,369,76 + 7\,899,841 + 24\,866,09 + 45\,856,97$$

$$\check{C}SH = 41\,354,63 \text{ Kč}$$

Čistá současná hodnota je kladná, tím pádem je projekt realizovatelný a výdělečný.

Samozřejmě pouze v případě, že tržby budou růst dle plánu podle ukázkového projektu květinářství.

V případě, že by tržby rostly například polovičním tempem než vzorový projekt, je velmi nepravděpodobné, že projekt bude výdělečný, rozhodně ne v období 10 let životnosti tohoto projektu. Ověříme to v následující tabule výpočtu ČSH pro tento případ.

Tabulka příjmů a výdajů projektu – nárůst tržeb 14,55 %

**Tabulka 13 - Tabulka příjmů a výdajů projektu – nárůst tržeb 14,55 %**

Rok	1	2	4	6	8	10
Příjmy	0,00	15 574,8	19 398,4	24 160,71	27 676,09	31 485,08
Výdaje	24 199,00	13 999,00	27 998,00	27 998,00	27 998,00	27 998,00
Zůstatek	-24 199,00	1 575,8	-8 599,6	-3 831,29	321,91	3 487,08
Úhrnná hotovost	-24 199,00	-22 623,2	-31 222,8	-35 060,09	-35 382,00	-31 894,92

Zdroj: Vlastní zpracování

**Tabulka 14 - ČSH**

Rok	1	2	4	6	8	10
Cash Flow (Kč)	-24 199,00	-22 623,2	-31 222,8	-35 060,09	-35 382,00	-31 894,92
ČSH (Kč)	-21 999,1	-18 696,9	-21 325,6	-19 790,5	-16 506,00	-12 296,9

Zdroj: Vlastní zpracování

ČSH= -21 999,1 – 18 696,9 – 21 325,6 – 19 790,5 – 16 506,00 – 12 296,9

ČSH= - 110 615 Kč

Tabulka ukazuje výpočet čisté současné hodnoty v případě polovičního nárůstu tržeb, než tomu bylo u vzorového projektu květinářství. Tato varianta je vypracovaná z důvodu možnosti, že dojde k jinému vývoji, než tomu bylo u vzorového projektu. Protože navzdory tomu, že zahradnictví i květinářství mají obdobnou klientelu, shoda rozhodně není 100%. Proto je lepší počítat s případnou odchylkou, která může snížit nárůst tržeb například na polovinu. Pokud by nárůst tržeb klesl na polovinu, a přitom provozní náklady projektu zůstaly stejné, jako tomu bylo v případě prvním, projekt by nebyl realizovatelný.

#### 4.3.5 IRR – Vnitřní výnosové procento

Vnitřní výnosové procento je vypočítáno pomocí vzorce a následných odhadů.

Rovnice 5 - NPV

$$NPV = \frac{CF_1}{(1 + IRR)^1} + \frac{CF_2}{(1 + IRR)^2} + \dots + \frac{CF_t}{(1 + IRR)^t} - IN$$

Zdroj: <https://biportal.cz/vnitri-vynosove-procento-irr-excel/>

Vnitřní výnosové procento je dosazováno do té doby, než NPV vyjde rovna 0. K tomu lze použít následující vzorec, do kterého se dosadí nižší úroková míra, při níž je ČSH kladná a vyšší úroková míra, při které je ČSH záporná.

**Rovnice 6 IRR**

$$IRR = IRR_1 + \left( \frac{NPV_1}{(NPV_1 - NPV_2)} \right) \cdot (IRR_2 - IRR_1)$$

Zdroj: <https://biportal.cz/vnitri-vynosove-procento-irr-excel/>

Vnitřní výnosové procento vyjde přímo v procentech a nachází se mezi dvěma stanovenými úrokovými mírami, které jsme ve vzorci porovnávali. V případě varianty dle vzorového příkladu bylo pomocí výpočtů dosaženo výsledku 75,75 %.

Vnitřní výnosové procento vyšlo tak vysoké, že Čistá současná hodnota investice bude zcela jistě kladná. Je tomu tak z toho důvodu, že ČSH investice bude nulová, pokud úroková míra bude rovna 75,75 %. Pokud úroková míra klesá, ČSH investice roste, takže dokud bude úroková míra nižší než 75,75 %, bude ČSH investice kladná. A to ať bude požadovaná úroková míra 10 %, nebo 50 %, nebo 70 %.

V tomto případě je tedy výsledek takový, že investice je realizovatelná a výnosná.

U druhé varianty, tedy té, která počítá pouze s polovičním nárůstem tržeb vnitřní výnosové procento na základě vypočítaných údajů vypočítat nešlo, jelikož k určení IRR, kdy ČSH investice bude nula j zapotřebí zjistit úrokovou míru, kdy bude ČSH kladná. A to se ve zkoumaném období nestalo, tudíž je v tomto případě investice prodělečná, respektive v období 10 let, po které jsme investici sledovali nepřinesla žádný zisk.

#### **4.3.6 Korekce efektů fiskálních nástrojů**

Finanční analýza z pohledu soukromého investora může zahrnovat množství položek, které z hlediska veřejných rozpočtů nejsou ani výnosem ani výdajem. Mezi tyto patří například dotace, nebo náklady na zaměstnance, jako jsou platby sociálního či zdravotního pojištění. Je možné provést korekci buď naprostým vynecháním těchto položek, nebo provést úpravu všech tržních cen, které zahrnují vlivy fiskálních nástrojů.

V případě projektu Kunratického zahradnictví žádná taková položka nebyla do výpočtu zahrnuta, jelikož výnosy, se kterými je počítáno jsou čisté, tedy již po zdanění.

#### 4.3.7 Výpočet kladných a záporných externalit

Externalita je označení pro aktivitu, kterou firma, nebo jednotlivec způsobují nedobrovolné náklady nebo zisky jiným subjektům bez kompenzace prostřednictvím trhu. Tyto složky je velmi těžké všechny pojmout a ohodnotit.

V případě Kunratického zahradnictví zavedením projektu webových stránek a facebookových stránek mnoho externalit nevzniká.

Mezi jednu z nich můžeme započítat reklamu pro firmu, která bude spravovat a na jejímž serveru budou provozovány webové stránky Kunratického zahradnictví.

Dále je možné do kladných externalit započíst reklamu, kterou Kunratické zahradnictví jakožto odnož firmy LEHOVEC Průhonice s.r.o. udělá právě firmě LEHOVEC Průhonice s.r.o.

V případě, že zahradnictví bude prosperovat a bude mít dobrou pověst, může to zlepšit i pověst firmy LEHOVEC Průhonice s.r.o., avšak v případě, že Kunratické zahradnictví dobrou práci odvádět nebude, může jít o zápornou externalitu ve smyslu poškození pověsti LEHOVEC Průhonice s.r.o.

Dále by do kladných externalit mohlo být zahrnuto zvýšení rostlinstva v okolí Kunratic, respektive v oblastech, odkud budou přijíždět zákazníci Kunratického zahradnictví. Tato část je ale velmi těžko odhadnutelná. Zvláště z důvodu, že zákazníci, kteří budou dojíždět právě do Kunratického zahradnictví mohli před jeho objevením nakupovat v jiných zahradnictvích a tím pádem by i bez Kunratického zahradnictví nakoupili stejné množství rostlin.

Mezi negativní externality může patřit dopad na životní prostředí v tom smysli, že do Kunratického zahradnictví začnou dojíždět lidé z větší dálky, protože si zahradnictví oblíbí více než to, které mají blíže a mohou tam dojít i pěšky.

Toto hledisko však lze vnímat i z druhé strany, tedy obyvatelé Kunratic, kteří do doby, než objeví Kunratické zahradnictví jezdí do mnohem vzdálenějších zahradnictví a nyní se jejich uhlíková stopa naopak zmenší, protože do svého nového oblíbeného zahradnictví budou moc docházet pěšky.

Všechny externality výše zmíněné byly vyhodnoceny jako zanedbatelné, jelikož je lze považovat jak za negativní, tak za pozitivní, podle výsledku snažení Kunratického zahradnictví.

#### 4.3.8 Výpočet ekonomické návratnosti projektu

Doba návratnosti nebo-li Payback Period nám značí za jakou dobu se investované finance do projektu díky fungování daného projektu vrátí. Pokud je výsledná hodnota nižší než životnost projektu, náklady se v době jeho provozu navrátí. Pokud je vyšší, náklady se mohou navrátit později, například při prodloužení projektu. Avšak v takovémto případě je pro investora na pováženu, zda chce do takového projektu investovat finance.

Tato metoda lze použít buď jako statická, kdy není zohledněn vliv času, nebo dynamická, kdy vliv času zohledníme diskontováním hotovostních toků.

Metoda je spíše doplňkovou, její hlavní nevýhoda je, že nezohledňuje následné finanční toky, které jsou ovlivněny investicí, ale byly generovány až po dosažení doby návratnosti.

Statická varianta se vypočte tak, že se investiční náklady podělí ročními výnosy.

V našem případě tento ukazatel spočítáme pro první rok, kdy projekt začal produkovat zisk, tedy ve druhém roce fungování webových a facebookových stránek.

##### Rovnice 7 - Doba návratnosti

$$\sum_{t=1}^{T_{sd}} CF_t \cdot (1+r)^{-t} - IN = 0$$

Zdroj: <https://biportal.cz/vnitri-vynosove-procento-irr-excel/>

$T_{sd}$  = Doba návratnosti projektu

$CF_t$  = roční příjem v roce t

r = diskontní míra

IN = investiční výdaj

Dle vzorce č. 7 bylo vypočteno, že doba návratnosti investice je v průběhu 8 roku fungování projektu. Tudíž pokud projekt poběží ve stejném režimu, jako byl navržen a pokud budou tržby růst stabilně, jak bylo odhadnuto, Kunratické zahradnictví bude od 9. roku investice již pouze vydělávat.

Dle Rungeho, který je jedním z autorů výkladu tohoto kritéria je „rychlejší návratnost znamená kratší dobu, po kterou je investice v nebezpečí“. Runge dále uvádí, že „doba



návratnosti je čas, který je zapotřebí, aby se kumulativní hodnoty cash flow staly kladnými“.

U projektu Kunratického zahradnictví tato doba „nebezpečí“ činí 8 let.

Doba návratnosti investice je poměrně jednoduše stanovitelný ukazatel, ale jeho optimální hodnota je u různých projektů odlišná. Záleží především na tom, v jaké situaci se firma nachází a na záměrech, které firma hodnocenou investicí sleduje.

Je však jasné, že pokud je doba návratnosti delší, než je doba životnosti projektu, něco je špatně. V mnoha firmách se využívá pouze jako doplňující ukazatel, ale například v investičních firmách je době návratnosti věnován značný význam. Je na každém podnikateli, jak se rozhodne s výsledky tohoto ukazatele naložit.

#### **4.3.9 Návrh zavedení dalších složek elektronické propagace**

Kunratické zahradnictví na základě tohoto projektu může zavést webové stránky a Facebookovou stránku. Tím naroste počet zákazníků a s ním i tržby zahradnictví. Tento stupeň elektronické propagace může být dostačující, jak je vidět ze vzorového květinářství, které již několik let provozuje pouze web a Facebook a investice se mu navrátila, tržby stále rostou a tím pádem nemá potřebu propagaci dále rozšiřovat.

V květinářství ale tento projekt funguje pouze několik let. Jelikož se nejedná o desítky let a je možné (dokonce velmi pravděpodobné), že po určité době budou příjmy stagnovat, je prozíravé elektronickou propagaci rozšířit více a zasáhnout tak větší okruh potenciální klientely. Kunratickému zahradnictví bude tedy doporučeno, aby se nespokojilo pouze s webem a facebookovou stránkou, ale aby propagaci rozšířilo pomocí e-commerce nástrojů, jako jsou reklamy na internetu, tak i propagace facebookové stránky, jako takové.

#### **Facebooková propagace**

V první řadě propagace facebookové stránky, která bude živou formou komunikace se zákazníky, kde budou v přímém kontaktu s personálem zahradnictví a kde se budou pravidelně dozvídat novinky a aktuální akce na prodejně.

Facebook nabízí různé formy propagace stránky.

**Tabulka 15: Typy reklamy na Facebooku**

<b>Typ reklamy</b>	<b>Vaším obchodním cílem je...</b>
<b>Propagace stránky</b>	Zvýšit povědomí o firmě či službě mezi lidmi a získat To se mi líbí stránky.
<b>Propagovat firmu v okolí</b>	Oslovit lidi v okolí firmy nebo v konkrétním městě.
<b>Propagace příspěvku</b>	Oslovit lidi, u kterých je vyšší pravděpodobnost, že projeví zájem o příspěvek. Mezi projevy zájmu patří např. reakce, komentář nebo sdílení reklamy.
<b>Propagace videopříspěvku</b>	Sdílet videa vaší firmy na Facebooku s lidmi, u kterých je nejvyšší pravděpodobnost, že je zhlédnou.
<b>Propagace události</b>	Vyvolat zájem o plánovanou událost a zvýšit účast.
<b>Propagace tlačítka s výzvou k akci</b>	Přimět lidi provést konkrétní akci spojenou s tlačítkem s výzvou k akci na vaší stránce (např. Koupit, Poslat zprávu nebo Zaregistrovat).
<b>Zvýšení počtu návštěvníků webu</b>	Směřovat lidi na konkrétní URL adresu, třeba na adresu hlavní stránky vašeho webu nebo adresu příspěvku na blogu.
<b>Propagovat aplikaci</b>	Přimět lidi ke stažení aplikace vaší firmy.
<b>Získání víc potenciálních zákazníků</b>	Najít lidi, kteří se zajímají o vaši firmu nebo produkt, a požádat je o zaslání kontaktních údajů.
<b>Zvýšení počtu nákupů na webu</b>	Pobídnout lidi k nákupu produktu nebo služby online.

Zdroj: <https://www.facebook.com/business/help/198653350887222>

## **Vybrané reklamy na Facebooku a jejich aplikace pro Kunratické zahradnictví**

### **- Propagace stránky jako takové pro získání To se mi líbí**

Jedná se o propagaci, která je velkoplošná a zvyšuje povědomí o firmě. Je to jeden z prvních kroků, jak je možné přilákat nové zákazníky na svou facebookovou stránku. Tato funkce pomáhá propagovat stránku u uživatelů, kteří se zajímají o daný obsah, nebo o firmy, které jsou obdobné. "

Vytvoření takovéto reklamy není složité. Na základě různých kritérií je určen dosah reklamy. Většinou se jedná o demografické údaje, podle kterých se reklama zobrazuje uživatelům. Dále jsou tam zahrnuty koníčky uživatelů a obdobné stránky, které mají v To se mi líbí.

Dále je potřeba nastavit budget, který bude Facebook postupně čerpat a když dojde k jeho vyčerpání, nebude nadále reklama zobrazována.

Jde tedy o poměrně dobrý způsob vyzkoušení propagace na sociálních sítích, protože tato reklama lze kdykoli vypnout a nejedná se o investice ve stovkách tisíc korun, ale pouze v řádu set.

Metriky úspěšnosti reklam, které Facebook poté nabízí jsou rozděleny na:

- Počet lidí, kteří díky reklamě dali To se mi líbí na propagovanou stránku
- Počet oslovených lidí – kteří alespoň jednou reklamu viděli
- Zájem o příspěvek – celkový počet akcí, které uživatelé provedou v souvislosti s reklamou

### **- Propagace určitého příspěvku**

Tento druh reklamy může přivést nové fanoušky na stránku a zároveň je může přimět nějakým způsobem reagovat a tím příspěvek šířit dál. Jelikož reklama má jen určitý omezený dosah, tak je lepší, pokud na příspěvek zareaguje nějaký uživatel Facebooku, příspěvek se ukáže i jeho okruhu přátel. Tudíž v tomto případě je dobré, aby v propagovaném příspěvku, byl obsah, na který fanoušci mohou reagovat.

V dnešní době lidé rádi soutěží, takže například soutěž o poukaz do zahradnictví, nebo soutěž o nějakou konkrétní věc může přilákat velké množství nových potenciálních zákazníků. (Facebook, 2019)

### **Google Ads**

Pro propagaci a reklamu webových stránek Kunratického zahradnictví může být použita reklama například přes Google Ads.

Tento poskytovatel reklam nabízí 3 základní účely, které 3 druhy reklam splňují.

- Zvýšení návštěvnosti webu
- Získání více telefonních hovorů
- Zvýšení počtu návštěv prodejny

Pro Kunratické zahradnictví z těchto 3 možností jsou dvě velmi relevantní, ale do té doby, než bude zaveden e-shop vlastně není cílem Kunratického zahradnictví přilákat lidi na webové stránky, ale aby přijeli do prodejny a něco nakoupili.

Tudíž po zavedení webu a Facebooku bude zajímavé nejprve vyzkoušet druh reklamy pro zvýšení počtu návštěv prodejny a v další fázi, po zavedení e-shopu, i zvýšení návštěvnosti webu.

Výhodou Google Ads je, že může fungovat s naprosto jakýmkoli rozpočtem, tudíž není třeba do inzerce okamžitě investovat desetitisíce, ale pro začátek stačí několik set.

Google Ads je poměrně intuitivní nástroj pro vyváření reklam, v Google Analytics lze posléze přesně sledovat, kolik lidí bylo reklamou zlákáno, aby na ni kliklo a kolik ihned po tomto úkonu stránku opustilo a kolik naopak zůstalo a podívalo se na nabídku, či informace o firmě. Na základě těchto nástrojů může být kampaň upravována dle statistik, které zpracovává Google Analytics.

Google Ads nabízí různé druhy kampaní, které mají různou formu a objevují se potenciálním zákazníkům v různé okamžiky.

- Kampaně ve vyhledávání
  - Tato reklama, která se zobrazuje při vyhledávání na základě klíčových slov by pro Kunratické zahradnictví rozhodně mohla být zajímavá. Platí se pouze za kliknutí (PPC – Pay per click) na danou reklamu, tudíž zobrazení jako taková jsou zdarma a do povědomí zákazníků se zahradnictví může dostat i tak.
- Obsahové kampaně
  - Tato kampaň by pro Kunratické zahradnictví mohla zafungovat v kombinaci s předešlou variantou. V této kampani hraje roli vizuální stránka věci, a jelikož květiny, rostliny a dekorace jsou fotogenické a příjemné na pohled, mohly by jejich fotografie zákazníky zaujmout. Tento druh kampaně se uživatelům internetu ukazuje, pokud si na internetu prohlíží například zboží v jiném obchodě, nebo čtou zprávy či koukají na videa na YouTube.

Dle informací z Google.com *obsahová síť Google oslovuje celosvětově 90 % uživatelů internetu na milionech webů, na stránkách zpravodajství, na blozích a na webech Google, jako jsou Gmail a YouTube.*

- Videokampaně
  - Videokampaň je příliš složitá na realizaci, aby se tím kdokoli z Kunratického zahradnictví zabýval a je příliš nákladné najmout odborníky, aby videokampaň vytvořili. Tudíž tento druh kampaně není pro Kunratické zahradnictví ten pravý.
- Kampaně v Nákupech Google
  - Zobrazování produktů z e-shopu ve výběru Google při zadání klíčového slova. Tento druh kampaně bude relevantní po zavedení e-shopu. Do té doby nemá zahradnictví položky, které by takto mohlo inzerovat.
- Kampaně na aplikace
  - Tato kampaň není pro zahradnictví relevantní, jelikož se nejedná o aplikaci.

## Sklik

Společnost seznam nabízí také službu inzerce. Záleží na preferencích uživatele, zda mu vyhovuje spíše Google Ads nebo Sklik. Nejlépe je tyto dvě služby kombinovat a ozkoušet, jak která funguje pro daný obchod a na tu se posléze zaměřit.

Sklik zveřejnil statistiky, že denně přivede na stránky inzerentů celých 1,3 milionu navštěvníků.

Sklik působí dvěma způsoby.

- Vyhledávání
- Obsahová síť
  - Tento způsob se dělí ještě na další dvě části, a to Cílení na uživatele a Cílení na umístění. Je důležité si uvědomit, co je pro firmu výhodnější. V případě Kunratického zahradnictví je to sporné, jelikož cílení na uživatele je rozhodně žádoucí, ale zároveň cílení na umístění se může dostat k uživatelům, ke kterým by se reklama nedostala, jelikož chodí na určité stránky, zaměřené na určitá témata, ale nevyhledávají je ve vyhledávači, chodí na ně na přímo a tím pádem je reklama ve vyhledávání nemůže zasáhnout. V tomto případě, pokud Kunratické

zahradnictví v budoucnu zaveden internetový obchod, bylo by nejlepší, pokud by byly vyzkoušeny různé druhy propagace a pomocí analytických nástrojů potom vyhodnoceno, který nástroj pro daný cíl funguje nejlépe.

## 5 Doporučení

Kunratické zahradnictví zcela jistě potřebuje zavést nějaký druh propagace, aby se mu zvýšil počet zákazníků a v návaznosti na to i tržby a čistý zisk. Pro začátek by bylo dobré vyzkoušet alespoň částečnou internetovou propagaci. Na internetu se dá využít jak webových stránek, tak sociálních sítí. V této práci byla zkoumána kombinace obojího. Tato kombinace by na základě dat, která byla zkoumána pravděpodobně přinesla užitek a časem by se investice vyplatila. Přesněji řečeno po 8 letech, což je poměrně dlouhá doba.

Životnost projektu byla odhadována na 10 let, pokud by 8 let bylo určených jen k tomu, aby dorovnaly částku, která byla investována na počátku projektu a v jeho průběhu, byly by pouze 2 roky ziskové. V tomto případě je na zvážení majitele, zda se do takto nákladného projektu, vzhledem k výnosům, chce pouštět.

Po prozkoumání příjmů, které v průběhu let projekt dosahoval je možné říci, že projekt má pozitivní vyhlídky a jeho návratnost je schůdná. Příjmy rostou, rovnoměrně, ale pomaleji, než by bylo záhodno.

Proto v případě takto pomalého růstu příjmů by bylo záhodno zavést nejprve pouze Facebookovou stránku a začít být aktivní na ní. Facebooková stránka má mnohem nižší náklady, než zavedení a spravování webových stránek. Pokud nebude třeba zamýšlet se nad tím, co přidat na webové stránky, může majitelka aktivně pracovat na Facebookové stránce a tím ušetřit finance za brigádníci, která je v analýze zkoumané v této práci měla na starosti.

Bylo by dobré zakoupit i reklamu na Facebooku a tu použít k přilákání co největšího množství fanoušků a potenciálních zákazníků. Na sociálních sítích uspořádat soutěže o dárkové poukazy nebo věcné ceny. To je trend, který momentálně přitahuje zákazníky všech věkových kategorií.

Poté, co se náklady investované do propagace Kunratickému zahradnictví vrátí, bude potřeba zapojit další složky reklam, které jsou v poslední kapitole doporučeny. Nejlépe se pozná, jaká reklama funguje tím, že to podnikatel skutečně vyzkouší. Není třeba vkládat do těchto „zkoušek“ velké částky. V případě řádu stovek korun se toto vyzkoušení skutečně vyplatí, pokud tím budou přivedeni noví nebo alespoň potenciální zákazníci.

## 6 Závěr

Tato diplomová práce měla za cíl zhodnotit pomocí Cost-Benefit Analýzy projekt elektronické propagace malého podniku Kunratického zahradnictví.

Predikce tržeb, která byla učiněna na základě dat ze vzorového podniku se samozřejmě může lišit od skutečnosti. Avšak je velmi pravděpodobné, že vývoj bude obdobný jako u vzorového květinářství.

Dle výsledků Cost-Benefit analýzy je doba návratnosti tohoto projektu 8 let, když byla doba životnosti projektu predikována na 10 let.

Pokud reálné výsledky budou vypadat, jako výsledky, které byly vypočítány dle vzorového květinářství, návratnost tohoto projektu bude příliš dlouhá doba na takto malý projekt.

Pravděpodobně by bylo pro zahradnictví schůdnější, kdyby nejprve zavedlo pouze Facebookové stránky a ty začalo postupně propagovat, což by ve výsledku znamenalo polovinu nákladů na projekt, tím pádem by doba návratnosti byla mnohem nižší.

Samozřejmě nezáleží jen na technickém způsobu propagace, ale také na formě řekněme umělecké. Člověk, který se bude starat jak o webové stránky, tak o sociální síť, ať již jde o Facebook nebo Instagram musí být určitým způsobem kreativní, aby propagace zafungovala. Obsah stránek musí být zajímavý pro stávající i nové zákazníky.

Další možností by bylo naopak investovat více peněz a v jednu chvíli zavést jak Facebook, tak webové stránky, tak internetový obchod a jeho propagaci všemi možnými prostředky. Byl by to velký risk, protože se může stát, že zákazníci na takovouto vlnu nezareagují. A malý podnik jako je Kunratické zahradnictví nemá pro takovýto risk předpoklady, vzhledem k jejich finanční situaci, kdy ještě nebyla navrácena původní investice do vybudování zahradnictví. Vnitřní výnosové procento bylo vypočítáno na 75,75 %, což je úroková míra, za které Čistá současná hodnota investice bude rovna nule. To znamená, že úroková míra může dosáhnout až 75,74 % a projekt bude stále ziskový. Takový scénář by samozřejmě nebyl žádoucí.

U takového soukromého a chatrného projektu je těžké doporučit ideální řešení.

Ale přesto, založení Facebookové stránky a její občasná propagace se soutěžemi by byla ideálním řešením pro úspěšný start internetového marketingu a digitalizace podniku Kunratického zahradnictví.



## 7 Seznam použitých zdrojů

BOARDMAN, Anthony E., c2011. *Cost-benefit analysis: concepts and practice*. 4th ed. Boston: Prentice Hall. ISBN 978-1-108-44828-4.

*Digital economy world*, 2017. **2017**(2). ISSN 2464-5303.

FRANC, Petr, Jiří KRÁTKÝ a Petra VONDRÁČKOVÁ, 2006. *Možnosti CBA při hodnocení aktivace specifických místních zdrojů ve venkovském prostoru*. Pardubice: První regionální rozvojová. ISBN 80-903-8660-1.

*GSoft: Portfolio* [online], 2017. [cit. 2018-11-29]. Dostupné z: <https://www.gsoft.info/portfolio>

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2008. *Strategický marketing*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2690-8.

KORNHAUSER, Lewis A, 2000. *The Journal of legal studies: "On Justifying Cost-benefit Analysis"*. 2. Chicago, Ill: Published for the University of Chicago Law School by the University of Chicago Press. ISBN 1037-57.

*Cross-selling* [online], 1 [cit. 2019-11-29]. Dostupné z: <https://www.adaptic.cz/znalosti/slovnicek/cross-selling/>

Rozdíl mezi PPC a SEO, 2019. *MarketingPPC* [online]. **1**(1), 1 [cit. 2019-11-29]. Dostupné z: <https://www.marketingppc.cz/uvod-do-ppc-marketingu/ppc-versus-seo/>

SIEBER, Patrik, 2004. *Analýza nákladů a přínosů metodická příručka* [online]. MMR [cit. 2018-08-19]. Dostupné z: <https://www.strukturalni-fondy.cz/getmedia/3a86fbee-beab-48cb-8ad1-aa9ed89af9bc/1136372212-zpracov-n-anal-zy-n-klad-a-p-nos>

SUCHÁNEK, Petr, 2012. *E-commerce: elektronické podnikání a koncepce elektronického obchodování*. Praha: Ekopress. ISBN 978-80-86929-84-2.

SYNEK, Miloslav, 2011. *Manažerská ekonomika*. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-802-4734-941.

*Up-Selling* [online], 2019. 1 [cit. 2019-11-29]. Dostupné z: <https://www.adaptic.cz/znalosti/slovnicek/up-selling/>

*Úvod do PPC marketingu* [online], 2019. **1**(1), 1 [cit. 2019-11-29]. Dostupné z:  
<https://www.marketingppc.cz/uvod-do-ppc-marketingu/>