

Projekt marketingového plánu firmy SHOCart s.r.o.

Bc. Kristýna Šildová

Diplomová práce
2006



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta managementu a ekonomiky

Ústav managementu

akademický rok: 2005/2006

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Kristýna ŠILDOVÁ**

Studijní program: **N 6208 Ekonomika a management**

Studijní obor: **Management a marketing**

Téma práce: **Projekt marketingového plánu firmy SHOCart, s. r. o.**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Zhodnoťte literární prameny a formulujte teoretická východiska pro zpracování marketingového plánu.

II. Praktická část

- Provedte kompletní analýzu marketingu ve firmě SHOCart, s.r.o.
- Vyhodnoťte úroveň marketingových činností a nástrojů a jejich využití v marketingovém plánu ve firmě SHOCart, s.r.o.
- Vypracujte projekt marketingového plánu a jeho implementace ve firmě SHOCart, s.r.o.

Závěr

Rozsah práce: **70 stran**
Rozsah příloh:
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

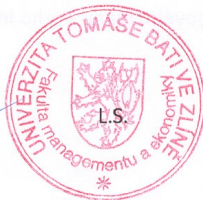
Seznam odborné literatury:

- [1] COOPER, J. LANE, P. Marketingové plánování. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 1999. ISBN 80-7169-641-2
[2] GLOGAR, A. Jak děláme marketing. 1. vydání. Liberec: Institut průmyslového inženýrství, 1999. ISBN 80-902235-4-0.
[3] KOTLER, P. Marketing management. 10. rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2001. ISBN 80-247-0016-6.
[4] MARUANI, L. Abeceda marketingu. 1. vydání. Praha: Management Press, 1995. ISBN 80-85603-95-0.
[5] WESTWOOD, J. Jak sestavit marketingový plán. Praha: Grada Publishing, 2002. ISBN 80-7169-542-4.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Pavla Staňková, Ph.D.**
Ústav managementu
Datum zadání diplomové práce: **6. března 2006**
Termín odevzdání diplomové práce: **9. května 2006**

Ve Zlíně dne 6. března 2006


doc. PhDr. Vnislav Nováček, CSc.
děkan




Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitel ústavu

ABSTRAKT

Abstrakt česky

Tato práce je rozdělena na teoretickou, analytickou a projektovou část. V teoretické části hodnotím literární prameny a formuluji teoretická východiska pro zpracování marketingového plánu.

V analytické části je rozebrána analýza vnitřního, do které spadá analýza kartografického trhu, konkurence, dodavatelů a odběratelů, analýza sortimentu, a vnějšího prostředí firmy SHOCart a SWOT analýza pro vyjádření silných, slabých stránek firmy, příležitostí a hrozeb.

V projektové části je vypracován samotný projekt marketingového plánu. Jsou zde vypracovány akční plány včetně časového harmonogramu a rozpočtů. Na závěr jsou zhodnocena rizika tohoto projektu.

Abstrakt ve světovém jazyce

My dissertation is divide up theoretical analytic and project section. In theoretical section I am rating source - books and define theoretical solution for making out marketing project. In analytic section I am focus on interior analysis of cartiographical market, competition, suppliers and followings, analysis of assortment and interior surrounding of Shocart company. I used SWOT analysis for stress, weakness, oportunity and threets of Shocart company. In the project part I ve done project of marketing plan. This project contain actions plans and its operation period costs. At the end I have done risk analysis.

Poděkování

Ráda bych poděkovala vedoucí diplomové práce Ing. Pavle Staňkové, Ph.D. za odborné vedení, pozornost a čas věnovaný konzultací nad problematikou marketingového plánu firmy. Dále bych touto cestou chtěla poděkovat mému konzultantovi ve firmě SHOCart, s.r.o. Ing. Bohumilu Hájovi za praktické připomínky, cenné rady a poskytnutou pomoc při zpracování diplomové práce.

OBSAH

| | |
|--|----|
| OBSAH | 4 |
| ÚVOD | 7 |
| I. TEORETICKÁ ČÁST | 9 |
| 1 MARKETINGOVÉ PLÁNOVÁNÍ | 10 |
| 1.1 DŮVODY PRO PŘÍPRAVU MARKETINGOVÉHO PLÁNU..... | 10 |
| 1.2 TYPY MARKETINGOVÝCH PLÁNŮ PODNIKU..... | 11 |
| 1.3 MARKETINGOVÝ PLÁNOVACÍ PROCES..... | 11 |
| 2 OBSAH MARKETINGOVÉHO PLÁNU | 14 |
| 2.1 ANALÝZA SITUACE – MARKETINGOVÝ AUDIT..... | 14 |
| 2.2 INTERNÍ AUDIT..... | 14 |
| 2.3 EXTERNÍ AUDIT..... | 16 |
| 2.4 SWOT ANALÝZA..... | 17 |
| 2.5 URČENÍ MARKETINGOVÝCH CÍLŮ..... | 18 |
| 2.6 MARKETINGOVÁ STRATEGIE A AKČNÍ PLÁNY..... | 21 |
| 2.7 DEFINOVÁNÍ PROGRAMŮ, PLÁN PROPAGACE A PODPORY PRODEJE..... | 25 |
| 2.8 NÁKLADY A ROZPOČTY..... | 28 |
| 2.9 SESTAVENÍ PLÁNU..... | 29 |
| 2.10 ZPŮSOB KONTROLY MARKETINGOVÉHO PLÁNU..... | 29 |
| 2.11 REVIZE A AKTUALIZACE PLÁNU..... | 30 |
| 2.12 SHRNUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI..... | 30 |
| II. ANALYTICKÁ ČÁST | 31 |
| 3 SPOLEČNOST SHOCART | 32 |
| 4 SITUAČNÍ ANALÝZA | 37 |
| 4.1 ANALÝZA ODVĚTVÍ, CHARAKTERISTIKA KARTOGRAFICKÉHO TRHU..... | 37 |
| 4.2 ANALÝZA OBSLUHOVANÉHO TRHU..... | 38 |
| 4.3 POSTAVENÍ FIRMY NA TRHU, KONKURENCE..... | 40 |
| 4.3.1 Srovnávací analýza..... | 44 |
| 4.4 ANALÝZA SORTIMENTU..... | 45 |
| 4.4.1 BCG analýza..... | 47 |
| 4.5 ANALÝZA DISTRIBUCE..... | 50 |
| 4.6 INTERNÍ AUDIT..... | 51 |
| 4.7 ANALÝZA MAKROPROSTŘEDÍ..... | 53 |
| 4.7.1 STEP analýza..... | 59 |
| 4.8 SWOT ANALÝZA..... | 60 |

| | |
|--|-----------|
| III. PROJEKTOVÁ ČÁST..... | 62 |
| 5 PROJEKT..... | 63 |
| 5.1 VYHODNOCENÍ ZÁVĚRŮ SITUAČNÍ ANALÝZY..... | 63 |
| 5.2 FORMULACE CÍLŮ PROJEKTU..... | 64 |
| 5.3 FORMULACE MARKETINGOVÉ STRATEGIE..... | 65 |
| 5.3.1 Výrobek..... | 66 |
| 5.3.2 Cena..... | 66 |
| 5.3.3 Distribuce..... | 67 |
| 5.3.4 Komunikace..... | 67 |
| 5.4 AKČNÍ PLÁNY..... | 70 |
| 5.4.1 Získání nových zákazníků..... | 70 |
| 5.4.2 Hledání nových segmentů..... | 72 |
| 5.4.3 Rozšíření propagačních aktivit..... | 73 |
| 5.5 ROZPOČET NÁKLADŮ..... | 76 |
| 5.6 ČASOVÝ HARMONOGRAM..... | 78 |
| 5.7 PŘEDPOKLÁDANÝ EFEKT REALIZACE NAVRHOVANÝCH OPATŘENÍ..... | 82 |
| 5.8 SYSTÉM MĚŘENÍ A KONTROLY..... | 83 |
| SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY..... | 91 |
| SEZNAM OBRÁZKŮ..... | 93 |
| SEZNAM TABULEK..... | 94 |
| SEZNAM PŘÍLOH..... | 95 |

ÚVOD

Kdysi kdosi prohlásil: „Neumíte-li úspěšně plánovat, plánujete svůj neúspěch.“ Je pravda, že marketingové plánování není právě zábavná činnost. Plánovat se však musí. Proces plánování je sám o sobě možná důležitější než plány, které jsou jeho výsledkem. Plánovací činnost vyžaduje, aby si manažeři vymezili „čas na přemýšlení“. Je třeba, aby manažeři přemýšleli o tom, co se stalo, co se právě děje a co by se v budoucnu mohlo stát. Je třeba, aby si po vzájemné dohodě vytyčili cíle. S těmito cíli musí být všichni seznámeni. Pokud se vytyčených cílů nedaří dosáhnout, je třeba přijímat nápravná opatření. Ukazuje se tak, že plánování je nedílnou součástí dobrého a kvalitního řízení.

Podnikový plán je základem pro chod podniku. Plán marketingu je klíčovým vstupem pro ostatní části podnikového plánu. Jeho cílem je identifikovat nejslibnější obchodní příležitosti podniku a nastítnit, jak na příslušný trh proniknout a jak si na tomto trhu vybudovat a udržet pozici. Marketingový plán je nástroj komunikace, který kombinuje všechny prvky marketingového mixu do koordinovaného prováděcího plánu. Obsahuje data o tom, kdo co bude dělat, kdy, kde a jak dosáhnout stanovených cílů.

Podnikový plán marketingu může být vytvořen z většího počtu menších dílčích marketingových plánů, týkajících se jednotlivých výrobků nebo geografických oblastí.

Plánování je strategická záležitost, má-li být podnikání úspěšné. Kdo nemá svůj cíl, neví, kam jde. Kdo nemá mapu, neví, jak se tam dostane. Asi nejhorší varianta pro každé podnikání je nemít cíl ani mapu. Přesto to někdy kolem nás vypadá, jakoby celá řada podnikatelů (?) řídila své podniky ze dne na den, bez vizí, cílů, plánování...

Na jedné straně by tito podnikatelé chtěli vydělávat peníze, ale neví přesně jak a kde, s kým, proč... To proč, to je důležitý faktor. Proč podnikat... S řešením otázek typu proč si podnikatel formuluje vize, cíle představy, záměry, sny... Potom musí řešit otázky jak, kde, s kým... Tomu se říká plánovací proces. Malé cíle mohou být bez existence byznys plánu nerealizovatelné. Velké vize a sny lze zrealizovat, stanou-li se součástí plánu. Síla plánování je obrovská, i když není radno ji přeceňovat. Jestliže dobrému plánu musí předcházet jasné vize a cíle, potom musí následovat i akce, cesta k těmto cílům, to je již proces podnikání.

Cílem diplomové práce bude zmapování současné úrovně marketingu ve firmě SHOCart s.r.o. a následné sestavení marketingového plánu. Práce bude mít tři stěžejní části: teoretickou, analytickou

a projektovou. V první části budu shromažďovat a zpracovávat teoretické poznatky o tvorbě marketingového plánu. Na základě těchto informací bude provedena situační analýza, která bude představovat přípravu vlastního projektu. Závěrečnou částí bude projekt marketingového plánu firmy SHOCart, s. r. o.

Smyslem celé práce bude navrhnout nová řešení či zlepšení v oblasti marketingového plánování firmy. Cílem bude tedy sestavit takový marketingový plán, který zajistí dosažení stanovených firemních cílů, odstraní nedostatky v marketingovém plánování a zároveň podpoří další růst firmy.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 MARKETINGOVÉ PLÁNOVÁNÍ

Termín marketingové plánování se používá k popisu metod objasňujících, jak použít marketingových zdrojů k dosažení marketingových cílů. To může znít jednoduše, ale ve skutečnosti je to velmi složitý proces. Zdroje a cíle se vždy budou podnik od podniku lišit a budou se také měnit v čase. Marketingové plánování se používá k rozdělování trhu na části (segmentaci trhu), k identifikaci tržní pozice, k předpovědi velikosti trhu a k plánování a realizování uskutečnitelného tržního podílu v rámci segmentu trhu. [20]

1.1 Důvody pro přípravu marketingového plánu

Proč vlastně marketingový plán připravovat? Vždyť samotný proces přípravy a realizace marketingového plánu není určitě jednoduchý a vyžádá si spoustu času. Jaké jsou tedy argumenty ve prospěch přípravy plánu?

Minimalizace podnikatelského rizika tím, že při tvorbě plánu vycházíme z analýz vnějšího prostředí, konkurence i firmy a máme možnost „na nečisto“ vyzkoušet a vyčíslit všechny přípustné možnosti a vybereme tu, která zajistí optimální rozvoj firmy. Tím minimalizujeme riziko.

Zvýšení obrátu a zisku firmy a to především díky segmentaci současných a potenciálních zákazníků. Jinak budeme přistupovat ke stálým partnerům a jinak k novým zákazníkům. Vše je založeno na správné volbě komunikační strategie, která umožní maximální spokojenost stálých i nových zákazníků.

Firma bude vždy vědět, jak je úspěšná díky používání marketingového plánu jako pracovního nástroje. Kdykoliv během roku můžeme vyhodnocovat, zda a na kolik jsou plněny vytyčené cíle. Není-li vše v pořádku, můžeme včas zasáhnout a přijmout adekvátní opatření. Je třeba reagovat nejen na negativní, ale i na nepředpokládaný pozitivní vývoj.

Zapojení zaměstnanců do procesu marketingového plánu. Je důležité zaměstnance seznámit s důvody, proč je marketingový plán pro firmu tak významný. Zaměstnanci by se měli s plánem seznámit a akceptovat jej. Důležité je i zaměstnance vhodně motivovat, aby plnily cíle marketingového plánu.

Zvýšení prestiže a důvěryhodnosti firmy. Je možné, že někteří obchodní partneři podmíní spolupráci s naší firmou pouze za podmínky, že budou chtít znát finanční výsledky a podnikatelský plán, jehož nejvýznamnější plán bude právě marketingový plán. [21]

1.2 Typy marketingových plánů podniku

Pro každou významnou oblast své marketingové činnosti by měl podnik zpracovávat marketingové plány. Existuje šest typů marketingového plánu.

Marketingové plánování značek – podnik musí zpracovávat marketingové plány pro jednotlivé značky.

Marketingové plány pro jednotlivé kategorie produktů – ještě předtím, než manažeři značek připraví marketingové plány svých jednotlivých značek, manažeři kategorie formulují určité předpoklady, prognózy a cíle, z nichž budou tyto plány vycházet. Když pak vypracují a schválí plány značek, agregují se v celkový plán výrokové kategorie.

Plány pro nové produkty – každý nový produkt či nová značka vyžadují podrobný plán vývoje a uvedení na trh. Bude třeba definovat koncepci produktu a pomocí pozdějších prototypů ji upřesnit a odzkoušet. Fáze uvedení na trh bude vyžadovat velice podrobně specifikovaný komplex aktivit.

Plány pro tržní segmenty – jestliže se daný produkt či daná značka prodává v různých tržních segmentech, bude se muset vypracovat zvláštní plán pro každý segment.

Plány pro geografické trhy – marketingové plány je třeba sestavovat pro každou zemi, region, město a dokonce i každou městskou část zvlášť.

Zákaznické plány – manažeři styků s klíčovými zákazníky zpracovávají individuální plány pro každého cenného zákazníka.

1.3 Marketingový plánovací proces

Jde o sled dílčích činností, které přispívají ke zlepšení využití podnikových zdrojů v rámci identifikace marketingových příležitostí a vytváří informační základnu pro současné i budoucí projekty. Teoreticky existují tři možnosti jak postupovat při marketingovém plánování.

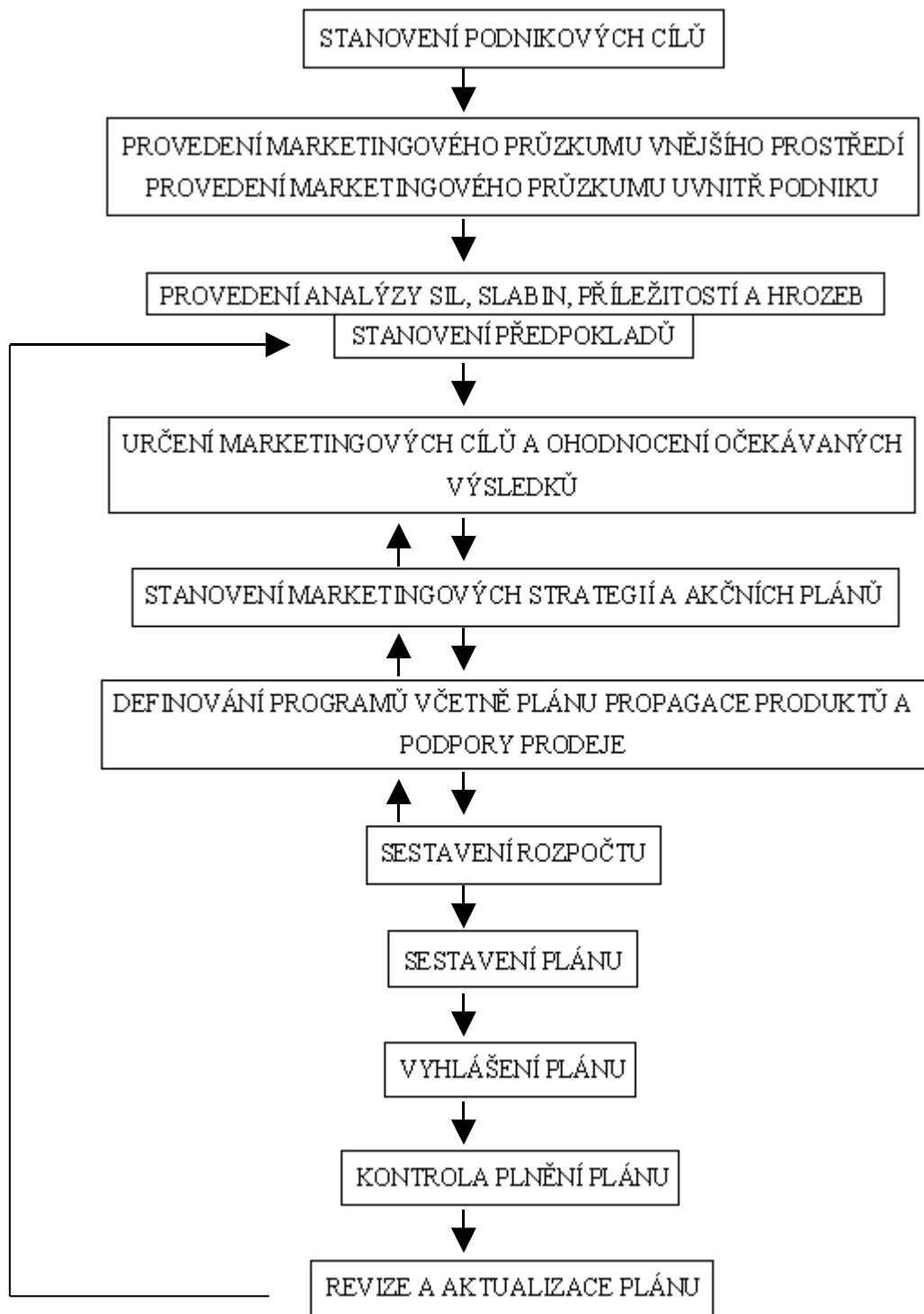
Shora dolů – nejdříve je vypracován strategický plán, pak jsou formulovány strategické cíle a strategie. Na základě těchto nadřazených a podstatných principů jsou koncipovány dílčí plány marketingových aktivit. [5]

Zdola nahoru – na základě podrobných plánů usilujících o zlepšení stavu jednotlivých marketingových aktivit se koncipuje celkový marketingový plán a vyvozují se strategické cíle a strategie. [5]

Spojení obou procesů – nejprve realizovat pohyb shora dolů a vypracovat strategické cíle a strategie, následně využít podrobných plánů k verifikaci a obohacení principů strategického plánu. [5]

U každé z uvedených možností je možné nalézt jisté přednosti i nedostatky. Třetí možnost se jeví jako zdaleka nejvýhodnější, nicméně náročnost této práce je překážkou k její realizaci.

Marketingové plánování je charakterizováno jako opakující se proces, v jehož průběhu se plán neustále kontroluje a aktualizuje. Kontrola a aktualizace souvisí především se skutečností, že nikdy nelze předvídat a zvažovat vše, proto je třeba při tvorbě plánu vycházet z nejvýznamnějších a nejjednoznačnějších předpokladů. Při pokusu vytvořit jednotný a souhrnný výčet dílčích činností procesu marketingového plánování včetně jejich vzájemné návaznosti, narazíme na problém různosti výkladu procesu marketingového plánování, jež uvádějí mnohé odborné publikace a případové studie. Jako nejvíce přehledný a logický pohled na proces marketingového plánování se jeví výklad J. Westwooda. – viz obr. 1



Obr. 1. Proces marketingového plánování

Zdroj: [20]

2 OBSAH MARKETINGOVÉHO PLÁNU

Marketingové plány by měly být jednoduché, stručné a výstižné. Manažeři potřebují znát cíle, strategii a náklady na realizaci marketingového plánu.

Marketingový plán je významnou součástí plánu podnikatelského, což v praxi znamená, že vlastnímu zahájení přípravy marketingového plánu předchází zhodnocení existujícího podnikatelského plánu a podnikatelských cílů. Tyto podnikové plány a cíle jsou stanoveny vrcholovým vedením ve strategickém řídicím procesu, který posuzuje celou problematiku globálně a dává ji do vzájemných souvislostí. Důležité je, aby marketingový plán byl ve shodě s plánem podnikatelským i jeho dílčími cíli.

2.1 Analýza situace – marketingový audit

Marketingový audit je podrobné zkoumání marketingového prostředí podniku, specifických marketingových činností a vnitřního marketingového systému.

Jde o průzkum podnikových trhů, konkurentů, zákazníků, výrobků a obecného politického a ekonomického prostředí firmy.

2.2 Interní audit

Umožňuje zjistit, v jaké situaci se firma nachází a měl by zkoumat tyto oblasti:

- Strukturu firmy
- Režijní náklady
- Zákaznická báze
- Výrobní a distribuční náklady
- Marketingové a prodejní metody, včetně nákladů, které s nimi souvisejí

Struktura firmy

Určuje vztahy mezi organizačními jednotkami a vztahy nadřízenosti a podřízenosti. U větších firem se doporučuje vytvářet organizační struktury vícestupňové s větší decentralizací pravomocí, které jsou pružnější a lépe oddělují strategický management od provozního. Ploché organizační struktury vytváření podmínky pro centralizované řízení, na

rozdíl od organizačních struktur víceúrovňových, u kterých bývá větší delegace pravomocí a zodpovědností na provozní manažery. [2]

Režijní náklady

Chce-li firma poznat efektivnost svého marketingu, je třeba tyto náklady sledovat jako přímé náklady na jednotlivé podnikatelské aktivity, respektive pro jednotlivé produkty. Analýza nákladů umožňuje vyhledávat možnosti snižování výrobních a distribučních nákladů pomocí lepších systémů řízení, dokonalejších technologií, výhodných kooperací atp. [2]

Zákaznická báze

Chce-li firma své zákazníky udržet, je důležité, aby znala odpovědi na následující otázky:

- Kolik má zákazníků
- Jak často nakupují (denně, týdně, měsíčně,...)
- Existuje skupina zákazníků firmy, která má pro firmu zvlášť velký význam? Jestliže ano, jak velký je podíl na celkovém počtu zákazníků?
- Čím se její zákazníci zabývají, v jaké oblasti podnikají
- Kde se její zákazníci nacházejí (ve které lokalitě)
- Jaké jsou jejich potřeby a přání

Po dokončení analýzy stávajících zákazníků by firma měla zkoumat i zákazníky potenciální. [2]

Výrobní a distribuční náklady

Analýza nákladů umožňuje vyhledávat možnosti snižování výrobních a distribučních nákladů pomocí lepších systémů řízení, dokonalejších technologií, výhodných kooperací atd. [2]

Jde o oblast, která se týká jak interního, tak externího auditu a snaží se nalézt odpovědi na otázky typu: „Jak ovlivní velikost prodeje každá Kč investovaná do distribuce? Je dosavadní způsob distribuce dostatečně efektivní? Jak velký efekt přinášejí peníze investované do propagace?“ [2]

2.3 Externí audit

Externí audit se zabývá analýzou vnějšího prostředí firmy. Neexistuje žádná firma ani organizace, která by neměla jediný kontakt se svým okolím. Za okolí se považuje prostředí, které firmu obklopuje a působí na ni. Externí audit se zaměřuje na důležité tržní veličiny, jako jsou:

- Vnější prostředí
- Trh
- Konkurence
- Zákazníci

Znalost vnějšího prostředí zahrnuje především vývoj ekonomiky, legislativní a technologické změny, úrokové sazby. Tyto informace nám pomohou lépe předpovídat vývoj trhu a využívat nových příležitostí. Při analýze vnějšího prostředí se snažíme nacházet odpovědi na otázky: „Jaká je velikost trhu? Lze trh rozdělit na segmenty podle zvolených hledisek? Jak zákazníci vnímají produkt firmy? Jak příznivé je ekonomické prostředí pro naši firmu? Nabízíme produkt nebo službu, která může být technologickému vývoji nahrazena něčím novým? Dotýkají se našeho podnikání státní a vládní zásahy? Jsou na trhu dostatečně vysoké bariéry vstupu pro nové konkurenty? Vyrábíme produkt, který respektuje požadavky životního prostředí?“

Analýza konkurence nám umožní zjistit silné a slabé stránky a definovat konkurenční výhody. Na základě analýzy konkurence získáme podstatné informace o našich konkurentech:

- Kdo je naše konkurence
- Jaký má podíl na trhu
- Jaká je její obchodní a marketingová strategie
- Na které zákaznické segmenty se zaměřuje
- Jaká je její vnitřní struktura organizace [20]

2.4 SWOT analýza

Při situační analýze se za klíčovou metodu používá SWOT analýza. Charakterizuje síly a slabiny ve vztahu k našim příležitostem a ohrožení na trhu.

Přednosti a hrozby se vztahují k podniku, zatímco příležitosti a hrozby jsou podnikem neovlivnitelné, jsou brány jako externí faktor. SWOT analýza napomáhá k identifikaci hrozeb a příležitostí podniku a porozumění silných a slabých stránek. Firma pak může lépe využít své silné stránky a překonat své slabiny, chopit se příležitostí a bránit se hrozbám.

SWOT analýza klade otázky, které umožní rozhodnout, zda podnik a produkt skutečně budou schopny splnit plán a jakým překážkám bude nutno čelit.

Silné stránky (Strengths)

Které složky marketingového mixu mají mnohem vyšší úroveň než u konkurence? Jak může firma tyto přednosti využít pro získání konkurenční výhody? [2]

Slabé stránky (Weaknesses)

Které složky marketingového mixu mají horší úroveň než u konkurenčních firem? Je jakost a spolehlivost výrobků horší než u konkurence? Má prezentace firmy příliš nízkou úroveň? Jsou ceny jejích výrobků příliš vysoké, nebo přemrštěně nízké? Firma by měla veškeré slabé stránky identifikovat a co nejrychleji odstranit. [2]

Příležitosti (Opportunities)

Lze očekávat, že dojde k prudkému tempu růstu stávajících trhů? Rýsuje se vznik trhů zcela nových? Marketingoví manažeři by měli včas předvídat vznik nových příležitostí a určovat strategie pro jejich využití. Přitom by měli usilovat o co největší využití silných stránek firmy. [2]

Hrozby (Threats)

Je pravděpodobné, že na trh vstoupí nová konkurenční firma? Dojde v nejbližší době k prudkému poklesu poptávky? Objeví se na trhu zcela nové výrobky? Vzroste cena nakupovaných materiálů? Obdobně jako u příležitostí je třeba předvídat vznik potenciálních hrozeb a hledat vhodné strategie pro jejich eliminování. [2]

2.5 Určení marketingových cílů

Cíle

Cíle jsou to, čeho chceme dosáhnout, strategie jsou způsoby, kterými se k cílům dostaneme. Každá firma by si měla stanovit své hlavní cíle a strategické plány. Je třeba průběžné kontroly stanovených cílů, zda se skutečnost neodchyluje od plánu. V případě potřeby přijmout korekční opatření, popřípadě modifikovat původní cíle.

Cíle firmy mohou být specifikovány pro jednotlivé výrobky, služby, nebo dokonce pro jednotlivé segmenty zákazníků.

Cíle mohou mít charakter jak ekonomický, tak například sociální, ekologický a také specifické marketingové.

Cíle musí být:

- Motivující pro manažery a ostatní zaměstnance
- Poskytovat možnost jednoznačného vyhodnocení
- Poskytovat východisko pro určování strategií a marketingových plánů pro jejich dosažení
- Vytvářet pocit jistoty stávajících i potenciálních akcionářů

Čeho by firma mohla dosáhnout? Kterému cíli by měla dát přednost?

- Zvýšení prodeje o x %
- Zvýšení zisku o x %
- Udržení stávající výše prodeje
- Dosáhnout rentability investic x %
- Zvýšení povědomí potenciálních zákazníků o výrobku
- Dosažení vyššího stupně image

Poslání firmy

Poslání firmy představuje její hlavní filozofii, respektive smysl jejího podnikání. Jinak řečeno, poslání firmy znamená účel jejího působení ve prospěch zákazníků. [2]

Strategické cíle firmy

Strategické cíle si firma určuje pro delší časový horizont. Určujeme buď střednědobé strategické cíle (5 let), nebo dlouhodobé (10-15 let). Strategické cíle bývají vymezeny pojmy, jako je rentabilita, tržní podíl, nebo umístění na trhu.

Marketingové cíle

Jsou určovány tak, aby napomáhaly dosažení strategických cílů. Je třeba dávat pozor, aby si strategické cíle navzájem neodporovaly.

Jakým způsobem chce firma dosáhnout marketingových cílů určuje marketingová strategie. Po odsouhlasení marketingové strategie může firma přistoupit k marketingovému plánování. Marketingový plán specifikuje jednotlivé činnosti, včetně termínů jejich zahájení a ukončení a potřebné zdroje k jejich realizaci.

Jelikož se marketingové cíle vztahují k výrobkům a trhům, je důležité znát u těchto faktorů jejich současnou pozici dříve, než se stanoví cíle marketingového plánu.

Růst a pokles všech produktů sleduje křivka životního cyklu.

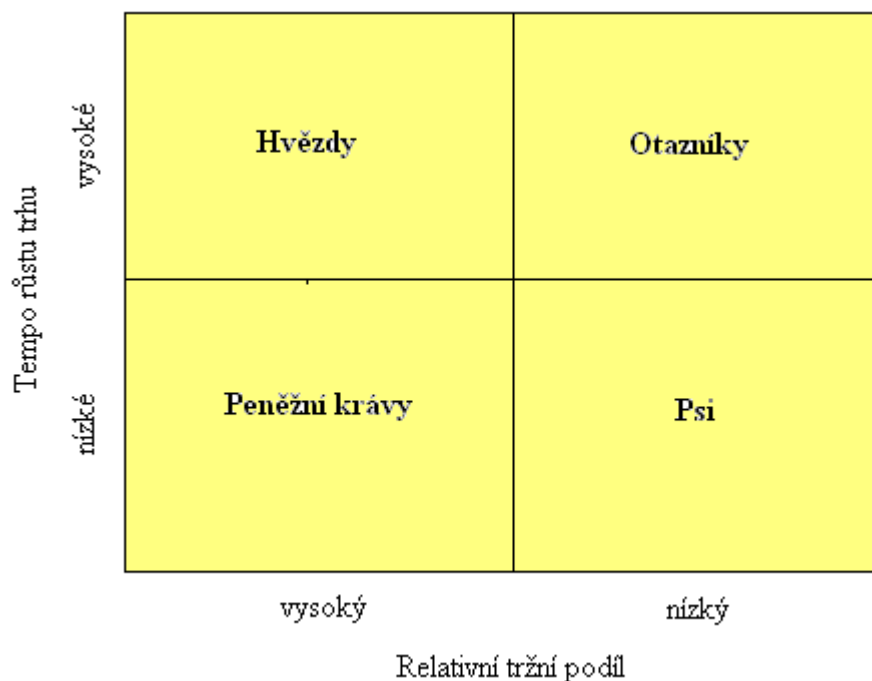
V ideálním případě bude mít podnik výrobní portfolio s výrobky ve všech stádiích životního cyklu. Tak je možné dosáhnout vyrovnaného růstu a minimalizace rizika.

Vzájemný vztah růstu trhu a tržního podílu

Cílem všech firem by mělo být dosažení vedoucího postavení na trhu a mít největší tržní podíl.

Nejdůležitějším faktorem pro zvažování výrobního portfolio je peněžní tok. Schopnost firmy vytvářet pohotové peněžní prostředky bude do značné míry závislá na stupni ovládnutí trhu, který má firma nad svými konkurenty.

Užitečným analytickým nástrojem je Bostonská matice pro klasifikaci výrobního portfolio založená na vzájemném poměru růstu tržního podílu a trhu. Matice je široce používána při zvažování výrobního portfolio. Dříve než firma rozhodne, jak se svým výrobkem naložit, měla by zjistit, v jaké pozici se výrobek nachází. Může se nacházet v jedné ze čtyř základních pozic.



Obr. 2. Bostonská matice

Zdroj: [2]

Hvězdy

Výrobky, které mají vysoký tržní podíl na prudce rostoucích trzích. U těchto výrobků se vyplatí investovat do marketingových aktivit. Jsou vysoce ceněny pro své vynikající tržní postavení. Z hlediska vytváření peněžních prostředků jsou neutrální.

Dojné krávy

Jsou to výrobky, které mají vysoký tržní podíl na pomalu rostoucích, nebo dokonce klesajících trzích. Je neefektivní do těchto výrobků investovat. Zisky z jejich prodeje bývají v důsledku velkých objemů prodeje poměrně vysoké, proto je vhodné udržovat tyto výrobky na trhu s relativně malým marketingovým úsilím. Jsou to výrobky odčerpávající peníze.

Otazníky

Výrobky s malým tržním podílem na prudce rostoucích trhu. Jde o výrobky s potenciálně vyšším ziskem. Firma by proto měla silně investovat do marketingového úsilí a pokusit se získat větší tržní podíl.

Psi

Jde o výrobky, které mají malý tržní na mírně rostoucích až klesajících trzích. Protože je prodej neefektivní, je třeba se těchto výrobků zbavit, nebo je zásadním způsobem revitalizovat. [2]

2.6 Marketingová strategie a akční plány

Marketingová strategie je způsob, jakým lze dosáhnout marketingových cílů. Strategie popisují způsoby dosažení stanovených cílů v požadovaných časových horizontech. Neobsahují podrobnosti průběhu jednotlivých akcí každodenně prováděných.

Marketingové strategie se týkají celkové politiky:

Produkt

- Změny výrobního portfolia a marketingového mixu
- Vyřazení, přidání nebo úprava produktu
- Změna konstrukce, jakosti nebo výkonu
- Sjednocování, normalizace

Cena

- Změna ceny, dodacích podmínek pro jednotlivé skupiny produktů v jednotlivých tržních segmentech
- Cenová politika
- Určování přijatelné ceny

Marketingová strategie

- Organizace prodeje
- Propagace nebo podpory prodeje
- Strategie vztahů s veřejností
- Zvýšení, snížení rozsahu předvádění

Distribuce

- Distribuční cesty
- Služby spojené s distribucí

Existuje celá řada rozličných typů strategií. Pro zabránění ztráty současných zákazníků používáme defenzivní strategii. Rozvojová strategie je určena k nabídce širšího okruhu produktů nebo služeb současným zákazníkům a útočná strategie slouží k rozšíření podnikání získáním nových zákazníků.

Akční plány

Jakmile jsou vybrány strategie a taktiky pro dosažení marketingových cílů, je třeba je promítnout do akčních plánů, což umožňuje dát personálu jasné instrukce.

Každý akční plán by měl obsahovat:

- Současnou pozici, na níž se firma nyní nachází
- Cíle – čeho chceme dosáhnout, kam směřujeme
- Činnosti, které jsou potřeba udělat, abychom dosáhli cílů
- Osobu odpovědnou za splnění úkolu
- Datum začátku akce
- Datum ukončení akce
- Rozpočtové náklady

Výrobní politika

Každý výrobek se vyznačuje určitými vlastnostmi, které firma využívá pro vytváření konkurenční výhody.

Mezi ně patří:

Jakost – je třeba udržovat jakost výrobku na úrovni, která vyhovuje přáním a potřebám zákazníků. Jakosti musí být dosaženo pomocí přijatelných nákladů. Standard jakosti produkce musí být trvale přehodnocován a dodržován.

Vlastnosti a modifikace produktu – jaký význam mají vlastnosti výrobku pro uživatele, jaké modifikace výrobku firma nabízí, má výrobek firmy nějaké speciální vlastnosti, které vlastnosti výrobku jsou lepší než vlastnosti konkurenčního výrobku, které vlastnosti výrobky postrádají.

Rozsah výrobku – jaké jsou nabízené výrobní řady

Název výrobku – je název pro výrobek vhodně zvolený? Přispívá k žádoucímu povědomí výrobku u zákazníka? Je licenčně chráněn?

Balení – jde o zamyšlení se nad tím, jestli jsou výrobky vhodně baleny a jestli obal nepotřebuje modifikaci.

Patenty – jak jsou výrobky chráněny autorskými právy, patenty, ochrannými známkami, licencí, obchodními značkami.

Záruky a servis – zárukou a dobrým servisem je možné získat konkurenční výhodu před ostatními podobnými konkurenčními výrobky.

Náklady – přesné určení variabilních a fixních nákladů jednotlivých výrobků.

Prodej - výběr prodejních metod a cest. [2]

Cenová politika

Existuje mnoho cenových strategií. Obecně lze cenovou rozdělit do dvou kategorií.

Strategie sbírání smetany, která spočívá ve vstupu na trh s nejvyšší cenovou úrovní a sbírání co největšího objemu dosažitelného zisku. Při vstupu konkurence na trh by se cenová úroveň v případě nutnosti měla upravit.

Druhou strategií je strategie průniku, která je opakem sbírání smetany. V tomto typu strategie podnik úmyslně nasazuje nízké ceny. Politika průniku povzbuzuje více zákazníků k nákupu produktu, což zvyšuje obrat podniku a jeho tržní podíl. [20]

Distribuční politika

Plán distribuce zahrnuje:

- Marketingové cesty
- Fyzickou distribuci
- Službu zákazníkovi

Marketingové cesty

Jde o způsoby, jakými se firma dostává do kontaktu se svými potenciálními zákazníky. Jestliže zákazníci o výrobku neví, nekupují ho. Existuje velký výběr různých cest, které můžeme pro navázání kontaktu se zákazníky použít.

Zboží můžeme zákazníkům nabízet přímým prodejem, pomocí distributorů, telemarketingem, nebo zásilkovou službou.

Přímý prodej je velmi nákladný způsob distribuce zboží. Používá se pouze pro drahé průmyslové zboží. Přímý prodej umožňuje předat zákazníkům maximální množství informací, umožňuje oboustrannou komunikaci mezi zákazníkem a prodejcem, prodávající může přizpůsobit prezentaci individuálním potřebám zákazníka, nastává okamžitá zpětná vazba od zákazníka.

Distributoři - může jít o maloobchody, velkoobchody a společnosti, které velkoobchodu prodávají. Distributoři přebírají prodejní roli výrobce. Mnoho distributorů však prodává řadu výrobků, takže jejich prodejní personál nevěnuje výrobku takovou speciální pozornost, jakou by mu věnoval vlastní prodejní personál výrobce.

Telemarketing je prodej a marketing pomocí telefonu. Je efektivnější používat telemarketing spíše jako podpůrný prostředek distribuce v kombinaci např. s přímým prodejem. Tento způsob vyžaduje poměrně malé náklady a během jednoho dne lze uskutečnit několik desítek rozhovorů.

Zásilková služba je prodej zboží pomocí zasílaných katalogů. Nevýhodou je malá návratnost poštovních objednávek. [2]

Fyzická distribuce, skladování a umístění závodu

Fyzická distribuce není jen udržování skladu a zásob, ale i komunikace s distribuční sítí a způsob balení produktu pro distribuci. Důležitou součástí distribuční strategie je skladování v závodě, v obchodních domech nebo zásobovacích centrech. Umožňuje to poskytovat zákazníkům kvalitní služby a rychlé dodávky.

Služby zákazníkům

Jde o služby zákazníkům, které se dotýkají distribuce. Jde o úroveň dostupnosti produktu zákazníkům. Tyto služby řeší dodání produktu zákazníkovi včas a na správné místo.

2.7 Definování programů, plán propagace a podpory prodeje

Po vytvoření zásadní strategie potřebné pro dosažení vytyčených cílů musí firma vypracovat podpůrné programy potřebné k realizaci této strategie. Znamená to, že musíme promítnout strategii do programů či akčních plánů tak, abychom umožnili dát personálu

jasné instrukce. Akční plány specifikují každému oddělení a každému členu podnikového vedení odpovědnost a časový úsek k provedení plánovaných úkolů. Doporučuje se zařazení akčního plánu do celkového plánu, nebo jeho uvedení alespoň ve funkčních plánech. Tento plán se skládá ze zaměstnanců, propagace a podpory prodeje. [2]

Zaměstnanci

Jde o personální požadavky plánu. Musí být přesně stanoveno, kdo provádí jakou činnost a kdo je zodpovědný za splnění této činnosti.

Propagace, marketingová komunikace

Účelem propagace je dostat informace k zákazníkovi. Informuje, přesvědčuje, posiluje. Marketingová komunikace je pojem, který zahrnuje veškeré aspekty vizuální, psané, hovorové a smyslové interakce mezi firmou a cílovým trhem. Marketingová komunikace v sobě zahrnuje public relations, osobní propagaci, vydavatelskou činnost, reklamní média, výstavní plochy a reklamní tabule. Jde o určení nejvhodnějšího mixu marketingové komunikace, který zaručí efektivní oslovení zákazníka.

Mezi hlavní prvky efektivní kampaně patří:

- Cílení
- Plánování
- Volba médií
- Tvořivost

Vlastní reklamní plánovací proces zahrnuje tyto etapy:

- Určení reklamních cílů – čeho chceme reklamou dosáhnout
- Určení zájmové skupiny osob – koho chceme oslovit
- Určení komunikačních prostředků – nejefektivnější komunikační prostředek pro danou reklamní kampaň
- Načasování reklamy

- Výběr cílových segmentů
- Umístění a velikost reklamy
- Plán implementace reklamní kampaně – přehled jednotlivých kroků, přehled materiálových požadavků a jejich zabezpečení
- Sestavení přehledu užitečných vlastností produktu – je východiskem pro vlastní sdělení cílovým zákazníkům
- Příprava sdělení – specifikace podrobného propagačního sdělení
- Zahájení kampaně – je nutné kontrolovat průběh kampaně, realizovat korektivní opatření a vyhodnocovat dosažení stanovených cílů

Podpora prodeje

Je to prostředek prezentace produktů potenciálním zákazníkům prostřednictvím vytváření poptávky a dosahování potřebného obrátu.

Prodejní soutěže představují zábavný typ propagace, který však vyžaduje dokonalou kontrolu. Navíc je třeba mít jistotu, že jsou v souladu s platnými zákony a předpisy.

Sprážené slevy jsou slevy poskytované při koupi jednoho výrobku na druhý výrobek, který s prodáváním výrobkem těsně souvisí. Další varianta je ta, že při koupi jednoho výrobku dostane kupující druhý výrobek zcela zdarma.

Výprodejní slevy jsou slevy poskytované při poklesu prodeje, velkých zásobách nebo při uvedení výrobku na trh. Používají se také pro lepší postavení na trhu.

Množstevní slevy jsou poskytovány při koupi většího množství výrobků.

Běžné slevy jsou slevy reagující na snížení ceny konkurencí. Jde o snahu udržet si dobré konkurenční postavení.

Poukázky mají je zákazníci možnost získat pro koupi určitého druhu zboží za cenu, která je nižší než je jejich kupní cena.

Kupony zákazníci dostávají tehdy, pokud při nákupu zboží přesáhnou určitou cenovou hodnotu. Po shromáždění předepsané množství kuponů, obdrží zdarma předem určené zboží.

Bezplatné vzorky obdrží zákazníci proto, aby měli možnost ho vyzkoušet.

Bezplatné dárky – zdarma jsou zákazníkům zasílány drobné reklamní předměty s firemním logem.

Kluby – jde o nabídku firmy za určité poplatek získat účast ve specializovaných klubech, jejichž členové mají možnost získat zboží za výhodnějších podmínek. [2]

2.8 Náklady a rozpočty

Účet zisku a ztrát

Je souhrn úspěšných a neúspěšných transakcí společnosti v určitém časovém období. Ukazuje nám dosažené příjmy a vynaložené náklady.

Obrat představuje celkový obnos příjmů získaných během roku z běžných obchodních operací firmy.

Náklady prodeje jsou přímé náklady na výrobku prodaného produktu. Jsou to přímé mzdy a přímý materiál.

Hrubý zisk získáme odečtením nákladů prodeje od obratu. Umožňuje nám to přímo porovnat, za kolik může být produkt prodán a s jakými náklady je vyroben. Toto rozpětí musí stačit k tomu, aby bylo schopno pokrýt veškeré náklady na režii vyvolanou podnikáním.

Jiné náklady – jsou zde zahrnuty distribuční náklady, administrativní náklady a náklady spojené s administrativou a marketingovými operacemi.. Dále mohou zahrnovat platy manažerů, honoráře, elektřinu, odpisy a náklady na vývoj a výzkum.

Provozní náklady jsou čistým výsledkem ročního podnikání vzniklým porovnáním celkového příjmu z prodeje s náklady vyvolanými na dosažení tohoto příjmu. Je to poslední měřítko k porovnání, zda se vyplatilo zůstat v podniku.

Rozpočtování nákladů marketingového plánu

Marketingový plán je součástí podnikového podnikatelského plánu. Jednotlivé marketingové plány se nakonec shrnují do celkového podnikového marketingového plánu. Principy jsou totožné, ať už připravujeme rozpočet prodeje pro celkový podnikový marketingový plán, nebo propočítáváme efekt individuálního marketingového plánu. Při rozpočtování a vyhodnocování individuálních plánů však potřebujeme brát v úvahu pouze část podnikového procesu rozpočtování. [20]

2.9 Sestavení plánu

Po shromáždění všech potřebných informací pro tvorbu plánu, můžeme připravit písemný dokument a začít ho projednávat se všemi příslušnými lidmi ve firmě.

Písemný plán by měl obsahovat jen klíčové informace, které je třeba projednat, měl by být jasný a výstižný.

Písemný plán musí být jasný, výstižný a snadný ke čtení. Měly by být vyloučeny nadbytečné a vedlejší informace, stejně tak jako podrobnosti o všech individuálních akčních plánech. Ostatní klíčové informace, které chceme uvést by měly být uvedeny v přílohách.

2.10 Způsob kontroly marketingového plánu

Nepochybně je žádoucí vytvořit vhodný monitorovací a kontrolní systém provádějící měření výkonů dosahovaných při plnění cílů marketingového plánu. Zároveň je možné systém využít v případě rozhodování o opravných akcích tam, kde je to nutné. Systém se zaměřuje především na osoby odpovědné za realizaci plánu, než na plány a náklady samotné. Měl by rovněž umožňovat rozumné odchylky od plánu, dříve než se plán uskuteční. Kontrolní proces má tři složky:

Stanovení norem –vztahují se k rozpočtovanému prodeji, nákladům a k časovému rozvrhu pro realizaci akčních plánů

Měření výkonů – umožňuje porovnání skutečného výkonu s normovaným

Navrhování opatření k opravě odchylek od norem – jedná se o podrobné stanovení opravných postupů

Kontrolní postupy představují důležitý prostředek, umožňující aplikovat systémové plánování a kontrolu. Jsou nezbytným předpokladem efektivního plánování a napomáhají provádět kontrolu vykonávané práce. Mohou však vytvářet organizační strnulost a bránit tak efektivním změnám. [7]

2.11 Revize a aktualizace plánu

Je důležité mít vhodný monitorovací a kontrolní systém pro měření výkonů dosahovaných při plnění cílů marketingového plánu a pro rozhodování o opravných akcích, jsou-li nutné. Tento monitorovací a kontrolní systém by měl být obsažen v písemném plánu.

Kontrolní proces má tři složky:

- Stanovení norem
- Měření výkonů
- Navrhování opatření k opravě odchylek od norem

Marketingový plán může být během jeho plnění aktualizován v důsledku např. neefektivních strategií, nebo změně ekonomických podmínek. Proto musí být v písemném plánu pamatováno i na postup aktualizace. Všechny marketingové plány by měly být aktualizovány na roční bázi. [20]

2.12 Shrnutí teoretické části

V teoretické části byly zhodnoceny literární prameny a formulována teoretická východiska pro zpracování marketingového plánu. Na podkladě těchto teoretických poznatků budou zpracovány další části této práce. Bude zpracována analýza mikro a makroprostředí firmy a v konečné fázi samotný projekt marketingového plánu firmy SHOCart.

II. ANALYTICKÁ ČÁST

3 SPOLEČNOST SHOCART

SHOCart, spol. s r.o., patří mezi největší kartografická vydavatelství v ČR. V roce 2005 slaví již 14 let vydavatelské činnosti. Koncem roku 2004 zakoupil jednu z největších distribučních společností v oblasti map, atlasů a průvodců, firmu GeoClub, s.r.o.

Vydavatelství SHOCart se zabývá tvorbou, vydavatelskou a nakladatelskou činností v oboru užité kartografie, reklamní grafiky, zakázkové výroby propagačních a jiných tiskovin a obchodem s těmito tiskovinami.

Společnost vznikla v roce 1991 zapsáním do obchodního rejstříku pod názvem SH O-cart spol. s.r.o. Zakladateli byli Ing. Jiří Šembera a Ing. Bohumil Háj. Později přistoupili další společníci Ing. Karel Kršák a Ing. Zbyněk Krejčík. Jako první produkty vznikaly mapy pro orientační běh.

Dceřinná společnost GeoClub se zabývá distribucí map, atlasů a průvodců. Jedná se především o distribuci uvedených vydavatelství:

SHOCart, INFOA, Nelles Verlag, Naklada Ljevak, JOTA, OLYMPIA, Mirago, Kartografie Praha, GEODIS Brno, MCU, B.A.T. Program, Infocentrum MK, SKY, DAJAMA, VKÚ Harmanec, ZES Brno, Tecnodidattica, INTER-MAP, MAP-WORLD, Jána Séta, Lonely Planet, HEMA, ITM, UM, AMC, National Geographic, Collins, LAC, DeAGOSTINI, Hildebrand's. [27]

SHOCart je členem:

IMTA - International Map Trade Association

KSČR - Kartografická společnost České republiky

SČKN - Svaz českých knihkupců a nakladatelů

Historie

1990

Ing. Háj a Ing. Šumbera vytvářejí registrované konsorcium dvou fyzických osob a začínají vystupovat jako vydavatelská firma SH O-cart (Šumbera Háj Orienteering Cartography).

1991

Vznik firmy, SH O-cart, spol. s r. o. je zaregistrována v obchodním rejstříku.

mapy pro orientační běh

první mapa v digitální vektorové podobě programem OCAD

1992

Do společnosti vstupují Ing. Kršák a Ing. Krejčík. Vychází první komerční mapy zpracované digitální technologií v ČR (resp. ČSFR) a tištěné technologií CMYK.

plány měst (Otrokovice, Luhačovice, Vizovice, ...)

první turistické mapy (Okolí Luhačovic a Velké Karlovice)

1993

Společnost se začíná orientovat na domácí trh a klasické mapové produkty. Opouští "doplněk reklam" a orientuje se výhradně na kvalitu, přehlednost a grafické provedení mapových děl.

první mapa Prahy - Praha ubytovací

první regionální Infomapy (Čechy, Morava a Slezsko)

první cykloturistická mapa - Jeseníky

1994

Dochází ke kosmetické úpravě názvu firmy na SHOCart (čteno ŠOKart ... šokující kartografie) a tento název je i registrován. Společnost utlumuje zahraniční program, úzce začíná spolupracovat s distribuční firmou GeoCenter a s tiskárnou Samohýl Reprint.

první mapa - Hrady a zámky České republiky

první mapa - Autocampy České republiky

první plán města pro firmu Geomedia - Olomouc

první tituly cykloturistických map

1995

SHOCart neúspěšně jedná o fúzi s Geodézií Brno. Přechodně používá obchodní název GeoCart, který je rovněž registrován. Koncem roku je otevřeno obchodní zastoupení v Praze.

ucelená řada všech velkých měst historicky největších rozsahů

rozšíření řady cykloturistických map

ukončení výroby map pro orientační běh

1996

Společnost SHOCart se stává členy IMTA. Část firmy se stěhuje do Zádveřic. Vznikají nové ediční řady Velké cykloturistické mapy 1:75 000, Zimní lyžařské mapy a Vodácké průvodce.

první vodácké průvodce Vltava a Berounka

první městské atlasy Brno a Ostrava - velké spirálové atlasy

první digitální atlas ČR 1:250 000 ve formátu A5 na spirále

první mapa v obálce GeoClub - Brno 1:16 000

1997

Je zahájeno zpracování mapy světa ve firmě T-MAPY Hradec Králové, s níž SHOCart spolupracuje. Na cykloturistických mapách 1:75 000 je poprvé použit stínovaný reliéf, který je generován z digitálního modelu terénu.

první vydání spirálového atlasu Prahy

nová Automapa ČR 1:500 000

nové vydání Autoatlasu ČR rozšířeného o střední Evropu 1:800 000

1998

Pro polského zákazníka se realizuje geografická mapa Evropy v polské mutaci. Společně s firmou T-MAPY vzniká GIS mapa světa na podkladě družicových snímků.

první atlasy se skrytou spirálou - Autoatlas ČR a Atlas Brna

první cykloturistický průvodce Praha - Vídeň

první turistické mapy 1:50 000 vydané s Kartografií Praha

1999

Exklusivní distribuci zajišťuje GeoClub Brno. Vznikají nové ediční řady, turistické mapy 1:50 000, 1:100 000 a nový klad listů cykloturistických map 1:75 000

první nástěnná mapa světa

první autoatlas Slovenska 1:250 000

první automapa Slovenska 1:500 000

2000

Je otevřena prodejna map v Praze Mapy u Vojtěcha. Dokončena je základní digitalizace mapového díla České republiky 1:50 000.

první mapa světa v české verzi

první mapa pro rybáře - Jižní Čechy

nový autoatlas Česka 1:200 000 ve formátu A4

2001

Na tento rok připadly oslavy 10. výročí založení firmy. Celá společnost se přestěhovala do nových prostor v Zádveřicích.

nové provedení automapy Česko 1:500 000

nová verze autoatlasu Česka 1:200 000 ve formátu A5

autoatlas Česko - Evropa 1:150 000 ve formátu A4

2002

Na začátku roku vyšlo dosud nejpodrobnější kartografické dílo u nás - Turistický autoatlas Česko 1:100 000. Rozšíření základních vydávaných edičních řad o Školní program.

dokončena edice turistických map 1:50 000 - kompletní pokrytí celé ČR

turistický autoatlas Česko 1:100 000

Cykloatlas Česko 1:100 000

2003

Největším úspěchem tohoto roku bylo dokončení 4 let příprav a výroba prvního původního českého atlasu světa. Vedlejšími produkty byly nástěnné mapy Evropy a světa tištěné v Anglii. Vydáním atlasu světa jsme se SHOCart zařadil mezi vydavatele "těžkých" titulů.

dokončena edice rybářských map

Zeměpisný atlas světa

autoatlas slovensko 1:200T

tematické mapy Slovenska, Autokempy, Hrady a zámky

2004

Počátkem roku odchází jeden z prvních společníků Ing. Šumbera. Na podzim kupuje SHOCart distribuční firmu GeoClub, s.r.o. Koncem roku je obnoveno obchodní zastoupení v Praze. Z vydavatelského pohledu se firma pustila do vod školního programu vydáním titulu Školní atlas světa. Aktivity se dále rozšiřují směrem na Slovensko. Ve spolupráci se Slovenským klubem turistů se začíná vydávat řadu turistických map 1:50 000. Největším dílem v historii firmy a ojedinělým produktem je však vydání Turistického atlasu Česka 1:50 000.

Školní atlas světa

první turistické mapy Slovenska - Vysoké Tatry a Západní Tatry

Turistický atlas Česka 1:50 000

2005

Počátkem roku zřizuje firma obchodní zastoupení na Slovensku, v červenci otevíráme první specializovanou prodejnu map v Bratislavě. V ediční oblasti vydává první autoatlas Evropy 1:750 000 a novou řadu automap, tzv. řadu "Tranzit". V oblasti školního programu přichází s novinkou školního atlasu ČR a Evropy. Koncem roku firma vydává další tituly nové generace - Turistický lexikon Česko a Vodácký průvodce Česko.

4 SITUAČNÍ ANALÝZA

4.1 Analýza odvětví, charakteristika kartografického trhu

V České republice působí cca 55 firem vytvářejících mapy. Naprostá většina firem byla zakládána v průběhu devadesátých let dvacátého století a to především k vytváření map pro orientační běh, geodetickým pracím či vznikly jako reklamní agentury. Postupem času se některé malé firmy s úzkým sortimentem výrobků rozrostly ve velké kartografické společnosti s rozsáhlým edičním plánem, méně úspěšnější firmy zanikly. Mnohé kartografické subjekty se kromě samotné kartografie věnují i geodézii, polygrafii či reklamní činnosti. Kromě kartografických firem však existují i další firmy, které výjimečně pomocí jednoduchých grafických programů či GIS vyrobí tematickou mapu. Naprostá většina u nás vzniklých komerčních map se používá v souvislosti s cestovním ruchem.

Česká republika prodělala během posledních dvaceti roků řadu změn, což se zřetelně projevilo i na kartografickém trhu. Před rokem 1989 byla jediným výrobcem map na našem území kartografická část Geodetického a kartografického podniku, společnost vyprodukovala turistické mapy 1:100 000, plány největších českých měst a dva autoatlasy Československa (1:400 000 později i 1:200 000).

Rokem 1989 a vývojem v letech následujících přechází naše ekonomika k tržnímu hospodářství. V roce 1992 se kartografická odnož Geodetického a kartografického podniku privatizuje, vzniká tak Kartografie Praha. Ve stejné době přecházejí do soukromého vlastnictví také dvě státní geodetické společnosti Geodézie Brno a Geodézie ČS, které svou činnost začínají orientovat i na oblast kartografickou. Kartografie Praha, Geodézie Brno a Geodézie ČS se stávají v devadesátých letech dvacátého století dominantními firmami na českém kartografickém trhu.

Po roce 1989 je možné zakládat nové soukromé společnosti, roku 1991 se objevují první nově založené subjekty i na kartografickém trhu. Firmy se z počátku orientovaly na vytváření map pro orientační běh a na plány měst. Některé se postupem času rozrostly v prosperující kartografické společnosti s rozsáhlým edičním plánem. Příkladem je i firma SHOCart, která dnes disponuje největším množstvím vydaných map u nás.

Po roce 1989 na český trh míří i zahraniční kartografické domy. Německý Mairs Geographischer Verlag a rakouský freytag & berndt si na našem území budují své dceřinné společnosti, jež se zabývají převážně distribucí.

Ve druhé polovině devadesátých let dvacátého století a v prvních rocích století jednadvacátého si i další společnosti začínají přibírat kartografii jako jednu ze svých činností podnikání, či vznikají společnosti nové. Někteří bývalí zaměstnanci Geodézie ČS si zakládají firmy Geodézii On Line a Position. Geodézie Brno je po vlastnických výměnách v roce 2001 rozdělena, geodetickou část odkupuje nejvýznamnější česká geodetická firma Geodis Brno, kartografická část se dostává do rukou freytag & berndt, jedna z největších českých kartografických společností devadesátých let tak prakticky zaniká.

Na počátku dvacátého prvního století existuje na českém kartografickém trhu několik velkých kartografických firem a bezpočet firem menších. Trh je přesycen značným množstvím produktů, vysoká konkurence vede ke snižování cen a tím i k menší rentabilitě tvorby map. Jen ti nejsilnější a nejschopnější můžou přežít. Kvalitní distribuce je základem. V prodeji mají největší zastoupení produkty, jež distribuuje firma Marco Polo, dceřinná společnost Mairs Geographischer Verlag (exkluzivní distribuce Geodézie ČS), uskupení Geoclub Group (exkluzivní distribuce SHOCart) a freytag & berndt, který významně profituje z distribuce turistických map Klubu českých turistů. Naopak Kartografie Praha nemá po krachu největší české distribuční společnosti Geomedia řádně vyřešenou distribuci a tedy i prodej svých produktů.

Vedle komerčních kartografických společností vytváří mapy i některé státní úřady. Nejvýznamnějším je Český úřad zeměměřičský a katastrální (www.cuzk.cz), který vytváří státní mapová díla (mapy velkých měřítek, základní mapy středních měřítek, mapy územních celků, mapy správního rozdělení a tematická státní mapová díla).

4.2 Analýza obsluhovaného trhu

Dodavatelé

Pro firmu SHOCart je největším dodavatelem tiskárna Samohýl Reproprint, která sídlí ve stejné budově jako SHOCart. Umístění tiskárny je pro firmu velmi výhodné a operativní. V této tiskárně jsou zpracovávána veškerá mapová díla v tištěné podobě. Umístění tiskárny

v těsné blízkosti umožňuje rychlé a operativní jednání při zadávání zakázek, stejně tak možnost okamžitého náhledu na již vytištěné mapy.

Dále firma spolupracuje s firmou Kartografie HP, která pro vydavatelství zpracovává plastické a 3D mapy na zakázku.

Odběratelé

Odběrateli jsou jak koneční zákazníci, kteří si u firmy koupili mapu, tak zprostředkovatelé, i firmy, které si u vydavatelství objednaly mapy na zakázku. Veškerá distribuce, kromě zakázkové činnosti je provozována firmou Geoclub a mapy jsou dodávány do všech velkých supermarketů (Tesco, Interspar, Kaufland, Carrefour, Globus, Hypernova), dále na čerpací stanice, do knihkupectví a specializovaných prodejen.

U vydavatelství mají firmy možnost si nechat zpracovat mapové dílo přímo na zakázku. Tuto možnost využívají zejména čerpací stanice OMV, AIP, Shell, Aral, Jett.

Velkými odběrateli jsou města, která si nechávají na zakázku zpracovávat mapy pro informační centra a nástěnné orientační mapy.

Mezi nejvýznamnější zákazníky patří:

ACCOR HOTELS

AGIP

AMK AUTODROM BRNO

ARAL

AVIS

BARUM CONTINENTAL

BENZINA

CCS

ČESKÁ POJIŠŤOVNA

ČESKÁ SPOŘITELNA

ČCCR – CZECH TOURISM

ČEZ ELEKTRIZACE ŽELEZNIC

HYPERNOVA

INTERSPAR

JET

ÖMV

PLZEŇSKÝ PRAZDROJ - RADEGAST

SHELL

T-MOBILE

TOTAL

TŘINECKÉ ŽELEZÁRNY

ZARGES

4.3 Postavení firmy na trhu, konkurence

Vydavatelství SHOCart patří v současné době k největším kartografickým vydavatelstvím v ČR. Na trhu však existuje velká řada kartografických firem, které svým složením produktů více, či méně konkurují SHOCartu.

Společnost má oproti jiným firmám několik konkurenčních výhod, jako např. stínový reliéf terénu u všech turistických, cykloturistických map a atlasů. Další výhodou jsou používaná digitální data, která skýtají neomezené možnosti v tisku, při aktualizaci dat. SHOCart vlastní, jako jediné kartografické vydavatelství v ČR vektorová data Světa. Výhodou je také schopnost firmy zpracovat na zakázku od plánů měst, přes turistické mapy, autoatlasy až po velký atlas světa.

Kartografické společnosti s rozsáhlým edičním plánem

Na kartografickém trhu působí pět velkých kartografických firem s rozsáhlým edičním plánem - Freytag & Berndt, Geodézie ČS, Kartografie Praha, SHOCart a Žaket.

Freytag & Berndt je dceřinnou společností rakouského vydavatelského domu, od svého vzniku v roce 1990 sídlí v Praze. Firma v roce 2001 koupila kartografickou část Geodézie Brno a od tohoto roku vytváří i své vlastní produkty. Vydává automapy, autoatlasy, tematické mapy států, mapy regionů, plány měst. Kromě vlastní tvorby jsou také

výhradními distributory mateřské Freytag & Berndt, Agentury Krátký production, CNC - Václava Horáka, Geodézie On Line, francouzského Michelinu, slovenské VKÚ Harmanec (i turistické mapy KČT). Společnost rovněž vydává i distribuuje turistické průvodce.

Společnost Geodézie ČS byla založena 1. 5. 1992. Sídlo má v Liberci, kartografická odnož se nalézá v Praze. Firma vydává kromě map na zakázku vlastní autoatlasy, automapy, turistické mapy 1 : 50 000, rybářské mapy, tematické mapy ČR a oblastí, mapy regionů a regionální atlasy, plány a atlasy měst, školní produkty, nástěnné mapy a mapy na CD. Kartografické nakladatelství vyrábí také informační mapové tabule, produkuje i panoramatické mapy. Geodézie ČS patří k třem nejvýznamnějším kartografickým firmám v ČR. Distribuci zajišťuje firma Marco Polo, dceřinná společnost největšího světového kartografického domu Mairs, mnohé mapy jsou právě v obálce této distribuční společnosti. Turistické mapy 1 : 50 000 patří do celoevropské edice firmy Kompass (společnost patří do skupiny kolem firmy Mairs).

Kartografie Praha sídlící v Praze byla založena 4. 5. 1992. Firma je nástupkyně kartografické odnože Geodetického a kartografického podniku, který v ČR funguje už od roku 1954. Z edičního plánu jsou významné lexikony, autoatlasy a automapy, tematické atlasy ČR, plány a atlasy měst (Praha, jeden plán Plzně a Brna), lexikony a atlasy světa, školní zeměpisné a dějepisné atlasy, turistické mapy 1 : 100 000, cykloturistické mapy 1 : 70 000, turistické průvodce, nástěnné mapy, průvodce. Společnost v devadesátých letech ustoupila z pozice nejvýznamnějšího kartografického subjektu na českém trhu.

Firma Žaket byla založena 1. 3. 1991 v Roztokách u Prahy, dnes sídlí v Praze. Zpočátku se orientovala na tvorbu map pro orientační běh. Současnou hlavní náplní je tvorba plánů Prahy a jiných českých měst. Žaket vydává i autoatlasy a automapy ČR, tematické mapy ČR, turistické mapy 1 : 75 000, nástěnné mapy krajů a průvodce Španělskem a Egyptem. Společnost připravuje k vydání také cyklistickou mapu Prahy.

Kartografické společnosti s užším edičním plánem

Na českém komerčním kartografickém trhu se vyskytuje několik kartografických společností s užším edičním plánem. Většina firem se zaměřuje pouze na regionální oblast, ve které působí - Agentura Krátký production na Přerovsko a Vsetínsko, Geodézie Krkonoše na Krkonoše, Geodézie On Line na oblast severovýchodních Čech, Jena na Jeseníky a Testudo na Polabí). Do skupiny kartografických společností s užším edičním

plánem patří i ATP Jihlava, jež si na trhu vybudovala pevné místo díky svým panoramatickým mapám. B.A.T. Program z Rožnova pod Radhoštěm zaujal laickou i odbornou veřejnost svými originálními tematickými mapami ČR, jejich nejvýznamnější položkou je však vytváření map na zakázku pro české i zahraniční subjekty (např. pro německý koncern Mairs).

Společnost Central European Data Agency (CEDA) z Prahy pořizuje a spravuje mapové podklady v digitální formě. Prodává digitální data ČR v různých měřítcích a šesti set měst a obcí v měřítku 1 : 10 000. Na podkladech společnosti CEDA pracují mapové servery mapy.atlas.cz a www.mapy.cz. Spolupracuje s firmou P. F. Art.

P. F. Art sídlí v Brně. Společnost vlastní 250 mapových podkladů českých měst v digitální podobě, které jsou pravidelně aktualizovány. Podklady využívá k tvorbě plánů měst, map krajů a autoatlasů na zakázku. Kromě toho vydává ve vlastním edičním plánu atlasy měst (mapové plány měst za dva kraje) a tematické atlasy České republiky.

Zejména na internetu se můžeme setkat s mapovými produkty společnosti PLANstudio, firma vytváří internetové mapy Prahy a ostatních měst a obcí a mapy ČR. PLANstudio spolupracuje s distribuční společností Marco Polo, pro které vytváří papírové plány a atlasy Prahy. V roce 2003 firma vydala plán Prahy a cykloturistickou mapu Okolí Prahy ve vlastní obálce.

V Praze sídlí i společnost Topograf. Firma vytváří atlasy ČR a Prahy, mapy světa a plány měst na zakázku. Produkuje i letecké mapy a průvodce ČR i jednotlivých měst. Topograf se rovněž zabývá aktualizací podkladu turistických map Klubu českých turistů.

Kartografické společnosti s dominancí jednoho typu map

Největší procento firem se specializuje pouze na jeden typ map.

Plány měst vytvářejí společnosti 3ADesign (Ostrava), Alpro (Valašské Meziříčí), Bema Praha, Daruma (Plzeň), Foto air (Příbor), Garp HK (Hradec Králové), JN-kart (Brno), K.H. - Mapová tvorba (Brno), Mach (Trutnov), M'Plan (Mariánské Lázně), Paret 2 (Karlovy Vary), Pragokart (Praha), Prokart (Doksy), Pufler (Praha), RAFFAEL-art (Praha).

V knihkupectvích a specializovaných prodejnách si je možné zakoupit i různě tematicky zaměřené atlasy a soubory elektronických map. Společnost Infokart z Prahy na sebe upoutala pozornost Prvním fotbalovým atlasem světa, firma Terra je známá zejména díky

Školnímu atlasu Dnešní svět. V oblasti elektronických mapových produktů zaujímá přední postavení společnost PJsoft se svou InfoMapou. Z dalších společností musím uvést ODYSSEUS digitální atlas z Plzně, firmu Position, která vytváří software elektronických map Navigate, a společnost Tranis, tvůrce programového dopravního systému Kilometrovník.

CNC - Václav Horák se zaměřuje na cyklistické mapy, společnost Forza z Brna vyrábí a vydává panoramatické mapy na zakázku, ve spolupráci s firmou SHOCart vytváří společnost Kartografie HP (Jičín) pohledové mapy. Od firmy RAMAP (Plzeň) lze koupit panoramata z rozhleden a vyhlídkových míst. V oblasti turistických map je zavedenou společností firma Rosy z Mělníka, její hlavní náplní jsou redakční práce na turistických mapách KČT, společnost rovněž vydává odborníky oceňované vlastní turistické mapy v měřítku 1:25 000. Nejvýznamnější společností, která vydává nástěnné mapy, je firma Stiefel Eurocart z Vyškova (pobočka německého kartografického domu).

Společnosti věnující se kartografii jen okrajově

V ČR se nalézají i další firmy, které vytvářejí mapy. Hlavní náplní podnikání ovšem kartografie není.

Do této skupiny lze zařadit společnosti: Agentura KAA (Brno), Centrum sportu a turistiky (Praha), Euroverlag (Plzeň), Geodis Brno, Geopol (Dobruška), Gisat (Praha), Karolína (Ostrava), Neko (Praha), Nord Service (Opava), PICODAS (Praha), SmartGIS (Olomouc), SOSArt (Litoměřice), T-Mapy (Hradec Králové) a VECTRIS Rožnov.

K dalším společnostem, které se výjimečně objevily na českém kartografickém trhu, patří Academia (Praha), Agentura np (Staré Město u Uherského Hradiště), ARC (Mikulov), Baset (Praha), BAY (Mladá Boleslav), Dialex, DKStudio (Mikulov), Domovina (Lichnov), Elan (Přerov), FORTprint (Dvůr Králové nad Labem), Gnosis (Brno), Haló C. K. (Hradec Králové), Jerome (Praha), Jindřišská věž (Praha), Ideas (Chomutov), JAKO (Zlín), Kreativita (Znojmo), Prima (Veselí nad Lužnicí), Radian (Havířov), SPČO (Brno), Studio Rubens (Karlovy Vary), Vega-L (Nymburk).

Vydavatelství, kterým mapy vytváří jiná firma

V ČR existuje s nucenými přestávkami již sto šestnáct let celostátní organizace Klub českých turistů. V roce 1991 začalo KČT po čtyřiceti dvou letech opět vydávat turistické mapy. Edice má jednotný obsah, formu i měřítko 1 : 50 000. Mapy zpracovává a tiskne slovenský VKÚ Harmanec, autorské právo na topografický obsah má generální štáb Armády České republiky a autorské právo na turistický obsah přísluší Klubu českých turistů. Redakční práce provádí firma Rosy z Mělníka. Kromě turistických map vydává Klub českých turistů také cykloturistické mapy v měřítku 1 : 100 000, kartografickou část vytváří M. Šedý a Danková, tiskne VKÚ Harmanec. Mapy vydává obchodní společnost Klubu českých turistů Trasa a distribuuje Freytag & Berndt. [28]

Hlavní konkurenti firmy SHOCart

Firma SHOCart se řadí mezi kartografické společnosti s rozsáhlým edičním pláne.

Díky rozsahu a podobnému složení vydávaných edičních řad patří mezi ty hlavní největší konkurenty firmy Kartografie Praha, Geodézie ČS, Freytag & Bernát, a firma Žaket.

4.3.1 Srovnávací analýza

Tab. 1. Srovnávací analýza konkurenčních firem

| Kartografická vydavatelství | Kritéria hodnocení | | | | | | Suma |
|-----------------------------|--------------------|-------------|---------------------------|--------------|------|-----------------------------|------|
| | kvalita zpracování | přehlednost | grafické zpracování obalu | rozsah edice | cena | schopnost tvorby na zakázku | |
| SHOCart | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 25 |
| Kartografie Praha | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 1 | 22 |
| Geodézie ČS | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 23 |
| Freytag & Berndt | 5 | 4 | 5 | 5 | 2 | 3 | 24 |
| Žaket | 5 | 4 | 2 | 3 | 4 | 5 | 23 |

Zdroj: [Vlastní zpracování]

Ve srovnávací analýze jsou vybrána kritéria, jejichž zhodnocení nám ukazuje konkurenční výhody jednotlivých kartografických firem. Stupnice hodnocení je od 1 do 5, přičemž 1 je minimum a 5 je maximum hodnotících bodů.

Kvalita zpracování – při hodnocení tohoto kritéria se umístily všechny firmy na stejné úrovni, protože při tvorbě map používají podobné softwary na bázi OCAD.

Přehlednost – znamená konkurenční výhodu pro firmu SHOCart, protože jako jediná používá stínovaného reliéfu mapy, což dělá mapu velmi přehlednou.

Grafické zpracování obalu - nejlépe graficky zpracované a nejnápaditější přebaly má firma Freytag a Berndt. U firmy SHOCart by se měly změnit obaly pro školní program. Jelikož se jedná o produkty pro děti, jsou málo barevné a nevýrazné.

Rozsah edice – zde má konkurenční výhodu vydavatelství Freytag a Berndt. Je to především z důvodů, že toto vydavatelství je dceřinou společností rakouské firmy, tudíž nabízejí velký rozsah edice i zahraniční mapy.

Cena – nejlevnější mapy nabízí firma Kartografie Praha. Vydavatelství SHOCart má o poznání dražší mapy. Je to však součástí cenové politiky firmy. Zákazníci musí mít pocit, že si za vysokou kvalitu zaplatili.

Schopnost tvorby na zakázku – nejlépe je na tom firma Žaket, která je však i z části reklamní agenturou. Tvorba na zakázku je tedy pro ně jednou z priorit. Kartografie Praha se zakázkovou výrobou nezabývá téměř vůbec.

V celkovém hodnocení se nejlépe umístila firma SHOCart. Téměř ve všech hodnotících kritériích získala vysoké ohodnocení. Slabým článkem je vyšší cena produktů, než má konkurence. Je to však součástí cenové strategie firmy, tedy že za kvalitu si zákazník musí zaplatit.

4.4 Analýza sortimentu

Základní vydávané ediční řady:

- turistické a cykloturistické mapy a průvodce, vodácké průvodce
- zimní turistické a lyžařské mapy a rybářské mapy
- automapy, autoatlasy - plány měst, městské atlasy a průvodce
- školní mapy - stolní a nástěnné mapy do školy
- nástěnné mapy - geografické a politické mapy

Firma udržuje v digitální podobě tato mapová díla na platformě OCAD:

- asi 80 plánů měst, především těch největších v měřítkách 1:8 000 až 1:20 000
- celou republiku v měřítku 1:50 000, 1:100 000, 1:200 000 a 1:500 000

- část Evropy v měřítku 1:500 000 a 1:1 000 000
- celou Evropu v měřítku 1:3 000 000 až 1:5 000 000
- svět v měřítku 1:20 000 000, data jsou kombinací OCADu a rastrových dat vyrobených firmou T-mapy
- automapu Slovenska v měřítku 1:200 000 a 1:500 000

Větší část tohoto mapového díla je umístěna na mapserveru firmy T-mapy na www.tmapserver.cz. Od počátku založení firmy bylo celkem vydáno 346 titulů (bez map pro orientační běh, bez dotisků a reedic).

Firma se kromě tradiční vydavatelské činnosti zabývá i zpracováním map, filmů nebo dat na klíč dle přání zákazníka. Jde například o:

- Firemní mapy, automapy a autoatlasy
- Regionální mapy
- Účelové mapy a plánky
- Propagační mapy a katalogy
- Prodej tištěných map, tiskových podkladů a digitálních dat ve vektorovém i rastrovém formátu

Tyto produkty zákazníkům slouží jako reklamní, dárkové a propagační předměty, nebo jako zboží pro prodej s vlastními grafickými úpravami.

Publikace zpracované pro prezentaci zájmového území určitého regionu, mikroregionu, či destinace. Volba typu a podrobnosti mapy i náplň zobrazených a popsaných informací - atraktivit regionu je plně přizpůsobena záměru prezentace, tedy cíli zadavatele.

V současné době, kdy je turistika a zejména cykloturistika moderním trendem aktivního trávení volného času a rekreace se řada regionů a destinací cestovního ruchu prezentuje nabídkou těchto outdoorových aktivit. Firma SHOCart je jedním ze specialistů na tato témata. Jako jedna z mála firem v ČR můžeme nabídnout zpracování zakázkové mapy z průběžně aktualizovaného podrobného mapového díla i s plnohodnotnou turistickou a cykloturistickou nadstavbou a informacemi o službách v cestovním ruchu.

Reklamní a informační mapy a publikace mohou být zpracované k poskytování obecných informací nebo k prezentaci aktivit, či lokalizaci objektu nebo sítě služeb určitého specifického zákazníka.

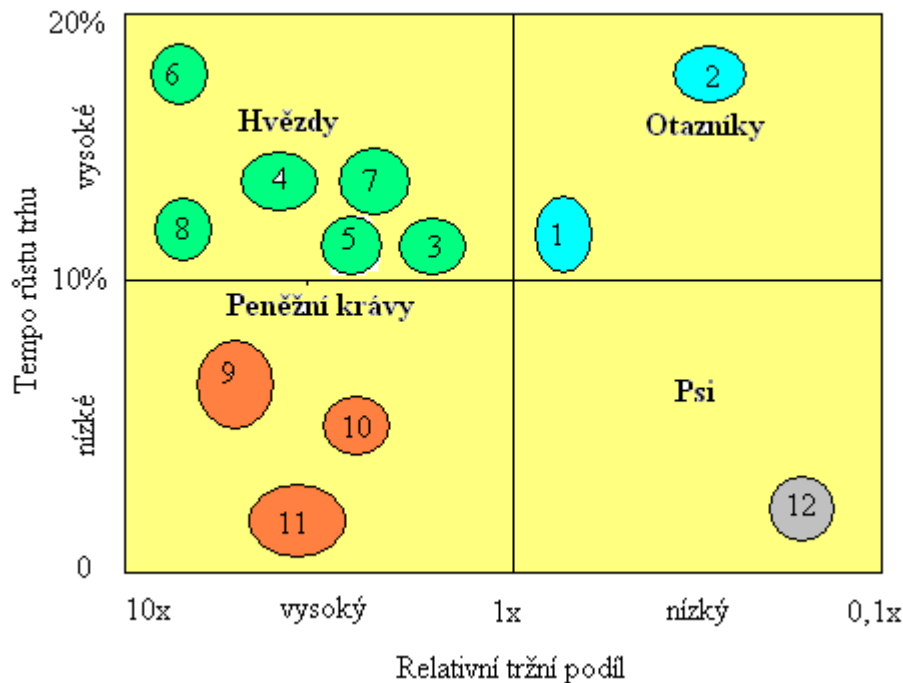
Informační tabule a vývěsní mapy jsou určeny k umístění do terénu, do míst, kde návštěvníci regionu potřebují informace pro usnadnění orientace. Náplň a informace v mapě může být specifikována přímo k místu instalace mapy, protože mapy jsou vyráběny přímým digitálním tiskem v malých sériích nebo přímo v kusech. Technologii výroby je možné vybrat tak, aby barevný motiv mapy i kompozitní materiály, ze kterých je mapa vyrobena, dlouhodobě odolávaly nejen vlivům počasí, ale do jisté míry i opotřebení způsobenému lidským faktorem. Tabule jsou tištěny nejmodernější digitální technologií, jsou odolné proti UV záření, mechanickému poškození a lze je ochránit i speciální ochrannou fólií proti „sprejerům“.

Ve spolupráci s firmou Kartografie HP má firma SHOCart možnost využití 3D modelů zobrazení terénu, které jsou použity při vytváření pohledových (panoramatických) map, reliéfních map a animací pohybu nad zvolenou oblastí. Kromě vlastního území České republiky je možné využít až 30 km přesahu do zahraničí a zobrazovat tak celá příhraniční pohoří a regiony. Výsledkem jsou reálná a objektivní zobrazení, neboť základem modelů jsou vrstevnice a situační obsah mapového díla firmy SHOCart.

Pohledové a reliéfní mapy lze získat zhotovením na přání buď v úplné podobě tisků až do nástěnné velikosti s případnými úpravami typu laminace, podložka, orámování nebo v elektronické podobě pro potřeby publikování tiskem nebo na Internetu.

4.4.1 BCG analýza

Firma vydává velké množství edičních řad a každá z těchto řad má jiné postavení na trhu. Bostonská matice růst – podíl (schéma je uvedeno v teoretické části) je používána pro zvažování výrobního portfolia na základě vzájemného poměru růstu tržního podílu a trhu. Rozdělení jednotlivých vydávaných edičních řad na základě BCG analýzy ukazuje následující schéma.



Obr. 3. BCG analýza produktů firmy SHOCart

Zdroj: [Vlastní zpracování]

Legenda:

- | | |
|---------------------------|-----------------------|
| 1 – Zakázková produkce | 7 – Školní program |
| 2 – GPS mapy | 8 – Atlas Světa |
| 3 – Mapy tur. Zajímavostí | 9 – Cykloatlas |
| 4 – Turistické mapy | 10 – Turistický atlas |
| 5 – Vodácké mapy | 11 – Autoatlasy |
| 6 – Cyklomapy | 12 – Plány měst |

Psi

V pozici psů se v současné době nachází plány měst, obzvláště pak plán města Praha a okolí. Tyto výrobky mají velmi malý tržní podíl a minimální tempo růstu. Firma je ale musí udržovat, protože se používají k zakázkové výrobě.

Peněžní krávy

Jako výrobky v pozici peněžních krav lze označit tyto produkty:

- Cykloatlas
- Turistický atlas
- Autoatlasy

Tyto výrobky se nachází ve fázi nasycení a pomalu je nahrazují GPS a navigační systémy, ovšem stále ještě přinášejí firmě zisky.

Hvězdy

Hvězdami mezi kartografickými produkty jsou:

- Mapy turistických zajímavostí
- Turistické mapy
- Vodácké mapy
- Cyklomapy
- Školní program
- Atlas Světa

Jsou to výrobky, na které se firma specializuje a vzhledem k životnímu stylu mají vysoké tempo růstu trhu. Díky špičkovému zpracování a kvalitě výrobků zaujímají vysoký tržní podíl. Tyto výrobky se neustále inovují podle specifických požadavků zákazníka.

Otazníky

Mezi otazníky patří:

- Zakázková produkce
- GPS mapy

Tyto produkty jsou na trhu uvedeny krátce a jejich uchycení a vývoj na trhu je třeba výrazně podpořit. Zakázkovou činností se firma již pár let zajímá, ovšem zatím jí nevěnovala moc pozornost. Trh s GPS navigačními systémy se v posledních letech rozmáhá. Firma SHOCart se proto začíná zabývat i těmito produkty.

4.5 Analýza distribuce

V roce 2004 koupila firma SHOCart distribuční firmu Geoclub. Veškerá distribuce je tedy provozována vlastní distribuční společností. Toto spojení přineslo pro zákazníky širší nabídku produktů nejen od vydavatelství SHOCart, ale i několik tisíc dalších produktů z celého světa.

Dále je zde pro zákazníky možnost internetového nákupu. Je možné objednat jakékoliv mapové dílo i data v digitální podobě. Jedná se o stránky:

www.shocart.cz

www.geoclub.cz

www.atlas.cz

Mapy SHOCartu jsou prodávány i v maloobchodních řetězcích společností Globus, Hypernova, Interspar, Tesco, Carrefour a u čerpacích stanic OMV, AIP, Shell, Jett a Aral.

Produkty firmy SHOCart jsou distribuovány i na Slovensko. Distribuční sítě jsou zde zatím ve vývoji. Dne 13. července 2005 byla slavnostně otevřena 1. specializovaná prodejna map, atlasů a průvodců z celého světa na Slovensku. Obchodní zastoupení je realizováno prostřednictvím firmy GeoClub SK.

Firma má po celé republice i v zahraničí externí obchodní zástupce, kteří plní distribuční funkci. Obchodní zastoupení firma má v následujících zemích:

- všechny kraje České republiky
- Slovenská republika
- Maďarsko
- Polsko
- Německo
- Holandsko
- Itálie
- USA

4.6 Interní audit

Organizační struktura a management firmy

Firma v současné době zaměstnává 28 stálých kvalifikovaných pracovníků. Řadí se mezi středně velké společnosti. Firma vytváří vícestupňovou organizační strukturu s decentralizací pravomocí.

Každé oddělení ve firmě má svého vedoucího, který je zodpovědný za správný chod tohoto oddělení.

SHOCart dále zaměstnává několik desítek externích pracovníků. Jedná se buď o obchodní zástupce pro jednotlivé regiony, nebo jde o pracovníky, kteří mapují v terénu a zjišťují informace a vytvářejí podklady pro tvorbu map.

Firmu založili Ing. Karel Kršák, Ing. Bohumil Háj, Ing. Zbyněk Krejčík a Ing. Jiří Šembera. V dnešní době jsou už jen 2 majitelé a zároveň jednatelé– Kršák a Háj. Ing. Zbyněk Krejčík zůstává ve firmě ve funkci správce sítě. Ing. Jiří Šembera ukončil svou činnost ve firmě.

Organizační struktura firmy se dělí na jednotlivé oddělení. Každé oddělení má svého vedoucího tohoto oddělení:

- Obchodní oddělení : Ing. Bohumil Háj
- Ekonomické oddělení: Ing. Karel Kršák
- Marketingové oddělení: Mgr. Michal Gaja
- Oddělení výroby: Jaroslav Podhajský
- Oddělení správy dat: Jiří Žemlík
- Oddělení DTP: David Bahula

Nejslabším článkem celého managementu je marketingové oddělení, neboť se zde v posledních 2 letech vystřídalo několik pracovníků. Většina z nich neměla odborné marketingové vzdělání a minimum zkušeností s marketingem.

Marketing, komunikace se zákazníky

Ve firmě funguje marketingové oddělení, které má na starosti veškeré marketingové a prodejní metody kromě distribuce. Tu obstarává dceřinná distribuční společnost Geoclub. Dále má firma vlastní DTP studio, které umožňuje vlastní grafické zpracování reklam např. do časopisů, odborných publikací apod.

Firma se svými zákazníky komunikuje prostřednictvím tištěné inzerce v časopisech a odborných publikacích jako je např. časopis Cyklo turistika a týdeník Knihy.

SHOCart také pravidelně vystavuje na veletrzích a výstavách GO+Regiontour, Sport Prague, Svět knihy, TourPropag, Frankfurt Buchmesse, MADI, Den regionu, Sportlife and bike.

Mezi propagační aktivity patří i sponzorská činnost tohoto vydavatelství. Pro pořadatele cyklistických akcí jsou zdarma poskytovány mapy.

Podporu prodeje řeší vydavatelství soutěží o jízdní kolo a slevovými a slosovatelnými kupóny.

Velké nedostatky má firma v propagaci a komunikaci se zákazníky v oblasti zakázkové výroby. Propagace a komunikace je téměř minimální a přístup k hledání nových potenciálních zákazníků je pasivní.

Technologie

Firma využívá pro zpracování mapových produktů špičkové programy OCAD a grafické programy pro tvorbu obalů.

Firma vlastní data v digitální podobě a jako jediná v ČR má vlastní vektorová data Světa. Jako jediné vydavatelství používá v mapách stínovaného reliéfu terénu, čímž jsou mapy přehlednější.

Vydavatelství jako první v republice zpracovalo Atlas Světa s vlastními daty. Prvenství také získala ve způsobu zpracování cyklomap, kdy jsou v mapách naznačené nejen oficiální značené cyklostezky, ale jsou zde i zakreslené trasy vhodné pro cyklistiku. Trasy jsou dále rozděleny na stezky pro horská kola, trekingová kola a silniční kola.

Finance

Obecně, finanční situace firmy je dobrá. Firma je zisková, i když v letech 2003 a 2005 zaznamenala pokles prodeje o 20%. Příčinou bylo nepříznivé počasí. Lidé necestovali, nejezdili na kole, tudíž nekupovali mapy.

Firma SHOCart využívá možnosti úvěrového financování a získala překlenovací úvěr, a to díky velkým splatnostem v řetězcích, tzn. Že firma má překlenuté pohledávky (výše úvěru se rovná nesplaceným pohledávkám).

Jediným způsobem financování je samofinancování s občasným využitím překlenovacího úvěru na základě pohledávek. V případech, kdy je vysoká splatnost pohledávek u řetězců, tak tato situace je překryta bankou a je možné čerpat finanční prostředky do určité výše procenta nesplacených pohledávek.

Analýza vnitřního prostředí

Tab. 2. Analýza vnitřního prostředí firmy SHOCart

| Faktor | Váha | Známka | Skóre |
|-------------------------|-------------|----------|-------------|
| Funkčnost org.struktury | 0,05 | 3 | 0,15 |
| Vlastn. managementu | 0,04 | 3 | 0,12 |
| Kvalifikace personálu | 0,15 | 5 | 0,75 |
| Technic. vybavení | 0,16 | 4 | 0,64 |
| Kvalita výrobků | 0,15 | 4 | 0,60 |
| Úroveň distrib.kanáů | 0,10 | 4 | 0,40 |
| PR+komunikace | 0,05 | 2 | 0,10 |
| Výrobní portfolio | 0,15 | 4 | 0,60 |
| Finance | 0,15 | 3 | 0,45 |
| | 1,00 | x | 3,81 |

Zdroj: [Vlastní zpracování]

Skóre je 3,81. To znamená, že celkově je na tom firma, co se týče interní analýzy, dobře. Každý z faktorů, který má známku nad 3,81 je silnou stránkou firmy. A každý z faktorů, který má známku pod 3,81 je slabou stránkou firmy, na kterou by se firma měla zaměřit.

4.7 Analýza makroprostředí

Tab. 3. Makroekonomické ukazatele

| Ukazatel | Období | Růst (pokles) v % |
|--|-------------------|----------------------|
| <u>Hrubý domácí produkt</u> | 4. čtvrtletí 2005 | 6,9 |
| <u>Míra inflace</u> | únor 2006 | 2,1 |
| Průmyslová výroba | leden 2006 | 15,1 |
| <u>Stavební výroba</u> | leden 2006 | -1,2 |
| <u>Tržby v maloobchodě (OKEČ 50, 52)</u> | leden 2006 | 6,2 |
| <u>Průměrná mzda:</u> nominální | 4. čtvrtletí 2005 | 4,8 |
| reálná | | 2,3 |
| Ceny výrobců: | únor 2006 | |
| <u>zemědělství</u> | | -1,7 |
| <u>průmysl</u> | | 0,3 |
| <u>stavební práce</u> | | 2,4 |
| <u>tržní služby</u> | | 4,0 |
| Zahraniční obchod: <u>dovoz</u> | leden 2006 | 12,8 |
| <u>vývoz</u> | | 11,2 |
| Ceny v zahr. obchodě: <u>dovoz</u> | leden 2006 | 2,7 |
| <u>vývoz</u> | | -2,0 |
| <u>Míra nezaměstnanosti</u> * | k 28.02.2006 | 9,1* |

*) hodnota ukazatele v % (nejde o růst či pokles) - podíl nezaměstnaných na celkové pracovní síle

Zdroj: [26]

Vývoj ekonomiky

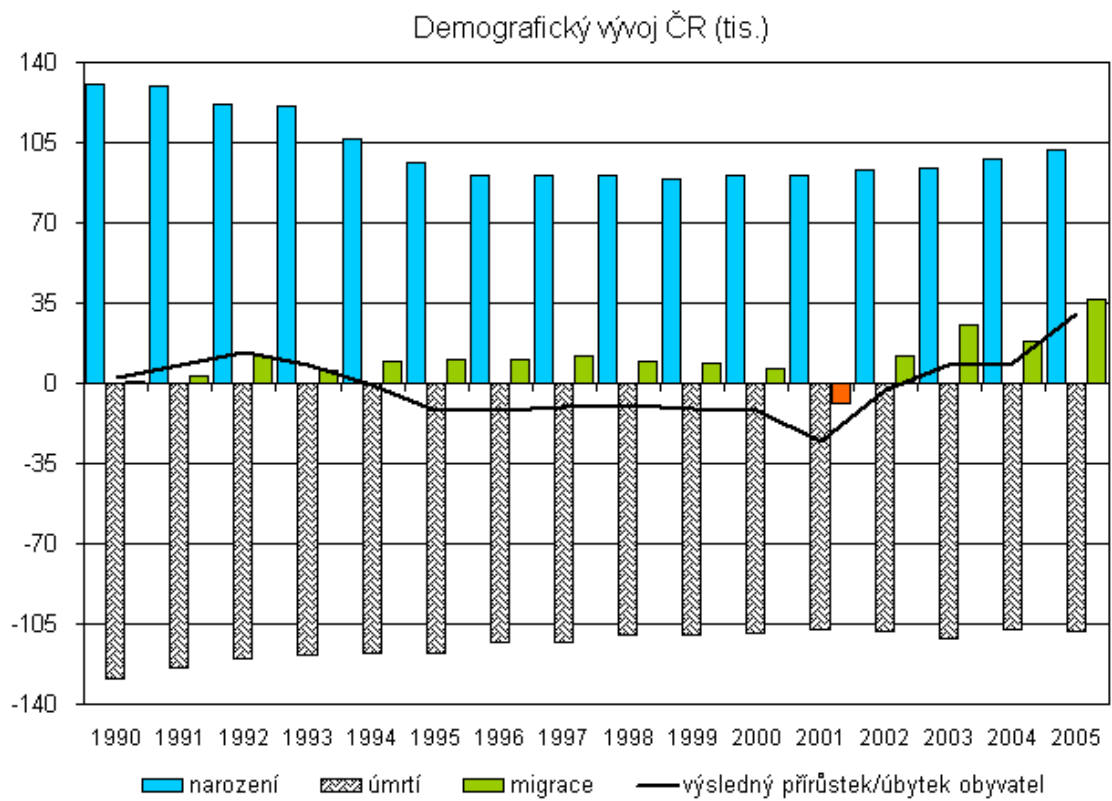
Po relativně slabém výkonu ekonomiky v roce 2002 následovaly tři roky postupného zvyšování tempa přírůstku HDP. Zvýšení HDP v roce 2005 bylo největší nejen v uplynulých letech jeho zrychlování, což představuje vrchol v růstové fázi české

ekonomiky, nýbrž je nejvyšší od vzniku samostatné České republiky. Řadí ji tím mezi státy EU-25 s nejrychleji rostoucí ekonomikou. Česká republika upevnila svou ekonomickou pozici v mezinárodním společenství a předběžné výsledky výpočtu HDP na jednoho obyvatele v paritě kupní síly ukazují posun na přednější místo v žebříčku států. Rozklad meziročního přírůstku HDP za rok 2005 ukazuje, že na výdajové straně vysoce pozitivně působil a naprosto převládající vliv měl zahraniční obchod zbožím a službami, a to nejen svou expanzí, nýbrž i v důsledku snížení tempa přírůstku dovozu. Podstatně méně intenzivní byl vliv výdajů domácností na konečnou spotřebu i výdajů na tvorbu hrubého fixního kapitálu při negativním vlivu tvorby zásob. Na zdrojové straně na vývoj hrubé přidané hodnoty měl zpracovatelský průmysl a obchod a opravy motorových vozidel vysoce pozitivní vliv.

Demografický vývoj

V průběhu roku 2005 vzrostl počet obyvatel České republiky o 30,5 tis. na 10 251,1 tis. k 31. 12. 2005. Příčinou bylo kladné saldo migrace v celkové výši 36,2 tis. Děti se narodilo 102,2 tis., což bylo o 4,5 tis. více než v roce předchozím. Na jednu ženu v reprodukčním věku však stále připadá průměrně méně než 1,3 dítěte.

Podle výsledku předběžné statistické bilance měla Česká republika k 31. prosinci 10 251 079 obyvatel. Za uplynulý rok se tak počet obyvatel zvýšil o 30,5 tis. (9,1 tis. v roce 2004). Srovnání s předchozími roky, resp. s obdobím počínajícím rokem 2001 ukazuje, že přírůstky zaznamenané v loňském roce byly dosud nejvyšší. Celkový počet obyvatel ČR se tak nepřetržitě zvyšuje již třetím rokem, avšak výhradně v důsledku imigrace cizinců. I přes nárůst počtu narozených dětí obyvatel přirozenou cestou ubylo i v roce 2005, avšak tento úbytek byl v historii záporných čísel (od roku 1994) nejnižší. Základní struktura cizinců podle státního občanství, kteří největší měrou přispívají k početnímu růstu obyvatel České republiky zůstává stálá. V roce 2005 měla ČR nejvyšší kladné saldo stěhování s Ukrajinou (12,5 tis.), následovaly Slovensko (8,2 tis.) a Vietnam (3,5 tis.).



Obr. 4. Demografický vývoj ČR

Zdroj: [25]



Obr. 5. Očekávaný vývoj průměrného věku obyvatel

Zdroj: [25]

Díky neustále se zvyšujícímu průměrnému věku obyvatel, je moderní zdravý životní styl, ke kterému patří i aktivní odpočinek a pohyb v přírodě. Lidé v důchodu mají také více času na cestování a záliby. S tím souvisí i používání map, atlasů, cyklomap, vodáckých a rybářských průvodců.

Legislativa

Kartografické vydavatelství je upraveno následujícími právními předpisy:

- **Zákon č. 121/2000 Sb.** o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským (autorský zákon)
- **Zákon č. 37/1995 Sb.** o neperiodických publikacích
- **Zákon č. 40/1964 Sb., ve znění pozdějších předpisů**
Občanský zákoník

- § 11 a násl. (ochrana osobnosti)
- § 19b a násl. (ochrana dobré pověsti právnické osoby)
- **Zákon č. 513/1991 Sb., ve znění pozdějších předpisů**
Obchodní zákoník
- § 44 a násl. (nekalá soutěž)
- **Zákon č. 101/2000 Sb.**
o ochraně osobních údajů a o změně některých zákonů
změna : zák. č. 227/2000, 177/2001, 450/2001, 107/2002, 310/2002, 517/2002, 309/2002 Zákon je účinný od 1.6. 2000
- **Zákon č. 106/1999 Sb.**
o svobodném přístupu k informacím
změna : zák. č. 101/2000 Sb., 159/2000 Sb., 39/2001 Sb.
- **Zákon č. 455/1991 Sb., ve znění pozdějších předpisů**
o živnostenském podnikání (živnostenský zákon)
- **Nařízení vlády č. 469/2000 Sb.,**
kterým se stanoví obsahové náplně jednotlivých živností
- **Zákon č. 40/1995 Sb.**
o regulaci reklamy a o změně a doplnění zákona č. 468/1991 Sb., o provozování rozhlasového a televizního vysílání, ve znění pozdějších předpisů
Změna : 258/2000, 231/2001, 256/2001, 138/2002, 320/2002 , 132/2003 [29]

Jelikož SHOCart umožňje vkládat do svých produktů reklamu, týká se firmy i zákaz reklamy tabákových výrobků. Zákaz je účinný od 1. července 2004 . Zákaz se týká rovněž sponzorování, jehož účelem nebo přímým nebo nepřímým účinkem je reklama na tabákové výrobky. Výjimkou je prodej publikací obsahujících reklamu na tabákové výrobky, které jsou publikované a tištěné v třetích zemích, pokud nejsou především určeny pro trh v České republice. Z jiných aktivit než vydavatelská činnost, pak oznámení určená profesionálům, reklama ve specializovaných prodejnách či částech provozoven určených k prodeji tabákových výrobků a do 1. ledna 2007 i sponzorování motoristických soutěží.

SHOCart má samozřejmě firemní značky, loga chráněné registrací jako obchodní známky, některé produkty jsou zaregistrované jako průmyslový vzor (třeba plastické mapy). Obecně se na mapy, zvláště když se prodávají jako data, vztahuje ochrana podle autorského zákona a uzavírají se licenční smlouvy, kde jsou poskytnuta ta data s oprávněním užít je k určitému účelu, množství výtisků, určitému způsobu šíření, apod.

Technologický rozvoj

Je potřeba stále přicházet s novinkami i v standardních oborech. Docela progresivně se v současné době rozvíjí digitální produkty, geografické informační systémy, geografické informace jako datové služby - navigační systémy, sledování pohybu vozidel, různé plánovače tras, routery, apod. až do poskytování zjednodušených mapových výřezů na mobilní telefony.

Firma SHOCart se začala zabývat tvorbou map pro navigační systémy pro firmu Navisat. Navigaci je možno použít jak pro turistiku, tak pro motoristy a dokonce i pro malá letadla.

4.7.1 STEP analýza

Sociologické faktory

- + stárnutí populace – více důchodců - více volného času a více možností cestování – rozvoj map cestovního ruchu a map pro volný čas (rybářské a vodácké)
- + rostoucí životní úroveň a zdravý životní styl – města podporují cyklostezky – potřeba zmapování, popř. vytvoření turistických map
- + rostoucí populace ve městech a změna okolí – potřeba aktualizace map
- zrychlující se změny okolí znamenají potřebu rychlé reakce

Technologické faktory

- + větší dostupnost internetu a elektronické komunikace – možnost lepší prezentace potenciálním zákazníkům a možnost nákupu přes internet
- + více lidí vlastní osobní počítač – více lidí si může koupit elektronickou mapu na CD
- + trend navigačních systémů
- + rozvoj digitálních technologií – zlepšení stávajících postupů
- + rostoucí význam veletrhů – lepší prezentace firmy

- + rozvoj dálnic podpoří rozvoj čerpacích stanic, kde by se mohl uplatnit prodej dalších map
- ubývání lesů – nutnost recyklace papíru

Ekonomické faktory

- růst ceny ropy má vliv na cenu dopravy, promítne se do nákladů, firma bude více využívat jiné alternativy dopravy
- Zvýšení DPH z 5% na 19%
- /+ vstupem do EU se zvyšuje riziko konkurence, ale je také příležitostí – lidé budou více cestovat a potřebovat mapy, také je větší možnost proniknutí na evropský trh
- /+ nízká cena dolaru – vliv při případné spolupráci se zahraničními partnery

Politické faktory

- nároky EU na normy a ekologii – nutnost používání ekologických postupů – zvýšení nákladů
- + podpora podnikání od státu – firmy si budou moct dovolit více propagačních tiskovin-
tzn. možnost větší spolupráce s firmou SHOCart

4.8 SWOT analýza

Metoda SWOT analýzy nám umožňuje velmi snadno znázornit a uvědomit si slabé a silné stránky. Lze také jednoduše vyvodit možné příležitosti nebo naopak hrozby, které firmu mohou ovlivnit.

Silné stránky (strengths)

Publikace, které žádné jiné vydavatelství nevydávají

Vlastní distribuční firma Geoclub

Použitá technologie stínového reliéfu

Vlastnictví vektorových dat světa

Vlastnictví podrobného a aktualizovaného mapového díla ČR a měst ČR

Vlastnictví podrobného a aktualizovaného mapového díla Slovenska

Jedinečné zpracování cyklomap

Schopnost zpracovávat produkty na zakázku dle konkrétních představ a potřeb zákazníka

Komplexní grafické a vydavatelské služby

Tiskárna v komplexu budovy

Spolupráce se zahraničními kartografickými vydavatelstvími

Slabé stránky (weaknesses)

Nevýhodná pozice sídla firmy (mimo hlavní město Prahu)

Kratší doba působení na trhu než konkurenti

Firma se orientuje jen na ČR a Slovensko, vydává málo zahraničních oblastí

Nedostatečná komunikace se zákazníky v oblasti zakázkové výroby

Příležitosti (opportunities)

Rozšíření spolupráce s krajskými úřady, institucemi a dalšími významnými firmami

Rozšíření prodeje v zahraničí

Rozšíření spolupráce se zahraničními kartografickými a distribučními firmami

Rozvoj GPS systémů a digitálních produktů

Aktivní a zdravý životní styl – rozvoj turistiky a cykloturistiky

Otevření nových trhů, nové možnosti využití mapového díla

Ohrožení (threats)

Konkurenční sortiment

Vstup nové konkurence na trh

Vývoj nových technologií tvorby map

Legislativní úpravy vydavatelské činnosti

III. PROJEKTOVÁ ČÁST

5 PROJEKT

5.1 Vyhodnocení závěrů situační analýzy

Realizací situační analýzy byly zjištěny skutečnosti, které jsou reálným odrazem situace na kartografickém trhu. Kartografickou činností se v České republice zabývá spousta firem. Ve většině případech je to pro ně ale jen okrajová záležitost a vydávají jen omezenou edici. Figuruje zde však pět velkých firem, které mají podobný ediční program. Mezi tyto firmy patří i vydavatelství SHOCart, které patří mezi špičky českého kartografického průmyslu. SHOCart má několik konkurenčních výhod, mezi které patří kvalita zpracování map, jejich přehlednost, grafická úprava a schopnost kvalitně zpracovávat mapy na podle přání a představ zákazníka.

Trh, který firma SHOCart obsluhuje má celorepublikový rozsah a začíná dokonce působit i na Slovensku. Vydavatelství plní roli jednoho z „leaderů“ českého kartografického trhu a udává směr v designu i technologii zpracování mapových produktů a ve výrobě cyklomap je číslo jedna na českém trhu.

O distribuci map se stará distributorská firma GeoClub, která je dceřinnou společností firmy SHOCart. Mapy jsou distribuovány do sítí supermarketů, hypermarketů, knihkupců, čerpacích stanic a specializovaných prodejen. Existuje i několik stálých zákazníků, pro které vydavatelství tvoří mapy podle jejich představ. Velkých zákazníků je ale menší počet, než by si firma představovala, proto je důležité získat další nové zákazníky.

Z pohledu výrobního sortimentu, který byl podroben portfoliové analýze BCG a analýze specifických předností, lze označit produkty firmy SHOCart za konkurenceschopné, s vysokou kvalitou provedení a dobrou perspektivou do budoucna. Velkou předností je stínovaný reliéf map, který činí mapu pro uživatele velmi přehlednou a specifické zpracování cyklomap s novým způsobem značení cyklotras.

Marketingové oddělení se propagací zakázkové výroby a aktivním hledáním zákazníků doposud moc nezabývá. O možnosti zakázkové výroby se potenciální zákazníci mohou dočíst hlavně na internetových stránkách, dále je o této možnosti zmínka v katalogu. Jinak činnost na zakázku není propagovaná. Také potenciální zákazníci nejsou aktivně vyhledáváni. Spíše si zákazníci vydavatelství hledají sami.

5.2 Formulace cílů projektu

Hlavním cílem tohoto projektu je sestavení marketingového plánu firmy SHOCart, s.r.o. pro rok 2006 a 2007. Marketingový plán představuje řešení jak dosáhnout dílčích marketingových cílů společnosti, které jsou stanoveny na základě výsledků situační analýzy. Jednotlivými cíli projektu jsou: stanovení marketingových cílů firmy, navržení strategie a způsobu jejich realizace, stanovení předpokládaného rozpočtu, časového vymezení jednotlivých kroků, určení osob zodpovědných za realizaci dílčích úkolů a navržení systému kontroly a měření efektivity.

Cíle společnosti

Strategický cíl: *Zvýšit plánovaný objem produkce v oblasti zakázkové výroby o 15%.*

Tento cíl odráží snahu vedení firmy SHOCart při svých aktivitách plně využít své konkurenční výhody, kterými jsou vysoká kvalita zpracování, přehlednost mapového díla, kvalitní grafické zpracování, a velký rozsah vydávané ediční řady.

Strategické cíle v oblasti marketingových aktivit se kaskádovitě rozkládají na dílčí cíle, které vedou k dosažení nadřazeného strategického cíle. Týkají se jak výrobní oblasti, tak finanční, logistické a personální. Zodpovídají za ně vedoucí jednotlivých úseků. Například lze jmenovat:

- Zlepšení své pozice na stávajícím trhu
- Expanze na nové trhy
- Výroba špičkových produktů

Předpokladem dosažení strategického cíle je splnění marketingových cílů.

Marketingové cíle:

- Získání nových zákazníků – aktivním rozvojem sítě obchodních zástupců
- Nalezení nových segmentů, kteří využijí mapy vytvořené na zakázku

- Zvýšit a podpořit poptávku po výrobcích rozšířením propagačních aktivit – vyhodnocení efektivnosti propagačních nástrojů a podpory s cílem optimalizace nákladů ve smyslu poměru cena/výkon

Za průběžné sledování plnění marketingových cílů zodpovídá marketingové oddělení.

5.3 Formulace marketingové strategie

Marketingová strategie představuje způsob, jakým bude dosaženo vytyčených cílů. Firma by se ve své strategii měla zaměřit jak na stávající zákazníky s novými nabídkami inovovaných výrobků, tak na nové potenciální zákazníky a hledat nové možnosti využití mapového díla.

Stanovené marketingové cíle vycházejí ze současné obchodní strategie firmy SHOCart s.r.o., která za 16 let trvajících působení na trhu nedoznala zásadnějších změn. Tato skutečnost je výsledkem souhry několika skutečností. Vydavatelství SHOCart se řadí mezi jedny z největších vydavatelů mapových děl v České republice a mezi průkopníky v hledání nových segmentů a nových možností využití map. Tím si také vybudovalo stabilní a silnou pozici vůči nově přichozím konkurentům. Tato relativně stabilní pozice firmy je díky obchodní strategii zaměřené na výrobu a prodej kompletního portfolia produktů spadajícího do oblasti kartografické výroby mapových děl neustále posilována. Z tohoto pohledu není důvod obchodní strategii zásadním způsobem měnit.

Jisté změny v obchodní strategii jsou ovšem nevyhnutelné a jsou spojeny se změnou obchodního a marketingového přístupu k zakázkové výrobě. Drtivá většina děl zpracovaných na zakázku byla vytvořena na základě toho, že si zákazníci firmu našli sami. Pro SHOCart je zakázková výroba velice zisková činnost, protože mapová díla jsou již hotová a jen se upravují podle přání zákazníka. Není tedy potřeba vynakládat velké množství finančních prostředků na zhotovení základního mapového podkladu.

Největší slabinou obchodní politiky firmy SHOCart je právě v oblasti komunikace s potenciálními zákazníky.

V následující části se pokusím o stručnou charakteristiku jednotlivých prvků marketingového mixu a strategií naznačených v souvislosti s těmito prvky.

5.3.1 Výrobek

Firma je schopna na zakázku vytvořit jakékoliv mapové dílo podle přání a představ zákazníka. Ať už jde o mapy prezentující určité zájmové území regionu, nebo turistické a cyklomapy s informacemi o službách v cestovním ruchu až po reklamní informační mapy, informační tabule a panoramatické mapy.

Jelikož každý produkt vytvářený na zakázku je jedinečný a originální, není možno vytvořit výrobní portfolio, které pak bude zákazníkům nabízeno.

Je tedy nutné zákazníkovi nabídku ušít přímo na míru a představit jim pár originálních návrhů a nápadů, jako např.:

- Pro sítě hotelů a restauračních zařízení je možné zhotovit mapová díla se zákresem jednotlivých hotelů a restaurací
- Mapy se zákresem jednotlivých poboček a sídel firem
- Plány měst s podrobně rozkreslenými trasami a stanicemi MHD
- Mapy se stezkami vhodnými pro kolečkové brusle
- Autoatlasy pro kamionovou dopravu, kde jsou popsány a zakresleny důležité údaje pro kamiony, jako je např. výška tunelů, nosnosti mostů, atd.
- Pro bankovní instituce plány měst se zákresem, kde se nachází jejich bankomaty a pobočky
- Digitální mapy do mobilních telefonů s informacemi o určitých službách
- Mapy horských a rekreačních středisek se zobrazením možností aktivního trávení volného času
- Zimní a letní varianta mapy

5.3.2 Cena

Kalkulace ceny je závislá na velikosti mapového výřezu a na náročnosti grafických úprav mapového díla. Pokud jsou prodávána data v digitální podobě, je do ceny zahrnuta licence k oprávnění užití dat k určitému účelu, množství výtisků a způsobu šíření dat.

V cenové politice se firma orientuje podle konkurence. Nechce však být nejlevnější, protože zákazníci musí mít pocit, že si za kvalitu produktu je třeba zaplatit.

V oblasti zakázkové výroby je možno poskytovat určité slevy:

Množstevní slevy

- Při zakázce nad 1.000 ks zhotovených výrobků sleva 20% z ceny
- Při každém 3. zadání zakázky 30% sleva

Slevy na balíček produktů

- Pokud si zákazník objedná 2 zakázky najednou (např. zimní a letní variantu mapy) zaplatí pouze za zpracování jedné (dražší) zakázky.

Slevy se navzájem nesčítají.

5.3.3 Distribuce

Firma má svou vlastní distribuční firmu GeoClub. V případě zakázkové činnosti si však myslím, že je vhodnější přímá distribuce bez jakýchkoliv mezičlánků.

Zákazník si u SHOCartu objedná zakázku, po prokonzultování ji vydavatelství zhotoví a v konečné fázi si buď zákazník zakázku vyzvedne přímo ve vydavatelství a použije vlastní dopravu, nebo je možné produkty zákazníkovi dodat prostřednictvím expresních zásilkových služeb.

Co se týče digitálních dat, je zde možnost je zákazníkovi zaslat elektronickou poštou, pokud jsou data velkého formátu, zasílají se na CD poštou.

5.3.4 Komunikace

Jelikož strategie pro získávání zákazníků pro zakázkovou činnost je v současné době spíše pasivní, je třeba vytvořit komunikační strategii. SHOCart tvorbu map na zakázku zákazníkům prezentuje pouze na svých internetových stránkách a je o ní zmínka i v katalogu produktů. Jinak vydavatelství se svými potenciálními zákazníky nekomunikuje a spíše vyčkává, až si je zákazník najde sám.

Pro dosažení stanovených cílů je třeba udělat:

- Zvýšit propagaci zakázkové výroby ve vhodných médiích
- Vyzdvihnout zakázkovou výrobu na veletrzích a výstavách
- Informovat vhodné potenciální zákazníky s nabídkou zakázkové výroby
- Motivace obchodních zástupců pro získávání nových zákazníků
- Oslovit reklamní agentury

Z hlediska marketingové komunikace by firma měla využívat kombinaci strategií tahu i tlaku, neboť by se měla snažit oslovit jak konečné spotřebitele zakázkové činnosti, tak obchodní zástupce, což jsou například reklamní agentury, které zákazníkovi zprostředkují zpracování reklamního a dárkového předmětu v podobě mapy.

Tabulka vhodných segmentů je uvedena v příloze.

Podpora prodeje

Podpora prodeje představuje jednu z nejvýznamnějších forem komunikace firmy SHOCart, s.r.o. Firma přikládá velký význam účasti na odborných veletrzích a výstavách. Akce, kterých se firma zúčastní jsou plánovány rok dopředu.

Každoročně se firma účastní následujících veletrhů:

- *GO + Regiontour Brno* – mezinárodní veletrh průmyslu cestovního ruchu a mezinárodní veletrh turistických možností v regionech
- *Sport Pratur Praha* – mezinárodní veletrh sportovních potřeb a módy, největší sportovní veletrh v ČR
- *Svět knihy Praha* – veletrh krásné a odborné literatury
- *Frankfurt Buchmesse* – knižní veletrh ve Frankfurtu nad Mohanem. Jde nejen o setkání obchodníků, ale je to také největší světový veletrh pro obchodování související s vydáváním knih a jejich oprávnění a licencí
- *MADI Praha* – workshop cestovního ruchu
- *Den regionu* – představení jednotlivých regionů
- *Sportlife and bike Brno* – vše pro sport a cyklo

Na veletrzích se však prezentují pouze výrobky edičních řad. Firma by se tedy měla zaměřit i na propagaci zakázkové výroby na těchto akcích.

Reklama

Protože výrobky firmy SHOCart a zejména prak produkty zakázkové výroby jsou náročné na prezentaci, jsou její možnosti na využití reklamy částečně omezené. Cílovým příjemcem v oblasti zakázkové výroby jsou zákazníci, kteří hledají nové možnosti dárkových, reklamních propagačních a informačních předmětů.

Firma doposud využívala tištěnou reklamu na produkty edičních řad v odborných časopisech jako jsou Cykloturistika, Velo, Knihy. Reklamy vychází pravidelně jednou měsíčně, dále pak při příležitosti vydané novinky.

Ve svých reklamách však nikde neuvádí možnost tvorby na zakázku. Tyto reklamy by měly být publikovány v odborných časopisech zasahující potenciální zákazníky zakázkové výroby. Jsou to např. Marketing & Media, Strategie, Země světa, Outdoor.

Firma se také prezentuje prostřednictvím svých www stránek, které v tomto roce dostaly novou a přehlednější podobu. Dále využívá prezentace prostřednictvím firemních katalogů a prospektů.

Public Relations

Firma by měla pravidelně poskytovat rozhovory pro odborné časopisy, noviny, do televize.

Z nástrojů PR by měla nadále využívat sponzorování sportovních cyklo akcí. Pro pořadatele cyklistických akcí zdarma poskytovat mapy se zákresem trasy závodu.

V minulosti již byly sponzorovány např. tyto akce:

- Bikemaraton Drásal
- Král Šumavy
- Poděbradka Bike Adventure
- Kolo pro život
- Slušovický okruh
- Autor Šela Marathon

- Expedice Silk Road

Osobní prodej

Firma SHOCar má obchodní zástupce v každém kraji České republiky a některých zemích Evropy. Jsou to především obchodní zástupci pracující pro dceřinnou společnost GeoClub, takže se zabývají prodejem hotových mapových děl. Tito obchodní zástupci se nenabízejí zpracování map na zakázku.

Bylo by tedy vhodné zaměstnat nové obchodní zástupce, kteří by měli na starosti prodej zakázkových produktů, nebo alespoň motivovat stávající obchodní zástupce, aby se věnovali i prodeji zakázkové činnosti.

Jelikož jsou produkty zakázkové výroby poměrně náročné na prezentaci, je tento způsob komunikace se zákazníky velmi vhodný. Obchodní zástupce tak může podrobně vysvětlit způsob zpracování, možnosti, které zákazník má a předvést i některé již zhotovené produkty.

Direkt marketing

Firma by měla využívat přímý marketing při oslovování úzké skupiny potenciálních zákazníků. Většinou v podobě písemné nabídky. Firma SHOCart hodně využívá internetu jako způsobu komunikace s okolím.

5.4 Akční plány

5.4.1 Získání nových zákazníků

Zákazníci si u vydavatelství nechávají zhotovovat výrobky na zakázku jako dárkové, reklamní a propagační předměty, města a obce využívají především orientační tabule, mapy pro informační centra a nástěnné mapy.

Získávání zákazníků bude prováděno především prostřednictvím obchodních zástupců, kteří se budou zabývat získáváním klientů pro zakázkovou činnost.

V současné době má vydavatelství pro každý kraj České republiky obchodního zástupce, ti se však nezabývají získáváním zákazníků průmyslové zakázkové výroby. Získáváním

nových zákazníků se doposud okrajově zabývalo obchodní oddělení, spíše však pasivně vyčkávalo, až se sám zákazník obrátí na obchodní oddělení s poptávkou.

Dílčí úkoly k získání zákazníků na nových trzích:

1. na základě výběrových řízení vybrat vhodné obchodní zástupce pro Čechy a Moravu a soustavně s nimi spolupracovat.
2. prostřednictvím vybraných obchodních zástupců provést marketingový průzkum cílových trhů a zahájit na nich propagační aktivity.

| Akční plán I | | Oddělení: obchodní | |
|------------------------|---|---------------------------|---------------|
| Cíl | Vybrat obchodní zástupce pro Čechy a Moravu | | |
| Současná pozice | Hledáním nových zákazníků se zabývá obchodní oddělení, ale je spíše pasivní | | |
| Úkoly | | Zodpovídá | Termín |
| 1. | Vyhodnotit výsledky dosavadního přístupu k získávání nových zákazníků | Háj | kvartálně |
| 2. | Vybrat obchodní zástupce pro Čechy a Moravu | Háj | V.06 |
| Náklady | 10 000 Kč | | |

Tab. 4. Akční plán I

Zdroj: [Vlastní zpracování]

Tab. 5. Akční plán II

| Akční plán II | | Oddělení: obchodní | |
|------------------------|--|--------------------|-----------|
| Cíl | Prostřednictvím obchodních zástupců provést marketingový průzkum potenciálních zákazníků a zahájit propagační aktivity | | |
| Současná pozice | Marketingový průzkum nebyl doposud proveden. Propagační aktivity v oblasti zakázkové výroby jsou minimální. | | |
| Úkoly | | Zodpovídá | Termín |
| 1. | Vyhodnotit výsledky průzkumů provedených vybranými obchodními zástupci | Gaja | IX.06 |
| 2. | Spolu s obchodními zástupci sestavit program propagačních aktivit pro jednotlivé trhy | Gaja | X.06 |
| 3. | Sestavit rozpočet propagačního programu | Gaja | X.06 |
| 4. | Zahájit propagaci na cílových trzích | Gaja | XI.06 |
| 5. | Pravidelně vyhodnocovat výsledky produkce zakázkové činnosti a zajistit případné revize propagačního programu | Gaja | kvartálně |
| Náklady | 65 000 Kč | | |

Zdroj: [Vlastní zpracování]

5.4.2 Hledání nových segmentů

Technologie kartografického odvětví se neustále vyvíjí. Stejně tak se vyvíjí i možnosti využití mapových děl. Je tedy velmi důležité hledat nové segmenty potenciálních zákazníků a nabízet jim možnost zpracování různých druhů mapových produktů podle jejich představ a k jakýmkoliv účelům.

Tab. 6. Akční plán III

| Akční plán III | | Oddělení: market. úsek | |
|------------------------|--|------------------------|-----------|
| Cíl | Hledání nových segmentů | | |
| Současná pozice | V současnosti zakázková výroba pronikla pouze do některých možných segmentů | | |
| Úkoly | | Zodpovídá | Termín |
| 1. | Nalezení nových segmentů trhu, kteří by využili mapová díla vytvořená na zakázku | Gaja | průběžně |
| 2. | Oslovení nových segmentů s nabídkou | Gaja | kvartálně |
| Náklady | 8 000 Kč | | |

Zdroj: [Vlastní zpracování]

5.4.3 Rozšíření propagačních aktivit

Rozšíření propagačních aktivit je jedním ze stanovených cílů marketingu. Nejde však jen o samotné zlepšení úrovně celkové propagace, ale tyto aktivity souvisí i s plněním ostatních dílčích cílů. Programy na získání nových zákazníků i strategie odlišných přístupů k různým tržním segmentům v sobě zahrnují propagační aktivity. Lze tedy propagaci považovat za integrující prvek dosažení strategického cíle.

Vydavatelství je v oblasti propagačních aktivit pro zakázkovou výrobu málo aktivní. SHOCart tvorbu map na zakázku zákazníkům prezentuje pouze na svých internetových stránkách a je o ní zmínka i v katalogu produktů. Jinak vydavatelství se svými potenciálními zákazníky nekomunikuje a spíše vyčkává, až si je zákazník najde sám.

Dílčí úkoly k rozšíření propagačních aktivit:

- Publikovat články o firmě, jejich výrobcích a vydávaných novinkách a nových možnostech v zakázkové produkci v odborném tisku.
- Navrhnout a vytvořit informační materiály v elektronické podobě
- Publikovat reklamu ve vhodných médiích
- Navrhnout a vyhotovit nové firemní katalogy a prospekty s důrazem na zakázkovou činnost
- Aktivně se účastnit vybraných veletrhů s akcentem na zakázkovou činnost

Tab. 7. Akční plán IV

| Akční plán IV | | Oddělení: marketingový úsek | |
|------------------------|---|---------------------------------------|---------------|
| Cíl | Publikovat články v novinách a odborných časopisech | | |
| Současná pozice | Publikuje se poměrně často, ovšem tématicky jsou články zaměřené pouze na tradičně vydávané ediční řady. Téma zakázkové výroby je zmíněno minimálně | | |
| Úkoly | | Zodpovídá | Termín |
| 1. | Informovat redakce o novinkách a možnostech v oblasti zakázkové tvorby | Gaja | průběžně |
| 2. | Poskytovat interview | Gaja | průběžně |
| Náklady | 22 000 Kč | | |

Zdroj: [Vlastní zpracování]

Tab. 8. Akční plán V

| Akční plán V | | Oddělení: market. úsek | |
|------------------------|---|-------------------------------|---------------|
| Cíl | Navrhnout a vytvořit informační materiály v elektronické podobě | | |
| Současná pozice | V současné době je pouze minimum informačních materiálů o zakázkové výrobě. | | |
| Úkoly | | Zodpovídá | Termín |
| 1. | Navrhnout design informačních materiálů | Bahula | V.06 |
| 2. | Připravit aktuální informace o firmě, technologii zpracování a možnosti úprav mapových děl. | Háj | V.06 |
| 3. | Vytvořit CD v počtu 500 ks | Gaja | VI.06 |
| Náklady | 11 500 Kč | | |

Zdroj: [Vlastní zpracování]

Tab. 9. Akční plán VI

| Akční plán VI | | Oddělení: market.úsek, DTP | |
|------------------------|---|--------------------------------------|-------------------------------|
| Cíl | Publikovat reklamu ve vhodných médiích | | |
| Současná pozice | Reklama v médiích je orientovaná buď na značku, nebo na produkty edičních řad | | |
| Úkoly | | Zodpovídá | Termín |
| 1. | Nalézt vhodná média reklamního sdělení | Gaja | VII.06 |
| 2. | Graficky zpracovat reklamu | Bahula | VII.06 |
| 3. | Publikovat reklamu ve vhodných médiích | Gaja | VIII. 06, dále průběžně |
| Náklady | 380 000 Kč | | |

Zdroj: [Vlastní zpracování]

Tab. 10. Akční plán VII

| Akční plán VII | | Oddělení: market.úsek, DTP | |
|------------------------|---|--------------------------------------|---------------|
| Cíl | Navrhnout a vyhotovit nové firemní prospekty a katalogy s důrazem na zakázkovou činnost | | |
| Současná pozice | V současných prospektech je málo informací o zakázkové činnosti | | |
| Úkoly | | Zodpovídá | Termín |
| 1. | Navrhnout novou úpravu prospektů a katalogů | Bahula | V.06 |
| 2. | Přípravit aktuální informace o firmě, technologii zpracování a možnosti úprav mapových děl. | Háj | V.06 |
| 3. | Zrealizovat tisk prospektů v nákladu 6 000ks | Gaja | VI.06 |
| Náklady | 17 000 Kč | | |

Zdroj: [Vlastní zpracování]

Tab. 11. Akční plán VIII

| Akční plán VIII | | Oddělení: obchodní | |
|------------------------|---|--------------------|--------|
| Cíl | Aktivně se účastnit vybraných veletrhů s akcentem na zakázkovou činnost | | |
| Současná pozice | Firma se účastní velkého množství veletrhů, zakázková činnost je zde propagována jen okrajově | | |
| Úkoly | | Zodpovídá | Termín |
| 1. | Zajistit organizační záležitosti a sestavit program aktivit pro mezinárodní veletrh Frankfurt Buchmesse ve Frankfurtu | Gaja | IX.06 |
| 2. | Zajistit organizační záležitosti a sestavit program aktivit pro veletrh Sportlife and bike Brno | Gaja | X.06 |
| 3. | Zajistit organizační záležitosti a sestavit program aktivit pro veletrh GO + Regiontour Brno | Gaja | XII.06 |
| 4. | Zajistit organizační záležitosti a sestavit program aktivit pro veletrh Sport Prague Praha | Gaja | I.07 |
| 5. | Zajistit organizační záležitosti a sestavit program aktivit pro veletrh MADI Praha | Gaja | II.07 |
| 7. | Zajistit organizační záležitosti a sestavit program aktivit pro veletrh Svět knihy Praha | Gaja | IV.07 |
| 8. | Zajistit organizační záležitosti a sestavit program aktivit pro veletrh TourPropag Písek | Gaja | IV.07 |
| Náklady | 950 000 Kč | | |

Zdroj: [Vlastní zpracování]

5.5 Rozpočet nákladů

Rozpočet nákladů projektovaného marketingového plánu pro rok 2006 činí 773 500 Kč a pro rok 2007 je ve výši 690 000 Kč. V těchto částkách jsou zahrnuty náklady na realizaci všech plánovaných marketingových aktivit.

Suma rozpočtovaných nákladů na realizaci marketingového plánu dosahuje horní hranici prostředků, kterou je schopna firma SHOCart, a.s. v souvislosti s marketingovým plánem uvolnit. Doposud nebyl sestaven žádný marketingový plán v tak komplexním a uceleném rozsahu. Z tohoto důvodu tedy nelze ani porovnat rozpočet projektovaného marketingového plánu na rok 2006 a 2007 s jinými plány předchozích let. Marketingový plán na rok 2006 a 2007 by měl přispět k lepší koordinaci a sladění jednotlivých marketingových aktivit, které v konečném důsledku přispějí k dosažení strategického cíle – zvýšení objemu produkce v oblasti zakázkové výroby o 15%.

Některé z uvedených dílčích úkolů jsou vykonávány vlastními zaměstnanci v rámci jejich náplně práce. Proto tyto náklady představující především mzdy pracovníků nejsou považovány za náklady marketingové a v tabulkách jsou označeny jako režijní (symbolem R).

Tab. 12. Rozpočet marketingového plánu firmy SHOCart

| Akční plán | Aktivita | Náklady v Kč | |
|------------|--|--------------|-----------|
| | | 2006 | 2007 |
| I. | Vybrat obchodní zástupce pro Čechy a Moravu | 10 000,00 | |
| | Vyhodnotit výsledky dosavadního přístupu k získání nových zákazníků | R* | |
| | Vybrat obchodní zástupce pro Čechy a Moravu | 10000,00 | |
| II. | Provést průzkum potenc. zák. a zahájit propagační aktivity | 65000,00 | |
| | Vyhodnotit výsledky průzkumů | R* | |
| | Sestavit propagační program pro jednotlivé trhy | 4000,00 | |
| | Sestavit rozpočet propagačního programu | 4000,00 | |
| | Zahájit propagaci na cílových trzích | 57000,00 | |
| | Pravidelně vyhodnocovat výsledky produkce zak. činnosti | R* | |
| III. | Hledání nových segmentů | 8000,00 | |
| | Nalezení nových segmentů trhu | R* | |
| | Oslovení nových segmentů s nabídkou | 8000,00 | |
| IV. | Publikovat články v novinách a odborných časopisech | 22000,00 | |
| | Informovat redakce o novinkách a možnostech v oblasti zakázkové čin. | 7000,00 | 12500,00 |
| | Poskytnout interview | 1000,00 | 1500,00 |
| V. | Navrhnout a vytvořit informační materiály v elektronické podobě | 11500,00 | |
| | Navrhnout design informačních materiálů | 4000,00 | |
| | Vytvořit CD v počtu 500ks | 7500,00 | |
| VI. | Publikovat reklamu ve vhodných médiích | 140000,00 | 240000,00 |
| | Nalézt vhodná média reklamního sdělení | R* | |
| | Graficky zpracovat reklamu | 20000,00 | |
| | Publikovat reklamu ve vhodných médiích | 120000,00 | 240000,00 |
| VII. | Navrhnout a vyhotovit nové firemní prospekty a katalogy | 17000,00 | |
| | Navrhnout novou designovou úpravu firemních prospektů | 4000,00 | |
| | Připravit aktuální informace | R* | |
| | Zrealizovat tisk prospektů v nákladu 6 000 ks | 13000,00 | |

| | | | |
|---------------|--|------------------|-----------|
| VIII. | Aktivně se účastnit vybraných veletrhů | 500000,0 0 | 450000,00 |
| | Frankfurt Buchmesse ve Frankfurtu | 200000,0 0 | |
| | Sportlife and bike Brno | 150000,0 0 | |
| | GO+Regiontour Brno | 150000,0 0 | 150000,00 |
| | Sport Prague Praha | | 100000,00 |
| | MADI Praha | | 100000,00 |
| | Svět knihy Praha | | 100000,00 |
| | TourPropag Písek | | |
| Celkem | 773500,0 0 | 690000,00 | |

R – režijní náklady

Zdroj: [Vlastní zpracování]

5.6 Časový harmonogram

Časový harmonogram představuje program pro realizaci akčních plánů. Akční plány specifikují každému oddělení a každému členu podnikového vedení odpovědnost a časový úsek k provedení plánovaných úkolů. Tyto časové specifikace a vzájemné návaznosti mezi jednotlivými úkoly zachycují následující harmonogramy. Každý z těchto harmonogramů konkretizuje plnění akčních plánů rozdělených do skupin na základě stanovených marketingových cílů.

Tab.13. Časový harmonogram I

5.7 Předpokládaný efekt realizace navrhovaných opatření

Celý projekt je koncipován a postaven tak, aby vedl ke splnění hlavního cíle, kterým je: „*Sestavení marketingového plánu firmy SHOCart*“. Nově sestavený plán nabídne firmě lepší možnosti v oblasti plánování, organizování a zajišťování marketingových aktivit nejen v marketingovém oddělení, ale v rámci celé společnosti.

Celkový přínos marketingového plánu, který se bude podílet na dosažení strategického cíle: *Zvýšit plánovaný objem produkce v oblasti zakázkové výroby o 15% v letech 2006 a 2007*, bude do značné míry ovlivněn rozsahem a velikostí očekávaných efektů, které vzniknou v rámci realizace jednotlivých navrhovaných opatření.

Přehled očekávaných efektů:

1. *Získání nových zákazníků*

- Zajištění vhodných obchodních zástupců
- Provedení průzkumu cílových trhů
- Propagování zakázkové výroby
- Získání nových zákazníků

2. *Hledání nových segmentů*

- Nalezení nových možností využití mapových děl
- Nalezení nových způsobů úprav mapových děl
- Oslovení nových potenciálních segmentů

3. *rozšíření propagačních aktivit*

- Zvýšení povědomí o zakázkové činnosti
- Zvýšení zájmu o tvorbu na zakázku
- Nalezení nových obchodních partnerů

- Vytvoření chybějících informačních materiálů pro potenciální zákazníci

5.8 Systém měření a kontroly

Pro sledování plnění cílů marketingového plánu a pro rozhodování o opravných akcích je stanoven monitorovací a kontrolní systém. Měření dosahovaných výkonů při plnění cílů tak umožňuje porovnávání skutečného výkonu s plánovaným. Systém kontroly obsahuje i návrh k opatření odchylek, tedy podrobné stanovení opravných postupů. Kontrolní systém se vztahuje na osoby zodpovědné za realizaci plánu.

Čtvrtletně se budou konat marketingové schůze. Pro tyto schůze se budou připravovat přehledy skutečných a rozpočtovaných nákladů a skutečného vývoje proti plánovanému. Budou také prezentovány zprávy o realizaci akčních plánů. Zároveň bude sledován vývoj ekonomických podmínek, který může ovlivňovat efektivnost strategií a může tak dojít k přehodnocení některých akčních plánů.

Postup aktualizace plánu proběhne tak, že se plán bude revidovat každých šest měsíců.

Kontrolu realizace marketingového plánu bude stejně jako kontrolu všech ostatních plánů, provádět vrcholné vedení firmy prostřednictvím čtvrtletních hodnotících zpráv sestavených obchodním oddělením. Základním úkolem kontrolního procesu bude kompletní sledování a posouzení výsledků marketingového úsilí. Půjde tedy o sledování průběžného plnění marketingovým plánem vytyčených cílů, zjišťování, které aktivity jsou funkční a které nikoliv, dodržování časového harmonogramu a posloupnosti jednotlivých kroků. V neposlední řadě se bude rovněž sledovat čerpání finančních prostředků a jejich porovnání s plánem, neboť v řadě případů půjde o nemalé finanční částky.

Již při samotném sestavování marketingového plánu je třeba počítat s možností nepříznivých vlivů, které se mohou objevit uvnitř firmy nebo na trhu. Tyto negativní aspekty mohou způsobit, že realizace navrhovaných opatření nepřinesou kýžený efekt. V takovém případě je třeba navrhnout nápravná opatření směřující ke stanovenému cíli. Existuje i možnost, že se nepodaří dosáhnout standardů výkonnosti a pak je třeba, aby vedení firmy sáhlo ke korekci marketingového plánu a provedlo nutné změny. Pravidelné mítinky, kde se budou řešit otázky realizace marketingového plánu mezi vedením firmy a pracovníky marketingového oddělení budou tedy konány v pravidelných čtvrtletních

intervalech, pouze v případě závažných nedostatků, pochybení, případně odchylek skutečností od plánovaného efektů si vynutí konání mítinku v mimořádném termínu. V rámci kontroly realizace marketingového plánu budou sledovány a s minulými obdobími srovnávány následující skutečnosti:

- Počet nově uzavřených obchodních případů u jednotlivých obchodních zástupců v oblasti zakázkové výroby
- Vývoj prodeje v jednotlivých prodejních regionech
- Vývoj nakládaných finančních prostředků na zajištění propagačních aktivit
- Změna v účinnosti jednotlivých reklamních aktivit
- Změna tržního podílu v oblasti zakázkové výroby

Navrhovaný marketingový plán sebou nese i řadu možných rizik, které firma může svými chováními ovlivnit, ale jsou zde i rizika, které jsou firmou téměř neovlivnitelné.

Rizikové faktory

Rizikový faktor 1 – nesprávně vytipování potenciálních zákazníků

Nesprávně provedený průzkum potenciálních zákazníků nese riziko především v tom, že budou oslovení nevhodní potenciální zákazníci.

Protirizikové opatření

- Zjištěním základních informací o firmě
- Důsledně sestavená databáze potenciálních zákazníků
- Provedení nového průzkumu

Rizikový faktor 2 – nedostatek financí

Riziko nedostatku financí může nastat tehdy, nedodrží-li firma rozpočet stanovený v marketingovém plánu, nebo nepředpokládané zvýšení cen některých prvků potřebných ke splnění aktivity akčního plánu (např. výrazné zdražení cen pronájmu výstavní plochy na veletrzích).

Protirizikové opatření:

- Sledování plnění rozpočtu
- Schvalování navýšení rozpočtu managementem firmy
- Přizpůsobení rozpočtu aktuální finanční situaci firmy

Rizikový faktor 3 – nezájem o zakázkovou výrobu ze strany zákazníků

Toto riziko může nastat tehdy, je-li již trh přesycen, nebo jsou oslovovány nevhodné segmenty potenciálních zákazníků.

Protiriziková opatření:

- Hledání nových možností využití map
- Udržení si stávajících zákazníků

Rizikový faktor 4 – časové zpoždění jednotlivých marketingových aktivit

Může nastat tehdy, neřídí-li se odpovědní pracovníci časového harmonogramu, nebo pokud nastane v některé části marketingového plánu problém, který zpozdí celou operaci. Časový harmonogram bude v tomto případě nutné přepracovat podle aktuálního stavu.

Protiriziková opatření:

- Sledování plnění časového harmonogramu
- Zodpovědnost vedoucích pracovníků za dodržování časového harmonogramu
- Sankce za nedodržení časového plánu

Rizikový faktor 5 – nedostatečná účinnost propagačních aktivit

Tento rizikový faktor může nastat, nejsou-li správně zvolena komunikační média, nebo styl a způsob provedení propagačních aktivit. Dále může nastat situace, kdy je do propagačních materiálů vneseno nedostatečné množství informací.

Protiriziková opatření:

- Konzultace informací použitých v propagačních materiálech s výrobním oddělením

- Analýza komunikačního mixu
- Analýza dostupných médií

Rizikový faktor 6 – přírodní katastrofy

Jako rizikový faktor, který je těžko předvídatelný jsou přírodní katastrofy. Může se jednat buď o požár, nebo povodeň. Pokud toto riziko nastane, bude to mít dopad na existenci celé firmy.

Protiriziková opatření

- Pojistit se proti přírodním katastrofám
- Dodržovat ochranné předpisy (např. protipožární opatření)

Tab. 15. Pravděpodobnost výskytu rizik a jejich dopad na projekt (%)

| Číslo RF | Riziko | Pravděpod. výskytu | Dopad na projekt | Priorita rizika |
|----------|---|--------------------|------------------|-----------------|
| 1 | Nesprávně vytipování potenciální zákazníci | 45 | 80 | 65 |
| 2 | Nedostatek financí | 30 | 90 | 60 |
| 3 | Nezájem o zak. výrobu ze strany zákazníků | 20 | 95 | 68 |
| 4 | Časové zpoždění jednotl. marketing. aktivit | 30 | 40 | 25 |
| 5 | Nedostatečná účinnost propagačních aktivit | 20 | 60 | 40 |
| 6 | Přírodní katastrofy | 10 | 60 | 40 |

Zdroj: [Vlastní zpracování]

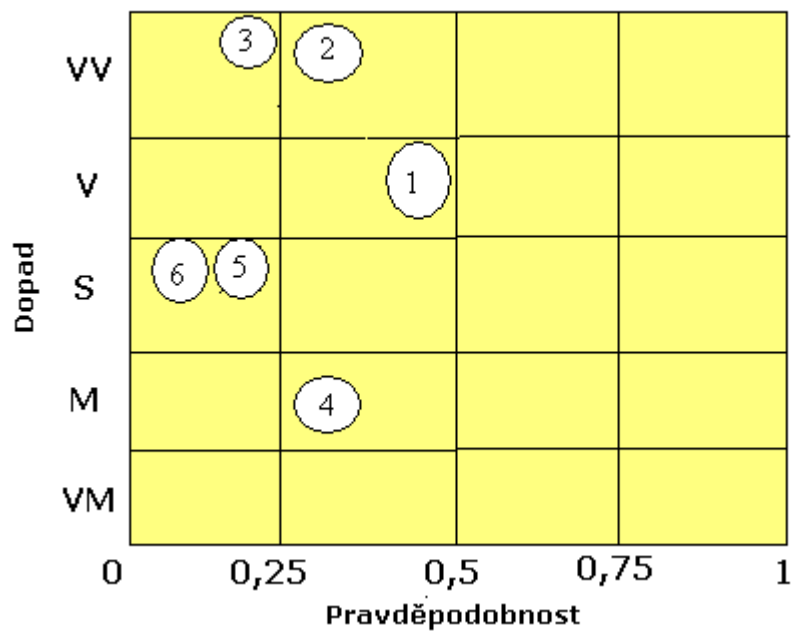
Podle priority rizika je třeba se nejvíce zaměřit na předcházení rizika plynoucího z nezájmu zákazníků o zakázkovou výrobu, které vyplývá z přesycení trhu, nebo oslovení nevhodného segmentu trhu. Projekt by rovněž mohli ohrozit nesprávně vytipování zákazníci. Priorita toho rizika je vysoká.

Pro ilustraci pravděpodobnosti výskytu rizika a jeho dopadu na projekt uvádím grafické zobrazení. Pravděpodobnost je vyjádřena stupnicí od 0 do 1. Dopad na projekt poté slovním hodnocením: Velmi malý (20%), Malý (40%), Střední (60%), Velký (80%) a velmi vysoký (100%).

Tab. 16. Riziková analýza

| Pravděpodobnost výskytu | | Dopad na projekt | | Priorita rizika | |
|-------------------------|-----------|------------------|----------|-----------------|----------|
| Velmi Malá | 0 - 20% | VM | 0 - 20 | VM | 0 - 20 |
| Malá | 21 - 40% | M | 21 - 40 | M | 21 - 40 |
| Střední | 41 - 60% | S | 41 - 60 | S | 41 - 60 |
| Velká | 61 - 80% | V | 61 - 80 | V | 61 - 80 |
| Velmi Vysoká | 81 - 100% | VV | 81 - 100 | VV | 81 - 100 |

Zdroj: [Vlastní zpracování]



Obr. 6. Riziková analýza

Zdroj: [Vlastní zpracování]

ZÁVĚR.

Úkolem diplomové práce bylo vytvoření projektu marketingového plánu firmy SHOCart s.r.o., který by přispěl k celkovému zlepšení úrovně prováděných marketingových činností firmy v letech 2006 a 2007

Firma SHOCart působí na trhu již 12 let. V současné době patří mezi největší kartografické vydavatelství v ČR. Na kartografickém trhu působí spousta firem, které vydávají mapová díla. Firma má však několik konkurenčních výhod a tím patří mezi špičku v kartografickém průmyslu. Obsluhovaný trh má celorepublikový rozsah. Firma se kromě vydávání klasických edičních řad zabývá i výrobou na zakázku.

Současná marketingová situace v oblasti zakázkové výroby se stala motivem pro vytvoření projektu marketingového plánu firmy. Plán nabízí několik kroků, jak zvýšit komunikaci a navázání kontaktu s novými potenciálními zákazníky v oblasti zakázkové tvorby. Další kroky směřují k výkonnosti prodejců. Celý projekt respektuje současnou obchodní strategii firmy zaměřenou na zakázkovou výrobu. Jednoznačnou prioritou je udržení současné stabilní pozice na tuzemském trhu s možností expanze v oblasti tvorby na zakázku.

Konkrétní způsoby jak dosáhnout stanovených cílů marketingového plánu spočívají především ve vytvoření opravdového zájmu potenciálních zákazníků po mapách, a to hlavně pomocí reklamy, reklamní inzerce a obchodních zástupců. Je také velmi důležité hledat nové vhodné segmenty, které by měly zájem o mapy vytvořené podle jejich přání a představ.

Nezbytným předpokladem úspěchu navrhovaných opatření je koncepční a systematický postup při realizaci jednotlivých činností, které v konečném důsledku přispějí k dosažení strategického cíle - zvýšit plánovaný objem produkce v oblasti zakázkové výroby o 15%.

Jsem přesvědčena, že hlavní cíl projektu – vytvořit marketingový plán firmy SHOCart s.r.o. byl splněn a doufám, že tato práce bude pro sledovanou firmu vítaným přínosem.

SHRnutí

Diplomová práce je rozdělena na dvě základní části. První z nich spočívá v přípravě projektu. Druhá část představuje tvorbu samotného projektu.

Příprava projektu zahrnuje rešerši literárních pramenů, které se vztahují k problematice marketingového plánu. Výsledky literární rešerše a kritického zhodnocení dostupných pramenů se týkají zejména obsahu a procesu tvorby marketingového plánu, marketingového managementu a poukazují na některé nedostatky současných koncepcí marketingového plánování. Součástí přípravné fáze projektu je také představení sledované firmy. V této části jde o popis historického vývoje, obchodních aktivit a strategií firmy, po kterém následuje provedení situační analýzy. Tato analýza je zaměřena na zjištění a zhodnocení všech oblastí a skutečností, které mohou ovlivnit sestavení a úspěšnou realizaci marketingového plánu. Jde o analýzu odvětví českého kartografického trhu, analýzu obsluhovaného trhu a odběratelů, analýzu sortimentu produktů, analýzu konkurence, interní analýzu – zahrnující oblast marketingu, výroby, managementu a financí. Situační analýza je ukončena provedením analýzy makroprostředí. Na základě vyhodnocení provedených analýz je sestavena SWOT analýza firmy SHOCart, s.r.o.

Druhá část diplomové práce – tvorba samotného projektu, je zahájena shrnutím poznatků situační analýzy, kdy dochází k přehlednému zhodnocení zkoumaných oblastí a formulaci záměrů. Na základě těchto závěrů je provedeno kritické zhodnocení marketingových činností realizovaných ve firmě SHOCart, s.r.o. Klíčovou částí celého projektu se stává stanovení cílů strategických a marketingových cílů firmy a návrhy opatření. Projektová část dále pokračuje vytvořením prováděcích plánů, ve kterých je přesně vymezen časový harmonogram, finanční náročnost a zodpovědnost za realizaci jednotlivých marketingových aktivit. Pro úplnost a správnost plánu jsou formulovány předpokládané efekty navrhovaných opatření a způsob jejich kontroly, včetně rizikové a nákladové analýzy.

Sestavený projekt marketingového plánu vytváří komplexní obraz o plánovaných marketingových aktivitách, které mají za úkol splnění strategického cíle v letech 2006 a 2007 - zvýšit plánovaný objem produkce v oblasti zakázkové výroby o 15%.

SUMMARY

I have divided my diploma thesis into two major parts. The first is about a project preparation. The second represents making of the solitary project.

Project preparation contains research of literary sources, which refer to the issue of marketing plan. Results of the literary research and critical evaluation of available sources apply mainly to abstract and process of making the marketing plan, marketing management and point out some absence of present concepts of marketing planning. A part of this preparation stage of project is also a presentation of reviewed company. In this chapter I talk about historic development, business activities and strategies of the company, after which follows concept of situation analysis. This analysis is focused on recognition and evaluation of all areas and factors, which could influence the composition and successful realization of marketing plan. It is an analysis of Czech kartography industry sector, analysis of attended market and customers, analysis of product rent, competition analysis and internal analysis – containing the marketing field, production, management and finance. Situational analysis done by analysis of external environments. The last is set the SWOT – analysis of company SHOCart, based on the results of made analysis.

Second part of the thesis describes creation of the project itself. This part begins with a summary of various pieces of knowledge, concerning the situation analysis. During this process, the researched areas were evaluated and the purpose was defined. According to this conclusion, critical evaluation of the marketing operations, executed in the company SHOCart Ltd. was carried out. Determination of strategic goals and marketing purposes of the company, as well as suggestion of various arrangements appear to be the crucial fragment of the whole project. This part continues by creation of plans of the implementation, which include the accurate definition of the time schedule and financial costs and also of responsibility for execution of the individual marketing activities. The most probable effects of the proposed arrangements and the ways of supervision are defined (including the risk analysis and the cost analysis) in order to achieve the integrity and accuracy of the whole plan.

This whole project of the marketing plan represents a complex image of the proposed marketing activities, which were created in order to meet expectations of the strategic goal in the years 2006 and 2007, in other words to increase the expected volume of production in the area of custom production by 15%.

- [0] BUREŠ, I. *Marketing pro firmu v krizi*. 1. vydání. Praha:Management press, 1992. ISBN 80-85603-24-1.
- [2] COOPER, J. LANE, P. *Marketingové plánování*. 1. vydání. Praha:Grada Publishing, 1999.ISBN 80-7169-641-2.
- [3] FORET, M. *Marketingová komunikace*. 2. rozšířené vydání. Brno: Masarykova univerzita, 1997. ISBN 80-210-1681-7.
- [4] GLOGAR, A. *Metodický manuál pro vypracování bakalářské a diplomové práce*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, 2001. ISBN 80-7318-011-1.
- [5] GLOGAR, A. *Jak děláme marketing*. 1. vydání. Liberec: Institut průmyslového inženýrství, 1999. ISBN 80-902235-4-0.
- [6] HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. 2. rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0447-1.
- [7] KOONTZ, H., WEINRICH, H. *Management*. 10. vydání. Praha: Victoria Publishing, 1993. ISBN 80-247-0016-6.
- [8] MAJARO, S. *Základy marketingu*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 1996. ISBN 80-7169-297-2.
- [9] MARUANI, L. *Abeceda marketingu*. 1. vydání. Praha: Management Press, 1995. ISBN 80-85603-95-0.
- [10] MEFFERT, H. *Marketing management*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 1996. ISBN 80-7169-329-4.
- [11] PORTER, M. *Konkurenční strategie*. 1. vydání. Praha: Victoria Publishing, 1994. ISBN 80-85605-11-2.
- [12] PORTER, M. *Konkurenční výhoda*. 1. vydání. Praha: Victoria Publishig, 1994. ISBN 80-85605-12-0.
- [13] SOUČEK, Z., MAREK, J. *Strategie úspěšného podniku*. Ostrava: Montanex, 1998. ISBN 80-85780-93-3.
- [14] STÝBLO, J. *Lidský kapitál v nové ekonomice*. 1. vydání. Praha: Professional Publishing, 2001. ISBN 80-86419-12-6.
- [15] SVĚTLÍK, J. *Marketing cesta k trhu*. Zlín: Ekka, 1992. ISBN 80-900015-8-0.

- [16] ŠVEJDA, P. a kol. *Základy inovačního podnikání*. 1. vyd. Praha: Asociace inovačního podnikání ČR, 2002. ISBN 80-903153-1-3.
- [17] TOMEK, J. *Marketing podniku*. 1. vydání. Praha: Aleko, 1990. ISBN 80-85341-02-6.
- [18] TOMEK, J. a kol. *Marketingová strategie podniku*. 1. vydání. Praha: Management Press, 1992. ISBN 80-85603-03-9.
- [19] TROUT, J., RIES, A. *22 VĚČNÝCH ZÁKONŮ MARKETINGU* 1. VYD. Praha: Management Press, 1997. ISBN 80-85943-39-5.
- [20] WESTWOOD, J. *Jak sestavit marketingový plán*. Praha: Grada Publishing, 2002. ISBN 80-7169-542-4.

Internetové zdroje

- [21] http://www.marketingovenoviny.cz/index.php?Action=View&ARTICLE_ID=1462 5.2.2006
- [22] <http://www.promarketing.cz/view.php?cislocclanku=2003052901> 8.2.2006
- [23] <http://www.businessinfo.cz/cz/clanky/podnikatelsky-plan/co-obsahuje-podnikatelsky-plan-swot-an/1001521/39287/> 3.3.2006
- [24] <http://www.vimevite.cz/index.php?page=1&ida=139> 15.3.2006
- [25] [http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/obyvatelstvo_\(demografie\)_<!_lide_>](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/obyvatelstvo_(demografie)_<!_lide_>) 15.3.2006
- [26] <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/aktualniinformace> 15.3.2006
- [27] <http://www.shocart.cz/cs/> 25.2.2006
- [28] <http://www.zememeric.cz/kartografie/k1.htm> 22.3.2006
- [29] <http://www.sckn.cz/content/legislativa.php> 25.3.2006

Obr. 1 – Proces marketingového plánování

Obr. 2 – Bostonská matice

Obr. 3 – BCG analýza produktů firmy SHOCart

Obr. 4 – Demografický vývoj ČR

Obr. 5 – Očekávaný vývoj průměrného věku obyvatel

Obr. 6 – Riziková analýza

Tab. 1 – Srovnávací analýza konkurenčních firem

Tab. 2 – Analýza vnitřního prostředí firmy SHOCart

Tab. 3 – Makroekonomické ukazatele

Tab. 4 – Akční plán I

Tab. 5 – Akční plán II

Tab. 6 – Akční plán III

Tab. 7 – Akční plán IV

Tab. 8 – Akční plán V

Tab. 9 – Akční plán VI

Tab. 10 – Akční plán VII

Tab. 11 – Akční plán VIII

Tab. 12 – Rozpočet marketingového plánu firmy SHOCart

Tab. 13 – Časový harmonogram I

Tab. 14 – Časový harmonogram II

Tab. 15 – Pravděpodobnost výskytu rizika a jejich dopadu na projekt (%)

Tab. 16 – Riziková analýza

SEZNAM PŘÍLOH

P I Vhodné segmenty pro zakázkovou činnost

P II Ukázka zakázkové výroby

PŘÍLOHA P I: VHODNÉ SEGMENTY PRO ZAKÁZKOVOU ČINNOST

| Hlavní seg. kritéria | Podkritéria | Vhodné segmenty |
|-----------------------------|---|---|
| Demografická | Odvětví | reklamní agentury |
| | | hotely |
| | | dopravní společnosti |
| | | výrobci a prodejci auto. komponentů |
| | | horská a rekreační střediska |
| | | autosalony |
| | | banky |
| | | organizace místní samosprávy |
| | | organizace státní správy |
| | velké výrobní společnosti | |
| | Velikost odběratele | střední a velké firmy |
| | Umístění | Praha, |
| | | velká města |
| | | horské oblasti |
| Provozní | Status uživatele | neuživatelé |
| | Schopnosti zákazníka | vyžadující kompletní služby |
| Nákupní přístupy | Charakter stávajících obchodních vztahů | firmy, pro které jsou naše výrobky vhodné |
| | Obecná pořizovací strategie | uzavírající smluvní vztahy |
| | Kritéria prodeje | kvalita a přijatelná cena |
| Situační hlediska | Velikost objednávky | velké objednávky |
| Os. charakteristiky | Věrnost | vysoký stupeň věrnosti |

PŘÍLOHA II: UKÁZKA ZAKÁZKOVÉ VÝROBY

