

Abstrakt

Diplomová práce seznamuje čtenáře s teoretickými předpoklady na poli internetu, mobilů, reklamy a podnikání. Práce se dotýká inovativní formy reklamy v prostředí internetu. Jako příklad je možno uvést reklamu ve videu. V rámci práce je provedena analýza trhu internetu a mobilních telefonů v ČR. Na základě analýzy jsou identifikovány potřeby trhu a vytvořen podnikatelský plán začínající firmy.

Klíčová slova

PODNIKATELSKÝ PLÁN, INTERNET, REKLAMA, MOBILNÍ TELEFONY, WEB 2.0, TRŽNÍ NIKY

Abstract

Diploma thesis provides information about theoretical aspects of internet, mobiles, advertising and entrepreneurship. Video advertising is one of the inovative cases in the internet enviroment. Paper analyses internet and mobile market in Czech Republic. There are market needs identified. Concept of the business plan is written in the paper.

Keywords

BUSINESS PLAN, INTERNET, ADVERTISING, MOBILE DEVICES, WEB 2.0, NICHES

Citace

BÁTRLA, T. *Podnikatelský plán firmy podnikající v prostředí internetu*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2008. 64 s. Vedoucí diplomové práce PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D.

Podnikatelský plán firmy podnikající v prostředí internetu

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem tuto diplomovou práci vypracoval samostatně pod vedením PhDr. Ivety Šimberové, Ph.D.. Uvedl jsem všechny literární prameny a publikace, ze kterých jsem čerpal.

.....
Ing. Tomáš Bátorla
14.01.2008

Poděkování

Děkuji svému vedoucímu diplomové práce za odbornou pomoc a cenné rady, které mě pomohly poznat oblast marketingu a získat tak velmi atraktivní zkušenosti, které jsem mohl spojit se zkušenostmi z oblasti informatiky a internetu.

© Ing. Tomáš Bátorla, 2007.

Tato práce vznikla jako školní dílo na Vysokém učení technickém v Brně, Fakultě podnikatelské. Práce je chráněna autorským zákonem a její užití bez udělení oprávnění autorem je nezákonné, s výjimkou zákonem definovaných případů.

Obsah

1	Úvod.....	3
2	Vymezení problému, stanovení cílů, metod a postupu řešení.....	4
3	Nejnovější teoretická východiska	5
3.1	Internet 2.0	5
3.1.1	Internet jako platforma.....	5
3.1.2	Long Tail.....	6
3.1.3	Nepřetržité vylepšování software.....	6
3.1.4	Kombinování myšlenek a software.....	6
3.1.5	Kolaborace uživatelů.....	7
3.2	Marketingové nástroje v nových médiích	7
3.2.1	Virální marketing	7
3.2.2	Video reklama	9
3.2.3	Reklama v textu	10
3.2.4	Marketingové nástroje v prostředí mobilních telefonů	11
3.2.5	Zacílení uživatelů podle chování	12
4	Plánování k úspěchu	13
4.1	Model růstu firmy.....	13
4.2	Účel plánování.....	14
4.2.1	Struktura podnikatelského plánu.....	14
4.3	Strategická pyramida.....	16
4.4	Analýzy	16
4.4.1	Segmentace trhu.....	16
4.4.2	BCG matice.....	17
4.4.3	PEST analýza	18
4.4.4	SWOT analýza	20
4.4.5	Hodnotový řetězec	21
4.4.6	Porterova pěti-faktorová analýza	22
4.5	Milníky v podnikání	24
4.6	Marketingový plán	24
4.7	Financování podnikatelského záměru	24
5	Podnikatelský plán	25
5.1	Exekutivní souhrn	25
5.1.1	Cíle.....	25
5.1.2	Mise.....	25
5.2	Detaily o firmě	25

5.2.1	Vlastnictví firmy	25
5.2.2	Sídlo firmy	25
5.3	Produkty a služby	26
5.3.1	Popis produktů a služeb	27
5.3.2	Porovnání produktů s konkurencí	30
5.3.3	Budoucí produkty a služby	31
5.3.4	Zajištění výroby	31
5.4	Analýza trhu	32
5.4.1	Analýza trhu webů se zaměřením na cestování	32
5.4.2	Celkový trh internetové reklamy v ČR	34
5.4.3	Segmentace trhu.....	35
5.4.4	Strategie pro cílový trh.....	37
5.4.5	Potřeby trhu.....	37
5.4.6	Prostředí tržního segmentu.....	40
5.5	Strategie a implementace.....	43
5.5.1	SWOT analýza	43
5.5.2	Rizika	46
5.5.3	Hierarchie strategií.....	47
5.5.4	Konkurenční výhoda	48
5.5.5	Marketingová strategie.....	48
5.5.6	Prodejní strategie.....	49
5.5.7	Milníky.....	50
5.6	Management.....	51
5.6.1	Management.....	51
5.6.2	Chybějící schopnosti týmu.....	52
5.6.3	Personální plán.....	52
5.7	Finanční plán	53
5.7.1	Prvotní financování	53
5.7.2	Odhadované výnosy	53
5.7.3	Náklady	55
5.7.4	Odhad toku financí.....	57
5.8	Exit strategie.....	57
6	Závěr	58
7	Seznam obrázků	59
8	Citovaná literatura.....	60

1 Úvod

V současné době je internet nejdynamičtěji se rozvíjející médium světa. Více jak miliarda počítačů je připojena do celosvětové sítě a mobilní přístroje vlastní přes dvě a půl miliardy lidí. Počet oslovených lidí u klasických médií se snižuje a tomu odpovídá i pomalý přesun reklamních rozpočtů. Z televize a tisku se na nová média jako internet a mobilní telefony přesouvá značná část finančních prostředků. Předpokládá se, že rozvoj internetu bude pokračovat stejným tempem jako doposud. Internet se v České republice se objevil v první polovině 90. let 20. století a v současnosti jej využívá více jak polovina obyvatel České republiky. Mobilní telefony vlastní téměř devět miliónů obyvatel ČR.

Mobily jsou pro marketingové firmy zcela novým médiem. Obrat v této oblasti se v příštích několika letech mnohonásobí a bude se jednat o lukrativní trh. Do trhu mobilního marketingu se v současnosti snaží vstoupit několik firem. Jednou z nově vstupujících firem je i RapidLime s.r.o. Prostředí internetu a mobilních technologií je velmi proměnlivé, nastává proto nutnost vytvořit strukturovaný dokument, jež mapuje trendy internetu a marketingu v nových médiích.

Strukturovaný dokument bude sloužit jako podnikatelský plán pro další rozvoj firmy RapidLime. Práce je psána pro začínající firmu jménem RapidLime s.r.o.. Firma byla založena v roce 2007 dvěma společníky – studenty VUT. Firma podniká v oblasti internetu, mobilních telefonů a marketingu. Diplomová práce pomůže definovat další směr, cíle a strategii firmy.

2 Vymezení problému, stanovení cílů, metod a postupu řešení

V rámci práce se seznámíme s postupy a metodami, které jsou běžně používány při definování strategické pozice firem a podnikatelských jednotek. Jedním z nutných postupů je vytvoření podnikatelského plánu. Práce samotná je rozdělena na část teoretickou, návrhovou a praktickou. Seznámíme se s nezbytnými teoretickými předpoklady pro psaní podnikatelského plánu a také se podíváme na nové nástroje internetového marketingu. Dále se seznámíme s pojmem Web 2.0, který figuruje jako vzor pro nové internetové aplikace.

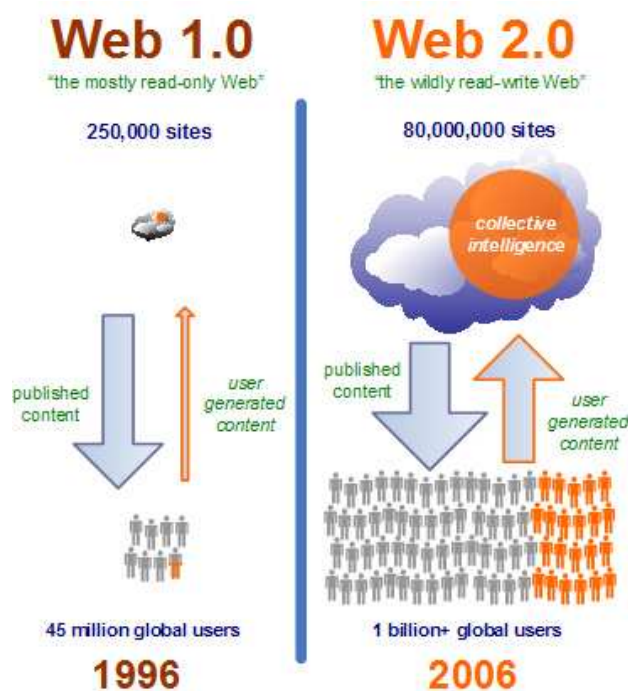
Popíšeme si také nejnovější poznatky ze světa internetové a mobilní reklamy. Velmi zajímavá je například reklama ve videu, které se budeme také věnovat. V neposlední řadě se seznámíme s teorií nutnou k napsání podnikatelského plánu. Dovíme se, jakým způsobem by měl být podnikatelský plán strukturován a co vše by měl obsahovat. Zjistíme základní informace o různých typech analýz.

Analýzy nám pomohou v bližším pohledu na firmu RapidLime a její trh. Finance jsou velmi důležitou složkou podnikatelského plánu a budeme se jim v teoretické části také věnovat. V návrhové části bude vytvořen podnikatelský plán v rozsahu a kvalitě, která odpovídá požadavkům na jasnost a stručnost. Při marketingovém průzkumu se budeme snažit získat komplexní obraz o trhu i firmě. Zmíníme také nabízené produkty i služby, provedeme segmentaci zákazníků. Vytvoříme dodavatelsko-odběratelský řetězec a podle analýzy připravíme SMART cíle a strategii jejich naplnění. V neposlední řadě se budeme věnovat financím a propočtu struktury výnosů a nákladů. Odhadneme prodejnost produktů a také tok financí.

3 Nejnovější teoretická východiska

3.1 Internet 2.0

Internet 2.0 je nový pojem, který zavedl pan Tim O'Reilly na konferenci v San Franciscu [10]. Jedná se o několik návrhových vzorů. V následujících kapitolách se seznámíme s podstatou nových trendů internetu a objasníme úspěch firem jako Google¹, Amazon² nebo Ebay³.



Obrázek 1- Rozdíl mezi Web 1.0 a Web 2.0

3.1.1 Internet jako platforma

V minulosti bylo nutné si každou aplikaci nainstalovat přímo do počítače. Platformou byl operační systém, který se stará o běh programu. Současný internet lze brát také jako platformu. Začínají se prosazovat aplikace, které není třeba instalovat přímo do počítače. K běhu aplikace nám postačí běžný internetový prohlížeč. Přístup k aplikacím není omezen pouze na počítače, kde jsou programy umístěny. K aplikacím a jejich datům se lze dostat přes internet odkudkoliv. Novými přístupovými body se tak stávají i mobilní telefony, GPS⁴ navigace či kapesní přehrávače multimédií.

¹ Google – největší internetový vyhledávač

² Amazon - největší internetový obchod světa

³ Ebay – největší aukční portál

⁴ GPS je globální navigační systém a slouží k přesnému zjištění polohy kdekoli na Zemi.

3.1.2 Long Tail

Long tail znamená oslovení velkého množství relativně malých zákazníků. Firmy jako například Amazon, si mohou dovolit prodávat i knihy, které se neprodávají po mnoha kusech. Díky tomu může Amazon prodávat milióny druhů knih [4]. Součet objednávek z podobných knih vede často k většímu obratu, než u nejlépe prodávaných knih. Stejně tak ve vyhledávacích dominuje většina slovních spojení, které jsou použity pouze jednou či dvakrát. Long tail předpokládá agregaci velkého množství malých jednotek. Pokud si například každý může vytvořit internetové stránky pouze ve třech krocích, je možno s tímto přístupem obsloužit velké množství zákazníků. Pokud firma prodává několika málo významným zákazníkům, zaměřuje se tzv. na hlavu. Pokud však prodáváte tisícům malých zákazníkům, zaměřujete se tzv. na ocas.

3.1.3 Nepřetržité vylepšování software

Internetová aplikace pro zobrazování mapových podkladů – GoogleMaps, byla vylepšována téměř každý týden. Internetové aplikace snižují náklady spojené s aktualizací nové verze software a změny v programu se projeví okamžitě.

3.1.4 Kombinování myšlenek a software

Otevření aplikací pro cizí vývojáře je jedna z klíčových částí konceptu architektury orientované na služby. Jestliže vývojáři internetových aplikací nabídnou možnost využití aplikací i jiným službám, výrazně tak sníží náklady na vývoj dalších služeb. Z internetových aplikací se stávají jednoduše znovupoužitelné komponenty, které je možno spojovat dohromady a vytvářet tak zcela nové aplikace.

3.1.5 Kolaborace uživatelů

Některé internetové služby jsou zcela postaveny na předpokladu spolupráce mezi lidmi. Internetová encyklopedie Wikipedia⁵ je postavena na vkládání obsahu uživateli. Lidé mohou vytvářet nova hesla a dopisovat k nim bližší informace. Stejně je na tom i služba Youtube⁶, která umožňuje nahrávání a sdílení videa na internetu. Na server Youtube vkládá video pouze asi 0,16% uživatelů. Přesto se jedná denně o stovky tisíc videí, které jsou přidávány uživateli z celého světa.

3.2 Marketingové nástroje v nových médiích

V této části se seznámíme s nástroji, které se na internetu používají k marketingovým účelům. Budeme se zabývat novinkami, které budou brzy ovlivňovat reklamu na internetu.

Zmíníme se i o tzv. virálním⁷ marketingu. Dále se ohlédneme za reklamou ve videu, která se stává velmi populární a přichází ruku v ruce s příchodem video služeb typu Youtube. Relativní novinkou jsou kontextové reklamní odkazy, které jsou zobrazeny přímo v textu. Zmíníme i formy propagace, které využívají schopností mobilních telefonů. Jedná se například o 2D čárové kódy či tzv. bluecasting⁸.

3.2.1 Virální marketing

Podstata virálního marketingu je velice jednoduchá a využívá přenosu zpráv mezi lidmi. V současnosti nastupují nové možnosti přenosu zpráv a od klasické verbální komunikace je možno přejít k emailu, instant messagingu⁹ (ICQ) nebo SMS.

⁵ <http://www.wikipedia.com>

⁶ <http://www.youtube.com>

⁷ Virální – samovolně se šířící

⁸ Jedná se o distribuci marketingových sdělení do mobilních telefonů za pomoci technologie bluetooth.

⁹ Jedná se o aplikace, které umožňují okamžitou komunikaci několika lidí.

K úspěchu virálních kampaní bychom měli dodržet několik atributů

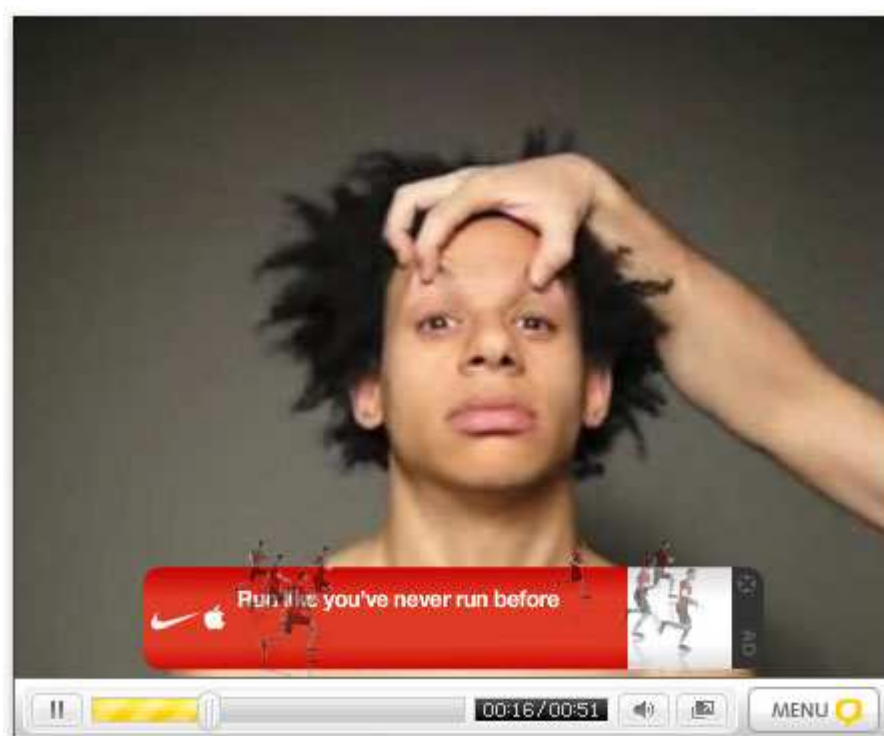
1. Objektem je hodnotný a bezplatný produkt
2. Přeposílání není spojeno s odměnou
3. Jednoduchá škálovatelnost
4. Využití běžné motivace a chování
5. Využití existující komunikační sítě
6. Využití cizích zdrojů k distribuci zprávy



Obrázek 2 - Znázornění struktury virálního marketingu

3.2.2 Video reklama

Televizní reklama je v současnosti médiem, kde se utrácí největší suma peněz za reklamu. V roce 2006 bylo v České republice investováno do reklamy v TV Nova asi 11,5 miliardy Kč [6]. Sdílení a přehrávání videa se stalo jednou z nejoblíbenějších činností na internetu. Lze tedy předpokládat, že se část rozpočtů z televizní reklamy přesune na internetové video služby. Ze stránek firmy Youtube je každý den nahráno více jak 300 miliónů videí. Do internetových televizí lze vkládat reklamu několika způsoby. Reklamu lze vkládat před videoklip, stejně tak i za něj. V těchto případech se hovoří o tzv. pre-roll a post-roll¹⁰ reklamách. Některé služby však umožňují vkládání kontextové reklamy přímo do videa.



Obrázek 3 - Ukázka reklamy ve videu

¹⁰ Jedná se o reklamu umístěnou před (pre-roll) a také po (post-roll) televizním programem.

3.2.3 Reklama v textu

Jedná se o relativně novou formu reklamy. V textu lze vidět například dvojité podtržený kus textu. Jestliže na podtržené slovo uživatel najede myší, otevře se malé reklamní okénko s obrázkem, textem či videem. Výhodou podobného systému je doplnění klasické obrázkové reklamy.



Obrázek 4 - Ukázka reklamy v textu

3.2.4 Marketingové nástroje v prostředí mobilních telefonů

3.2.4.1 Bluecasting

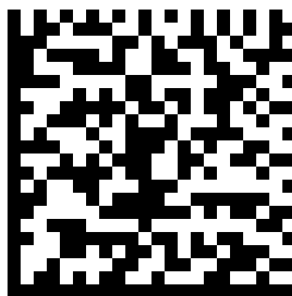
Pod pojmem Bluecasting se skrývá inovativní forma reklamy. Za pomoci technologie Bluetooth¹¹ jsou vzdáleně osloveni majitelé mobilních telefonů. Uživatelé musí mít zapnutý příjem signálu Bluetooth a musí se nacházet v blízkosti vysílače. Vysílače jsou schopny oslovit mobilní telefony až do vzdálenosti 200 metrů. Pomocí této technologie je možné vysílat všechny typy mobilních reklamních formátů - obrázky, mobilní hry, video a hudba.

3.2.4.2 Dvojměrné čárové kódy

V současnosti je více jak 60% mobilních telefonů vybaveno fotoaparáty a také možností instalace dodatečných programů. V Japonsku se zrodil nový fenomén, kterého začali ihned využívat také marketingoví specialisté. Každý mobilní telefon v Japonsku je vybaven tzv. čtečkou čárových kódů. Například v Mexiku se podařilo firmě Coca-Cola vytisknout 2D kódy na 40 milionů lahví [7]. V současnosti jsou nejnovější mobilní telefony integrovány s čtečkami 2D kódů.



Obrázek 5 - Grafické 2D kódy Shotcode



Obrázek 6 - Grafické 2D kódy Datamatrix

¹¹ Technologie bezdrátového přenosu dat na krátkou a střední vzdálenost

3.2.5 Zacílení uživatelů podle chování

V minulých letech zažilo velký rozmach tzv. kontextové cílení. Inzertní systémy analyzují obsah internetové stránky a podle jejího obsahu vkládají vhodnou reklamu. Výhodou kontextového cílení jsou relevantnější reklamy a v konečném důsledku i větší příjem z reklamy.

Nyní však přicházejí reklamní sítě s novým způsobem cílení uživatelů a to podle jejich chování. Systémy sledují pohyb uživatelů na internetových stránkách a četnost návštěv. Podle sesbíraných údajů je možno odpozorovat chování uživatele, segmentovat je do odlišných skupin a zlepšit cílení reklamy.

Systém je úspěšně implementován u vyhledávače Google. Jako příklad je možno uvést následující situaci : Uživatel několikrát po sobě vyhledával informace o herní konzole Playstation. Jakmile bude uživatel hledat informace o počítačových hrách, je mu zobrazena reklama na hry Playstation.

4 Plánováním k úspěchu

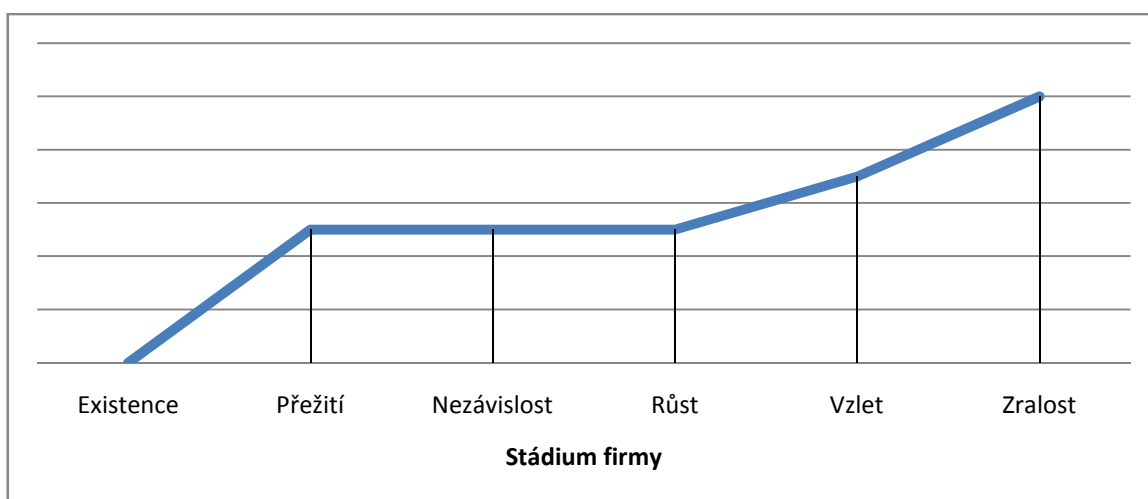
4.1 Model růstu firmy

V roce 1983 přišli Churchill a Lewis se základním modelem růstu firmy. Model identifikuje otázky, které je nutno řešit v různých vývojových stádiích firmy. Stádia firmy jsou rozdělena do 5 období, jak je zobrazeno v následující tabulce.

	Existence	Přežití	Nezávislost	Růst	Vzlet	Zralost
Styl řízení	Přímé řízení	Řízení s dohledem	Funkční řízení	Funkční	Řízení podle divizí	Liniové řízení
Organizace	Jednoduchá	Rostoucí	Rostoucí	Rostoucí	Rostoucí	Sofistikovaná
Formální systémy	Minimum, nebo žádné	Minimum	Základní	Ve vývoji	Zralé	V celé organizaci
Strategické cíle	Existence	Přežití	Profit	Zajištění zdrojů pro další růst	Růst	Návrat investic

Tabulka 1 - Model růstu firmy podle Churchilla a Lewise

V tabulce lze nalézt hlavní strategické cíle, které jsou primární pro podniky v různých stádiích vývoje.



Obrázek 7- Grafické znázornění růstu firmy

4.2 Účel plánování

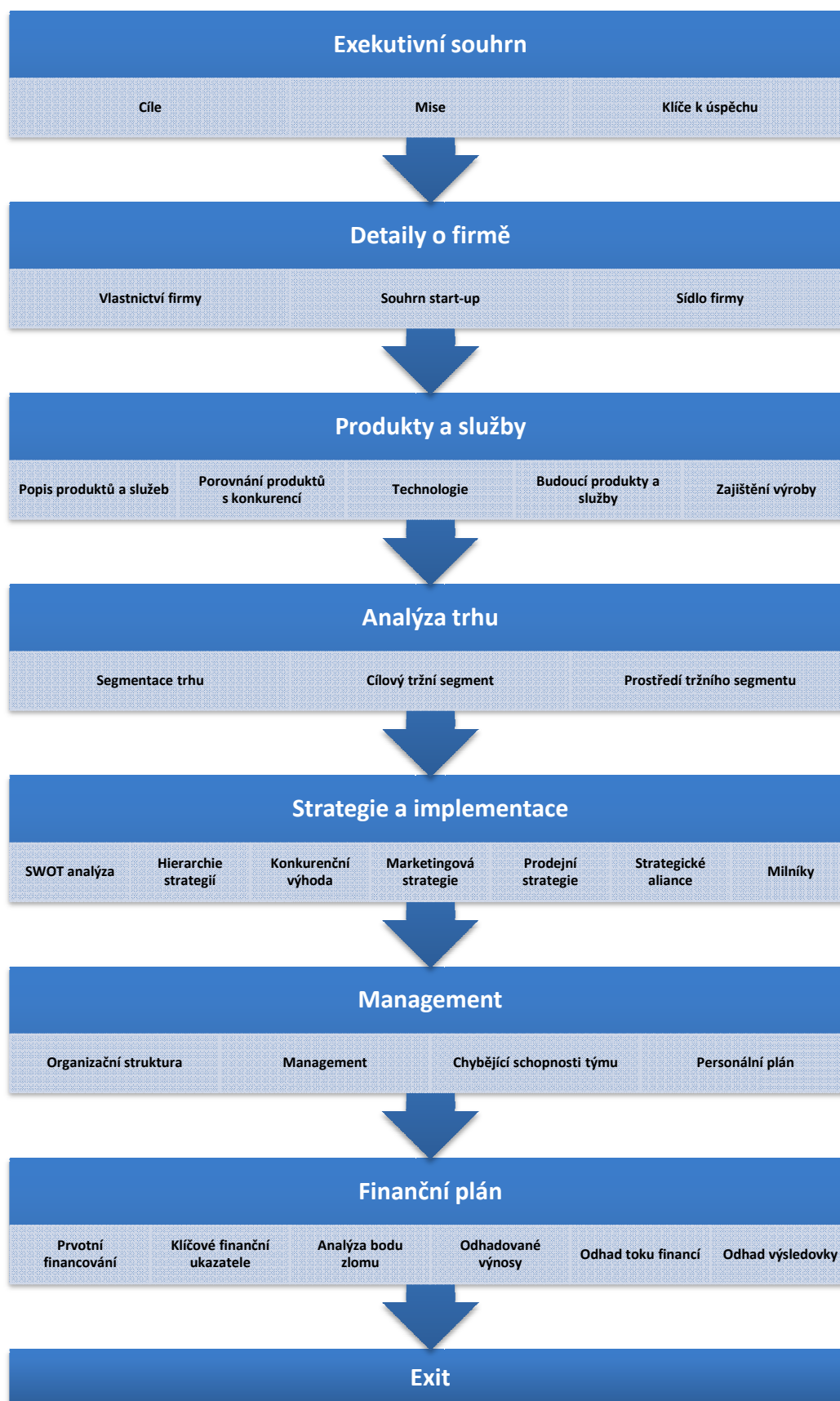
Ze zkušenosti je známo, že úspěšné podniky používají plánování na mnoha úrovních. Proces plánování je rozdělen do 3 stupňů:

1. Je nutno porozumět, kde se nacházíme
2. Potřebujeme se rozhodnout, kde chceme být
3. Nalezneme cestu, která nás dostane k cíli

Podnikatelský plán slouží především samotnému podnikateli ke strukturovanému utřídění informací o svém podniku. Dokument je zcela nezbytný v případech, kdy podnikatel uvažuje o získání externích zdrojů pro podnikání. V daném případě slouží podnikatelský plán k přesvědčení investora či banky [3].

4.2.1 Struktura podnikatelského plánu

Následující graf zobrazuje strukturu podnikatelského plánu. Mezi velmi důležité části patří finanční plán a kapitola o managementu. Kvalitně strukturovaný podnikatelský plán umožňuje investorům udělat si dobrou představu o firmě a jejich plánech pro budoucnost.



4.3 Strategická pyramida



Obrázek 8 - Znázornění segmentů strategické pyramid

Strategie je rozdělena na několik programů, které v konečném důsledku implementují strategii. Každý program se pak může dělit do několika taktik řešících daný program. Lze tak vypořádat určitou hierarchii, kterou je vhodné při plánování dodržet.

4.4 Analýzy

4.4.1 Segmentace trhu

Trh se skládá z velkého množství zákazníků s rozličnými potřebami. Rozdělení umožní lepší pochopení zákazníků a jejich potřeb. Odborníci segmentují lidi podle příjmu, věku nebo pohlaví. Hojně se však také využívá rozdělení podle místa pobytu zákazníka.

Jakmile jsou zákazníci segmentováni do tržních nik, následuje ohodnocení atraktivity jednotlivých skupin a výběr jednoho či více cílových segmentů. Popsaný proces se nazývá targeting. Firma by si měla vybrat takový segment, jemuž může soustavně poskytovat nejlepší možnou hodnotu. Většina začínajících firem vstupuje na trh a oslovuje pouze jeden segment zákazníků. Pokud je firma na daném tržním segmentu úspěšná, může si dovolit pokrýt další části trhu.

4.4.2 BCG matice

Metoda je založena na teorii životního cyklu produktu, která může být využita pro rozhodnutí o prioritách obchodní jednotky. K zajištění dlouhotrvající konkurenceschopnosti firmy je potřeba optimalizovat produktové portfolio. V BCG matici jsou k dispozici dvě osy. Na svislé ose můžeme vidět hodnoty meziročního růstu pozice obchodní jednotky. Na ose vodorovné jsou nanášeny hodnoty relativního podílu na trhu. Základní idea je, že čím větší je podíl na trhu nebo rychlost růstu, tím lépe pro organizaci.

Umístěním produktu do jednoho ze čtyř výsledných kvadrantů získáme jednu z několika možností:

1. „Hvězdy“

Růst jejich podílu na trhu jsou značné. Často potřebují mnoho peněz na podporu svého růstu. Nakonec se však tempo jejich růstu zpomalí a začnou spadat do kategorie „Dojných krav.“

1. „Dojné krávy“

Jsou produkty, které mají velký podíl na trhu, ale tempo růstu již není vysoké. Jedná se o úspěšné projekty, které již nepotřebují na své udržení tak velký objem finančních prostředků. Zisk z dojných krav je rozdělován například na financování hvězd.

2. „Bídní psi“

Jsou projekty, které nemají vysoký podíl na trhu, a jejich růst není vysoký. Bídní psi mohou produkovat určité zisky, avšak budoucnost těchto projektů je nejistá.

3. Otazníky

Otazníky jsou projekty s vysokým růstem podílu na trhu, avšak současný podíl je prozatím velmi malý. Otazníky potřebují ke svému rozjezdu značnou finanční podporu, aby mohli přejít do kategorie hvězd. Firma se musí rozhodnout, které otazníky podpoří a dodá jim investici pro další růst.



Obrázek 9 - Znáznornění BCG matice. Na svislé ose je růst trhu a na vodorovné ose je podíl na trhu.

Problémem BCG analýzy je časová i finanční náročnost implementace. Pro podniky nemusí být jednoduché definovat své strategické obchodní jednotky a určit jejich podíl na trhu a současný růst. Problémem je také skutečnost, že metoda BCG matice postihuje současnou situaci a není použitelná při plánování do budoucna. Důsledkem toho je, že určité firmy mohou mít tendenci více diversifikovat své podnikání.

4.4.3 PEST analýza

Každý podnikatelský subjekt existuje v určitém obecném prostředí. PEST analýza se zabývá všeobecným okolím podniku [5].

4.4.3.1 Sociální

Sociální prostředí, ve kterém lidé žijí, velmi ovlivňuje jejich názory, přesvědčení a zájmy. Tyto síly ovlivňují naši psychiku a také rozhodování o nákupu určitého zboží. Změna sociálního prostředí mění pozici firmy ve společnosti a například změny ve struktuře obyvatelstva mění strukturu poptávky. Například v Japonsku se díky snížení porodnosti snížila poptávka po hračkách a konkurenční boj se velmi přiosťřil. V dalších letech pak lze očekávat snížení poptávky po zboží pro nácitileté, vysokoškolské studenty, atd. Se změnou sociálního prostředí je potřeba přizpůsobit i strategii podniku.

4.4.3.2 **Ekonomické**

Globální i lokální ekonomické prostředí ovlivňuje podnikatelské prostředí. Ekonomický rozkvět, nebo recese silně ovlivňují nákupní chování spotřebitelů.

4.4.3.3 **Politické**

Politické prostředí může mít přímý dopad na podnikatelské prostředí. Výše minimální mzdy, daňové zatížení nebo příspěvek na sociální a zdravotní pojištění jsou faktory, které mohou ovlivnit budoucí chod firmy.

Zahraniční investice jsou velmi často ovlivněny politickým prostředím. Nadnárodní podniky mohou být například ovlivněny finančními pobídkami nebo daňovými úlevami, které se jim vlády rozhodnou poskytnout.

4.4.3.4 **Technologické**

Technické prostředí určuje vyspělost okolního prostředí. Internet má velký dopad na marketingový mix a strategii organizace. Zákazníci dnes mohou přes internet nakupovat 24 hodin denně z pohodlí svého domova. Technologická revoluce znamená rychlejší výměnu informací jak mezi podnikem a zákazníky, tak i mezi zákazníky navzájem.

4.4.4 SWOT analýza

Jedná se o jednoduchou analýzu stavu firmy. Každá firma má své slabé a silné stránky. Před každým podnikatelským subjektem také stojí několik příležitostí pro další růst či hrozeb. Úkolem strategií je identifikovat tyto stránky a podle nich uzpůsobit strategii pro příští etapy.

Význam písmen SWOT je následující :

S jsou silné stránky

Shrnuje všechny silné stránky firmy. Mezi silné stránky může například patřit silný a zkušený tým, finanční zázemí firmy, patentová ochrana výrobku, nákladová výhoda nebo obsazené distribuční kanály.

W jsou slabé stránky

Slabé stránky jsou všechny vnitřní nevýhody či problémy firmy. Může se jednat například o slabé finanční cash flow¹², nedostatek pracovních sil, nedostatečná propagace firmy a další.

O jsou příležitosti

Příležitosti jsou všechny pozitivní cíle, kterých může firma dosáhnout. Může se například jednat o nasazení produktu u významného zákazníka nebo obsazení klíčového distribučního kanálu.

T jsou hrozby

Hrozby jsou všechny negativní skutečnosti, které se mohou přijít z vnějšího okolí firmy. Jedná se například o změnu zákonů nebo konkurenci.

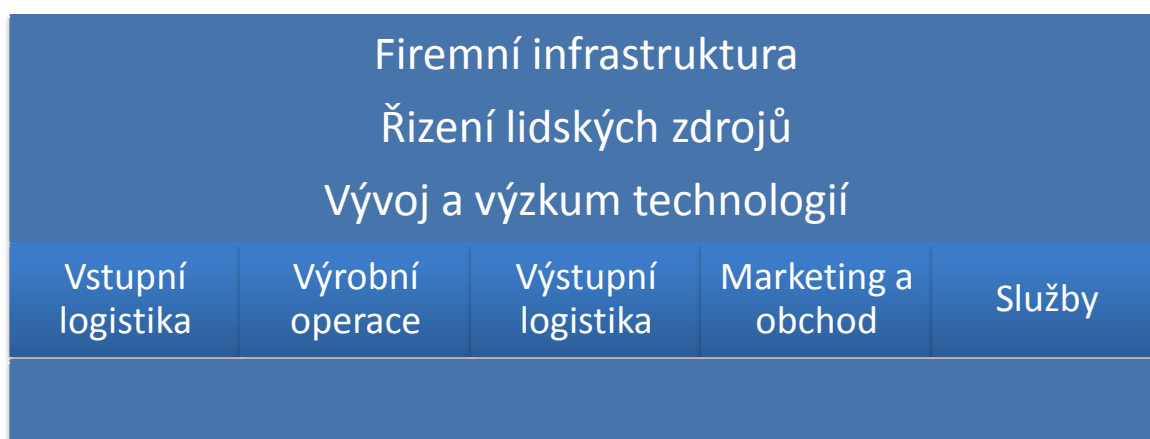
Silné stránky	Slabé stránky
Zkušený tým Nákladová výhoda	Nedostatek pracovních sil
Příležitosti	Hrozby
Získat investici Získat dominantní postavení na trhu	Konkurenční produkty a firmy

Obrázek 10 - Ukázková SWOT analýza

¹² Cash flow – tok financí

4.4.5 Hodnotový řetězec

Hodnotový řetězec je koncept, který byl poprvé představen Porterem. Řetězec kategorizuje aktivity, které vytvářejí hodnotu pro organizaci. Primární aktivity zahrnují například marketing, logistiku, prodej a servis. Druhotné aktivity zahrnují administrativu, řízení lidských zdrojů nebo výzkum a vývoj. Základním cílem je maximalizovat přidanou hodnotu a minimalizovat náklady [2].



Obrázek 11 - Znázornění hodnotového řetězce

Koncept je možné rozšířit i za hranice organizace a je možné jej použít na celý dodavatelsko-odběratelský řetězec. Dodávání produktů a služeb pro koncové zákazníky mobilizuje mnoho odlišných ekonomických faktorů, každý se svým vlastním hodnotovým řetězcem. Synchronizované lokální hodnotové řetězce vytvářejí rozšířený řetězec, někdy i v globálním pojetí. Porter nazývá tyto propojené systémy jako Hodnotové systémy.



Obrázek 12 - Znázornění dodavatelsko-odběratelského řetězce

Porterův základní model popisuje organizaci, která přetváří materiál do fyzického produktu. V roce 1985 bylo zaměstnáno ve výrobním průmyslu přes 60% obyvatelstva. V roce 2006 je však ve stejném sektoru zaměstnáno pouze 20% pracovní síly. Teorie hodnotového řetězce byla podrobena mnoha kritickým hlasům, protože není jednoduše aplikovatelná na organizace ve služebním sektoru

Teorie nepostihuje komplexní procesy, které se v reálném podnikání vyskytují. Mezi podniky může docházet k aliancím a firmy se snaží přicházet s diferenciací svých produktů. Hodnotový řetězec by měl být spíše vícerozměrný model, který by postihl komplexnost dnešních organizací a podnikatelského prostředí.

4.4.6 Porterova pěti-faktorová analýza

Jedná se o analýzu, která byla vytvořena panem M. E. Porterem v roce 1979. Koncept využívá 5 proměnných, které ovlivňují intenzitu konkurenčního boje na sledovaném trhu a tím pádem také jeho atraktivitu. Porter tyto síly označuje jako mikrookolí, které přímo ovlivňuje schopnost firmy vytvářet zisk [1]. Změna v některé ze sil pak vytváří nutnost změny strategie firmy.

Mezi síly patří například:

1. Vyjednávací síla zákazníků
2. Objem nákupů
3. Náklady na změnu dodavatele
4. Informovanost zákazníka
5. Schopnost zpětné integrace
6. Cenová citlivost
7. Celková cena nákupu
8. Existující substituty

Vyjednávací síla dodavatelů

1. Cena na změnu dodavatele
2. Hrozba dopřední integrace
3. Substituty u vstupních veličin
4. Cena vstupů vzhledem k prodejní ceně produktu

Hrozba vstupu nových firem

1. Známost značky
2. Ekonomická výhodnost diferenciacie produktu
3. Cena změny dodavatele a odběratele
4. Přístup k distribučním kanálům
5. Zkušenostní křivka
6. Vládní politika
7. Potřeba kapitálu

Hrozba substitutů

1. Náklady na změnu dodavatele
2. Relativní cena výkonu substitutu
3. Velikost diferenciacie substitutu

Rivalita uvnitř trhu

1. Počet konkurenčních firem
2. Růst trhu



Obrázek 13 - Znázornění 5 faktorového Porterova modelu

4.5 Milníky v podnikání

Každý plán musí obsahovat kontrolními body - milníky. Jestliže dosahujeme milníků ve správný čas, tak postupujeme správně a naše strategie plně vyhovuje. Jestliže však milníky nedosahujeme, je potřeba současnou strategii analyzovat a zjistit příčiny odchylek.

Milníky jsou hmatatelné cíle, které si firma stanovila k dosažení. Jedním z milníků může být například vytvoření určitého měsíčního obratu. Dalším příkladem je například počet prodaných kusů výrobků a služeb. Každý milník má svůj čas trvání, rozpočet, zodpovědnou osobu a cíle. Milníky jsou často zapsány ve formě přehledné tabulky a grafu. V dalším textu, přímo v podnikatelském plánu, se seznámíme s jasně definovanými milníky pro naše konkrétní potřeby.

4.6 Marketingový plán

Součástí podnikatelského plánu je také plán, jakým způsobem budeme produkt propagovat. Marketingový plán je speciálním typem plánu, který je zaměřen na propagaci. V rámci této sekce je pak třeba promyslet oslovení zákazníků, komunikace přidané hodnoty. Dále je potřeba naplánovat mediální kampaň, její dobu trvání a rozpočet.

4.7 Financování podnikatelského záměru

Financování podnikatelského záměru je velmi důležitá kapitola, která bude zajímat předně banku nebo investora. Důležité jsou údaje o fixních a variabilních nákladech. Příjmový model a odhad růstu nám pomůže odhadnout toky financí. Investory především zajímá návratnost vložených financí. Banky se zaměřují hlavně na zjištění struktury aktiv, které figurují jako záruka vrácení peněz. Cílem banky je získat peníze z půjček menšího rizika. Soukromý investor se naopak zaměřuje hlavně na projekci toku financí a jeho hlavním cílem je maximalizace zisku i za cenu většího rizika. Z tohoto důvodu pak soukromí investoři vyžadují větší výnosy.

5 Podnikatelský plán

5.1 Exekutivní souhrn

5.1.1 Cíle

Naším cílem je vytvořit platformu, která bude ve Střední Evropě využívána jako agregátor a stavitel reklamních sítí. Vlastníkům internetových či mobilních stránek nabídneme možnost dynamicky se připojit k těm nejvýhodnějším reklamním sítím.

5.1.2 Mise

Naší misí je zajištění technologie pro vytváření, chod a zajištění optimálního využití reklamních sítí pro mobilní telefony a internet.

5.2 Detaily o firmě

Nově vzniklá firma RapidLime s.r.o. se pohybuje na poli internetové a mobilní reklamy, kde zajišťuje technické řešení poskytování reklamy na mobilní telefony.

5.2.1 Vlastnictví firmy

Firmu vlastní dvě osoby, které firmu financují z vlastních zdrojů. Velikost jejich podílu je ekvivalentní – 50%.

5.2.2 Sídlo firmy

RapidLime sídlí v pronajaté kanceláři v Jihomoravském inovačním centru. Firma má zřízené trvalé sídlo v Brně.

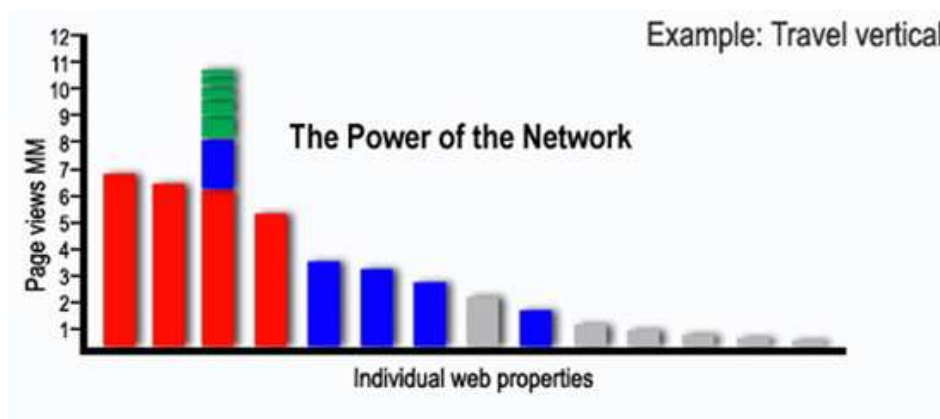
5.3 Produkty a služby

Následující odstavce představí produkty firmy RapidLime a uvede je do kontextu spolu s potřebami trhu internetové a mobilní reklamy.

V ČR jsme objevili více jak 100 možností výdělku pro vlastníky internetového a mobilního obsahu. Některé možnosti výdělku jsou specializované na určitou niku, jiné naopak fungují na jakémkoliv typu obsahu. Mezi formy výdělku patří například reklama od Google AdSense, AdFox či partnerství se společností Invia. Vlastníci obsahu však nemají k dispozici jednoduchý nástroj, jak tyto možnosti výdělku mezi sebou porovnat a získat maximální výdělek ze všech nabídek.

Internet se začíná dělit do určitých skupin – nik, které začínají být stále více navštěvované. Mezi tyto niky patří například sportovní obsah, informace o cestování a podobně. S tím jak roste penetrace internetu do domácností, získávají tyto skupiny stále více unikátních návštěvníků. Mediální agentury a inzerenti se snaží reklamy umístit na takové pozice, aby měli co nejlepší pokrytí cílové skupiny. Inzerce je tak často umísťována na serverech jako je Idnes, Seznam, či v agregovaných balíčcích. Důvodem je jednoduchost provedení. Peníze z kvalitních kampaní od firem typu Coca-Cola, Nisan nebo Škoda tak získají často pouze ty největší servery. V ČR neexistují reklamní sítě, které by byly úzce zaměřené na určitou skupinu. Je zde tedy otevřen například prostor pro reklamní síť zaměřenou vyloženě na automobily, která by jako inzerenty měla například Škodu, Nissan, Mercedes, atd..

Velké servery mezi sebou bojují o maximální počet unikátních návštěvníků. Pokud si velký server vytvoří úzce specifikovanou reklamní síť a agreguje menší servery ze své oblasti zájmu, může se tak třeba i vyšvihnout na jedničku v nise a získat tak maximální pozornost inzerentů.

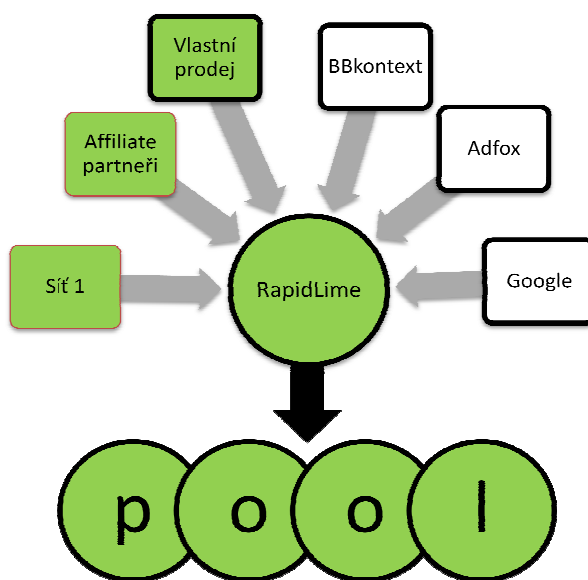


Obrázek 14 - Znázornění síly webových portálů a reklamní sítě.

Situace s přidáním dodatečného obsahu je znázorněna na obrázku. Červená barva označuje firmy, které si reklamu prodávají sami. Modrá barva značí média, která si prodávají reklamu sami a z části jim reklamu prodávají i další reklamní sítě. Šedá barva pak značí webový obsah, který získává prostředky plně z cizích reklamních sítí. Zelená barva znázorňuje malé plochy agregované do vertikální reklamní sítě.

5.3.1 Popis produktů a služeb

Naším produktem je služba umožňující vytváření úzce zaměřených reklamních sítí. Sítě poskytnou svým vlastníkům možnost propojení s velkým množstvím agregovaného internetového i mobilního obsahu. My budeme agregovaný obsah třídit do mnoha skupin podle zaměření. Obsah nakonec propojíme s reklamní sítí, která se na danou skupinu specializuje a nabídne nejlepší cenu.

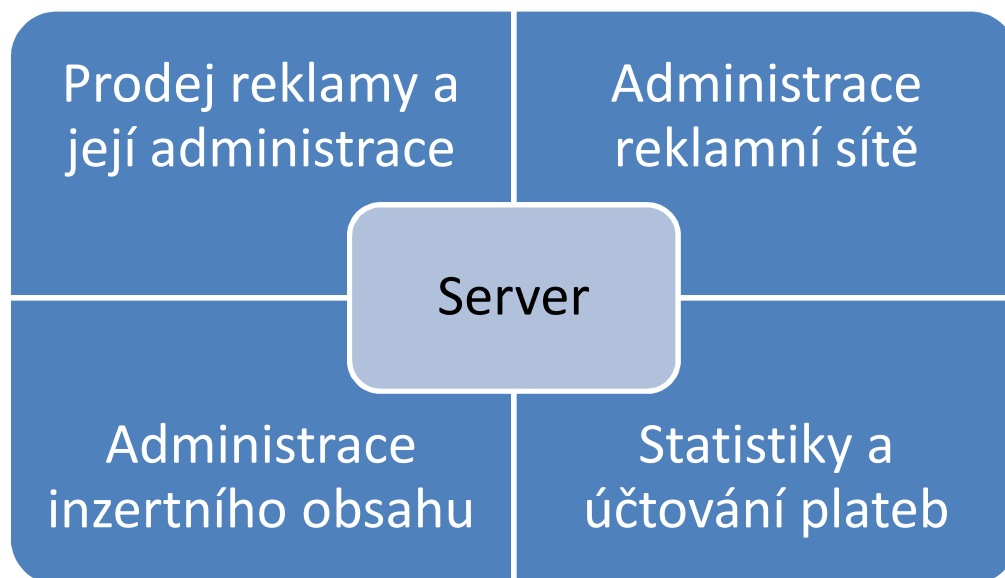


Obrázek 15 - Znázornění propojení mezi webovými portály a reklamními sítěmi

5.3.1.1 Server webové a mobilní reklamy

K vytvoření specifické reklamní sítě máme vytvořeno serverové řešení. Server je schopen distribuce reklamy také na displeje mobilních telefonů a je tomu uzpůsobeno i webové rozhraní. Technologie se skládá z několika modulů umožňujících distribuci, kvalitní zacílení reklamy i její správu. Na obrázku je zobrazeno modulové uspořádání systému.

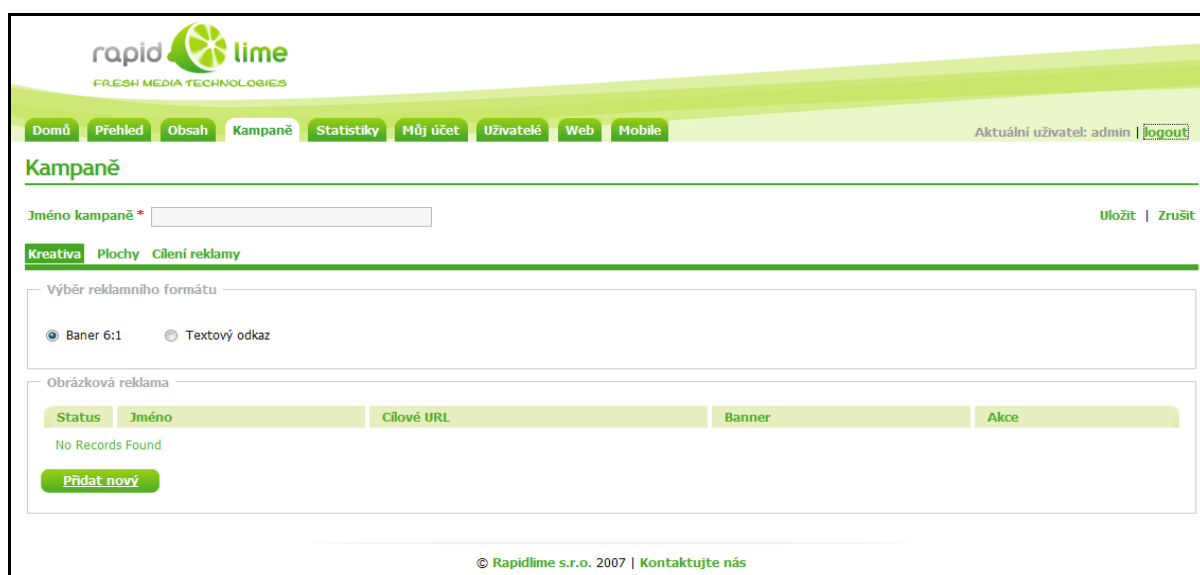
Systém je tvořen serverem a webovým administračním rozhraním. Server a další technické zázemí je spravováno firmou RapidLime. Webovou administraci lze rozdělit na několik částí. Jedná se o rozhraní pro prodej reklamy koncovým zákazníkům, administraci ploch, kvalitní statistiky a zajištění platebního styku.



Obrázek 16 - Modulární uspořádání produktu reklamní sítě

5.3.1.2 **Webové rozhraní**

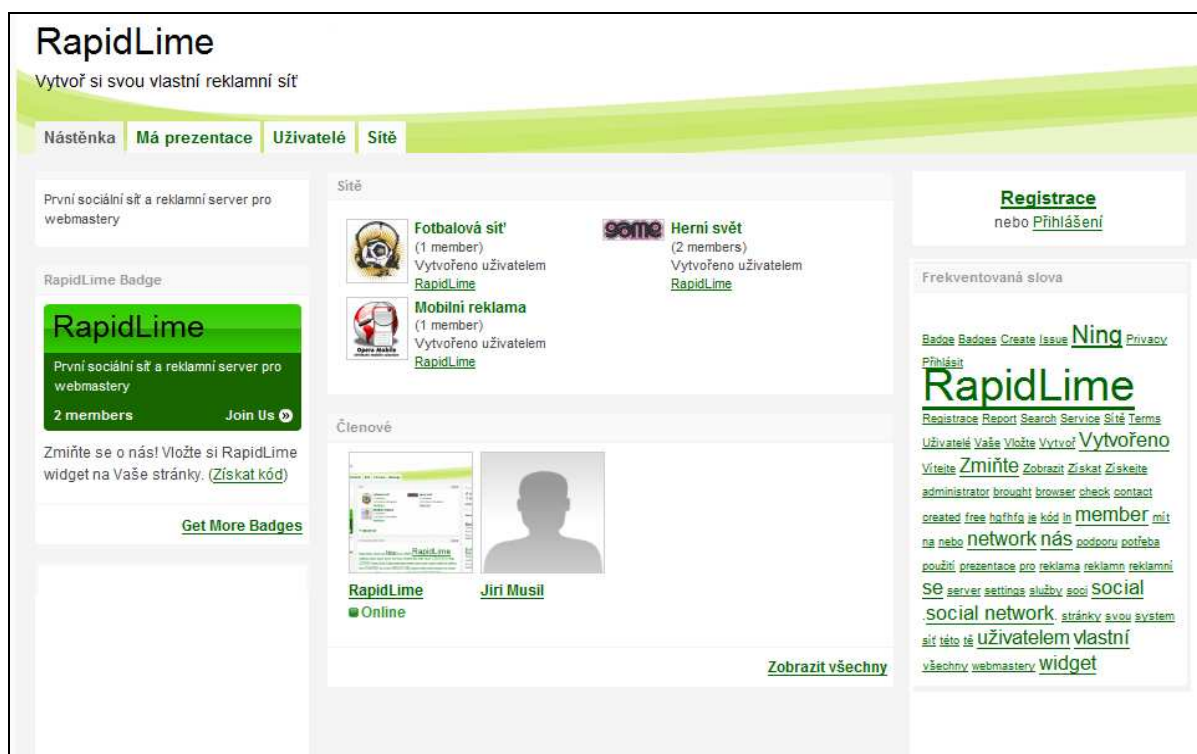
Máme k dispozici webové rozhraní, které je možno využít pro vytváření a kontrolu reklamních kampaní. Prostředí slouží jako samostatná reklamní síť, která nabízí naprostou volnost připojení jakémukoliv vlastníkovu reklamního prostoru nebo inzerentovi. Součástí webového rozhraní jsou detailní statistiky, průvodce vytvořením reklamní kampaně, správa reklamního obsahu a reklam na něm.



Obrázek 17 - Obrázek z aplikace firmy RapidLime

5.3.1.3 Smart Pool

Součástí strategie je využití sociální sítě jako tržiště, které bude agregovat velké množství malých serverů. Sociální síť bude umožňovat komunikaci mezi všemi uživateli. Dále bude poskytovat rozhraní k uzavírání obchodů mezi reklamní sítí a plochou pro reklamu. Každý poskytovatel plochy bude propojen se sítí, která mu nabízí maximální zisk z reklamy. Odpovídající reklamní plocha si tak vždy najde svého nejlepšího prodejce reklamy.



Obrázek 18 - Obrázek z aplikace spojené se sociální sítí

5.3.2 Porovnání produktů s konkurencí

Oproti naší konkurenci, která se nachází na světovém trhu (přibližně 5 firem) jsme schopni nabídnout i reklamu s podporou mobilních telefonů. V ČR nejsou v současnosti projekty umožňující maximalizaci zisku z propojení poskytovatele plochy s větším počtem reklamních sítí. Na světové scéně se tato myšlenka objevila až relativně nedávno. Myšlenku tedy v ČR nestihl nikdo uvést do provozu. Podmínky jsou však k těmto službám nakloněny, zvláště pokud se nám podaří vytvořit více vertikálních reklamních sítí. Spojení možnosti vytváření sítí a optimalizace propojení v nich je nejen v ČR unikátní myšlenka. Tato kombinace ještě nebyla použita společně, i když samostatné přístupy ve světě fungují velmi úspěšně.

Rozpoznávání mobilních telefonů

Díky Naší technologii jsme schopni rozpoznávat mobilní telefony a distribuovat tak reklamy v závislosti na schopnostech mobilního telefonu. Jsme schopni rozpoznat, zda mobilní telefon umí přehrávat konkrétní formát videa či hudby. Jsme také schopni rozpoznat velikost displeje mobilního telefonu a distribuovat obrázek, který se nejlépe hodí k rozlišení displeje.

5.3.3 Budoucí produkty a služby

5.3.3.1 Rozhraní pro vytváření reklamních sítí

K minimalizaci ceny vytvoření nové reklamní sítě bude potřeba vytvořit jednoduché nástroje pro změnu vizáže sítě. Uživatel si bude moci přizpůsobit vzhled reklamního systému. Nástroje umožní změnit texty a částečně i grafické rozhraní. V současnosti jsme schopni vytvořit přibližně jednu reklamní síť každý den.

5.3.3.2 Reklamní obchod

Jedná se o internetovou stránku, kterou je možno přizpůsobit vzhledu stránek poskytovatele webového prostoru. Poskytovatel hostuje na svém serveru internetové stránky, které slouží jako soukromý maloobchod pro internetovou i mobilní reklamu.

5.3.3.3 Lokační služby

Budeme schopni distribuovat reklamu v závislosti na poloze mobilního telefonu. Při získání informace od poskytovatele obsahu, je možno určit polohu mobilu a poskytnout adekvátní reklamu. Zde je možno využít informace ve formátu, který je standardem pro lokační služby. Informace o poloze jsou v tzv. formátu MNEA¹³.

5.3.4 Zajištění výroby

Současná výroba je zajištěna pomocí interních zdrojů. Nyní na výrobě pracují tři lidé, avšak výrobní kapacity budeme muset dále rozšiřovat. K výrobě budoucích produktů je potřeba zajistit dodatečnou pracovní sílu. V ideálním případě budou v systému protékat miliardy transakcí měsíčně. Výkonné servery jsou nezbytnou podmínkou pro zajištění chodu služeb. Centrální správa reklamních serverů nám zajistí pravidelný příjem peněz od partnerských sítí.

¹³ Standard pro námořní navigaci. Využívá se u navigačních systémů a geografických informačních systémů.

5.4 Analýza trhu

Česká republika má přibližně 5 milionů unikátních internetových návštěvníků. Penetrace SIM karet je více jak 100 procent. Za prvních deset měsíců roku 2007 bylo v ČR utráceno okolo 1,4 miliard korun za reklamu na webových stránkách. V této sumě nejsou započítány výdaje za reklamu v internetových vyhledávacích, affiliate¹⁴ partnerství ani jiné typy marketingových příjmů.

5.4.1 Analýza trhu webů se zaměřením na cestování

Na tabulce lze vidět, že se v ČR pohybuje po stránkách kategorie cestování asi 1 113 000 unikátních návštěvníků [5]. Uvedené číslo představuje přibližně 70% trhu. Zbýlých 30% spadá do neměřené části webového trhu v ČR.

Návštěvníci CELKEM (Říjen 2007)	RU měsíc	Průměr				PV měsíc
		RU týden	RU den	RU pracovní den	RU víkend	
Kategorie 7 - TOTAL	1 112 688	407 878	86 490	97 626	54 476	14 768 678
idnes.cz Cestovani iDNES	382 365	149 819	37 203	41 331	25 336	4 505 238
novinky.cz rubrika Cestovani	303 963	95 501	17 643	22 711	3 073	917 216
invia.cz	269 048	79 412	13 971	15 261	10 260	4 303 336
turistik.cz	141 992	34 558	5 305	5 582	4 510	1 128 359
zajezdy.cz	108 346	29 129	4 980	5 456	3 612	1 722 301
vyletnik.cz	97 493	23 936	3 512	3 669	3 061	474 661
nettravel.cz	87 554	23 283	3 839	4 187	2 838	915 096
atlas.cz Cestovani	54 488	14 613	2 156	2 070	2 402	254 920
blesk.cz Cestovani	54 288	15 952	2 620	3 034	1 429	144 451
tiscali.cz Tiscali Zpravy Cestovani	40 920	9 945	1 546	1 627	1 314	223 999
ihned.cz Zpravodajstvi iHNed Cestovani	20 247	4 767	674	736	493	60 271
sletenky.cz	12 159	2 992	415	447	321	20 568
ocestovani.cz	11 246	2 773	323	356	228	85 631
travelmag.cz	2 519	461	81	68	117	12 631

Tabulka 2 - Zobrazení návštěvnosti niky zaměřené na Cestování

Na Toplist¹⁵ lze nalézt dalších více jak 500 serverů, které mají v celkovém součtu téměř dalších 200 000 unikátních návštěvníků v sekci cestování. Číslo představuje necelých 20% trhu navíc.

¹⁴ Jedná se o zprostředkování obchodu za určitou, často procentuální sumu.

¹⁵ www.toplist.cz

Následující sloupce ukazují zlomek z možností vydělat na reklamě placené na základě uskutečněného prodeje. Ve sloupcích jsou uvedeny firmy, které nabízejí poskytovatelům obsahu určité procenta z podílu na zisku či jiné výplaty na základě prodejů uskutečněných skrz partnerskou stránku [8].

Invia - Zájezdy, letenky, dárkové certifikáty

<http://partner2.invia.cz/>

Cookies platí 14 dní.

1 - 1,50 Kč / klik

Zájezd - 1 % z ceny zájezdu

Letenka - 200 Kč za letenku

Dárkový certifikát - 2% z ceny certifikátu

Athos / A-Prague.com - Ubytování v ČR

<http://www.a-praha.com/partnersky-program>

30 dní. 25 - 40% z provize Athosu

XML, White label; 7 různých jazyků (EN, DE, CS...)

Turistik.cz - Rekreační ubytování v ČR

<http://www.turistik.cz/cs/affiliate/>

90 dní. 2 Kč / klik, 200 Kč / objednávka,

200 Kč / nový affiliate partner

E-mail a telefon velmi viditelně nad ohybem a v patičce.

Nettravel - Zájezdy

<http://partner.nettravel.cz/>

?. 20% z provize Nettravel

Limba - Rekreační ubytování po celé Evropě

<http://www.limba.com/partners/?ckid=...l-info&idjaz=2>

Sezení. 5% z ceny ubytování, je možné domluvit vyšší ceny s vyšší provizí.

Královna.cz - Letenky

<http://www.kralovna.cz/informace-pro-partnery.html>

Iframe. Volitelná provize

-

Letuška.cz - Letenky

<http://www.letuska.cz/spoluprace/>

Formulář. Volitelná provize

-

CA Kubíček - Dovolená v zemích V4

<http://pocesku.cz/view/ca/>

Různé modely platby

Adriatic.hr - ubytování v Chorvatsku

http://www.adriatic.hr/poslovní_affiliate.php

Rok. 5% - 10%.

Bezplatné telefonní číslo v hlavičce.

Adriatica.net - ubytování v Chorvatsku

http://www.adriatica.net/jadran/affiliate_cz.htm

Rok. 3% - 7%.

Maďarsku a na Slovensku

<http://www.pocesku.cz/view/ca/>

30 dní. 1 Kč za klik (max. 300

kliků/zaplacená objednávka) + 300 Kč za objednávku

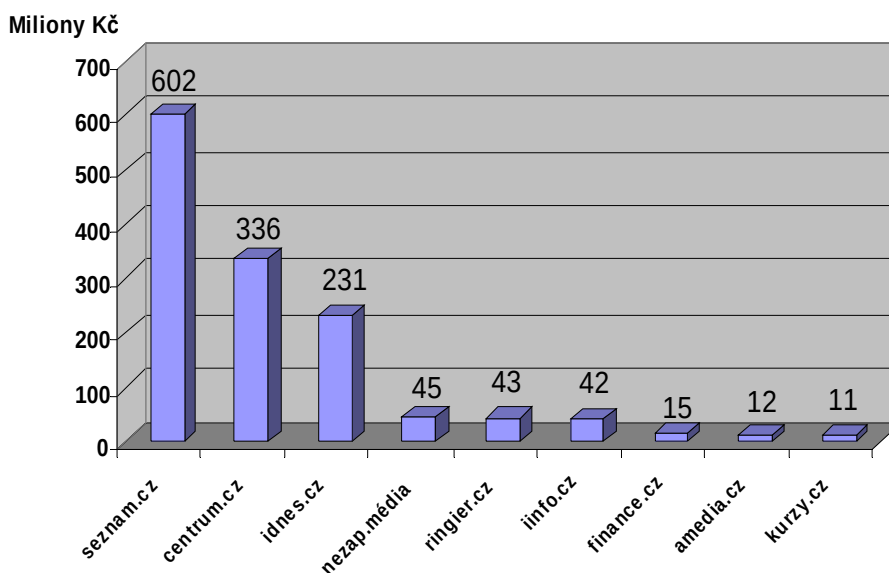
Pocesku.cz - dovolená v ČR, Polsku,

Například firma Invia vyplatila svým affiliate partnerům za rok 2006 celkem 2 816 514,- Kč.

Naopak projekt Pocesku.cz má pouze 30 zaregistrovaných členů a nemůže mít tedy podobnou marketingovou sílu jako firma Invia. Méně zavedené partnerské programy mohou mít problémy s nevěrohodností svých nabídek. Některé partnerské programy nesplňují částky a dobu výplaty, která je uvedena ve smlouvě o partnerství. Vlastníci obsahu pak mohou být odrazeni od experimentování s nevyzkoušenými programy. Řešením problému by mohlo být napojení partnerských programů k Naší platformě.

5.4.2 Celkový trh internetové reklamy v ČR

TOP provozovatelů s nejvyšším inzertním výkonem (1-10/07)



Obrázek 19 - Seznam internetových firem s největšími reklamními příjmy

Na grafu lze vysledovat, že drtivou většinu reklamních příjmů získá pouze několik málo samostatných médií či mediálních zastupitelství¹⁶. V ČR je nejméně 10 000 samostatných webových stránek, které je možno rozdělit do kategorií podle SPIR. Projekt NetMonitor odhalil v měsíci říjnu 2007 více jak 4,7 miliard zobrazení web stránek na měřených webech. Jestliže Netmonitor uvádí pokrytí asi 70 procent webu, tak je tu ještě téměř 1,5 miliardy zobrazení web stránek na zbývajících téměř 10 000 serverech. V ČR je možno využít téměř 100 reklamních či partnerských programů. Jejich seznam lze nalézt na WebTrh [9].

5.4.3 Segmentace trhu

Mobilní operátoři hrají velkou roli v adopci mobilní reklamy. Mají velký vliv na prostředí, ve kterém operují a také vlastní unikátní data o mobilním zařízení a jeho vlastníkovvi. Operátoři také znají polohu mobilního telefonu a mohou tedy poskytovat opravdu přesné informace pro potřeby mobilních reklamních kampaní. Sami operátoři jsou dobře navázáni na mediální agentury, jelikož se jedná o jejich největší zákazníky. Obvykle jsou v každé zemi v Evropě přítomni tři mobilní operátoři.

Mediální domy a tradiční poskytovatelé obsahu jsou firmy, které jsou ve své zemi velmi silné a vlastní velkou část médií. Mezi tyto firmy může patřit například Seznam, Centrum, Mafra a další giganti českého mediálního průmyslu. V každé zemi lze nalézt okolo pěti významných firem, které vykrývají většinu lokálního trhu. Tyto firmy již většinou sami prodávají média buď přímým klientům, nebo mediálním agenturám.

Specifické internetové a mobilní služby jsou většinou provozovány nezávislými firmami, které mohou operovat na celosvětovém trhu. Tyto firmy vyhledávají mezinárodní reklamní systémy, které zasahují do všech zemí.

¹⁶ Mediální zastupitelství prodává reklamu na obsahu cizích webových stránek.

Tržní niky

Trh internetu lze rozdělit do kategorií podle tematického zaměření webů. Sloupce zobrazují seznam devatenácti kategorií českého internetu.

- | | |
|---|---|
| 1. Vyhledávání, katalogy | 10. Mobilní komunikace, digi, foto, video |
| 2. Služby – mapy, email, jízdní řády | 11. Ekonomika, finance, právo |
| 3. Zpravodajství (dom.+zahr.) | 12. Komunitní servery, chaty, seznamky |
| 4. Sport | 13. Media - tv, radia |
| 5. Bulvární zpravodajství, společenské magazíny | 14. Auto-moto servery |
| 6. Životní styl, hobby | 15. Hry, zábava, hudba, film, kultura, děti |
| 7. Cestování | 16. Obchod, prodej, inzerce |
| 8. Reality, servery o bydlení | 17. Pracovní servery |
| 9. IT servery, web, SW,HW | 18. Servery zaměřené na ženy a zdraví |
| | 19. Titulní stránky serverů |

V tabulce je možno nalézt provozovatele mediálních serverů spolu s počtem unikátních uživatelů, kteří na média daných firem přicházejí

Tabulka 3 - Porovnání nabídek pro mediální agentury

TOTAL	5 648 716
iDNES Pack	3 006 471
Impression Media TOTAL	2 341 508
ARBOinteractive-SUN	2 017 173
ARBOinteractive-SUN Volný čas	1 506 756
CPRESS Pack	1 061 150
Impression Media ZÁBAVA	916 833
Libimseti.cz Pack	887 270
ARBOinteractive-SUN Business	829 744
Impression Media ŽENY	819 987
Impression Media BUSINESS	584 051
Impression Media ZDRAVÍ	509 648
Impression Media AUTO	477 757
Impression Media MUŽI	339 069
ARBOinteractive-SUN IT	292 113
MediaPartner Pack	227 183
Impression Media BYDLENÍ	176 920

5.4.4 Strategie pro cílový trh

Naší strategií je agregace maximálního počtu web stránek a mobilních stránek do produktu SmartPool. Web stránky dynamicky propojíme se mnoha reklamními sítěmi. Pro velké zákazníky umožníme vytvoření jejich vlastního reklamního systému, který bude sloužit hlavně pro nákup reklamy a agregaci dalších ploch z dané niky.

5.4.5 Potřeby trhu

Trh potřebuje lepší přístup malých webů k výdělků. Podle informací, které byly uvedeny již dříve, je rozdělení prostředků do reklamy velice nerovnoměrné. Velké zisky má pouze několik málo společností, avšak opravdu malé stránky nemají mnoho možností ke kvalitnímu výdělků.

Mediální vlastníci – poskytovatelé prostoru

Tento segment je již navázán na vlastní reklamní zákazníky a mediální agentury. Firmy spadající do této kategorie se snaží získat dodatečný prostor pro inzerci. Firmy v tomto segmentu mohou těžit z dalšího prostoru tvořeného z nezávislých ploch podobného zaměření. Zákazníci z tohoto sektoru mohou chtít dodatečné služby, jako je úprava systému pro jejich stávající obchodní model. Firmy z tohoto segmentu nepotřebují napojení na platební systém třetích stran. Firmy v tomto segmentu jsou cenově málo citlivé.

Nezávislé WAP a WEB portály – poskytovatelé prostoru

Nemají vybudovaný vlastní marketingový tým a jejich návštěvnost je malá až střední. Nemají napojení k inzerentům a potřebují reklamu prodávat i nakupovat. Tyto firmy také ocení otevřenost systému a možnost udělat si integraci vlastními silami. Cenová citlivost je vysoká.

Partnerské programy - inzerenti

Jedná se o programy, které vyhlášují například internetové obchody za účelem nalákání zákazníků. Vlastníci obsahu mají možnost si vydělat peníze za provedený obchod. V případě partnerských programů se jedná tedy o formu reklamy s platbou za uskutečněnou transakci.. Tento model je velmi užitečný pro inzerenty, avšak přináší větší riziko na stranu vlastníka obsahu.

Reklamní sítě

Často fungují jako mediální zastupitelství několika serverů, které jsou agregovány podle určitého kritéria. Reklamní sítě samy nevlastní žádný obsah a pouze jej prodávají dále. Tyto firmy se potřebují propojit s takovým obsahem, který maximálně odpovídá potřebám zákazníků. Reklamní sítě si částečně konkurují s velkými médii, které se také snaží prodat své plochy inzerentům.

5.4.5.1 Trendy trhu

Reklama na internetu a v mobilních telefonech je velmi dynamicky rostoucí trh. Trendem je snižování podílu mobilních operátorů na návštěvnosti wap portálů a zvyšování návštěvnosti na mnoha menších a nezávislých portálech. Dalším trendem je celkové zvyšování rozpočtů pro internetovou a mobilní reklamu. Lze vypořadovat zvyšování výkonu a rychlosti připojení mobilních telefonů a navyšování počtu uživatelů mobilních telefonů a internetu. Elektronická média se rozdělují do mnoha skupin – nik, které sdružují odlišné typy návštěvníků.

Kolize mobilního a klasického internetu

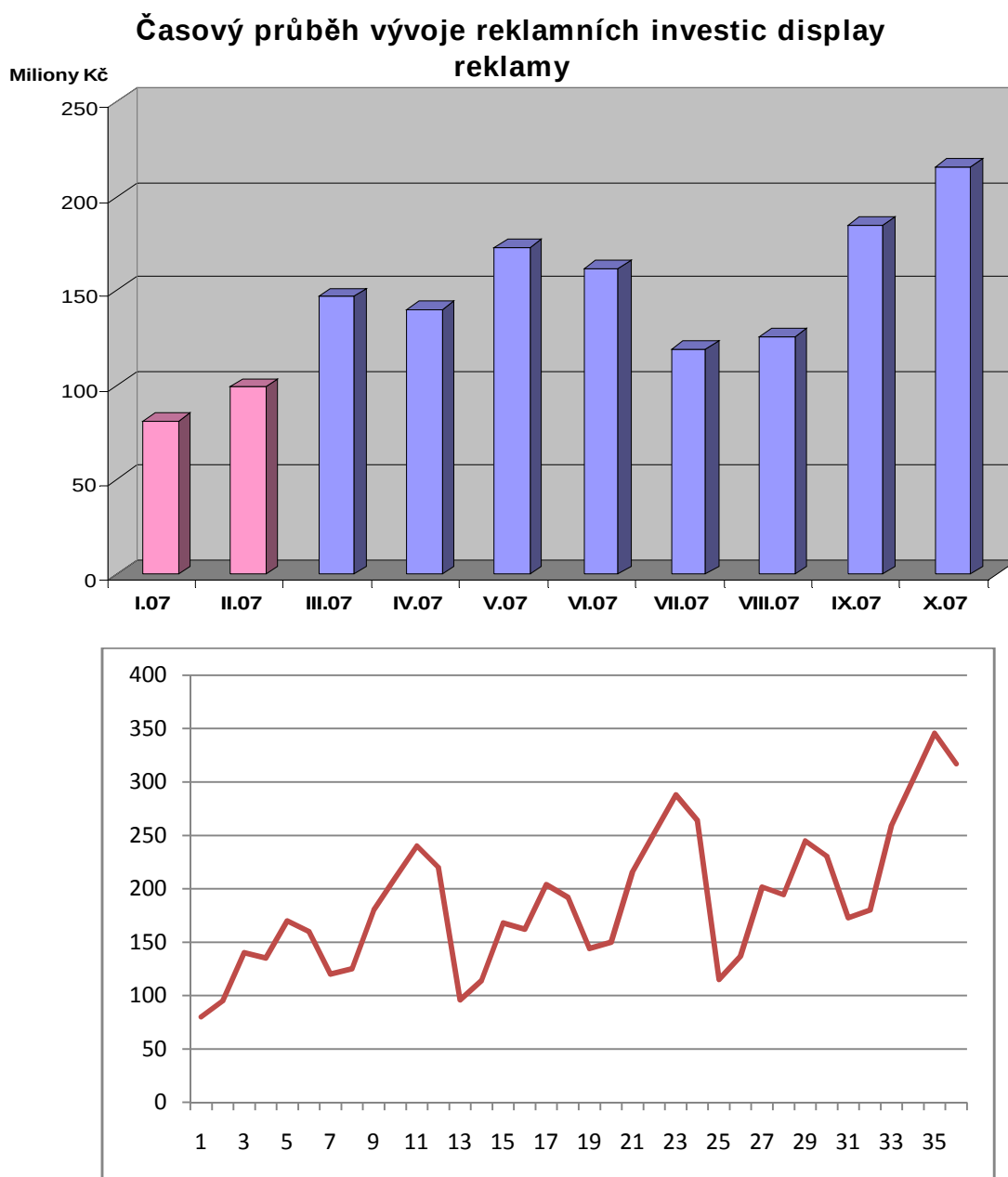
V současnosti je internet na mobilních telefonech velmi odlišný od námi známého internetu. Lze však předpokládat že, s nástupem rychlejších mobilních datových přenosů a lepších zařízení, se bude tento rozdíl stírat. V příštích několika letech nás čekají technologické změny v oblasti mobilního a klasického internetu. Pro čistě mobilní reklamní sítě může zmizet jejich konkurenční výhoda. Většina internetových reklamních sítí přenesou svou působnost i na internet mobilní. Řešením je využití specifických vlastností mobilního telefonu – fotoaparát, sms, navigace.

5.4.5.2 Růst trhu

Podle PWC¹⁷ budou v příštích pěti letech stoupat výdaje na reklamu přibližně o 20% ročně. V ČR se za prvních 10 měsíců roku 2007 utratily 1,43 miliardy Kč. Z grafu lze vypořadovat stoupající charakteristiku křivky. Podle propočtů by tak display reklama v ČR měla dosáhnout hodnoty přibližně tři miliardy Kč v roce 2011.

¹⁷ Konzultační firma Price Waterhouse Coopers

V roce 2007 bylo v ČR utraceno za mobilní reklamu maximálně několik milionů korun. V roce 2011 však má celosvětově vzrůst trh mobilní reklamy na téměř 20% internetového reklamního trhu a v ČR se bude jednat přibližně o trh s velikostí 600 milionů korun. Celosvětově se jedná o trh s velikostí 14 miliard dolarů.



Obrázek 21 - Předpokládaný odhad investic do reklamy v následujících 3 letech

Tabulka zachycuje růst trhu ve vybraných mobilních aplikacích. Z tabulky lze vyčíst, že největšími „skokany“ budou segmenty mobilního webu a vyhledávání v Západní a Střední Evropě. Data ukazují, že se jedná o trh s růstem okolo 70% ročně. Graf zobrazuje odhadovaný celkový podíl jednotlivých segmentů v roce 2011 v dolarech.

	2007	2009	2011
MMS	22	74	162
Mobilní web	934	4317	6882
Hry, Aplikace	15	170	836
Video	166	690	2150

Tabulka 4 - Vývoj investic a předpoklad vývoje do mobilní reklamy v letech 2007 až 2011

5.4.6 Prostředí tržního segmentu

5.4.6.1 Distribuce služby

Služba bude distribuována přes internet formou sociální sítě, která bude pomáhat k vhodnému spojení uživatele – vlastníka prostoru a uživatele – vlastníka reklamní sítě či partnerský program.

Začneme s agregací webů, které patří do skupiny cestování, jelikož se jedná o skupinu, kterou internetoví uživatelé využívají velmi často. Po úspěšném startu budeme moci přejít i do dalších nik. Postupně se bude jednat o všechny niky, které kategorizuje projekt NetMonitor. V další fázi tak vytvoříme vertikální reklamní sítě a optimalizaci pro oblast automoto, bydlení, práce a další.

5.4.6.2 **Vzory chování konkurence a zákazníků**

Reklamní sítě se snaží agregovat maximální počet nezávislých portálů do několika tzv. kanálů. Lokální reklamní systémy využívají svých vazeb na lokální mediální agentury. Celosvětové reklamní systémy se snaží oslovit inzerenty, kteří hledají jednoduchost a zásah. Optimalizátory internetové reklamy operují na celosvětové úrovni a nejsou v současnosti integrovány s reklamními sítěmi a partnerskými programy ve Střední Evropě.

Mediální agentury jsou otevřeny k experimentování i v oblasti mobilních technologií. Trendem je využívání specifických reklamních systémů v daných zemích, protože je možno lépe pokrýt a zasáhnout cílenou skupinu. Nadnárodní koncerny jako Coca-Cola však mají někdy potřebu celosvětové distribuce reklam a využijí tak i mezinárodní reklamní systémy.

5.4.6.3 **Hlavní konkurenti**

Našimi hlavními konkurenty jsou firmy, které určitým způsobem agregují reklamní plochy mnoha nezávislých poskytovatelů reklamní plochy. Může se jednat o firmy, které poskytují systém pro obsluhu internetové nebo mobilní reklamy. Jedná se i o firmy prodávající reklamu skrz optimalizaci propojení plocha-reklamní síť.

Adify

Jedná se o firmu, která vytváří reklamní systémy pro velké mediální a podnikatele. V současnosti již vytvořili více jak 50 reklamních systémů se specializovanými zaměřenými. Poskytují také řešení pro nezávislé poskytovatele obsahu, aby si mohli prodávat reklamu sami, či se přidat do jedné ze sítí vytvořených Adify.

Investice : 6 a 20 miliónů USD.

Silné stránky : mají vytvořeno již přes 40 reklamních sítí převážně v UK, USA a Německu, získali investici od světových investičních fondů

Slabé stránky : Nenabízí propojení více sítí přes jednotné rozhraní

Amobee

Firma má celosvětovou smlouvu s firmou Vodafone a nabízí technologicky vyspělou platformu pro distribuci reklamy do WAP, SMS, MMS a mobilních her. Umožňují jakémukoliv operátorovi, aby si prodával reklamu na svých vlastních plochách.

Investice : 5 a 20 miliónů dolarů

Silné stránky : Zaměřují se na mobilní operátory, mají již vytvořeno několik sítí v EU

Slabé stránky : Neagregují reklamní obsah třetích stran

Rubicon Project

Tento start-up poskytuje rozhraní pro optimalizaci a maximalizaci zisků pro poskytovatele internetového obsahu. Systém nabízí optimalizaci nad téměř 300 sítěmi z celého světa. Firma nám konkuruje v agregaci velkého množství inzertní plochy.

Investice : 6,8 miliónů dolarů

Silné stránky : Agregují více jak 300 reklamních sítí, v současnosti mají celosvětově 2 miliardy reklam měsíčně s přibližně 2000 zaregistrovanými vlastníky obsahu.

Slabé stránky : Nenalezeno

Pubmatic

Systém je podobný projektu Rubicon, avšak počet integrovaných sítí je mnohem menší. Tato firma nám konkuruje podobným způsobem, jako Rubicon.

Investice : Zatím neznámá částka

Silné stránky : V současnosti agregují více jak 1500 poskytovatelů reklamních ploch

Slabé stránky : Mají integrováno zatím pouze 9 reklamních sítí

OpenAds

Jedná se o open-source platformu, která umožňuje komukoliv si nainstalovat vlastní reklamní server a prodávat vlastní reklamu samostatně, nebo skrz jednu z mnoha reklamních sítí.

Investice : 5 miliónů dolarů

Silné stránky : Velké množství instalací po celém světě, Mnoho pluginů od celosvětových reklamních systémů, Instalace software je na cizím serveru a nezatěžuje servery OpenAds,

Slabé stránky : Nenabízí hosting, integraci s platebními systémy, optimalizaci nad reklamními systémy, CMS¹⁸ není moderní.

5.5 Strategie a implementace

5.5.1 SWOT analýza

Tabulka zachycuje SWOT analýzu firmy RapidLime. Na analýze lze vidět, že firma má více slabých stránek než stránek silných. Naopak je zde ale mnoho příležitostí, které by měla firma využít.

Tabulka 5 - SWOT analýza firmy RapidLime

Silné stránky	Slabé stránky
• Vývojový potenciál v Brně • Znalost trhu a trendů • Pokročilá technologie	• Prodej samotné reklamy a jednání s mediálními agenturami • Nestabilní tok peněz • Nevelký tým
Příležitosti	Hrozby
• Rychle rostoucí trh • Možnost uplatnění na evropském trhu • Velké množství webového obsahu pro agregaci • Využití fragmentovaného trhu internetové a mobilní reklamy • Trh mobilní reklamy teprve vzniká	• Nově vstupující konkurenti • Neochota spolupráce internetových reklamních sítí na otevřenosti systému

¹⁸ Content management system – Systém správy obsahu

Nyní vybereme několik položek ze SWOT analýzy a budeme se jim blíže věnovat.

5.5.1.1 Silné stránky

Vývojový potenciál v Brně

V Brně žije mnoho kvalitních studentů a výsledky bádání školních týmů se objevují i na mezinárodních soutěžích. Výhodu umístění kanceláří v Brně lze spatřit v relativně levné a kvalifikované síly technicky zaměřených inženýrů.

Znalost trhu a trendů

V oblasti mobilní reklamy po dobu 1,5 roku. Máme přehled z oblasti mobilní a internetové reklamy a známe trendy, kterými se bude v budoucnu trh ubírat. Máme již vytvořené kontakty na mediální agentury a klíčové firmy v ČR.

Technicky kvalitní aplikace

Aplikace je vytvořena velmi kvalitně a je ji možno relativně jednoduše rozšiřovat. V současnosti se jedná o technicky nejlepší platformu mobilní reklamy v ČR.

5.5.1.2 Příležitosti

Zájem o budování vlastních sítí

Existuje poptávka od 3 firem z ČR a SR po možnosti udělat si vlastní reklamní síť. Tyto firmy jsou : M-Solution.sk, CrazyTomato, Mafra, ARBOmedia a Vodafone Czech.

Rychle rostoucí trh

Reklama na internetu roste meziročně o 20 procent V současnosti má trh internetové reklamy v ČR velikost přibližně 1,43 miliardy korun. Jedná se o částku, ve které nejsou zahrnuty platby za přednostní umístění ve vyhledávačích jako je Google nebo Seznam. Trh mobilní reklamy roste rychlým tempem a v budoucnu bude mnoho prostoru pro reklamu i v mobilech. V srpnu 2006 bylo zaznamenáno celosvětově okolo 10 000 stránek mobilního webu s relativně větší návštěvností. V roce 2006 bylo obsazeno asi 100 000 unikátních internetových adres s příponou „.mobi“.

První na trhu

Ve Střední Evropě není firma, která by v současnosti umožňovala služby stejného složení, jež budeme poskytovat my.

Velké množství mikrosegmentů v oblasti reklamy

Trh internetové a mobilní reklamy je velmi fragmentovaný. V současnosti se zvětšuje množství různých nik a objem lidí, kteří fragmentovaný obsah konzumují. Tento stav otevírá možnost pro vytváření úzce zaměřených reklamních sítí.

5.5.1.3 Slabé stránky

V současnosti málo škálovatelný obchodní model

Obchodní model postavený na vytváření reklamních sítí pro velké zákazníky má nevýhody. Ty lze spatřit v podobě pomalejší výroby a relativně vysoké výrobní ceny. Důsledkem jsou náklady spojené se změnami prostředí. V budoucnu chceme snížit náklady na výrobu za pomoci samoobslužného modelu.

Nestabilní cash-flow

Firma nemá zajištěn stabilní přísun finančních prostředků z prodeje samotné reklamy. Firma negeneruje v současnosti dostatečné množství peněz, které by mohly krýt další rozšiřování. V budoucnu bude vhodné získat větší množství menších partnerů, kteří si vytvoří vlastní reklamní síť. Partneri nám budou poskytovat příjem v podobě podílu na obratu.

5.5.1.4 Hrozby

Internetové reklamní sítě

Předpokládáme, že některé reklamní sítě se nebudou chtít zapojit do optimalizačního a zjednodušujícího procesu. S velkou pravděpodobností tak nebudeme moci připojit Naše poskytovatele obsahu k síti Google AdSense.

5.5.2 Rizika

5.5.2.1 Identifikace rizik

Hlavní rizika je možné nalézt ve slabých stránkách a hrozbách, jež jsme identifikovali v kapitole věnované SWOT analýze. Mezi rizika patří chybějící obchodníci, nestálý tok financí a špatně škálovatelný obchodní model.

Nestabilní tok financí

Riziko je spojené s možností finančních problémů ve firmě. V současnosti nemá RapidLime jediného plně placeného zaměstnance a z tohoto důvodu není možné postupovat dostatečně rychlým tempem ve vývoji služby. Riziko je možno minimalizovat dvěma způsoby popsány níže.

Nedostatečná přidaná hodnota

Jestliže se internetové stránky plně soustředí na maximalizaci zisku ze svého internetového obsahu, pak nemají dostatek zdrojů pro samostatný prodej reklamy. Důsledkem je vznik reklamních sítí, které obsah agregují a rozprodávají jej inzerentům. V současnosti ještě není jasné, jestli je možnost vlastního prodeje reklamy za vyšší provizi dostatečnou přidanou hodnotou pro poskytovatele reklamy. Riziko lze minimalizovat například hybridním přístupem, který kombinuje reklamní síť třetích stran a možnost vlastního prodeje.

5.5.2.2 Minimalizace rizik

Velká zakázka

Zakázky pro velké firmy mají výhodu v relativní stálosti příjmu peněz. Je zde nevýhoda velmi vysokých nároků na chod služby a hlavně její úpravy. Úpravy pro konkrétního zákazníka jsou časově i technologicky náročné, jelikož každý zákazník má velmi specifické požadavky.

Internetové reklamní síť

Jedná se o velmi vážné riziko, jelikož jsou tyto reklamní sítě již plně integrovány s dnešními vlastníky obsahu a také se svými inzerenty. Velká většina současných reklamních sítí nepodporuje reklamu na mobilní telefony, avšak v příštích několika letech se tato situace změní. Minimalizovat riziko těchto firem lze dostatečným odlišením.

Odlišení lze dosáhnout například tím, že na rozdíl od reklamních sítí dáme možnost komukoliv, aby si postavil svou vlastní reklamní síť. Tyto sítě mohou být velmi úzce specializované a budou mít mnohem lepší vztahy se svými úzce zaměřenými inzerenty i poskytovateli obsahu.

Investice rizikového kapitálu

Rizikový kapitál je vhodná forma vylepšení toku financí, avšak v současné fázi je vhodné uvažovat o jiné formě finančního zajištění. Máme teprve před spuštěním produktu pro prvního zákazníka, nejsme tedy pro investory dostatečně atraktivní. Možnost investice se nám otevře až po spuštění služby pro menší zákazníky a získání dostatečného množství poskytovatelů ploch.

5.5.3 Hierarchie strategií

Strategie

Naší strategií je držet maximální počet agregovaných serverů, kterým budeme poskytovat zjednodušení přístupu k reklamě.

5.5.3.1 Taktiky

Škálovatelný obchodní model

Prodej média zákazníkům je činnost vyžadující v současnosti mnoho času. Naopak mnoho firem již má své marketingové týmy vybudovány. Zde jsme se tedy rozhodli přenechat těmto firmám všechny nevýhody manuální práce prodeje média.

Otevřenost systému

Otevřený systém umožňuje snadnější přístup a zapojení reklamních sítí i poskytovatelů plochy do procesu. Za pomoci speciálního programového rozhraní bude možné napojení cizích reklamních sítí.

Samoobslužný model

K dispozici budou předpřipravené kódy, které si uživatel vloží do své aplikace během několika málo minut. Podobným způsobem bude systém otevřen i pro inzerenty. K nakoupení reklamy postačí pouze registrace v jednom z reklamních systémů a několik kliknutí myší pro definici samotné reklamy.

5.5.4 Konkurenční výhoda

Naše konkurenční výhoda je přizpůsobení služby pro trh v ČR a také neexistence podobného projektu ve Střední Evropě. Další výhodou je interně vyvinutá technologie, která nabízí jednoduchý vstup do světa mobilní reklamy pro jakoukoliv firmu z oblasti médií a reklamy. Technologie pro optimalizaci propojení reklamních sítí a poskytovatelů reklamního prostoru není v současnosti na trhu mobilní reklamy k dispozici. Žádná firma v současnosti nenabízí možnost vlastního prodeje reklamy na mobilních stránkách. Poskytovatelé tak nemají možnost prodávat reklamu svým vlastním zákazníkům přes automatizovaný systém. Je tu možnost manuálního umístění odkazu, což je často zdlouhavá činnost nebo prodej přes cizí reklamní sítě, které si však berou velký kus z ceny reklamy.

5.5.5 Marketingová strategie

Naše marketingová strategie se opírá o propagaci firmy pomocí internetu směrem k zákazníkům a také směrem k distribučním kanálům. Budeme se držet strategie diferenciací. Pro velké zákazníky budeme vytvářet placené doplňky podle jejich přání. Středně velcí a malí zákazníci budou mít možnost vlastní jednoduché úpravy systému za pomoci určitých omezených prostředků. Zde se bude jednat zejména o změnu textů a designu reklamní sítě.

5.5.5.1 Positioning

Zaměřujeme se na firmy, které mají velkou šanci stát se lídry v oblasti mobilní či webové reklamy na vlastních lokálních trzích a ve svých nikách. Umožníme jim maximální podporu pro jejich úspěšný obchod a také jim přivedeme dodatečný prostor 3. stran, jež zvýší velikost jejich vlastního média.

5.5.5.2 Cenová strategie

Cenová strategie vychází z počtu přijatých požadavků na zobrazení reklamy od zákazníků. Cena je stanovena v současnosti na 15% z ceny reklamy. V současnosti prodávají média reklamu za cenu asi 80-350 Kč za CPM. Naše cena tedy odpovídá přibližně 30 korunám za CPM. Je však možné, že pro velké firmy jako je Mafra nebudeme moci dané cenové schéma použít. Například Mafra platí svému technickému dodavateli reklamního systému (Internet Billboard) přibližně 2 Kč za CPM. Naše výhoda však bude u menších web stránek, které nemají tak velkou vyjednávací sílu jako Mafra.

Pro nezávislé poskytovatele reklamy si budeme účtovat přibližně 5% z ceny reklamy za optimalizaci mezi reklamními systémy. Bude se jednat o přibližně 10 korun za CPM.

5.5.5.3 **Strategie promotion**

Služby budeme propagovat za pomoci virálního marketingu. Budeme spoléhat na doporučení šířená mezi lidmi. Dále budeme projekt propagovat přes blogy několika významných lidí – Patrik Zandl, Jiří Donát. Články v časopise Marketing a Média budou další součástí propagační strategie. Založíme blog, který bude informovat o novinkách a událostech spojených s RapidLime či trhem mobilní a webové reklamy.

5.5.5.4 **Distribuční strategie**

Služby pro velká média a zájemce o vlastní vertikální síť budeme prodávat na osobní bázi. To znamená, že bude nutné oslovovat tento typ zákazníků pomocí osobních schůzek či telefonicky. Středně velké a malé zákazníky získáme pomocí internetové propagace.

5.5.6 **Prodejní strategie**

Prodej a vytvoření reklamního systému bude realizována na základě osobních schůzek. Z tohoto důvodu se nyní zaměříme pouze na oblast Střední Evropy. Řešení je však možné nasadit a upravit i vzdáleně s relativně malými náklady (změna grafiky a textů) a uvažujeme i o možnosti nasazování systému na základě email žádostí. Agregace velkého množství menších webových a mobilních ploch je řešena přes internetové rozhraní a zde se tedy bude jednat o minimální náklady na jednotku.

5.5.6.1 **Očekávané prodeje**

V následujících 18 měsících očekáváme, že se nám spolu s partnery podaří vytvořit šest vertikálních reklamních sítí v ČR. Dalších 12 reklamních sítí bychom měli pomoci vytvořit na Slovensku a v Polsku. Celkem tedy 18 reklamních sítí během 18 měsíců. Podle počtu obyvatel jsme určili hrubé odhady možné návštěvnosti v Polsku a na Slovensku. Tyto informace jsou zahrnuty ve finančním plánu.

Očekáváme, že se nám podaří u každé sítě postupně agregovat do 12 měsíců od spuštění vždy okolo 25 procent celkového trhu v daném zaměření. V každé kategorii v ČR by se mělo podařit agregovat okolo 150 malých serverů. U nás bychom tedy měli agregovat okolo 1000 serverů.

V Polsku očekáváme agregaci přibližně 4000 serverů a na Slovensku 500. Tyto odhady jsou aproximovány podle počtu obyvatel zmíněných zemí. Síť budou úzce specializované.

Je větší pravděpodobnost, že tyto sítě budou moci nabídnout lepší podmínky, než klasická reklamní síť. Necht' je pravděpodobnost maximální nabídky z této sítě 50%. S touto pravděpodobností tedy reklamní síť bude dodávat reklamu k danému poskytovateli a my získáme procenta z prodeje. Vždy ale získáme procenta z optimalizace nad všemi sítěmi. Získáme výhodu v tom, že peníze přijmeme i v situaci kdy některá z námi provozovaných sítí neuspěje během optimalizace.

5.5.7 Milníky

Vybudování reklamní sítě pro cestování

Do konce druhého měsíce máme za cíl vybudovat reklamní síť pro niku – kategorii cestování.

Spuštění optimalizace:

Do třetího měsíce máme za cíl spustit optimalizaci napojení mezi několika reklamními sítěmi.

6 reklamních sítí:

Do půl roku máme za cíl vybudovat šest reklamních sítí v ČR a okolních zemích.

12 reklamních sítí:

Do roka máme za cíl vybudovat dvanáct reklamních sítí v ČR a okolních zemích.

24 reklamních sítí:

Do roka a půl máme za cíl vybudovat dvacet šest reklamních sítí v Evropě.

5.6 Management

5.6.1 Management

Ing. Tomáš Bátorla

Vystudoval fakultu informačních technologií na VUT v Brně. V současnosti studuje na fakultě podnikatelské na VUT v Brně. Tomáš Bátorla má zkušenosti z oblasti mobilních technologií, pracoval jako vývojář mobilních aplikací u firmy Siemens. Pracoval ve firmě Phomedia, která se zabývá kompletními službami z oblasti mobilního marketingu a spolupracoval na projektu pro firmu Coca-Cola. Vyhrál soutěž o nejlepší podnikatelský plán JIC a také obdobnou soutěž, kterou pořádala firma Intel Capital. Se svým projektem získal 2. místo na mezinárodní soutěži a účastnil se světového finále v Berkeley.

Ing. Jiří Musil

Vystudoval fakultu informačních technologií v Brně a pracoval jako programátor u firmy Siemens. Jiří Musil má zkušenosti z oblasti mobilního marketingu od firmy Phomedia, kde pracoval jako technický ředitel a spolupracoval na projektu pro firmu Coca-Cola. Jiří Musil pracoval 7 let jako nezávislý konzultant pro Linux serverové systémy.

Mgr. Slavomír Tecl

Slavomír Tecl vystudoval fakultu informačních technologií na Masarykově universitě v Brně. Zkušenosti získal ve firmě Ness, kde v současnosti pracuje jako systémový konzultant.

5.6.2 Chybějící schopnosti týmu

Programátoři

Je potřeba najmout zkušené programátory, kteří budou pracovat na vylepšování reklamní platformy. Pracovníci musí mít znalost programovacího jazyka Java. Zkušenosti s databázemi jsou nezbytnou podmínkou. Pracovník by měl mít alespoň dvouleté roky zkušenosti z jiné firmy.

Prodej a marketing

Marketingový tým se bude starat o propagaci firmy. Tým se bude starat i o prodej výrobků a služeb. Lidé pracující v tomto týmu by měli mít vysokoškolské vzdělání a zkušenosti z marketingu a obchodu.

5.6.3 Personální plán

Plán počítá s intenzivním nárůstem počtu zaměstnanců během následujících 3 let. Zaměstnanci jsou rozděleni do 3 skupin, které mají na starost jednotlivé činnosti ve firmě. Bude se jednat o tým produktový, prodejní a administrativní.

Produktový tým se bude v prvním roce sestávat ze 4 osob, které budou vytvářet technologii samotného produktu. V dalších letech se tento tým rozroste na 6 až 8 osob. Pokud se blíže podíváme na strukturu týmu, tak se bude skládat z projektového manažera, programátorů a správce internetových serverů. Prodejní a marketingový tým bude mít za úkol maximální propagaci a prodej Našich produktů. Tým se bude skládat z obchodníků a lidí se znalostmi marketingu. Velikost týmu v prvním roce budou 4 lidé. V dalších letech pak tým zvětšíme až na 8 osob.

5.7 Finanční plán

Již od prvního měsíce po spuštění bychom měli generovat zisk z prvního velkého zákazníka.

5.7.1 Prvotní financování

Firma RapidLime získala prvotní prostředky ve výši 150000 korun z výhry v mezinárodní podnikatelské soutěži. Další prostředky do firmy vložili společníci. V neposlední řadě je potřeba ocenit oportunitní náklady spojené s časem vloženým do vývoje produktu. Vývoj produktu stál zdroje ekvivalentní 9 měsíců práce jednoho pracovníka. Náklady hodnotíme přibližně na 250 000 Kč. Celkové náklady je možno ohodnotit přibližně na 400 000 Kč.

5.7.2 Odhadované výnosy

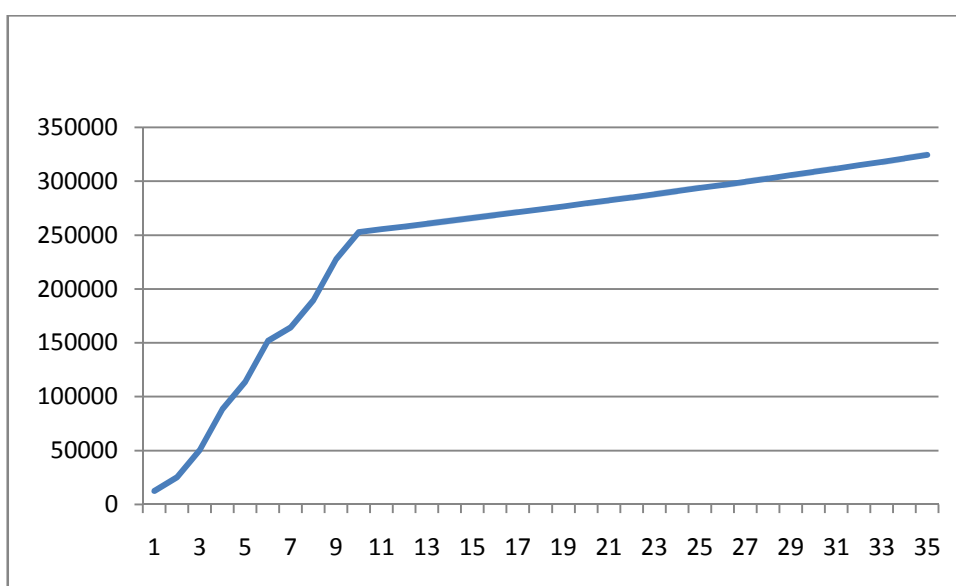
Nyní bychom uvedli modelový příklad, který bude ilustrovat náš obchodní model. Uvažujme niku auto-moto serverů, které mají následující charakteristiku

Návštěvníci CELKEM (Říjen 2007)	RU měsíc	Průměr			
		RU týden	RU den	RU pracovní den	RU víkend
Kategorie 14 - TOTAL	1 404 644	601 646	149 518	162 496	112 207
novinky.cz rubrika AutoMoto	523 102	172 789	34 106	41 090	14 028
sauto.cz	460 067	174 433	39 632	41 111	35 378
auto.cz	331 646	120 135	29 618	30 955	25 776
idnes.cz Auto iDNES	276 090	97 865	19 816	21 681	14 455
tipcars.com	248 641	92 774	21 637	23 013	17 679
centrum.cz Zpravodajství Automix - celek	245 962	83 983	16 383	17 806	12 294
autorevue.cz	127 770	42 181	9 717	10 181	8 382
autoweb.cz	91 231	27 043	5 294	5 590	4 444
blesk.cz Auto	64 692	20 543	3 464	4 006	1 905
atlas.cz Auto	45 265	13 463	2 511	2 577	2 320
katalog-automobilu.cz	39 381	9 820	1 528	1 564	1 425
auto-news.cz	38 345	9 646	1 650	1 664	1 612
prima-autosalon.tv	31 729	10 275	1 684	1 119	3 307
tiscali.cz Tiscali Zpravy AutoMoto	29 066	8 191	1 349	1 364	1 304
katalog-motocyklu.cz	27 039	7 388	1 210	1 210	1 208
ceskatelevize.cz Ostatní amrevue	23 441	6 820	1 072	859	1 686
autotuning.cz	21 480	6 729	1 472	1 496	1 404
autohandl.cz	18 775	5 305	852	906	696
ihned.cz Zpravodajství iHNed Auto-moto	14 018	3 538	513	563	371

Tabulka 6 - Struktura reklamního trhu v nise Automoto

Jestliže se nám podaří agregovat 25% celkového prostoru v této nice, získáme celkem 195 000 unikátních návštěvníků měsíčně navíc (celkový trh internetu je asi o 30 procent větší než udává agentura NetMonitor). Tento dodatečný prostor může partnerská firma prodávat dále a získat tak přibližně dalších 800 000 Kč měsíčně navíc jako celkový příjem v síti. Partner pro sebe může z těchto peněz získat téměř 280 000 Kč (35%). Firma RapidLime by z této transakce měla měsíční příjem 120 000 Kč (15%). Mezi nezávislé servery by pak bylo rozděleno dalších 400 000 Kč (50%).

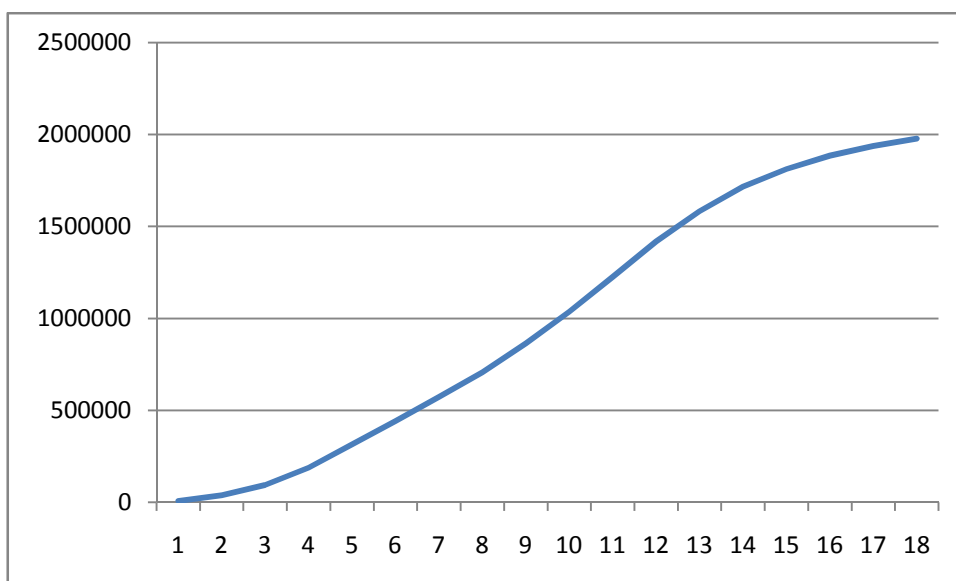
Následující graf zobrazuje předpokládaný vývoj počtu unikátních návštěvníků, které bychom mohli agregovat v nice Automoto.



Obrázek 22- Předpoklad vývoje unikátních uživatelů ve vertikální reklamní síti Automoto

Předpokládáme, že se nám podaří každý měsíc získat jednu firmu, která by si ráda vytvořila svou vertikální síť podobnou síti o Autech. Měli bychom být schopni růst tempem, které je zobrazeno na výše uvedeném grafu.

Jestliže se budeme držet analogie s cenami v sítích podobné velikosti, je cena unikátního uživatele na týden přibližně 1 Kč. Jestliže budeme uvažovat o třech scénářích naplnění reklamou : 60, 80, 100 procent, tak příjmy pro nás by mohly být 60, 84 nebo 120 tisíc Kč.



Obrázek 23 - Předpoklad vývoje příjmů firmy RapidLime v následujících 18 měsících

5.7.3 Náklady

Nyní se budeme zabývat nákladovou složkou podnikání firmy RapidLime. V tabulce jsou uvedeny položky, které je potřeba zakoupit v následujících 3 letech.

U počítačového vybavení jsme vycházeli z ceny přibližně 60 000 korun na každého zaměstnance. K cestování po schůzkách bude potřeba dvou aut. Jedno auto je potřeba pro obchodní tým a další auto pro produktový tým. Manažer produktového týmu bude jezdit často do Prahy a konzultovat vývoj zakázek u zákazníků. Předpokládáme, že každé auto najede přibližně 5000 km za měsíc. Auta budou koupena na leasing s počáteční platbou 20% předem a konstantními splátkami 15400 korun měsíčně za každé auto.

Tabulka 7 - Fixní náklady na chod firmy

Náklady	2008	2009	2010
Počítačové vybavení	600 000	420 000	120 000
Auto	558 800	369 600	369 60
Cestovní výlohy	600 000	1 200 000	1 500 000
Kanceláře	120 000	200 000	250 000
Telefony	50 000	90 000	150 000

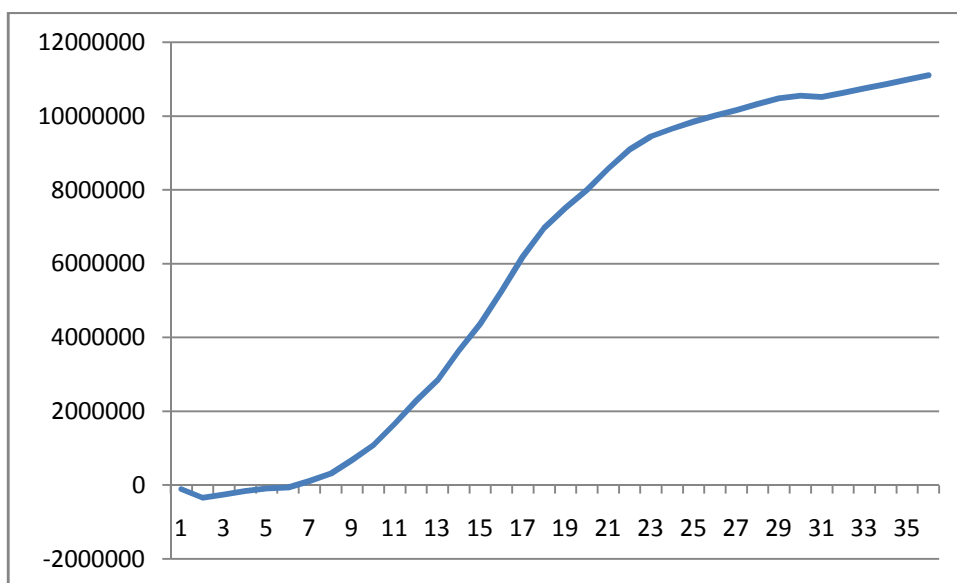
Firma RapidLime bude utrácet velkou finanční sumu za své zaměstnance. Jestliže budeme vycházet z předpokládaného finančního plánu, získáme celkovou projekci personálních nákladů. Vypočtené hodnoty jsou uvedeny v tabulce.

Tabulka 8 - Personální plán firmy RapidLime na roky 2008 - 2010

Personální plán	2008	2009	2010
Produktový tým			
Osob	4	6	8
Průměrný roční náklad na osobu	560 000	600 000	700 000
Mezisoučet	2 240 000	3 600 000	5 600 000
Prodej a Marketing			
Osob	4	6	8
Průměrný roční náklad na osobu	500 000	600 000	700 000
Mezisoučet	2 000 000	3 600 000	5 600 000
Administrativa a další			
Osob	2	3	3
Průměrná roční náklad na osobu	480 000	500 000	500 000
Mezisoučet	960 000	1 500 000	1 500 000
Celkem lidí	10	17	19
Náklady celkem	5 200 000	8 700 000	12 700 000

5.7.4 Odhad toku financí

Zde se seznámíme s odhadem výnosů v příštích 3 letech. Zde je potřeba brát v úvahu, že se jedná pouze o kvalifikované odhady. Skutečné hodnoty se tedy mohou lišit.



Tabulka 9 - Předpoklad toku financí v jednotlivých měsících

5.8 Exit strategie

Naše exit strategie spočívá v prodeji firmy v horizontu 5 let jednomu z globálních leaderů na trhu mobilní nebo internetové reklamy. Může se jednat o firmy jako je Nokia, Google nebo Microsoft.

Velké firmy mají v oblibě strategii nákupu menších inovativních firem. Za relativně nízkou cenu získají okamžitě nový trh, zákazníky i technologie. Strategie také vyhovuje investičním fondům rizikového kapitálu, které se snaží získat maximum ze své investice.

6 Závěr

V diplomové práci jsme se seznámili se začínající firmou RapidLime s.r.o., která působí na trhu internetu, mobilních telefonů a reklamy. Firma sídlí v kancelářích v Jihomoravském inovačním centru. V dalších kapitolách jsme byli uvedeni do problematiky elektronických médií. Nastínili jsme si základní formy internetové reklamy a reklamy v mobilních telefonech. Seznámili jsme se s inovativními formami reklamy. Příkladem uvedeme reklamu v textu internetové stránky, která se zobrazí až po najetí kursoru myši nad označený text.

Velmi zajímavá je také reklama ve videu, která bude v blízké budoucnosti prožívat prudký nárůst. Dotkli jsme se i technologie dvojrozměrných čárových kódů. Nakonec teoretické části jsme byli seznámeni s teoretickými aspekty nutnými k vytvoření podnikatelského plánu. Po teoretickém úvodu jsme analyzovali trh reklamy a internetu v ČR a na základě výsledků byl vytvořen podnikatelský plán. Zjistili jsme, že v roce 2007 se po internetu v ČR pohybovalo přibližně pět miliónů unikátních návštěvníků. Internet je rozdělen do několika tematicky zaměřených skupin.

Internetové servery jako Idnes nebo Seznam často dominují dané tematické skupině. Vedle těchto gigantů však existuje více jak deset tisíc nezávislých webových stránek. Při bližším zkoumání jsme zjistili, že přístup k reklamním příjmům má pouze několik desítek největších internetových serverů. Vznikl tady nepoměr v distribuci reklamy, který se snaží vyřešit různé reklamní sítě. V rámci podnikatelského plánu jsme přišli s myšlenkou vytváření úzce zaměřených reklamních sítí, které budou zaměřeny pouze na dané téma. Jako příklad je možné uvést síť pro servery se zaměřením na automobily. Výhodou je možnost lepšího přístupu k reklamě od velkých a středních zadavatelů reklamy. Důraz práce byl kladen na skutečnost, že podnikatelský plán bude využit k získání investičních prostředků pro další růst firmy. Z tohoto důvodu je plán vytvořen jako celek, který je možno z práce vyjmout a využít dále. Plán je rozdělen na exekutivní souhrn, analýzu trhu a nalezení problému. Další část plánu se dotýká vyřešení nalezeného problému a návrhu strategie postupu firmy. V poslední části plánu jsou popsány odhady finančních toků a náklady na chod firmy. Zjistili jsme, že firma je schopna generovat zisk a již v sedmém měsíci by došlo k vyrovnání příjmů a výdajů. Dospěli jsme k názoru, že v ČR je možno vybudovat firmu zaměřenou na internet, avšak problémem je nevelký trh. Řešením problému je expanze vertikálních reklamních sítí do zahraničí.

7 Seznam obrázků

Obrázek 1- Rozdíl mezi Web 1.0 a Web 2.0	5
Obrázek 2 - Znázornění struktury virálního marketingu	8
Obrázek 3 - Ukázka reklamy ve videu.....	9
Obrázek 4 - Ukázka reklamy v textu	10
Obrázek 5 - Grafické 2D kódy Shotcode	11
Obrázek 6 - Grafické 2D kódy Datamatrix.....	11
Obrázek 7- Grafické znázornění růstu firmy	13
Obrázek 8 - Znázornění segmentů strategické pyramid	16
Obrázek 9 - Znázornění BCG matice.	18
Obrázek 10 - Ukázková SWOT analýza.....	20
Obrázek 11 - Znázornění hodnotového řetězce	21
Obrázek 12 - Znázornění dodavatelsko-odběratelského řetězce	21
Obrázek 13 - Znázornění 5 faktorového Porterova modelu.....	23
Obrázek 14 - Znázornění síly webových portálů a reklamní sítě.	26
Obrázek 15 - Znázornění propojení mezi webovými portály a reklamními sítěmi	27
Obrázek 16 - Modulární uspořádání produktu reklamní sítě	28
Obrázek 17 - Obrázek z aplikace firmy RapidLime	29
Obrázek 18 - Obrázek z aplikace spojené se sociální sítí	30
Obrázek 19 - Seznam internetových firem s největšími reklamními příjmy	34
Obrázek 21 - Předpokládaný odhad investic do reklamy v následujících 3 letech.....	39
Obrázek 20 - Investice do internetové reklamy v roce 2007	39
Obrázek 22- Předpoklad vývoje unikátních uživatelů ve vertikální reklamní síti Automoto.	54
Obrázek 23 - Předpoklad vývoje příjmů firmy RapidLime v následujících 18 měsících.....	55

8 Citovaná literatura

[1] KOTLER, P., ARMSTRONG, G. Marketing. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2004. 855 s. ISBN 8024705133.

[2] MALLYA, T. Základy strategického řízení a rozhodování. Ing. Pavel Němeček. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2007. 252 s. ISBN 9788024719115.

[3] KIYOSAKI, R., LECHTER, S. Cashflow kvadrant : Bohatý táta radí, jak dosáhnout finanční svobody. Praha : Pragma, 2001. 290 s. ISBN 8072058533.

[4] ANDERSON, Ch. The Long Tail : How Endless Choice is Creating Unlimited Demand. 1st edition. London : Random House, 2006. 238 s. ISBN 9781844138500.

[5] BURNS, P. Small business and entrepreneurship. 2nd rev. edition. San Francisco : Palgrave Macmillan, 1996. 352 s. ISBN 9780333645871.

[6] MediaShow. Boj o televizní reklamu se přitvrzuje, vítězem je zatím Nova [Online] . MediaShow. - 24. 06 2006. - 08. 01 2008.

[7] Exclusive Interview: ShotCodes CEO Dennis Hettema, Coca-Cola Launching ShotCodes outside of Asia on Sprite Bottles. [Online] Revenews. - Revenews, 2. 10 2006. - 8. 1 2008. - http://www.revenews.com/heatherpaulson/2006/10/exclusive_interview_shotcodes.html.

[8] SPIR [Online] autor SPIR Sdružení pro internetovou reklamu. - Sdružení pro internetovou reklamu, 31. 12 2007. - 31. 12 2007. - <http://www.spir.cz/>.

[9] České affiliate programy. Web Trh [Online] - 12. 31 2007. - 01. 01 2008. - <http://webtrh.cz/16-ceske-affiliate-programy>.

[10] Oreilly Tim. What is web 2.0 [Online]. What is web 2.0. - 2006. - 16. 08 2007. - <http://www.oreillynet.com/pub/a/oreilly/tim/news/2005/09/30/what-is-web-20.html>.