

# WEBOVÁ

režie<sup>®</sup>

## ZÁKLADY KONCEPČNÍHO MYŠLENÍ U ONLINE PROJEKTŮ

MICHAL HUDEČEK

Volně šiřitelná kniha



Obsahuje  
praktické  
případové  
studie

## O autorovi



Ing. Michal Hudeček se dlouhodobě zabývá studiem chování lidí na internetu. Jeho firma [Maintop Businesses](#) pomohla rozjet již několik úspěšných internetových startupů (např. [Rozečti.se](#) - Nápad roku 2012). Příležitostně také přednáší (mj. pro UNESCO) a komentuje v médiích aktuální dění na internetu. Svou komplexní web designérskou filosofii, zdokonalovanou během své více než dvanáctileté praxe, pojmenoval *Webová reže*®.

Poznámka: Aktuální vydání této knihy naleznete na <http://webovarezie.cz/kniha>.



# Proč číst tuto knihu?

České internetové scéně nechybí další programátoři, grafici, SEO experti či UX designéři. Chybí jí především **koncepční myšlení**. Lidé mají velmi málo jasno v otázce "proč". Proč web vzniká? Proč návštěvníci přichází? Proč by se měli rozhodnout pro nás? Proč by měli být na webu aktivní? Proč web vypadá zrovna takto a ne jinak?

Není divu. Metody, jak na tyto a podobné otázky odborně odpovědět, zatím nelze nikde systematicky studovat, tak jako např. filmovou režii (koncepční myšlení u filmů). Dal jsem proto dohromady mé zkušenosti a pracovní materiály ze startupů, klientského webdesignu i crowdsourcingových projektů za posledních dvanáct let a sepsal tento praktický návod, jak k webu přistupovat opravdu koncepčně.

Jste-li podnikatelé, investoři, marketéři, designéři či jiní internetoví nadšenci, kteří by rádi řídili své internetové projekty s režisérským nadhledem, je tato kniha určena právě pro Vás.

# Obsah

Předmluva	7
Role webového režiséra	11
Porozumění příběhu webu	25
Zakomponování motivačních prvků	49
Příprava vizuálního konceptu	63
Případové studie	79
Kontakt	81
Zdroje	83



# Předmluva

Vyrůstal jsem ve filmovém prostředí. Spolu s mými bratry, Petrem a Ondřejem, jsme se od dětství učili vyprávět filmovým jazykem. Začátky byly krkolomné a reakce prvních diváků značně rozpačité. Všechny naše chyby nás však donutily zamýšlet se nad tím, proč filmy nefungují, jak bychom si přáli, a hledat lepší řešení. Postupem času se diváci smáli, kdy jsme chtěli, aby se smáli, a byli napjatí, kdy jsme chtěli, aby byli napjatí (do té doby se většinou pouze smáli). Díky tomu jsme objevili princip filmové režie. Ondřej u filmování zůstal, zatímco já jsem se nadchnul pro svět internetu.

Před více než dvanácti lety jsem začínal jako web designér na volné noze. Za tu dobu jsem se podílel na tvorbě více než stovky webů. Přes práci grafika, kodéra, programátora i online marketéra jsem se dostal až k dnešnímu promýšlení samotných konceptů webů.

Zpětně jsem si při tom uvědomil, že mnoho problémů, které filmový režisér řeší, se objevuje i ve web designu. Film i web jsou jen jiné formy komunikace s publikem. Mají samozřejmě své formální odlišnosti, ale mnoho principů je univerzálních, především ve smyslu vedení pozornosti a vyvolávání zamýšlených reakcí.

Na rozdíl od filmu se týmové role u web designu stále ještě formují. Poměrně nedávné vytvoření pozice tzv. UX designéra je dobrý krok vpřed, avšak ten nemá vzdělání ani pravomoce zasahovat do konceptu a obchodní logiky. Stále zde chybí role režiséra, který by reakce publika řešil na základní, koncepční úrovni. Weby se tedy většinou tvoří bez konkrétní vize nebo je v lepším případě vize realizována pouze intuitivně.

Za úspěšnými weby vždy stojí člověk s režijními schopnostmi. Avšak role webového režiséra nebyla dosud pojmenována a narozdíl od té filmové nelze webou režii zatím nikde systematicky studovat.



Neexistují školy, které by Vás naučily vžít se do návštěvníka, pracovat systematicky s jeho reakcemi a zároveň rozumět grafice, programování, sociálním sítím, marketingu a také obchodu. Dosud existují pouze weboví režiséři-samouci.

**Cílem této knihy je vyzvat k vytvoření profese webového režiséra a položit základy jejich vzdělávání.**



# Role webového režiséra

“Design není jen o tom, jak věci vypadají a jaký z nich máme pocit. Design je o tom, jak fungují.”

- Steve Jobs

"Design je ve všem, co vytváříme, ale také mezi těmito věcmi. Je to směs řemesla, vědy, vypravěčství, propagandy a filosofie."

- Erik Adigard

Všimněte si, že autoři citátů na předchozí straně se snaží různými slovy říci totéž: kvalitní design (ať už produktů, filmů či webů) není jen otázkou vzhledu či dojmu. Je především o **celkovém konceptu a schopnosti jeho realizace**. Bohužel při tvorbě webů dosud neexistuje formalizovaná role strážce konceptu; režiséra, který by měl k jeho realizaci potřebné pravomoce a zároveň mezioborové znalosti o marketingu, práci s pozorností, technologiích a chování návštěvníků. Je to jeden z hlavních důvodů, proč je dnes stále tolik webů uživatelsky nepříjemných a obchodně neúspěšných. Chybí lidé, kteří by byli schopní vžít se do návštěvníků, definovat koncept webu a poté jej zrežírovat až do úspěšného obchodního konce.

Nejpodstatnější dovedností režiséra je umění rozpoznat, co je a co není pro úspěch daného webu důležité. Ne vždy se vyplatí investovat do drahé grafiky, SEO, sociálních sítí či robustního redakčního systému. Ani jedno z těchto magických slovíček není všelék a když už se mají používat, tak v souladu s celkovou strategií.

Každý web je unikátní, proto je potřeba chápat vztah mezi všemi jeho aspekty a správně je skloubit. To, že něco dělají jiní, nemusí znamenat, že je to vhodné i pro Vás.

Chybí lidé, kteří by byli schopní vžít se do návštěvníků, definovat koncept webu a poté jej zrežírovat až do úspěšného obchodního konce.

Mou snahou není obsáhnout v této knize zcela všechna dílčí rozhodnutí, která budete muset během příprav webu učinit. Stejně tak Vám nemohu dát zaručenou "kuchařku" na 100% úspěšný web. Mohu Vám však pomoci **získat dostatečný nadhled** a naučit Vás **správným způsobem přemýšlet nad konceptem webu**. Vaše šance na úspěch se tím radikálně zvýší.

Kromě teorie popsané v této knize jsou Vám k dispozici také [případové studie](#), které krok po kroku popisují, jak webový scénář v praxi připravit.

# Intuice vs. koncepční myšlení

Na počátku filmového průmyslu byly technologie natolik drahé, že bylo nutné velmi důkladně přemýšlet nad tím, co a jak natáčet. Přetáčet film po dokončení byla obrovská ztráta peněz. I to byl jeden z důvodů přirozeného vývoje oboru filmové režie a dalších profesí, které zajišťovaly systematické promyšlení filmů a jejich efektivní realizaci. Internet si bohužel touto fází nikdy neprošel, nebo alespoň ne dostatečně dlouho. Weby bylo relativně snadné a levné vytvořit a měnit (na rozdíl od filmů). Začaly se tedy tvořit **intuitivně a nekoncepčně**. Tvořili je převážně technicky smýšlející lidé místo empatických vizionářů. Tímto faktem trpí dodnes, přestože stojí nemalé peníze. Teprve až v posledních letech objevuje pozice tzv. user experience (UX) designéra, jehož úkolem je vžít se do návštěvníka a připravit podle toho grafický návrh webu. To je rozhodně velmi dobrý krok vpřed, ale je to podle mého názoru stále málo. Jeho možnost ovlivnit projekt po koncepční stránce je významně omezena, neboť má minimální pravomoce

zasahovat do obchodní logiky a obsahu webu. Nemá na to ani potřebné vzdělání. Role tvůrce konceptu, režiséra, dosud oficiálně nevznikla. Úspěšné weby přitom potřebují člověka, který bude mít možnost rozhodovat o webu jako o celku a zároveň k tomu bude mít potřebné schopnosti a vědomosti. Stejně jako se dá naučit pracovat s filmovým publikem, dá se naučit pracovat i s tím internetovým.

Ti, kdo o webovém konceptu v dnešní době mohou rozhodovat, tak často dělají pouze na základě své **intuice a „selského rozumu“**. Ty však navádí k nesprávnému, i když zdánlivě logickému, postupu tvorby webů. Porovnejte sami následující dvě logiky, jednu intuitivní a jednu koncepční. Všimněte si především toho, jak intuice směřuje rovnou k řešení **hmatatelné formy a obsahu** (tedy "co?" a „jak?") místo toho abychom začali nejprve **abstraktnějším smyslem a koncepcí** (tedy "proč?"). Chceme rovnou natáčet místo toho, abychom nejprve pořádně promysleli, proč vlastně natáčíme a kdy chceme, aby se lidé, zjednodušeně řečeno, například smáli a nebo báli.

## Intuitivní logika

1. Co a kolik toho má na webu být?  
(Sepsání struktury webu)
2. Jak má web vypadat?  
(Příprava grafického návrhu)
3. Jakou zvolíme technologii?  
(Vývoj)
4. Co bude web konkrétně říkat?  
(Doplnění textů a dalšího obsahu)
5. Odkud budou návštěvníci přicházet?  
(SEO, sociální kampaně)
6. Funguje web technicky?  
(Kontrola vzhledu a funkčnosti)



## Koncepční logika

1. O čem se návštěvník rozhoduje a proč by se měl rozhodnout pro nás?  
(Porozumění příběhu webu)
2. Proč by měl být na webu aktivní?  
(Zakomponování motivačních prvků)
3. Jak udržet jeho pozornost a vyvolat požadované reakce?  
(Příprava vizuálního konceptu)
4. Jakou zvolíme technologii?  
(Vývoj)
5. Reagují návštěvníci podle plánu?  
(Testování reakcí)

Intuitivní postup má dvě hlavní slabiny.

1. **Chybí koncept.** Jakmile web po spuštění nepřináší očekávané výsledky, je velmi složité vypátrat chybu. Nemáme stanoveny, jak by se měl návštěvník chovat a co se mu má honit hlavou. **Reálné reakce nelze porovnat s požadovanými.** Místo toho nastává nekonečné hledání v analytických nástrojích, kopírování konkurence, slepé následování rad z odborných článků vytržených z kontextu či placení zbytečných expertů na získání více návštěvníků, kteří ale možná Vašimi potenciálními zákazníky nejsou.
2. **Chybí koordinace.** Zúčastněné strany si web předávají jako horký brambor bez zájmu o celek. Každý si udělá svou práci, ale už nepřemýšlí nad tím, jak ušetřit práci ostatním. Grafik si stěžuje, že zadavatel posunuje beze smyslu tlačítka o milimetr doleva a doprava, kodér lamentuje nad nekompatibilními efekty v grafickém návrhu a programátor na nedostatečnou technickou specifikaci. **Na webu tak vznikají chyby, které buď odnese návštěvník nebo peněženka zadavatele.**

Výsledkem je často zbytečně drahý web kvůli nákladům na komunikaci a změnám v zadání, které nikdo není ochotný zaplatit ze své kapsy.

Koncepční logika oproti intuici přináší mnohem **lepší výsledky a šetří peníze**. Vyžaduje ale samozřejmě schopného a vzdělaného režiséra, který má pravomoce k provádění koncepčních změn.

## Staňte se webovým režisérem

Ať už pracujete pro klienty, nebo vytváříte weby pro sebe či svou firmu, zvládnutí dovedností webového režiséra velmi výrazně **zvýší šance na obchodní úspěch Vašeho webu**. V týmu by vždy měla být odborná autorita, kterou by všichni uznávali včetně dodavatelů. Stratég, který umí zformulovat koncepci webu; multi-oborový odborník, který může vést s nadhledem diskuzi na profesionální úrovni se všemi zúčastněnými; konzultant, který dokáže porozumět obchodnímu modelu firmy a pomůže zasadit web do její

strategie; odvážlivec, který by byl ochotný na úspěch webu vsadit své jméno; a v neposlední řadě empatický psycholog a vypravěč, který rozumí emocím a chování lidí na internetu, aby v nich dokázal vyvolávat potřebné reakce. A to vše v jedné osobě, která dokáže všechny tyto aspekty pospojovat do úspěšného celku.

Internet potřebuje webové režiséry. Staňte se jimi.

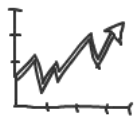
## Potřebné dovednosti

Jak už jsem zmiňoval v úvodu kapitoly, režisér musí mít znalosti **hned z několika oborů**, aby dokázal pochopit všechny souvislosti a dělat správná strategická rozhodnutí. Potřebuje mít dobré obchodní a marketingové myšlení, umět pracovat s myšlenkovými pochody návštěvníků a rozumět technologiím natolik, aby dokázal správně rozhodnout, na čem web stavět a jaké jsou reálné tržní ceny. Měl by chápat roli ostatních profesí a vhodnou přípravou jim šetřit starosti a práci. Musí také umět vést tým a dávat konstruktivní zpětnou vazbu.

Práce s myšlenkovými  
pochody návštěvníků



Dovednosti  
webového  
režiséra



Obchodní a  
marketingové  
myšlení



Technologický  
přehled



Práce s týmem a  
dodavateli

Konkrétně by měl webový režisér:

1. Správně pochopit a pomoci nadefinovat, proč celý web vzniká a jaká je jeho přesná úloha
2. Vžít se do role návštěvníků a pochopit důvody, proč přichází a co právě řeší
3. Zakomponovat do webu vhodné prvky motivující návštěvníky k aktivitě
4. Navrhnout vizuální a obsahový koncept webu tak, aby zajistil požadované reakce návštěvníků
5. Zvolit vhodné technologie a odhadnout realisticky cenovou a časovou náročnost navrženého konceptu
6. Připravit profesionální podklady pro práci dalších členů týmu
7. Průběžně dohlížet na vývoj webu a v případě odchylek od konceptu dát konstruktivní feedback na výstupy ostatních
8. Otestovat reakce návštěvníků na hotovém webu a doladit jej

Tento seznam není dogmatický. V principu jde o dohlédnutí na správnou tvorbu konceptu a na realizaci v souladu s ním.

# Vytvořme společně novou generaci profesionálních webových režisérů

Znalosti obsažené v této knize ani zdaleka nejsou úplným souhrnem všeho, co by měl webový režisér umět. Spíše jde o přehled oblastí, o které by se měl zajímat a (zatím) alespoň jako samouk se v nich snažit zdokonalovat. Jde o mix metod a rad, které mi při režírování webů velmi dobře posloužily a stále slouží.

Cílem této knihy je **vyzvat k vytvoření profese webového režiséra a jejich systematickému vzdělávání**. Rád bych spojil další přední české internetové odborníky a společně šel ve vzdělávání webových režisérů mnohem dále za stránky této knihy. Věřím, že by to výrazně pomohlo pozvednout (nejen) českou internetovou scénu. Pokud máte zájem pomoci mi v tomto úsilí, neváhejte mne [kontaktovat](#).





# Porozumění příběhu webu

“Pokud nevíte, jakou otázku položit, nikdy nic neobjevíte.”

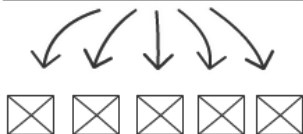
- William Edwards Deming

**K**aždý web se snaží uživatele o něčeme přesvědčit, ať už je to nákup produktu nebo strávení více času na stránce samotné. Chcete-li uspět, musíte nalézt způsob, jak se **dostat do rozhodovacího procesu návštěvníka**. Musíte mu umět webem říct to, co chce slyšet (pravdivě!). K tomu Vám pomohou následující otázky:

1. **Kdo** je Váš návštěvník?
2. **V jaké** je situaci?
3. **Mezi čím** se rozhoduje?
4. **Podle čeho** se rozhoduje?
5. **Jak** se o Vás dozví?
6. **Co** mu musíte říct či ukázat, aby se rozhodl pro Vás?

Společné charakteristiky  
návštěvníků

Definice situace



## 1) Kdo je Váš návštěvník?

Cíl: Zjistit na jakých předpokladech lze stavět nadšení pro web.

## 2) V jaké je situaci?

Cíl: Definovat jednoznačně jednou větou, jaký problém návštěvník řeší.

## 3) Mezi čím se rozhoduje?

Cíl: Odhalit s čím vším Váš návštěvník může srovnávat, tedy veškerou konkurenci.

## 4) Podle čeho se rozhoduje?

Cíl: Zjistit v čem jste lepší a v čem horší než konkurence, a tedy co máte na webu vyzdvihnout, co vyvrátit, co konstatovat a co případně nezmiňovat vůbec.

## 5) Jak se o Vás dozví?

Cíl: Zjistit jaké zdroje návštěvnosti jsou realistické a jak jim přizpůsobit web.

## 6) Co mu musíte říct či ukázat, aby se rozhodl pro Vás?

Cíl: Nadesignovat web tak, aby vyvolával plánované reakce.

Tato kapitola se zabývá **hledáním odpovědí na tyto otázky**. Poslední otázka, tedy samotné provedení webu, je pak ještě hlouběji rozvedena ve zbývajících kapitolách.

## 1) Kdo je Váš návštěvník?

Schopnost představit si Vašeho návštěvníka jako konkrétního člověka Vám nesčetněkrát pomůže v dalších fázích přípravy webu. Není přesně dáno, které charakteristiky má a nemá smysl do definice návštěvníka zahrnout. Někdy například věk či pohlaví hraje roli, někdy ne. Podstatné je nalézt **takové charakteristiky, které vystihují převážnou část Vašich návštěvníků a zároveň mají vliv na formu či obsah Vašeho webu**. Zvažte jednotlivé charakteristiky (řádky) v následující tabulce a:

1. Vyznačte, který extrém převažuje
2. Nemůžete-li se rozhodnout, označte celou charakteristiku za neutrální
3. Navrhněte další charakteristiky nad rámec tabulky a stejným způsobem je vyhodnoťte

Neexistuje přesná hranice, jaký podíl návštěvníků musí tyto charakteristiky splňovat, aby na nich bylo možné stavět. Záleží na tom, jak tolerantní je zbývající část návštěvníků a jak moc o ně stojíte.

Extrém A	Extrém B	Vliv např. na
Muži	Ženy	Obsah, barvy
Starší	Mladší generace	Obsah, barvy
Studenti	Nestudenti	Texty, cena
Počítačově negramotní	Pokročilí uživatelé počítače	Použití nestandardních prvků
Se zdravotními obtížemi	Bez obtíží	Velikost písma
Laici	Odborníci	Míra vysvětlování
Stejný smysl pro humor	Odlišný smysl pro humor	Použití vtipů
Očekávají přátelskost	Očekávají formálnost	Tón textu
Konzervativní	Kreativní	Vzhled a barvy
Textové typy	Vizuální typy	Poměr textu a obrázků

Cílem tohoto kroku je získat hrubou představu o předpokladech, na základě kterých lze vymýšlet, **jak Vaše návštěvníky nadchnout**. Zvažte vždy důkladně, co se stane, pokud na Váš web přijde někdo, kdo nesplňuje tyto podmínky. Jak moc mu bude vadit, že je na webu, který neodpovídá jeho představám? Odejde kvůli tomu? Bude Vám to vadit? Pokud je to pro Vás příliš velké riziko, přesuňte tuto charakteristiku do neutrální skupiny.

Snažte se najít vhodnou rovnováhu. **Čím více se budete snažit jednu skupinu nadchnout, tím větší je šance, že někoho jiného odradíte**. Naopak když se budete **snažit uspokojit všechny, nenadchnete nikoho**. V této fázi nevytvářejte více skupin návštěvníků. Je třeba najít charakteristiky společné pro všechny návštěvníky.

Poznámka pro B2B weby: **Firma není návštěvníkem** Vašeho webu. Vždy jím je **člověk v této firmě**. Do charakteristik pak tedy zařaďte jak vlastnosti firmy, tak daného člověka.

Výstup může vypadat např. následovně:

**Koho nadchnout:**

- Věk 18-27
- Studenti vysokých škol
- Pokročilí uživatelé počítače
- Preferují přátelskost a kreativitu

**Kvůli čemu určitě neodradit:**

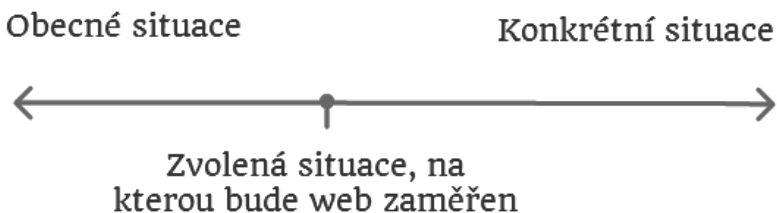
- Smysl pro humor
- Pohlaví
- Finanční situace

## 2) V jaké je situaci?

Jakmile jste si ujasnili základní charakteristiky, je čas si představu návštěvníka ještě více zkonkretizovat. O čem se rozhoduje? Vaším úkolem je vklínit se do této rozhodovací situace a přesvědčit návštěvníka pro Vaše řešení.

Definujte situaci návštěvníka jednou tázací větou. Jakkoliv banálně tento úkol zní, nalezení odpovědi je mnohem složitější a také mnohem důležitější, než se může zdát. Ideální je samozřejmě, pokud máte **zástupce cílové skupiny k dispozici** a nebo ještě lépe, jste jím Vy sám/sama.

Základním krokem k úspěchu je **zvolení vhodného poměru obecnosti a konkrétnosti rozhodovací situace návštěvníka**. Na jednom konci osy leží zcela konkrétní situace, kdy si návštěvník vybírá jen z **produktů podobných tomu Vašemu**, a na druhém je obecná situace typu "**čím mám trávit čas**" nebo "**za co mám utratit peníze**". Čím obecnější situace tím širší cílová skupina, ale také více konkurence, složitější přesvědčování a riziko banálnosti.



Ukažme si to na příkladu [Dropboxu](#), online úložišti dat, které se automaticky synchronizuje s počítačem, mobilem a dalšími zařízeními ať už Vás či Vašich známých. Potenciální zákazníci Dropboxu mohou být v různých rozhodovacích situacích (seřazeno od konkrétních k obecným):

1. Jaké zvolím synchronizované online úložiště dat?
2. Jak nasdílím digitální soubory pomocí internetu?
3. Jak nasdílím digitální soubory obecně?
4. Jak nasdílím dokumenty (fyzické i digitální)?
5. Do čeho budu investovat?

**Není možné postihnout webem všechny tyto situace.** Různé situace vyžadují srovnání s jinými alternativami a jiné argumenty. **Snaha o použití všech možných argumentů pro všechny možné situace vede k zahlcení návštěvníka.** Je rozdíl přesvědčovat návštěvníky o tom, že mají přestat přetahovat data mezi počítači pomocí USB disků a začít používat Dropbox nebo o tom, že Dropbox je lepší než [Google Drive](#) (konkurenční služba na stejném principu).



**Začněte vyhodnocovat jednotlivé situace od konkrétních k obecným a rozhodněte se pro jednu z nich. Čím více lidí se v dané situaci nachází a čím jednodušší je přesvědčit je o Vašem řešení, tím lépe. Např.**

**1. Jaké zvolím synchronizované online úložiště dat?**

O synchronizovaném online úložiště dat obecně ví jen málo lidí. Tato situace není dostatečně častá.

**2. Jak nasdílím digitální soubory pomocí internetu?**

Spousta lidí si posílá data po internetu a rozhodují se tedy poměrně často o tom, jak to provést (email, úschovna atd.). Toto je již široký okruh lidí a dá se jim snadno vysvětlit stejná výhoda (efektivní sdílení souborů po internetu).

**3. Jak nasdílím digitální soubory obecně?**

Velké množství lidí však stále také přesunuje digitální data pomocí fyzických médií (USB disků, CD atd.). Sloučením uživatelů internetových služeb a fyzických médií vzniká **obrovská potenciální skupina** zákazníků. Lze také stále snadno vysvětlit mírně pozměněnou výhodu Dropboxu (efektivní sdílení digitalních souborů).

#### 4. Jak nasdíílím dokumenty (fyzické i digitální)?

Kromě digitálních dat si lidé vyměňují také tištěné materiály a jiné fyzické dokumenty. Sloučením obou skupin sice vzniká gigantický segment, ale Dropbox nijak nedokáže pomoci se sdílením fyzických dokumentů. Přesvědčování lidí k digitalizaci dokumentů a následnému použití Dropboxu by bylo velmi složité a nákladné.

#### 5. Do čeho budu investovat?

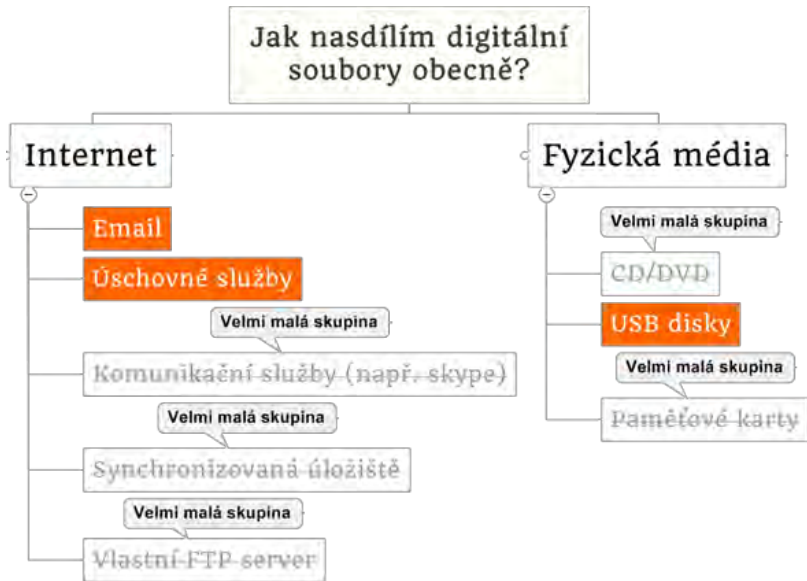
Každý člověk nebo firma se rozhoduje o tom, za co utratit peníze. V tomto případě však výhody Dropboxu nelze nijak vhodně srovnat s ostatními alternativami. Tato situace má obecně marketingovou využitelnost v rozvojových zemích (rozhodování o tom, jestli si koupit šaty nebo jídlo) a u firemních zákazníků (rozhodování o využití rozpočtu např. na reklamu nebo kontrolu výroby).

V případě Dropboxu je tedy nejvhodnější situace č. 3: **"Jak sdílet digitální soubory obecně?"**. Pokud se v budoucnu situace na trhu změní (například lidé již budou chápat smysl online úložiště a budou si jen vybírat z podobných služeb), web bude potřeba přepracovat.

### 3) Mezi čím se rozhoduje?

**Tvrdit, že jste první a že nemáte konkurenci je nesmysl.** Vaši potenciální zákazníci už danou situaci nějak řeší (rozhodnutí ignorovat ji je mimochodem také řešení!). Vaším úkolem je přesvědčit je, aby ji **řešili jinak**. K tomu je potřeba přesně vědět, **odkud je chcete přetahovat**. Drtivá většina mých klientů, kteří chtějí opravit web nepřinášející očekávané výsledky, má chybu v tomto bodě. Mluví ke špatné cílové skupině, zbytečně zahlcují web argumenty vhodnými pro bezvýznamnou cílovou skupinu a nebo se snaží mluvit ke všem najednou. Cílem této podkapitoly je vyjasnit si, **vůči čemu se chcete pozicovat**. Odhalte všechny alternativy, které lidé ve stejné situaci zvažují. A to i **ty mimo online svět**. Zvláště pro startupy s novátorskými online produkty je reálný "offline" svět často největší konkurencí. Zakreslete všechna řešení dané situace do rozhodovacího stromu. Každá alternativa zároveň odpovídá zákaznickému segmentu (tj. skupině lidí, kteří již danou situaci řeší stejným způsobem).

## Rozhodovací strom pro potenciální zákazníky Dropboxu



Vyznačte segmenty, ze kterých uvažujete zákazníky získávat. Vyřadte ty příliš malé, i když Váš produkt patří do stejné skupiny. Dropbox se např. nesnažil přetahovat zákazníky od jiných synchronizovaných úložišť, ale z ostatních segmentů.

## 4) Podle čeho se rozhoduje?

Nyní je čas zjistit, **jaké argumenty** použít pro přesvědčení návštěvníků, že Vaše řešení je to nejlepší. Ty přirozeně vyloučí z **konkurenčního srovnání**. Sepište všechna **podstatná kritéria, podle kterých se zákazníci rozhodují** mezi Vámi a ostatními alternativami (ne kritéria, ve kterých jste sice lepší, ale nejsou ve skutečnosti podstatné). U každého faktoru vyznačte, **v čem jste lepší a v čem horší**. Faktory, ve kterých jste lepší, bude na webu potřeba **vyzdvihnout**, ty negativní bude potřeba **vyvrátit, čistě jen konstatovat**, případně ve výjimečných případech **vynechat**, pokud jde o samozřejmé vlastnosti produktu a nepředstavují žádnou výhodu pro zákazníka.

Pokud nemáte k dispozici marketingové průzkumy nebo zástupce cílové skupiny, odhadněte rozdíly na základě informací Vás a Vašeho týmu. I méně přesné vyplnění této tabulky má smysl. Sama o sobě se na webu pravděpodobně neobjeví. Slouží jen jako poklad k rozhodování o tom, jak s konkurenčními výhodami a nevýhodami na webu pracovat.

	Dropbox	Email	Úschovné služby	USB disky
Prostor zdarma (GB)	až 16 GB celkem	až 20 MB na soubor	až 4 GB na soubor	-
Prostor celkem (GB)	až 250	až 7	-	až 1000
Nezávislost na zařízení	✓	✓	✓	✗
Automatická synchronizace	✓	✗	✗	✗
Nezávislost na internetovém připojení	✗	✗	✗	✓
Verzování	✓	✗	✗	✗
Vnímaná spolehlivost	vysoká	občas neprojde	občas nefunkční	hardware odchází
Vnímaná bezpečnost	střední	střední	nízká	vysoká
Cena za GB	20 Kč	zdarma	zdarma	2 Kč

Z předchozí tabulky např. vyplývají následující závěry:

**Vyzdvihnout:**

- Automatické odesílání a příjem souborů
- Nezávislost na zařízení
- Verzování
- Vnímaná spolehlivost
- Prostor zdarma

**Vyvrátit:**

- Vnímaná bezpečnost

**Konstatovat:**

- Cena za GB
- Prostor celkem

**Vynechat:**

- Závislost na internetovém připojení

## 5) Jak se o Vás dozví?

Víme už, kdo jsou Vaši návštěvníci, v jaké jsou situaci, jaké mají alternativy a proč by si měli vybrat naše řešení. Z toho všeho by mělo vyplynout, jak se na Váš web dostanou. Zdrojů návštěvnosti může být samozřejmě více. Je dobré předem odhadnout, které jsou vhodné a realistické a podle toho web promýšlet. Někdy nemá vůbec smysl zabývat se optimalizací pro vyhledávače nebo sociálními sítěmi, i když jsou momentálně "v kurzu".

Znalost očekávané struktury zdrojů návštěvnosti umožňuje pochopit, co se návštěvníkům odehrává v hlavě těsně před příchodem a s jakými vědomostmi na web přichází. Můžeme pak tomu lépe přizpůsobit celý webový scénář a vyzdvihnout vhodnější argumenty.

Vzijte se do role svých návštěvníků a přemýšlejte, jak a kde lidé hledají informace potřebné pro rozhodování v dané situaci. Odkud k Vám mohou přijít?



## 1) Přímo zadáním domény?

Lidé, kteří ručně zadávají Vaši doménu, již s velkou pravděpodobností na Vašem webu někdy byli nebo viděli offline odkaz. Pokud čekáte vysoké procento takovýchto návštěvníků, je potřeba investovat více do **snadno zapamatovatelné domény** a do **mechanismů pro motivaci k návratu**. Pokud však příliš mnoho takových návštěvníků mít nebudete, nenechte se paralyzovat několika týdenním brainstormováním dokonalého jména s volnou doménou.

## 2) Z vyhledávačů?

Co hledají uživatelé, kterým by se hodil Váš web? Jaká **klíčová slova** zadávají a jaké **konkurenční stránky** se jim ve výsledcích objevují?

SEO může být velmi mocný nástroj, ale neřeší vše. Pokud Váš produkt nikdo sám od sebe nehledá nebo výsledky ovládají finančně silné korporace, **investice nad rámec SEO minima se vůbec nemusí vyplatit** a je třeba hledat jiné kreativní cesty, jak návštěvníky na web dostat.

### 3) Z partnerských stránek?

Dokážete nalézt mechanismus, kterým byste mohli odměnit jiné weby za odkazování na ten Váš? Můžete **poskytnout provize**? Máte prostředky k vytvoření potřebného **administračního prostředí**?

Finanční motivace je velmi silná, zvlášť pokud se Vám podaří nalézt správné relevantní partnery. Ideální je, pokud myšlenkový pochod jejich návštěvníků předchází myšlenkovému pochodu těch Vašich (např. ubytování → kam v okolí).

### 4) Ze sociálních sítí?

**Jak atraktivní je Váš web pro sdílení?** Nejlépe fungují zajímavé fotky, videa, zákulisní informace a další obsah, který pobaví nebo inspiruje širokou skupinu lidí. **Budte realisti** - technické informace o nabídce Vašich hmoždinek málokoho nadchnou tak, aby s nimi zaplavil svou zeď na Facebooku.

Přemýšlejte nad tím, co Vy sami jste kdy sdíleli. Investovat větší částky do sociálních sítí má smysl pouze tehdy, pokud jste připraveni **dlouhodobě udržovat vztahy se svými fanoušky** a mít co říct. Sociální sítě nejsou zdaleka vhodné pro každou firmu.

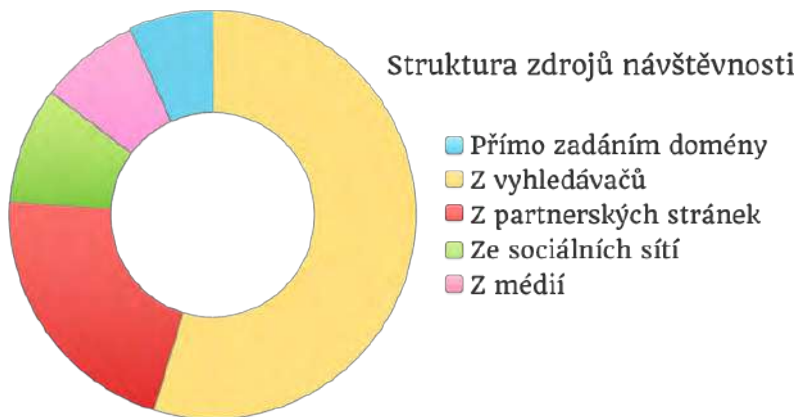
## 5) Z médií?

Týká se Váš web aktuálně "**propíraného**" tématu? Přinášíte něco **inovativního**? Daří se Vám **uspět v zahraničí**? Zkrátka existuje dost dobrý důvod, proč by o Vás novináři měli psát? Pokud věříte, že ano, věnujte čas přípravě pořádného mediálního plánu.

Sbírejte kontakty, bavte se s novináři, zjistěte, co je zajímavá a co naopak nemají rádi. Vždy za každých okolností dodržujte pravidlo, že novinářům posíláte jen informace, o kterých jste skutečně **přesvědčeni, že je nadchnou**. Jinak si velmi rychle můžete zavřít dveře. Média Vám mohou přinést tisíce návštěvníků denně. Ale jen pokud máte co říct.

## Vizualizace struktury zdrojů návštěvnosti

Zvažte všech 5 uvedených možností a načrtněte je do grafu. Které převažují? Kvůli kterým naopak nemá smysl web přizpůsobovat? Co se honí hlavou návštěvníkům z hlavních zdrojů? Uvědomění si těchto rozdílů Vám pomůže v další fázi při analýze myšlenkových pochodů návštěvníků. Zároveň Vám graf také napoví, do jakých oblastí má smysl investovat.



## 6) Co mu musíte říct či ukázat, aby se rozhodl pro Vás?

U této otázky se v této kapitole zastavím už jen krátce. Věnují se jí dostatečně všechny zbývající stránky této knihy. Na počátku hledání odpovědi stojí základní očekávání návštěvníků od Vašeho webu. Existuje pět základních důvodů, proč lidé chodí na internet, a tedy pět webových žánrů. Stejně jako u filmů se mohou žánry různě mísit, ale ve většině případů je vždy jeden dominantní.

1. Nalézt obsah → obsahové weby
2. Spojit se s lidmi → komunikační weby
3. Vyjádřit se → weby pro sebevyjádření
4. Uspadnit si práci → online aplikace
5. Hrát si → online hry

V různých žánrech jsou pro návštěvníky různé věci jinak důležité. Správné rozpoznání žánru nám ihned odhalí nejzákladnější priority vývoje.

## 1) Obsahové weby

Ať už lidé přichází kvůli pobavení nebo zjištění informací, chtějí co nejdříve najít přesně to, co hledají a ideálně v průběhu nenarazit na nic, co je nezajímá. Nejdůležitější je tedy **logická struktura**, **jednoduchost** a samozřejmě **zajímavý obsah**. Lidé Vám prominou průměrnou grafiku (pokud nepropagujete grafické studio). Často lze snížit náklady využitím existujících redakčních systémů. Spadá sem většina firemních webů, eshopů, stahování softwaru nebo např. Wikipedie.

## 2) Komunikační weby

Je-li Váš web především o komunikaci a propojování lidí, kteří by se bez internetu jen těžko dokázali najít, soustředte se na co nejrychlejší **získání kritické masy** a na **mechanismy šíření**. Typický je problém "co dřív" - vejce nebo slepice? Důležité jsou také **možnosti interakce uživatelů**, technologie zajišťující **dobrou rychlost odezvy**, a přehlednost. Příkladem jsou weby propojující nabídku a poptávku, seznamky, sociální sítě a komunitní weby.

### 3) Weby pro sebevyjádření

Weby zaměřené na sebevyjádření potřebují především **působivou formu** a silný **mechanismus šíření příspěvků**. Lidé chtějí, aby jejich výtvoř vyřadaly dobře a vidělo je co nejvíc lidí. V těchto případech se vyplatí investovat do grafiky a sociálních funkcí. Můžete také narazit na kapacitní problémy, zvláště pokud umožňujete sdílení multimediálního obsahu. Úspěšnými zástupci této kategorie jsou např. Instagram nebo About.me.

### 4) Online aplikace

Od online aplikací lidé očekávají především **užitečnost**. Intuitivní a **jednoduché ovládání**, **rychlost odezvy** a **odolnost vůči ztrátě připojení** by měly mít nejvyšší prioritu. Největší pozornost si tedy zaslouží uživatelské rozhraní a technologie. Pozor také na prudké zvyšování počtu uživatelů vzhledem k často vysokému počtu požadavků odesílaných na server na jednoho návštěvníka. Patří sem CRM systémy, aplikace pro projektové řízení nebo např. online kancelářské programy.

## 5) Online hry

Design online her je věda sama pro sebe. Doporučuji nastudovat knihy např. od [Jane McGonigal](#), která se práci s myšlenkovými pochody hráčů zabývá. V principu úspěch hry závisí na tom, jestli hráči považují rozhodování o daných věcech za zajímavé nebo ne. Existují vyjímečně úspěšné technicky primitivní hry a naopak i ty hrůzostrašně neúspěšné avšak řemeslně vyvedené. Věnujte na začátku více času sepsání seznamu **rozhodnutí, která bude muset hráč udělat** a zkuste s ohledem na Vaši cílovou skupinu vyřadit ta méně zajímavá a případně vymyslet nová, atraktivní.



# Zakomponování motivačních prvků

“Hluboko v nás není nic kromě toho, co jsme si tam sami uložili.”

- Richard Rorty

**M**otivace není manipulace. Nemůžete lidi přinutit k něčemu, co dělat nechtějí. Chcete-li, aby Vaši návštěvníci aktivně přispívali na Váš web, je potřeba pochopit jejich vnitřní potřeby a nabídnout jim něco na oplátku. Lidé se nebudou registrovat, psát články, komentovat, hlasovat či jinak spoluvytvářet Váš web, pokud jim k tomu nedáte dobrý důvod. Tato kapitola Vám pomůže **ujasnit si interní potřeby Vašich návštěvníků** a naučit se hledat prvky, které je **za jejich aktivitu náležitě odmění**. Ne všechny weby samozřejmě k úspěchu nutně vyžadují přispění ze strany uživatelů. Tvoříte-li si obsah svého

webu zcela sami, můžete tuto kapitolu přeskočit. Plánujete-li však spoluvytvářet svůj web se svými návštěvníky, čtěte dále.

## Přistupujte k aktivitě Vašich návštěvníků jako k práci

Být aktivní na Vašem webu pro uživatele **znamená práci** a je potřeba k ní tak přistupovat. K tomu slouží tzv. Motivační kruh. Tento koncept vychází z mých zkušeností s crowdsourcingovými projekty a je založen na předpokladu, že většina lidí sdílí stejný ideál dokonalého pracovního místa. Můžete jej použít nejen k motivaci návštěvníků, ale i členů svého týmu.

Existuje 5 motivačních faktorů, které lidé v práci vyhledávají. Ideální práce by měla mít všechny tyto faktory zcela naplněny, což se však v praxi stává jen zřídkakdy. Lidé tak hledají **další příležitosti k jejich naplnění**. A internet je jednou z možností. Váš web také.

## 1) Hrdost

Lidé touží být na sebe pyšní. Chtějí vědět, že odvádějí dobrou práci a jsou odborníky ve svém oboru, ať už je to háčkování nebo jaderná fyzika. K tomu je třeba interní i externí **uznání a pocit vlastního rozvoje**.

## 2) Zábava

I když je člověk v něčem extrémně dobrý, neznamená to, že ho to **baví dělat**. Můžu být skvělý v Excelu, ale neznamená to, že chci být profesionální Excel expert. Naopak nemusím být příliš dobrý grafik, ale baví mě to a třeba se časem zlepším.

## 3) Smysl

I ty nejnudnější úkoly se najednou mohou stát vzrušujícími, pokud **pracujete na něčem smysluplném**. I pokud Vás Excel nebaví, co kdybyste vytvářeli tabulku, která může zachránit spoustu životů nebo změnit cokoliv dalšího, na čem Vám záleží?

#### 4) Vztahy

**Sympatičtí kolegové** mohou být silným důvodem, proč lidé zůstávají v práci, kterou vlastně moc nemají rádi. Analogicky, nedostatek stejně smýšlejících lidí může být důvod k vyhledávání online komunit.

#### 5) Peníze

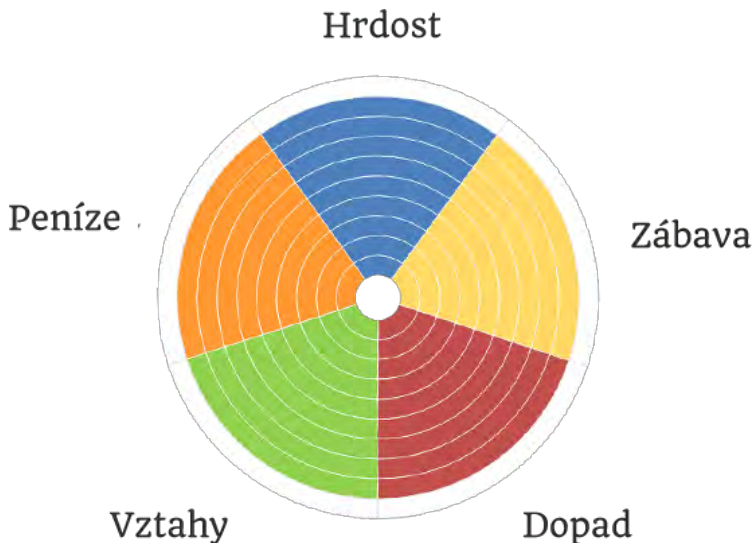
Finanční motivace je zřejmá a silná. Pokud se vhodně použije, může být velmi účinná. **Kdo by si nechtěl přivydělat?** Nicméně je třeba být opatrný. Faktor peněz může velmi snadno odtáhnout pozornost od všech ostatních faktorů a **zdeformovat chování uživatelů** ve prospěch honby za co nejsnazším ziskem.

Uznejte sami. Nebylo by ideální dělat skutečně smysluplnou práci, která Vás baví, ve které jste dobří, kde máte sympatické kolegy a navíc je skvěle placená?

Jaký typ profese mají Vaši návštěvníci? Co jim pravděpodobně v práci či životě chybí?

# Inspirujte se Motivačními kruhy jiných webů

Motivační kruh znázorňuje všech pět faktorů a jejich naplnění v konkrétní pracovní pozici. Každá výseč reprezentuje jeden faktor, kdy vybarvená plocha výseče určuje jeho míru naplnění. Kruh níže představuje ideální práci (všechny sektory jsou plně vybarveny).



Pro lepší pochopení, jak Motivační kruh funguje, se zkuste porozhlédnout, jak jiné online projekty motivují své návštěvníky. Projděte si weby, na které sami přispíváte, ptejte se sami sebe proč a zkuste si nakreslit jejich Motivační kruh. Odpozorujte, jaké konkrétní prvky na stránce potřebné reakce vyvolávají.

Všimněte si také, že žádný web se nesnaží o maximalizaci všech pěti faktorů. Ve většině případů se totiž vyplatí

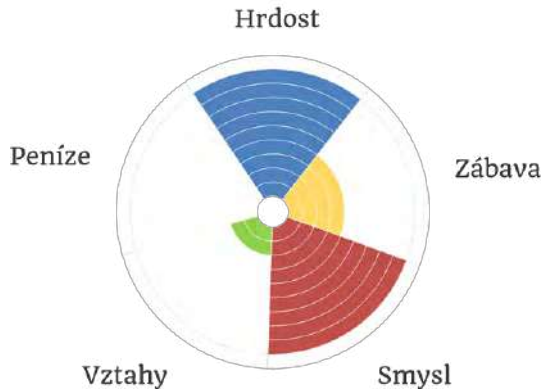
zaměřit se na jeden až dva faktory a ty se snažit neustále vylepšovat.

**Výhodnější je zaměřit se na jeden až dva faktory a ty se snažte neustále vylepšovat.**

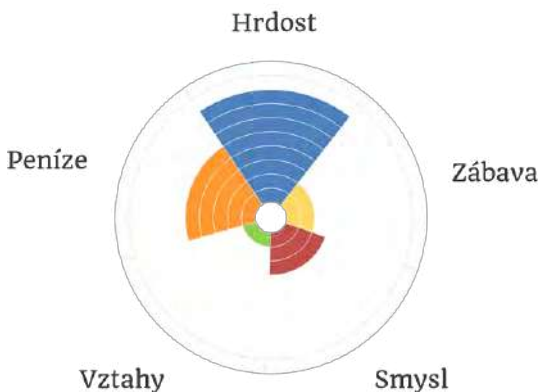
Na následujících stranách představím několik příkladů.

# WIKIPEDIA

*The Free Encyclopedia*



[Wikipedii](#) není třeba představovat. Každý z nás na ni někdy zavítal. Zamysleli jste se už někdy, proč zde lidé dobrovolně tráví stovky hodin psaním článků a jejich revidováním? Co je motivuje? Je to především **hrdost a smysl práce**. Napsáním článku lidé ukazují, že jsou experti ve svém oboru. Zároveň jim také imponuje vize Wikipedie o vědomostech pro každého zdarma.

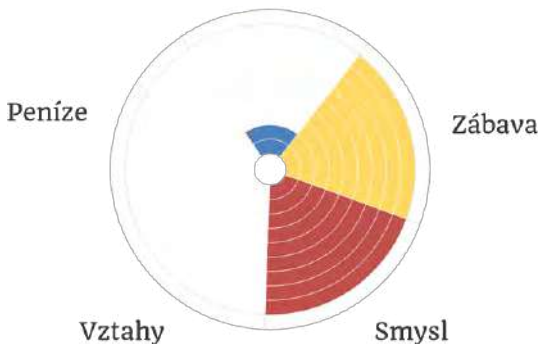


**Innocentive** je online platforma spojující výzkumné pracovníky s velkými (často mezinárodními) firmami, které potřebují vyřešit vědecký problém. Umožňuje vědcům ve výslužbě či ve vzdálených místech ukázat své schopnosti a zároveň si trochu přivydělat. Autoři úspěšných řešení jsou na webu velmi viditelně propagováni. Hlavními motivy jsou tedy **hrdost a peníze**.

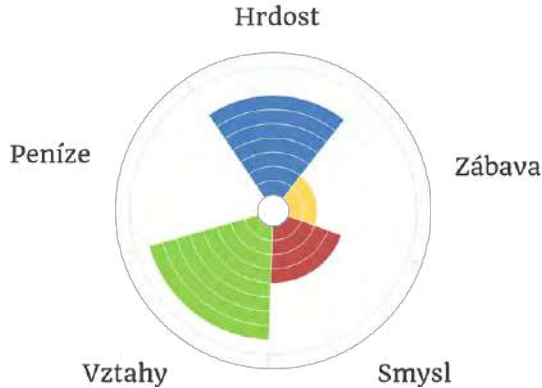




Hrdost



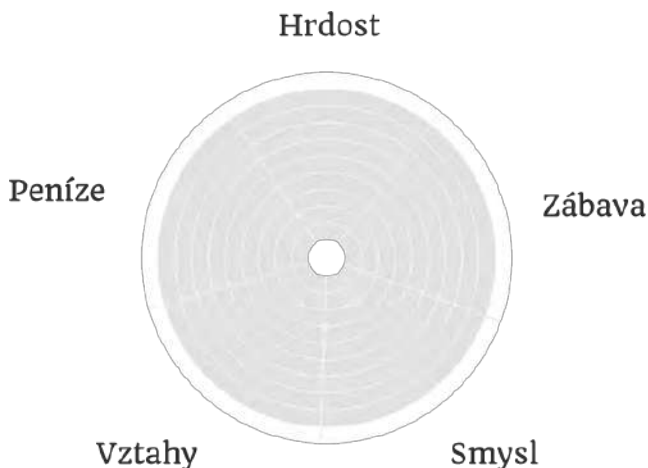
**Foldit** je počítačová hra, která hráčům umožňuje přispět k důležitému vědeckému výzkumu prostřednictvím řešení 3D puzzle. Tvůrcům se podařilo díky zábavné formě motivovat hráče z celého světa k asistentci při výzkumu léků na HIV/AIDS nebo rakovinu. Hlavními motivačními faktory jsou tak **zábava a smysl**.



**IdeasWatch** je platforma pro sdílení podnikatelských nápadů v zárodku a formování týmů kolem nich. Uživatelé se zde mohou zviditelnit prostřednictvím diskuzí o nápadech a najít tak podobně smýšlející programátory, marketéry a další profese, se kterými by rádi rozjeli svou firmu. Motivací k přispívání je tedy především **hrdost a vztahy**.

# Sestrojte Motivační kruh Vašeho webu

Odhadněte, jaké motivace by mohly být nejúčinnější u Vaší cílové skupiny. Co jim nejvíce **chybí** v jejich zaměstnání? Co z toho jim můžete reálně **nabídnout**? Nadesignujte podle toho Motivační kruh Vašeho webu. Stupnice je relativní. Podstatný je poměr mezi jednotlivými faktory, který nám v dalším kroku pomůže rozhodnout, do jakých funkcí má smysl investovat.



Jakmile víte, na jaké faktory se zaměřit, je najednou hledání vhodných funkcí mnohem snazší. Při vymýšlení použijte následující otázky. Pod každou z nich je uvedeno několik tipů, jak na to.

### Jak návštěvníky udělat pyšnější?

Pomozte jim **stát se slavnými**. Ujistěte se, že jejich příspěvky jsou viditelné a snadno se sdílí na sociálních sítích. Pravidelně vyhlašujte nejaktivnější uživatele prostřednictvím co nejvíce kanálů. Vytvořte jim profilovou stránku, kde mohou propagovat sebe a své projekty. Nechte je mezi sebou soupeřit o místo na výsluní.

### Jak udělat web zábavnější?

Investujte do **grafiky a gamifikace**. Nahradte dlouhé odstavce interaktivními infografikami. Dejte návštěvníkům jednoduché číslo, které se budou snažit zvyšovat, ať už je to počet článků nebo různé kredity. Vytvořte zajímavé statistiky zobrazující obdivuhodná čísla. Pokaždé, když se zachovají tak, jak potřebujete, odměňte je.

Jak ukázat, že zapojení na webu je smysluplné?

Ujistěte se, že Vaše **vize je dostatečně silná a jednoduchá na komunikaci**. Formulujte myšlenku webu v jedné jednoduché větě. Natočte vysvětlující videa. Ukažte konkrétní reálné přínosy celého projektu. Navažte partnerství s organizacemi s podobným cílem. Kdyby Wikipedia vyzývala lidi jen k psaní článků, rozhodně by nebyla tam, kde je dnes. Naproti tomu výzva k budování volného přístupu k vědomostem pro všechny je myšlenka, kterou je spousta lidí ochotna následovat.

Jak umožnit uživatelům navázat vztahy?

Nechte uživatele propojit svůj profil na Vašem webu s jejich **sociálními účty**. Používejte všude jejich fotografie. Umožněte jim reagovat rozličnými způsoby na veškerou aktivitu ostatních uživatelů. Vytvářejte příležitosti k výměně názorů a poznávání se navzájem. Pokud je to možné, zorganizujte offline setkání. Komunikujte s nimi. Nebojte se zpětné vazby.

## Jak správně použít finanční motivaci?

Budte opatrní. Jakmile používáte peníze jako motivační faktor, promyslete pořádně Váš **podnikatelský model**. Na finanční odměny pro návštěvníky si budete muset být schopní vydělat. Navíc i menší finanční motivace může deformovat chování uživatelů, kteří mohou začít ignorovat všechny ostatní důvody pro zapojení na Váš web. Je velmi pravděpodobné, že mnohem pečlivěji začnou hledat chyby ve Vašem systému a snažit se najít zkratky k rychlejšímu získání peněz.

## Sepište požadované funkce webu

Vytvořte seznam všech interaktivních funkcí, které chcete do webu zakomponovat. Můžete se inspirovat také případovými studiemi na konci této knihy. Společně s podklady z předchozí kapitoly poslouží tento seznam v další fázi přípravy webu - sepsání webového scénáře.

# Příprava vizuálního konceptu

“Nebojte se dokonalosti. Nikdy jí nedosáhnete.”

- Salvador Dali

**N**epotřebujete dokonalý web. Potřebujete web, který **přináší výsledky**. Až příliš často jsem viděl klienty zbytečně ztrácet drahocenný čas, který nikdo nezaplatí, posunováním tlačítek o milimetr doleva a doprava místo toho, aby se věnovali opravdu důležitým věcem - myšlenkovým pochodům uživatelů. Jakmile se návštěvníkovi honí hlavou to, co doopravdy má, máte vyhráno. Grafika i obsah webu jsou jen prostředky, jak toho dosáhnout. Předchozí kapitoly měly za úkol vyjasnit, co vlastně chceme webem sdělit a jaké případné interaktivní funkce chceme do webu zakomponovat. Tato kapitola je o **nalezení způsobu jak**.

# Nuťte uživatele přemýšlet

Vaši návštěvníci nejsou armáda nemrtvých zombie, kteří mají prázdnou hlavu, jak se snaží některé knihy o web designu naznačit. Vaši návštěvníci jsou lidé jako Vy nebo já. Dávají pozor, když je zaujmete. Přemýšlí. Důležité je o čem. Stejně jako v jejich ani ve Vašem zájmu není, aby dumali nad tím, kde je probiha ukryto telefonní číslo nebo kam mají kliknout. Nechtějí být zmateni. Zato ale chtějí zvažovat, jestli je Váš produkt pro ně nejvhodnější a dozvědět se něco zajímavého. Nuťte uživatele přemýšlet. **Ale jen o tom, o čem Vy i oni chcete.**

Myšlenky návštěvníků na webu se dají předvídat, plánovat a usměrňovat. Stejně jako si filmový režisér umí hrát s pocitem a myšlenkami diváků, lze se naučit pracovat s pozorností a myšlenkovými pochody webových návštěvníků. Základem je však zbavit se mýtu, že weby je potřeba dělat tak, aby u nich uživatelé nemuseli přemýšlet. Naopak. **Plánujte, co se jim má honit hlavou.**



# Plánujte průchod webem jako rozhovor s návštěvníkem

Jak už jsem zmínil v předchozích kapitolách, málo lidí si uvědomuje, že každá návštěva webu je vždy konverzace mezi webem a uživatelem. Jde však o komunikaci vizuální, kdy "rozhovor" probíhá pomocí obrazových podnětů a klikání.

Bohužel většina internetových stránek v této komunikaci selhává. Místo plynulé, souvislé a obohacující konverzace se

**Každá návštěva webu je vždy konverzace mezi webem a uživatelem.**

návštěva webu zvrtné ve zmatený proud příliš mnoha informací najednou, často zbytečných či v nelogickém pořadí. Uživatelé tak jsou zmatení, neví kam kliknout, kde najít potřebnou informaci či prostě jen nepochopí, co se jim snažíte říct a proč či jak by měli používat zrovna Váš produkt.

# Soustředte se na lidi, ne na technická řešení

Problém není v technologii ani v rozpočtu. Většina webů nepotřebuje geniální programátory, grafiky či SEO experty. I s průměrným týmem a financemi se dá dosáhnout velmi dobrých výsledků. Web designu totiž **chybí empatie, ne technologie.**

Použití empatie ve web designu je především o **změně myšlení, ne o biflování tisíců pravidel** z různých studií o tom, kde co má na stránce být či nebýt. Každý web je v tomto specifický. Neexistují univerzálně platná pravidla. Poučky se mění rychle s dobou a vždycky přijde nový úspěšný web, který tyto "zaručené rady" porušuje.

Kdyby Vám někdo řekl, že se máte vcítit do svých návštěvníků, čím byste začali? Co byste začali psát či kreslit? Jedním z cílů této knihy je poskytnout jednoduchý návod na systematické používání empatie ve web designu.

Obecný talent na empatii nestačí. Musíte své návštěvníky co nejlépe znát a poté s

těmito informacemi systematicky pracovat. Neváhejte kvůli tomu opustit počítač a vyrazit do terénu. Ještě lepší je, pokud máte někoho z cílové skupiny přímo v týmu nebo jste jím Vy sami.

**Web designu totiž chybí empatie, ne technologie.**

Co kdybyste místo webu dělali film? Automaticky byste přemýšleli:

Nad tím, co divák očekává od filmu jako celku (komedii, drama, hollywoodský trhák)

Nad tím, jak se má divák cítit a co si má myslet (kdy se má smát, leknout, či odhalit vraha)

Nad tím, jak tyto reakce vyvolat (jak udělat záběr strašidelnější, jak naznačit podezřelého)

Stejný způsob myšlení je potřeba i při tvorbě webových stránek.

# Pracujte systematicky s pozorností a reakcemi návštěvníků

Režiséři budují a udržují pozornost diváka předkládáním zajímavých otázek, plánováním reakcí a vhodnou volbou podnětů.



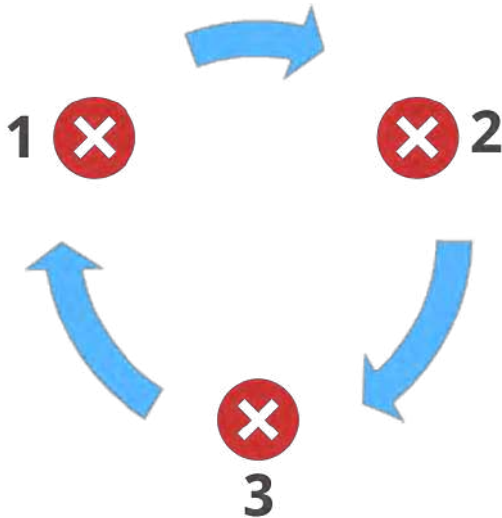
Vezměme si např. film Avatar. Na počátku filmu diváka zajímá, co je to přesně avatar. Dává tedy pozor (drží v hlavě tuto

otázku). Na základě scény ve filmu pochopí (podnět), že jde o fyzicky pozměněnou kopii sebe-sama, kterou člověk může ovládat (požadovaná reakce). Zároveň však automaticky vyvstává další otázka, k čemu hlavní hrdina avatara použije (nový důvod k pozornosti). Celý cyklus se neustále opakuje až do konce filmu.

**Všechny problémy na webu jsou vždy způsobené přerušáním tohoto cyklu.**

Stejným způsobem funguje i návštěva webu. Lidem postupně v hlavě **vyskakují otázky, hledají na ně odpovědi a po jejich nalezení určitým způsobem reagují, což vede k dalším otázkám.**

Všechny problémy na jakémkoliv webu jsou vždy způsobené přerušáním tohoto cyklu. Dochází k jedné ze třech nežádoucích situací:



1. Návštěvník nenalezl další otázku (tj. neví, co na stránce dále dělat a odchází)
2. Návštěvník má v hlavě otázku, ale nenašel podnět, který by ji zodpověděl (neví, kam se podívat nebo kliknout)
3. Návštěvník našel podnět, ale špatně si jej vyložil (je tedy zmatený a začne se zajímat o jiné otázky, než je plánováno)

Úkolem režiséra je zajistit, aby se tento **cyklus nepřerušil**. Prostřednictvím webového scénáře postupně naplánujte jak udržet návštěvníkovu pozornost, jaké reakce a pomocí čeho chcete vyvolat. Na konci budete mít hotový koncept webu včetně grafiky a obsahu.

## První krok: Proud pozornosti

Jak vyplývá z cyklu, v první řadě je třeba definovat vhodné otázky, kterými chceme budovat pozornost uživatele. Při stanovování otázek je potřeba uplatnit empatii a přemýšlet nad tím, co uživatele skutečně zajímá samozřejmě s ohledem na účel webu. **Čím silnější otázky, tím úspěšnější web.** Otázky jako "Jak jsem oblíbený?" případně "Co dělali moji přátelé" jsou důvodem, proč je Facebook tak masově rozšířený.

Výsledek může vypadat např. jako na následujícím schématu. V příkladu je použit proud pozornosti pro web networkingové organizace pro2pro.



Při tvorbě otázek si vezměte k ruce **podklady z předchozích kapitol**. Webový žánr Vám pomůže vytvořit základní kostru proudu pozornosti, struktura zdrojů návštěvnosti prvních pár otázek a rozhodovací strom s nejdůležitějšími argumenty zbytek. V případě potřeby přidejte další otázky, které by návštěvníka mohly zajímat. Pokud nějaká otázka vede k dílčím podotázkám, znamená to, že je pro ni třeba vytvořit samostatný proud pozornosti, ze kterého pak bude mít uživatel možnost vrátit se zpět do původního proudu pozornosti.



## Druhý krok: Schéma reakcí

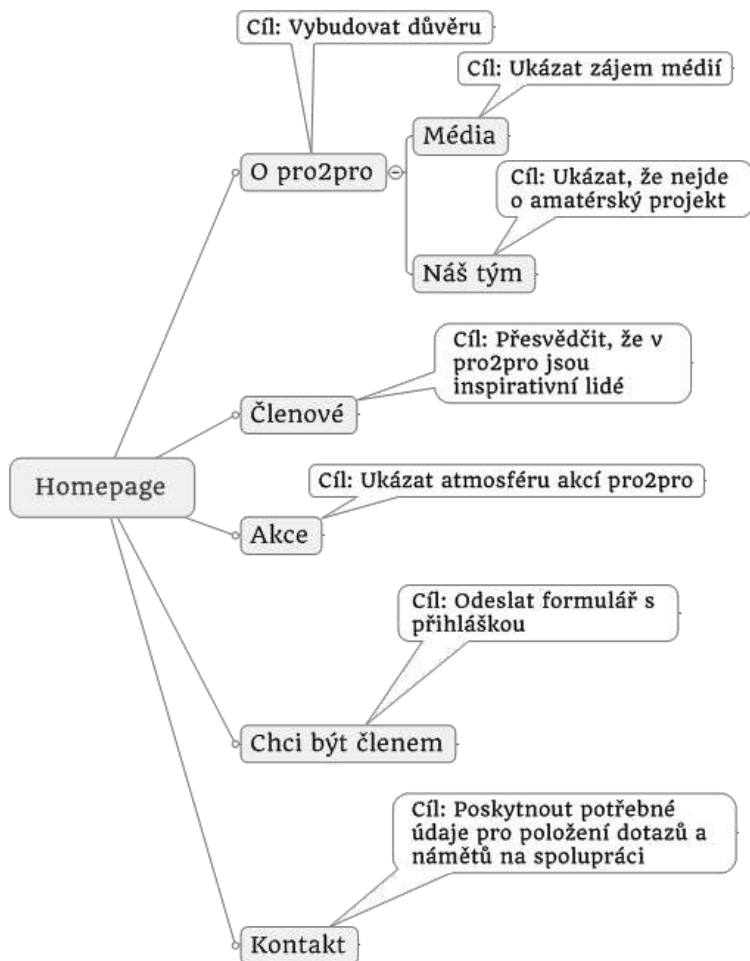
Ve druhém kroku je třeba přiřadit ke každé otázce požadovanou reakci (ať už ve smyslu pochopení nebo reálné akce v podobě např. kliku) a vymyslet co nejjednodušší podněty, které tyto reakce vyvolávají. Při tvorbě schématu využijte interaktivní funkce vymyšlené pomocí Motivačního kruhu.

	<b>Proud pozornosti</b>	<b>Požadované reakce</b>	<b>Podněty na stránce</b>
1	Co je pro2pro?	„Místo, kde se profesionálové inspirují navzájem“	Logo (vhodný název) Jednoduchý a jasný slogan: „Kde se profesionálové inspirují navzájem“ Fotografie a jména lidí
2	Je zde někdo zajímavý?	„Ano, jsou zde lidé, se kterými bych velmi rád mluvil“	Známá jména, firmy a zajímavé oblasti tak, aby každého něco zaujalo
3	Co o pro2pro říkají?	„Každý v pro2pro se učí a zároveň i učí ostatní.“	Dvojitě citace
4	Můžu jim věřit?	„Ano“	Loga partnerů (Microsoft)
5	Jak se mohu stát členem?	Pokud mám čím inspirovat: odeslání přihlášky	Jednoduchý text: „Máte také čím inspirovat?“ Viditelné tlačítko přihlásit se
6	Kde najdu podrobnosti?	Klik na položku v menu	Viditelné a logické menu

Schéma reakcí se velmi podobá rozhovoru. Zkuste si jej tak představit. Uživatel se ptá co je to pro2pro. Ze samotného názvu již něco tuší. Web mu ukáže logo a řekne: "Místo, kde se profesionálové inspirují navzájem". Uživatele automaticky hned napadne: "A koho tu už máte? Je tu někdo zajímavý?" ... atd.

Tato představa pomáhá snadněji se vžít do návštěvníka, umožňuje rychlejší nalezení nedostatků v proudu pozornosti a také usnadňuje vymýšlení podnětů. **Co musíme uživateli říct a nebo ukázat, aby nám uvěřil?**

Pokud nenajdete dostatečně jednoduchý podnět, který by se dal umístit na úvodní stranu webu, je třeba vytvořit samostatnou stránku. Sestavte mapu webu a ke každé stránce napište požadovanou reakci (cíl stránky).



Nebojte se schéma reakcí několikrát předělávat, dokud s ním nebudete spokojeni. Ještě jej mnohokrát v budoucnu použijete. Pokud Váš web nebude ani tak přinášet požadované výsledky, můžete jednoduše zkontrolovat, **ve kterém místě lidé reagují jinak a jaký podnět na stránce má tuto reakci vyvolávat.** Místo zdlouhavých analýz pak jen stačí vymyslet nový lepší podnět.

# Třetí krok: Vizuální koncept

Nechte grafika na základě schématu reakcí vytvořit barevný vizuální koncept včetně konkrétního obsahu a bublin s příslušnou otázkou a požadovanou reakcí. Není třeba ladit dopodrobna grafiku, ale použití barev je nutné, protože mají velký vliv na poutání pozornosti.



Zkuste nejprve sami projít vizuální koncept a zkontrolovat, **jestli proud pozornosti sedí s pohybem očí na stránce** a jestli jednotlivé prvky **vyvolávají požadované reakce**. Vylepšujte vizuální koncept a schéma reakcí, dokud s ním nebudete spokojeni. Poté jej ukažte dalším lidem ze své cílové skupiny. Neptejte se, co by na stránce vylepšili. Neřešte grafické detaily a pixelové mezery, pokud nemají žádný vliv na rozhodování návštěvníků. Zjišťujte jen, co se jim honí hlavou. Kde odbočili od plánovaného proudu pozornosti? Přesvědčil by je web k požadované reakci? Je velká šance, že vizuální koncept budete ještě několikrát předělávat, proto nemá smysl ztrácet čas nepodstatnými detaily. Je potřeba otestovat základní funkčnost. Stejným způsobem fungují u filmu i tzv. kamerové zkoušky.

Jakmile máte na vizuální koncept pozitivní ohlasy, nechte grafika pohrát si se všemi detaily. Jednotlivé obrazovky webu okomentujte z pohledu funkčnosti v PDF nebo některém online nástroji a máte připraveny nejdůležitější podklady pro volbu technologie a nacenění webu.

# Případové studie

Zaujala Vás teorie v této knize? Podívejte se na případové studie, které krok po kroku popisují, jak při přípravě webového scénáře postupovat v praxi.



Webový scénář pro  
Dropbox

Další případové studie jsou v přípravě.





# Kontakt

Máte další otázky k Webové režii či náměty na její rozvoj? Neváhejte se mi ozvat.

Ing. Michal Hudeček  
[michal.hudecek@maintop.biz](mailto:michal.hudecek@maintop.biz)





# Zdroje

Myšlenky obsažené v této knize jsou mixem mých vlastních zkušeností a následujících inspirativních publikací. Doplnuji také své komentáře (zvýrazněně), proč doporučuji daný text nastudovat.

1. P. Kotler, Inovativní marketing, Grada, 2005  
-elementární logika definice trhu na základě potřeb
2. Kim-Mauborgne, Strategie modrého oceánu, Management Press, 2006  
-analýza hodnoty pro zákazníka
3. D. A. Norman, Design pro každý den, Dokořán, 2010  
-jak přemýšlet při designu
4. J. Fried, Restart: průvodce podnikatelským minimalismem, Jan Melvil, 2010  
-proč je důležité web raději spustit než čekat, že jej sami napoprve uděláme dokonalým

1. N. T. Proferes, Film Directing Fundamentals: From Script to Screen, Focal Press, 2001  
-režisérská logika
2. R. Unger & C. Chandler, A project guide to UX design, Peachpit, 2009  
-návod na zakomponování UX designu do projektového řízení
3. J. McGonigal, Reality Is Broken: Why Games Make Us Better and How They Can Change the World, The Penguin Press, 2012  
-aplikace motivačních herních principů
4. D. Tapscott, Wikinomics: How Mass Collaboration Changes Everything, Portfolio, 2008  
-využití masové online spolupráce
5. S. Totilo, The Difference Between A Good Video Game and a Bad One,  
<http://kotaku.com/5924387/the-difference-between-a-good-video-game-and-a-bad-one>  
-myšlenka hry jako souboru rozhodnutí

Další zajímavé knihy, které mě něčím inspirovaly najdete na mém [Shelfari profilu](#)