



# NÁVRH INOVAČNÍHO BUSINESS MODELU

## Diplomová práce

*Studijní program:* N6209 – Systémové inženýrství a informatika

*Studijní obor:* 6209T021 – Manažerská informatika

*Autor práce:* **Bc. Jitka Ládrová**

*Vedoucí práce:* doc. Ing. Klára Antlová, Ph.D.



## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Jitka Ládrová**  
Osobní číslo: **E13000277**  
Studijní program: **N6209 Systémové inženýrství a informatika**  
Studijní obor: **Manažerská informatika**  
Název tématu: **Návrh inovačního business modelu**  
Zadávací katedra: **Katedra informatiky**

### Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

1. Analýza činnosti nakladatelství
2. Analýza současných možností prodeje a porovnání konkurence
3. Návrh inovačního modelu
4. Realizace a řízení projektu v praxi
5. Zhodnocení přínosů (vyhodnocení navržených metrik)

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy: **65 normostran**

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

**KAUSHIK, A. Webová analytika 2.0. 1. vyd. Brno: Computer Press, a.s., 2011. ISBN 978-80-251-2964-7.**

**CLIFTON, B. Google Analytics. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2009. ISBN 978-80-251-2231-0.**

**ŠESTÁKOVÁ, L. WordPress. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2013. ISBN 978-80-251-3832-8.**

**HORNÁKOVÁ, M. Copywriting. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2011. 978-80-251-3269-2.**

**JANOUC, V. Internetový marketing. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2010. 978-80-251-2795-7.**

**KUBÍČEK, M. Velký průvodce SEO. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2008. 978-80-251-2195-5.**

**JOHNSON, M. W., A. G. LAFLEY Seizing the White Space: Business Model Innovation for Growth and Renewal. 1st ed. Boston: Harvard Business Press, 2010. ISBN 978-1-4221-2481-9.**

Elektronická databáze článků ProQuest ([knihovna.tul.cz](http://knihovna.tul.cz)).

Vedoucí diplomové práce:

**doc. Ing. Klára Antlová, Ph.D.**

Katedra informatiky

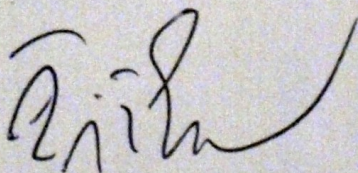
Konzultant diplomové práce:

**Michael Bronec**

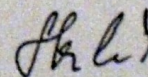
nakladatelství Straky na vrbě

Datum zadání diplomové práce: **31. října 2014**

Termín odevzdání diplomové práce: **7. května 2015**



doc. Ing. Miroslav Žižka, Ph.D.  
děkan



doc. Ing. Jan Skrbek, Dr.  
vedoucí katedry

V Liberci dne 31. října 2014

## Prohlášení

Byla jsem seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé diplomové práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li diplomovou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědoma povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Diplomovou práci jsem vypracovala samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím mé diplomové práce a konzultantem.

Současně čestně prohlašuji, že tištěná verze práce se shoduje s elektronickou verzí, vloženou do IS STAG.

Datum:

Podpis:

## **Poděkování**

Je mou milou povinností poděkovat všem, s jejichž pomocí tato diplomová práce vznikla.

Děkuji paní docentce Kláře Antlové za její vedení a odbornou pomoc při psaní práce. Další velký dík patří i mému konzultantovi, kterým byl pan Michael Bronec z nakladatelství Straky na vrbě, za jeho ochotu a trpělivost.

Rovněž bych na tomto místě ráda poděkovala rodičům, blízkým, přátelům a spolužákům, že mě vždy během tvorby diplomové práce podpořili a stáli po celou dobu při mně.

## **Anotace**

Diplomová práce, jak již z názvu vyplývá, přináší návrh inovačního business modelu, který byl vytvořený na míru českému žánrovému nakladatelství Straky na vrbě. Teoretický rámec diplomové práce je věnován obecným poznatkům a řeší proces návrhu business modelu; od analýz současného stavu, přes identifikaci možností on-line podnikání až po oblast marketingu, která zahrnuje SMART cíle firmy, logo, slogan, marketingový a komunikační mix aj. Praktická část aplikuje teoretické poznatky a navrhuje jejich efektivní využití pro potřeby malého podniku, jakým vybrané nakladatelství je. Výsledný návrh má za cíl oslovit nové čtenáře, zlepšit a zefektivnit komunikaci s již stálými zákazníky a vytvářet dojem moderního nakladatelství, které jde s dobou.

## **Klíčová slova**

Business model, inovační model, malé a střední podnikání, internetový obchod, fantasy literatura, nakladatelství, Straky na vrbě

## **Annotation**

### An Innovative Business Model Design

This thesis, as the name implies, brings an innovative business model design that was tailor-made for a Czech genre publishing house Straky na vrbě (Magpies on a Willow). The theoretical framework of the thesis is devoted to general knowledge and solves a design process of a business model - from an analysis of the current state, through identification of on-line business opportunities, up to marketing, which includes SMART objectives of the company, logo, slogan, marketing and communications mix, etc. The practical part applies theoretical knowledge and proposes its effective application for a small business, which is represented by the selected publishing house. The final proposal aims to reach new readers, improve and streamline communication with already established customers and create an impression of a modern publishing house that moves with the times.

## **Keywords**

Business model, innovation model, small and medium business, e-commerce, publishing, fantasy literature, Straky na vrbě

# OBSAH

<b>ÚVOD .....</b>	<b>12</b>
<b>LITERÁRNÍ REŠERŠE .....</b>	<b>13</b>
<b>1 TEORETICKÁ ČÁST .....</b>	<b>27</b>
1.1 STRATEGICKÝ MANAGEMENT .....	27
1.1.1 <i>Vize</i> .....	28
1.1.2 <i>Poslání</i> .....	29
1.1.3 <i>Strategické cíle</i> .....	29
1.1.4 <i>Logo a slogan firmy</i> .....	30
1.2 ANALÝZY SOUČASNÉHO STAVU .....	32
1.2.1 <i>Situační analýza</i> .....	33
1.2.2 <i>SWOT analýza</i> .....	34
1.2.3 <i>Porterův model pěti konkurenčních sil</i> .....	35
1.3 MARKETINGOVÝ MIX .....	36
1.4 KOMUNIKAČNÍ MIX .....	37
1.5 INTERNETOVÝ MARKETING .....	37
1.5.1 <i>SEO</i> .....	38
1.5.2 <i>PPC reklama</i> .....	38
<b>2 PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>39</b>
2.1 ANALÝZA NAKLADATELSTVÍ A JEHO ČINNOSTI .....	39
2.1.1 <i>Obecné informace o nakladatelství</i> .....	39
2.1.2 <i>Podnikatelské rozhodnutí</i> .....	40
2.1.3 <i>Průzkum trhu</i> .....	43
2.1.4 <i>Marketingový mix</i> .....	48



2.1.5	<i>Porterův model konkurenčních sil</i> .....	52
2.2	NÁVRH INOVAČNÍHO E-BUSINESS MODELU .....	58
2.2.1	<i>Stanovení strategických cílů</i> .....	59
2.2.2	<i>Návrh nového loga a vytvoření sloganu nakladatelství</i> .....	59
2.2.3	<i>Databáze zákazníků</i> .....	62
2.2.4	<i>Internetový obchod</i> .....	62
2.2.5	<i>Pozice ve vyhledávačích</i> .....	68
2.2.6	<i>Zavedení vlastního blogu</i> .....	69
2.2.7	<i>Spolupráce s knižními blogery</i> .....	70
2.2.8	<i>Nové rozdělení kategorií produktů</i> .....	71
2.2.9	<i>Letáky a vizitky</i> .....	72
2.2.10	<i>Internetová reklama</i> .....	73
2.3	DALŠÍ INOVAČNÍ MOŽNOSTI .....	74
2.3.1	<i>Minisite pro vybrané tituly</i> .....	74
2.3.2	<i>Eventy</i> .....	77
2.4	ZHODNOCENÍ PŘÍNOSŮ .....	77
	<b>ZÁVĚR</b> .....	<b>79</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY</b> .....	<b>80</b>

## SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>OBRÁZEK 1 HIERARCHIE CÍLŮ</i> .....	28
<i>OBRÁZEK 2 LOGO NIKE</i> .....	31
<i>OBRÁZEK 3 KONFRONTAČNÍ MATICE</i> .....	34
<i>OBRÁZEK 4 SOUČASNÉ LOGO</i> .....	43
<i>OBRÁZEK 5 CENOVÉ KATEGORIE 1, 2 A 3</i> .....	48
<i>OBRÁZEK 6 PORTERŮV MODEL KONKURENČNÍCH SIL</i> .....	52
<i>OBRÁZEK 7 UPŘEDNOSTŇOVANÉ KNIHY</i> .....	56
<i>OBRÁZEK 8 UVAŽOVÁNÍ O KOUPI ČTEČKY E-KNIH, TABLETU</i> .....	56
<i>OBRÁZEK 9 ŽÁNRY</i> .....	57
<i>OBRÁZEK 10 MODERNÍ LOGO</i> .....	60
<i>OBRÁZEK 11 NOVÉ LOGO</i> .....	60
<i>OBRÁZEK 12 OBDOBA NOVÉHO LOGA</i> .....	61
<i>OBRÁZEK 13 ÚVODNÍ STRÁNKA PŮVODNÍHO INTERNETOVÉHO OBCHODU</i> .....	63
<i>OBRÁZEK 14 NAŠE EDICE</i> .....	64
<i>OBRÁZEK 15 ÚVODNÍ STRÁNKA NOVÉHO E-SHOPU</i> .....	66
<i>OBRÁZEK 16 SEZNAM PRODUKTŮ</i> .....	67
<i>OBRÁZEK 17 REDAKČNÍ SYSTÉM</i> .....	68
<i>OBRÁZEK 18 BLOG</i> .....	70
<i>OBRÁZEK 19 KATEGORIE</i> .....	72
<i>OBRÁZEK 20 VIZITKA</i> .....	73
<i>OBRÁZEK 21 UMRLČÍ TANEC - ÚVOD</i> .....	75
<i>OBRÁZEK 22 UMRLČÍ TANEC - HODINY</i> .....	75
<i>OBRÁZEK 23 TAJEMNÝ AMBER - ÚVOD</i> .....	76

## **SEZNAM TABULEK**

<i>TABULKA 1 KNIHY O STRATEGICKÉM MANAGEMENTU A MYŠLENÍ</i> .....	14
<i>TABULKA 2 KNIHY O PROJEKTOVÉM ŘÍZENÍ</i> .....	14
<i>TABULKA 3 SWOT ANALÝZA</i> .....	46
<i>TABULKA 4 VYBRANÉ BLOGY</i> .....	71

## **SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK, ZNAČEK A SYMBOLŮ**

CRM..... Customer Relationship Management (= řízení vztahů se zákazníky)

PPC..... Pay Per Click (= platba za klik)

PR ..... Public Relations (= vztahy s veřejností)

SEO ..... Search Engine Optimization (= optimalizace pro vyhledávače)

# Úvod

Hlavním cílem diplomové práce je přijít s takovým inovačním řešením pro účely malého, žánrového nakladatelství Straky na vrbě, které by prostřednictvím moderních technologií lépe oslovovalo nové čtenáře a celkově zlepšovalo a zefektivňovalo komunikaci se stávajícími zákazníky. V přeneseném slova smyslu je hlavním cílem inovačního návrhu využít možností marketingu a nástrojů komunikačního mixu, díky kterým by nakladatelství zvýšilo své prodeje nezávislé na distributorech a jejich distribučních cestách.

Dalším významným cílem diplomové práce je převedení některých částí z teoretické roviny návrhu přímo do praxe, neboť u tematicky podobných prací často dochází k problému, že navržená řešení nikdy nejsou prakticky využita.

Diplomová práce obsahuje tři základní části – literární rešerše, teoretickou část a praktickou část.

Literární rešerše a teoretická část jsou spolu velice úzce propojeny; literární rešerše v sobě zahrnuje komplexní pohled na to, co o daném tématu bylo v jaké souvislosti napsáno, teoretická část poté některé ze zmiňovaných pojmů blíže vysvětluje s ohledem na to, co bylo později použito pro praktickou část.

Praktická část diplomové práce se nejprve věnuje analýze současného stavu vybraného nakladatelství a vytyčuje základní body, na kterých staví druhá polovina praktické části – samotný návrh inovačního business modelu, jehož sestavení je hlavním předmětem diplomové práce.

Největším úskalím diplomové práce je předpoklad stanovený na samém začátku spolupráce s vybraným nakladatelstvím, že všechny prakticky realizované úpravy budou probíhat jako A/B test – jinými slovy navržené postupy a nový internetový obchod poběží souběžně se starými stránkami a do značné míry si oba e-shopy budou konkurovat.

## Literární rešerše

Pod tématem diplomové práce *Návrh inovačního business modelu* se skrývá mnoho dílčích částí, které výsledný model tvoří. Nejprve se ale zaměříme na publikace a články, které popisují obecné postupy pro tvorbu modelů, a to jak obecných, které jdou ruku v ruce s plánováním strategií a řízením podniku, tak těch specifických – webových, jež všeobecné principy aplikují v novém, internetovém prostředí.

Literatura v tomto mluví zajedno a shoduje se v následujícím: při vytváření business modelů je vždy nutné začít analýzami současného stavu, ať už formou slovního popisu navázaného na strategické cíle, výčtem problémů, nebo například prostřednictvím SWOT analýzy a podobných nástrojů.

Kniha *Strategic management: creating competitive advantages* [1] je rozdělena do čtyř hlavních celků: první definuje strategické analýzy, druhá se zabývá strategickými formulacemi, které vyplývají z analýz z první části, třetí se věnuje implementaci strategií a poslední je zaměřená na případové analýzy jako metodu učení se komplexně strategicky jednat a uvažovat.

Druhý zdroj zabývající se strategickým managementem - *Strategic management: A Competitive Advantage Approach, Concepts & Cases* [2] je zaměřený více na americký pohled na podnikání a tvorbu strategie; každopádně i zde nalezneme obecně platné postupy návrhu strategií, které se do značné míry shodují s námi známými evropskými, neboť největší rozdíly (hlavně sociálně-kulturní) vznikají až na nižších úrovních plánování.

Zdroj je oproti první zmíněné publikaci členěn přímo na kapitoly, bez tematických celků, které by stály jako rámec nad nimi. Pokud se ale podíváme blíže na obsah jednotlivých kapitol – základy strategického managementu, strategické plánování, etika a sociální odpovědnost, typy strategií, analýza vize a mise společnosti, interní a externí audit, implementace strategie – zjistíme, že popisují s velice nepatrnými odlišnostmi totéž. Kniha navíc v druhé polovině podrobně rozebírá příklady strategií velkých firem, a to jak společností zaměřených na služby, tak na výrobu.

V pořadí třetím zdrojem je kniha o projektovém řízení – *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling* [3], neboť na celý návrh business modelu lze nahlížet z jistého hlediska právě jako na projekt.

Zdroj čtenáře seznamuje s obecnou teorií projektového řízení; opět se opírá o důležitost návrhu konceptu a definic dílčích požadavků, navíc ale klade důraz na organizační strukturu, lidské zdroje a roli managementu. Zároveň také řeší time management a problémy konfliktů.

Druhá část knihy je věnovaná plánování projektů – od počátku procesu, přes zprávy o průběhu dle jednotlivých milníků, až po kontrolu nákladů a řízení rizik. Poslední kapitoly se pak opět - jako ve většině podobných publikací – věnují případovým studiím, vzorovým řešením a také prognózám ohledně budoucího vývoje projektového managementu.

O problematice strategického managementu a řízení projektů pojednává celá řada dalších, více či méně relevantních, zdrojů, viz *Tabulka 1 Knihy o strategickém managementu a myšlení* a *Tabulka 2 Knihy o projektovém řízení*.

Knihy o strategickém managementu a myšlení
Strategický management [4]
Systémové myšlení pro managery [5]
Strategické válečné hry v podnikání [6]

*Tabulka 1 Knihy o strategickém managementu a myšlení*

Zdroj: vlastní zpracování

Knihy o projektovém řízení
Řízení projektů: Nejlepší praktiky s ukázkami v Microsoft Office [7]
Projektový management podle IPMA [8]
Projektový management [9]
A Guide to the Project Management Body of Knowledge [10]

*Tabulka 2 Knihy o projektovém řízení*

Zdroj: vlastní zpracování

V této chvíli knihy o strategiích v obecné rovině fungování firem a publikace o projektovém řízení opustíme a podíváme se blíže na bibliografii zahrnující návrh, vývoj a implementaci strategií pro potřeby webových stránek.

Kniha *Web Business Engineering* [11] s podtitulem *Using Offline Activities to Drive Internet Strategies* přenáší obecné aktivity (jak z názvu *Offline Activities* vyplývá) do internetového prostředí.

V první části se tato publikace zabývá podnikáním na webu obecně – co ho tvoří, jakou roli hrají informace v hodnotovém řetězci. Rovněž se zde popisuje hodnota stránek a to, jak se vypočítává návratnost (ROI – Return on Investment).

Druhá část knihy popisuje kroky, které je nutné uskutečnit před převedením offline aktivit do online podoby; jmenovitě jimi jsou mapování aktivit, stanovení jejich významnosti, diagnostika problémů a příležitostí a konstrukční úpravy. Třetí část knihy se poté věnuje případovým studiím, které řešily převádění podnikání do webového prostředí (například tvorba webu pro vlasový salon).

V poslední, čtvrté části se publikace zabývá problémem, jak propojit web a jeho činnost s marketingovými aktivitami – popisuje fungování internetových vyhledávačů, bannerových reklam, e-mailingu a podobných nástrojů pro zlepšení komunikace a propagace webových stránek, a tudíž i zvýšení jejich návštěvnosti. V samém závěru knihy pak autor Nick V. Flor předkládá zajímavou myšlenku o vztahu hodnoty a rizika, ze které plyne, že i z aktivit, které nepřinášejí okamžitý zisk, může po určité době jistý, nemalý profit plynout, i když se jedná o rizikovější přístup.

Další kniha *Profesionální webdesign – Techniky a vzorová řešení* [12] pojednává o postupech při návrhu webových stránek a předkládá konkrétní rady a návody pro jejich vytváření.

V prvních několika kapitolách publikace seznamuje čtenáře a zájemce o webový design s vývojem dnešního webu a nabízí mu pohled na minulost, přítomnost i budoucnost tohoto odvětví.

Následující část popisuje základy jazyka HTML, jednotlivé prvky a práci s nimi. Kniha v rámci této kapitoly také klade důraz na vybavení počítače – jak hardwarové, tak softwarové. Zvláštní kapitola je věnovaná základům práce s grafikou. Popsány jsou jak vektorové, tak rastrové obrázky, výhody a nevýhody jejich použití a konkrétní příklady formátů, se kterými se během tvorby webových stránek pracuje nejčastěji. Kniha mimo jiné uvádí i nesprávné použití obrazových formátů s praktickými ukázkami.

Po obecném úvodu a zasvěcení do problematiky následují části, které řeší praktické rady pro zahájení tvorby webové stránky. Kniha popisuje aspekty, které je nutné zvážit před zahájením práce (především stanovení základních požadavků), zvyšování uživatelské přívětivosti stránek a vytváření konceptu dle shromážděných požadavků z předešlých kroků.

Dále se kniha věnuje testování konceptu a jeho uložení na server a předkládá celou řadu tipů a triků pro tvorbu designu internetových stránek, jmenujme například vytváření elegantní navigace, formulářová pole, vkládání stylů do částí formuláře a další.

Poslední část publikace popisuje případové studie, které jsou přehledně děleny podle množství obsahu vytvářeného webu na malé, střední a velké.

Druhá kniha o webdesignu - *Profesionální webdesign: Techniky a vzorová řešení pro XHTML a CSS* [13], je podobná předchozí už svým názvem, pochází od stejného autora, ale rozhodně se nedá říct, že by byla stejná. Základní obsah sice zůstává obdobný a můžeme zde nalézt povědomé názvy jednotlivých částí, nicméně struktura a jednotlivé návaznosti se odlišují od původní publikace tohoto autora a dalo by se říci, že kniha je uzpůsobená modernímu uživateli internetu a novým trendům, které se v tomto odvětví objevily. Oproti starší verzi navíc nabízí více vzorových řešení a CD nejen s profesionálními šablonami webů, ale i grafické zdroje Photoshopu k šablonám a zdrojové kódy příkladů, které jsou v knize uváděny a podrobně rozepisovány.

Poněkud jiný pohled na weby a jejich tvorbu zprostředkovává další kniha – *The Invisible Web* [14]. Cíl většiny webů je být co možná nejviditelnější pro vyhledávače, aby se k nim zákazníci hledající služby dostali. Publikace, jejíž název se dá přeložit jako Neviditelný



web, ale poukazuje na internetové stránky, které mají interní funkci, tedy na takové, kde není úmyslem sdílet informace s neznámým uživatelem internetu (např. firemní intranet).

Posuneme-li se dál od návrhu a tvorby webových stránek, dostaneme se k problematice výběru prostředků, díky nimž výsledné internetové stránky vzniknou – čili na volbu webového (též redakčního) systému.

Obecný pohled na toto rozhodování předkládá kniha *Content Management Systems* [15]. Tato publikace popisuje obecné důvody pro pořízení webového systému pro vytváření internetových stránek, možné typy přidávaných příspěvků a definice oprávnění přístupu k systému. Podle těchto kritérií následně radí jak koupit a sestavit webový systém a v závěru se zabývá implementací a migrováním dat.

Pro potřeby diplomové práce byl vybrán redakční systém WordPress, jehož základní činnosti a funkce popisuje publikace *Wordpress: Vlastní web bez programování* [16]. Kniha na začátku uživateli radí, jak redakční systém WordPress nainstalovat a nastavit. Poté čtenáře provádí krok za krokem přidáváním a úpravou příspěvků a stránek. Další kapitola se věnuje zpracovávání médií, nejčastěji obrázků, které lze vkládat buď jako náhledové, nebo přímo do příspěvků. V publikaci nechybí ani návod na práci s odkazy.

Po těchto kapitolách přichází část, která se věnuje výslednému vzhledu vytvořených stránek, administrativnímu nastavení redakčního systému a pluginům, které jsou v následujících kapitolách popsány podrobněji, a to podle pluginů pro WordPress jako takový, pluginů pro osobní a firemní webovou komunikaci, pluginů pro vytvoření e-shopu, blogů, diskusních fór apod. Zvláštní prostor je zde věnovaný i přidavným prvkům pro sociální sítě a vytvoření reklamy na webu. V samém závěru se pak publikace zabývá možnostmi, které WordPress nabízí pro SEO.

Další pro diplomovou práci velice užitečnou publikací, která propojuje tvorbu webových stránek a marketing, je kniha *Obsahový marketing* s podtitulem *Nakrmte Internet svým obsahem* [17].

Kniha poukazuje na to, jak je důležité mít kvalitní obsah stránek, neboť právě to je ve výsledku faktor rozhodující o úspěšnosti webu. Na začátku autoři definují, co obsahový

marketing je, proč je stále populárnější, dále uvádějí pět základních procesů obsahového marketingu, výhody a nevýhody a neopomíjejí ani příklady úspěšných obsahových strategií.

V druhé části se následně kniha věnuje otázkám, pro koho a jak máme psát. Autoři rozebírají tvorbu person (pojmenovaných cílových skupin) pro obsahový marketing, jak zvolit vhodný „tón“ komunikace a rovněž kladou důraz na budování důvěry u čtenářů webu.

Třetí část knihy se věnuje problematice, jak vytvořit správný tým, který by produkoval kvalitní obsah. Vysvětluje metody, jakými lze týmově produkovat obsah, radí ohledně toho, jak najímat nové autory do týmu, zohledňuje výhody a nevýhody interních a externích autorů.

Další část knihy je poté zaměřena na návrh a budování strategií a vytváření obsahu. Opět klade důraz především na jasně definované cíle a přípravu obsahového kalendáře. Velká část této kapitoly je věnována druhům obsahu a typům příběhů, které vyvolávají emoce. Součástí je rovněž volba vhodného redakčního systému pro obsahový marketing, kde je opět jeden z doporučovaných výše zmiňovaný a pro diplomovou práci vybraný WordPress.

Poslední dvě části knihy jsou zaměřené na správnou propagaci obsahu a následnou měřitelnosti výsledků. První z těchto dvou kapitol blíže rozebírá pilíře propagace, obecné způsoby propagace obsahu a dále se zabývá jednotlivými a konkrétními typy obsahu a možnostmi jejich propagace jako například šíření článků, videoobsahu, obrázků, nebo také elektronických knih. Závěrečná kapitola poté klade důraz na to, proč je důležité počítat čas a peníze vložené do obsahového marketingu a jeho propagace, a předkládá čtyři základní skupiny metrik.

Podobný pohled, zaměřený ovšem více na marketing jako takový a méně na obsahovou část webových stránek, nabízí kniha *333 tipů a triků pro internetový marketing* [18]. V první části autor publikace řeší internetový marketing z obecného hlediska a zabývá se tím, zda je lepší off-line nebo on-line marketing, jak se chovají nakupující na internetu či jaké by měly být cíle komunikace - ať už směrem k zákazníkovi nebo ze strany zákazníka k firmě.

Další část knihy je věnována vyhledávačům – od jejich definice, přes relevanci výsledků až po nastínění toho, jak souvisí zobrazování výsledků a SEO.

Oproti předešlé publikaci se tato kniha zmiňuje o obsahu pouze v jedné kapitole a řeší konkrétní prvky, které by z hlediska obsahu neměly na stránkách chybět – například slogan, detailní informace, aktuality atd. V kapitole se rovněž řeší otázky, proč není vhodné podtrhávat běžný text, proč nepsat text kapitálkami, jaké zvolit písmo a mnoho dalšího.

Velký důraz kniha klade na přístupnost a použitelnost webu pro zákazníka. Nacházejí se zde tipy, kde návštěvníci hledají logo, jak vnímají reklamu či jak je důležité následně vzhled stránek otestovat na různých prohlížečích, neboť se nemusí zobrazovat vždy totožně a dle původních představ a záměrů.

V další kapitole autor publikace přibližuje čtenářům blíže SEO a jeho faktory. Zabývá se způsoby, jak najít častá slovní spojení a klíčová slova pro konkrétní web, proč analyzovat stránky konkurence nebo do jaké míry pomáhají odkazy na cizí weby.

Následující dvě kapitoly se zabývají reklamou v obecném smyslu slova a PPC (Pay Per Click) reklamou. Jedna z podstatných otázek, kterou autor řeší, je, zda je lepší PPC, nebo SEO. Obě varianty mají samozřejmě svá pro a proti, každopádně podle současných výzkumů se ukazuje [19], že na organické výsledky vyhledávání kliká celých 70 % uživatelů, přičemž uživatelé internetu jsou stále více odolní vůči internetovým PPC reklamám. Z tohoto hlediska tedy jednoznačně vychází lépe SEO.

Další kapitoly se věnují nástrojům marketingového mixu jako je podpora prodeje, public relations a přímý marketing v internetovém prostředí. V rámci podpory prodeje autor řeší cenovou citlivost zákazníka na internetu, proč je dobré mít na stránkách anketu, jaké mohou nastat problémy se slevovými kupóny nebo nabízí návod jak připravit soutěž, která nic nestojí. Část věnovaná public relations se zabývá mimo jiné tím, jak získat názory zákazníků z webových stránek, neboť pro obchod a vyhodnocování jeho úspěšnosti je tato znalost jednou z klíčových. Dále se jsou zde obsaženy tipy jak připravit virální video nebo jaké nevýhody s sebou virální marketing může přinášet. Kapitola o přímém marketingu se poté hodně věnuje e-mailingu, který je v poslední době velice oblíbeným nástrojem. Jsou

zde uvedeny zásady pro e-mailing, k čemu ho lze využít, jaké jsou hlavní faktory úspěchu a podobně.

Poslední dvě části knihy se zabývají vyhodnocováním úspěšnosti, konkrétně pak nástroji Google Analytics. Autor zprostředkovává návod, jak si vytvořit účet a jak nastavit základní parametry jako sledování návštěvnosti nebo sledování cílů.

Další kniha se zaměřuje opět na internetový marketing, tentokrát ovšem s důrazem na marketing na sociálních médiích, a nese jméno *Internetový marketing – Prosad'te se na webu a sociálních sítích* [20]. Publikaci napsal stejný autor jako předchozí zmiňovanou knihu a co do obsahu a sdělení se liší více méně jen v kapitole věnované právě marketingu na sociálních médiích. Publikace předkládá různé druhy nejen sociálních sítí, ale i blogů, diskusních fór, či využití Wikipedie v marketingu.

Mnohem podrobnější pohled na média jako je blog a Wikipedia nabízí anglická publikace *Blogs, Wikipedia, Second Life and Beyond* [21], kde se čtenář kromě těchto dvou nástrojů pro marketingovou komunikaci může dozvědět ještě o dalších způsobech zmiňovaných v názvu knihy, přičemž Second Life je v posledních několika letech využíván už i v České republice.

Detailnější informace o využití v současné době nejpopulárnější sociální síti Facebook nabízí další publikace, nesoucí jméno *Vydělávejte na Facebooku s podtitulem Jak využít sociální síť k oslovení nových zákazníků, vytvoření lepších produktů a zvýšení prodejů* [22]. V této knize se nejprve autorka zabývá stručnými dějinami, kterými sociální média prošla, na něž navazuje kapitola se změnami způsobů, jakými dnes podnikáme.

V třetí a stěžejní kapitole se autorka zabývá konkrétně sociální sítí Facebook a nastiňuje krok za krokem, jak používat Facebook pro podnikání – od důležitosti zapojení zákazníků a nalezení komunit, přes rozšiřování sdělení, až po vytváření trvalých vztahů s uživateli.

Více technický pohled na věc poodkrývá kniha *E-commerce – Elektronické podnikání a koncepce elektronického obchodování* [23]. V ní nalezneme definice elektronického obchodování a podnikání, hlavní rozdíly mezi internetovým a kamenným obchodem nebo jejich výhody a nevýhody.

Další část knihy se zabývá modelem e-commerce systému. Autor čtenáře seznamuje s obchodním cyklem, podnikatelským prostředím a zákazníky a opět výběrem redakčního systému podle různých vlastností. Zvláštní pozornost autor rovněž věnuje elektronickým platebním systémům – shrnuje požadavky, otázku bezpečnosti, důvěryhodnost, integritu a autorizaci.

Následující kapitola knihy se zabývá moderními přístupy k modelování e-commerce systému, a to k modelování procesů a procesních řízení, modelování využívající hodnotové řetězce nebo vztahem mezi hodnotovým a procesním modelováním.

Další část publikace autor věnuje návrhu a konkrétním příkladům implementace e-commerce systémů; řeší funkční, datovou a technologickou architekturu, programové a technické prostředky, vnitřní a vnější prostředí informačního systému a vztahy mezi e-commerce a informačním systémem.

Závěrečná část knihy se zabývá novými obchodními modely a trendy v e-businessu – je zde rozebírán zákaznický orientovaný model, nové možnosti e-businessu či role multimédií v e-business a e-commerce.

Po vytvoření webových stránek a blogu s hodnotným obsahem je nutné zaměřit pozornost na udržitelnost kvality a čtivosti, potažmo čtenářské atraktivitu, nových příspěvků. Jako zdroj inspirace pro tuto etapu business modelu mohou být publikace zaměřené na jednotlivé možnosti marketingových nástrojů. Jako první jmenujme populární PR prostředek – event marketing, kterému se věnuje kniha *Event marketing* s podtitulem *Jak využít emoce v marketingové komunikaci* [24].

Knihy nejprve nabízí obecný pohled na event marketing, jako například co všechno si pod tímto pojmem můžeme představit, důvody rostoucího významu event marketingu a způsoby, jak tento prvek zařadit do komunikačního mixu podniku či firmy. Úvod knihy rovněž pojednává o základní typologii event marketingových aktivit, které se dají dělit podle obsahu, cílových skupin, konceptu, doprovodného zážitku či podle místa pořádané akce.

Další část knihy se zabývá procesem plánování a tvorbou strategie pro event marketing. Publikace klade opět důraz na situační analýzu a jasné stanovení cílů event marketingu. Za neméně důležité považuje i přesnou identifikaci cílových skupin. Když jsou tyto aspekty známy, lze teprve přejít k naplánování samotné strategie, do níž spadá stanovení, jakou emoci chceme předat. Podle toho se následně volí typ eventu, plánování zdrojů a rozpočtu. Obecně se event marketingové akce považují za nákladnou variantu propagace.

Následující kapitola publikace začleňuje do event marketingu hledisko chování spotřebitele a řeší různé faktory pohledu na věc jako kulturní faktory, ekonomické faktory, psychologické a sociologické faktory, mezi něž spadá teorie davu a role vůdců a celebrit.

V další části se autor zabývá spoluprací s event marketingovou agenturou. Jedná se ale o možnost, kterou si mohou dovolit větší organizace a firmy, neboť tato varianta již představuje vysoké náklady, které si nakladatelství, na něž se diplomová práce zaměřuje, nemůže reálně dovolit.

Jako všechny marketingové aktivity i event marketing musí být kontrolován, aby se prostředky vynakládaly efektivně. Tímto se zabývá další část knihy, která rozděluje kontrolu na předběžnou, tedy co je nutné zkontrolovat a zajistit ještě před event marketingovou akcí, kontrolu průběžnou a kontrolu následnou. Publikace rovněž nabízí konkrétní metody event marketingové kontroly jako výzkumy zjišťující komunikační efekt event marketingu, předvýzkumy, průzkumy probíhající přímo na akci a výzkumy, které probíhají po nějaké době od uplynutí event marketingové akce. Poslední dvě kapitoly na toto navazují a autor v nich řeší mimo jiné i budoucnost a trendy v oblasti event marketingu.

Určitým protipólem event marketingu je tzv. guerilla marketing, na který nejsou běžně potřeba tak velké finanční prostředky. O tomto způsobu efektivní propagace píše kniha *Guerilla marketing – Nejúčinnější a finančně nenáročný marketing* [25].

Úvod publikace se zabývá tím, co chápeme pod pojmem guerilla marketing, jak vznikl a čím je dnes. Je zde ale řešena i otázka, proč guerilla marketing potřebujeme. Autor rovněž v první části odhaluje tajemství guerilla marketingu, jak vytvořit a připravit guerilla marketingový plán nebo jak propojit guerilla marketing s dalšími prodejními metodami.

Další dvě části knihy věnuje autor bližší specifikaci minimédia a maximédia marketingu, neboť je nezbytné, aby jednotlivé části byly s guerilla marketingem propojeny a vznikal synergický efekt. Minimédii přitom autor myslí především vizitky, letáky, osobní dopisy a telefonický marketing apod. Maximédii (též masmédi) je pak myšlena propagace formou televize, rádia, novin a časopisů, venkovních billboardů aj.

Následující kapitoly knihy se zaměřují na aplikaci znalostí a propojení guerilly s dalšími marketingovými nástroji. Publikace dává příklady využití marketingu v nových médiích, konkrétně v elektronických a informačních. Neopomíjí ale ani lidský přístup v marketingu a marketing mimo média.

Poslední část publikace je věnována osobnosti guerilla marketera. Kromě toho také hovoří o tom, jaké atributy by měla mít guerillová společnost a jaké by měla zastávat postoje s ohledem na guerilla marketingovou psychologii.

Nedílnou součástí dalšího rozvoje je rovněž získávání nových zákazníků, o čemž pojednává kniha *Jak získávat nové zákazníky* [26]. Ta se v úvodu věnuje základům získávání nových zákazníků s ohledem na trh a jeho segmenty, najímání nových prodejců pro oslovování zákazníků a jednotlivým fázím akvizičního procesu.

Další kapitoly jsou věnované konkrétním možnostem získávání nových zákazníků, jako jsou v již předešlých publikacích zmiňované nástroje direct mailingu, dopisů či telemarketingu. Poslední část knihy se věnuje akvizičním rozhovorům, tedy situacím, kdy získáváme zákazníky tváří v tvář. Zde je důraz kladen hlavně na důkladnou přípravu včetně následných konkrétních příkladů.

Stejně důležité jako získávání nových zákazníků je i jejich následné udržování, kterému se věnuje kniha *Aktivní vztah k zákazníkům pomocí CRM* [27]. Publikace nejprve vysvětluje, co to Customer Relationship Management je a popisuje důvody, proč je dobré mít systematický přístup k údajům o zákaznících.

Další kapitoly se věnují CRM ve spojení s úlohou zákazníka a popisu směru orientace od zaměřené na cíl k té, která se zabývá převážně účinkem. Na tyto obecné rady a myšlenky navazuje zvolení konkrétní strategie CRM. Důraz je opět kladen na analýzu

SWOT. Všechny kroky návrhu mají za cíl poskytnout konečný komplexní systém, který je základem úspěšného CRM.

Se zaváděním CRM jsou spojené náklady, o nichž hovoří následující část publikace, která rozebírá druhy výdajů podle milníků zavádění CRM. Nechybí ani hodnocení obchodních případů a CRM podle návratnosti (ROI).

Poslední kapitoly knihy jsou věnovány překážkám, které mohou stát v cestě při implementaci CRM, doporučením a pravidlům pro úspěch projektů CRM, či budoucnosti tohoto přístupu.

Nejblíže samotné problematice diplomové práce se svým obsahem nacházela závěrečná práce autora Jana Kotouče z univerzity La Salle University – *Practicum Portfolio: Improving the Image of Olympia Publishing House* [28].

Práce Jana Kotouče je zaměřena na český trh a pozici nakladatelství Olympia na něm. Autor analyzuje podmínky na trhu, zaměřuje se na budování značky a v závislosti na tom hodnotí činnost zmiňovaného nakladatelství. Zároveň se do značné míry zabývá propagací nakladatelství Olympia a funkčností jejich webových stránek. Na poslední uvedené autor uplatnil i metodu marketingového výzkumu – focus group. Díky této skupině bylo zjištěno, co nejvíce uživatelům na stránkách vadí, co by jim usnadnilo pohyb a orientaci na stránce, co postrádají či co naopak považují na stránkách za nadbytečné.

Závěrečná práce Jana Kotouče přináší zajímavý pohled, nicméně nabízí pouze hodnocení současného stavu a návrh změn, tedy bez praktické realizace. Z toho byl odvozován i jeden z cílů této diplomové práce – nejít pouze po teoretické rovině, ale reálně vytvořit webové stránky dle identifikovaných nedostatků a příležitostí.

Vyhodnocování úspěšnosti již bylo zmiňované do určité míry v některých výše uváděných titulech, nicméně se mu věnují více podrobně další publikace, jako například kniha *Webová analytika 2.0* [29].



V úvodu kniha nahlíží na svět webové analytiky a seznamuje čtenáře se stavem využívání analytiky a o tom, jak se v současné době přehodnocuje pohled na ni – tomu napovídá číslo v titulu knihy 2.0.

Další kapitola se zabývá výběrem vhodného analytického partnera, tedy popisuje případ, kdy se firmy rozhodnou outsourcovat problematiku analýz na vnější zdroje.

Následně se autor zabývá metrikami, které se ve webové analýze používají – obzvláště zdůrazňuje osm kritických metrik:

- |                           |                 |
|---------------------------|-----------------|
| • Návštěvy                | • Míra opuštění |
| • Návštěvníci             | • Míra odchodů  |
| • Čas strávený na stránce | • Míra konverze |
| • Čas strávený na webu    | • Engagement    |

Dále autor rozebírá měření úspěšnosti – konkrétně pět příkladů klíčových ukazatelů výkonnosti pro výsledky (tzv. KPI). Do těchto indikátorů spadá míra dokončení úlohy, podíl vyhledávání na návštěvnosti stránek, věrnost a aktuálnost návštěvníků, přihlášení uživatelů ke kanálu RSS a poměr hodnotných odchodů. Rovněž je zde řešen podstatný problém pro e-shopy, a to opuštění košíku a procesu objednávky.

Následující kapitola je věnována dolování kvalitativních dat – na kolik se vyplatí či nevyplatí laboratorní uživatelské testování, jak správně vést takový test nebo jaké jsou možné alternativy testování. Autor se věnuje i některým chybám a přichází s názorem, že je dobré chybovat co nejdřív. Na tom staví také teorii experimentů, při které se do určité míry s možností chyb a následných oprav počítá.

Další části knihy se věnují analýze konkurence a rozvoji webové analytiky v prostředí sociálních sítí, videí a mobilních platforem. Zde autor řeší, jak analyzovat interakci uživatelů v offline aplikacích, v mobilních zařízeních nebo jak měřit úspěšnost oblíbených blogů. Obecně jsou ale v knize tyto oblasti popisovány pohledem větších firem, které na tuto formu propagace mají lidské zdroje, které se věnují pouze této činnosti.

Dále se kniha přenáší do roviny, kdy radí, jak se stát odborníkem na webovou analytiku a kroky s tím spojené, což pro účely diplomové práce už neslouží.

S dalším pohledem na tematiku webové analytiky přichází kniha *Google Analytics – Podrobný průvodce webovými statistikami* [30]. Tato publikace, jak již název napovídá, se zaměřuje na jeden konkrétní a v naší zemi nejrozšířenější nástroj pro analýzy webových stránek, Google Analytics.

Kniha opět provádí čtenáře od samého začátku práce s Google Analytics – zabývá se otázkou, proč je pro podnikání důležité rozumět provozu na webu, jaké jsou k dispozici metodiky pro vyhodnocování a kdy je dobré a užitečné sáhnout po službě, kterou Google Analytics představuje.

Druhá část knihy seznamuje uživatele služby s rozhraním a pomáhá s lepší orientací v informacích, které Google Analytics nabízí. Dále je zde vyjmenováno deset nejdůležitějších přehledů, které lze pomocí služby vytvořit.

Třetí část knihy se věnuje implementaci služby Google Analytics. Je zde podrobně vysvětleno, jak si vytvořit účet, či jak shromažďovat informace do několika účtů (například pokud sledujeme nejen hlavní stránku, ale máme k webu zřízené i minisites). Poslední část knihy je věnována možnostem využití získaných údajů o návštěvnosti.

Určitou nevýhodou poslední publikace je, že jednotlivé postupy jsou popisovány pro starší verzi nástroje Google Analytics. V současné době běží nová podoba služby, která nabízí více možností, a některé přehledy jsou zařazeny jinak, než bývaly, což může neznalého uživatele zpočátku zmást.

Publikací věnujících se problematice business modelů, jejich návrhu a webovým stránkám je na trhu více, ale v tuto chvíli literární rešerše již opustíme a dále se diplomová práce bude věnovat vybraným částem z teorie, které byly využity pro praktickou část návrhu inovačního business modelu.

# 1 TEORETICKÁ ČÁST

Teoretická část diplomové práce v sobě bude zahrnovat doplňující poznatky k literárním rešeršům, které byly nasbírány během studia literatury pro diplomovou práci.

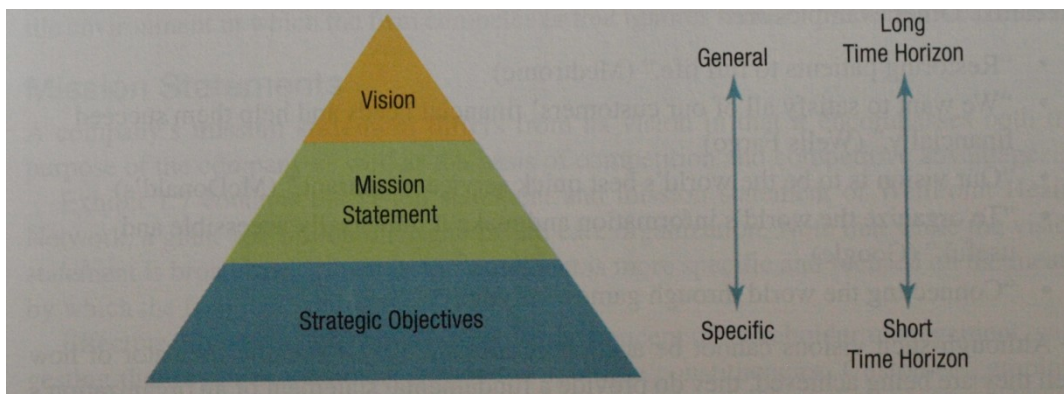
## 1.1 Strategický management

Strategický management je součástí strategického marketingu, který v sobě zahrnuje řízení firmy ve spojitosti s dlouhodobými cíli podniku. Zároveň je kladen důraz na to, aby jednotlivé dílčí kroky strategického plánu byly spolu v harmonii a neodporovaly si [1], neboť jedině tak může podnik v delším časovém horizontu prosperovat.

Marketingově orientovaná společnost by vždy měla klást otázky sama sobě, aby se dokázala flexibilně přizpůsobit tržnímu prostředí (tzv. operativní rozhodování). Zároveň ale nikdy nesmí dojít k situaci, kdy by vystupovala nesourodě a v protikladu s tím, jak je obecně vnímána. Každá firma by proto měla mít jasno mezi následujícími třemi druhy cílů a rozlišovat mezi nimi [1]:

- Vize
- Poslání (nebo též mise)
- Strategické cíle

Rozdělení lze rovněž vidět na *obrázku 1 Hierarchie cílů* ze stejného, výše citovaného zdroje. Obrázek též naznačuje, jakým směrem se cíle odvíjí, tedy že se nejprve stanovují obecně platné předpoklady podnikání a posléze se zjemňují na specifická tvrzení. Podobně funguje i časový horizont – nejprve jsou stanoveny ty cíle, které mají dlouhodobý charakter, a směrem v hierarchii dolů se plánuje pro menší časové úseky.



*Obrázek 1 Hierarchie cílů*

Zdroj: DESS, G. G., A. B. EISNER, G. MCNAMARA. Strategic management: creating competitive advantages, 7. vyd. New York: McGraw-Hill Education, 2014. ISBN 978-0-07-763608-1.

V následujících podkapitolách budou jednotlivé druhy cílů rozebrány, a to s ohledem na typy plánování, které s touto tematikou velice úzce souvisejí.

### **1.1.1 Vize**

Vize podniku je velice dlouhodobá záležitost, zpravidla se pohybuje v rozmezí deseti až dvaceti let, a vytyčuje hlavní směry rozvoje podniku. Rovněž určuje, kam by se měl podnik dostat a čeho má v určeném časovém horizontu dosáhnout. Jistým úkolem vize je mimo jiné vytvářet budoucnost, čili dávat představu toho, jak bychom firmu chtěli vidět.

Co se otázky plánování týče, lze v souvislosti s vizí a dlouhodobými plány podniku hovořit o strategickém řízení. Tento druh plánování je typický pro vrcholový management, ale v rámci malého podniku, jehož analýzou se později diplomová práce bude zabývat, je třeba na tuto otázku myslet i na nižších úrovních vedení firmy a neopomíjet kvůli dílčím povinnostem to, co stojí nad nimi.

### **1.1.2 Poslání**

Poslání, nebo také mise podniku se řadí mezi střednědobé cíle a souvisí s taktickým plánováním, které probíhá na střední úrovni managementu a oproti strategickým plánům je konkrétnější s lépe měřitelnými výsledky.

Poslání doplňuje vizi a svým obsahem stanovuje smysl podnikání, tj. nejdůležitější současné a budoucí záměry podniku a jeho předpoklady.

### **1.1.3 Strategické cíle**

Strategické cíle konkrétně vyjadřují žádoucí stav, který má být v krátkém časovém horizontu dosažen. V návaznosti na poslání strategické cíle rozepisují a podrobně rozvádějí cíle stanovené na vyšší úrovni.

Mezi velké výhody strategických cílů patří, že jsou měřitelné, neboť zpravidla mají přesně stanovený rozsah a časové určení.

Strategické cíle souvisí s plánováním na operativní úrovni, které je typické pro nejnižší úroveň managementu, tedy pro přímé řízení aktivit spojených s výrobou nebo nabízenými službami, výnosy z prodejů, realizací marketingových činností apod.

V souvislosti se strategickými cíli podniku se hovoří o tzv. SMART cílech, přičemž zkratka SMART představuje počáteční písmena jednotlivých vlastností, které by správné cíle měly mít.

- S – z anglického specific, tedy konkrétní
- M – z anglického measurable, čili měřitelný
- A – z anglického attainable, znamenající dosažitelný
- R – z anglického relevant, tedy odpovídající
- T – z anglického time-bound, v překladu časově ohraničený

### **1.1.4 Logo a slogan firmy**

Dalším aspektem, který velice úzce souvisí se strategií firmy, je její logo a slogan, neboť oboje by v sobě mělo v ideálním případě zahrnovat vizi – to, co podnik primárně nabízí, k čemu směřuje a s čím se spojuje.

Častou chybou podnikatelů (hlavně těch, kteří zakládají své firmy nově) je, že na toto neberou dostatečný ohled. Přitom změna loga, pokud již podnik nějakou dobu běží, je náročná činnost, u níž se špatně dopředu odhaduje, jak ke změně přistoupí zákazníci, kteří už s firmou nějaké zkušenosti mají. To je také důvod, proč by na problematiku loga a sloganu mělo myslet hned na začátku podnikání.

#### **Firemní logo a jeho návrh**

Správné logo firmy by mělo splňovat následující předpoklady [31]:

- Jednoduché a snadno zapamatovatelné
- Profesionálně zpracované
- Posilující firemní image

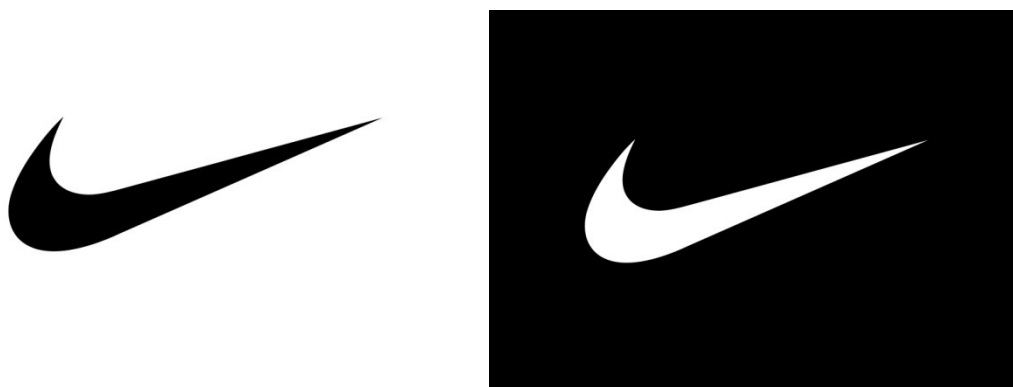
Pro lepší pochopení jednotlivých bodů, budou zmíněné aspekty loga nyní blíže rozebrány.

#### **Jednoduchost a snadná zapamatovatelnost**

Cílem každého loga je, aby sloužilo k jednoznačné spojitosti zřetelného vjemu s firmou, která ho využívá. Logo často svými tvary a barvami navozuje pocity, které si přejeme, aby měl zákazník spojené se značkou.

Světově nejúspěšnější loga jsou založena právě na jednoduchosti, v některých případech dokonce až do takové míry, že logo zvládne schematicky napodobit i malé dítě. Tato vlastnost se zároveň využívá pro reprodukovatelnost v médiích, kdy je často nutné logo zmenšovat či publikovat černobíle, aniž by ztratilo čitelnost a smysl.

Zástupcem této kategorie log je například logo sportovní značky Nike, viz *obrázek 2 Logo Nike* ve dvou barevných provedeních.



*Obrázek 2 Logo Nike*

Zdroj: <http://news.nike.com/news/nike-media-resources>

### **Profesionální zpracování**

Způsob, jakým je logo zpracované, vypovídá do značné míry o serióznosti firmy, a tudíž je nutné k jeho návrhu přistupovat profesionálně, v ideálním případě si na tvorbu loga najmout odborníky, kteří se grafikou zabývají.

Logo rovněž svou podobou odráží firemní kulturu [31] – prozrazuje, zda firma preferuje moderní přístup, nebo je naopak konzervativní, zda má firma cit a smysl pro detail apod.

### **Posílení firemní image**

Posílení firemní image prostřednictvím loga do značné míry souvisí s předchozím bodem. Správné logo zrcadlí celkový charakter společnosti a odlišuje ji od konkurence.

## **Slogan firmy**

Slogan firmy se často uvádí v souvislosti s logem, neboť se velice často uvádí právě jako doplnění ke grafickému ztvárnění.

Hlavním cílem kvalitního sloganu firmy je jednoznačné spojení firmy s předmětem jejího podnikání. Pro lepší pochopení lze použít příklad firmy Baťa, jejíž slogan zní: *Obouváme svět*. Díky tomuto jednoduchému sloganu každý ihned ví, že firma Baťa je celosvětovou značkou v obuvnickém odvětví.

## **1.2 Analýzy současného stavu**

Metod pro analýzu současného stavu firmy je celá řada a využívají se jak při zakládání nové společnosti pro vypracování podnikatelského plánu, tak v průběhu podnikání pro vyhodnocování úspěšnosti, nebo při implementaci změn.

Nejpoužívanější metody pro analýzu současného stavu, jak vyplynulo při studiu literatury pro diplomovou práci (viz Literární rešerše), jsou:

- Situační analýza
- SWOT analýza

V literatuře méně citovaná metoda je analýza zaměřená na konkurenční prostředí – Porterův model pěti konkurenčních sil. Tento model je úzce profilovaný pouze na konkurenci, a proto se někdy zařazuje jako součást situační analýzy a ne jako samostatná metoda, nicméně pro účely praktické části diplomové práce byl použit, a proto bude v této kapitole samostatně popsán.



### 1.2.1 Situační analýza

Situační analýza je metodou, která zkoumá složky, které nějakým způsobem ovlivňují fungování a chod firmy.

Existují dva základní pohledy, podle kterých se situační analýza provádí [32]:

- 5C
- 4C

Do metody 5C dle stejného zdroje spadá:

- company – tedy analýza podniku (historie, právní forma podnikání atd.)
- collaborators – neboli firmy a osoby, se kterými podnik spolupracuje
- customers – česky zákazníci (popis cílové skupiny)
- competitors – tedy konkurenti (popis konkurentů na trhu, na který se často využívá právě výše zmiňovaný Porterův model pěti konkurenčních sil)
- climate/context – neboli makroekonomické faktory (kulturní vlivy, legislativa atd.)

Metoda 4C poté obsahuje [32]:

- customer – opět ve smyslu zákazníka (jeho popis, demografický a geografický profil, dělení cílových skupin atd.)
- country – tedy národní specifika (dalo by se přirovnat k makroekonomickým faktorům z výše uváděné metody 5C)
- cost – neboli náklady (analýza nákladů)
- competitors – v překladu konkurence (opět využívání Porterova modelu)

## 1.2.2 SWOT analýza

SWOT analýza je jednou z nejpoužívanějších a v literatuře nejvíc doporučovanou a zmiňovanou metodou analýzy vůbec. Do značné míry vychází z poznatků vyplývajících ze situační analýzy a její přednost tkví v jednoduchosti a rychlosti provedení. Díky těmto dvěma vlastnostem však dochází k nejrozšířenější chybě při použití SWOT analýzy – chybějícímu vyhodnocení.

SWOT analýza vychází z detekce silných a slabých stránek na jedné straně a příležitostí a hrozeb na straně druhé [1]. Řada lidí nabývá dojmu, že tímto určením uvedených faktorů práce na analýze končí, existují však způsoby, jakým výstupy ze SWOT analýzy vyhodnotit.

Jedním z těchto způsobů je metoda, která je známá pod názvem konfrontační matice. V konfrontační matici [33], viz *obrázek 3 Konfrontační matice*, je jednotlivým nalezeným aspektům přiřazována důležitost pomocí zvolené škály (např. ++, +, 0, -, --). Daný aspekt je pak vždy vyhodnocován v závislosti na ostatních faktorech, podle čehož se dá určit hlavní příležitost (tedy to, na co by se měla firma především zaměřit – nejvyšší hodnota plusových bodů) a kritické faktory (to, na co by si měla firma dát největší pozor – vlastnost s nejvyšším počtem záporných bodů).

		Externí faktory								Celkem
		Příležitosti				Hrozby				
		1	2	3	4	1	2	3	4	
Interní faktory	Silné stránky									
	1									
	2									
	3									
	4									
	Slabé stránky									
	1									
	2									
3										
4										
CELKEM										

Obrázek 3 Konfrontační matice

Zdroj: [http://www.mbacmi.cz/admin/\\_uploads/4f479bd1144b1.pdf](http://www.mbacmi.cz/admin/_uploads/4f479bd1144b1.pdf)

Druhou metodou vyhodnocení je stavění identifikovaných faktorů k sobě a jejich dávání do souvislostí. Z tohoto pohledu mohou nastat čtyři možnosti, podle kterých se volí následná strategie:

- strategie WT, v níž se snažíme minimalizovat slabé stránky a možnost ohrožení ze strany vnějších vlivů
- strategie WO, která je zaměřena na maximalizaci příležitostí a minimalizaci detekovaných slabých stránek
- strategie ST, jež se zaměřuje na maximalizaci silných stránek a minimalizaci možných ohrožení
- strategie SO, která využívá silných stránek, díky nimž se snaží maximalizovat odhalené příležitosti

V praxi se přistupuje i k další metodě, která je určitou kombinací obou výše zmíněných způsobů a která byla v praktické části diplomové práce použita. Jedná se o metodu, kdy se pokládají otázky a snaží se najít takové silné stránky a příležitosti, které by vyvážily jednotlivé slabé stránky a možnost hrozeb. Slabé stránky a hrozby, které nepokrývá žádná silná stránka, nebo příležitost jsou pak těmi, na které by se měla zaměřit pozornost, protože představují největší riziko a úskalí současného i budoucího podnikání.

### **1.2.3 Porterův model pěti konkurenčních sil**

Porterův model naráží na problematiku zobecňování slova konkurence a ukazuje, jaké složky se pod tímto běžně užívaným pojmem nacházejí.

Tvůrce modelu, Michael E. Porter, rozděluje konkurenci na pět složek, které představují konkurenční tlaky a rivalitu na trhu stanoveného odvětví. Podle Porterova modelu lze následně odvodit ziskový potenciál, který v sobě dané odvětví ukrývá [34].

Porterův model pracuje s následujícími pěti druhy konkurence, přičemž každá složka vstupuje do modelu s různou vyjednávací silou, která závisí na typu daného typu odvětví:

- Dodavatelé
- Odběratelé
- Potenciální noví konkurenti
- Náhradní nové výrobky
- Konkurence uvnitř odvětví

Jednotliví činitelé Porterova modelu jsou blíže rozebrání v praktické části diplomové práce přímo na příkladu analyzovaného nakladatelství.

### **1.3 Marketingový mix**

Marketingový mix se skládá ze čtyř základních složek, které jsou všeobecně známé jako 4P. Zkratka 4P (podobně jako výše zmiňované 4C a 5C) představuje počáteční písmena jednotlivých nástrojů marketingového mixu v anglickém jazyce.

Marketingový mix se skládá z:

- Ceny (Price) – výše ceny, metody jejího stanovení apod.
- Produktu (Product) – popis produktu, obal, počet kusů v jednom balení aj.
- Distribuce (Placement) – místa prodeje, způsoby rozvozu apod.
- Propagace (Promotion) – nástroje komunikačního mix

Marketingový mix slouží k popisu nabídky firmy a vztahů mezi jednotlivými složkami. Pro diplomovou práci a její hlavní cíl je nejdůležitější poslední složka marketingového mixu – propagace, která v sobě zahrnuje komunikační nástroje. Důvod, proč se diplomová práce bude zabývat v tomto směru převážně komunikačním mixem, jsou přidělené pravomoci od majitele nakladatelství, který ostatní složky pevně stanovuje a není možné je v tomto směru ovlivnit.

## 1.4 Komunikační mix

Komunikační mix se skládá z pěti základních složek (někdy se uvádí pouze čtyři v souvislosti s internetovým marketingem), kterými jsou:

- Reklama (placený prostor na internetu, v tištěných médiích, v televizi apod.)
- Podpora prodeje (speciální akce, slevové kupony, soutěže)
- Public relations (sponzoring, vedení vlastního blogu, neplacený prostor v médiích, event marketing apod.)
- Přímý marketing (e-mailing, telemarketing, e-learning apod.)
- Osobní prodej (přímá komunikace se zákazníkem)

Podstatou komunikačního mixu je vždy jednotnost sdělení a snaha využít všechny dostupné nástroje k vytvoření synergického efektu. K tomuto ovšem v praxi často nedochází z důvodu nedostatku financí pro jednotlivé způsoby propagace.

Z výše zmiňovaných důvodů se ke komunikačnímu mixu řadí tzv. obsahový marketing [17], protože v komunikaci obecně platí, že všechny činnosti jsou mezi sebou úzce provázané a vzájemně propojené. Je tedy nutné na toto dopředu myslet a naplánovat způsob komunikace vzhledem k obsahu sdělení.

## 1.5 Internetový marketing

Jak již bylo uvedeno, všechny složky od návrhu a plánování strategie, přes analýzy a jejich vyhodnocení, až po jednotlivé nástroje marketingu spolu vzájemně souvisí. Totéž platí i ve spojitosti s internetovým marketingem, který nabyté poznatky aplikuje v online prostředí.

Činnosti internetového marketingu odráží již popisované marketingové nástroje a působí pouze v jiném prostředí. Zásadní roli ovšem hraje to, jak se uživatelé internetu mohou

ke zmíněným informacím a komunikačním sdělením dostat. Následujících dvě podkapitoly se proto budou věnovat SEO a PPC reklamě.

### **1.5.1 SEO**

Zkratka SEO pochází z anglického jazyka a ukrývá název Search Engine Optimization, čili volně přeloženo optimalizace pro vyhledávací algoritmy, které využívají internetové vyhledávače.

Základní princip SEO funguje na porovnávání klíčových slov a zpětných odkazech – velice obecně by se dalo říct, že čím více klíčových slov strana obsahuje a čím více relevantních zdrojů na ni odkazuje, tím se dostane ve vyhledávači na lepší pozici. Vyhledávač společnosti Google navíc od letošního dubna zahrnuje do těchto algoritmů i to, jestli je daná stránka optimalizovaná pro mobilní telefony.

I zde je ale důležité myslet na výše zmiňovaný obsahový marketing, neboť pokud webová stránka neobsahuje kvalitní a relevantní obsah, nepomůže jí ani dobrá pozice ve vyhledávačích.

### **1.5.2 PPC reklama**

PPC reklama (neboli Pay Per Click) je jedním ze způsobů, jak upozornit na obsah stránek, aniž by web měl dobré umístění ve vyhledávačích. Jak už z názvu reklama vyplývá, jde o placený způsob, jak se dostat před nekomerční odkazy nalezené vyhledávacími algoritmy.

Jak již bylo uvedeno v literárních rešerších, PPC reklama není tak efektivní jako kvalitně provedené SEO, každopádně se vyplatí použít pro nové stránky, které se ještě neměly možnost dostat ve vyhledávačích na vyšší pozice.

## 2 PRAKTICKÁ ČÁST

V praktické části diplomové práce bude nejprve provedena podrobná analýza nakladatelství, jeho podnikatelského rozhodnutí a stavu, v němž se nyní nachází. Součástí rozboru stavu nakladatelství bude rovněž SWOT analýza, která bude sloužit jako hlavní odrazový můstek pro druhou polovinu praktické části, a to návrhu řešení inovačního e-business modelu.

### 2.1 Analýza nakladatelství a jeho činnosti

Jak již bylo výše uvedeno, v této části se práce bude zabývat analýzou nakladatelství – jeho činností a současným stavem, z něho bude odvozena SWOT analýza.

#### 2.1.1 Obecné informace o nakladatelství

Nakladatelství Straky na vrbě založil Michael Bronec, jehož jméno bylo do té doby spojováno hlavně s českými pravidly ke kultovní hře Dračí doupě (Altar, 1993). Vydavatelství působí na českém trhu od roku 1997 [35] a zaměřuje se na vydávání knih žánru fantasy a sci-fi.

I po skoro dvaceti letech od založení nakladatelství mají Straky na vrbě jediného zaměstnance, jímž je jejich zakladatel. Vydavatelství však spolupracuje s celou řadou známých českých autorů, jako je například Robert Fabian, Martin D. Antonín, Leonard Medek nebo Františka Vrbenská. Kromě již zavedených spisovatelů vydávají Straky na vrbě i nadějně prvoautory, a to vše v edici pod názvem Česká fantastika.

Dalšími edicemi, které nakladatelství vydává [36], je edice Západní fantastika, v níž vychází překlady anglo-americké sci-fi a fantasy literatury, převážně od autora Rogera Zelaznyho; dále pak edice Východní fantastika, Rozstoklatý vraniklec, který v sobě

zahrnuje poezii, Bard, jenž se zaměřuje na původní českou literaturu týkající se J. R. R. Tolkiena, edici Hry a kategorii Ostatní, kde jsou k nalezení především hudební CD a audioknihy.

## **2.1.2 Podnikatelské rozhodnutí**

Tato podkapitola bude řešit cíle, podstatu a předmět podnikání. Rovněž bude do podkapitoly zahrnuta právní forma podnikání a analýza názvu nakladatelství, jeho sloganu a loga.

### **Cíl podnikání**

Původním cílem, který stál na začátku podnikatelského rozhodnutí při založení nakladatelství Straky na vrbě, byl úmysl přivydělat si, v ideálním případě se přímo živit vlastním koníčkem, v tomto případě čtením knih a prací s nimi.

V dnešní době nakladatelství Straky na vrbě slouží jako hlavní zdroj příjmů vlastníka vydavatelství, Michaela Bronce, čili primární cíl podnikání je uspokojení potřeb zákazníka za účelem zisku.

Nakladatelství nemá žádné další definované cíle podnikání, které by byly nějakým způsobem měřitelné; jinými slovy řečeno nakladatelství nemá SMART cíle, o kterých byla řeč v teoretické části v kapitole *1.1.3 Strategické cíle*.

### **Podstata a předmět podnikání**

Podstata podnikání v případě nakladatelství Straky na vrbě úzce souvisí s primárním cílem, čili se jedná o vytvoření zisku v takové výši, aby pokryl potřebné soukromé finanční výdaje vlastníka a zároveň aby z něho bylo možné financovat vydávání dalších knižních titulů.



Předmětem podnikání je prodej vázaných knih formou e-shopu, pomocí distribučních cest a občasný osobní prodej na fantasy setkáních, která se pravidelně pořádají a na kterých prodejci nabízejí své zboží se vztahem k předmětu setkání.

Nakladatelství kromě samotných knih nabízí i hudební CD vybraných skupin, se kterými má navázanou spolupráci, audioknihy dříve vyšlých knižních titulů a v minulosti se v jeho nabídce objevily i karetní, společenské hry a časopis Imladris.

### **Název a povědomí o značce**

Jak již bylo uvedeno výše, název nakladatelství zní Straky na vrbě. V porovnání s jinými nakladatelstvími na českém trhu se jedná o pojmenování dlouhé, tudíž je zde riziko, že si ho čtenáři nezapamatují a nebudou se zajímat o další knihy, které vydavatelství publikovalo.

V rozporu s tímto obecně platným tvrzením jdou ovšem výsledky výzkumu dle [7 s., Příloha 2 28]. V něm na polootevřenou otázku „*Na základě čeho si vybíráte knihu*“ odpovědělo 183 respondentů a důležitost značky, respektive volba podle nakladatelství, se neobjevila ani v jedné odpovědi.

Tentýž výzkum zkoumal i čtenářské povědomí o značkách nakladatelství. Z položené otázky [14 s., Příloha 2 28]: „*Zaškrtněte, která z těchto nakladatelství vám něco říkají*“ bylo autorem výzkumu do tabulky s hodnotami odpovědí vybráno 12 nejčastějších (přičemž respondent mohl zaškrtnout žádnou až všechny možnosti). Nakladatelství Straky na vrbě se do tohoto výčtu nejčastějších odpovědí nedostalo. Podíváme-li se ovšem na výčet odpovědí z předešlé otázky výzkumu [10 s., Příloha 2 28]: „*Jaká znáte nakladatelství?*“, kde respondenti uváděli značky, na které si vzpomenou sami, vyskytlo se nakladatelství Straky na vrbě mezi odpověďmi celkem desetkrát (opět z celkového množství respondentů 183).

## **Právní forma podnikání**

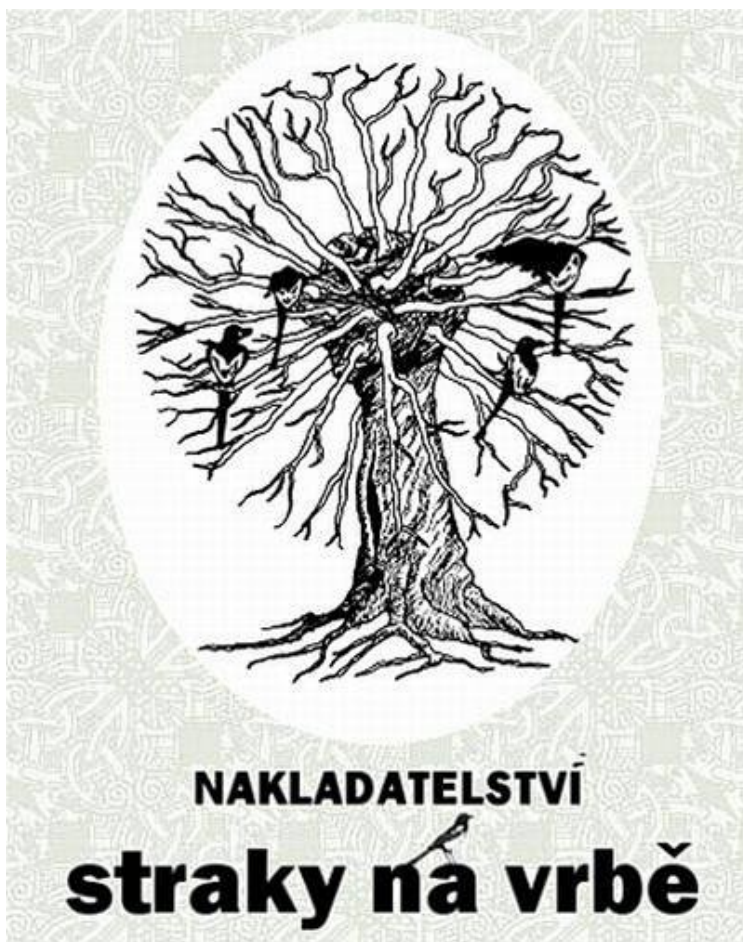
Straky na vrbě fungují pod jménem majitele, Michaela Bronce, který je zapsán v živnostenském rejstříku jako fyzická osoba a podniká podle živnostenského oprávnění č. 1 dle [37]: „*Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona*“ s uvedenými obory činnosti, opět dle [37]: „*Koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej*“ a „*Nakladatelská činnost*“. Druh živnosti je ohlašovací – volná a doba platnosti oprávnění je na dobu neurčitou.

## **Slogan a logo firmy**

Nakladatelství Straky na vrbě v současné době nepoužívá žádný slogan, který by zákazníkům pomáhal spojit si jméno firmy s tím, co je jejím předmětem podnikání.

Logo firmy, viz *obrázek 4 Současné logo*, se skládá z obrázku stromu (vrby) a ptáků (strak) na něm. Logo se používá ve třech verzích:

1. na hřbetu knihy pouze s motivem stromu a strak v malém bílém oválu
2. na zadní straně obálky s textem Straky na vrbě nad vrchním obloukem oválu
3. s názvem pod logem a s ornamenty kolem pro plakáty a další účely propagace



*Obrázek 4 Současná logo*

Zdroj: [http://www.casopisxb1.cz/wp-content/uploads/2011/03/straky-logo\\_m.gif](http://www.casopisxb1.cz/wp-content/uploads/2011/03/straky-logo_m.gif)

### **2.1.3 Průzkum trhu**

V této podkapitole se práce bude zabývat průzkumem trhu - konkrétně analýzou cílové skupiny, konkurence a SWOT analýzou. Dále bude v této části zahrnut marketingový mix s důrazem na komunikační mix jako způsob propagace.

## **Cílová skupina**

Cílovou skupinu nakladatelství Straky na vrbě tvoří muži i ženy starší patnáct let, kteří mají zájem o fantasy a sci-fi. Okrajově pak do cílové skupiny patří čtenáři historických románů a detektivek<sup>1</sup>.

## **Konkurence**

Konkurenci nakladatelství je možno rozdělit na přímou a nepřímou.

Mezi přímé konkurenty Strak na vrbě lze řadit malá fantasy nakladatelství, která publikují takřka výhradně české autory. Jmenovitě mezi ně spadají nakladatelství Poutník a Mytago.

Největšími konkurenty nakladatelství jsou středně velká vydavatelství, která do značné míry vydávají české autory, ale zároveň mají nemalé zastoupení titulů zahraničních, které finančně pomáhají k vydávání domácí fantasy a sci-fi. Mezi tato nakladatelství spadají například Brokilon, Epoque a Fantom Print.

Pod nepřímou konkurenci pak spadají další nakladatelství zabývající se fantastikou, která publikují kromě fantasy a sci-fi i knihy jiných žánrů. Mezi tyto konkurenty spadá například Argo, Fragment, Albatros nebo Knižní klub.

## **SWOT analýza**

### Silné stránky (Strengths)

Nakladatelství Straky na vrbě mají tradici na českém trhu a jsou zárukou kvalitního čtení – proto bylo mezi silné stránky nakladatelství zařazeno dobré jméno nakladatele uvnitř

---

<sup>1</sup> Nakladatelství Straky na vrbě vydává subžánry fantastiky jako je právě fantasy detektivní román nebo historická fantasy, kterou lze charakterizovat jako historický román obohacený o některé fantasy prvky.

fantasy komunity a kvalitní literatura. Díky těmto kontaktům má nakladatelství možnost osobního prodeje na akcích zaměřených na fantasy a sci-fi za symbolickou cenu pronájmu prodejního místa.

Straky na vrbě mají velice pevnou základnu stálých čtenářů a fanoušků zejména na stránkách facebooku.

Z hlediska prodeje prostřednictvím internetu je pak nespornou výhodou nakladatelství nabídka poštovního zdarma po celé České republice, a to při objednávce již nad 120 korun českých.

#### Slabé stránky (Weaknesses)

Mezi slabé stránky nakladatelství patří nemanážerské řízení, které v sobě nese více drobnějších nedostatků. V první řadě nakladatelství vede databázi pouze v papírové podobě, ve které je obtížné dohledávat informace o zákaznících. Další technickou nedokonalostí je zastaralý a nepřehledný web a s ním související nízké pozice v internetových vyhledávacích.

Jako jistý handicap by se dala považovat i úzká specializace, neboť poptávka po českých autorech fantastiky, na něž se nakladatelství zaměřuje především, je nižší než po knihách zahraničních autorů. Rovněž nakladatelství chybí kamenný obchod, kde by se prodávaly výhradně knihy vydané Strakami na vrbě, a také finanční prostředky na zlepšení komunikace s cílovým zákazníkem.

#### Příležitosti (Opportunities)

V době, kdy roste počet nákupů přes internet, je nesporně velkou příležitostí pozice ve vyhledávacích. Dalším velkým trendem je vedení vlastního blogu a spolupráce s blogery, kteří se věnují knižní tematice a recenzím.

Těžit se dá rovněž i z preferencí čtenářů a jejich zájmu o fantasy a sci-fi literaturu a faktu, že čtenáři se rádi s autory svých oblíbených knih setkávají a nechávají si je od nich podepsat.

### Hrozby (Threats)

Největší hrozbou je trend elektronických knih a s tím související změna preferencí zákazníků, a to ať už se jedná právě o změnu z vázaných knih na elektronické čtečky, tak například odliv příznivců žánru.

Dále nakladatelství musí čelit stálým hrozbám jako je konkurence, a to převážně větších nakladatelství, která mají prostředky pro reklamu a komunikaci obecně, a legislativní změny jako například změna sazby DPH apod.

Poslední z hrozících nebezpečí, která byla pro SWOT analýzu vybrána, je současná ekonomická situace, a sice období hospodářské recese. Kniha je pro většinu spotřebitelů luxusní zboží, které s ohledem na větší nutnost šetřit, oželí.

Zmíněné body SWOT analýzy lze nalézt v *tabulce 3 SWOT analýza*.

S	W
kvalitní literatura známé jméno nakladatele ve fantasy komunitě osobní prodej na akcích aktivní fanoušci na facebookových stránkách poštovné a balné nad 120 korun zdarma tradice	nesystematicky vedená databáze zákazníků nepřehledný a zastaralý web nízká pozice ve vyhledávacích úzká specializace absence kamenného obchodu nedostatek prostředků pro propagaci
internetové vyhledávače knižní recenzenti oblíbenost blogů preference žánru fantasy a sci-fi aktivní autoři	elektronické knihy změna preferencí zákazníků konkurence velkých nakladatelství hospodářská recese legislativní změny
O	T

*Tabulka 3 SWOT analýza*

Zdroj: vlastní zpracování

## **Vyhodnocení SWOT analýzy**

Z výsledků SWOT analýzy vyplývá, na co by se mělo nakladatelství Straky na vrbě zaměřit do budoucna a na co se zaměří i diplomová práce v následující kapitole 2.2 *Návrh inovačního e-business modelu*.

Je zcela jasné, že tištěné a vázané knihy půjdou vždy proti modernímu trendu elektronických knih. Nakladatelství může ovšem tuto velkou hrozbu odvrátit tradicí, dobrým jménem nakladatele a kvalitou.

Ekonomické a politické vlivy, respektive hospodářskou recesi a legislativní změny vyvažují doplňkové služby nakladatelství jako poštovné a balné nad 120 korun zdarma a aktivní autoři, kteří se sami podílejí na propagaci knihy. Tento fakt spolu s aktivními fanoušky a stálými čtenáři na facebookových stránkách a osobním prodejem na akcích zároveň řeší slabé stránky jako je nedostatek prostředků pro propagaci a absence kamenného obchodu.

Preference žánru fantasy a sci-fi pokryje nevýhodu úzké specializace nakladatelství a i případné změny preferencí zákazníků, neboť se nedá předpokládat, že by tento výkyv byl nějak razantní.

Proti hrozbě konkurence od velkých nakladatelství lze znovu využít silných stránek, jako jsou služby s posíláním knih nad 120 korun zdarma, případně pak opět již výše zmiňovaný osobní prodej.

## **Klíčové výstupy ze SWOT analýzy s ohledem na téma diplomové práce**

Jak je ze SWOT analýzy patrné, slabé stránky jako je nesystematicky vedená databáze zákazníků, nepřehledný a zastaralý web a nízká pozice ve vyhledávacích nevyvažují žádné silné stránky. Nízká pozice ve vyhledávacích pak jde přímo proti příležitosti internetových vyhledávačů, a proto tato oblast bude jedním z klíčových bodů, které budou v rámci návrhu inovativního e-business modelu doporučovány.

Kromě této priority bude návrh inovativního e-business modelu dále předkládat možnosti, jak řešit výše zmiňované slabé stránky a jak využít další příležitosti (oblíbenost blogů a knižní recenzenti), které doposud žádná ze silných stránek nepokrývá.

## 2.1.4 Marketingový mix

V následující kapitole bude pro účely analýzy aplikován tradiční marketingový mix 4P – cena, distribuce, produkt a propagace, který byl blíže popsán v teoretické části diplomové práce v kapitole *1.3 Marketingový mix*.

### Cena

Tvorba ceny probíhá nákladovou metodou nebo tržně, kdy se do jejího konečného stanovení promítají ceny přímých konkurentů na trhu.

Výsledné ceny nových knih se pohybují od 195 korun za útlejší výtisky s brožovanou vazbou, přes ceny okolo 330 korun za romány vydávané v pevné vazbě, až po ceny kolem 500 korun za povídkové sborníky, viz *obrázek 5 Cenové kategorie 1, 2 a 3*.



Obrázek 5 Cenové kategorie 1, 2 a 3  
Zdroj: Vlastní zpracování



## **Distribuce**

Distribuční cesty jsou jednou z nejvýraznějších složek, které se podílí na konečné ceně knihy; konkrétně je to mezi 30 až 40 % nákladů, o něž musí být cena navýšena.

Poměr mezi knihami prodanými prostřednictvím distribučních cest a těmi, které nakladatelství prodá vlastními silami, tj. formou osobního prodeje na akcích nebo prostřednictvím e-shopu, je pro nakladatelství nevýhodný. Z deseti prodaných knih je jen jedna prodaná jinak než na pultech knihkupců, jinými slovy u devíti prodaných knih nakladatelství přichází o marži přibližně 30 %, které musí zaplatit distribuci.

Co se týče dalších distribučních cest, konkrétně e-shopu, objednané knihy je možno osobně vyzvednout v Praze po domluvě s nakladatelem. Častější formou dodání je ovšem zaslání knih prostřednictvím České pošty. Tuto službu nabízí nakladatelství při objednávce nad 120 korun českých zdarma.

## **Produkt**

Nakladatelství vydává dva základní typy knih – brožované (známé spíše pod označením přejatým z anglického jazyka paperback) a vázané (rovněž rozšířené i pod pojmenováním z angličtiny hardback).

Většina vydaných knih vyšla jako brožované výtisky. Výjimkou byly pouze knihy s poezií, které vycházely v edici Rozstoklatý vraniklec. V současné době se ovšem mění trend vydávaných knih a Straky na vrbě publikují stále více knih v pevné vazbě, a to v edici Česká fantastika. V edice Západní a Východní fantastika vychází nadále pouze brožované knihy.

Jak již bylo zmíněno výše v kapitole *2.1.1 Obecné informace o nakladatelství*, nakladatelství Straky na vrbě nabízí ještě další produkty kromě vlastních knih, a sice společenské, karetní hry a pak hudební i nehupební CD. V případě nehupebních CD jde o audioknihy již dříve publikovaných děl načtené Jiřím Pobudřákem, kterých nabízí v současné době tři – jmenovitě Stín Černého hvozdu od Míly Lince, Zelená od spisovatele

Martina D. Antonína a Stín modrého býka od spoluautorů Leonarda Medka a Františky Vrbenské, přičemž poslední zmiňovaný titul je v nabídce audioknih nejnovější.

Největší počet titulů obsahuje edice České fantastiky, v současné době se tento počet pohybuje okolo jednoho sta knih. V této edici vycházejí jak romány, tak rozsáhlé povídkové antologie a další sborníky.

Další produkt, který Straky na vrbě nabízejí a který zároveň slouží jako podpora prodeje, je občasná a limitovaná nabídka knih s podpisem autora. Vycházejí rovněž speciální edice a reedice prodejně úspěšných knih, často doplněné a rozšířené dalšími texty či povídkami daného autora.

Nakladatelství Straky na vrbě vydává pouze tištěné knihy; o využití trendu čteček a elektronických knih neuvažuje.

Na produkt se v případě nakladatelství dá nahlédnout ještě z jiného hlediska, a to podle počtu vydávaných výtisků jednotlivých knih.

Obvyklý počet výtisků jedné knihy se pohybuje od jednoho tisíce do zhruba osmnácti set. Výjimku tvoří knihy již známých a zavedených autorů, které vychází ve větším nákladu. V největším počtu kusů vydávají Straky na vrbě českého military sci-fi spisovatele, Roberta Fabiana. Každý nový titul tohoto autora vychází v průměru kolem čtyř tisíc výtisků.

## **Propagace**

Propagace nakladatelství Straky na vrbě probíhá několika formami.

Nejtěžejnějším způsobem komunikace je PR prostřednictvím facebookové stránky, kde Michael Bronec sdílí knižní novinky, vyšlé recenze na knihy a pozvánky na události, na kterých Straky na vrbě prodávají své knihy, nebo je nějakým způsobem podporují či spolupořádají. Výjimkou nejsou ani příspěvky z nakladatelova soukromého života – fotky z pořádaných výletů po zajímavých a kulturních místech České republiky.

Nakladatelství se čtenáři komunikuje pouze prostřednictvím sociální sítě Facebook a o rozšíření na Twitter a +Google se neuvažuje z důvodů časových možností nakladatele.

Další formou propagace je vlastní literární soutěž, kterou Straky na vrbě pořádají. Každoročně noví i již déle píšící autoři soutěží o možnost být publikován ve sborníku, který vychází kolem letních prázdnin.

Nakladatelství rovněž pořádá vlastní akce, kde se obvykle křtí nové knihy. Pro čtenáře je tímto způsobem možné setkat se s autory a nechat si zakoupené knihy podepsat.

Jako další formu propagace volí nakladatelství sponzoring. Tradičně takto věnuje knihy do tomboly na Fantasy plese a nově poskytuje své knihy jako ceny do některých literárních soutěží, jmenovitě například O Dračí řád pořádaný internetovým magazínem Mfantasy.

Co se možností PR týče, nakladatelství nevyužívá (jak již bylo zmíněno výše ve SWOT analýze) k propagaci blog.

Další významným způsobem propagace nakladatelství je, již několikrát zmíněný, osobní prodej na fantasy setkáních. Na těchto akcích nakladatelství ovšem zcela chybí doplňkové prodejní materiály, jako jsou vizitky s názvem nakladatelství a odkazem na internetový obchod, nebo leták s aktuální zajímavou nabídkou, kterou by si lidé mohli odnést s sebou i v případě, že nekoupí nic na místě.

Nakladatelství Straky na vrbě používá i další nástroj komunikačního mixu, a to je podpora prodeje, kterou vydavatelství realizuje pomocí rozesílání emailů po objednání zboží s nabídkou zlevněných knih. Rovněž by se do podpory prodeje daly zahrnout nabídky nakladatelství na knihy podepsané autory, nebo speciální edice a rozšířené reedice úspěšných knih.

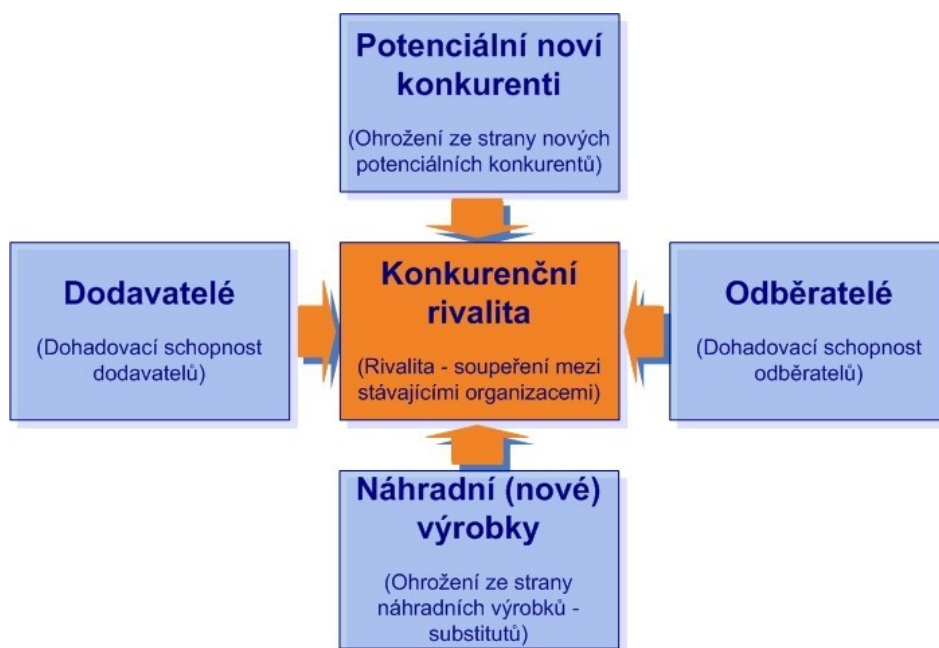
Poslední nástroj komunikačního mixu, který Straky na vrbě k propagaci využívají, je reklama, a to v tematických časopisech jako je Pevnost nebo XB-1. Nakladatelství ovšem nepoužívá efektivně cílené reklamy na sociální síti Facebook a finanční prostředky nevykládá ani propagaci prostřednictvím Google Adwords s cílením pomocí klíčových slov při vyhledávání.

## 2.1.5 Porterův model konkurenčních sil

Pro hlubší analýzu konkurence a současných možností prodeje je v práci dále využít klasický Porterův model konkurenčních sil [34].

Porterův model se skládá z pěti částí, jak lze vidět na *obrázku 6 Porterův model konkurenčních sil*, kterými jsou:

- Dodavatelé
- Odběratelé
- Potenciální noví konkurenti
- Náhradní nové výrobky
- Konkurence uvnitř odvětví



*Obrázek 6 Porterův model konkurenčních sil*

Zdroj: <http://www.vlastnicesta.cz/metody/porteruv-model-konkurencnich-sil-1/>

## **Dodavatelé**

Za dodavatele by se v případě nakladatelství dali považovat vnější činitelé, kteří se podílejí na procesu vydání knihy, ale zároveň nejsou zaměstnanci nakladatelství.

Řazeno podle vyjednávací síly jednotlivých dodavatelů se jedná o tyto činitele:

- Tiskárna
- Autoři
- Ilustrátoři
- Korektoři

Nakladatelství Straky na vrbě tiskne knihy ve společnosti Tiskárny Havlíčkův Brod, a. s. Nakladatelství má navázanou dlouholetou spolupráci s touto tiskárnou, což jí dává z pozice dodavatele velkou vyjednávací moc, neboť navazování nových obchodních vztahů by pro malé nakladatelství, jakým Straky na vrbě jsou, bylo obtížné. Vyjednávací síla tiskárny vychází i z faktu, že náklady na tisk knihy tvoří více jak 80 % finanční investice do nové knihy. Naproti tomu jde skutečnost, že nakladatelství je dlouholetým klientem Tiskárny Havlíčkův Brod a je velká pravděpodobnost, že tato spolupráce přetrvá i nadále. Míra rizika, že dojde k nějaké náhlé změně tohoto dodavatele z jakékoliv strany, je nízká.

Vyjednávací síla autorů se liší na základě známosti jejich jména. Obecně platí, že čím déle publikující a známější autor, tím je riziko jeho přechodu ke konkurenci vyšší, neboť větší nakladatelství mohou svým spisovatelům díky příznivějšímu postavení na trhu zajistit lepší propagaci. Naopak začínající autoři jsou vděční, když se jim naskytne příležitost publikovat, a nakladatelství má vůči nim silné postavení, díky němuž si může veskrze diktovat podmínky.

Co se ilustrátorů týče, ti by se dali ještě v rámci své skupiny rozdělit na autory knižních obálek a ty, kteří zajišťují vnitřní ilustrace – ne vždy totiž platí, že se jedná o jednoho a téhož člověka (i když takové případy samozřejmě také jsou). Podobně jako u autorů knih jsou již zavedení ilustrátoři, kteří mají silnější pozici ve vyjednávání a kteří zpravidla kreslí obálky pro knihy, jež jsou nákladnější na tisk, tak noví, nezavedení grafici, kteří za sebou mají často pouze první zkušenost s grafickým návrhem titulní strany knihy.

Korektoři textů mají podobné postavení jako tiskárna, neboť jsou jen dva a mají s nakladatelstvím již dlouhodobé vztahy. Z hlediska nákladů na jejich zaplacení je ale tato částka v poměru k celkové sumě zanedbatelná, čímž se zároveň jejich vyjednávací síla snižuje.

## **Odběratelé**

Odběratelé nakladatelství by se dali rozdělit na dvě skupiny.

- Koncoví zákazníci, čili čtenáři
- Knihkupectví, čili distributoři

Jak již bylo zmíněno v kapitole *2.1.4 Marketingový mix*, konkrétně v části zabývající se distribucí, knihkupci mají velkou vyjednávací sílu, a to se podepisuje na výši marže, kterou získávají za prodaný titul. Rovněž si také vybírají, které tituly v prodejnách vystaví a na jakém místě. Často tento proces nemohou ovlivnit ani velká nakladatelství (i když ta zpravidla dostávají lepší pozice v regálech) a distribuce má takto v celém prodejním řetězci rozhodující moc.

Koncoví zákazníci oproti distributorům mají jen velice omezený vliv. Málokterý zákazník odebírá takové množství knih, aby se nakladatelství vyplatilo diskutovat o jiné ceně, než za kterou je nabízena při přímém prodeji nebo na stránkách e-shopu.

## **Potenciální noví konkurenti**

Bariéry vstupu jsou v odvětví vydávání knih nízké. Vydat vlastní knihu dnes může takřka každý, případné založení nové živnosti pro tento druh podnikání je rovněž snadné, neboť jde o volnou živnost. Z tohoto hlediska se tedy jeví, že hrozba potenciální nové konkurence je vysoká, nicméně je nutné přihlídnout i k dalším, neméně podstatným faktorům.

Ohledně vydávání knih je velice podceňovaná redaktorská práce, kterou v případě nakladatelství Straky na vrbě zajišťuje přímo majitel, Michael Bronec. Ne každý, kdo vstoupí na trh, je schopen vytipovat romány, které se čtenářům budou líbit a které doopravdy následně koupí. Navíc si také málokdo uvědomuje, že redaktorská práce není jen přečtení díla, opravení gramatických chyb a rozhodnutí se o tom, zda daný text vyjde knižně nebo ne.

V dnešní době existuje řada firem, které dávají autorům možnost vydat knihu, jmenovitě například Knihovnička.cz, Šuplík.cz, či Beletris.cz . Tato vydavatelství nabízejí vydávání knih jako službu – výběr vazby, opatření ISBN, vytištění, korektorské práce a další. Nikdo ale s dílem nepracuje po stylistické a logické stránce. V takto vydaných knihách se proto vyskytují časté dějové nesrovnalosti, které by redaktorská práce odstranila.

Práce redaktora je z tohoto hlediska to nejdůležitější, co dělá knihu dobrou a úspěšnou. A to je také největší překážka, která brání přílivu nových konkurentů do odvětví, kteří by byli schopní se po vydání první knihy na trhu udržet.

### **Náhradní (nové) výrobky**

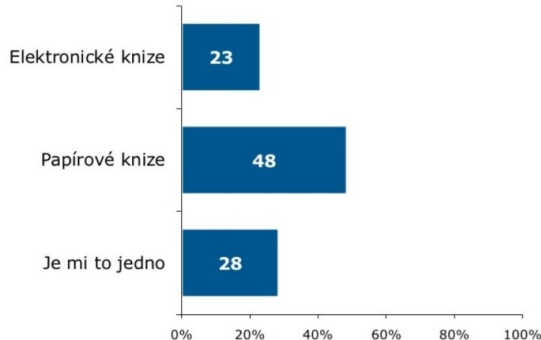
V případě vydávání tištěných knih lze za největší substituty považovat elektronické knihy, které jsou v současné době na vzestupu.

Z výsledku výzkumu [37] z června roku 2012 provedeném na 2063 respondentech agenturami NMS a STEM/MARK vyplývá, že 28,3 % dotázaných čte (nebo alespoň jednou četlo) elektronickou knihu.

Na další otázku se vyjadřovali pouze ti, kteří v předešlé otázce odpověděli, že čtou e-knihy. Těchto celkem 584 respondentům bylo dotázáno, jakým knihám dávají přednost, pokud si mohou vybrat a celých 48 % odpovědělo, jak lze vidět na *obrázku 7 Upřednostňované knihy*, že papírové knize.

Z výzkumu lze tedy vyvodit, že i když trend ve čtení elektronických knih neustále roste, moderní čtenáři nedají dopustit na klasiku v podobě tištěných knih.

**Pokud si můžete vybrat, tak dáváte přednost:**  
 ZÁKLAD: Čtenář e-knih, n=584



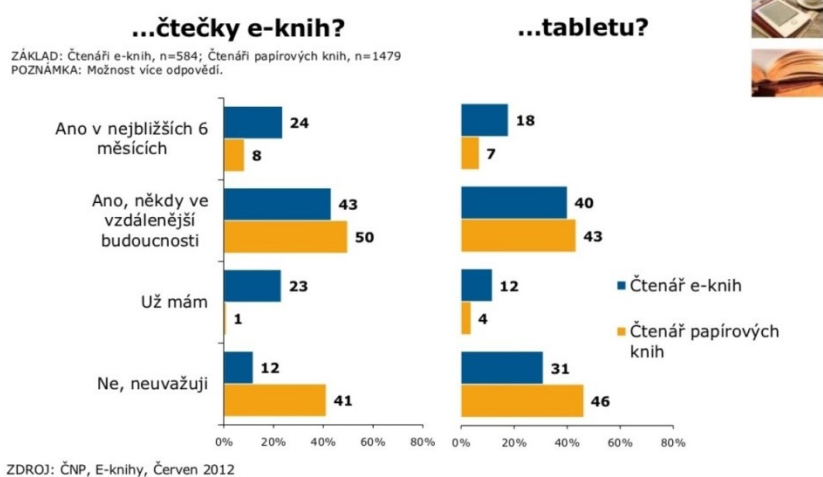
ZDROJ: ČNP, E-knihy, Červen 2012

*Obrázek 7 Upřednostňované knihy*

Zdroj: <http://www.slideshare.net/stemmark/ekniohy-a-eten-v-echch>

Provedený výzkum nicméně odpovídá i na další zajímavé otázky, které se činnosti nakladatelství jistým způsobem dotýkají.

Všem respondentům, bez ohledu na to, zda uvedli, že čtou nebo ne elektronické knihy, byla položena otázka, jestli uvažují o zakoupení elektronické čtečky a tabletu. Na obrázku 8 *Uvažování o koupi čtečky e-knih, tabletu* lze vidět, že téměř polovina čtenářů papírových knih o podobném kroku neuvažuje, což pravděpodobně v budoucnu povede k tomu, že nárůst popularity čteček a tabletů pro čtení knih se zastaví a ne bude pokračovat ve vzrůstajících tendencích.



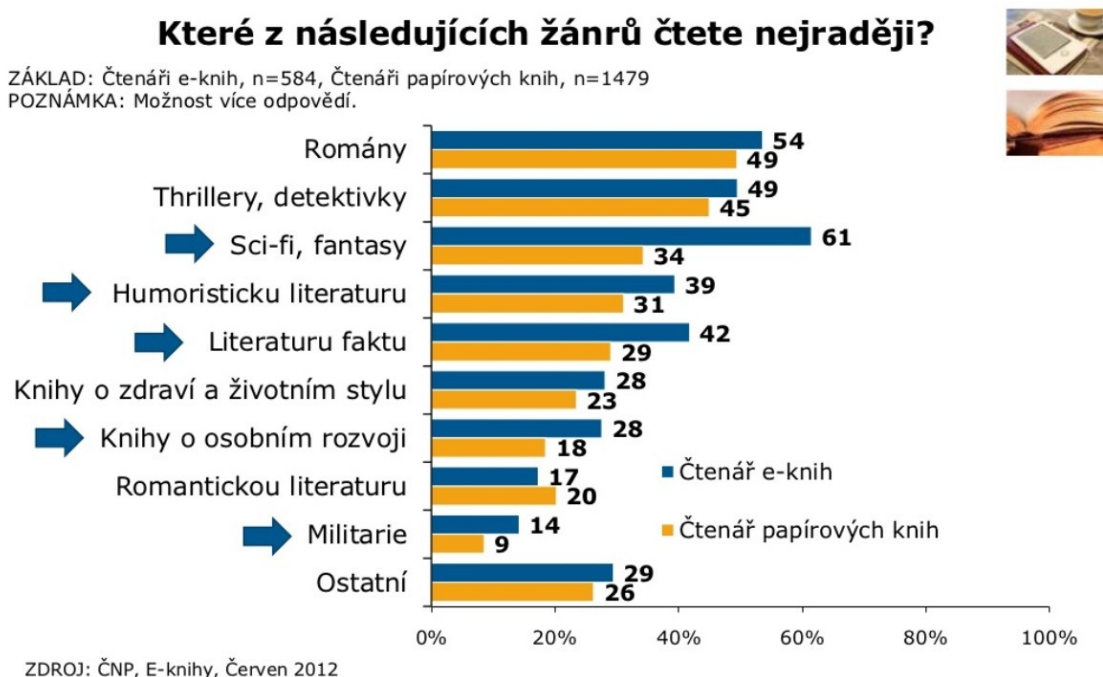
*Obrázek 8 Uvažování o koupi čtečky e-knih, tabletu*

Zdroj: <http://www.slideshare.net/stemmark/ekniohy-a-eten-v-echch>



Další směrodatnou otázkou ve výzkumu, která se týká síly konkurentů vyrábějících substituty, bylo vyjádření respondentů o tom, jaký žánr knih čtou, přičemž šlo volit více než jednu možnost.

Z výčtu odpovědí na *obrázku 9 Žánry* vyplývá, že u čtenářů e-knih je žánr fantasy a sci-fi velice oblíbený; čte ho celých 61 % z nich. Z tohoto hlediska lze tedy soudit, že bránit se vydávání elektronických knih z pozice nakladatelství Straky na vrbě je nepružné a vydavatelství se samo připravuje o možný zisk z prodeje.



Obrázek 9 Žánry

Zdroj: <http://www.slideshare.net/stemmark/ekniohy-a-eten-v-echch>

## Konkurenční rivalita

Přímí i nepřímí konkurenti byli již dříve popsáni v kapitole 2.1.3 *Průzkum trhu – Konkurence*. Jejich pozice a vyjednávací síla je pak odvislá od velikosti daného vydavatelství.

## 2.2 Návrh inovačního e-business modelu

Tato část diplomové práce bezprostředně navazuje na výstupy z analýzy činnosti nakladatelství a jejím cílem je navrhnout pro nalezené problémy optimální řešení.

Z výsledku analýz vyplynula následující fakta:

- Nakladatelství Straky na vrbě zcela chybí definice strategických cílů, a to v podobě SMART cílů
- Nakladatelství má neadekvátní logo a zcela mu chybí slogan, který by spojoval značku nakladatelství Straky na vrbě s předmětem nebo oblastí podnikání
- Nakladatelství má nesystematicky vedenou databáze zákazníků
- Webové stránky nakladatelství jsou nepřehledné a zastaralé
- Pozice nakladatelství ve vyhledávačích je nízká
- Nakladatelství nevyužívá trendu blogů z hlediska vedení vlastní stránky kromě samotného internetového obchodu
- Nakladatelství nevyužívá trendu blogů z hlediska spolupráce s knižními blogery
- Rozdělení kategorií produktů je nepřehledné a neklade dostatečný důraz na kvalitní a oblíbené sborníky, které nakladatelství publikuje a prodává
- Nakladatelství chybí propagační letáky a vizitky
- Nakladatelství nevyužívá reklamu a rozšiřování povědomí o značce na sociální síti Facebook
- Nakladatelství nevyužívá reklamu prostřednictvím Google Adwords na zlepšení pozic ve vyhledávačích, případně na propagaci konkrétních knižních titulů

### **2.2.1 Stanovení strategických cílů**

První bodem, kterým se bude diplomová práce při návrhu inovačního e-business modelu zabývat, je stanovení strategických cílů nakladatelství.

Všechny cíle budou navrženy s ohledem na to, aby splňovaly požadavky SMART cílů, které byly popsány v teoretické části diplomové práce v kapitole *1.1.3 Strategické cíle*.

Pro nakladatelství Straky na vrbě byly stanoveny následující cíle:

- Do jednoho roku pokrýt výdělky z internetového obchodu náklady na jeho pořízení.
- Do dvou let prodávat prostřednictvím internetového obchodu alespoň 10 % z celkového množství knih.
- Během prvního roku fungování e-shopu se dostat ve vyhledávači Google mezi prvních 20 míst s výrazem „Česká fantastika“ (název nejnovější edice) a dostat se mezi 50 míst pro klíčová slova „fantasy knihy“ a „česká fantasy“.
- Do jednoho roku zvýšit počet fanoušků facebookových stránek nakladatelství o 20 %.

### **2.2.2 Návrh nového loga a vytvoření sloganu nakladatelství**

Funkční a zapamatovatelné logo je jednou ze základních věcí, kterou by každá značka měla mít.

Detailní náležitosti včetně některých známých příkladů log byly popsány v teoretické části, původní logo nakladatelství Straky na vrbě lze pak nalézt v kapitole *2.1.2 Podnikatelské rozhodnutí – Slogan a logo firmy*.

Podle stanovených pravidel byl vytvořen návrh loga v následující podobě, viz *obrázek 10 Moderní logo*.



*Obrázek 10 Moderní logo*

Zdroj: Vlastní zpracování

Přestože daný návrh odpovídá základním pravidlům pro zapamatovatelnost a jednoduchost loga, střetává se s realitou, ve které není možné v dané situaci logo nějakým výrazným způsobem měnit: původní logo je na všech již dříve vyšlých titulech, stálí zákazníci jsou v mnohém konzervativní a jsou na zavedené logo zvyklí.

Proto bylo vytvořeno další logo, viz *obrázek 11 Nové logo*, které zachovává původní námět stromu se strakami a pouze zjednodušuje nápis s názvem nakladatelství. Zároveň je logo již upravené do takové podoby, aby se dalo použít v hlavičce na novém internetovém obchodu.



*Obrázek 11 Nové logo*

Zdroj: Vlastní zpracování

Dále byl zhotoven další návrh loga, viz *obrázek12 Obdoba nového loga*, a to pro účely stránek s tmavým pozadím. Toto logo primárně slouží na internetovém blogu, který byl k navrhovanému e-shopu vytvořen v rámci praktického převedení návrhu inovačního e-business modelu do praxe.



*Obrázek 12 Obdoba nového loga*

Zdroj: Vlastní zpracování

Podobně důležité jako dobré logo je i slogan, který by každému zákazníkovi spojil firmu s předmětem jejího podnikání, v případě nakladatelství pak případně s žánrem, kterým se zabývá.

S ohledem na tato fakta byl navržen slogan, který propojuje Straky na vrbě, fantastiku i předmět podnikání:

*Straky na vrbě*

*Vaše fantazie. Naše knihy.*

Opět byla vytvořena i druhá varianta, aby měl klient na výběr.

*Straky na vrbě*

*... na křídlech fantazie*

### **2.2.3 Databáze zákazníků**

Pro potřeby nakladatelství je funkční a systematicky vedená databáze zákazníků nezbytná. V papírové podobě, ve které má nakladatelství údaje o zákaznících nyní, je velice složité dohledat potřebné údaje pro další marketingové činnosti.

Vzhledem k velikosti nakladatelství a výši objemu prodeje bude zvolena jednoduchá struktura databáze s následujícími, vzájemně propojenými tabulkami:

- Zákazníci - číslo zákazníka (primární klíč), jméno a adresní údaje o zákazníkovi, čísla objednávek,
- Objednávky – číslo objednávky (primární klíč), položky objednávky (čísla ISBN), číslo zákazníka,
- Produkty – ISBN knihy (primární klíč), údaje o knihách (autor, název, ilustrátor, typ vazby, rok vydání),
- Kontakty – jméno, příjmení, e-mail (primární klíč), původ kontaktu,

přičemž tabulkou Kontakty jsou myšlené další adresy a kontaktní údaje především účastníků soutěže Žoldněří fantazie, kterou nakladatelství Straky na vrbě pravidelně každý rok pořádá.

V rámci diplomové práce je navržena pouze struktura databáze; databáze zatím nebyla reálně vytvořena.

### **2.2.4 Internetový obchod**

Současný internetový obchod nakladatelství Straky na vrbě obsahuje několik zásadních chyb:

- Vzhled stránek působí zastarale
- Úvodní stránka obsahuje aktuality o soutěžích a podobných akcích; nově přichází zákazník ale z těchto informací nezjistí, že se nachází na internetových stránkách knižního e-shopu

- Logo nakladatelství se ztrácí mezi ostatními obrázky v hlavičce a chybí u něho název nakladatelství
- Funkce vyhledávání je špatně viditelná – nachází se pod menu a nový zákazník ji musí hledat

Popsané problémy a nedostatky lze vidět na *obrázku 13 Úvodní stránka původního internetového obchodu.*



**Straky na vrbě** Nákupní košík (0 položek, celkem 0,- Kč)

**NAŠE EDICE**

- Česká fantastika
- Západní fantastika
- Rozstoklatý vraníklec
- Bard
- Východní fantastika
- Hry
- Imladris
- Mimo edice
- Hudba

PŘIPRAVUJEME

SLEVOVÉ BALÍČKY

AUTOŘI

ILUSTRÁTOŘI

DISKUSE U KNIH

VAŠE KOMENTÁŘE

PÍŠETE? ČASTÉ DOTAZY

### Výsledky Žoldněřů fantazie 2014

Do soutěže letos přišlo celkem 56 prací od celkem 53 tvůrců. V porotě zasedlo 15 hodnotitelů: Petra Baslová (básniřka), Michael Bronec (nakladatel), Jan Dobiáš (spisovatel), Pavel Honigschmid (čtenář), Ondřej „Nerion“ Janovský (ilustrátor), Ludmila „Shaika“ Jarošová (čtenářka), Jana Kopečková (historička), Hana Kopuleťá (čtenářka), Ivana Kuglerová (spisovatelka), Míla Linc (spisovatel), Zdenka Lukovská (autorka a ilustrátorka), Leonard Medek (spisovatel), Vojtěch Půlpán (knihkupec a šermíř), Kamila Thomová (čtenářka), Jiřina Vorlová (organizátorka a redaktorka). Každý mohl povídkám přidělit jedno první až šest šestých míst: 1. místo bylo hodnoceno 60 body, 2. místo 30 body, 3. místo 20 body, 4. místo 15 body, 5. místo 12 body a 6. místo 10 body. V tabulce je uvedeno, kolik práce celkově obdržela bodů, načež jsou ve sloupečcích rozepsána jednotlivá místa. Pořadí stanovuje prostý součet získaných bodů.

Sborník, který má pracovní podtitul "Inteligentní ledovce a jiné zřůdy" vydáme někdy mezi jarem a koncem léta.

(Michael)

1. b=466	4 5 2 - 3 -	Věra Mertliková: Deset
2. b=284	2 - 2 4 2 4	Jana Vaňková: Léčitel
3. b=279	- 3 6 3 2 -	Václava Molcarová: Poslepu házet kostkou
4. b=269	1 4 - 3 2 2	Ida Nekovářiková: Zrádné svědectví
5. b=267	1 5 1 1 1 1	Karel Doležal: Osberht
6. b=264	1 2 2 4 2 2	Viviana Stellata: Soumrak elfů
7. b=232	1 1 3 4 1 1	Robert Pytlík: Adventní povídka
8. b=191	1 1 1 1 3 3	Ekyelka Múdrochová: Šperk pro princeznu
8. b=191	- 1 4 1 3 3	Linda Koutová: Sedmnáctý
9. b=184	- 1 3 4 2 1	Lucie Lukačovičová: Výhonek růže
10. b=166	- - - 8 3 1	Jitka Ládrová: Pomoc osudu

---

11. b=155	- 1 - 3 5 2	Monika Leová: Hlubiny
12. b=139	- - 3 3 2 1	Kristýna Sněgoňová: Terapie
13. b=134	- - 2 2 2 4	Vít Martin Matějka: Flétnistka
13. b=134	- 2 1 - 2 3	David Patras: Holič z Josefova
14. b=133	- - 1 1 4 5	Lenka Pekárková: Rozloučení
15. b=132	- 2 - 2 1 3	Vojtěch Mička: Nezapomenutelní
15. b=132	- - 4 2 1 1	Milan Barkner: Povolání hledač
16. b=126	- 1 1 - 3 4	Alena Pechová: Dítě hvězdy
17. b=120	- - - 2 5 3	Karolína Kolečká: Červená v Číně
18. b=114	- 1 3 - 2 -	Michal Fiala: Nejkrásnější muž pro nejkrásnější dívku

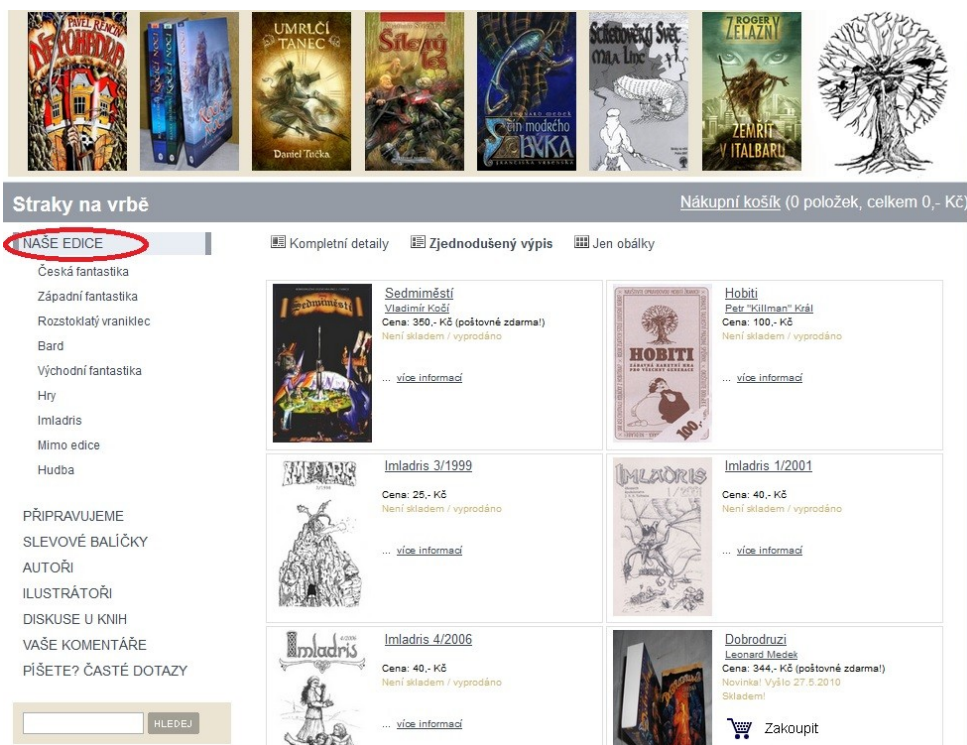
Obrázek 13 Úvodní stránka původního internetového obchodu

Zdroj: <http://straky.cz/>

Na stránkách nakladatelství byly dále identifikovány následující nedostatky:

- Chybí obecné informace o nakladatelství

- Po kliknutí na položku „NAŠE EDICE“, která se nachází hned pod nápisem Straky na vrbě, se otevře stránka s tituly, které vyšly v minulosti a které už nejsou skladem – viz obrázek 14 Naše edice
- Stránky postrádají výpis všech vydaných knih a dalšího zboží nezávisle na zařazení do edic, který by byl řazený od nejnovějších produktů po ty nejstarší
- Internetový obchod nemá obchodní podmínky



Obrázek 14 Naše edice

Zdroj: <http://straky.cz/>

V rámci praktické části diplomové práce nebyla navržena pouze změna nalezených nedostatků, ale vznikl nový, plně funkční internetový obchod, který nyní běží současně se starými stránkami na odlišné doméně *straky-nakladatelstvi.cz*.

Jak již bylo zmiňováno v literárních rešerších, internetový obchod se vytvářel na redakčním systému WordPress. Podkladem pro vytvoření internetového obchodu byla wordpressová šablona zakoupená speciálně pro účely e-shopů, která se následně upravila a přizpůsobila potřebám stránek nakladatelství.



## **Řešení jednotlivých nedostatků**

Pro lepší přehlednost budou v této podkapitole rozebrány jednotlivé nedostatky a popsán konkrétní způsob, jakým je řeší nový internetový obchod.

### **Zastaralý vzhled**

Problematika zastaralého vzhledu byla vyřešena zakoupením funkční šablony navrhované profesionály, kteří se tvorbou e-shopů živí. Nový internetový obchod zatím není optimalizovaný pro mobilní telefony, každopádně již nyní se na mobilních zařízeních zobrazuje bez větších nedostatků a problémů.

Správný výběr šablony a její následná úprava zároveň řeší další ze zmiňovaných hlavních problémů starých stránek.

### **Neadekvátní úvodní strana**

Nakladatelství pořádá spoustu akcí a je dobře, že o nich své zákazníky a čtenáře informuje. Když ovšem nový návštěvník vstoupí na stránky, je nutné, aby věděl, že se nachází na stránkách knižního e-shopu.

Tento problém byl řešen prvkem, kterému se říká *slider*. Jde o okno, ve kterém se po jisté, administrátorem nastavené době střídají zobrazované informace, viz zelený rámeček na *obrázku 15 Úvodní stránka nového e-shopu*.

### **Logo nakladatelství**

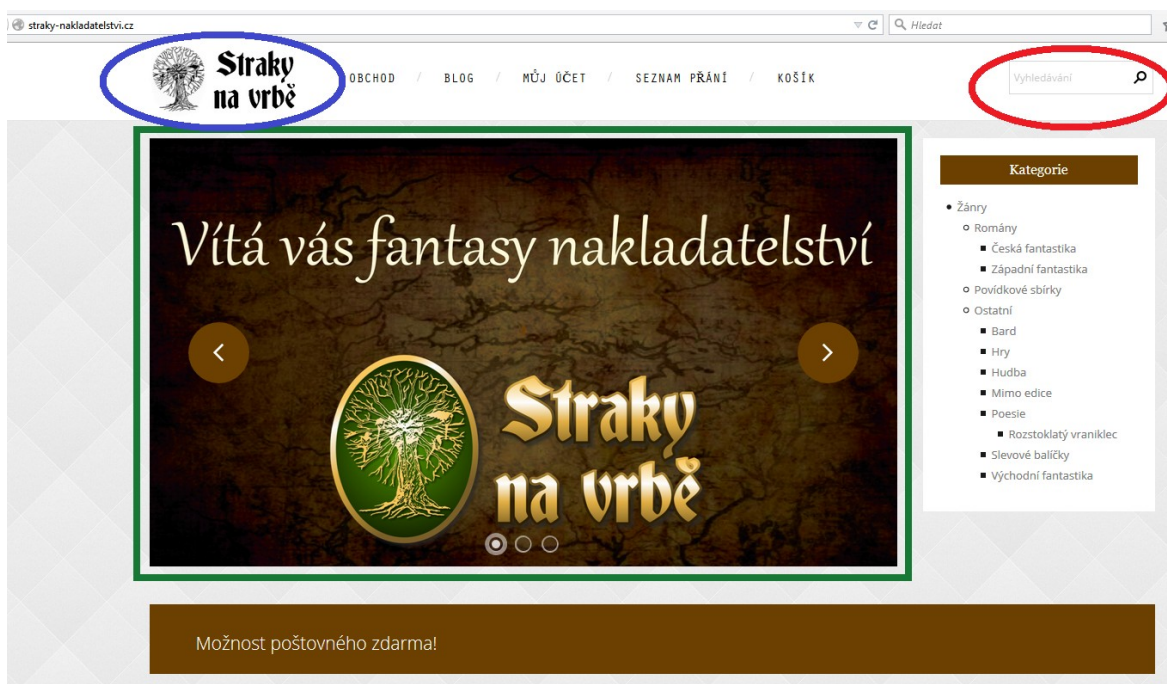
Každý návštěvník internetového obchodu by měl ihned po načtení webové stránky jasně vidět logo, které se objevuje i na všech knihách vydávaných nakladatelstvím Straky na vrbě.

Pro tyto účely bylo vytvořeno logo, které lze blíže vidět v kapitole 2.2.2 *Návrh nového loga a vytvoření sloganu nakladatelství na obrázku 11 Nové logo*. Na screenshotu webové

stránky na *obrázku 15 Úvodní stránka nového e-shopu* v modrém oválu je poté možné vidět umístění tohoto loga přímo na vytvořeném e-shopu.

## Funkce vyhledávání

Funkce pro fulltextové vyhledávání na stránkách e-shopu byla umístěna na viditelné místo do pravého horního rohu, viz červený ovál na *obrázku 15 Úvodní stránka nového e-shopu*.



*Obrázek 15 Úvodní stránka nového e-shopu*

Zdroj: <http://straky-nakladatelstvi.cz/>

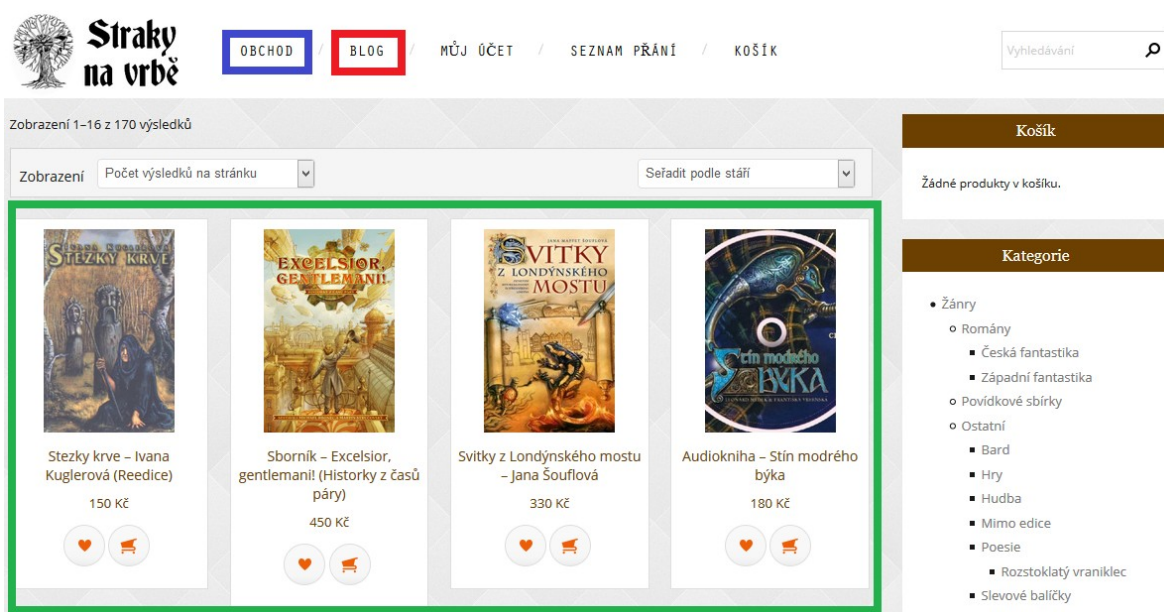
## Obecné informace o nakladatelství

Základní informace o nakladatelství nebyly umístěny přímo na stránky internetového obchodu. Návštěvníci, kteří se zajímají o činnost vydavatelství, mohou přejít na blog nakladatelství Straky na vrbě a tyto informace najít tam. Na blog se lze dostat jedním kliknutím, a to v horní liště pod tlačítkem *Blog*, viz červený obdélník na *obrázku 16 Seznam produktů*.

## Výpis všech produktů

Nové stránky nabízejí možnost zobrazit všechny vydané tituly a další nabízené produkty nezávisle na zařazení do kategorií nebo edic, a to chronologicky dle zařazení do nabídky.

Návštěvník se na tento výpis dostane jedním kliknutím na tlačítko *Obchod*, které se nachází hned vedle loga nakladatelství, jak lze vidět v modrém obdélníku na *obrázku 16 Seznam produktů*. Zobrazovaný výpis je možné poté vidět v zeleném rámečku na stejném obrázku.



Obrázek 16 Seznam produktů

Zdroj: <http://straky-nakladatelstvi.cz/>

## Obchodní podmínky

Odkaz na obchodní podmínky na internetovém obchodu stále chybí, v rámci potvrzení objednávky se ale zasílají prostřednictvím e-mailu.

## 2.2.5 Pozice ve vyhledávačích

Jedním ze základních technických problémů současných internetových stránek nakladatelství je, že byly vytvořeny v době, kdy se ještě tolik nedbalo na SEO a konkurence v prostředí internetu byla menší. Díky tomu se ve vyhledávačích i na základní klíčová slova nachází velice nízko, konkrétně pro klíčové výrazy „česká fantastika“, „česká fantasy“ nebo „fantasy knihy“ se nachází níže než na stém místě v Google vyhledávači.

Hlavním cílem pro tuto dílčí část (s ohledem na stanovené cíle v kapitole 2.2.1 Stanovení strategických cílů) proto bylo získat lepší místa v internetových vyhledávačích pro tyto tři nejčastěji hledané výrazy.

Optimalizace nového webu pro vyhledávače byla opět řešena nejen v rámci návrhu inovačního e-business modelu, ale rovněž i prakticky. Pro tyto účely byly využity funkce redakčního systému Wordpress, a to převážně prostřednictvím přidáváním štítků s výše zmiňovanými výrazy, viz obrázek 17 Redakční systém.

<input type="checkbox"/>		Algar tarch – Karolína Francová	–	Skladem	280 Kč	Česká fantastika, Romány	Algar tarch, Česká fantastika, Česká fantasy, Karolína Francová	☆	📖
<input type="checkbox"/>		Země bez zákona – Jindřich Rohlík	–	Skladem	195 Kč	Česká fantastika, Romány	Česká fantastika, Jindřich Rohlík, Lubomír Kupčík	☆	📖
<input type="checkbox"/>		Nesmrtelný – Roger Zelazny ID: 951   Upravit   Rychlá úprava   Koš   Zobrazit   Duplikát	–	Skladem	195 Kč	Romány, Západní fantastika	Richard Podaný, Roger Zelazny, Tomáš Kučerovský, Západní fantastika	☆	📖
<input type="checkbox"/>		Dies irae – Robert Fabian	–	Skladem	333 Kč	Česká fantastika, Romány	Česká fantastika, Česká sci-fi, Jiří Horáček, military sci-fi, Robert Fabian	☆	📖
<input type="checkbox"/>		Kočas 2013 – Sborník	–	Skladem	215 Kč	Česká fantastika, Povědkové sbírky	Cena Karla Čapka, Česká fantastika, Janina Strnadová, Sborník	☆	📖
<input type="checkbox"/>		Master I., II. – skupina Fiannan	–	Skladem	200 Kč	Hudba	Fiannan, Hudba, Master	☆	📖
<input type="checkbox"/>		Audiokniha Zelená – Martin D. Antonín	–	Skladem	120 Kč	Hudba	Hudba, Martin D. Antonín, Michaela "Nyemi" Hertlíková	☆	📖
<input type="checkbox"/>		Legendy: Prokleté knihovny – Sborník	–	Skladem	550 Kč	Česká fantastika, Povědkové sbírky	Česká fantastika, Jana Souřlová, Sborník,	☆	📖

Obrázek 17 Redakční systém

Zdroj: <http://straky-nakladatelstvi.cz/> - administrátorský přístup

## 2.2.6 Zavedení vlastního blogu

Většina internetových obchodů v současné době má kromě komerčních stránek i vlastní blog, na kterém píšou o tématech spojených s jejich předmětem podnikání, případně o problémech, které má za cíl řešit jimi nabízená služba. Rovněž na blogových stránkách bývají doplňkové informace, pozvání na akce, reportáže z pořádaných setkání apod.

Vedení blogu spadá do komunikačního mixu pod nástroj public relations – jeho cíl, jak vyplývá z výše uvedených příkladů, je utužovat vztahy se zákazníky a širší veřejností, informovat a přinášet přidanou hodnotu k produktům, která by v konkurenčním boji představovala tržní výhodu.

Nakladatelství Straky na vrbě přináší svým čtenářům a zákazníkům spoustu věcí navíc – pořádá vlastní soutěž *Žoldněři fantasmie*, účastní se fantasy setkání, pořádá křty knih, podporuje autorská čtení českých fantasy spisovatelů. Některé z těchto informací dává přímo na svůj internetový obchod na uvítací stranu, jiné komunikuje prostřednictvím Facebooku; nakladatelství ovšem chybí prostor mimo sociální síť, kde by takovéto věci sdílelo a komunikovalo, aniž by to zároveň nenarušilo chod e-shopu. Cílem blogu by tedy bylo vyplnit tento chybějící prostor a dostat se blíže ke čtenářům a milovníkům fantasy literatury.

Blog nakladatelství se v rámci převedení návrhu inovačního e-business modelu do praxe reálně vytvářel, a k jeho tvorbě byl opět využit Wordpress, na jehož redakčním systému funguje i nově zhotovený internetový obchod nakladatelství.

Při návrhu blogu se oproti samotnému e-shopu přistoupilo na úspornější variantu, kterou představovala neplacená, volně dostupná šablona. Tato šablona se posléze upravila pro potřeby nakladatelství a přizpůsobila se takové formě obsahu, která bude na stránkách primárně publikována a sdílena.

Úvodní stránku blogu lze vidět na *obrázku 18 Blog*. Přímo na úvodní straně je také umístěný výše v diplomové práci zmiňovaný odkaz *O nás*, pod kterým návštěvníci najdou informace o nakladatelství a jeho činnosti. Vedle něho je poté k dispozici tlačítko pro rychlý návrat zpět na internetový obchod.

Úvodní strana opět využívá prvku slideru, kde se čtenáři a návštěvníci mohou rychle a přehledně dozvědět, co je na blogu nového, případně které články na blogu stojí za povšimnutí a hlubší pozornost.



Obrázek 18 Blog

Zdroj: <http://blog.straky-nakladatelstvi.cz/>

## 2.2.7 Spolupráce s knižními blogery

Při vyhodnocování SWOT analýzy stál na straně příležitostí současný trend knižních blogerů, konkrétně využití této skutečnosti pro zvýšení povědomí o knihách, které Straky na vrbě vydávají.

Dle vlastního výzkumu na stránkách nejčtenějších knižních blogerů zabývajících se fantasy literaturou bylo zjištěno, že píše recenze především na knihy zahraničních autorů. Pro nakladatelství Straky na vrbě ovšem hovoří fakt, že nemálo z těchto blogerů zároveň mimo vedení blogu samo píše a publikuje na internetu vlastní povídky, čehož by se dalo využít při jejich oslovování, neboť by oni sami měli mít zájem o to, aby se o původní, české literatuře mluvilo a psalo.

Pro navázání spolupráce byly vybrány následující blogy, viz *tabulka 4 Vybrané blogy*. Blogeři, kteří níže zmíněné blogy spravují, ovšem zatím nebyli nakladatelstvím osloveni a vyzváni k reálné spolupráci; tento bod slouží pouze jako návrh nepřevedený v rámci diplomové práce do praxe.

Název blogu	Internetový odkaz
Knižní doupe	<a href="http://knizni-doupe.cz/">http://knizni-doupe.cz/</a>
Knižní kukátko	<a href="http://www.kniznikukatko.cz/">http://www.kniznikukatko.cz/</a>
Děti noci	<a href="http://deti-noci.cz/">http://deti-noci.cz/</a>
Laurdes	<a href="http://laurdes.cz/">http://laurdes.cz/</a>

*Tabulka 4 Vybrané blogy*

Zdroj: Vlastní zpracování

## 2.2.8 Nové rozdělení kategorií produktů

Nakladatelství Straky na vrbě má několik edic, které byly popsány v kapitole 2.1.1 *Obecné informace o nakladatelství*. Z hlediska vnímání zákazníků jsou ale především menší edice těžko zařaditelné a zákazník na stránkách nemá tušení, co si pod některými názvy edic představit, respektive co by knihy v nich měly obsahovat. Konkrétně se jedná především o neprůhledné pojmenování edice *Rozstoklatý vraniklec* a *Bard*.

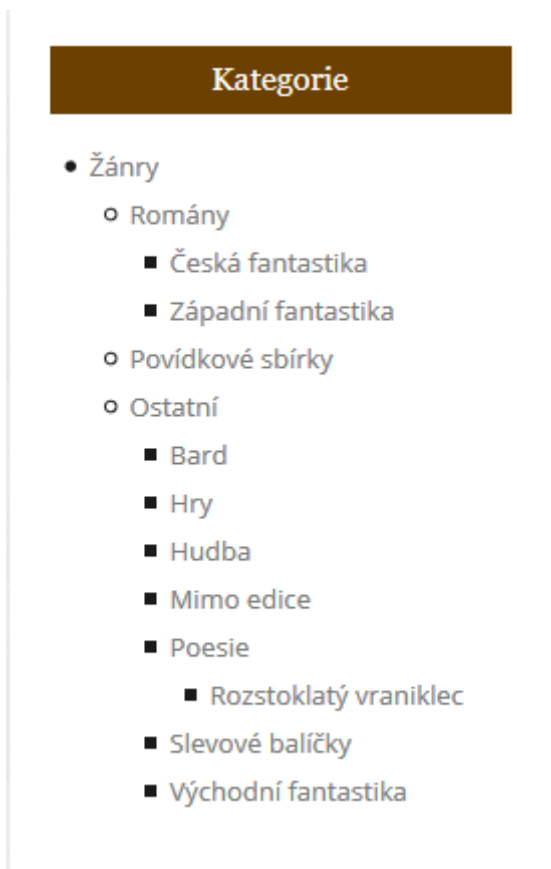
I když do samotných jmen edic, které v rámci nakladatelství vycházejí, nelze zpětně zasahovat, přesto lze zákazníkům usnadnit orientaci na stránkách internetového obchodu, neboť z hlediska klientů nehraje název edice při výběru tak podstatnou roli, nýbrž jde především o informace důležité pro samotné nakladatelství.

Z tohoto důvodu bylo pro nový internetový obchod navrženo nové rozdělení, které zároveň klade důraz na povídkové sborníky a antologie, které nakladatelství publikuje.

Kategorie byly zjednodušeny na tři základní:

- Romány
- Povídkové sborníky
- Ostatní

Konkrétní, detailní rozdělení lze vidět níže na *obrázku 19 Kategorie*.



*Obrázek 19 Kategorie*

Zdroj: [http:// straky-nakladatelstvi.cz/](http://straky-nakladatelstvi.cz/)

### **2.2.9 Letáky a vizitky**

Nakladatelství Straky na vrbě často jezdívá na akce, kde prodává své knihy, zcela mu ovšem chybí reklamní materiály pro potenciální zákazníky, které nabídka knih zaujala, ale kteří na místě nic nezakoupili.

Z toho důvodu bylo v rámci diplomové práce navrženo vytvořit vizitky, které by nakladatelství při prodeji nabízelo.

Dalším návrhem v tomto ohledu je vytvoření reklamních letáků, které by upozorňovaly na knižní novinky a zajímavé, aktuální nabídky, které nakladatelství právě má.



V rámci diplomové práce byl vytvořen grafický návrh vizitek, viz *obrázek 20 Vizitka*. Podle tohoto návrhu, který v sobě nese výše popisované prvky jako nové logo a slogan nakladatelství, byly zhotoveny vizitky, které se následně rozdávaly během vánoční akce Městské knihovny v Praze při prodeji knih.



*Obrázek 20 Vizitka*

Zdroj: Vlastní zpracování

### **2.2.10 Internetová reklama**

Jako možnost pro rozšíření řad zákazníků je diplomovou prací navrženo investovat menší procento z výtěžků do internetové reklamy, a to na sociální síti Facebook, kde nakladatelství velice dobře komunikuje s již stálými čtenáři, a poté pomocí služby Google Adwords, díky níž noví zákazníci snadněji naleznou hledané zboží, dokud se nové stránky díky SEO samy nedostanou výše ve vyhledávačích.

Reklama na Google Adwords je rovněž účinný a vhodný prostředek k propagaci konkrétních, především nových titulů, které nakladatelství Straky na vrbě vydává.

## **2.3 Další inovační možnosti**

Všechny odvozené návrhy v předešlé kapitole vzešly jako výstup z analýzy současného stavu a SWOT analýzy. V této části se diplomová práce zaměří na další inovativní možnosti, které by nakladatelství Straky na vrbě mohlo v blízké i vzdálenější budoucnosti využít pro svou lepší propagaci a komunikaci se zákazníky.

### **2.3.1 Minisite pro vybrané tituly**

Minisite, nebo také microsite, jsou stránky zpravidla pro jeden konkrétní výrobek z produktové nabídky firmy. Slouží k podpoře prodeje daného zboží a rovněž z hlediska SEO pomáhají dostat se díky zpětným odkazům výše ve vyhledávačích.

V rámci konkrétních realizací návrhů pro praktickou část diplomové práce byly vytvořeny dvě minisite stránky, a to pro knihu spisovatele Daniela Tučky (*Umrličí tanec*) a pro oblíbenou sérii knih Rogera Zelaznyho nesoucí jméno *Tajemný Amber*.

#### **Umrličí tanec**

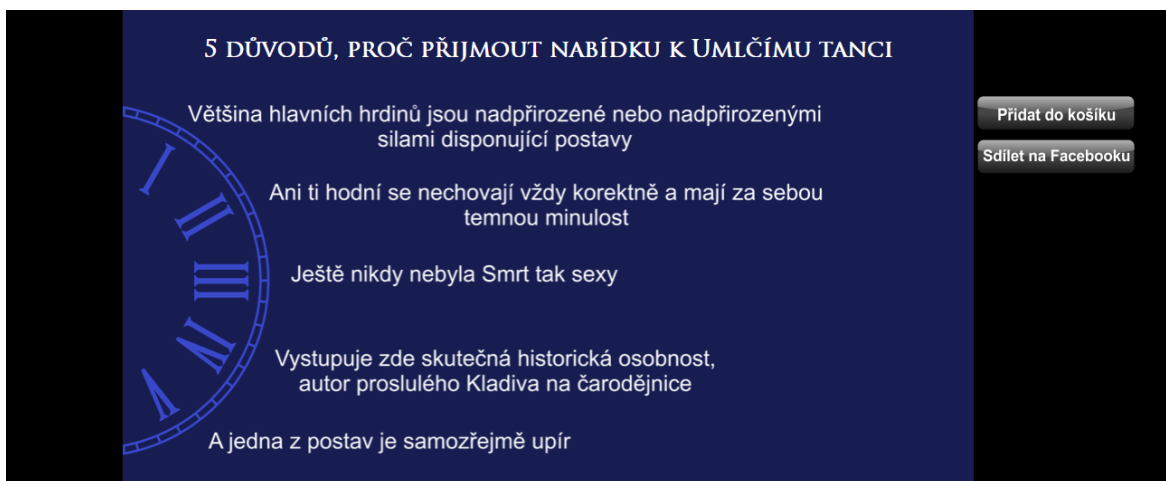
Minisite pro knihu *Umrličí tanec* je navržena do tmavě modra s bílou horní lištou, která umožňuje návštěvníkům stránek jednoduše přejít do internetového obchodu nakladatelství, viz *obrázek 21 Umrličí tanec – úvod*.



Obrázek 21 Umrlčí tanec - úvod

Zdroj: <http://umrlcitanec.straky-nakladatelstvi.cz/>

Minisite zachovává jednotnou formu s využitím prvku hodin, který se rovněž objevuje na obálce samotné knihy, jak lze vidět na *obrázku 22 Umrlčí tanec – hodiny*. Tlačítka pro možnost nákupu a sdílení na sociální síti Facebook jsou umístěna pevně na pravé straně stránky, i když uživatel sjede posuvníkem níž.



Obrázek 22 Umrlčí tanec - hodiny

Zdroj: <http://umrlcitanec.straky-nakladatelstvi.cz/>

Na stránce se nachází zkrácená anotace knihy, důvody, které mají zákazníky navnadit, proč by si měli knihu přečíst (jak je možné vidět na již zmiňovaném *obrázku 22*), několik slov o autorovi knihy a o knize z úst jiných, odkazy na recenze a rozhovory ke knize a rovněž knižní trailer.

## Tajemný Amber

Minisite pro knižní cyklus Tajemný Amber je navržena do červena s jednotlícím prvkem tarotových karet, který se objevuje i na všech obálkách knih z této série.

Stránka zachovává podobné rozložení jako výše zmiňovaná minisite pro Umrlčí tanec, viz *obrázek 23 Tajemný Amber - úvod*. Opět zde najdeme horní lištu s logem nakladatelství a možností návratu do internetového obchodu a tlačítka pro přidání do nákupního košíku a pro sdílení na Facebooku.

Straky na vrbě

OBCHOD / BLOG / MŮJ ÚČET / SEZNAM PŘÁNÍ / KOŠÍK

### Tajemný Amber Rogera Zelaznyho

DŮMYSLNÉ INTRIKY A BOJ O MOC – SLOVA, KTERÁ JSOU POSTAVÁM Z AMBERU DŮVĚRNĚ ZNÁMÁ.  
VYCHUTNEJTE SI JEJICH PŘÍBĚH VE VŠECH PĚTI DÍLECH SÁGY POHROMADĚ.

750 Kč  
Poštovné zdarma

Přidat do košíku  
Sdílet na Facebooku

Obrázek 23 *Tajemný Amber - úvod*

Zdroj: <http://amber.straky-nakladatelstvi.cz/>

### **2.3.2 Eventy**

Nakladatelství v současné době již pořádá několik akcí nebo se jich spoluúčastní. Přesto se nabízí možnost aktivně spolupracovat s autory a podporovat jejich propagaci v rámci autorských čtení, kterých se zatím uskutečnilo málo v porovnání například se křty knih.

Dále je možnost pořádat sociálně prospěšné akce. Nakladatelství, které se vyznačuje konzervativním přístupem a vydává pouze tištěné knihy a ne e-booky, by mohlo například uspořádat event ve spolupráci s Lesy ČR, kde by si každý mohl zasadit strom za svou oblíbenou knihu.

Z pořádaných eventů by rovněž měla vznikat videa a fotografie, které by se šířily po internetu a upozorňovaly na práci, kterou nakladatelství odvádí.

## **2.4 Zhodnocení přínosů**

Přínosy diplomové práce by se daly rozdělit na tři základní složky

- Ekonomický přínos
- Technologický přínos
- Sociální přínos

Za ekonomický přínos diplomové práce lze považovat mírné navýšení počtu objednávek prostřednictvím webových stránek, nicméně je nutné uvést, že výši prodeju a velikost ekonomického přínosu nepříznivě ovlivňuje fakt, že webové stránky zatím fungují krátce a současně se starými. Objem objednávek a návštěvnost internetového obchodu (dle statistiky služby Google Analytics) v současné době nejsou takové, aby splnily strategické cíle, stanovené v inovačním návrhu.

Technologický přínos diplomové práce spočívá ve využití nových postupů propagace a sjednocení komunikační strategie pro potřeby soukromého podnikání s ohledem na efektivnost vynaložených prostředků. Diplomovou prací navrhované postupy lze uplatnit nejen pro vybrané nakladatelství, ale je možné je aplikovat i v jiných odvětvích malého a středního podnikání.

Sociální přínos diplomové práce tkví ve snaze pomoci domácí spisovatelské scéně. Diplomová práce byla psána s osobním cílem autorky podpořit úsilí žánrového nakladatelství a zlepšit jeho tržní postavení, aby se knihy českých autorů lépe prodávaly a mohlo jich vycházet víc.

## Závěr

Hlavním cílem diplomové práce bylo najít takové inovační řešení, které by bylo možné použít pro potřeby malého podniku, konkrétně žánrového nakladatelství Straky na vrbě, které se zabývá vydáváním fantasy knih.

Během diplomové práce a zpracovávání inovačního návrhu byl kladen důraz především na využití moderních technologií a trendu internetového nakupování.

Díky analýzám současného stavu byly odhaleny nedostatky a chyby nynějších webových stránek nakladatelství, které napravuje nově vytvořený, plně funkční internetový obchod, jenž vznikl pro účely diplomové práce.

Největším nedostatkem původní verze stránek byla zastaralost a fakt, že v době jejich vzniku nebylo běžné provádět SEO optimalizaci. Díky tomu se nakladatelství Straky na vrbě nacházelo na nízkých pozicích ve vyhledávačích a nemohlo účinně oslovovat nové zákazníky hledající česky psanou fantasy literaturu. Nové stránky se na tento problém zaměřily a díky optimalizaci se nyní při dotazu na klíčovou frázi „Česká fantastika“ nacházejí na třetí straně vyhledávače Google, konkrétně na 24. pozici.

Spolu s novými stránkami byl rovněž kladen důraz na zlepšení komunikace skrze nástroje komunikačního mixu a jejich efektivní využívání pro přilákání nových zákazníků a upevňování vztahů s těmi stálými. Řada z těchto navrhovaných možností ale prozatím zůstala pouze součástí teoretického návrhu a nebyla aplikovaná v praxi, což mělo za následek, že nové stránky (i přes prokazatelné vylepšení podle průzkumu provedeného mezi čtenáři nakladatelství) nebyly tak úspěšné jako jejich původní verze, která po celou dobu projektu diplomové práce běžela souběžně s internetovým obchodem vytvořeným pro účely této práce.

Pro dosažení lepších výsledků nového internetového obchodu bude nutné využít všech popsaných možností a vzájemně je propojit v dlouhodobém horizontu.

# Seznam použité literatury

## Citace

- [1] DESS, G. G., A. B. EISNER, G. MCNAMARA. *Strategic management: creating competitive advantages*, 7. vyd. New York: McGraw-Hill Education, 2014. ISBN 978-0-07-763608-1.
- [2] DAVID, F. R., F. R. DAVID. *Strategic management: A Competitive Advantage Approach, Concepts & Cases*, 15. vyd. United States of America: Pearson Education, 2015. ISBN 978-0-13-344479-7.
- [3] KERZNER, H. R. *Project management: a systems approach to planning, scheduling, and controlling*, 11. vyd. New Jersey: Wiley. 2013. ISBN 978-1-118-02227-6.
- [4] BOWMAN, C. *Strategický management*, 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1995. ISBN 80-7169-230-1.
- [5] BUREŠ, V. *Systémové myšlení pro manažery*, 1. vyd. Příbram: Professional Publishing, 2011. ISBN 978-80-7431-037-9.
- [6] GILAD, B. *Strategické válečné hry v podnikání*, 1. vyd. Praha: Management press, 2010. ISBN 978-80-7261-216-1.
- [7] DVOŘÁK, D. *Řízení projektů: Nejlepší praktiky s ukázkami v Microsoft Office*, 1. vyd. Brno: Computer Press, 2008. ISBN 978-80-251-1885-6.
- [8] DOLEŽAL, J., P. MÁCHAL, B. LACKO a kolektiv. *Projektový management podle IPMA*, 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. ISBN 978-80-247-2848-3.
- [9] SVOZILOVÁ, A. *Projektový management: Systémový přístup k řízení projektů*, 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3611-2.
- [10] Anonymní. *A Guide to the Project Management Body of Knowledge*, 5. vyd. Pennsylvania: Project Management Institute, 2013. ISBN 978-1-935589-67-9.



- [11] FLOR, N. V. *Web business engineering: using offline activities to drive Internet strategies*, 1. vyd. United States of America: Pearson Education, 2000. ISBN 0-201-60468-X.
- [12] ECCHER, C. *Profesionální webdesign – Techniky a vzorová řešení*, 1. vyd. Brno: CP Books, 2005. ISBN 80-251-0547-4.
- [13] ECCHER, C. *Profesionální webdesign – Techniky a vzorová řešení pro XHTML a CSS*, 1. vyd. Brno: Computer Press, 2010. ISBN 978-80-251-2677-6.
- [14] PRICE, G., CH. SHERMAN. *Invisible Web*, 1. vyd. New Jersey: Information Today, 2001. ISBN 0-910965-51-X.
- [15] ADDEY, D., J. ELLIS, P. SUH, D. THIEMECKE. *Content Management Systems*, 1. vyd. Birmingham: glasshaus, 2002. ISBN 1-904151-06-X.
- [16] ŠESTÁKOVÁ, L. *Wordpress: Vlastní web bez programování*, 1. vyd. Brno: Computer Press, 2013. ISBN 978-80-251-3832-8.
- [17] PROCHÁZKA, T., J. ŘEZNÍČEK. *Obsahový marketing*, 1. vyd. Praha: Albatros Media, 2014. ISBN 978-80-251-4152-6.
- [18] JANOUC, V. *333 tipů a triků pro internetový marketing*, 1. vyd. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3402-3.
- [19] UNGR, P. *Funkční strategie pro váš web (nejen na WordPressu)* [online]. [citace 17. 4. 2015]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=u1uSefYe4qk>
- [20] JANOUC, V. *Internetový marketing – Prosad'te se na webu a sociálních sítích*, 1. vyd. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-2795-7.
- [21] BRUNS, A. *Blogs, Wikipedia, Second Life and Beyond*, 1. vyd. New York: Peter Lang Publishing, 2009. ISBN 978-0-8204-8866-0.
- [22] SHIH, C. *Vydělávejte na Facebooku*, 1. vyd. Brno: Computer Press, 2010. ISBN 978-80-251-2833-6.

- [23] SUCHÁNEK, P. *E-commerce – Elektronické podnikání a koncepce elektronického obchodování*, 1. vyd. Praha: Ekopress, 2012. ISBN 978-80-86929-84-2.
- [24] ŠINDLER, P. *Event marketing – Jak využít emoce v marketingové komunikaci*, 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0646-6.
- [25] LEVINSON, J. C. *Guerilla marketing – Nejúčinnější a finančně nenáročný marketing*, 1. vyd. Brno: Computer Press, 2009. ISBN 978-80-251-2472-7.
- [26] VERWEYEN, A. *Jak získávat nové zákazníky*, 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1970-2.
- [27] WESSLING, H. *Aktivní vztah k zákazníkům pomocí CRM*, 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0569-9.
- [28] KOTOUČ, J. *Practicum Portfolio: Improving the Image of Olympia Publishing House*, Praha, 2012. La Salle University
- [29] KAUSHIK, A. *Webová analytika 2.0*, 1. vyd. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-2964-7.
- [30] CLIFTON, B. *Google Analytics – Podrobný průvodce webovými statistikami*, 1. vyd. Brno: Computer Press, 2009. ISBN 978-80-251-2231-0.
- [31] iPodnikatel, *Logo – základ vizuální prezentace firmy* [online]. [citace 26. 4. 2015]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Propagace/logo-zaklad-vizualni-prezentace-firmy.html>
- [32] BusinessInfo, *Marketingová situační analýza a predikce vývoje* [online]. [citace 27. 4. 2015]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/marketing-situace-analyza-predikce-vyvoj-2802.html>
- [33] ALBRECHT, M. *Základy marketingu* [online]. [citace 27. 4. 2015]. Dostupné z: [http://www.mbacmi.cz/admin/\\_uploads/4f479bd1144b1.pdf](http://www.mbacmi.cz/admin/_uploads/4f479bd1144b1.pdf)

- [34] Vlastnicesta, *Porterův model konkurenčních sil* [online]. [citace 28. 4. 2015]. Dostupné z: <http://www.vlastnicesta.cz/metody/porteruv-model-konkurencnich-sil-1/>
- [35] Legie, *Michael Bronec* [online]. [citace 28. 4. 2015]. Dostupné z: <http://www.legie.info//autor/1152-michael-bronec>
- [36] Straky na vrbě, *Úvodní strana* [online]. [citace 28. 4. 2015]. Dostupné z: <http://straky.cz/>
- [37] Ministerstvo průmyslu a obchodu, *Vyhledávání subjektů*, [online]. [citace 29. 4. 2015]. Dostupné z: [http://www.rzp.cz/cgi-bin/aps\\_cacheWEB.sh?VSS\\_SERV=ZVWSBJFND](http://www.rzp.cz/cgi-bin/aps_cacheWEB.sh?VSS_SERV=ZVWSBJFND)
- [38] SlideShare, *E-knihy a e-čtení v Čechách*, [online]. [citace 29. 4. 2015]. Dostupné z: <http://www.slideshare.net/stemmark/ekniohy-a-eten-v-echch>