

Náklady na expozice na výstavách a veletrzích firmy z lyžařské branže stále více škrtí; řada resortů přestala vystavovat nadobro.

Většina hlavních světových skiresortů používá internet jako svůj hlavní a největší dorozumívací prostředek s hosty a zákazníky už řadu let. Existují dokonce areály, které dnes realizují přes internet svůj naprosto veškerý marketing. Takovou věc si však mohou dovolit skiareály spíše menší či ty úplně nejmenší; velká střediska nabízejí relativně velmi komplikovaný turistický produkt, jehož exkluzivní prezentace pouze na webu by byla extrémně riskantním počinem.

Každý horský celoroční resort v podstatě prodává dovolenou; přidržme-li se zimního období, pak lyžařsky zaměřenou. Nicméně stále dovolenou, zájezd. Jejich nabídka se skládá z mnoha elementů – krom dalších ubytování, skipasy, lekce lyžařské školy, rezervace výbavy v půjčovně, rezervace v restauracích, cestování tam i zpět. Plus libovolně dlouhý výčet mimolyžařských sportovních a zábavních aktivit, k nimž se často vážou opět nové lekce, půjčovny i doprava. Zkrátka přehřel informací, které resort potřebuje veřejnosti sdělit.

Web se logicky nabízí jako nejvhodnější, nejefektivnější a v případě potřeby změn a doplňování nejpočetnější médium, jak produkt resortů uceleně, srozumitelně a nadto atraktivně představit a nabízet. Možností poskytuje internet nepřeberně.

Pohled pod pokličku Vailu

Například americký megaresort – a zároveň nejdražší skiareál světa – Vail, k jehož některým zajímavým číslům a nástinu obchodních strategií, včetně těch prozatím stále ve vývoji či jen potenciálně zvažovaných, mám z pozice investora Vail Resorts (NYSE:MTN) přístup, v loňském roce zrealizoval už 74 % všech svých zaplacených rezervací on-line. Tento údaj rostl Vailu o zhruba 10 % každým rokem z posledních čtyř. Na webovou prezentaci resortu vloni průměrně klikalo 430 tisíc unikátních návštěvníků měsíčně, kteří přitom otevřeli několik milionů obsahových podstránek.

Středisko pilně využívá statistických nástrojů k získání detailních informací o každém návštěvníku jejich webu, o jeho pohybu napříč strukturou webstránek a jeho preferencích, a tyto informace se snaží aplikovat do nových obchodních strategií; Vail prakticky nepřestává v internetovém éteru testovat nové přístupy, nápady a myšlenky. Jednou z jeho nejčerstvějších strategií je snaha zaměřit se na krátkodobé, jedno- a dvoudenní nové návštěvníky. Jinými slovy, pozvat ty, kteří ještě nikdy Vail nevyzkoušeli, na supervýhodnou ochutnávku a přesvědčit je tím k příštímu regulárně dlouhému pobytu a/nebo pravidelně opakovanému.

TEXT A FOTO: TOM REPIK



STARÝ VS. NOVÝ

Skiareály jsou nuceny přehodnocovat a inovovat své marketingové nástroje ve snaze pozved-

nout návštěvnost – na svých webových stránkách i u pokladen. Těžko si představit lyžařský resort, jehož obchodní strategie by nešla naprosto ideálně realizovat a rozvíjet na internetu. Zimní střediska na celém světě stěhují na web maximum svých marketingových i prodejních aktivit.

SVĚT

Nejdřív zábava, potom peníze

Nicméně, na co americké resorty už dávno přišly, je obsahem jakéhosi železného pravidla úspěšného byznysu na internetu současnosti: web nesmí pouze prodávat. Přirozeně, že ona obchodní složka nadále zůstává kriticky důležitou – resort chce lidem skrz svůj web prodávat, případně dát jim o sobě vědět, líbí se představit, a utržit hned potom. To je jeden účel úspěšného webu. Tím druhým je zábava – lidé se sami musejí chtít na stránky vracet. Intuitivně utratí nějaké peníze při své naprosto první návštěvě mizivý zlomek z nich. Resorty investují obrovské sumy, aby lidi na své weby dostaly. Nyní je potřebují na webu udržet a zařídít, aby tam přišli zas.

› *Nemůže být velikým překvapením, že prudký rozmach internetu do pozice dominantního komunikačního nástroje každého střediska probíhá na úkor přítomnosti v ostatních tradičních médiích.* ‹

Dnes lyžařská střediska mnohem menší, než je Vail, zaměstnávají na plný úvazek své „content providery“ – tedy lidi, co mají exkluzivně na starost obsah internetové prezentace resortu. Nezřídka na úkor ještě nedávno důležitých, dnes však rychle morálně zastarávajících PR referentských pozic, jejichž hlavní náplň se vždy točila kolem produkce a distribuce tištěných katalogů. Tito nově najatí zaměstnanci bývají zodpovědní za veškerá tzv. nová média, což se nezbytně nevztahuje pouze na obsah vlastních stránek, ale může zahrnovat i tvorbu pravidelného obsahu na blogy, monitoring a psaní do v současnosti tolik populárních sociálních sítí typu Facebook, Twitter, MySpace nebo YouTube, kompletní emailový marketing, natáčení a upload čerstvých videí ze střediska, atd. Kopa práce mnohdy ne pro jednoho, nýbrž celou spolupracující čtu lidí.

Ví, kde mladé hledat

Ve Vailu se snaží dělat hodně pro to, aby jejich web byl dostatečně interaktivní, aby návštěvníky provokoval k tomu, aby se zapojili do komunikace – a zejména – aby se tam znovu a znovu vraceli. Resort nabízí odběr e-mailových novinek s pravidelnými sněhovými reporty, slevovými programy, cestovními tipy, kalendářem pořádaných akcí apod. Pod stylovým zastoupením populárního virtuálního průvodce resortu, kreslené postavičky Trevvora, Vail resort otevřel své účty v aktuálně nejpoblíbenějších sociálních sítích na Facebooku, Twitteru a MySpace. Na těchto serverech je zaregistrovaný s nadsázkou „téměř každý“ teenager – což je přesně ta demografická skupina (budoucích prospektivních zákazníků, kteří ještě resort nezkusili), po níž Vail nejnověji baží. Každý registrovaný v těchto sítích si tak může

resort Vail, respektive jeho virtuálního ambasadora Trevvora, přidat v žargonu internetových sociálních komunit mezi své „přátele“, a tím být z první ruky informován, co návštěvníky zajímavého se ve Vailu šustne.

Zbrusu novým nástrojem, jenž Vail momentálně vyvíjí, bude vysoce sofistikovaná interaktivnost skimapy resortu. Ze samotné skimapy se má stát cosi jako automatický osobní plánovač denního lyžování. Manažeři resortu totiž při analýze pohybu lyžařů skrz turnikety zjistili, že naprostá většina lyžařů (ke své vlastní škodě i k tíži přeošazenosti páteřních lanovek a nejfrekventovanějších tratí „na ráně“) nevyužívá celý velkorýsý potenciál rozlohy resortu. Nově budou moci návštěvníci

ještě před svým příjezdem zadat do plánovače na internetu klíčové údaje o stupni svých lyžařských dovedností, upřednostňovaném charakteru absolvovaného terénu, preferované zátěži typu lehký/těžký den a podobně a obratem si budou moci vytisknout personalizovanou mapu resortu s doporučeným itinerářem svého lyžování. Současně se jim v mapě objeví užitečná statistická data jako doporučená nalyžovaná kilometráž, převýšení a podobně.

(L)živé pohledy

Ještě dlouho před masovým rozmachem blogů, sociálních sítí a personalizovaných programů používaly skiresorty k udržování čerstvého obsahu na svých webech nástroj, který je stejně aktuální i dnes a zřejmě vždycky bude – webkamery – dnes už povětšinou vysílající živé záběry. Typicky mívají větší resorty instalováno webkamer víc (například Vail má čtyři) a nechávají je snímat záběry nonstop po celý rok.

Ovšem tento trend překvapivě není jednoznačný u každého – nebyla by to Amerika, aby se nenašly takové resorty (přítom žádní trpaslíci!), kteří jdou na věc přesně naopak: vím třeba o asi 60sjezdovkovém Snowshoe Mountain v Západní Virginii, který žádné webkamery nemá. Přítom jich několik měl již v provozu, avšak po nějaké době je záměrně vypnul a demontoval. Důvod? Živé záběry, které webkamera v resortu může snímat, mohou být také živými záběry aktuálních návalů a front – v tom okamžiku se jinak užitečný nástroj stává bolestně kontraproduktivním.

Pro nejjeden zejména metropolitní skiareál tak platí teorie, že návštěvníkům není vhodné poskytovat „zbytečné moc“ informací. Tato střediska většinou na svých webech nabízejí bohaté fotogalerie a promo videa, obojí




pochopitelně nasnímané na poloprázdných, hojně vysněžených a bezchybně upravených (či čerstvým prašanem zasypaných) svazích a za překrásného počasí. Další běžnou taktikou bývá sice živé webkamery ponechat, avšak manipulovat s jejich nasměrováním. Nakonec nic, co bychom neznali i ze středisek našich.

Co katalogy?

Nemůže být velikým překvapením, že prudký rozmach internetu do pozice dominantního komunikačního nástroje každého střediska probíhá na úkor přítomnosti v ostatních tradičních médiích. V tomto článku již zmíněný obr mezi skiresorty – Vail – už od roku 2005 netiskne brožury. Sousední středisko ve vlastnictví skupiny Vail Resorts, luxusní Beaver Creek, katalogy na drahý křídový papír sice pravidelně tiskne, ale pouze z důvodů, že řada přepychových hotelů rozeseťených po areálu si to přeje – a náklady na jejich pořizené plně hradí. Přirozeně že i Vail vydává každou sezónu svůj profesionálně vyvedený katalog – pouze však v elektronické verzi. Vloni si například stáhlo elektronický katalog resortu o 166 % víc lidí, než kolik jich v roce 2004, kdy Vail naposledy tiskl, rozdistribuovali papírových.

Jiné resorty si určité množství klasických papírových katalogů stále tisknou, avšak řádově v o statisíce nižších nákladech než na sklonku milénia, kam se datuje pomyslný vrchol investičních výdajů zimních středisek do marketingových aktivit. Do určité míry se změnil i tematický koncept dodnes tištěných katalogů; zatímco dříve šlo o kompletní souhrn informací do nejmenšího detailu, dnes resort tyto podrobnosti vyvěsí na internetu a nafotí a nechá natisknout spíše nadčasovou, v obecnějších rysech resort propagující a vyvolat emoce se pokoušející publikaci.



Resorty jsou nuceny se ve svém marketingovém úsilí čím dál více soustředit na poskytování zábavy. Vail každoročně zkraje prosince láká lyžaře i prostřednictvím živé rockové scény svého populárního festivalu Snow Daze.

Masová média

Nejsou to však jen brožury, které v dnešní internetové době přicházejí zkrátka. Americké resorty měly vždy ve zvyku velkoryse inzerovat v denním tisku, lokálních rádiích a TV stanicích. Drtivá většina středisek nákladnou propagaci v tomto typu masových médií zcela opustila. Pokud si ještě dnes některá v rozpočtu vyhradí prostředky na „klasickou“ neinternetovou inzerci, nejčastěji ji uplatňuje v médiích s co největším dosahem – tedy v celostátních rozhlasových a TV stanicích a ve specializovaných lyžařských magazínech. Avšak i v těchto případech téměř vždy propagují svou internetovou adresu, a co víc – i tato „tradiční“ média resortům nabízejí (protože jsou okolnostmi nucena) stále více reklamního prostoru na svých internetových verzích vydání a vysílání. Lapidárně to vystihuje výrok lidí z marketingu Vail Resorts v jejich investiční zprávě: „Je důležité naši reklamu cílit na lidi, kteří o nás ještě neslyšeli. Jakmile přijdou na náš web, už o nás slyšeli.“

Od tohoto momentu je už na webu samotném, aby lidi navigoval dál a přesvědčil je, aby se na stránky vrátili zas.

Posmutnělé výstavnictví

Vliv internetu též drasticky postihuje návštěvnost sportovních výstav; návštěvnická čísla v na zimní sporty orientovaném výstavnictví rostla naposledy směrem k přelomu milénia poté pár let stagnovala, a nyní již třetím čtvrtým rokem konzistentně a zřetelně klesají. Spousta dříve tradičních vystavovatelů přestala utrácet za odjakživa nákladnou účast na veletrzích peníze a dál se jednoduše neúčastní.

Netýká se to jen menších regionálních akcí, ale i těch největších: přímý americký konkurent mnichovského ISPA, obří veletrh SIA, na který se každoročně koncem ledna sjížděl lyžařský svět do hříšného (a drahého) Las Vegas, v Nevadě nadobro končí. Příští rok SIA poprvé otevře své brány na výstavišti v coloradském Denveru – v o mnoho skromnějších podmínkách.

Účast na celé řadě výstav zrušil a na zbytku co do prezentační plochy významně omezil i Vail. Důvod citovaný z jejich investičního reportu: „Pro lidi je dnes extrémně snadné otevřít si web, případně zavolat na infolinku, a získat informace, které potřebují. Výstavy byly doposud hlavním poskytovatelem takovýchto informací, neprodávalo se na nich příliš nikdy. Dnes přicházejí i o svou úlohu klíčového informátora. Dokud nepřijdou s nějakým novým, jiným přístupem, nebudou nadále zajímavé pro návštěvníky ani pro nás (vystavovatele). Výstavy musí začít přinášet dobrou zábavu.“

Což by však měly jim úspěšně konkurující webovské stránky umět přinášet též.

> Pro lidi je dnes extrémně snadné otevřít si web, případně zavolat na infolinku, a získat informace, které potřebují. <

Přehlížení mrňousové

Demografický segment, který tuzemské skiařealy na internetu dodnes zcela ignorují a ty ve světě často nedoceňují, jsou děti. Nedělejme si žádné iluze, že každý typický 9letý školák dnes surfuje po internetu suverénněji než polovina čtenářů tohoto magazínu. Pokud jde o hraní her, běžný čtvrták by v nich nejspíš porazil drtivou většinu z nás... Jde o to, že tyto děti budou jednou pro resorty představovat 100 % jejich budoucích zákazníků!

Jedno z mnoha kouzel internetu spočívá v tom, že jeho prostřednictvím lze efektivně komunikovat s každým specifickým segmentem obecnosti – včetně těch, kteří jsou dnes ještě moc mladí na to, aby mohli mít svou občanku. Jen se areály musí naučit používat jiné přístupy, než jaké jim zvyk velí aplikovat na dospělé anebo na teenagery. Malí špunti používají internet ze zcela jiných důvodů. Ti na webu nenakupují, nehledají informace ani

neplánují dovolené. V podstatě chodí na internet utloukat čas, vymýšlet voloviny, bavit se, hrát si. Tedy to, co by jinak dělali někde venku na ulici, na hřišti. Areály by tento poznatek neměly ztrácet ze zřetele.

Pár „dětských“ zásad

V první řadě by skiařealy neměly na svých webech mylně zaměřovat (a řada jich tak pohříchu činí) „rodičovský“ tematický obsah za obsah „dětský“. To jsou dva naprosto odlišné virtuální světy. Děti budou těžko zajímat detaily o lyžařských školách, hlídacích službách a slevách na rodinných balíčcích. Co víc, skiařeal vůči těmto malým internetovým návštěvníkům stěží vymyslí odpudivější výrazy než tradiční

„děti“, „rodina“, „rodiče“, „škola“ nebo „bezpečnost“. A to dokonce i v případě, že s nimi hodlá záměrně na tato témata komunikovat. Je dobré být o chlup mazanější a mluvit jejich řečí.

Pak je to zcela jistě aspekt grafiky dětských webstránek areálů; fonty písma, použité barvy, fotografie, ilustrace – toto vše musí upoutat tékovou dětskou pozornost. Děti spolu nekomunikují spisovnou řečí ve strohém Arialu nebo Times New Roman. Daleko blíží jim bude obsahová stránka plná her a zábavy, psaná ve slangu mladistvých a občas doprovozená překvapivým, pozornost probouzejícím zvukovým efektem – klidně říhnutím či výbuchem smíchu. A zejména ony hry, hry, hry. Kdo nazývá „dětským obsahem“ nabídku vytisknutí si černobílé kresby, aby si ji děti doma vybarvily, možná by měl pro krapet insipace zavítat do EuroDisney parku či si aspoň na webu otevřít třeba Yahoo! Kids, případně českého Alíka.



Není divu, že v rozlehlém středisku, jako je Vail, se návštěvníci snadno ztratí. Chybný interaktivní plánovač lyžování jim umožní lépe využít celý potenciál areálu.

V souvislosti s nejmenšími uživateli webu by měla střediska zapomenout na klasický e-mailový marketing. Děti ke komunikaci emailem nemají zdaleka tak vřelý vztah jako jejich starší vrstevníci; dost možná je hromadné emailování dětem i nelegální (minimálně z pohledu antispamového zákona, kdy by děti měly být verifikovatelně zastoupeny při přihlášení / odhlášení se z odběru zpráv jejich zákonnými zástupci).

A zřejmě nejdůležitější zásada – žádný webmaster by neměl dětské návštěvníky nutit pracně na stránkách hledat vstup do jejich dětské sekce. Protože ony s hledáním něčeho takového jednoduše ztratit čas nebudou. Tlačítko pro vstup do dětského světa by proto mělo být dobře viditelné na hlavní stránce, ve výrazné, veselé grafice – ať naprosto každý na první pohled pozná, že je určené dětem. Jde o jednu z mála výjimek, kdy snaha o začlenění dětského tlačítka do vůkolní korporátní grafiky a střídavého profesionálního designu vyzní naprosto kontraproduktivně.

Dřímota na startovní čáře

Řada na extrémně rychlou investiční návratnost navyklých manažerů středisek bude zřejmě názoru, že hlouběji se věnovat nejmenším internetovým uživatelům je nevděčné, kdoví zda ne zbytečné, a jistojistě pracné. Bezpochyby tu jde o strategické uvažování v dlouhodobé perspektivě. Jenže z dětí, které dnes resorty mohou nalákat na své weby, naučit je tam pravidelně chodit, trávit tam zábavnou formou čas a přitom se toho o místním lyžování spoustu dozvědět – z těchto dětí mohou velmi snadno vyrůst zánícení milovníci bílých svahů, kteří někde budou chtít utrácet své budoucí příjmy.

Samozřejmě, že pokud o tento z hlediska okamžité návratnosti „nelikvidní“ demografický segment manažerů středisek nestojí, i nadále mohou dávat v závodě o své budoucí zákazníky připravenějším konkurentům jako Disney, Nintendo a mnoha tisícům dalších náskok o délce několika parníků už ve startovních blocích. O to obtížněji (a nákladněji) však budou ty samé lidi lákat ke svým pokladnám kdykoli později.

