



**VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ**

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



**FAKULTA PODNIKATELSKÁ  
ÚSTAV MANAGEMENTU**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT  
INSTITUTE OF MANAGEMENT

# **GLOBÁLNÍ MARKETING INTERNETOVÝCH SLUŽEB**

GLOBAL MARKETING IN INTERNET SERVICES

**DIPLOMOVÁ PRÁCE**

MASTER'S THESIS

**AUTOR PRÁCE**

AUTHOR

**Bc. VOJTĚCH ČÍP**

**VEDOUCÍ PRÁCE**

SUPERVISOR

**Ing. VÍT CHLEBOVSKÝ, Ph.D.**

BRNO 2011

# ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

**Číp Vojtěch, Bc.**

---

Řízení a ekonomika podniku (6208T097)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

**Globální marketing internetových služeb**

v anglickém jazyce:

**Global Marketing in Internet Services**

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

BÁRTA, V., BÁRTOVÁ, H. Marketingový výzkum trhu. Praha : Economia, 1991. 107 s. ISBN 80-85378-09-4.

BOUČKOVÁ, J. a kol. Marketing. Praha : Beck, 2003. 432 s. ISBN 80-7179-577-1.

FORET, M., STÁVKOVÁ, J. Marketingový výzkum - Jak poznávat své zákazníky. Praha : Grada Publishing, 2003. 159 s. ISBN 80-247-0385-8.

KOTLER, P. Marketing od A do Z. Praha : Management Press, 2003. 203 s. ISBN 80-7261-082-1.

MORRISON, M. A. Marketing pohostinství a cestovního ruchu. Praha : Victoria Publishing, 1995. 523 s. ISBN 80-85605-90-2.

SVĚTLÍK, J. Marketing – Cesta k trhu. Plzeň : Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2005. 340 s. ISBN 80-86898-48-2.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2010/2011.

L.S.

---

PhDr. Martina Rašticová, Ph.D.  
Ředitel ústavu

---

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA  
Děkan fakulty

V Brně, dne 13.04.2011

## **Abstrakt**

Cílem této práce je provést analýzu globálních marketingových strategií korporací zabývajících se poskytováním služeb na internetu. Tyto společnosti poté konfrontovat s českými podniky působícím v obdobných oblastech a odhadnout budoucí vývoj. Nakonec pak nalézt takový podnikatelský model, který by uspěl, nejen na českém trhu, ale i v globální konkurenci.

## **Abstract**

Subject of this thesis is to analyze the marketing strategy of corporations working in the internet environment. Next issue is to make a confrontation between Czech and foreign companies and predict the future trends and development in this marketing area. Last but not the least task is to design a business plan which may find the niche on the Czech market and could be successful at global market too.

## **Klíčová slova**

marketing, globální, mezinárodní, nadnárodní, korporace, internet, služby, podnikatelský model

## **Key words**

marketing, global, international, multinational, corporation, internet, services, business plan

## **Bibliografická citace**

ČÍP, V. *Globální marketing internetových služeb*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2011. 99 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Vít Chlebovský, Ph.D..

## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci Globální marketing internetových služeb vypracoval samostatně pod vedením Ing. Víta Chlebovského, Ph.D. a uvedl jsem v seznamu použitých zdrojů všechny použité literární a odborné zdroje.

V Brně dne 25.5.2011

.....

podpis

## **Poděkování**

Děkuji Ing. Vítu Chlebovskému, Ph.D. za cenné připomínky a odborné rady, v průběhu vypracování diplomové práce. Dále děkuji Mgr. Ondřeji Zvěřinovi a Ing. Tomáši Dvořákovi za přínosné postřehy k danému tématu diplomové práce.

# Obsah

Úvod.....	11
1. Vymezení problému a cíle práce .....	12
2. Teoretická východiska práce .....	13
2.1. Marketing .....	13
2.1.1. Definice marketingu .....	13
2.1.2. Vývoj marketingové koncepce .....	13
2.1.2.1. Výrobní podnikatelská koncepce.....	13
2.1.2.1. Výrobní podnikatelská koncepce.....	14
2.1.2.2. Prodejní podnikatelská koncepce.....	14
2.1.2.3. Marketingová podnikatelská koncepce.....	14
2.1.2.4. Sociální marketing .....	15
2.1.2.5. Gerilový marketing .....	15
2.1.3. Význam marketingu .....	15
2.1.4. Prostředí marketingu .....	16
2.1.4.1. Vlivy vnitřní.....	16
2.1.4.2. Vlivy vnější.....	17
2.1.5. Mezinárodní marketing .....	22
2.2. Služby.....	26



3. Analýza problému, současný stav.....	30
3.1. Internet .....	30
3.1.1. Uživatelé internetu ve světě.....	30
3.1.2. Uživatelé internetu v ČR .....	32
3.2. Internetoví poskytovatelé služeb.....	33
3.3. Výběr internetových poskytovatelů služeb pro srovnání .....	34
3.4. Data a srovnávací parametry.....	36
3.5. Analýza dat.....	44
3.5.1. Přehled významných globálních poskytovatelů služeb .....	45
3.5.2. Srovnání zahraničních a českých webů .....	52
3.5.2.1. Globální podniky s českou lokalizací vs. české projekty .....	53
3.5.2.2. Globální podniky bez lokalizace vs. české projekty.....	54
3.5.2.3. Zvláštní případy (anomálie).....	57
3.5.2.4. Globální podniky bez lokalizace vs. neexistující české projekty .....	58
3.6. Výběr vhodného podnikatelského modelu.....	60
3.7. Marketingová situační analýza.....	61
3.7.1. Analýza okolí (makroprostředí) .....	61
3.7.2. Analýza vnitřního prostředí (cílové okolí) .....	66
4. Návrhy řešení, přínos návrhů řešení .....	70
4.1. Obchodní poslání podniku .....	70

4.2. Formulování cíle .....	71
4.3. Segmentace trhu .....	75
4.3.1. Marketingový význam diferencí mezi zákazníky.....	75
4.3.2. Segmentační kritéria.....	75
4.3.3. Odkrytí segmentů .....	80
4.4. Formulování strategie.....	80
4.5. Realizace .....	82
4.5.1. Harmonogram.....	84
4.5.2. Odhad finanční náročnosti projektu .....	85
Závěr .....	89
Literatura.....	92
Přílohy.....	98

## Úvod

Účelem této diplomové práce je podívat se blíže, jak funguje marketing internetových poskytovatelů služeb. Tyto služby mají často své protějšky i na českém trhu. Jsou tyto české weby jen variací na globální projekty nebo se dá najít i nějaký originální projekt? Fungují všichni tito poskytovatelé služeb či informací jen díky prodeji reklamy či se jedná o experimenty některých globálních hráčů?

Na první pohled by se mohlo zdát, že již neexistuje služba, která na internetu není. Máme zde kvalitní vyhledávače, katalogy (i lokalizované), mapy, většina firem má vlastní webovou prezentaci, apod. Internet je ovšem nesmírně mladé médium, které je teprve na začátku a téměř denně vznikají nové a nové firmy, které se snaží získat uživatele či zákazníky z řad rychle rostoucí internetové populace. Většina těchto podniků je neúspěšných. A to z důvodu špatného načasování (nebyly ve správný čas na správném místě), častěji ovšem i díky tomu, že projekt byl již dopředu odsouzen k záhubě vzhledem k chabé počáteční investici či nepromyšlenou strategií jak produkt představit a prezentovat.

Sekundárním cíle této práce je pokusit se najít prostor pro novou firmu, která by mohla v této divoké internetové branži uspět. Může se jednat o variaci některého globálního hráče, který ještě své služby nelokalizoval pro ČR, případně to může úplně nová online služba, která by možná mohla uspět na světovém trhu.

## **1. Vymezení problému a cíle práce**

Cílem této práce je na základě srovnávací analýzy marketingových strategií globálních internetových korporací najít vhodný podnikatelský model pro českou společnost, který by mohl na českém trhu, případně i v globální konkurenci analyzovaných korporací uspět.

Mezi dílčí cíle patří srovnávací analýza globálních marketingových strategií a podnikatelských modelů internetových korporací a jejich srovnání s obdobně zaměřenými českými firmami.

Součástí práce je odhad budoucích trendů na trhu internetových služeb. Výstupem je návrh podnikatelského modelu s potenciálem uspět jak na českém, tak světovém trhu.

## **2. Teoretická východiska práce**

### **2.1. Marketing**

Marketing je často nesprávně spojován se slovy jako reklama nebo prodej. Vliv a význam marketingu je ovšem daleko hlubší. Klíčovým prvkem je zde zejména zákazník, analýza jeho potřeb a jejich následné uspokojení. Aplikace marketingových postupů je ovšem nutná na všech úrovních podniku. Samotné marketingové oddělení nemůže být úspěšné při aplikaci všech nezbytných postupů a procesů. Je nutná interakce celého podniku (všech zaměstnanců) jako celku.

#### **2.1.1. Definice marketingu**

Pojem marketing lze vyložit mnoha způsoby. Kotlerova definice zní: „Marketing je podnikatelskou funkcí, která rozpoznává nenaplněné potřeby a touhy, určuje a měří jejich rozsah a potenciální ziskovost, rozhoduje o tom, kterým cílovým trhům by podnik dokázal sloužit nejlépe, vybíral pro tyto trhy vhodné výrobky, služby a programy a vyžaduje od každého pracovníka organizace, aby měl neustále na paměti zákazníka a sloužil mu.“ (25)

#### **2.1.2. Vývoj marketingové koncepce**

Chápání mechanismů trhu se v průběhu let měnilo. Různé stupně marketingu jsou vystiženy pomocí koncepcí.

##### **2.1.2.1. Výrobní podnikatelská koncepce**

Zákazníci chtějí levné a snadno dostupné produkty. Toto má za následek soustředění podniků na hromadnou výrobu, zlepšování technického vybavení, zvyšování produktivity práce a zlepšování technologických procesů. Typickým představitelem je pásová výroba.

Časově lze toto období zařadit v USA přibližně do let 1900-1925 a v Evropě do období přibližně 1900-1939.

#### **2.1.2.1. Výrobní koncept**

Zákazník se soustředí pouze na nejlepší výrobky, následkem čehož dochází k zvyšování kvality produktů ze strany producentů. Tento postup se často objevuje při zavádění nového produktu na trh. Výrobek je prezentován jako technicky dokonalejší v porovnání s konkurencí. Slabinou tohoto pojetí je riziko, že se výrobce bude více soustředit na samotný produkt, než na skutečné požadavky zákazníka.

#### **2.1.2.2. Prodejní podnikatelská koncept**

Byla důsledkem hromadné výroby. Producenti potřebovali pro velké množství výrobků propracovanou distribuční síť, což vedlo k paradoxní situaci, kdy se snažili prodat to, co vyrobili a ne vyrobili to, co by prodali. Byla vyvinuta celá řada technik pro podporu prodeje. Šlo zejména o všemožné formy reklamy (televizní, rozhlasová, billboardy, apod.). Tato koncept vznikla v USA a časově ji lze zařadit přibližně do poloviny padesátých let.

#### **2.1.2.3. Marketingová podnikatelská koncept**

Tato koncept je důsledkem dlouhodobého vývoje a vychází z názoru, že marketing je více než jen pouhý prodej. Důležitá je zpětná vazba mezi trhem a výrobcem. Koncept vychází ze zásady pochopení trhu. To znamená, že producent vyrábí takové výrobky, které zákazník chce. Velmi důležité je rychle a pružně reagovat na přání zákazníka. Úspěch této metody je založen mimo jiné na tom, že se výrobce nesoustředí na trh jako na celek, ale volí individuální přístup. Své úsilí zaměřuje pouze na cílový trh, kterému pak přizpůsobuje i typy reklamních kampaní, design balení apod.

#### **2.1.2.4. Sociální marketing**

Vychází z trendu ohleduplného chování k životnímu prostředí a sociální odpovědnosti. Principem je dát do souladu tři důležité body; zisk podniku, uspokojení potřeb zákazníka a veřejný zájem. Toto lze pozorovat na chování např. výrobců automobilů, kteří proklamují např. nízkou spotřebu (nižší zátěž pro životní prostředí a navíc úspora nákladů na provoz vozidla). Nebo např. u výrobců počítačů, kteří své produkty prezentují i s ohledem na 100% recyklovatelnost.

#### **2.1.2.5. Gerilový marketing**

Tato koncepce je zbraní pro menší podniky, které na rozdíl od nadnárodních podniků nedisponují takovým množstvím finančních prostředků, ale zato vynikají dokonalou znalostí prostředí, v němž působí. Jejich hlavní metodou je využití kreativního přístupu s orientací na rychlé a viditelné výsledky.

#### **2.1.3. Význam marketingu**

Marketing je uplatňován ve všech rozvinutých zemích, kde je nadbytek zboží. Napomáhá ke zvyšování kvality podnikatelských rozhodnutí, což může vést k eliminaci chyb vedoucím ke ztrátám, nezaměstnanosti, apod. Vyšší poptávka vyvolaná působením marketingu vede k nutnosti mít zajištěnu kvalitní infrastrukturu. Tímto marketing nepřímo přispívá k velkému počtu pracovních míst v terciální sféře.

Dobrá informovanost zákazníků při prodeji (zejména v případě drahých nebo technicky náročných produktů) zvyšuje úroveň jejich vědomostí. Kvalitní servis poskytuje větší jistotu. Nabídka je díky konkurenci dostatečně široká a může uspokojit i ty nejnáročnější zákazníky. Marketing neslouží pouze k podpoře prodeje zboží. Sociální marketing, který proniká do neziskových oblastí, pomáhá zlepšovat i kvalitu života.

## 2.1.4. Prostředí marketingu

Každý podnik je ovlivňován prostředím, ve kterém působí. Vlivy působící na podnik jsou či nejsou ovlivnitelné a podle oblastí působení je rozdělujeme na vnitřní a vnější. Vnější vlivy lze dále rozdělit na přicházející z mikroprostředí podniku (zákazníci, distributoři, dodavatelé, konkurence, veřejnost, apod.) nebo z makroprostředí (vlivy ekonomické, demografické, přírodní, technické a technologické, politické a kulturní). Základní přehled vlivů viz tab. 1.

Tab. 1: Rozdělení vlivů (40)

Možnosti ovlivnění	Vlivy vnitřní	Vlivy vnější	
		mikroprostředí	makroprostředí
<b>ovlivnitelné</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• organizace a řízení</li> <li>• vybavenost</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• partneři</li> <li>• zákazníci</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ekonomické</li> <li>• demografické</li> </ul>
↓	<ul style="list-style-type: none"> <li>• finanční situace</li> <li>• vnitřní konkurence</li> <li>• technický rozvoj</li> <li>• lidské zdroje</li> <li>• umístění podniku</li> <li>• image firmy</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• konkurence</li> <li>• veřejnost</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• přírodní</li> <li>• technologické</li> <li>• politické</li> <li>• kulturní</li> </ul>
<b>málo ovlivnitelné</b>			

### 2.1.4.1. Vlivy vnitřní

Velmi důležitým bodem je pozice marketingového oddělení v podniku. Toto oddělení by mělo být rovnocenné jiným a mělo by zajišťovat tyto tři hlavní funkce:

- Funkci komunikační a informační
- Funkci koordinační
- Funkci analytickou

Funkce komunikační a informační je plněna tím, že oddělení informuje zákazníka prostřednictvím marketingových nástrojů (reklama, public relations, apod.) o vlastnostech



produktu, případně o celém portfoliu výrobků. Velmi důležitá je zpětná vazba, která se následně využívá pro zlepšení servisu, případně pro zlepšení samotných produktů. Tato zpětná vazba se využívá i při odhadech budoucí poptávky. Informace o potenciálních nových výrobcích jsou předávány do oddělení technického rozvoje. Funkcí podnikového marketingu je i vyčíslit předpokládané náklady pro uvedení nového produktu na trh. Úzká je proto i spolupráce s finančním útvarem podniku. K nejčastějším konfliktům dochází s výrobním úsekem. Ten chce většinou procesy zjednodušovat. Trh naproti tomu často požaduje velkou variabilitu a přizpůsobení dle individuálních požadavků (jako např. barevné varianty produktu).

Vrcholné vedení podniku se na marketingu musí podílet nejen plánováním, ale i svojí každodenní prací. Musí pečlivě analyzovat podklady z marketingového útvaru a nezapomínat, že prezentace firmy (tvorba jejího image) je jedním ze základních úkolů podnikového marketingu.

#### **2.1.4.2. Vlivy vnější**

##### **a) Mezoprostředí firmy**

###### **Konkurence**

I konkurence se počítá do mezoprostředí firmy. Firma je totiž konkurencí ovlivňována a v závislosti na zdrojích může konkurenční podnik ovlivňovat také. Podnikový marketing vytváří takovou kombinaci charakteristik tak, aby byl produkt co nejvíce konkurenceschopný. Zároveň je schopen ovlivňovat konkurenci (např. snížením cen ji může donutit k obdobnému rozhodnutí).

## **Dodavatelé**

Je nutné sledovat vlivy ze strany dodavatelů. Výkyv dodávek zboží či služeb externími dodavateli může být pro podnik fatální. Z tohoto důvodu je vhodné uzavírat dlouhodobější smlouvy a mít připraveny další dodavatele, kteří v případě nepříznivé situace, chybějící dodavatelský článek rychle zacelí.

## **Zprostředkovatelé**

Jedná se o osoby nebo firmy, které vyhledávají zákazníky, dojednávají prodej, zboží si ovšem sami nekupují. Řadí se sem i transportní služby, které mohou mít extrémní vliv na spokojenost či nespokojenost zákazníka (doba dodání, komunikace, apod.). Proto je velmi důležité mít tyto zprostředkovatele pod kontrolou a průběžně vyhodnocovat jejich práci. Do kategorie zprostředkovatelů spadají i firmy provozující marketingové služby (např. průzkum trhu, apod.). I pro velké podniky je totiž často finančně neúnosné si dovolit tak rozsáhlý marketingový útvar, který by zastal všechny nezbytné činnosti.

## **Finanční instituce**

Je nemožné provozovat podnik bez efektivní komunikace s bankovním a pojišťovnickým sektorem. Jen úzké vazby marketingového útvaru na tyto instituce můžou přinést efektivní spolupráci a usnadní, tak plynulý rozvoj podniku.

## **Zákazník**

Podnik se zčeňuje na určitý cílový trh. Existují dva základní typy trhů. Na trhu spotřebního zboží se zaměřujeme na výrobu a prodej spotřebních statků. Naproti tomu trh průmyslový se zaměřuje na prodej dalším podnikům. Mezi důležité trhy patří i vláda a státní instituce.

Díky stále rostoucí konkurenci, rostoucím nárokům na výrobu a prodej, prudce vzrůstá význam mezinárodního trhu.

## **Veřejnost**

Místní komunita je tvořena nejbližším okolím podniku (např. město nebo městská část) a často je s podnikem v negativní nebo pozitivní interakci. K pozitivní dochází nejčastěji při dobře zvládnuté komunikaci podniku s veřejností. K negativnímu vztahu může dojít např. při znečišťování životního prostředí.

Zájmové skupiny jsou tvořeny lidmi, kteří buď prosazují zájmy celospolečenské, nebo zájmy určité skupiny obyvatel. Komunikace se zájmovými skupinami je extrémně důležitá, protože můžou mít velmi negativní vliv na vnímání image celé společnosti.

Sdělovací prostředky můžou mít ještě větší vliv na vnímání podniku než zájmové skupiny. I proto mají větší podniky své tiskové mluvčí, kteří jsou profesionály při komunikaci s médii. Přičemž je opět kladen spíše důraz na vzájemnou komunikaci a ne jen jednostranná prohlášení.

Zaměstnanci podniku tvoří vnitřní i vnější prostředí a je v zájmu podniku, aby byla většina zaměstnanců v podniku spokojena, jinak to může vést opět k vážnému poškození celkové image firmy.

Široká veřejnost nevystupuje organizovaně jako předešlé skupiny veřejnosti, její celkový postoj může ovšem také významně ovlivňovat aktivity podniku.

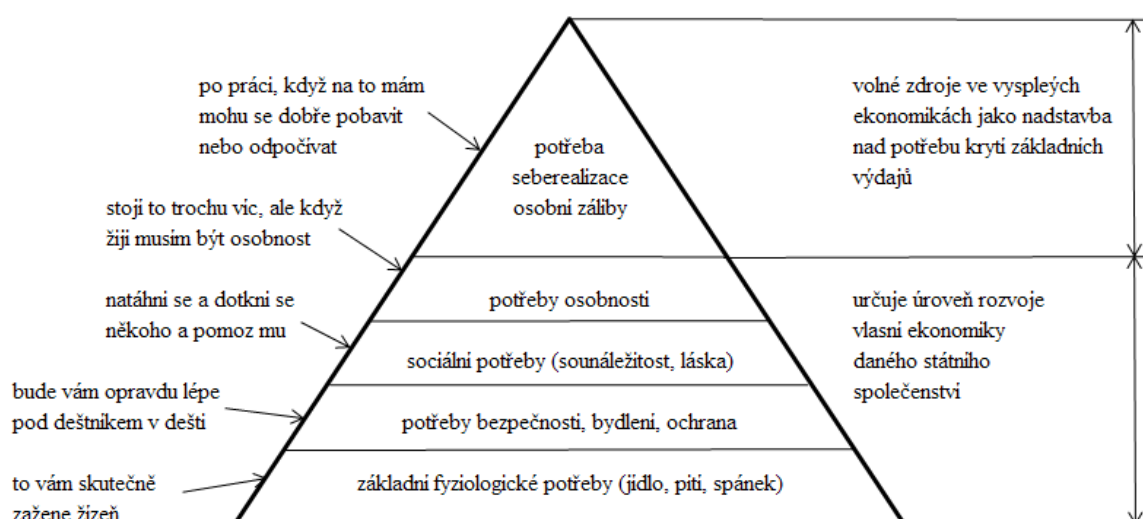
## **b) Makroprostředí firmy**

Podnik se nachází uvnitř makroprostředí, které je do značné míry neovlivnitelné, pro chod podniku je ovšem extrémně důležité. Jen dobrá orientace v politických, ekonomických,

kulturních, aj. vlivech umožňuje správně předvídat a vyvarovat se tak nečekaným propadům či kolapsům.

## Ekonomické prostředí

Skládá se z faktorů, které ovlivňují možnost podniků nabízet výrobky a služby a na druhé straně možnost zákazníků tyto výrobky a služby kupovat. Jedním ze způsobů jak popsat úroveň ekonomiky je hierarchie lidských potřeb podle Maslouwa viz obr. 1. Přičemž základem je nezbytnost uspokojit první čtyři úrovně těchto potřeb.



Obr. 1: Hierarchie lidských potřeb podle Maslouwa (31)

## Světové ekonomické prostředí

Jedná se o souhrn všech národních, regionálních a místních ekonomik. Mezinárodní situace více ovlivňuje firmy, které podnikají v celosvětovém měřítku (nákup a prodej zboží do zahraničí). Většina podniků je však ovlivňována pouze prostředím domácí ekonomiky.

Tato domácí ekonomika je však čím dál tím více ovlivňována globální ekonomikou. V případě ČR je to např. ekonomika Evropské unie.

### **Demografické prostředí**

Marketingový útvar se zabývá demografickým složením obyvatel v cílovém trhu. Tzn. velikost populace, věkové, národnostní, rasové složení obyvatelstva, apod. Složení obyvatelstva se neustále mění a je proto nutné tyto údaje neustále sledovat. Obecně např. platí, že obyvatelstvo ekonomicky vyspělých států stárne v důsledku nižší porodnosti a lepší zdravotní péče a kvality života.

### **Přírodní prostředí**

Omezenost přírodních zdrojů způsobuje často větší potřebu států i zájmových skupin spotřebu těchto zdrojů regulovat. Dalším důležitým prvkem je obecný trend ke snižování znečišťování životního prostředí. Ten se v oblasti marketingu promítl do oblasti tzv. sociálního marketingu, který si bere za cíl právě nalezení rovnováhy mezi spotřebou zdrojů a přívětivým chováním k životnímu prostředí. Vzhledem k relativnímu zvýšení poptávky po „eko“ či „bio“ produktech je zde i poměrně velký prostor pro nové podniky, pro které je ochrana životního prostředí (alespoň na venek) na prvním místě.

### **Technologie a technika**

Jedná se o jednu z nejnápadnějších oblastí vlivů. Tato oblast zažívá, tak prudký rozvoj vývoje, že jeho nepodchycení má za následek v mnoha případech konec celého podniku. Je nezbytně nutné nejen sledovat nejnovější trendy ať už v technologii výroby, designu, konstrukci, materiálech, apod., ale i aktivně se zapojovat do vývoje nových produktů a služeb v rámci vlastního podniku. Zde se pak nejlépe ukazuje, nakolik je efektivní spolupráce s marketingovým útvarem. V ideálním případě je zkonstruován produkt či

navrhnuta služba dle přání zákazníka, ale ani to nemusí být pravidlem. Bývalý ředitel společnosti Sony, Akio Morita totiž např. tvrdí: „Nebylo třeba dělat žádný průzkum trhu. Veřejnost neví co je možné. My to víme.“ (25)

Neprudší rozvoj zaznamenává bezesporu elektronika a počítače a s tím i spojené podnikání s využitím internetu, dále jsou to např. biotechnologie, nanotechnologie, apod.

### **Politické prostředí**

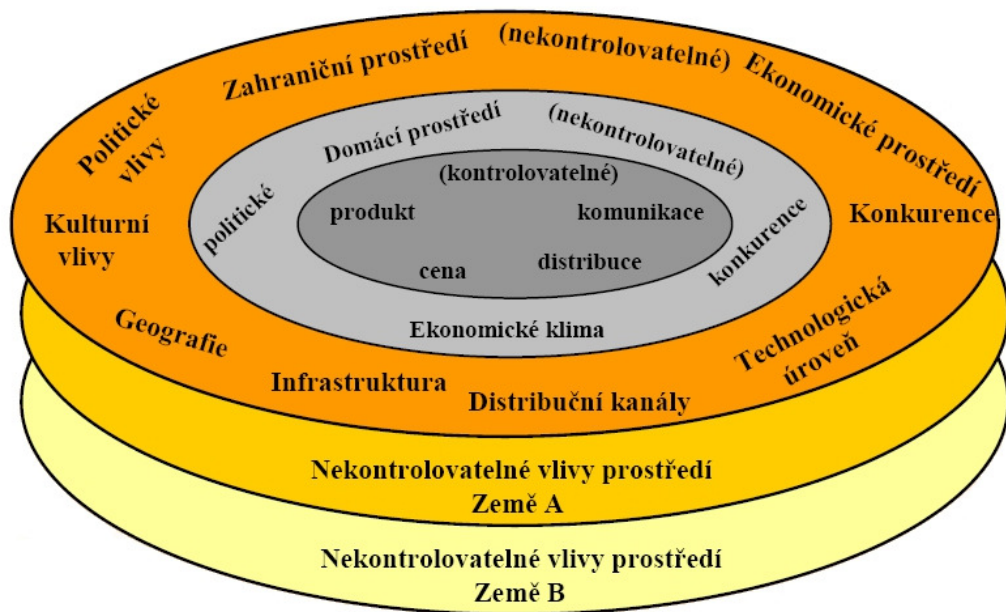
Má na marketingové působení a plány podniků zásadní vliv. Přímo pomocí legislativy stanovuje pravidla a meze, v nichž se musí podnik pohybovat. Např. z hlediska reklamy to může být zákaz reklamy na tabákové výrobky, omezení reklamy na léky apod.

### **Kulturní a sociální prostředí**

Tento vliv je často kritický pro podniky, které působí na mezinárodních trzích, protože nedostatečnou přípravou s podceněním kulturních, náboženských či sociálních vlivů může dojít k zásadním nedorozuměním. Klasickým příkladem byla např. situace, kdy Chevrolet pojmenoval své auto Nova, aniž by si uvědomil, že v Latinské Americe „no va“ znamená „nejede“. (25) Ideální je přístup, který shrnuje Asea Brown Boveri (ABB): „Jsme globální firmou, která se všude chová jako místní.“ (25)

#### **2.1.5. Mezinárodní marketing**

Globalizace způsobuje prudký rozvoj podnikání. Vlivem globalizace dochází k rychlejšímu hospodářské vzájemné závislosti všech zemí. Toto je způsobeno rostoucím mezinárodním objemem prodeje zboží a služeb. V neposlední řadě je také významný vliv rychle se vyvíjejících technologií (elektronika, komunikační kanály, počítače, internet). (41)



Obr. 2: Prostředí mezinárodního marketingu (41)

Mezi hlavní strategie globálních firem patří snižování nákladů, zvyšování kvality produktu, zvyšování preferencí zákazníků, konkurenční strategie, globální segmenty zákazníků, strategie standardizace.

Globální marketing má v porovnání s „tuzemským“ marketingem řadu specifík. Patří sem zejména:

- Jazykové bariéry
- Sociálně-kulturní odlišnosti
- Existence globálních marketingových sítí
- Obchodně politické a legislativní podmínky
- Problémy spojené s výzkumem trhů

- Různé stupně organizovanosti distribučních kanálů
- Upřednostňování tuzemských producentů

### **Koncepce mezinárodního marketingu**

Z pohledu mezinárodního marketingu existují tři základní koncepce.

První z nich je tzv. **vývozní marketing**, který si neklade (alespoň z počátku) přehnané cíle. Základní myšlenkou je vývoz zboží na základě poptávky z jiných zemí. Nejčastěji se jedná o nejbližší sousedy a vývozce se nad komplexnějšími výhodami marketingových strategií ani příliš nezamýšlí.

Druhou možností je tzv. **globální marketing**. Firma v tomto případě již smýšlí globálně a prezentuje jeden produkt pomocí jedné reklamní kampaně ve více zemích případně téměř na celém světě. Typickými příklady jsou např. kosmetika nebo nealkoholické nápoje. Firma těží ze standardizované výroby i prezentačních schémat. Toto umožňuje úspornou hromadnou výrobu a v případě kvalitního marketingového plánu i možný velký úspěch. Další nespornou výhodou globálních firem je to, že nejsou závislé na jediném (domácím) trhu.

Třetí variantou je tzv. **interkulturní marketing**. Ten vychází z předpokladu, že na rozdíl od výše zmiňovaného globálního marketingu, žádný univerzální zákazník napříč zeměmi neexistuje. Koncepce tohoto pohledu se zaměřuje na specifické potřeby místních trhů ovšem se silným globálním zázemím. Pro tento marketingový postup se vžila definice: „Think global - act local“.

Každý podnik, který se rozhodl působit globálně, se musí rozhodnout o míře adaptace produktů na místní trh. Míra adaptace je dána velkým množstvím faktorů jako např. legislativa v příslušné zemi, kupní síla obyvatel, věkové složení obyvatel, jazykové znalosti obyvatel, kulturní, náboženské a sociální zázemí, náklady na adaptaci, atd.



Adaptace versus standardizace je poměrně rozsáhlý problém. Výhody a nevýhody pro jednotlivé oblasti nejlépe shrnuje tab. 2.

Tab. 2: Výhody standardizace a adaptace (41)

	<b>Výhody standardizace</b>	<b>Výhody adaptace</b>
<b>Základní charakteristiky</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• úspory z rozsahu</li> <li>• úspory získané díky zkušenostem</li> <li>• výrobky v souladu s mezinárodními standardy</li> <li>• možnost rychlého vstupu na mezinárodní trhy</li> <li>• výrobky odpovídají standardům mezinárodních obchodních řetězců</li> <li>• snadnější šíření inovací</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• výrobky ve shodě s tuzemskými normami a předpisy</li> <li>• přizpůsobení místním spotřebním zvyklostem a preferencím</li> <li>• respektování metrického systému, klimatických podmínek aj.</li> <li>• lepší využití místní infrastruktury</li> </ul>
<b>Služby</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• úspory z rozsahu</li> <li>• přenos know-how</li> <li>• využívání moderních technologií</li> <li>• vysoký standard</li> <li>• lepší možnost standardní spolupráce s mezinárodními firmami</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• úroveň odpovídá očekávání spotřeb</li> <li>• zohlednění místních specifik distribuce</li> <li>• možnost úspor díky levnější pracovní síle a menšímu rozsahu služeb v zemích s nižší kupní silou</li> </ul>
<b>Symbolické hodnoty</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• jednotná image na světovém trhu</li> <li>• posílení mezinárodní znalosti značky</li> <li>• možnost pozitivního vnímání COO</li> <li>• možnost oslovit homogenní segmenty světového trhu</li> <li>• marketingové úspory z rozsahu (např. reklama)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• positioning tuzemské značky</li> <li>• odstranění problému s obtížnou výslovností a možných negativních asociací</li> <li>• možnost využití místních symbolů</li> <li>• nižší náklady na budování povědomí při převzetí tuzemské značky (tradice)</li> <li>• výrobek odpovídá vkusu a estetickému cítění spotřebitelů</li> </ul>

## 2.2. Služby

V předchozích odstavcích se často objevuje pojem produkt či výrobek a uvedené marketingové postupy se vztahují převážně k těmto „hmotným“ výrazům. V poslední době ovšem roste důraz na poskytované služby a tím i spojený marketing služeb. Rozdíl není příliš zásadní, protože jak uvádí Kotler: „Today, every business is service business“. (17) I klasický model prodeje či vývoje produktů se neobejde bez kvalitního zázemí služeb jako je servis, doprava, řešení reklamací, zákaznická podpora, apod. Naproti tomu se na trhu vyskytuje spousta služeb, jejichž stav je ve své podstatě nehmotný (internetové vyhledávače, daňové poradenství, lékařské diagnózy, apod.).

Následující tab. 3 ukazuje jeden z možných způsobů rozdělení služeb dle stupně nehmotnosti služeb.

Tab. 3: Rozdělení služeb dle stupně nehmotnosti služeb (17)

	<b>Služby pro výrobu</b>	<b>Služby pro konečné spotřebitele</b>
<b>Nehmotné služby</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• služby bezpečnostních agentur, služby daňových poradců</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• agentury nabízející zprostředkovací služby</li><li>• personální poradenství, vzdělávací agentury</li><li>• kulturní instituce</li></ul>
<b>Služby doprovázející hmotný výrobek</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• služby reklamních agentur, pojišťovací služby</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• pojištění, čistírny, prádelny</li></ul>
<b>Služby zpřístupňující hmotný výrobek</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• velkoobchod, doprava, skladování, factoring</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• maloobchod, poštovní služby, půjčovny</li></ul>

Službu lze identifikovat pomocí několika základních charakteristik. Je to nehmotnost, heterogenita, neoddělitelnost, zničitelnost a nemožnost vlastnit službu.

Z *nehmotnosti* vyplývá nemožnost skladování služeb a tím i odpadá starost řešit nesoulad mezi nabídkou a poptávkou.

*Heterogenita* souvisí s proměnlivostí služby a s tím, že nedílnou součástí poskytování služby je i zákazník.

*Zničitelnost* v případě služeb poukazuje na to, že službu není možno uschovávat opakovaně prodávat či vracet.

*Nemožnost* vlastnit službu poukazuje na fakt, že na rozdíl od hmotného produktu nedochází při využití služby k převodu vlastnických práv.

Z pohledu využití internetu můžeme společnosti rozdělit do tří typů. Přičemž třetí typ se zaměřuje pouze na služby:

- 1) „*čistě offline*“ společnosti – jedná se zpravidla o výrobní podniky s modelem prodeje B2B, případně menší společnosti pro které je webová angažovanost nerentabilní nebo tuto možnost zatím ještě neobjevili či ji podceňují (např. malý obchod s potravinami, sklenář, účetní a jiní drobní živnostníci). Tyto podniky často nemají ani vlastní základní webovou prezentaci.
- 2) „*smíšené*“ společnosti – zde se jedná např. o kamennou prodejnu, která prodává zboží i na vlastním e-shopu, kombinace tištěných novin a webového zpravodajského portálu, apod.
- 3) „*čistě online*“ – sem lze zařadit např. komunitní servery, diskusní fóra, rozličné databáze, aukční servery, katalogy, vyhledávače, portály se streamovaným videem, některé zpravodajské servery apod.

## **Kvalita služeb**

Kvalita služeb je jedním z nejdůležitějších charakteristik a ne všechny podniky na dobrou kvalitu svých služeb dbají. Zpočátku samotná služba nebyla příliš důležitá, ale

v současnosti její význam prudce roste. Hodnocení kvality služeb je vzhledem k jejich nehmotnosti velmi obtížné. Kvalitu služeb je možno hodnotit např. s využitím tzv. „teorie rozporů“. Tato teorie pracuje s definováním spokojenosti zákazníků se službami definování možných příčin nespokojenosti. Toto vychází z definované tabulky služeb. Viz tab. 4.

Tab. 4: Dimenze kvality služeb (17)

<b>Dimenze kvality</b>	<b>Stručný popis</b>
<b>Spolehlivost</b>	Schopnost poskytnout službu tak, jak bylo přislíbeno
<b>Serióznost</b>	Znalost a ochota, zdvořilost zaměstnanců a jejich schopnost vzbuzovat důvěru a jistotu
<b>Dojem</b>	Vzhled fyzického prostředí provozovna zaměstnanců, vizuální styl dokumentů, úroveň propagačních materiálů
<b>Orientace na zákazníka</b>	Individuální pozornost, kterou firma věnuje svým zákazníkům
<b>Zodpovědnost</b>	Ochota pomoci zákazníkům a poskytnout jim služby včas

Autoři dimenze kvality služeb (Parasuraman, Zeithaml a Berry) definovali také rozpory, ke kterým dochází v různých stádiích v různých stádiích přípravy a poskytování služeb.

První takovýto rozpor je rozpor mezi tím co zákazníci očekávají a tím co očekává management, že zákazníci očekávají. Pochopit očekávání zákazníků je v mnoha ohledech klíčové a může způsobit zbytečné investice do oblastí, které pro zákazníky nejsou důležité a tím přispět i ke zvýšení negativní image podniku.

Druhým rozporem je rozpor mezi tím názory manažerů na to, co zákazníci od služeb očekávají a standardy pro poskytování těchto služeb. Tento rozpor může být způsoben např. orientací na krátkodobý zisk nebo nedostatkem zdrojů.

Třetí rozpor stojí na rozdílu mezi standardy služeb a jejich skutečným prováděním.

Čtvrtý rozpor tvoří rozdíl mezi tím, co firma slibuje a tím co doopravdy vykoná. Toto se hlavně stává v případě, pokud je např. nereálně nadsazená reklama a zákazníci jsou poté zklamáni.

Pátým a posledním bodem je rozpor mezi očekáváním zákazníků a jejich vnímáním. Tento rozpor je v podstatě vyjádřením míry spokojenosti zákazníků. Pokud se podaří odstranit výše uvedené rozpory, tak vznik tohoto rozporu prakticky nehrozí, protože vlastně vyjadřuje celkovou spokojenost zákazníka s poskytovanými službami.

### 3. Analýza problému, současný stav

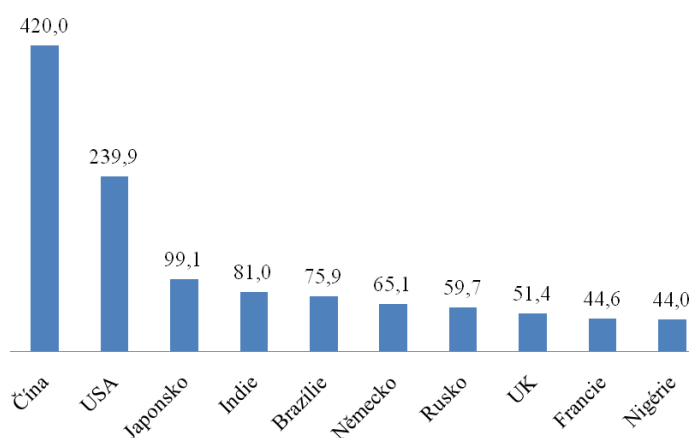
V této části bude vybráno několik typických globálních poskytovatelů internetových služeb a bude provedeno jejich srovnání (z různých hledisek) s českými ekvivalenty. Na základě tohoto srovnání budou vybrána kritéria, která můžou být vodítkem pro založení nové společnosti zaměřující se na poskytování služeb na internetu v českých podmínkách.

V další části bude provedena detailnější analýza potencionálního českého podniku s využitím tradičních metod analýzy vnějšího prostředí a vnitřního prostředí.

#### 3.1. Internet

##### 3.1.1. Uživatelé internetu ve světě

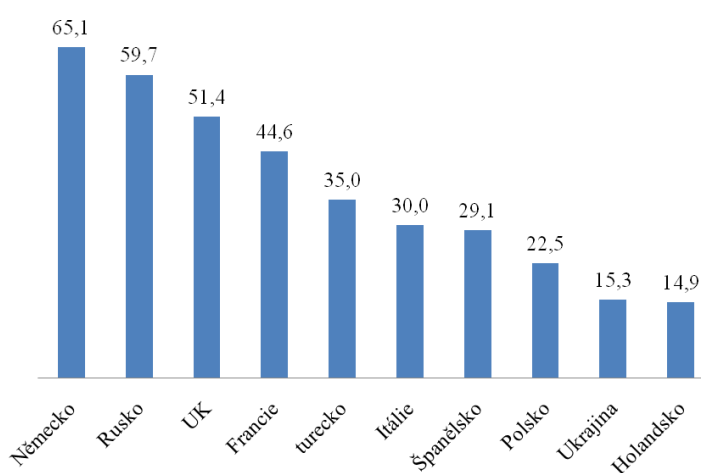
Nejpočetnější skupinou uživatelů internetu ve světě jsou Číňané s počtem 420 milionů uživatelů. Pokud bychom do seznamu zahrnuli jen země s opravdu necenzurovaným přístupem k internetu, tak s velkým náskokem zvítězí obyvatelé Spojených států amerických s 239,9 miliony uživateli. Další významnou zemí je Japonsko, kde je 99,1 milionů uživatelů internetu. Přehled deseti nejvýznamnějších zemí seřazených podle počtu uživatelů internetu zobrazuje graf 1. (21)



Graf 1: Prvních deset zemí (celosvětově) dle počtů uživatelů internetu (v mil. osob) (21)

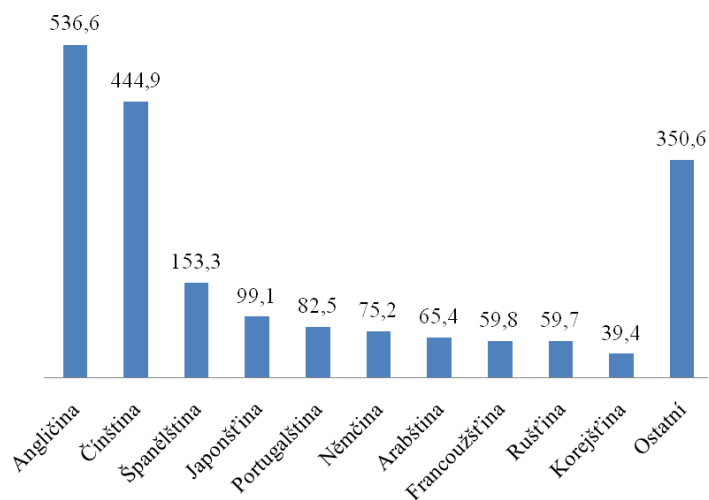
Prvních dvacet zemí tvoří zároveň i 75,8 % uživatelů v rámci celého světa. Celosvětový počet uživatelů internetu je přibližně 1,96 miliard. Vzhledem k celkovému počtu obyvatel světa je počet uživatelů internetu 28,7 % (což představuje oproti roku 2001 téměř 4,5násobný nárůst). I z toho údaje je vidět obrovský nárůst počtu uživatelů a tím i stále vzrůstající význam internetu. (21)

Prvních 10 zemí s největším počtem uživatelů jen v rámci Evropy je znázorněn v grafu 2. (21)



Graf 2: Prvních deset zemí (v rámci Evropy) dle počtů uživatelů internetu (v mil. osob) (21)

Nejpoužívanějším jazykem v rámci světového internetu je stále angličtina, je však stíhána čínštinou, která v rozmezí let 2000-2011 zaznamenala více než 12násobný nárůst (oproti přibližně 3násobnému počtu anglicky mluvících uživatelů). Detailní rozpis nejpoužívanějších deseti jazyků viz graf 3. (21)



Graf 3: Prvních deset (celosvětově) nejpoužívanějších jazyků na internetu (v mil. osob) (21)

### 3.1.2. Uživatelé internetu v ČR

Počet českých uživatelů internetu je v rámci Evropy jen 1,4 %. (21) V porovnání s celkovým počtem uživatelů na světě tvoří čeští uživatelé internetu jen 0,3 %. (21) Pokud chce podnik na internetu působit globálně, tak je zaměření na anglicky mluvící uživatele naprostou samozřejmostí. Počet domácností v ČR s připojením k internetu je 61 %, přičemž průměr EU27 je 70 %. Nejlepších výsledků dosáhlo pro srovnání Nizozemsko s 91 % domácností připojených k internetu. Na druhém konci spektra stojí naopak Bulharsko s pouhými 33 % domácnostmi. (22)

Ke kterým činnostem je internet uživateli v ČR nejčastěji využíván? Nejlépe to shrnuje tab. 5. Pokud není uvedeno jinak, tak jsou údaje platné k roku 2010.



Tab. 5: Činnosti prováděné pomocí internetu v ČR (6)

<b>Vybrané činnosti prováděné pomocí internetu</b>	<b>% z uživatelů internetu</b>
Posílání / přijímání e-mailů	89,5
Vyhledávání informací o zboží a službách	80,6
Čtení on-line zpráv, novin a časopisů	66,4
Telefonování přes internet (včetně videohovorů)	41,1
Vyhledávání informací o cestování, ubytování	40,3
Nakupování přes internet	39,8
Internetové bankovníctví	33,9
Poslech rádia, sledování televize	33,9
Vyhledávání informací o zdraví	30,9
Stahování/přehrávání hudby, 2008	27,6
Vyhledávání informací na webových stránkách úřadů	23,0
Stahování/přehrávání filmů/video, 2008	21,9
Stahování počítačových programů	18,1
Prodej zboží (např. prostřednictvím on-line aukcí)	12,8
Hledání zaměstnání	11,7
On-line hraní počítačových her, 2008	11,2
Stahování počítačových her, 2008	8,2
On-line vyplnění formuláře na webu úřadů	5,9

### **3.2. Internetoví poskytovatelé služeb**

Téměř o každém provozovateli webu lze říci, že je globální, protože jeho webová prezentace (služba) je přístupná z libovolného místa na světě bez ohledu na hranice. Výjimku tvoří státy, kde místní vlády či režimy přístup k internetu omezují či dokonce úplně blokují. Celkový počet uživatelů přibližně 1,96 miliard což představuje obří trh, kterému nemůžou konkurovat ani největší státy světa. Pokud má někdo přístup k internetu, tak to zároveň znamená, že patří mezi vzdělanější a tím i bohatší vrstvu společnosti (bez ohledu na to, ze kterého státu se připojuje). Tato skutečnost tvoří internetový trh ještě více zajímavým.

Na internetu můžeme najít celou škálu poskytovatelů služeb. Jedná se o poskytovatele jak „čistě online“ služeb, tak „smíšených“ služeb. Z tohoto důvodu

můžeme že na internetu nalézt podniky, které se zabývají jak podnikáním s pouze „nehmotnými“ statky jako např. email nebo databáze, tak i „smíšené“ jako jsou e-shopy nebo aukční servery. Tyto podniky zaznamenaly největší rozmach na přelomu mezi devadesátými a nultými léty 21. Století. Jedná se o éru tzv. „dotcomáků“ (.com). (8) Nutno říct, že start těchto podniků byl z velké části špatně načasovaný a celá bublina velmi brzy splaskla. Trh zkrátka ještě nebyl na invazi internetových hráčů připraven. V současné době je na trhu již stabilizováno několik velmi silných hráčů, ale vzhledem k prudkému vývoji podnikání na internetu nelze v žádném případě tento stav považovat za uzavřený či stabilizovaný. Lze předpokládat nejen vznik nových a nových společností nejrůznějšího zaměření, tak i výraznou změnu nabídky služeb společností již zavedených.

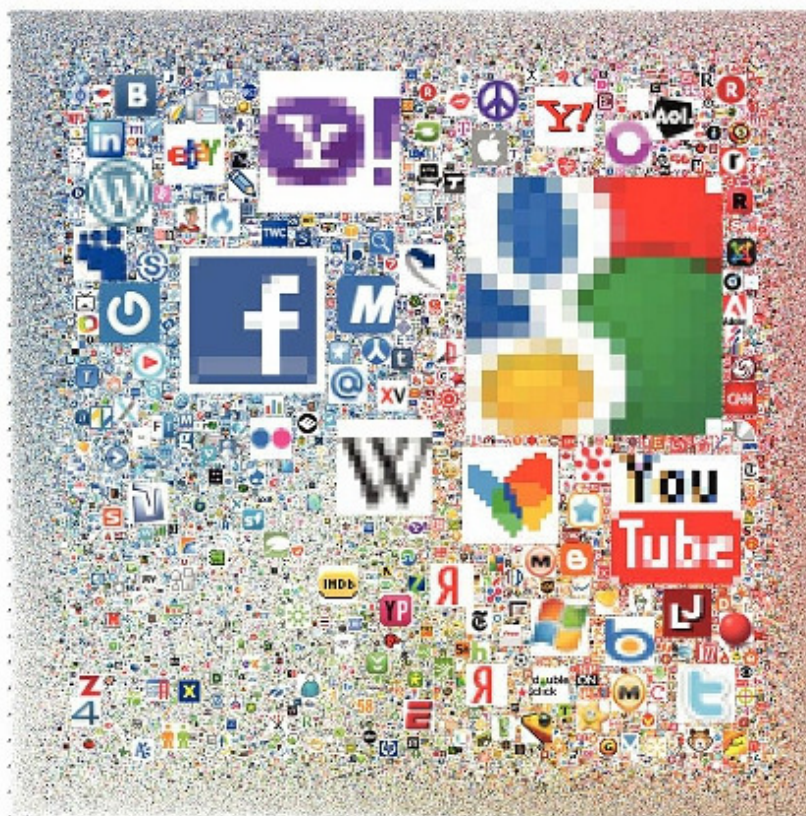
### **3.3. Výběr internetových poskytovatelů služeb pro srovnání**

Výběr vhodných podniků pro analýzu byl proveden na základě několika zdrojů. Jedním ze zajímavých způsobů je hodnocení BrandZ Top100 (30), které je každoročním zhodnocením ceny značek všech světových podniků. Již v základní přehledové tabulce (44) lze najít několik významných internetových hráčů. Patří sem zejména Google, který se umístil dokonce na prvním místě. Toto je nejlepší ilustrace jak může i „obyčejné vyhledávání na internetu“ vést během velmi krátké doby k takto skvělému výsledku. Poraženi tak zůstali takový giganti tradičních odvětví jako např. CocaCola, McDonald's, Toyota, Nokia, Sony, apod., kteří jsou často uváděni jako příklady geniálních marketingových strategií. (25) Z pohledu internetového podnikání, se v první stovce podniků dále umístili Apple (v tomto případě se jedná spíše o výrobce hardware a software, ale aktivity Apple jsou na poli online podnikání stále významnější), největší světový internetový obchod amazon.com, čínský internetový vyhledávač baidu.com, a největší internetový aukční portál ebay.com.

Detailnější pohled na internetový byznys (dle BrandZ Top100) skýtá pohled do kategorie „Technology“. (43) V tomto žebříčku 20 nejdražších značek v oblasti technologií narazíme opět na Google a Apple. Dalším zajímavým hráčem je zde Facebook, u kterého lze díky exponenciálně rostoucímu počtu uživatelů předpokládat v roce 2011 posun do

první světové stovky značek. Kategorie „Technology“ byla jednou ze tří kategorií (spolu s kategorií „Pivo“ a „Finanční instituce“), která na rozdíl od ostatních 14 kategorií nezaznamenala celkový pokles hodnot značek. Tento trend naznačuje i solidní odolnost odvětví „Technology“ vůči ekonomické recesi.

Dalším zajímavým zdrojem informací o tom, kdo je významným hráčem na internetu přináší i obr. 3, na kterém jsou graficky znázorněna loga stránek napříč internetem. Přičemž stránky s nejvyšší návštěvností se můžou pochlubit větším logem. V tomto srovnání opět nepřekvapuje drtivé vítězství Googlu, kterému ovšem zdatně sekunduje Facebook.com, Yahoo.com, Wikipedia.com nebo MSN.com (Microsoft). Mezi další zajímavé portály je možno zařadit i blogovací portál Blogger.com, největší světovou encyklopedii Wikipedia.com, portál pro publikace fotografií Flickr.com, databázi filmů Imdb.com nebo Twitter.com.



Obr. 3: Ikony webu (18)

Nejkomplexnější přehled návštěvnosti webů poskytuje webový server Alexa.com. Na základě tohoto zdroje (1) bylo do srovnání vybráno prvních 100 nejnavštěvovanějších webů ve Spojených státech amerických. Bylo by možné provést i přehled 100 největších webů v rámci světa, ale USA byly vybrány z několika důvodů. Hlavním důvodem je fakt, že většina všech nejdůležitějších webových firem pochází právě USA. Další je ten, že v celosvětové první stovce je i řada různých jazykových mutací např. firmy Google pro jednotlivé země a ty z hlediska srovnání globálních hráčů s českými nemají velký význam. Posledním důvodem je poměrně velké zastoupení japonských, ruských a zejména čínských webových stránek, které jsou ovšem jen variacemi známějších amerických serverů. USA zkrátka udávají, alespoň zatím, směr kam se služby a podnikání na internetu ubírá a zřejmě tento trend ještě pár let vydrží. Čínské firmy prozatím nejeví velký zájem o expanzi či lokalizaci svých webů a některé služby jsou blokovány jen pro čínské uživatele. Nezájem o další rozšiřování je vcelku pochopitelný, protože čínský trh je natolik obrovský, že např. česká lokalizace je pro tamní podniky naprosto bezvýznamná. Toto ovšem nemusí být setrvalý stav a v budoucnosti se může vše změnit.

### **3.4. Data a srovnávací parametry**

Na základě sto nejnavštěvovanějších webových stránek v USA byla vytvořena srovnávací tabulka 6. V této tabulce je celá řada údajů, které slouží k lepší orientaci ve světě internetových poskytovatelů služeb a slouží pro srovnání s českými ekvivalenty (případně lokalizacemi těchto webů).

#### **Návštěvnost v USA**

Tento údaj ukazuje jak je na tom daný web z pohledu návštěvnosti ve Spojených státech amerických. (1)

### **Návštěvnost ve světě**

Toto číslo udává pozici v návštěvnosti web v rámci celého světa. Jsou zde uvedeny jen čísla, která přísluší prvním stům nejnavštěvovanějším webům. Pokud zde není žádný údaj uveden, tak to znamená, že se web v rámci globálního srovnání nedostal do první stovky. (1)

### **Adresa (název) webu**

Zde jsou uvedeny webové adresy jednotlivých srovnávaných webů. Byl zvolen popis pomocí webových adres, protože toto označení je často mnohem přesnější než oficiální název stránek či podniku. Ve většině případů je název adresy shodný s názvem webu, ale neplatí to pro všechny případy.

### **Typ služby**

*Portál* – zahrnuje všechny vyhledávače, portály, katalogy a jiné webové rozcestníky. Klasickým příkladem je např. portál yahoo.com nebo jeho česká variace seznam.cz. Portály zpravidla nabízejí celou řadu služeb, které jsou součástí dalších kategorií např. blogy. Kategorie portály byla ovšem vybrána aby symbolizovala jednu z nejznámějších forem prezentace služeb na internetu. Jedná se o jakousi bránu do internetu, i když to samozřejmě neplatí pro všechny případy.

*Sociální* – jedná se o sociální sítě a služby. Asi nejznámějším příkladem sociální sítě je facebook.com. Do této kategorie byly ovšem přidány i blogy, seznamky, služby sloužící pro upozorňování přátel na zajímavosti internetu apod. Stručně lze říci, že se jedná o kategorii, která vyžaduje většinou interakci více uživatelů. Zároveň tyto služby nejsou příliš datově náročné jako např. sdílení videí ve vysokém rozlišení.

*Komerce* – typickým příkladem jsou webové obchody typu amazon.com. Do této kategorie jsou zařazeny i aukční portály jako je například ebay.com a služby umožňující pohodlné platby na internetu jako je paypal.com. Do komerce jsou zařazeny i některé placené „služby pro dospělé“ jako je např. „live chat“. Ve své podstatě je většina webů

komerčních, ale weby zařazené do kategorie komerce generují zisk přímo z prodeje (nebo zprostředkování prodeje) zboží či služeb. Ostatní weby pak získávají finanční prostředky nejčastěji z reklam. Jednou z mála nekomerčních služeb v přehledu, která je závislá na darech sponzorů a uživatelů, je otevřená encyklopedie wikipedia.org.

*Zprávy* – tuto kategorii tvoří zejména zpravodajské servery, ale zahrnuje i sportovní zpravodajství či servery, které se věnují informacím o počasí. V některých případech se jedná o „čistě online“ servery, většina je ovšem spojena se svou stále vycházející papírovou obdobou.

*Soubory* – jedná se o všechny weby, které se věnují sdílení, prezentaci, ukládání a posílání různých typů souborů jako jsou videa nebo fotografie. Typickým představitelem těchto serverů jsou youtube.com pro video a flickr.com pro fotografie.

*Databáze* – tato položka je tvořena weby, které pracují s různou formou databází jako je např. encyklopedie wikipedia.org.

*Firemní* – všechny weby v přehledu je možno rozdělit do dvou kategorií. První kategorií je typ „poskytovatelé online služeb“ a zahrnuje většinu webů v tomto přehledu. Výraz služba zahrnuje výše zmíněné podkategorie „čistě online služeb“ jako je například streamované video na serveru youtube.com, ale patří sem i „smíšené služby“ jako například akční server ebay.com, který se zaměřuje na online zprostředkování prodeje často fyzických produktů či zboží. Služby typu „čistě offline“ se v tomto přehledu z pochopitelných důvodů nenachází. Druhou kategorií tvoří typ webu nazvaný jako „firemní“. Nejčastěji se jedná např. o weby bankovních domů, firemní prezentace výrobců hardwaru a softwaru jako je např. apple.com nebo firmám nabízející prodej různých typů webových reklam. Tyto firmy nejsou dále více analyzovány, protože ačkoliv i tyto firmy poskytují na internetu celou řadu online služeb nebo aplikací, tato práce je zaměřena primárně na firmy, pro které je online prostor základním polem působnosti a často ani nemají zázemí v pobočkách či prodejnách. Z přehledu služeb byly vyřazeny i firmy specializující se na prodej reklamy, monitoring návštěvnosti apod., protože hlavním cílem je porovnat poskytovatele služeb, které jsou primárně určeny pro koncové spotřebitele

(B2C online služby). Z těchto důvodů nejsou u webů s označením jako „firemní“, zjišťovány další informace, jako je datum vzniku, česká obdoba apod.

### **Rok vzniku**

Udává zjištěný rok vzniku webu či služby. V některých případech je extrémně těžké dohledat skutečný start webového projektu, protože některé služby nesoucí stejný název jako firma, která je provozuje, byly spuštěny i mnoho let po samotném vzniku firmy nebo se firma v minulosti zabývala naprosto odlišnými produkty či službami.

### **Česká lokalizace**

Tato položka udává, jestli má firma i lokalizovanou podobu svého webu v českém jazyce. V tomto bodě je důležité zmínit, že samotný překlad webu ještě neznamená lokalizaci. Jazykový překladem webu, který se věnuje počasí v USA, ještě neznamená plnou lokalizaci. Lokalizace musí být v tomto případě provedena přímo do českých zeměpisných podmínek. Některé služby jsou naopak dostupné i ČR (např. paypal.com), ale jejich uživatelské rozhraní je dostupné pouze v angličtině.

### **Česká obdoba webu**

Zde byli vybráni typičtí představitelé českých obdob webů pro srovnání se zahraničními (globálními) weby. Často nelze najít přímé ekvivalenty, protože služby mohou být mírně odlišné nebo zaměřené. Pokud takovýto český web není provozován, tak je kolonka označena jako „neexistuje“.

### **Rok vzniku české obdoby**

Složí pro porovnání rozdílu startu zahraničního (nejčastěji amerického) a české obdoby tohoto webu. Ve většině případů se dá předpokládat zpoždění startu české obdoby, ale nemusí to platit pro všechny případy.

### **Zpoždění české obdoby**

Tato položka udává v letech rozdíl mezi startem zahraničního a českého webu. Pokud jsou čísla kladná, tak se jedná o zpoždění, pokud jsou naopak záporná, tak to znamená, že česká obdoba byla spuštěna dříve.



Tab. 6: Srovnání nejnavštěvovanějších webů v USA a jejich českých obdob (1) (20) (51)

Návštěvnost v USA	Návštěvnost ve světě	Adresa (název) webu	Typ služby	Rok vzniku	Česká lokalizace	Česká obdoba webu	Rok vzniku české obdoby	Zpoždění české obdoby
1	1	google.com	portál	1998	ANO	seznam.cz	1996	-2
2	2	facebook.com	sociální	2004	ANO	lide.cz	2002	-2
3	4	yahoo.com	portál	1994	NE	seznam.cz	1996	2
4	3	youtube.com	soubory	2005	ANO	stream.cz	2007	2
5	16	amazon.com	komerce	1994	NE	mall.cz	2000	6
6	8	wikipedia.org	databáze	2001	ANO	-	-	-
7	9	<b>twitter.com</b>	<b>sociální</b>	<b>2006</b>	<b>NE</b>	<b>neexistuje</b>	-	-
8	5	blogspot.com	sociální	1999	ANO	bloguje.cz	2003	4
9	25	ebay.com	komerce	1995	NE	aukro.cz	2006	11
10	39	<b>craigslist.org</b>	<b>sociální</b>	<b>2000</b>	<b>NE</b>	<b>neexistuje</b>	-	-
11	7	live.com	portál	2005	ANO	neexistuje	-	-
12	17	<b>linkedin.com</b>	<b>sociální</b>	<b>2003</b>	<b>NE</b>	<b>neexistuje</b>	-	-
13	11	msn.com	portál	1995	NE	seznam.cz	1996	1
14	20	bing.com	portál	2009	NE	seznam.cz	1996	-13
15	45	go.com	portál	1998	NE	sseznam.cz	1996	-2
16	42	cnn.com	zprávy	1995	NE	ct24.cz	2005	10
17	52	aol.com	portál	1993	NE	seznam.cz	1996	3
18		espn.go.com	zprávy	1995	NE	sport.cz	2003	8
19	21	wordpress.com	sociální	2003	ANO	-	-	-
20	95	<b>netflix.com</b>	<b>komerce</b>	<b>1997</b>	<b>NE</b>	<b>neexistuje</b>	-	-
21	38	paypal.com	komerce	1998	NE	paysec.cz	2008	10
22		nytimes.com	zprávy	1996	NE	idnes.cz	1998	2
23	33	apple.com	firemní				-	-
24	35	flickr.com	soubory	2004	NE	rajce.net	2005	1
25	41	imdb.com	databáze	1990	NE	csfd.cz	2001	11
26	26	microsoft.com	firemní				-	-
27		weather.com	zprávy	1997	NE	chmu.cz	1997	0
28	59	godaddy.com	firemní				-	-
29		bankofamerica.com	firemní				-	-

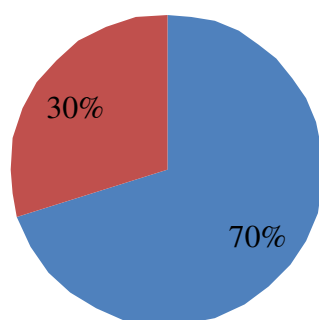
30	31	mozilla.com	firemní					-	-
31	69	<b>about.com</b>	<b>databáze</b>	<b>1997</b>	<b>NE</b>	<b>neexistuje</b>		-	-
32		huffingtonpost.com	zprávy	2005	NE	aktualne.cz	2006	1	
33		chase.com	firemní					-	-
34	56	tumblr.com	sociální	2007	NE	bloguje.cz	2003	-4	
35	91	<b>ehow.com</b>	<b>portál</b>	<b>1999</b>	<b>NE</b>	<b>neexistuje</b>		-	-
36	62	zedo.com	firemní					-	-
37		optmd.com	firemní					-	-
38	76	myspace.com	sociální	2003	NE	bandzone.cz	2004	1	
39		<b>yelp.com</b>	<b>databáze</b>	<b>2004</b>	<b>NE</b>	<b>neexistuje</b>		-	-
40	44	ask.com	portál	1996	NE	stream.cz	1996	0	
41	48	adobe.com	firemní					-	-
42		comcast.net	firemní					-	-
43	63	pornhub.com	soubory	2007	NE	freevideo.cz	2003	-4	
44		wellsfargo.com	firemní					-	-
45		aweber.com	firemní					-	-
46		<b>hulu.com</b>	<b>soubory</b>	<b>2008</b>	<b>NE</b>	<b>neexistuje</b>		-	-
47		<b>answers.com</b>	<b>databáze</b>		<b>NE</b>	<b>neexistuje</b>		-	-
48	88	cnet.com	portál	1994	NE	technet.idnes.cz	1998	4	
49		imgur.com	soubory	2009	NE	rajce.net	2005	-4	
50		<b>reddit.com</b>	<b>sociální</b>	<b>2005</b>	<b>NE</b>	<b>neexistuje</b>		-	-
51		bbc.co.uk	zprávy	1997	NE	ceskatelevize.cz	2001	4	
52	49	livejasmin.com	komerce	2001	ANO	neexistuje	2007	6	
53		<b>reference.com</b>	<b>databáze</b>		<b>NE</b>	<b>neexistuje</b>		-	-
54		usps.com	firemní					-	-
55		etsy.com	komerce	2005	NE	fler.cz	2008	3	
56		walmart.com	komerce	2000	NE	mall.cz	2000	0	
57	57	xhamster.com	soubory	2007	NE	freevideo.cz	2003	-4	
58		pandora.com	portál	2000	NE	play.cz	2006	6	
59		wsj.com	zprávy	1996	NE	idnes.cz	1998	2	
60		constantcontact.com	firemní					-	-
61		att.com	firemní					-	-
62	51	xvideos.com	soubory	2001	NE	freevideo.cz	2003	2	
63		<b>stumbleupon.com</b>	<b>sociální</b>	<b>2001</b>	<b>NE</b>	<b>neexistuje</b>		-	-
64		photobucket.com	soubory	2003	NE	rajce.net	2005	2	
65		comcast.com	firemní					-	-
66		clickbank.com	firemní					-	-
67		ups.com	firemní					-	-
68		groupon.com	komerce	2008	NE	slevomat.cz	2010	2	

69		cj.com	firemní					-	-
70		amazonaws.com	firemní					-	-
71		latimes.com	zprávy	1996	NE	idnes.cz		1998	2
72		target.com	komerce	1999	NE	mall.cz		2001	2
73		twitpic.com	sociální	2008	NE	twio.cz		2010	2
74		rr.com	firemní					-	-
75		bestbuy.com	firemní					-	-
76		drudgereport.com	zprávy	1997	NE	pravednes.cz		2001	4
77		dailymail.co.uk	zprávy		NE	idnes.cz		1998	-
78		tmz.com	zprávy	2005	NE	blesk.cz		1999	-6
79		match.com	sociální	1994	NE	seznamka.lide.cz		2004	10
80		verizonwireless.com	firemní					-	-
81		<b>ezinearticles.com</b>	<b>sociální</b>		<b>NE</b>	<b>neexistuje</b>		-	-
82		<b>digg.com</b>	<b>sociální</b>	<b>2004</b>	<b>NE</b>	<b>neexistuje</b>		-	-
83		typepad.com	sociální	2003	NE	bloguje.cz		2003	0
84		statcounter.com	firemní					-	-
85		washingtonpost.com	zprávy	1996	NE	idnes.cz		1998	2
86	90	thepiratebay.org	databáze	2003	ANO	cztorrent.net		2007	4
87		vimeo.com	soubory	2004	NE	stream.cz		2007	3
88		<b>expedia.com</b>	<b>portál</b>		<b>NE</b>	<b>neexistuje</b>		-	-
89		cbssports.com	zprávy	1994	NE	sport.cz		2003	9
90	82	youporn.com	soubory	2006	NE	freevideo.cz		2003	-3
91		plentyoffish.com	sociální	2003	NE	seznamka.lide.cz		2004	1
92		fedex.com	firemní					-	-
93		bit.ly	portál	2009	NE	jdem.cz		2008	-1
94		reuters.com	zprávy	1995	NE	ctk.cz		1997	2
95		intuit.com	firemní					-	-
96		usatoday.com	zprávy		NE	idnes.cz		1998	-
97		indeed.com	databáze	2004	ANO	jobs.cz		1996	-8
98		mywebsearch.com	portál	2002	NE	seznam.cz		1996	-6
99		newegg.com	komerce	2001	NE	alza.cz		1994	-7
100		mapquest.com	portál	1996	NE	mapy.cz		1999	3

### 3.5. Analýza dat

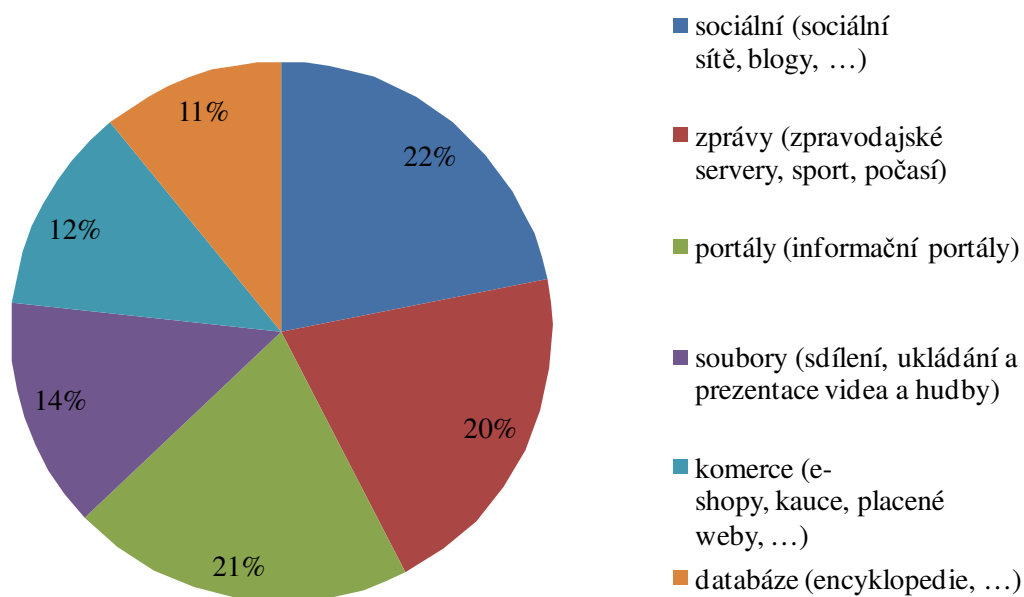
Z této tabulky lze vyčíst mnoho zajímavých údajů. K nejzákladnějším patří poměr mezi firemními weby a poskytovateli služeb. Většina z první stovky nejnavštěvovanějších webů v USA spadá do kategorie poskytovatelů služeb. Přičemž první firemní prezentace se objevuje až na 23 místě. Prvních 22 webů se orientuje primárně na poskytování online služeb. Druhým základním typem jsou firemní prezentace jako např. banky nebo prodejci internetové reklamy. Procentuální rozdělení viz graf 4.

- poskytovatelé online služeb (vyhledávače, informační portály, zprávy, e-shopy, ...)
- firemní prezentace (banky, přepravní služby, výrobci softwaru a hardwaru, ...)



Graf 4: Procentuální rozdělení prvních 100 nejnavštěvovanějších webů v USA

Mezi další základní rozdělení patří analýza typu služeb. Tato kategorie tvoří 70 % webů v první stovce v návštěvnosti. Weby byly rozděleny podle výše uvedeného popisu. Podle grafu 5 je zastoupení jednotlivých typů služeb relativně vyrovnané. Přičemž největší podíl (22 %) tvoří různé sociální weby, jako jsou např. sociální sítě nebo blogy. Nejmenší zastoupení tvoří databáze jako např. databáze filmů imdb.com nebo encyklopedie wikipedia.com. Tato nejmenší kategorie obsahuje 11 % webů z první stovky nejnavštěvovanějších webů v USA podle. (1)



Graf 5: Procentuální rozdělení poskytovatelů služeb na internetu podle typu. Z prvních 100 nejnavštěvovanějších webů v USA

### 3.5.1. Přehled významných globálních poskytovatelů služeb

V následující části bude představeno několik špičkových globálních hráčů na poli online služeb. Je velmi těžké rozpoznat klíč k úspěchu těchto firem, ale tato charakteristika může sloužit alespoň pro základní představu vzniku a fungování těchto společností. Není bez zajímavosti, že mnoho z webových projektů v tomto přehledu je vlastněno jinými podniky z přehledu (vlastník vždy uveden v závorce). U některých firem je i uvedena přibližná počáteční investice či počet zaměstnanců, což také může pomoci pochopit, o jak velké podniky se jedná. Společnosti jsou seřazeny podle návštěvnosti serverů v USA. (1) V přehledu je stručně zmíněna i historie poučnosti a zejména její působení na globální scéně. Je zde i uvedeno jestli podnik působí se svou lokalizovanou verzí i v České republice.

## **Google Inc.**

Tato jednička světového internetu byla založena poměrně nedávno, v roce 1998. Stejně jako většina společností v tomto přehledu vznikla ve Spojených státech amerických a její sídlo leží v Kalifornii. První investice do této společnosti přišla už v roce 1998 a jednalo se o 100000 US \$. V roce 1999 bylo do společnosti investováno přibližně 25 mil. US \$. V současné době má společnost přibližně 24 000 zaměstnanců po celém světě. (15)

Notoricky známá společnost se zaměřuje zejména na internetové vyhledávání, internetovou reklamu AdWords, emailový produkt Gmail, mapy Google Maps nebo online balík kancelářských aplikací. Je i tvůrce software jako např. internetového prohlížeče Chrome nebo operačního systému pro chytré telefony Android. (15)

Úspěch Googlu je způsoben zejména kvalitním stěžejním produktem. Tím je internetový vyhledávač, který co do kvality výsledků vyhledávání nemá obdoby. Dalším důležitým faktorem je reklamní systém AdWords, který dokázal, že internetová reklama může být neagresivní a přitom extrémně účinná. Reklamní sdělení se totiž zobrazují jen v podobě textu a mají přímou souvislost se zadaným výrazem, takže jsou pro potenciálního zákazníka extrémně zajímavé. (38)

Tento úspěch dovolil Googlu financovat desítky dalších nápadů a produktů. Finanční zázemí dovolilo této společnosti kupovat potenciálně zajímavé firmy či konkurenty. Patří sem např. služby jako YouTube, Blogger, Picnik, a další.

Z pohledu globálního je společnost velice aktivní. V celé řadě zemí (včetně ČR) má své pobočky, které lokalizují její produkty (jazyková lokalizace).

### **Facebook, Inc.**

Facebook byl založen v roce 2004. Sídlo společnosti je situováno do Pao Alto (Kalifornie). V roce 2005 do ní bylo investováno 200000 US \$. V současné době má více než 2000 zaměstnanců. (11)

Jedná se o sociální síť, která měla v lednu 2011 více než 600 miliónů aktivních uživatelů. Svůj uživatelský profil zde má přibližně 30 % ze všech uživatelů internetu na světě. Ve Spojených státech amerických má dokonce profil 41,6 % z celé populace. (11) Po přihlášení umožňuje web libovolnému uživateli nad 13 let interakci s vybranými dalšími uživateli. Stránka umožňuje snadnou administraci uživatelských profilů, sdílení fotografií, komentářů, online chat apod. Jedná se o velkého konkurenta společnosti Google, protože Facebook vytvořil největší uzavřený (vyžadováno přihlášení) prostor na internetu, který má velice pohodlné ovládání a uživatelům se tento prostor nechce příliš opouštět. Vyhledávání je zde provozováno pomocí vyhledávače Bing, od dalšího velkého konkurenta Googlu, společností Microsoft. (38)

Facebook je k dispozici v mnoha jazykových verzích a ve světě má 12 regionálních kanceláří. (11) V České republice je také popularita velmi vysoká (zvláště po zavedení jazykové lokalizované verze) a dle dat z prosince 2010 byl podíl uživatelů této služby z celkového počtu uživatelů internetu 49 %, což znamená 28 % z celkové populace ČR. (50)

### **Yahoo! Inc.**

Společnost Yahoo! byla založena v roce 1994 a patří mezi nejstarší společnosti, které na internetu velice úspěšně působí dodnes. Dle údajů z roku 2010 má společnost 13600 zaměstnanců. (52)

Z historického hlediska se jedná o webový katalog. Tzn. řazení relevantních webových stránek do dle kategorií přístupných z jedné webové stránky. Tento způsob

procházení webu je stále velice populární, ale z dlouhodobého hlediska naprosto neudržitelný. Neexistuje lidská síla, která by dokázala stále organizovat exponenciálně se zvyšující se počet webových stránek. (38)

Společnost Yahoo! Nabízí celou řadu produktů jako je email (Yahoo! Mail), vyhledávač (Yahoo! Search), zprávy (Yahoo! News) nebo mapy (Yahoo! Maps).

Z globálního hlediska působí společnost Yahoo! ve 20 dalších zemích, kde má jazykově lokalizované své produkty. Všechny tyto společnosti jsou vlastněny mateřskou firmou s výjimkou Yahoo! Japan, kde má americké Yahoo! jen minoritní podíl 35 % a Yahoo! Australia, ve kterém vlastní 50 % podíl. Samostatná kapitola je působení Yahoo! v Číně. Společnost Alibaba (Yahoo! vlastní 40% podíl) může využívat na čínském trhu značku Yahoo!, ale jedná se o zcela nezávislou společnost. (52)

### **YouTube, LLC (Google Inc.)**

Společnost byla založena v roce 2005 a o 22 měsíců později byla koupena společností Google za 1,65 miliard US \$. Společnost má sídlo v Kalifornii (USA). Do počátečního rozvoje společnosti investoři vložili 11,5 mil. US \$.

Webové stránky youtube.com slouží pro nahrávání a sdílení videa různých zaměření. Jsou zde aktivní i některé oficiální mediální společnosti jako např. televize, apod., ale většina obsahu je tvořena běžnými uživateli. Na trhu Spojených států má YouTube přibližně 43 % z veškerého online videa. Každou minutu na server přibude přibližně 35 hodin videa a 75 % tohoto obsahu nepochází z USA.

Youtube.com je lokalizováno do 31 jazyků. Česká verze byla představena v roce 2008. Mezi největší problémy tohoto serveru patří autorská práva a kontrolou nahrávaných videí. Pro některé země jsou omezena určitá videa z důvodu ochrany autorských práv. Ze stejného důvodu jsou některé nové služby, jako např. přehrávání celovečerních filmů, aktivní jen v USA. Je otázka, jestli množství jazykových mutací bylo vedeno snahou



rychlého celosvětového rozšíření, nebo bylo vedeno spíše nutností striktně rozdělit různé země (jazyková verze se nastavuje automaticky dle uživatelské IP adresy) z důvodu různých ochranných práv na videa v každém státě.

V některých zemích je dokonce YouTube místními vládami zablokován (Čína, Maroko, Irán či Lybie). V letech 2008-2010 byl dokonce blokován i Tureckem. (53)

### **Amazon.com, Inc.**

Tento podnik byl založen v roce 1994, přičemž online začal působit v roce 1995. Jedná se tedy o druhou nejstarší společnost v tomto přehledu. Sídlo společnosti je v Seatlu (USA). Dle údajů z roku 2010 měl podnik 33700 zaměstnanců.

Amazon.com je největším online obchodem na světě. Začal jako prodejce knih, ale postupem času svůj sortiment rozšířil na prodej CD, videokazet, DVD, software, spotřební elektroniky, kuchyňského vybavení, hraček, potravin, hodinek, oblečení, hudebních nástrojů, MP3 skladeb a další sortiment. Společnost zahájila své podnikání s poněkud netypickým plánem, že první 4 roky nebude generovat žádný zisk. Společnost vykázala první zisk až v roce 2001.

Mimo USA působí v těchto zemích: Kanada, Anglie, Japonko, Německo, Francie, Itálie a Čína. V těchto zemích jsou stránky obsahově i jazykově lokalizovány. Amazon má také vlastní softwarová vývojová centra ve Skotsku, Irsku, Indii, JAR, Rumunku, Japonsku, Číně a domovských Spojených státech amerických. Desítky skladů jsou situovány v USA, Evropě i Asii. Společnost během své existence koupila podobně jako Google desítky konkurenčních či jinak zajímavých podniků v různých zemích. (2)

### **Blogger (Google Inc.)**

Tato blogovací služba byla vytvořena v roce 1999 společností Pyra Labs. V roce 2003 byla koupena společností Google a produkt Blogger je nyní provozována na vlastní doméně

Googlu Blogspot.com. V roce 2007 byl dokončen kompletní přesun obsahu na servery Googlu.

Jedná se o jeden z prvních blogovacích projektů na internetu a umožňuje vkládat uživatelům na své blogy text, fotografie či odkazy na videa.

Je lokalizován do 49 jazyků včetně češtiny. Blog byl alespoň jednou zablokován v následujících zemích: Fidži, Čína, Irán, Pákistán, Sýrie, Kazachstán, Kuba, Turecko. (3)

### **eBay, Inc.**

Společnost byla založena v roce 1995. Sídlo společnosti je v San Jose (Kalifornie). V roce 2008 měla více než 15000 zaměstnanců a stovky miliónů uživatelů.

Jedná se o aukční server, kde je možno prodat nejrůznější použité i nové zboží, služby, vstupenky, apod. Důležitým krokem pro společnost byl nákup firmy PayPal v roce 2002. Společnost PayPal se zabývá bezhotovostním převodem peněz na internetu, takže eBay zvýšil své zisky nejen vybíráním poplatku za uskutečněné aukce, ale i za velkou část transakcí uskutečněných právě přes službu PayPal. V témže roce koupil eBay i podobně zaměřenou evropskou společnost IBazar.

V současné době je eBay aktivní ve 30 zemích světa zahrnujících Indii a Čínu. Neúspěšný byl v Tchajvanu a v Japonsku, kde mělo dobrou pozici Yahoo! Neúspěšně také dopadla expanze do Nového Zélandu kde má dominantní postavení TradeMe. (9)

### **Flickr (Yahoo! Inc.)**

Flickr byl vytvořen kanadskou společností Ludicorp v roce 2004. V roce 2005 byla společnost koupena gigantem Yahoo! za částku 35 mil. US \$ a během jednoho týdne byl veškerý obsah serverů přesunut z Kanady do USA.

Jedná se jeden z nejoblíbenějších serverů pro publikaci fotografií a videa. Je zde k dispozici propracovaný způsob možností sdílení či naopak uzamčení určitých alb pro vybrané uživatele. Stránky umožňují širokou variabilitu organizace a třídění alb. Jsou zde dvě úrovně uživatelských možností. Základní verze je zdarma a verze „Pro“ umožňuje placeným účtům zpravidla vyšší limity pro nahrávání fotografií a jiného obsahu. Dle údajů z roku 2010 zde bylo soustředěno více než 5 miliard fotografií. Služba umožňuje přidávání fotografií podle míst vzniku např. do služby Yahoo! Maps.

Stránky jsou dostupné v 8 jazykových mutacích, čeština není k dispozici. (13)

### **IMBb (Amazon.com, Inc.)**

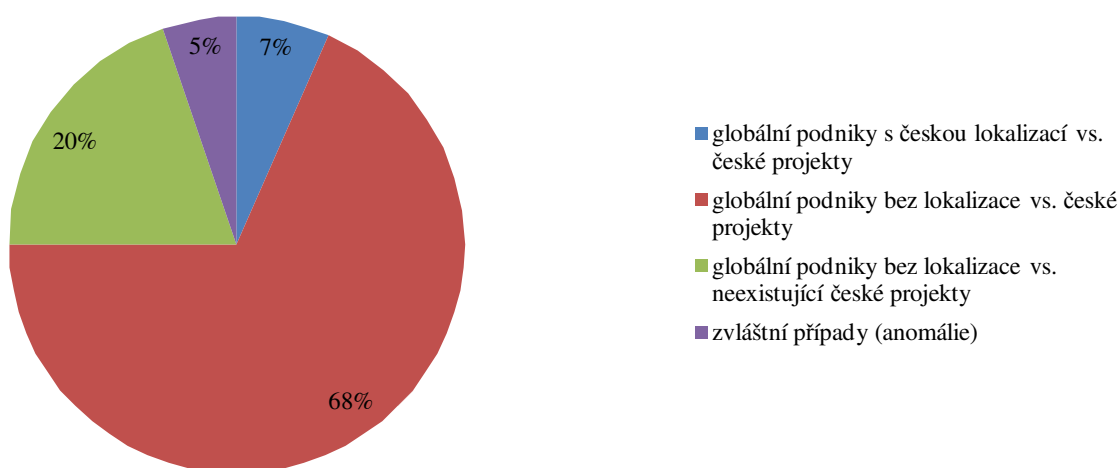
„Internet Movie Database“ je nejstarším webem v tomto přehledu. Ke vzniku došlo již v roce 1990 ve Velké Británii. Původně amatérský projekt, který vznikl na základě práce dobrovolníků a kamarádů byl umístěn na „World Wide Web“ v roce 1992. Teprve v roce 1996 byla založena společnost Internet Movie Database Ltd. Projekt stal zkrátka již příliš velkým, než aby byl schopen dalšího rozvoje jen v závislosti na dobrovolnické práci. V roce 1998 byla společnost koupena firmou Amazon Inc., která tak mohla využívat web pro inzerci filmových videokazet a DVD.

Jedná se o online databázi filmů, televizních pořadů, seriálů, herců, režisérů a dalších osobo podílejících se na jejich vzniku. Jedním z největších rozšíření bylo v roce 2006. V tomto roce došlo k zavedení detailního rozpisu každého dílu seriálu, což mělo za následek rozšíření počtu hesel ze 485000 na 755000. Na rozdíl např. od Wikipedie není dovoleno upravovat záznamy komukoliv a je zde tak nižší procento vandalismu a záměrně uváděných chybných informací.

Web je dostupný i v jiných jazykových mutacích. Názvy filmů a pořadů jsou tak zobrazovány přednostně v lokálním názvu dle příslušné země. Kromě anglicky mluvících zemí se jedná o Portugalsko, Finsko, Francii, Německo, Maďarsko, Itálii, Polsko, Rumunsko a Španělsko. (19)

### 3.5.2. Srovnání zahraničních a českých webů

Dvojice zahraniční a české webů (v tab. 6) můžeme rozdělit do několika kategorií. První z nich je varianta, že existuje globální hráč s českou lokalizací a proti němu stojí česká obdoba. Druhou možností je, že globální hráč českou lokalizaci nemá, ale česká obdoba tu existuje. Je možné narazit i na určité anomálie, které budou také zmíněny. Poslední kategorií je možnost, kdy neexistuje česká lokalizace globálního podniku pro český trh, ale neexistuje ani česká obdoba této webové služby. Zastoupení jednotlivých případů ilustruje nejlépe graf 6. Srovnání vychází z dat v tabulce 6. Tzn., že se jedná o srovnání 100 nejnavštěvovanějších webů v USA a jejich obdob či ekvivalentů na českém trhu.



Graf 6: Srovnání situace na českém trhu online služeb z pohledu působení zahraničních společností

Z grafu lze vyčíst, že nejběžnější situací je situace kdy zde chybí lokalizovaná verze světového podniku a tato mezera na trhu je chytře zaplněna českou obdobou či ekvivalentem. Nedá se hovořit o naprosté kopii, protože řada českých webů vznikla před

svými zahraničními obdobami. Obecně, lze ovšem říci, že tyto české varianty vznikají později (viz sloupec v tab. 6 „zpoždění české obdoby“). Neurputnější souboj se odehrává v kategorii, kde existuje česká lokalizace globálního hráče a je zde i česká obdoba webu. Tato kategorie tvoří přibližně 7 %. Menšinou v tomto přehledu tvoří zvláštní případy. Vztahy v této kategorii budou nastíněny níže. Nejzajímavější z pohledu hledání skuliny na trhu se jeví 20% kategorie, ve které sice existují globálně provozované online služby, ale chybí zde české ekvivalenty. Toto číslo ovšem není tak ohromující, pokud se tato kategorie analyzuje podrobněji. Často jsou zde velmi dobré důvody, proč projekt českou obdobu nemá a pravděpodobně v nejbližších letech ani mít nebude.

### **3.5.2.1. Globální podniky s českou lokalizací vs. české projekty**

Jak již bylo zmíněno, tak v této kategorii můžeme najít velké globální hráče s českou lokalizací svých produktů, kteří se snaží dobýt místní trh. Proti nim stojí často velmi dobře zavedené české a známé služby. Asi nejviditelnějším případem je „souboj“ mezi firmou Google a Seznam. Výhodou Seznamu je bezesporu brzký start již v roce 1996. Google sice vznikl jen o dva roky později, ale s českou lokalizací přišel až v roce 2002. Seznam se tak stal českým webem číslo jedna již před mnoha lety a pro spoustu lidí dodnes představuje úvodní stránka Seznamu ekvivalent k celému internetu. Tato situace na českém trhu nemá ve světě příliš obdob a to může být i jedním z důvodů proč zde Google upírá svou pozornost. Míst na světě, kde není Google jedničkou je jen velmi málo. Jedním z příkladů může být Čína, kde vede čínský vyhledávač Baidu. Google neváhá v ČR použít i takové zbraně jako je například billboardová reklama na vlastní internetový prohlížeč Google Chrome nebo televizní kampaň na svůj vyhledávač. Seznam nezahálí a do televizní či jiné reklamy investuje také nemalé prostředky. Seznam také upustil od vyhledávání původně dodávaným právě společností Google a nabízí nyní konkurenční produkt Bing společnosti Microsoft. Souboj dosáhl takové intenzity, že obě společnosti proinvestovali na přelomu roků 2010 a 2011 (během 3 měsíců) částku téměř 100 miliónů korun. (36) Toto vzájemné napětí má pozitivní dopad zejména pro samotné uživatele českého internetu. Google přistoupil k české lokalizaci svého webu pro přehrávání a ukládání videí YouTube mnohem

dřív než jak by to odpovídalo zastoupení česky mluvících uživatelů ve světě. I další služby se Google v porovnání např. se státy západní Evropy rozhodl začít provozovat dříve právě v ČR. Jedná se např. o fotografování ulic větších měst a jejich prezentaci službou Street View. Seznamu tento velký globální hráč dělá starosti a nutí ho to k rychlejší a efektivnější práci. V případě, že by Google na českém trhu nepůsobil, tak by díky své dominanci mohl snadno vývoj nových aplikací zpomalit či omezit a věnovat se pouze prodeji reklamy. Tento souboj je zatím nerozhodně (s mírnou dominancí Seznamu) a dá se těžko předpovědět další vývoj. Při pohledu na finanční a technologické zázemí Googlu se dá ovšem jen těžko prorokovat jeho prohra. Otázkou je jen kdy Seznam porazí a s jakým rozdílem.

Mezi další skvělou ukázkou jak globální firmy dobývají český trh je možno zařadit web Facebook.com. Po uvedení české verze se opakovalo to stejné co ve většině zemí (vyjma Ruska, Číny a několika dalších států). Došlo k raketovému vzestupu počtu uživatelů a strmě rostoucí popularitě této webové služby. I zavedené české služby jako je například komunitní server lide.cz provozovaný Seznamem tvrdě zaznamenali příchod globálního hráče tohoto kalibru. Dominanci Facebooku lze přičíst nejen lokalizaci, ale i samotnému technologickému řešení služby, která je na velmi vysoké úrovni a stále se zlepšuje (detekce obličejů, snadná správa uživatelského profilu, uživatelsky velmi přívětivé prostředí, integrace do mobilních telefonů, apod.).

Jako další příklad může sloužit i srovnání služeb pro přehrávání videí jako je YouTube (Google) vs. Stream (Seznam). Zde na sebe opět naráží známí rivalové českého trhu. I přes problémy s autorskými právy je YouTube světovou špičkou zejména díky počtu videí, které přibývají vzrůstajícím tempem.

### **3.5.2.2. Globální podniky bez lokalizace vs. české projekty**

Pokud není globální verze zahraniční služby na českém trhu k dispozici v lokalizované podobě, může se zde skvěle dařit místním hráčům.

Typickým případem může být Československá filmová databáze csfd.cz. Vznikla až o 11 let později než její přímý ekvivalent imdb.com, ale mezi filmovými fanoušky se těší velké oblibě. V březnu 2011 měla reálných 1,3 mil. uživatelů. (28) Z pohledu českých uživatelů by byl asi nejlepším vývojem nákup csfd.cz společností Imdb (vlastník Amazon) a integrace do vlastní databáze spolu s představením české verze tohoto světového serveru. Tento vývoj se ovšem nedá očekávat vzhledem k technologické náročnosti a hlavně díky majiteli csfd.cz, který celý web považuje za nekomerční projekt nadšenců (Imdb ovšem začínalo stejně). Závažnějším důvodem ovšem může být problém při integraci např. žebříčků českých populárních filmů, které by se ve světovém hodnocení mohly snadno ztratit či zapadnout.

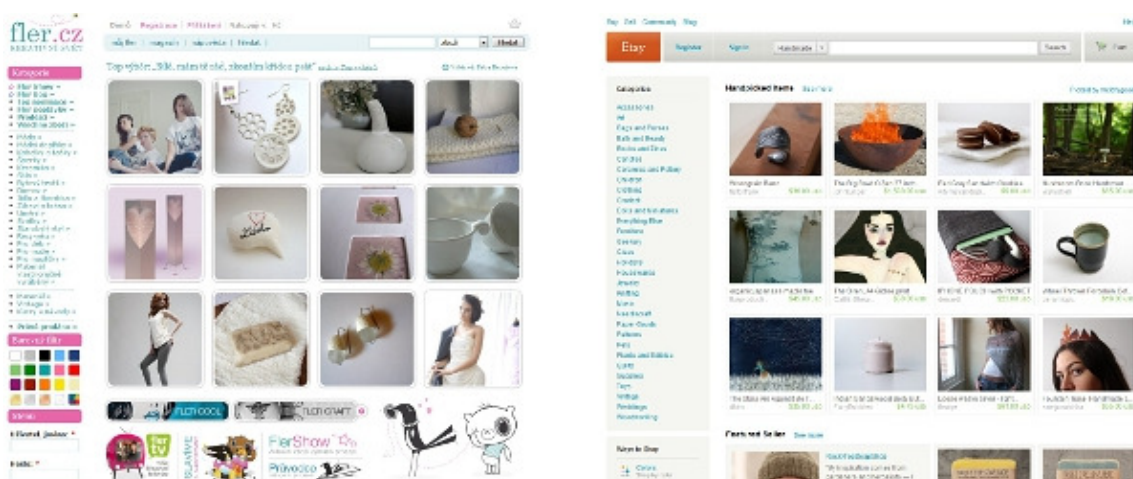
Srovnáním aukčních portálů ebay.com a aukro.cz zjistíme, že podobně jako v předchozím případě byl start české obdoby opožděn o 11 let. Přesto se jedná o český web číslo jedna, pokud jde o prodej zboží v elektronické aukci. Zde se nedá předpokládat brzký nástup lokalizované české verze ebay.com, kterému se skvěle vede v USA (9. místo návštěvnosti) nebo v Německu. Soustředění se na nové a nesrovnatelně zajímavější trhy, jako je např. Čína, se zdá být zcela logickým krokem.

V této kategorii najdeme i mnoho zpravodajských serverů či stránek věnujících se počasí, jako je cnn.com, nytimes.com nebo weather.com. V případě zpravodajských serverů se nejčastěji jedná o internetovou mutaci známých amerických novinových vydavatelství. V tomto případě není jednoduché celou službu přenést do libovolné země světa pouhým překladem webu například do češtiny. České uživatele by asi příliš nezaujala předpověď počasí pro New York či sportovní výsledky lokálních klubů. Proto tyto stránky na českém webu zdatně nahrazují české zpravodajské servery jako je idnes.cz, novinky.cz nebo lidovky.cz. Dokonce jsou zde úspěšné i projekty, které nemají zázemí v tištěném médiu jako je např. aktualne.cz. Za konkurenci je tak možno považovat snad jen Google.com, který umožňuje zobrazovat náhledy zpráv vybraných z místních zdrojů. Nejedná se ovšem o webový zpravodajský server jako takový.

Na problémy s lokalizací naráží i globální giganty v kategorii e-shopů jako je např. amazon.com nebo newegg.com. Zde podobně jako v případě zpravodajských serverů neznamená lokalizace pouhý překlad webového rozhraní. Mnohem důležitějším bodem je i logistická příprava (umístění lokálních skladů apod.). České obdoby jako je např. mall.cz nebo alza.cz poskytují služby na velmi vysoké úrovni a jsou bez problémů schopny doručovat většinu zboží do druhého dne. Tímto odpadají i další případné problémy při objednávání ze zahraničí jako jsou platby daní a cel. V neposlední řadě je v tomto segmentu důležité i povědomí zákazníků o značce a záruka serióznosti obchodu. Jedná se sice o online službu, ale její forma zahrnuje i fyzickou distribuci produktu. Tento způsob prodeje se blíží prodeji v klasickém obchodě. Úspěch e-shopu je tvořen celou řadou faktorů (masivní reklama, kladné hodnocení uživatelů, tradice, množství zboží skladem, možnost vyzvednout či prohlédnout si zboží osobně, bezproblémové reklamace, cenová úroveň, ...).

Lze najít některé příklady z posledních let, které nasvědčují tomu, že čeští podnikatelé místo snah o vlastní projekty, napodobují úspěšné weby v USA, které zatím nemohou nebo nechtějí mít globální ambice. Tyto české obdoby jsou pak s velkým úspěchem na českém trhu prezentovány jako novinka. Mezi nejlepší případ lze zařadit web určený pro prodej rukodělných výrobků fler.cz. Celý systém funguje na pomezí mezi klasickým e-shopem a administrací profilu produktů na aukčních serverech. Uživatelé, tak prezentují a prodávají své vlastní výrobky (nejčastěji šperky, oblečení, apod.) skrze webové rozhraní provozovatele webu a ten má z těchto prodejmů 10% provizi. Web je dokonce i vzhledově (viz obr. 4) velmi podobný americkému protějšku, který je možná nalézt na adrese etsy.com. Přičemž server Etsy vznikl o tři roky dřív než Fler (v roce 2005). Pokud nebude mít český provozovatel v budoucnu problém s porušováním autorských práv, tak se tento krok jeví jako velmi chytrý, protože se v brzké době nedá předpokládat (stejně jako u žádných jiných zahraničních e-shopů či aukčních serverů) jejich hromadná expanze na český trh. Český projekt fler.cz byl paradoxně velmi dobře ceněn i českými odborníky. Web dokonce obdržel cenu Křišťálová lupa za objev roku 2009. (27)





Obr. 4 Srovnání vzhledu webů fler.cz (ČR, 2008) a etsy.com (USA, 2005) (12) (10)

Jako dalšího příklad podnikatelského záměru, při kterém stačilo jen sledovat trendy v USA, je možno zařadit např. server [slevomat.cz](http://slevomat.cz). Tento a jemu podobné servery zažívají v posledním roce obrovský rozmach a vlna popularity se dá přirovnat snad jen k nedávnému rozmachu Facebooku. Přitom obdobná služba [groupon.com](http://groupon.com) běží v USA již od roku 2008. Nejpopulárnější server v ČR tohoto typu [slevomat.cz](http://slevomat.cz) je v provozu teprve od roku 2010.

### 3.5.2.3. Zvláštní případy (anomálie)

Ne všechny služby lze zařadit do jednoduše definovaných kategorií. Mezi typický případ patří otevřená encyklopedie Wikipedia. Ta již od samého počátku byla postavena jako globální projekt. Zvláštností je to, že veškerý obsah je tvořen dobrovolníky. Dokonce i provoz samotného serveru je hrazen z příspěvků nadšenců. V tomto případě se nedá hovořit o klasickém globálním projektu, který je založen na výnosech z reklamy či prodeje. Plnohodnotná obdoba serveru [wikipedia.org](http://wikipedia.org) v českém prostředí neexistuje, ale ani tady nechybí. Česká podoba Wikipedie tvořená dobrovolníky má totiž přes 100000 hesel a řadí se tak mezi nejlépe „lokalizované“ podoby ve světě. Rozbíhat projekt podobného typu by

bylo v ČR zbytečné a úspěch obdobného projektu by byl velmi nepravděpodobný. Dalším představitelem dobrovolnické práce je systém pro vytváření a prezentaci blogů a webových stránek wordpress.com. Ani v tomto případě neexistuje oficiální lokalizovaná česká verze pro český trh řízená nějakou globální nadnárodní společností. Stejně jako v případě Wikipedie i zde ovšem výborně funguje nekomerční komunita českých uživatelů, která český web spravuje. Vytvořit obdobnou službu nemá ani v tomto případě příliš význam, protože díky dlouhodobé dobrovolnické práci je tento nekomerční projekt na velmi vysoké úrovni.

#### **3.5.2.4. Globální podniky bez lokalizace vs. neexistující české projekty**

Pro vyhledání niky na trhu se tato jeví jako nejvíce zajímavá. V tabulce 6 jsou tyto služby označeny tučně. Globální či velcí hráči v tomto případě své lokalizované podoby nepředstavili a často ani uvést nechystají. Navíc zde není ani odpovídající česká obdoba. V mnoha případech má ovšem chybějící česká obdoba své důvody. Mezi představitele můžeme zařadit např. twitter.com. Tato služba se řadí mezi sociální sítě a vyžaduje interaktivitu více uživatelů. Slouží pak k průběžnému informování skupiny přihlášených uživatelů na různé aktuální zajímavosti napříč internetem. Délka zpráv je omezena na určitý počet znaků. V tomto případě není služba lokalizována do českého jazyka, ale její lokalizace by ani větší rozšíření nepřinesla. Většinu uživatelů tvoří totiž pokročilejší uživatelé internetu, pro které není angličtina velkým problémem. Navíc samotný princip služby je založen na sdílení informací s co největším počtem lidí. Z tohoto důvodu se nedá při uvedení podobné služby předpokládat hromadný úprk uživatelů. V tomto případě je trh nasycen a lokalizace nebo česká obdoba by mnoho nových uživatelů nepřilákala.

Obdobně je na tom služba linkedin.com, která se profiluje, jako profesní server pracovníků na vyšších pozicích u kterých se také znalost anglického jazyka považuje za samozřejmost. Podobně jako twitter.com, je i tato služba mezi danou cílovou skupinou oblíbená a nedá se tak předpokládat snaha přesunout své aktivity na jiný server. V tomto případě nepřináší jazyková lokalizace zjevné výhody.

Mezi další služby, které nemají v ČR obdobu lze zařadit např. databázi about.com. Tento web je obdobný wikipedii.org, ovšem s tím rozdílem, že se jedná o komerční projekt. Databáze je tvořena profesionály v daných oborech. Články tvůrcům přinášejí zisk dle počtu čtenářů článku. U každého článku je umístěna reklama, která umožňuje provoz celého systému. V ČR by měl možná takovýto projekt šanci na úspěch, ale anglicky mluvící komunita je mnohonásobně vyšší. Výnosy z reklam ze serveru v českém podání by byly menší a pravděpodobně by nebylo díky nedostatku čtenářů financovat kvalitní autory. Tato situace by snadno vedla k rychlému úpadku serveru.

Na obdobném principu jako about.com je postaven i server ehow.com, který nabízí velké množství článků a videí, kde profesionální autoři radí čtenářů jak krok za krokem postupovat při různých činnostech ať už se jedná o vaření, práci na zahradě apod.

Yelp.com je v lecčems podobným českému serveru heureka.cz. Jsou zde uživatelské hodnocení obchodů a produktů. Yelp ovšem nabízí hodnocení a psaní recenzí pro mnohem širší nabídku zboží a služeb (restaurace, hotely, ...). V příštích letech se dá předpokládat expanze českého serveru heureka.cz i do těchto oblastí (po vzoru serveru yelp.com). Projektů na hodnocení restaurací je v ČR několik, ale žádný z nich není tak komplexní, aby měl větší úspěch a tím i větší počet uživatelů. Možná integrace několika nejlepších pod křídla serveru heureka.cz by se mohla v budoucnosti americkému serveru yelp.com, co do komplexnosti nabízených informací, přiblížit.

Mezi zásadní služby, které na českém trhu nemají ekvivalentní obdobu lze zařadit nedávno spuštěný server hulu.com nebo netflix.com. Hulu vznikl v roce 2007 jako projekt studií NBC Universal, ABC Television Group (Disney) a FOX Entertainment Group. Jedná se o server typu YouTube, kde je možno najít televizní seriály, filmy, trailery či hudební klipy. Hlavním rozdílem je, že podstatná část obsahu je zpoplatněna (paušální měsíční poplatek). Zároveň zde není prostor pro nelegální obsah, protože provozovateli jsou právě vlastníci práv. Jedná se zkrátka o pokus konkurovat YouTube, ochránit svá vlastnická práva a zároveň na tom vydělat. Tato služba je zatím aktivní pouze v USA. Provozovatelé serveru Hulu.com si uvědomuje, že pokud nezačne působit globálně, tak nemá

z dlouhodobějšího hlediska šanci na přežití. Bude zajímavé sledovat, jak se tomuto projektu bude v budoucnosti dařit. Zatím je v plánu expanze do Spojeného království a do Japonska. (16)

Dvacátým nejnavštěvovanějším webem v USA je služba netflix.com. (1) Společnost byla založena v roce 1997 a původně se zaměřovala na zásilkový prodej filmových DVD. Nyní se rozrostla do takových rozměrů, že přístupy k serveru netflix.com, tvoří 20 % nočního datového toku v USA. (39) Jedná se o službu, která umožňuje online sledování filmů. Za měsíční předplatné 7,99 americký dolarů získá uživatel neomezený přístup k široké databázi filmů na svých serverech. Výhodou je, že služba chytře využívá zařízení, kterými je v USA velké množství domácností již vybaveno. Filmy mohou být přehrávány přímo v televizi s využitím připojení k internetu a pomocí herních konzolí Wii, PlayStation nebo Xbox. Uživatelé předplacené služby si mohou filmy přehrávat i na svých PC případně i na zařízeních jako je iPad, iPhone, apod. Služba je kombinována i s možností zaslání (za příplatek) filmových DVD poštovní službou. Jedná se většinou o nejnovější tituly, které mohou být na DVD distribuovány mnohem dříve než na internetu. Tato služba má v USA přibližně 20 miliónů uživatelů. Kromě Kanady není v jiných zemích dostupná. (5) (33)

### **3.6. Výběr vhodného podnikatelského modelu**

Z výše uvedené analýzy internetových poskytovatelů služeb byl pro podrobnější analýzy a zpracování vybrán podnikatelský model online přehrávání filmů za měsíční předplatné. Tento model byl vybrán hlavně z důvodu, že v ČR obdobná služba není zatím provozována, nebo není provozována na takové úrovni jako americký server obdobného zaměření netflix.com. Pro tuto službu je na českém trhu prostor nejen, protože netflix.com zde nemá českou lokalizaci a nejbližší době se česká mutace nedá ani předpokládat. Služba netflix.com je zatím dostupná jen pro uživatele připojující se z USA nebo Kanady. Hlavním důvodem je masová obliba sledování filmů různých zaměření a žánrů. Server by mohl v ideálním případě způsobit obdobnou vlnu zájmu o kinematografii, jakou byl nedávný boom levných DVD, které bylo možno koupit téměř v každé trafice. Pro obdobnou službu

provozovanou na českém trhu bude zpracována vnitřní a vnější analýza. V návrhové části bude poté podrobněji zpracována marketingová koncepce tohoto projektu pracovně nazvaného filmy.cz. Výsledkem bude zhodnocení, jestli má projekt filmy.cz šanci na českém, případně i zahraničním, trhu uspět.

### **3.7. Marketingová situační analýza**

Pro uvažovaný obchodní model filmy.cz bude zpracována marketingová situační analýza. Tato analýza se zaměřuje na okolí uvažovaného podniku (makroprostředí) i na vnitřní prostředí.

#### **3.7.1. Analýza okolí (makroprostředí)**

##### **Sociální faktory**

Služba bude v první fázi určena pro uživatele z České republiky. Po vzoru podobných zahraničních služeb bude obsah pro uživatele z jiných zemí nedostupný. Toto opatření je výsledkem snahy o čisté řešení v oblasti vlastnictví ochranných k dílům, které budou skrze službu přístupné. V jiných zemích mohou být stanoveny jiné podmínky pro využívání těchto děl proto je nutné, alespoň z počátku, přístup z jiných zemí zamezit. Z tohoto důvodu má služba 10532770 potenciálních uživatelů. Jedná se o počet obyvatel ČR k 31. prosinci 2011. (34) Provoz této služby přímo spjat s internetem. Proto je nutné se podívat se na detailnější statistiky uživatelů internetu v ČR, zejména z pohledu jejich sociálního složení (pohlaví, věk, vzdělání, příjem, apod.).

Podle údajů společnosti NetMonitor měla česká internetová populace k únoru 2011 přibližně 5 995 000 uživatelů. Ze srovnání lze vidět, že uživatelů internetu je více než 50 % z celkového počtu obyvatel. S ohledem na pohlaví je v mírné převaze počet mužských uživatelů. Muži tvoří 53 % procent uživatelů v ČR. Z pohledu věkového složení je nejpočetnější věková skupina 25-34 let (23 %), následována skupinami 15-24 let a 35-44

let (obě shodně po 20 % podílu). Věková skupina 15-44 let, tedy tvoří 63 % uživatelů internetu. Nejméně aktivní je na internetu skupina 65 a více let se 4% podílem. Středoškolské vzdělání s maturitou nebo vysokoškolské vzdělání dosáhla více než polovina uživatelů. Jedná se o 56 % uživatelů. Více než polovinu domácností využívajících internet (58 %) tvoří tři nebo čtyři osoby. Primárním místem pro využívání internetu je domov. Přímo doma je internet využíván 93 % internetových uživatelů. Internet je nejvíce využíván pro získávání informací o produktech a službách. Jedná se o 71 % uživatelů internetu. Zajímavou skupinou je i 13 % uživatelů, kteří využívají internet k poslechu rádií. U této skupiny by se dal předpokládat i možný kladný vztah k využití internetu jako média pro sledování filmů. (50)

Zajímavou kapitolou je znalost jazyků. Vyšší znalost cizích jazyků (zejména angličtiny) by znamenala nižší šance pro fungování nové internetové služby v ČR. Z tohoto pohledu je situace velmi příznivá, protože znalosti cizích jazyků jsou v ČR na nízké úrovni. Anglicky se domluví přibližně jen 27 % obyvatel ČR. (48) Tuto statistiku potvrzují i data společnosti NetMonitor, která tvrdí, že 63 % českých uživatelů internetu nevěnuje zahraničním internetovým serverům žádnou nebo minimální pozornost. Pokud by byla znalost anglického jazyky na vyšší úrovni, bylo by nutné zvážit, jestli by obdobná služba měla v ČR vůbec význam, protože možní čeští uživatelé by snadno mohli dát přednost obdobné službě provozované v zahraničí.

### **Technické a technologické faktory**

Nová uvažovaná služba pro sledování filmů prostřednictvím internetu filmy.cz je přímo vázaná na dostupné internetové připojení. Počet uživatelů i rychlost připojení neustále vzrůstá při snižující se ceně připojení. Tzn., že z tohoto pohledu se budou technické podmínky pro provoz s postupem času jen zlepšovat. Dalším nezbytným zařízením je hardware pro sledování internetového obsahu. V současné době lze předpokládat, že pro většinu uživatelů to bude domácí počítač s monitorem, případně notebook. V budoucnu lze předpokládat využití dalších zařízení, jako jsou tablety s připojením na internet případně

mobilní telefony. Ideálním zařízením pro domácí sledování filmů je ovšem stále televize. Televizí s připojením k internetu je na trhu je celá řada. např. z deseti neprodávanějších LCD televizí na nákupním serveru mall.cz, je šest vybaveno připojením k internetu. (32) Velkou výhodou vzorové společnost netflix.com je velká penetrace herních konzolí jako je Xbox nebo PlayStation na americkém trhu. Tyto herní konzoly umožňují připojení k internetu a přímo jejich zaměření spočívá ve spojení s TV přijímačem. V ČR nejsou tyto herní stanice rozšířeny v takovém množství, ale v budoucnosti se dá předpokládat růst jejich popularity. Posledním technickým prvkem je způsob platby. V USA je velmi oblíben systém plateb kartou přes internet, který není v ČR příliš populární. Nic ovšem nebrání hradit měsíční poplatek např. poštovní poukázkou, převodem či inkasem, stejně jako je v našich podmínkách zvykem platit např. kabelovou televizi, internet či telefon.

### **Ekonomické faktory**

Velmi citlivou otázkou je stanovit cenovou hladinu této služby. V přepočtu na české koruny stojí tato služba v USA přibližně 130,- za měsíc. Základní balíček kabelové televize UPC obsahující 40 kanálů stojí v současné době 150,- měsíčně. (50) Z tohoto pohledu je předpokládaná cena za služby filmy.cz příznivá. Cena není vyšší než kolik by musel zákazník utratit např. za dvě „trafikové“ DVD disky a při předpokládané délce jednoho filmu přibližně dvě hodiny by se mohl teoreticky podívat měsíčně na přibližně 60 a více filmů. Lze uvažovat i o vícestupňové tarifní nabídce a po vzoru netflix.com a za příplatek zasílat nejnovější DVD tituly poštou, protože do online distribuce ještě nemohou být vpuštěny.

### **Politicko-legislativní faktory**

Zásadním bodem fungování jsou zejména politicko-legislativní faktory. Z politického hlediska nelze při uvažovaném spuštění a provozu služby předpokládat komplikace. Mohou se projevit lobbistické tlaky kolem provozovatelů placených televizních kanálů nebo

celoplošných komerčních televizí, ale tyto by neměly způsobovat závažnější komplikace. Dále se dá předpokládat tlak na regulaci samotného přístupu k obsahu nezletilým osobám. Toto lze snadno technicky vyřešit např. kódováním určitých druhů pořadů. Hlavní část zodpovědnosti by měli nést, stejně jako v případě internetu, zletilí uživatelé a rodiče. Klíčovým bodem budou legislativní faktory. Všechny filmy musí být nabízeny s ohledem na dodržování autorských práv. Nejtěžším úkolem bude dokázat s majiteli těchto práv vyjednat takové podmínky, které umožní vznik projektu, ale zároveň i jeho rentabilitu. Dá se předpokládat velký tlak na cenu závislou např. od počtu přehrání daného filmu apod. Musí zde být nastavena komplexní smlouva, která umožní bezproblémový provoz. Těžko se dá ovšem vyjednávat o podmínkách provozu, pokud za podnikatelem nebude stát zástup platících uživatelů. Do určité míry by uvažovanému provozovateli služby filmy.cz mohla nahrávat situace se strmě klesajícím počtem DVD půjčoven a celkovému trendu využívání internetu k zábavě. Pro některé majitele práv či filmová studia by mohl podobný „experiment“ ve středu Evropy znamenat i možnost k jistému průzkumu trhu s vidinou rozšíření do dalších zemí. Služba netflix.com je zatím provozována pouze na území USA a Kanady a její protiváha či lépe alternativa ušitá na míru evropského trhu by mohla vlastníky práv oslovit. Důležitým bodem bude i zabezpečení filmů či obsahu proti nedovolenému kopírování a jejich další distribuci nelegální cestou.



Tab. 7: Shrnutí silných a slabých stránek STEP analýzy

Faktor	Silné stránky	Slabé stránky
Sociální	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obrovská základna potenciálních zákazníků</li> <li>• Zaměření na movitější uživatele umožňuje další rozvoj doplňkových (prémiových) služeb</li> <li>• Česká služba, která osloví i jazykově nevybavené zákazníky</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zpočátku nedostupnost služby v jiných zemích</li> <li>• Služba není primárně zaměřena na starší generaci, jejíž význam stále narůstá</li> </ul>
Technický a technologický	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Využití stávajících zobrazovacích zařízení (televize, monitor, projektor, notebook, tablet, mobilní telefon, ...)</li> <li>• Časově neomezená dostupnost</li> <li>• Možnost snadné rodičovské kontroly nad sledováním nevhodného obsahu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• V ČR je menší popularita herních konzolí s připojením k internetu, které by se daly pro provoz služby využít</li> <li>• Závislost na kvalitním internetovém připojení</li> <li>• Pokusy o neautorizovaný přístup a kopírování filmů</li> </ul>
Ekonomický	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Příznivá cena v porovnání s placenými kanály či jinou konkurencí</li> <li>• I v období ekonomických krizí lidé investice do zábavy příliš neomezují</li> <li>• Prokazatelné kladné hospodářské výsledky obdobné služby v USA a Kanadě</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Velká konkurence v podobě neplacených televizních kanálů</li> <li>• Malá odvaha investorů v případě internetových projektů</li> </ul>
Politicko-legislativní	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Politická rozhodnutí nemají vliv na provoz služby</li> <li>• Jednoduchý smluvní vztah se zákazníkem, platba formou měsíčního předplatného</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nebezpečí odcizení obsahu nebo prolomení zabezpečení uživatelských účtů</li> <li>• Nejasně definovaná legislativa v oblasti online videa a autorských práv</li> </ul>

### **3.7.2. Analýza vnitřního prostředí (cílové okolí)**

#### **Podnik**

Provádět vnitřní analýzu u neexistujícího podniku je obtížný úkol. Principem a smyslem podniku jsou ovšem zákazníci, takže včasná reakce na jejich požadavky je klíčová. Důležitou součástí podniků bude tým, který bude jednat s majiteli práv na poskytovaný online obsah. Dalším stavebním prvkem podniku musí být kvalitní programátorská základna, protože samotný produkt se kromě obsahu skládá i z profesionálně zvládnutého uživatelského a tím i vlastně distribučního prostředí. Bude nutné zajistit kompatibilitu s různými operačními systémy, s různými výrobci televizí, DVD přehrávačů, konzolí a reagovat na neustále se měnící a vyvíjející se standardy případně normy. Bezproblémový provoz služby je klíčový pro dobrou pověst a rychlé rozšíření služby.

#### **Zákazníci**

Zákazníci jsou klíčovým prvkem marketingového prostředí každého podniku. Bez jejich existence není důvod ani pro existenci samotné společnosti. Za zákazníka lze považovat libovolného milovníka filmů od dětí až po nejstarší generaci. Základní rozdělení potenciálních zákazníků bude na ty, co mají a využívají internet a na ty, kteří nemají k internetu přístup či důvěru. I tato druhá skupina nesmí zůstat opomíjena a je nutné se pokusit oslovit i tento typ zákazníků. Tento typ čistě internetových služeb většinou vzbuzuje u zákazníků velkou počáteční nedůvěru, a proto je nutné představit na trhu již hotový a funkční systém, protože i malé technické problémy by mohly znamenat pro celý podnik rychlý konec. U tohoto typu služeb je nejčastější způsob získání zákazníka tzv. „na doporučení“ a i z tohoto důvodu musí být absolutní péče o zákazníka samozřejmostí.

## **Dodavatelé**

Mezi hlavní dodavatele je možno zařadit dodavatele obsahu. V tomto případě se jedná o společnosti vlastníci práva filmům, které budou na serveru filmy.cz za měsíční předplatné nabízeny. Vyjednání základních finančních a právních podmínek bude absolutně zásadní ještě před ostrým startem podniku. Je nutné nabízet zákazníkům již od prvního dne kvalitní obsah, ale ten bude těžké získat, pokud nebudou mít vlastníci filmových práv či jiné filmové distribuční společnosti jistotu, že se jimi vložené prostředky vrátí. Je nutné nastavit průhledný, srozumitelný a efektivní systém, plateb, který se může odvíjet např. od počtu zhlédnutí daného filmu či pořadu, případně se může jednat o fixní částky, které umožní projekce filmu bez ohledu na počet uživatelů. Pro vzájemnou spolupráci bude i nutný kvalitní technické řešení bránící zneužívání předplatného ke kopírování filmů a jejich další nelegální distribuci.

## **Distributoři**

Jediným distribučním kanálem je internet. V tomto ohledu by se mohlo zdát, že odpadají všechny problémy spojené s distribucí fyzických produktů či výrobků. Distribuce prostřednictvím internetu však přináší nemalá úskalí. Především je to rychlost a stabilita internetového připojení. Vzhledem k datové náročnosti služby je nutné myslet i na často aplikované FUP limity, pomocí kterých poskytovatelé připojení regulují přetěžování svých sítí. Je nutné úzce spolupracovat se všemi poskytovateli internetového připojení, protože i drobné výpadky či problémy mohou být neprávem považovány za problém služby samotné. Příkladem efektivní spolupráce může být např. kombinace balíčků internetového připojení spolu se službou filmy.cz. Tato kooperace by mohla v praxi vypadat např. tak, že pokud si zákazník objedná rychlejší připojení k internetu, obdrží jako bonus službu filmy.cz na několik dní zdarma případně s nějakou slevou. Pro poskytovatele internetu toto může snadno sloužit jako jednoduchý argument pro oslovení lidí, kteří např. dosud nemají s internetem žádné zkušenosti, nebo se mu zatím vyhýbali. Pro společnost filmy.cz to může

být skvělou pojistkou pro garantovanou vyšší rychlost internetového připojení a tím i další bezproblémový provoz.

## **Konkurence**

Ačkoli podobná fungující služba v ČR neexistuje obecně lze říci, že konkurentů je zde velké množství. Na prvním místě to jsou celoplošné televize, které zde mají svoji pozici již léta zavedenou. Ale i ony se obávají nástupu internetu a s menšími či většími úspěchy se pokouší o své internetové projekty zaměřené zejména na pořady vlastní produkce. Dalším významným konkurentem jsou kabelové placené tzv. „prémiové“ kanály typu HBO. Zde by mohla být hlavním argumentem cena, protože v případě např. HBO se jedná o měsíční paušální příplatek 303 Kč. (46) S rozmachem digitalizace dojde k významnému rozšíření počtu kanálů, ale nedá se předpokládat, že by mohly konkurovat specializované službě pro český trh (titulky, hodnocení filmů uživateli, doporučení filmu podle již zhlédnutých filmů, apod.). Klasickou konkurencí by mohly být i DVD a zejména levná „trafiková“ DVD. V případě obou variant by měla být ovšem hlavním argumentem cena, nabídka aktuálních titulů a zejména vysoký komfort. Nezanedbatelným soupeřem mohou být služby typu uloz.to, které nabízejí stovky titulů zdarma ke stažení. Dá se ovšem předpokládat více střetů majitelů práv s provozovateli těchto serverů a tím i jejich postupnému úpadku či regulaci. Hlavní výhodou služby filmy.cz by mělo být opět pohodlí a vysoká technická kvalita nabízených titulů a další přidané hodnoty.

Tab. 8: Shrnutí příležitostí a hrozeb vnitřního prostředí podniku

	<b>Příležitosti</b>	<b>Hrozby</b>
<b>Podnik</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vybudování agresivního a vizionářského týmu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Krádež firemního know-how</li> <li>• Odchod silného investora</li> </ul>
<b>Zákazníci</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oslovení široké internetové komunity</li> <li>• Nabídka unikátní služby</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Řetězový odliv zákazníků vlivem technický problémů</li> <li>• Nedůvěra k technickému řešení</li> </ul>
<b>Dodavatelé</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nabídka nového distribučního kanálu pro vlastníky autorských práv</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Odstoupení vlastníků autorských práv z celého projektu</li> </ul>
<b>Distributoři</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uzavření partnerských dohod s poskytovateli internetového připojení, vytváření zvýhodněných balíčků připojení a služeb</li> <li>• Možnost speciálních akcí (za aktivaci internetového připojení služba na vyzkoušení zdarma)</li> <li>• Možnost oslovit ve spolupráci s poskytovateli internetu i zákazníky, kteří přístup k internetu zatím nemají</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Neúnosné zvyšování datového toku v síti distributorů</li> <li>• Kolísání kvality internetového připojení</li> </ul>
<b>Konkurence</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zdůraznění principu produktu sestaveného „na míru“</li> <li>• Širší teoretická nabídka během dne</li> <li>• Vyšší komfort z důvodu chybějící reklamy při sledování filmů</li> <li>• Okamžitý přístup k filmové sbírce kdekoliv na internetu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Digitalizace, nárůst počtu televizních stanic</li> <li>• Vyšší zisky konkurenčních kanálů z důvodu využití reklamy</li> <li>• Zaběhlí hráči na trhu (Nova Cinema, Film plus, HBO)</li> <li>• Možnost tvorby fyzické sbírky DVD filmů (prémiové balení a doprovodný obsah jako jsou knihy nebo CD s filmovou hudbou)</li> </ul>

## **4. Návrhy řešení, přínos návrhů řešení**

V této části bude zpracován obchodní model uvažovaného internetového projektu pro sledování filmů nazvaného filmy.cz.

### **4.1. Obchodní poslání podniku**

Základním posláním podniku je upokojení potřeb zákazníka při současném zisku. V případě projektu filmy.cz je velmi těžké najít mezi těmito dvěma protipóly rovnováhu. V počáteční fázi bude celá služba potřebovat mohutnou investiční základnu a důvěru dodavatelů obsahu. Smyslem celého podniku je poskytování zábavy, napětí, vzrušení a dalších emocí prostřednictvím filmů či jiných pořadů. Klíčovým rozdílem oproti klasickým způsobům distribuce filmů jako jsou kina či nákup DVD by mělo být využití všech výhod pohodlí domova. Pro mnoho lidí je i samotný nákup či výběr DVD, případně dostupnost kina časovou zátěží a služba filmy.cz by měla všechna tato negativa odstranit. Idea vychází principu již fungující a úspěšné služby, která je zatím dostupná jen zákazníkům v USA a Kanadě. Jedná se o službu pro sledování filmů na vyžádání netflix.com. Tato služba využívá dokonale distribučních kanálů, které jsou pro většinu obyvatel ČR samozřejmostí. Jedná se o vytěžení maximálních možností, které nabízí internet jako distribuční médium a televize, projektory či monitory jako zobrazovací zařízení. Právě ve způsobu distribuce, kterým je internet, je hlavní rozdíl oproti konkurentům. Internetové připojení dosahuje v současné době ve většině případů již takové rychlosti, že se dá využívat i k jiným účelům než je tradiční využívání internetu jako média pro komunikaci prostřednictvím elektronické pošty či vyhledávání informací o produktech a službách. Internet je připraven ve velké míře i pro online sledování videa ve vysokém rozlišení a zároveň může sloužit jako databáze či rádce pro výběr takových filmů, které se co nejvíce přiblíží vkusu uživatele.

## 4.2. Formulování cíle

Marketingové cíle vycházejí do značné míry z formulace obchodního poslání podniku. Pro co nejpřesnější rozbor tohoto kroku se používá metoda definujících, jak by měly jednotlivé kroky vypadat. Tato metoda se nazývá SMART. Jedná se zkratku prvních písmen anglických slov Specific (konkrétní), Measurable (měřitelné), Achievable (dosažitelné), Realistic (reálné), Timed (časově definované).

### Konkrétní

Pro službu, která vychází z principu měsíčního předplatného za poskytování internetového obsahu, je jedinou možnou definicí cíle co největší počet uživatelů. Počet možných zákazníků je velmi těžko odhadnutelný. Nápovědou by mohl být nedávný boom „trafikových“ DVD disků. Tyto velmi levné filmy prodávané za ceny kolem 50,- způsobily téměř šílenství na filmovém trhu a způsobily nebývalou vlnu zájmu o film. V roce 2009 bylo tak v ČR a SR prodáno celkem 3 300 000 DVD. (47) Každý, kdo si koupil alespoň dvě DVD měsíčně, by mohl být teoretickým zákazníkem služby filmy.cz. Nutno ovšem připomenout, že zákazníci nakupující DVD jsou právě často lidé se špatným nebo omezeným přístupem k internetu. Pokud by průměrný uživatel služby filmy.cz zhlédl 20 filmů měsíčně, tak by muselo existovat alespoň 13 750 uživatelů, kteří by ročně zhlédli obdobnou sumu filmů, která byla prodána na DVD nosičích v roce 2009. Pro první rok provozu je s ohledem na předešlá data stanoven cíl na 1 % české internetové populace (dle údajů z roku 2011) tj. přibližně 60000 zákazníků. (50)

Klíčové konkrétní kroky však musí být provedeny ještě před samotným ostrým startem služby. Bude nutné uzavřít celou řadu smluv s vlastníky filmových práv a zejména je přesvědčit o životaschopnosti projektu. Toto bude nelehký úkol, zejména pokud se vezme v úvahu, že obdobný projekt v ČR neexistuje. V roce 2010 zde skončil nadějně vypadající projekt i-legalne.cz, který se zaměřil na online prodej hudby. Model neuspěl. Výhodou může být to, že v našich podmínkách zatím neexistuje lokalizovaná verze

Apple iTunes Store, na kterou čeká mnoho uživatelů jako na spásu zkosnatělého online trhu s hudbou či videem.

Dalším klíčovým krokem, který by mohl výrazně usnadnit vstup na trh, by bylo strategické partnerství s provozovatelem největší české databáze filmů a seriálů csfd.cz. Československá filmová databáze má měsíčně návštěvnost přibližně 1,3 mil. uživatelů a řadí se tak mezi české nejnavštěvovanější weby. Právě sem často vedou první kroky filmových nadšenců, předtím než navštíví filmové představení či se podívají na film v televizi. Obchodní potenciál csfd.cz zatím zůstává nevyužit a provozovatel serveru neplánuje v neblížší době ani prodej celého projektu. Služba netflix.com přináší kromě snadného způsobu jak si vybraný film přehrát i propracovanou databázi filmů, které jsou hodnoceny samotnými uživateli. Je zde k dispozici i propracovaný algoritmus, který doporučuje filmy na základě již zhlédnutých filmů, případně na základě filmů oblíbených u přátel. Tím odpadá nekonečné brouzdání na seznamy filmů roztríděných do kategorií a zvyšuje se tak dál uživatelský komfort služby. Integrace portálu csfd.cz jako výchozího uživatelského rozhraní pro uvažovanou službu filmy.cz by jistě přineslo i velký počet uživatelů. Celá struktura webu csfd.cz by mohla zůstat zachována. K detailu vybraného filmu by bylo jen přidáno tlačítko „přehrát prostřednictvím služby filmy.cz“, které by vybraný film spustilo. V případě, že by film nebyl k dispozici mohl by si uživatel objednat DVD k zapůjčení. Toto DVD by dorazilo poštou. Kliknutí na daný odkaz by zároveň dávalo provozovateli služby filmy.cz znamení o které filmy je největší zájem a co je potřeba do online či DVD nabídky zařadit.

## **Měřitelné**

Uvažovaný cíl dosáhnou během prvního roku provozu 1% podíl českých uživatelů, je poměrně jednoduše měřitelným parametrem. Protože se ovšem počet uživatelů neustále zvyšuje, tak je nutné dodat, že údaj 1 % se vztahuje k únoru 2011. Pro přesnější definici byl stanoven počet uživatelů po roce provozu na 60000 zákazníků. Počet zákazníků po roce provozu se stanoví jednoduše. Přesně rok po startu služby se sečte aktuální počet platících



zákazníků. Do statistiky budou všichni zákazníci bez ohledu na to, jestli službu používají rok nebo týden. Naopak nebudou do součtu zahrnuti, zákazníci, kteří služby využívali i několik měsíců, ale v den sčítání již zákazníky nejsou. Cílem je mít co největší počet spokojených a placících zákazníků, kteří nikdy nebudou mít důvod službu opouštět. Pokud se ovšem zákazník rozhodne předplacenou službu opustit, může tak učinit kdykoliv aniž by musel doplácet zbytek měsíce (bude mu navrácena poměrná měsíční částka).

### **Dosažitelné**

Výše uvedené cíle dosažitelné jsou. Otázkou je financování celého projektu a doba, kdy bude chtít investor vidět kladné finanční výsledky celého projektu. Projekt bude alespoň v první fázi velmi finančně náročný. Zejména nákup práv pro tisíce filmových titulů, a celé technologické zázemí služby bude vyžadovat nemalé investice. Obdobná služba ovšem na českém trhu chybí a skvělým argumentem může být to, že v USA je podobný projekt provozován s extrémním úspěchem, který představuje více než 20 mil. uživatelů. (5) Projekt by zároveň výrazně pomohla spolupráce s populárním filmovým serverem csfd.cz, který má v ČR velmi dobře zavedené jméno a pro filmové fanoušky s přístupem k internetu je to často web číslo jedna, pokud jde o informace o filmech. Dalším důvodem je i možná budoucí expanze do Evropy. Služba dostupná v celé Evropě, případně i Rusku by se tak mohla stát vítanou protiváhou právě americké službě netflix.com, která je zatím dostupná pouze v USA a Kanadě. Situaci kolem globálního působení trefně vystihl ředitel portálu s placeným obsahem hulu.com, který poznamenal: „Nemůžeme být spokojeni, dokud naše služba nebude globální službou“. (16)

### **Reálné**

Cena lístku pro dospělé osobu v multikině stojí cca 160,-. Uvažovaná cena služby filmy.cz 130,- je tedy extrémně příznivá. Domácí projekce sice nikdy nedosáhne kvalit kinosálu, ale hlavní výhodou je pohodlí, časová flexibilita a obsah zacílený přesně podle

požadavků či vkusu zákazníka. Z tohoto pohledu je dosažení 60000 uživatelů během ročního provozu reálné. Služba ovšem musí být provozována v takovém rozsahu, aby uspokojila jak zákazníky, tak případné investory. Pro zákazníky bude klíčový bezproblémový technický provoz služby a široká nabídka titulů. Pro investory to bude naopak snaha o rychlé navrácení vložených finančních prostředků. Najít rovnováhu mezi těmito dvěma body bude klíčovou otázkou, která nakonec prověří jak je tento uvažovaný projekt realistický.

### **Časově definované**

Před samotným startem služby musí dojít k řadě přípravných kroků. Zásadním je nalezení silného investora. Dalším krokem je nastavení smluv s vlastníky filmových práv a nastavení celého konceptu, tak aby byl v co nejkratší době funkční a výhodný pro obě strany. Důležitou fází bude i technické zabezpečení celé akce. Nejen z pohledu samotného uživatelského prostředí, ale zejména vzájemné kompatibility zobrazovacích a přenosových zařízení různých výrobců. Klíčovou roli by měl sehrát i pokus o integraci celé služby s českou nejpoblárnější filmovou databází csfd.cz. Trvání této přípravné fáze je odhadována na půl roku. V ostrém provozu již nebude prostor pro odstraňování kritických chyb či pro testování systému na uživateli. Služba musí fungovat perfektně od samotného zahájení provozu. Jako základní cíl bylo stanoveno 60000 uživatelů po prvním roce provozu. Dva roky po ostrém startu by měla společnost začít vykazovat zisk. Ve stejném roce, tj. rok 2014, se předpokládá expanze do prvních evropských zemí. V první fázi se uvažuje se Slovenskem a Polskem. V roce 2015 by pak mělo dojít k expanzi i do dalších zemí Evropy. Nabídka filmů pro zahraniční země bude muset být striktně lokalizovaná a přizpůsobena místním trhům a zvyklostem. V obdobném časovém horizontu se dá předpokládat i expanze služby netflix.com do Evropy. Na toto by měl být projekt filmy.cz připraven a v konkurenčním boji by měl využít svých lokálních zkušeností zejména z českého (testovacího) trhu.

### **4.3. Segmentace trhu**

Segmentace trhu se skládá z několika kroků. Prvním je vymezení trhu. V tomto případě se jedná o všechny obyvatele ČR. Dalším krokem je postížení významných kritérií. Z tohoto kroku pak dále vyplývá odkrytí segmentů a jejich další rozvoj pro potřeby marketingového uvažování podniku.

#### **4.3.1. Marketingový význam diferencí mezi zákazníky**

Segmentace trhu je nástrojem pro určení jestli se má podnik zaměřit na určitý typ (segment) zákazníků nebo naopak svou nabídku marketingově nediferencovat. Základní možnosti aplikovaných marketingových postupů ukazuje přehledně následující rozdělení. (4)

- Tržně nediferencovaný marketing (konvergenční strategie)
  - Masový marketing
  - Výrobově diferencovaný marketing
- Cílený marketing (divergentní strategie)
  - Koncentrovaný marketing
  - Diferencovaný marketing

Při zavádění nového výrazně inovačního projektu jakým je projekt filmy.cz by bylo možné využít většinu z uvedených strategií. Na první pohled by se jako nejlepší možnost mohl jevit masový marketing tržně nediferencovaný. Základní podmínkou využití služby je ovšem přístup k internetu. Tato skutečnost spíše nahrává aplikaci cíleného marketingu na internetové uživatele. Pro rozložení rizika je zvolena diferencovaná varianta marketingu.

#### **4.3.2. Segmentační kritéria**

Základním bodem segmentace trhu je hledání takových skupin (segmentů) zákazníků, kteří splňují dvě podmínky. První je podmínka homogenity, která zahrnuje zákazníky, kteří si jsou svým chováním na trhu co nejvíce podobní. Druhou podmínkou je podmínka

heterogenity, která vyjadřuj naopak co největší odlišnost vzájemně porovnávaných segmentů. (4)

Při segmentaci trhu patří mezi hlavní body analýza specifických kritérií, které slouží pro určení a lepší rozpoznání daných segmentů. Kritérií je celá řada a jejich základní rozčlenění je na kritéria tržních projevů a kritéria popisná. Následující tab. 9 ukáže jejich rozdělení a následně bude provedena aplikace těchto kritérií na uvažovaný projekt filmy.cz. Toto rozčlenění dá lepší představu o uvažovaném cílovém segmentu trhu.

Tab. 9: Segmentační kritéria (4)

<b>Kritéria tržních projevů (vymezující proměnné)</b>		<b>Kritéria popisná - založená na charakteristikách (vysvětlující proměnné)</b>	
<b>Příčinná</b>	<b>Kritéria užití</b>	<b>Tradiční</b>	<b>Psychografická kritéria</b>
<b>Očekávaná hodnota</b>	Uživatelský status	Demografická	Sociální třída
<b>Vnímaná hodnota</b>	Míra užití	Etnografická	Životní styl
<b>Příležitosti</b>	Věrnost	Fyziologická	Osobnost
<b>Postoj, preference</b>	Difúzní proces	Geografická	
	Způsob užití		

### **Kritéria tržních projevů**

Tato kritéria ověřují homogenitu a heterogenitu segmentů a vystihují difference uživatelů k danému trhu či produktů. První podkategorií kritérií tržních projevů jsou příčinná kritéria. Tyto lze dále popsat jako:

*Očekávaná hodnota* – toto kritérium popisuje uživatele z hlediska splnění očekávaných požadavků, které zákazníkovi produkt či služba poskytne. Pro server filmy.cz budou, alespoň ze začátku provozu, klíčoví uživatelé, kteří rádi tráví svůj čas ve společnosti filmů. Tyto uživatele bude nutné připravit na to, že nebude ihned možné sledovat filmy, které jsou např. právě k vidění v kinech. Měli by to být zákazníci, kteří budou k této službě přistupovat jako k filmovému kanálu, kde dostanou video na vyžádání, ale nejnovější

filmové trháky, či naopak zapadlé filmové počiny budou alespoň z počátku provozu serveru nedostupné.

*Vnímaná hodnota* – vnímanou hodnotu by mělo přinést zejména pokročilé uživatelské rozhraní, které by bylo vytvořeno ve spolupráci s databází filmů csfd.cz, bezproblémový provoz a zejména samotné přehrávání a možnost např. hlasovat o dalších dostupných filmech. Tato pružná a kontinuální interakce se zákazníkem by měla přinášet takovou míru vnímané hodnoty, že bude zákazník server opouštět jen velmi nerad a vždy spokojen (přestože např. svůj oblíbených film v databázi nenalezl).

*Příležitosti* – zákazník by měl mít pocit, že mu produkt dává příležitost zejména lepšího a svobodnějších uspořádání času. Zákazník díky službě přestane být otrokem televize. Díky možnému sledování profilů na hodnocení filmů dává aktivním uživatelům šanci pochubit se jiným uživatelům a zejména přátelům svými filmovými znalostmi a přehledem. Teoreticky by mohl systém i sloužit jako způsob pro vyhledávání nových přátel na základě podobného filmového vkusu.

*Postoje, preference* – zákazník může díky využívání služby filmy.cz demonstrovat svému okolí vlastní svobodu či nezávislost na časových schématech a nabídkách televizních stanic. Stejně tak, může demonstrovat jeho otevřený postoj k novým a pokročilým technologiím a tím i celkový přehled o nových trendech obecně.

Druhou podkategorií tržní projevů jsou kritéria užití. Tato segmentace je založena na jevové stránce spotřebního projevu.

*Uživatelský status* – do této kategorie spadají dva základní segmenty trhu. Tím jsou uživatelé a neuživatelé služby. Neživitele lze rozdělit na dvě skupiny. První z nich jsou neživitelé s přístupem k internetu a druhou jsou potenciální zákazníci, kteří internet nepoužívají. Klíčovým segmentem jsou uživatelé internetu, ale v budoucnu je nutné se zaměřit i na druhou skupinu. Právě služba samotná může být důvodem, proč by mohli potenciální uživatelé o využívání internetu začít uvažovat.

*Míra užití* – tato kategorie popisuje míru užití produktu (služby). V případě služby, která je založena na měsíčním předplatném, není míra využití v jednotlivém měsíci příliš podstatná. Důležitým měřítkem je předplacení služby na další měsíc v ideálním případě její neustálé využívání.

*Věrnost* – podobně jako v předchozí kapitole věrní uživatelé jsou naprosto klíčovým segmentem s cílem celého projektu. Jen věrní uživatelé mohou zajistit trvalou udržitelnost celého projektu a zároveň fungují jako nejlepší reklama. Toto platí zejména u tohoto typu služeb, které si lidé aktivují zejména na doporučení známých (věrných uživatelů).

*Difúzní proces* – toto členění je zosobněno přístupem uživatelů k novinkám. Pro tuto službu budou jistě klíčoví „inovátoři“, kteří se nejen nebojí využívání nových (neznámých) služeb, ale dokonce se těmito novinkami rádi chlubí a prezentují se jejich využíváním svému okolí. Konzervativnější uživatelé mohou mít nízkou důvěru či obavu z nabízené služby

*Způsob užití* – tato kategorie segmentace rozděluje uživatele dle využití služby. Pro server filmy.cz budou nejzajímavější uživatelé, kteří se rádi na filmy dívají ve velké skupině přátel či známých, protože mohou takto dopomoci dalšímu rozšíření služby.

## **Kritéria popisná**

Zaměřují se na obecný popis charakteristik, které definují uživatele. Vůči kritériím tržních projevů vystupují nezávisle. První podkategorií jsou tradiční segmentační proměnné. Dále se rozdělují na:

*Demografické* – z demografického hlediska budou nejzajímavějším sektorem zejména mladší uživatelé. Smlouvu na užívání služeb filmy.cz ovšem mohou podepisovat pouze osoby starší 18 let. Za hlavní kategorii lze tedy považovat uživatele ve věku 18-40 let. To, že bude tato kategorie v první fázi rozšíření klíčová, neznamená, že by měly být ostatní věkové kategorie opomíjeny. Zejména starší generace, která je zvyklá sledovat

filmy pouze v TV a má problémy i přehráváním např. DVD disků je zajímavým segmentem. Služba filmy.cz se právě svým jednoduchým ovládáním zaměří i na uživatele, kteří o možnostech internetu a jeho kombinaci s televizním přijímačem, zatím ani netušili. Pokud jde o srovnání pohlaví, tak podobně jako u využití internetu samotné lze předpokládat mírnou převahu mužské populace. Cena služby je poměrně nízká, ale i samotný předplatitelský systém může některé příjmově slabší potenciální uživatele odrazovat. Velikost rodiny, vzdělání či zaměstnání zde nehraje větší roli. Dá se předpokládat vyšší zájem u vzdělanějších a finančně zabezpečenějších vrstev obyvatel, ale služba by právě svou jednoduchostí měla zasáhnout celé spektrum trhu uživatelů internetu a moderních technologií obecně.

*Etnografická segmentace* – z pohledu ČR je toto kritérium zanedbatelné. Naopak program, který si bude vytvářet sám uživatel, může lépe uspokojit různé uživatele i s ohledem na jejich kulturní či náboženské pozadí.

*Fyziologická* – služba je určena všem uživatelům bez ohledu na fyzické dispozice či zdravotní překážky. Jedinou překážkou může být sluchové či zrakové postižení, ale na tuto skupinu lze myslet speciální sekci, jako jsou filmy pro zrakově postižené, nebo volitelné titulky i pro české filmy v případě sluchově postižených uživatelů.

*Geografická* – s ohledem na rozšíření primárního distribučního kanálu, kterým je internet se dá předpokládat nejvyšší penetrace uživatelů ve velkých městech a ve městech obecně. Dostupnost internetu je v ČR na dobré úrovni, ale např. pro víkendové sledování např. na chalupě v odlehlejších oblastech v současné době není většinou technicky možné.

Druhou podkategorií jsou psychografická kritéria. Sem patří:

*Sociální třída* – rozděluje potenciální uživatele dle společenské třídy. Lze provést mnoho rozdílných rozdělení na sociální třídy, ale žádné nebude dokonale vystihovat reálnou situaci. Pro potřeby projektu filmy.cz lze říci, že služba bude primárně orientována na střední a vyšší sociální třídu. Tento předpoklad vychází především ze složení uživatelů internetu.

*Životní styl* – v této kategorii nelze stejně jako v minulém případě nalézt nějaký vyhraněný segment. Služba bude určena jak uživatelům, kteří žijí vysokým tempem a nemají čas se při volbě sledovaného pořadu řídit aktuální nabídkou dle televizního programu, tak pro uživatele, kteří sledování filmů či jiných pořadů věnují mnoho hodin denně. Ani jednu skupinu nelze považovat za dominantní.

*Osobnost* – stejně jako v případě sociální třídy lze rozebírat mnoho typů osobností, ale pro potřeby tohoto projektu postačí jednoduchá definice jako „aktivní milovník filmů, který z časových nebo obsahových důvodů dává přednost před televizí videu na vyžádání“.

### **4.3.3. Odkrytí segmentů**

Z předchozí kapitoly je možné specifikovat typického uživatele služby filmy.cz. Jedná se o muže z většího města ve věku 18-40. Tento muž patří do vzdělanější a sociálně silnější části populace. Má rád technologické novinky a aktivně je vyhledává. Je uživatelem internetu a nemá rád pasivní sledování filmů v televizi. Rád se dívá na filmy dle vlastního výběru, zhlédnuté filmy hodnotí a komentuje. V ideálním případě sleduje filmy se skupinou přátel či známým doma na TV či PC.

Přestože tato charakteristika vystihuje, zřejmě nejčastějšího uživatele v první fázi zavádění služby, neznamená to, že by nebyla určena i pro jiné skupiny obyvatel. Naopak. Služba by svou jednoduchostí, komfortem obsluhy a v neposlední řadě také cenou měla oslovit většinu internetové populace. V další fázi může dojít i k rozšíření mezi vrstvu, pro které služba samotná bude důvodem k zajištění internetového připojení do domácnosti.

## **4.4. Formulování strategie**

Na základě segmentace trhu byl zvolen cílený marketing (divergentní strategie). Primárním cílem bude internetová komunita. Z důvodu rozložení rizika s neúspěšným cílením jen na jeden specifický segment této části populace byl zvolen diferencovaný marketing, který se



bude zaměřovat na všechny uživatele internetu. V dalších fázích je možné rozšíření na další segment českého trhu, kterým je neinternetová populace. V souladu s celkovými cíli podniku bude v průběhu několika málo let nutné provést expanzi i do jiných, z počátku evropských, států. Internetový projekt filmy.cz, který bude formou předplatného nabízet službu video na vyžádání, musí mít jasnou koncepci z pohledu procesu marketingového řízení. Možné přístupy: (4)

- Růstové strategické směry založené na vztahu výrobek-trh
  - Strategie penetrace trhu
  - Strategie vývoje trhu
  - Strategie vývoje výrobku
  - Strategie diverzifikace
- Strategické směry orientované na konkurenci
  - Strategie výrobce s nejnižšími náklady
  - Strategie diferenciací
- Strategické směry založené na postavení firmy na trhu
  - Strategie tržního vůdce
  - Strategie tržního vyzyvatele
  - Strategie tržního následovatele
  - Obsazování tržních mezer
- Vícerozměrné trhy
  - Strategie zaměřující se na vůdcovství v několika faktorech

Z pohledu uvažovaného projektu je nevhodnější strategií strategie tržního vyzyvatele, která spadá do kategorie směrů založených na postavení firmy na trhu. Firma se pokusí zaplnit díru na trhu. Tato díra byla nalezena při zpracování analytické části. Při srovnání nejnavštěvovanějších webů v USA a hledání jejich ekvivalentů byl nalezen americký server netflix.com, který se zaměřuje na poskytování filmů formou předplatného. V ČR podobná služba neexistuje a dá se předpokládat, že vzhledem k obrovské popularitě služby netflix.com (dvacátý nejnavštěvovanější web v USA) je pro obdobný projekt prostor i v ČR. V první fázi bude projekt zaměřen na mladé, aktivní uživatele internetu, kteří jsou

vyprofilování v kapitole věnované odkrytí segmentů. Tento segment bude sloužit jako odrazový můstek pro dobytí dalších segmentů. V případě těchto služeb je totiž na rozdíl např. od klasických fyzických produktů klíčovým momentem doporučení služby známým či okolím. Tato primární skupina potenciálních uživatelů patří mezi inovátory a vůdce v oblasti technologických novinek. Proto bude kladná reakce tohoto segmentu klíčová.

#### **4.5. Realizace**

Pro úspěšnou realizaci bude nutné přinést zejména kvalitní produkt (službu). Toto může být zajištěno pouze striktním dodržováním pravidel „4C“, která obsahují Customers benefits (výhody pro zákazníka), Total customer cost (celková cena pro zákazníka), Convenience (pohodlí) a Communication (Komunikaci). Celý koncept projektu filmy.cz přímo ukázkově demonstruje jak je starší koncept „4P“ (Product, Place, Price, Promotion) překonán. Zvláště v případě nové, progresivní, technologické firmy je využití konceptu „4C“ ideálním příkladem rychlých změn nejen na poli marketingové koncepce.

#### **Výhody pro zákazníka**

Výhody nového projektu sledování filmů prostřednictvím připojení k internetu je zřejmý. Hlavním bodem je svoboda. Zákazník přestává být otrokem televizních schémat a může si variabilně nakonfigurovat finální produkt. Konfigurace probíhá exkluzivně dle požadavků uživatele. V průběhu jednoho měsíce, zde nebudou ani dva zákazníci, kteří by službu využili naprosto stejně. Nejde totiž jen o možnost rozhodnout se kdy a který film či pořad bude zákazník sledovat. Díky propracovanému uživatelskému rozhraní bude systém sám doporučovat další pořady na základě již zhlédnutých filmů, na základě uživatelského hodnocení, na základě hodnocení uživatelových přátel, atd. Jedná se tak svým způsobem o unikátní produkt, jehož výslednou podobu si každý zákazník poskládá sám.

## **Pohodlí**

Tento další bod je novým projektem filmy.cz beze zbytku splněn. Sledování filmů v pohodlí domova bude také jedním z hlavních prodejních argumentů. Tato skutečnost bude ovšem velmi závislá na technických možnostech uživatelů. Nejen, že bude přímo závislá na distribuční síti třetích stran (poskytovatelů připojení k internetu), ale bude vyžadovat i vyspělé technické vybavení jako je např. TV či DVD přehrávač s připojením k internetu případně alespoň domácí PC. O pohodlí zákazníka lze zejména při zavádění této nové služby pečovat zejména individuálním přístupem, který na míru navrhne nejlepší a nejlevnější technické řešení. Pro méně technicky zdatné zákazníky zde může být k dispozici i služba pomoci odborného technika.

## **Celková cena pro zákazníka**

Nejen, že zákazník užívá všech výhod pohodlí domova, ale zároveň celkově uspoří nemalé prostředky v porovnání s návštěvou filmového představení. Zákazníci uspoří zejména čas. Existují potenciální zákazníci, kteří nejen že nechtějí čekat na příslušnou hodinu dle televizního programu, nemají čas na cestu do nejbližšího kinosálu, ale v mnoha případech se nechtějí probírat vlastní DVD sbírkou. Je nutno zmínit že zákazníci budou závislí na internetovém připojení. Primární segment zákazníků ovšem tvoří právě uživatelé internetu, takže by tato skutečnost neměla způsobit větší problémy.

## **Komunikace**

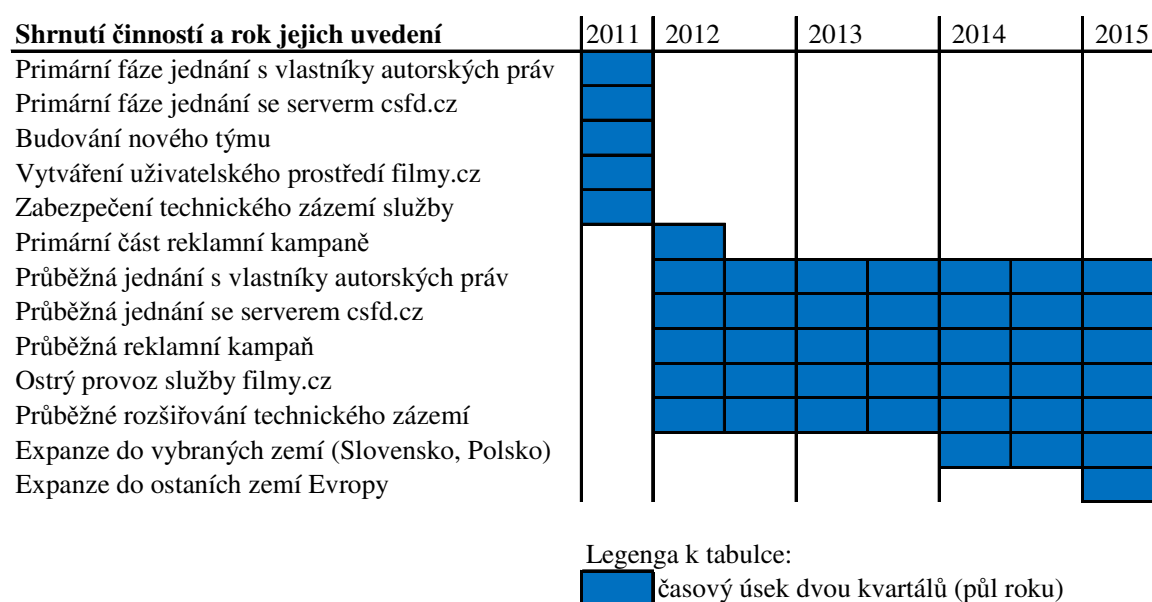
Komunikace či zpětná vazba bude zajištěna samotným uživatelským prostředím systému. Nelze předpokládat, že bude pokryta veškerá filmová produkce za posledních 100 let. A právě toto může některé uživatele odrazovat. Díky propracovanému systému uživatelského rozhraní, které bude vyvinuto ve spolupráci s Československou filmovou databází (csfd.cz) bude možno hlasovat o filmech, které by měly být zařazeny do neustále

se rozšiřující, databáze serveru filmy.cz. Firma by v žádném případě neměla přicházet o zákazníky. Negativní publicita by mohla být zejména v počátcích projektu kritická.

#### **4.5.1. Harmonogram**

Každý projekt musí mít připraven harmonogram, který slouží jako hlavní vodítko pro správnou časovou realizaci jednotlivých kroků. Z pohledu nové služby filmy.cz bude klíčová přípravná fáze. Délka této první fáze je odhadována na půl roku. V této fázi bude nejdůležitější dohoda s vlastníky autorských práv uvažovaného obsahu (filmů). Podstatným krokem v průběhu této fáze bude i uzavření partnerské dohody s provozovatelem Československé filmové databáze. Tato dohoda umožní využití velké míry stávajících dat (popisy filmů, mini-recenze, systém hodnocení) ze serveru csfd.cz pro uživatelské rozhraní nové služby filmy.cz. Důležitým bodem bude i vytvoření vývojářského týmu, který se bude starat o bezproblémový chod celé služby. Samozřejmostí je vybudování odpovídajícího technického zázemí. V tomto případě se jedná zejména o výkonné servery, s připojením na pátevní síť internetu, z důvodu vysokého požadavku na přenosové rychlosti. K 1. 1. 2012 je plánovaný ostrý start služby. Služba musí být na zahájení provozu velmi dobře připravena. Proto musí být v okamžik spuštění v nabídce minimálně 5000 filmových titulů. Uvedení služby bude podpořeno reklamní kampaní využívající tradiční i internetová média (televize, rádia, tiskoviny, internetové bannery). Tato kampaň je plánována na první dva kvartály roku 2012. Od prvního dne spuštění musí být zajištěn absolutně bezporuchový provoz a služba musí být připravena na zvyšující se počet uživatelů i nabízených titulů. Zásadním datem bude 1. 1. 2013, na který je stanoven podnikový cíl dosažení 60000 uživatelů. Tento den ukáže správnost předpokladu rozvoje podniku a nastíní další směřování služby filmy.cz. V roce je 2014 plánována první expanze do zahraničí. Jedná se o Polsko a Slovensko. O rok později je plánována expanze i do dalších zemí Evropy. Jednotlivé zásadní body harmonogramu včetně jejich časové působnosti jsou uvedeny v tab. 10.

Tab. 10: Harmonogram klíčových bodů realizace projektu filmy.cz



#### 4.5.2. Odhad finanční náročnosti projektu

Za úspěšnými americkými internetovými projekty stojí často již od raného počátku silní investoři. Jako příklad můžou sloužit společnosti jako je Google nebo Fabeook. Google byl v prvním roce provozu podpořen finanční částkou přibližně 100.000 US\$ (15) a do Facebooku bylo krátce po jeho vzniku investováno 200.000 \$. (11) Projekt, který má být úspěšný, se zkrátka bez vložených finančních prostředků neobejde. V opačném případě se rozbíhá jen velmi pomalu. Pro uvažovaný podnik filmy.cz bude zásadní roli hrát způsob plateb vlastníkům autorských práv. Je velmi nereálné platit dopředu paušální finanční částky a odhadovat jejich výši. Přesnějším a také spravedlivějším modelem (pro obě strany) se jeví platba dle počtu zhlédnutí. Tímto je myšlena platba provozovatelů serverů vlastníkům filmových práv. Nikoli platba uživatelů služby dle počtu zhlédnutí. Uživatelé naopak budou hradit pouze měsíční předplatné a počet zhlédnutí filmu či jiného pořadu nebude nijak omezen. Pro návrh a úspěšný provoz celého serveru je v počáteční fázi počítáno s pěti vývojáři. Roční náklady na tyto zaměstnance se odhadují na 2,9 mil. Kč. Další významnou položkou bude výkonný server s připojením k páteřní internetové síti

s odhadovanou cenou včetně ročního provozu 900 tis. Kč. Důležitým faktem vyplývajícím z harmonogramu je existence půlroční přípravné fáze. Během tohoto období nebude mít podnik šanci generovat žádný zisk. I toto je argument, který poukazuje na nutnost účasti silného investora. Předpokládaná cena služby je 130 Kč měsíčně. Jako cíl v počtu uživatelů po roce provozu bylo zvoleno 60000 uživatelů. Při této uživatelské základně by činila předpokládaná hrubá měsíční marže 7,80 mil. Kč. Předpokládané měsíční náklady (nezahrnující náklady na autorská práva) by v té době byly přibližně 1,09 mil. Kč. Je velmi těžké odhadnout, na kolik filmů se průměrný uživatel služby měsíčně podívá. Předpokladem je, že běžný uživatel by mohl vidět 20 filmů měsíčně. Odhadovaná platba vlastníků autorských práv by činila 5 Kč za zhlédnutý film. Při předpokládaném měsíčním počtu zhlédnutí by bylo vlastníků autorských práv uhrazeno přibližně 6,00 mil. Kč. I tato relativně vysoká měsíční platba by dovolila společnosti filmy.cz bezproblémový chod, postupné rozšiřování kapacity serverů i zvyšování počtu zaměstnanců dle požadavků trhu. Zároveň je nutné vzít v úvahu i plánovanou expanzi do zahraničí a plánovat, tak další kroky. Odhadovaný rozpočet pro léta 2011 až 2014 je uveden v tab. 11.

Tab. 11: Předpokládaný rozpočet projektu filmy.cz pro léta 2011 až 2014

<b>Rozpočet 2011</b>					
	<b>1Q</b>	<b>2Q</b>	<b>3Q</b>	<b>4Q</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Náklady:</b>					
Personální			725000	725000	1450000
Nákup zboží a surovin			300000	3000000	3300000
Pronájmy			60000	60000	120000
Energie			12000	12000	24000
Technologické			450000	450000	900000
Odpisy					0
Telekomunikace					0
Cestovní					0
Marketingové					0
<b>CELKOVÉ NÁKLADY</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1547000</b>	<b>4247000</b>	<b>5794000</b>
<b>Výnosy:</b>					
Hrubá marže z prod. služeb			390000	3900000	4290000
<b>CELKOVÉ VÝNOSY</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>390000</b>	<b>3900000</b>	<b>4290000</b>
<b>HRUBÝ ZISK</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-1157000</b>	<b>-347000</b>	<b>-1504000</b>

<b>Rozpočet 2012</b>					
	<b>1Q</b>	<b>2Q</b>	<b>3Q</b>	<b>4Q</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Náklady:</b>					
Personální	725000	725000	725000	725000	2900000
Nákup zboží a surovin	9000000	18000000	19500000	21000000	67500000
Pronájmy	60000	60000	70000	70000	260000
Energie	12000	12000	12500	12500	49000
Technologické	450000	450000	45000	45000	990000
Marketingové	2000000	2000000	1200000	1200000	6400000
<b>CELKOVÉ NÁKLADY</b>	<b>12247000</b>	<b>21247000</b>	<b>21552500</b>	<b>23052500</b>	<b>78099000</b>
<b>Výnosy:</b>					
Hrubá marže z prod. služeb	11700000	23400000	25350000	27300000	87750000
<b>CELKOVÉ VÝNOSY</b>	<b>11700000</b>	<b>23400000</b>	<b>25350000</b>	<b>27300000</b>	<b>87750000</b>
<b>HRUBÝ ZISK</b>	<b>-547000</b>	<b>2153000</b>	<b>3797500</b>	<b>4247500</b>	<b>9651000</b>

### Rozpočet 2013

	1Q	2Q	3Q	4Q	TOTAL
<b>Náklady:</b>					
Personální	725000	725000	825000	825000	3100000
Nákup zboží a surovin	24000000	27000000	33000000	39000000	123000000
Pronájem	75000	75000	75000	75000	300000
Energie	13000	13000	13000	13000	52000
Technologické	450000	450000	650000	650000	2200000
Marketingové	1200000	1200000	1200000	1200000	4800000
<b>CELKOVÉ NÁKLADY</b>	<b>26463000</b>	<b>29463000</b>	<b>35763000</b>	<b>41763000</b>	<b>133452000</b>
<b>Výnosy:</b>					
Hrubá marže z prod. služeb	31200000	35100000	42900000	50700000	159900000
<b>CELKOVÉ VÝNOSY</b>	<b>31200000</b>	<b>35100000</b>	<b>42900000</b>	<b>50700000</b>	<b>159900000</b>
<b>HRUBÝ ZISK</b>	<b>4737000</b>	<b>5637000</b>	<b>7137000</b>	<b>8937000</b>	<b>26448000</b>

### Rozpočet 2014

	1Q	2Q	3Q	4Q	TOTAL
<b>Náklady:</b>					
Personální	825000	825000	925000	925000	3500000
Nákup zboží a surovin	42000000	43500000	45000000	46500000	177000000
Pronájem	75000	75000	75000	75000	300000
Energie	14000	14000	14000	14000	56000
Technologické	650000	650000	850000	850000	3000000
Marketingové	4000000	4000000	1200000	1200000	10400000
<b>CELKOVÉ NÁKLADY</b>	<b>47564000</b>	<b>49064000</b>	<b>48064000</b>	<b>49564000</b>	<b>194256000</b>
<b>Výnosy:</b>					
Hrubá marže z prodeje služeb	54600000	56550000	58500000	60450000	230100000
<b>CELKOVÉ VÝNOSY</b>	<b>54600000</b>	<b>56550000</b>	<b>58500000</b>	<b>60450000</b>	<b>230100000</b>
<b>HRUBÝ ZISK</b>	<b>7036000</b>	<b>7486000</b>	<b>10436000</b>	<b>10886000</b>	<b>35844000</b>



## Závěr

Účelem této práce byla analýza internetových poskytovatelů služeb. Tato analýza byla provedena zejména s ohledem na jejich globální působení. Dalším bodem bylo vybrání vhodného podnikatelského modelu pro novou internetovou službu s působností v ČR případně i na globálním poli.

Internet je prudce se rozvíjející médium a nabízí i obrovské možnosti realizací podnikatelských aktivit. Internet je mladé médium a využití jeho potenciálu je stále na začátku. Investice do životaschopných globálních projektů jsou s ohledem na budoucnost velmi atraktivní. Pokud se zaměříme jen na webové stránky, tak zde najdeme několik základních skupin. První z nich jsou webové prezentace podniků, které slouží především jako informační kanál pro zákazníky a partnery působící v reálném světě. Další důležitou skupinou jsou podniky, které se zabývají tradičními činnostmi, jako je např. prodej zboží, ale jako hlavní komunikační rozhraní využívají webové stránky. Nejzajímavější skupinou jsou podniky, které veškeré své podnikání soustředí ve virtuálním světě internetu. Při pohledu na celosvětově nejnavštěvovanější stránky drží prim weby pocházející z USA. Celá řada těchto amerických firem působí i globálně a ČR není výjimkou. Proti tomu existuje na našem trhu velké množství podniků, které jsou kopií, obdobou nebo ekvivalentem těchto amerických webů. Hlavními důvody jejich existence jsou jednak nízká úroveň znalostí anglického jazyka u českých uživatelů a nezájem globálních hráčů o malý český trh. Některé specifické služby jsou totiž lokalizačně velmi náročné. Ze srovnání amerických webů a jejich českých protějšků vyplynulo, že 68 % nejnavštěvovanější amerických webů nemá v ČR svoji lokalizaci a jsou suplovány či nahrazeny českými projekty. Další skupinou, kterou tvoří 7 % srovnávaných webů, jsou globální americké služby s vlastní českou lokalizací, které stojí oproti obdobně zaměřeným českým hráčům. Jako nejlepší příklad zástupců z této kategorie může sloužit souboj společnosti Google a Seznam. Poměrně vysoký podíl, který tvoří přibližně 20 %, jsou situace, kdy existuje provozovatel amerického webu bez české lokalizace a zároveň zde chybí český ekvivalent. V mnoha případech jsou zde velmi dobré důvody proč tomu tak je, ale je zde i několik zajímavých podnikatelských projektů, které by v ČR jistě šanci na úspěch měli. V minulosti

takto vzniklo v ČR mnoho webů. Stačilo jen sledovat trendy v USA a co nejrychleji uvádět jejich české obdoby na domácím trhu. Doba je ovšem rychlejší a na internetu to platí dvojnásob. Ideálním příkladem zrychlování celého procesu je např. sociální síť Facebook, která sice měla celou řadu českých obdob, ale rychlostí své expanze spojenou s pečlivou lokalizací, a zejména technologickou převahou, velmi rychle smetla všechny konkurenty. Dalším příkladem může být služba Twitter, která působí celosvětově, je lokalizačně nenáročná a české ekvivalenty již nemají šanci se na trhu prosadit. Český trh je specifický v tom, že je často příliš malý, aby byl pro globální hráče zajímavý, je ovšem dostatečně velký na to, aby se zde dařilo hráčům lokálním. Centrum podnikání na internetu lze vzhledem k jeho globální povaze na první pohled jen velmi nesnadno definovat. Toto centrum ovšem existuje. Je jím Silicon Valley v Kalifornii. Drtivá většina nejúspěšnějších webových služeb má sídla svých společností právě zde. Zdá se prakticky nemožné rozjet celosvětový internetový byznys z jiného místa. I podniky, které vznikly na jiných místech, se při nejbližší možné příležitosti stěhují sem, aby byly v centru světových technologických trendů.

Na základě analýzy nejvýznamnějších internetových projektů v USA byl vybrán model, který v ČR chybí a zároveň zde není česká lokalizace amerického poskytovatele této služby. Jedná se o projekt nazvaný filmy.cz, který bude nabízet za měsíční předplatné možnost přehrávání zvolených filmů. Možnost sledovat filmy bude na libovolném zařízení s připojením k internetu, ať už to bude domácí počítač, televize nebo telefon. Tato služba na českém trhu citelně chybí a bylo zde již mnoho neúspěšných pokusů (zejména v oblasti hudby) něco podobného realizovat. Tento projekt by mohl navazovat na masovou popularitu prodeje příbalových DVD nosičů, který dokazuje, že Češi jsou milovníky filmů, pokud k nim mají jednoduchý přístup za příznivou cenu. Jedním ze základních bodů úspěchu tohoto projektu by mělo být partnerské propojení s již existujícím českým internetovým projektem, který se nazývá Československá filmová databáze. Uživatelské prostředí stránek by tak bylo po vzoru americké obdoby netflix.com, tvořeno krátkými popisky, recenzemi, fotkami a zejména uživatelským hodnocením jednotlivých filmů v nabídce. Takováto rozsáhlá databáze zde již existuje a její přímá implementace do nového

projektu filmy.cz by bylo obrovským přínosem. Služba filym.cz musí expandovat do zahraničí, v první fázi zejména do Evropy. Otázkou ovšem zůstává, jestli nebude trh dříve obsazen takovým hráči jako je právě americký Netflix nebo Amazon.

Ve světě globálního internetu je prostor pro globální hráče i pro drobné lokální podniky, které nepřekročí hranice státu či jazyka. Místní lokální hráči těží zejména z dokonalé znalosti prostředí a zákazníků. Výhodou globálních hráčů je zpravidla technologická a finanční převaha a samozřejmě i to, že internet nemá (většinou) hranice. V nejbližších letech lze předpokládat masivní nárůst uživatelů z Číny. Čína je ovšem specifický trh se spoustou restrikcí a omezeními a lze tak předpokládat, že dominantní globálně působící internetové podniky budou situovány právě v Silicon Valley.

## Literatura

(1) *Alexa.com*. [online]. Alexa, 2011. [cit. 2011-03-30].

Dostupný z: <<http://alexa.com/topsites>>.

(2) *Amazon*. [online]. Wikipedia, 2011. [cit. 2011-03-20].

Dostupný z: <<http://en.wikipedia.org/wiki/Amazon.com>>.

(3) *Blogger*. [online]. Wikipedia, 2011. [cit. 2011-03-20].

Dostupný z: <<http://en.wikipedia.org/wiki/Blogger.com>>.

(4) BOUČKOVÁ J. A KOL. *Marketing*. Praha : C. H. Beck, 2003. 432 s.

ISBN 80-7179-577-1.

(5) *Consumer press kit*. [online]. Netflix.com, 2011. [cit. 2011-03-30].

Dostupný z: <[http://cdn-0.nflximg.com/us/pdf/Consumer\\_Press\\_Kit.pdf](http://cdn-0.nflximg.com/us/pdf/Consumer_Press_Kit.pdf)>.

(6) *Činnosti prováděné pomocí internetu*. [online]. Český statistický úřad, 2011

[cit. 2011-03-20].

Dostupný z: <[http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/domacnosti\\_a\\_jednotlivci](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/domacnosti_a_jednotlivci)>.

(7) *Doplňkové programové balíčky*. [online]. UPC, 2011. [cit. 2011-04-23].

Dostupný z: <<http://www.upc.cz/televize/starter/>>.

(8) *Dot-com bubble*. [online]. Wikipedia, 2011. [cit. 2011-03-20].

Dostupný z: <[http://en.wikipedia.org/wiki/Dot-com\\_bubble](http://en.wikipedia.org/wiki/Dot-com_bubble)>.

(9) *Ebay*. [online]. Wikipedia, 2011. [cit. 2011-03-20].

Dostupný z: <<http://en.wikipedia.org/wiki/Ebay.com>>.

- (10) *Etsy.com*. [online]. Etsy, 2011. [cit. 2011-03-30]. Dostupný z: <<http://etsy.com>>.
- (11) *Facebook*. [online]. Wikipedia, 2011. [cit. 2011-03-20].  
Dostupný z: <<http://en.wikipedia.org/wiki/Facebook.com>>.
- (12) *Fler.cz*. [online]. Fler, 2011. [cit. 2011-03-30]. Dostupný z: <<http://fler.cz>>.
- (13) *Flickr* [online]. Wikipedia, 2011. [cit. 2011-03-20].  
Dostupný z: <<http://en.wikipedia.org/wiki/Flickr.com>>.
- (14) GATES, B. *Informační dálnice*. Praha : Management Press, 1996. 229 s.  
ISBN 80-85943-28-X.
- (15) *Google*. [online]. Wikipedia, 2011. [cit. 2011-03-20].  
Dostupný z: <<http://en.wikipedia.org/wiki/Google>>.
- (16) *Hulu*. [online]. Wikipedia, 2011. [cit. 2011-03-30].  
Dostupný z: <<http://en.wikipedia.org/hulu>>.
- (17) CHALUPSKÝ, V. *Marketingové aplikace*.  
Brno : Akademické nakladatelství CERM, s.r.o., 2006. 26 s. ISBN 80-214-3279-9.
- (18) *Icons of the web*. [online]. Nmap.org, 2011. [cit. 2011-02-20].  
Dostupný z: <<http://nmap.org/favicon/>>.
- (19) *IMDb*. [online]. Wikipedia, 2011. [cit. 2011-03-20].  
Dostupný z: <<http://en.wikipedia.org/wiki/Imdb.com>>.
- (20) *Internet archive*. [online]. Internet archive, 2011. [cit. 2011-03-30].  
Dostupný z: <<http://www.archive.org/>>.

- (21) *Internet Users - Top 20 Countries*. [online]. Internet World Stats, 2009  
[cit. 2011-03-20]. Dostupný z: <<http://www.internetworldstats.com/top20.htm>>.
- (22) *IT domácnosti 2011*. [online]. Český statistický úřad, 2011 [cit. 2011-03-20].  
Dostupný z:  
<[http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/informacni\\_technologie\\_domacnosti\\_letacek/\\$File/IT\\_domacnosti\\_2011.pdf](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/informacni_technologie_domacnosti_letacek/$File/IT_domacnosti_2011.pdf)>.
- (23) *iTunes Store*. [online]. Wikipedia, 2011. [cit. 2011-03-20].  
Dostupný z: <[http://en.wikipedia.org/wiki/iTunes\\_Store.com](http://en.wikipedia.org/wiki/iTunes_Store.com)>.
- (24) JANEČKOVÁ L. *Marketing služeb*. Karviná : Slezská univerzita, 1996. 157 s.  
ISBN 80-85879-34-4.
- (25) KOTLER, P. *Marketing od A do Z*. Praha : Management Press, 2003. 203 s.  
ISBN 80-7261-082-1.
- (26) KOTLER P. *Marketing management*. Praha : Victoria publishing, 1992. 789 s. ISBN  
80-85605-08-2.
- (27) *Křišťálová lupa 2009*. [online]. Lupa.cz, 2009. [cit. 2011-04-04].  
Dostupný z: <<http://kristalova.lupa/2009/vysledky-hlasovani>>.
- (28) *Martin Pomothy: ČSFD bych neprodal ani za půl miliardy*. [online]. Lupa.cz, 2011.  
[cit. 2011-04-23]. Dostupný z: <<http://www.lupa.cz/clanky/martin-pomothy-csfd-bych-neprodal-ani-za-pul-miliardy/>>.
- (29) MCCARTHY E., PERREAULT W. *Základy marketingu*.  
Praha : Victoria publishing, 1995. 510 s. ISBN 80-85605-29-5.

- (30) *Millward Brown*. [online]. Millward Brown, 2011. [cit. 2011-03-20].  
Dostupný z: <<http://www.millwardbrown.com/>>.
- (31) NEJEZCHLEB, L. *Základy marketingu*. Brno : PC-DIR Real, s.r.o., 1999. 158 s.  
ISBN 80-214-1288-7.
- (32) *Nejprodávanější LCD televize*. [online]. Mall.cz, 2011. [cit. 2011-04-23].  
Dostupný z: <<http://www.mall.cz/lcd-televize/>>.
- (33) *Netflix*. [online]. Wikipedia, 2011. [cit. 2011-03-30].  
Dostupný z: <<http://en.wikipedia.org/Netflix>>.
- (34) *Obyvatelstvo*. [online]. Český statistický úřad, 2011. [cit. 2011-04-23].  
Dostupný z: <[http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/obyvatelstvo\\_lide](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/obyvatelstvo_lide)>.
- (35) SCULLEY, J. *Odysea : Od Pepsi k Apple*. Praha : Manegement Press, 1994.  
400 s. ISBN 80-85603-51-9.
- (36) *Seznam.cz a Google bojují o prvenství v ČR, utratili za to už sto milionů*. [online].  
Techzon.cz, 2011. [cit. 2011-05-01]. Dostupný z: <<http://www.techzon.cz/seznamcz-a-google-bojuji-o-prvenstvi-v-cr-utratili-za-to-uz-sto-milionu-344>>.
- (37) SOLOMON M., MARSHALL G., STUART E. *Marketing*.  
Brno : Computers press, 2006. 572 s. ISBN 80-251-1273-X.
- (38) STROSS, R. *Planeta Google; O troufalém plánu jedné firmy organizovat všechno, co známe*. Brno : Computer Press, 2009. 296 s. ISBN 978-80-251-2412-3.
- (39) *Stříbrné plátno hledá zlatou žílu*. Respekt. 2011-03-36, 13, s. 42-45.
- (40) SVĚTLÍK, J. *Marketing – Cesta k trhu*. Zlín : EKKA, 1994. 256 s.

(41) SVĚTLÍK, J. *Marketing a mezinárodní podnikání*. Materiály z přednášek do předmětu Marketingové aplikace.

(42) SVĚTLÍK, J. *Marketing a reklama*. Zlín : Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2005. 170 s. ISBN 80-7318-140-1.

(43) *The top 100 valuable global brands*. [online]. Millward Brown, 2011.

[cit. 2011-03-20]. Dostupný z:

<[http://www.millwardbrown.com/Libraries/Optimor\\_BrandZ\\_Files/2010\\_BrandZ\\_Top100\\_Report.sflb.ashx](http://www.millwardbrown.com/Libraries/Optimor_BrandZ_Files/2010_BrandZ_Top100_Report.sflb.ashx)>.

(44) *The top 100*. [online]. Millward Brown, 2011. [cit. 2011-03-20].

Dostupný z:

<[http://www.millwardbrown.com/Libraries/Optimor\\_BrandZ\\_Files/2010\\_BrandZ\\_Top100\\_Chart.sflb.ashx](http://www.millwardbrown.com/Libraries/Optimor_BrandZ_Files/2010_BrandZ_Top100_Chart.sflb.ashx)>.

(45) TOMEK, J. *Základy strategického marketingu*. Plzeň : Vydavatelství Západočeské univerzity, 1998. 307 s. ISBN 80-7082-444-1.

(46) *UPC digitální televize - přehled tarifů*. [online]. UPC, 2011. [cit. 2011-04-23].

Dostupný z: <<http://www.upc.cz/televize/>>.

(47) *V Česku a na Slovensku se loni prodal rekordní počet DVD*. [online]. Idnes.cz, 2009. [cit. 2011-04-23]. Dostupný z: <[http://ekonomika.idnes.cz/v-cesku-a-na-slovensku-se-loni-prodal-rekordni-pocet-dvd-pih-/ekonomika.aspx?c=A090225\\_105837\\_ekonomika\\_pin](http://ekonomika.idnes.cz/v-cesku-a-na-slovensku-se-loni-prodal-rekordni-pocet-dvd-pih-/ekonomika.aspx?c=A090225_105837_ekonomika_pin)>.

(48) *Více než polovina Čechů neovládá žádný cizí jazyk*. [online]. Novinky.cz, 2011

[cit. 2011-04-23]. Dostupný z: <<http://www.novinky.cz/domaci/227497-vice-nez-polovina-cechu-neovlada-zadny-cizi-jazyk.html?ref=boxD>>.



(49) *Využívání Facebooku v ČR a ve světě*. [online]. Český statistický úřad, 2011

[cit. 2011-03-20]. Dostupný z:

<[http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/vyuzivani\\_facebooku\\_v\\_ceske\\_republice\\_a\\_ve\\_svet\\_e](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/vyuzivani_facebooku_v_ceske_republice_a_ve_svet_e)>.

(50) *Výzkum sociodemografie návštěvníků internetu v České Republice*. [online].

NetMonitor, 2011. [cit. 2011-04-23].

Dostupný z:

<[http://www.netmonitor.cz/sites/default/files/vvnetmon/2011\\_02\\_total\\_0.pdf](http://www.netmonitor.cz/sites/default/files/vvnetmon/2011_02_total_0.pdf)>.

(51) *Wikipedia*. [online]. Wikipedia, 2011. [cit. 2011-03-30].

Dostupný z: <<http://en.wikipedia.org>>.

(52) *Yahoo*. [online]. Wikipedia, 2011. [cit. 2011-03-20].

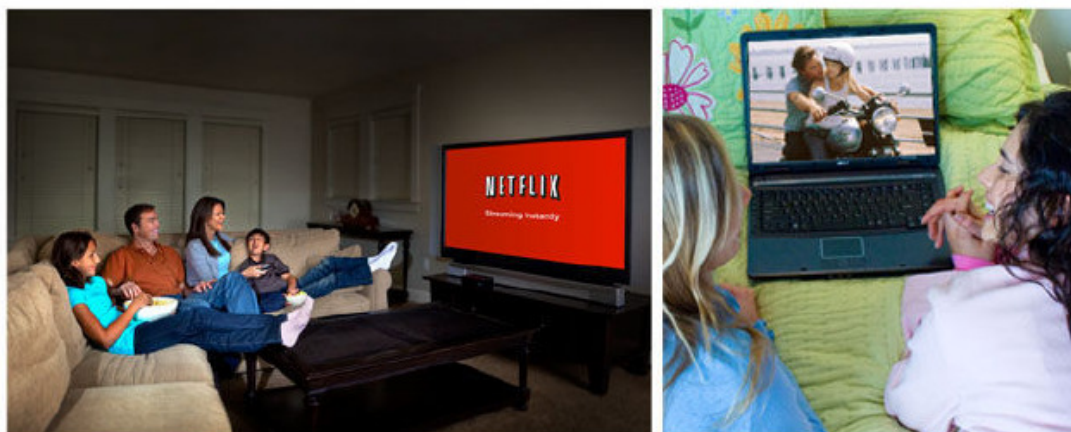
Dostupný z: <<http://en.wikipedia.org/wiki/Yahoo>>.

(53) *Youtube*. [online]. Wikipedia, 2011. [cit. 2011-03-20].

Dostupný z: <<http://en.wikipedia.org/wiki/Youtube>>.

## Přílohy

Příloha 1: Ukázka propagačních materiálů společnosti netflix.com (5)



Connect devices like these to your Netflix account to instantly watch on your TV.

**Wii**   **PS3**   **XBOX 360**

Other devices that stream instantly from Netflix include Internet connected Blu-ray players, HDTVs and more.

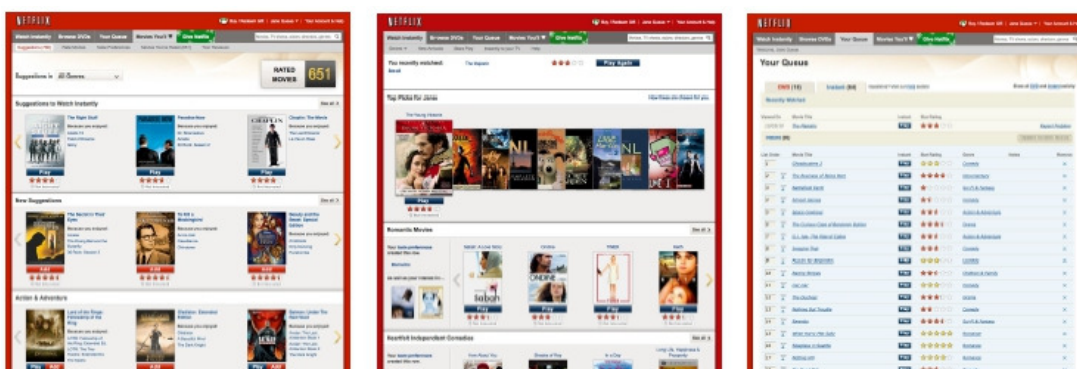
Watch as often as you want, anytime you want.

**PLUS**

**Watch Instantly** on your computer too!

**Plus, watch instantly** on your iPhone and iPad too!

## Příloha 2: Náhledy uživatelského prostředí služby netflix.com (5)



## Příloha 3: Návrh uživatelského prostředí služby filmy.cz s využitím webu Československé filmové databáze (csfd.cz)

