

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Diplomová práce

Monitoring konkurence

Bc. Jan Šperga

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Jan Šperga

Hospodářská politika a správa
Podnikání a administrativa

Název práce

Monitoring konkurence

Název anglicky

Competitive Intelligence

Cíle práce

Hlavním cílem této práce je identifikovat konkurenční výhodu automobilky BMW v komunikaci na vybraných sociálních sítích Facebook a Instagram oproti svým hlavním konkurentům.

Dílčím cílem diplomové práce je posouzení relevantnosti marketingově komunikovaných cen vybraných vozidel a jejich reálných cen získaných pomocí mystery emailingu, které prodejci koncovému zákazníkovi nabízí.

Metodika

V analytické části bude použito především metod analýzy a syntézy, indukce a dedukce, jako doplňková metoda bude použit mystery emailingu.

Práce bude vypracována pomocí vědeckých metod v níže uvedených krocích.

1. Formulace cílů a metodiky práce.
2. Syntéza výchozí znalostní báze.
3. Analýza sociálních sítí automobilek na českém trhu.
4. Porovnání komunikovaných a reálných nabízených cen u vybraných modelů.
5. Agregace získaných poznatků a formulace závěrů.
6. Formální dokončení práce.

Doporučený rozsah práce

60 – 70 stran

Klíčová slova

competitive intelligence, monitoring konkurence, mystery shopping, mystery emailing, analýza konkurence, konkurenční zpravodajství, marketingový výzkum, marketingová komunikace, automobilový trh

Doporučené zdroje informací

- BOXBERG KARLSSON, Veronica; THOMASDOTTER SCHÖLIN, Lina. 2017. Průvodce mystery shoppingem pro zaměstnance. 2. vydání. Better Business Books, 978-91-981275-7-7
- DODSON, Ian. 2016. The Art of Digital Marketing: The Definitive Guide to Creating Strategic, Targeted and Measurable Online Campaigns. New Jersey : Hoboken: Wiley, 2016. 978-1-119-26570-2
- FORET, M. – STÁVKOVÁ, J. *Marketingový výzkum : jak poznávat své zákazníky*. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0385-8.
- HOOLEY, Graham. Marketing Strategy and Competitive Positioning. Financial Times/ Prentice Hall; 5 edition, 2011. ISBN 978-0273740933
- J.H.A.M. ROTENBERG RM. 2007. Competitive Intelligence and Senior Management, Delft: Eburon Academic Publishers. 2007, ISBN 978-90-5972-192-0.
- KARLÍČEK, M, KRÁL. P. Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3541-2
- KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. Principles of marketing. Seventeenth edition. Hoboken: Pearson Higher Education, [2018]. ISBN 978-0134492513
- MOLNÁR, Zdeněk. Competitive intelligence, aneb, Jak získat konkurenční výhodu. V Praze: Oeconomica, 2012. Odborná kniha s vědeckou redakcí. ISBN 978-80-245-1908-1.
- MOLNÁR, Z. – VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMICKÁ V PRAZE. *Competitive intelligence, aneb, Jak získat konkurenční výhodu*. Praha: Oeconomica, 2012. ISBN 978-80-245-1908-1.
- PRESCOTT, John E. a Stephen H. MILLER. Proven strategies in competitive intelligence: lessons from the trenches. New York: Wiley, 2001. ISBN 978-0471401780
-

Předběžný termín obhajoby

2020/21 ZS – PEF (únor 2021)

Vedoucí práce

Ing. Lucie Kvasničková Stanislavská, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra řízení

Elektronicky schváleno dne 25. 11. 2020

prof. Ing. Ivana Tichá, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 27. 11. 2020

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 30. 11. 2020

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci " Monitoring konkurence " jsem vypracoval samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autor uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne.....

.....

Jan Šperga

Poděkování

Rád bych touto cestou poděkoval vedoucímu práce Ing. Lucii Kvasničkové Stanislavské, Ph.D. za její pomoc při zpracování této diplomové práce. Další díky patří rodině, mým blízkým a přátelům, kteří mi byli během studia vždy velkou oporou.

Abstrakt

Diplomová práce se zabývá využitím Competitive Intelligence metod v oblasti monitoringu konkurence na automobilovém trhu. Zaměřuje se na hodnocení jednotlivých definovaných parametrů v rámci komunikace na vybraných sociálních sítích, jejich porovnání a identifikaci konkurenční výhody prémiové německé automobilky.

Teoretická část práce se věnuje především popisu fungování oblasti competitive intelligence, jejímu zasazení do firemní struktury, možnostem využití ve firmách a zasazení do širšího kontextu fungování moderních společností na konkurenčním trhu.

V praktické části diplomové práce je věnována pozornost analýze jednotlivých parametrů vybraných sociálních sítí Facebook a Instagram u sledovaných subjektů z řad výrobců automobilů působících na českém trhu a identifikace konkurenční výhody. Nedílnou součástí práce je vyhodnocení výsledků získaných pomocí mystery emailingu s důrazem na identifikaci rozdílů mezi komunikovanou a reálnou cenou nabízených vozů.

Klíčová slova: competitive intelligence, monitoring konkurence, mystery shopping, mystery emailing, analýza konkurence, konkurenční zpravodajství, marketingový výzkum, marketingová komunikace, automobilový trh

Abstract

This thesis follows up the use of Competitive Intelligence methods such as analysis and description of communication on selected social networks and mystery emailing. It focuses on the evaluation of individual defined parameters within the communication on selected social networks, their comparison and identification of the competitive advantage of the premium German carmaker.

The theoretical part focuses especially on describing the function of the competitive intelligence area, its setting in the company structure, possibilities of usage in business and on setting into wider context of modern companies on the modern market.

In practical part of this thesis the main focus is put on analysis of individual parameters of selected social networks Facebook and Instagram across the tracked carmakers operating on the Czech market and the identification of competitive advantage. Important part of this work is also evaluation of the results acquired by mystery emailing with an emphasis on the differences between communicated price of offered cars and their real price.

Keywords: competitive intelligence, competition monitoring, mystery shopping, mystery emailing, competition analysis, competitive news, marketing research, marketing communication, automotive market

Obsah

1. Úvod.....	11
2. Cíle práce a metodika	11
3. Konkurenční prostředí	12
3.1 Pojem konkurence.....	12
3.2 Podstata konkurence	14
4. Competitive Intelligence.....	15
4.1 Definice Competitive Intelligence	15
4.2 Tým Competitive Intelligence v podniku	17
4.3 Klasifikace Competitive Intelligence.....	18
4.3.1 Klasifikace podle přístupu	18
4.3.2 Klasifikace podle zaměření.....	19
4.4 Zpravodajský cyklus Competitive Intelligence	20
4.4.1 Plánování a řízení.....	21
4.4.2 Sběr	23
4.4.3 Zpracování a ukládání informací	23
4.4.4 Analýza	24
4.4.5 Distribuce.....	24
4.5 Zdroje dat pro Competitive Intelligence	25
4.5.1 Typologie informačních zdrojů	25
4.5.2 Vyhledávače jako zdroje informací	27
4.5.3 Stránky konkurence jako zdroj informací.....	30
5. Mystery Shopping.....	33
5.1 Organizace v rámci mystery shoppingu.....	35
5.1.1 MSPA.....	35

5.1.2 ESOMAR.....	36
5.1.3 SIMAR.....	36
5.2 Etické standardy.....	36
6. Marketingová komunikace	38
6.1 Marketingová komunikace na internetu	38
6.2 Sociální sítě.....	39
5.2.1 Vybrané sociální sítě.....	39
7. Analytická část.....	41
7.1 Analýza sociálních sítí automobilek na českém trhu.....	42
7.1.1 Sledované subjekty	43
7.2 Facebook – příspěvky podle typu	45
7.2.1 Porovná příspěvků podle typu za rok 2019	45
7.2.2 Detailní struktura příspěvků podle typu v měsíci prosinec 2019.....	47
7.3 Facebook - vývoj počtu fanoušků	49
7.4 Facebook – počet příspěvků a reakcí	52
7.5 Facebook - angažovanost fanoušků	55
7.6 Instagram – vývoj počtu followerů	56
7.7 Instagram – počet příspěvků a reakcí.....	59
7.8 Instagram – angažovanost followerů	62
7.9 Porovnání komunikovaných a reálných nabízených cen u vybraných modelů	63
7.9.1 Komunikované příspěvky a ceny vozidel.....	65
7.9.2 Interpretace výsledků mystery emailingu	69
Závěr	72
Seznam použité literatury	75
Přílohy.....	81

Seznam obrázků.....	84
Seznam Tabulek.....	84
Seznam Grafů	84

1. Úvod

Pravidelná a důkladná analýza konkurenčních společností je jedním z hlavních kroků v rámci strategického řízení společnosti a jejího marketingového plánování. Tyto faktory mohou mnohdy rozhodovat o úspěšnosti společnosti v konkurenčním prostředí na trhu. Pravidelná a systematická analýza konkurentů dokáže vedení společnosti navést k novému směřování společnosti a poskytnout vhodné poznatky pro zaujmutí postavení vůči konkurenci na daném trhu. Pravidelné a komplexní informace o svých konkurentech by měly být samozřejmou součástí každé společnosti pohybující se v konkurenčním prostředí. Společnosti by neměli opomíjet důležitost Competitive Intelligence informací ve všech vývojových fázích společnosti, nejen při vstupu na nové trhy. Jednou z velmi často využívaných metod pro monitoring konkurence může být mystery shopping, který může pomoci prostřednictvím reálného zákazníka sledovat klíčové parametry, které vlastní společnost mohou při správném využití posunout ke zvýšení své konkurenční výhody.

Informace, a především jejich aktuálnost o dění na trhu a počínání konkurence, jsou jedním z hlavních předpokladů, jak mohou společnosti zvýšit svou konkurenční výhodu a uspět na moderním konkurenčním trhu.

2. Cíle práce a metodika

Tématem práce je Competitive Intelligence neboli monitoring konkurence. Hlavním cílem této práce bylo analyzovat a identifikovat konkurenční výhodu automobilky BMW v komunikaci na vybraných sociálních sítích Facebook a Instagram oproti svým hlavním konkurentům i obecně vůči trhu. Dílčím cílem je analýza výstupů získaných mystery emailingem. Sledovaným odvětvím je oblast automotive, konkrétně automobilky/importéři na českém trhu.

Na teoretické rovině se jedná primárně o popis fungování oblasti competitive intelligence, její zasazení do firemní struktury a možnosti využití ve firmách. Neméně důležitým bodem je popsání jedné z metod, konkrétně mystery shoppingu a vymezení jeho přínosů pro společnosti.

V analytické části bude věnován prostor aplikaci dvou dostupných metod competitive intelligence. V první části bude provedena analýza komunikace na sociálních sítích

Facebook a Instagram pro 35 konkurenčních automobilových značek na českém trhu. V druhé části se bude jednat o aplikaci metody mystery shoppingu, konkrétně mystery emailgu s cílem odhalit rozdíly mezi komunikovanými cenami nabízených vozidel a jejich reálnou cenou pro koncového zákazníka. Mystery emailing bude prováděn v závislosti na konkrétních příspěvcích na sociální síti Facebook, ve kterých je komunikována marketingová cena vozu.

Výstupem práce bude zhodnocení komunikace automobilek na sociálních sítích Facebook a Instagram, jejich porovnání s automobilkou BMW a identifikace hlavních konkurenčních výhod jak oproti sledovaným subjektům, tak především vůči hlavním konkurentům. Dalším dílčím výstupem bude odhalení reálných cen vybraných vozidel, které může získat koncový zákazník a identifikování případných slevových pobídek.

3. Konkurenční prostředí

Prvořadým úkolem každého státu je zajištění ekonomické stabilizace. V hospodářské politice, zejména v dnešní době, se stále častěji setkáváme s pojmy jako monopol, oligopol, kartel nebo dokonalá či monopolistická konkurence. Monopol je situace, kdy je na trhu pouze jeden prodejce daného produktu a žádná jiná firma pro něj nepředstavuje konkurenci, respektive zástupce. Taková situace je v současné době nepředstavitelná. V dnešní době se neustále zdůrazňuje potřeba tvorby a udržování konkurenčního prostředí zejména podporou malého a středního podnikání a efektivní antimonopolní politiky. Na druhé straně jsme ale svědky procesu globalizace, v rámci kterého dochází ke vzniku nadnárodních gigantických společností, které přímo nepodléhají legislativní kontrole jednoho státu. Fenomén globalizace je dnes považován za klíčový faktor dalšího vývoje světové ekonomiky. Důsledkem globalizace se inovační politika stává klíčovým faktorem konkurenceschopnosti na globálním trhu (Vašítková, 2014).

3.1 Pojem konkurence

Fungování tržního mechanismu je nemyšlitelné bez konkurence, přičemž se na trhu setkávají zájmy podniků i zájmy spotřebitelů a každý z nich se snaží dosáhnout určité výhody. Trh je místem, kde výrobci nabízejí svou produkci a kupují výrobní faktory, a spotřebitelé prodávají své služby a zdroje a nakupují zboží. Mezi výrobci, na straně nabídky, i mezi spotřebiteli, na straně poptávky, funguje konkurence. Konkurence je tedy souhrn vztahů

mezi výrobci i mezi spotřebiteli, v rámci kterých se každý z nich snaží dosáhnout určité výhody. Každá firma chce dosáhnout co nejvyššího zisku, proto si chce na trhu vydobýt co nejlepší postavení (Vašítková, 2014).

Konkurence, jiným slovem řečeno soutěž, existuje jak na straně nabídky, tak na straně poptávky. Nejintenzivnější je však vždy soupeření mezi poptávkou a nabídkou, tedy mezi podniky a spotřebiteli navzájem, o podmínkách nákupu a prodeje spotřebního zboží či výrobních faktorů. Pro vyspělé tržní ekonomiky je i díky velkému technickému pokroku typický spíše přebytek zboží, a proto si obvykle na trzích spotřebního zboží mnohem více uvědomujeme konkurenci mezi podniky než mezi spotřebiteli. Jejich soupeření se projevuje různými způsoby (Viturka, 2010).

Konkurenční prostředí bylo předmětem zkoumání již ve 2. pol. 19. století. Projevuje se ekonomickou svobodou a nezávislostí domácností a podniků při svém rozhodování. Konkurenční prostředí vytváří formální podmínky rovnosti pro všechny občany. Konkurence tedy (Kotler, Armstrong, 2018):

- nepředstavuje v tržní ekonomice prvek, který se bez problémů prosazuje a dlouhodobě udržuje
- znamená, že trh, nebo jeho subjekty, mají tendenci narušovat konkurenční prostředí

Konkurenci můžeme charakterizovat takto (Kotler, Armstrong, 2018):

- nutí výrobce k permanentním změnám a přizpůsobování se poptávce spotřebitelů
- nutí výrobce, aby hledali nákladově nejvýhodnější výrobní postupy, což jim umožňuje maximalizaci zisku v zájmu své existence či růstu
- je prostředím nejistoty a rizika pro výrobce-producenty
- konkurence dává podněty pro výrobce k odstranění nebo omezení konkurence

Konkurence není boj, ale soutěž, kdo dříve a lépe uspokojí zákazníka. Úspěšné podnikání v současnosti je velmi náročná věc. Na bohatém a přesyceném trhu se dokáže udržet pouze ten, kdo je dobře připraven odolávat různým trikům konkurence. Pokud se konkurence snaží nějakými nefér způsoby zajistit převahu, přežije pouze ten, kdo umí v silném konkurenčním prostředí dokonale manévrovat. Skutečnost nám ukazuje, že podnikání už dávno přestalo být „gentlemanskou“ záležitostí a musí se bránit silné konkurenci (Paliwoda, 2013).

3.2 Podstata konkurence

Východiskem plánovacího procesu v podniku je analýza konkurence. Pozornost musí být věnována cílům každého konkurenta, jeho zdrojům a konkurenční pozici, ale i elementům marketingového mixu. (Hooley, 2011) Analýza konkurence je důležitou součástí marketingu v podniku ve spojitosti s výzkumem trhu, komunikační politikou, orientací na kvalitu produktu, na stanovení vhodné ceny a odbyt produktů, přičemž stále jde o dobré jméno značky a dobré jméno každého podniku. Obsahem každé analýzy konkurence je řešit takové úkoly, jakými jsou: identifikace konkurentů na trhu, znalost cílů konkurenta, hodnotit strategie, které prosazuje konkurent, umění posoudit jeho silné a slabé stránky, odhadnout pravděpodobnost chování konkurentů a jejich reagování na různé změny na trhu. Pokud podnik tyto informace získá, pomůže mu to pochopit konkurenční prostředí a zjistit, kdo a jakým způsobem mu konkuruje. Takový detailní obraz konkurence slouží jako základ pro formulování marketingové strategie podniku (Vašítková, 2014).

Jelikož v dnešní době působí jednotlivé podniky v tvrdém konkurenčním prostředí, základem jejich úspěchu je ustát konkurenční boj, a to tím, že se budou stále více orientovat na zákazníka. Pokud zákazníka postaví do centra svého zájmu, stanou se jeho lepšími znalci a vytvoří si tak důležitý předpoklad úspěšného odbytu produktů a zároveň následnou spokojenost zákazníků. Pouze spokojený zákazník může vytvořit pro podnikatele konkurenční výhodu a konkurenceschopnost (Kotler, Armstrong, 2018)

Pokud chce být podnik trvale konkurenceschopný, musí generovat stále nové a podle možnosti co nejdéle udržitelné konkurenční výhody. Předpokladem toho je skutečnost, že si podnik dokáže vytvořit takovou konkurenční výhodu, kterou ostatní podniky nedokáží rychle napodobit nebo ji napodobí pouze s většími náklady. Konkurenceschopnost podniku je určitým odrazem mnoha parametrů jeho vnitřní struktury. Aby měl podnik na trhu silnou pozici, musí mít například kvalitní management, image podniku, vysokou vzdělanostní a kulturní úroveň svých zaměstnanců, kvalitní sortiment produktů, podnikovou kulturu, kapitálovou vybavenost na přiměřené úrovni a také odpovídající technologii a technickou vybavenost, podnik musí být flexibilní a podobně (Kotler, Armstrong, 2018).

Pokud je podnik konkurenceschopný a dokáže dlouhodobě udržovat a rozšiřovat svůj podíl na trhu, tak by měl být takový podnik ziskový a vytvářet hodnoty. Analýza konkurence by měla být výchozím bodem marketingového plánovacího procesu.

Obsahem analýzy konkurence je (Vašítková, 2014):

- identifikace konkurentů
- poznání cílů konkurentů
- hodnocení strategií prosazovaných konkurenty
- posouzení silných a slabých stránek konkurentů
- odhad pravděpodobného chování konkurentů

Marketingový manažer by měl sbírat informace o konkurentech. Poznání konkurentových slabých stránek dovoluje šikovnému stratégovi rozpoznat faktory, které činí konkurenta zranitelným. Konkurenční analýza by se neměla nikdy omezovat pouze na marketingové faktory, ale musí pokrývat i jiné oblasti, než jsou finanční a výrobní. Pouze tak bude moci identifikovat, kdo je v rámci odvětví relativně slabý a mohl by být v rámci cenových válek zranitelný. Naopak je možné i rozpoznat, komu by se měl podnik vzhledem k výrobní flexibilitě a finanční síle vyhnout. Podnikoví stratégové se snaží zjistit, ve kterých oblastech jsou konkurenti nejzranitelnější, ve kterých nejsilnější, kde je nejpříznivější oblast „zaútočit“ a jaká bude možná reakce konkurenta (Vašítková, 2014).

4. Competitive Intelligence

Rychlost, jakou podniky vznikají, akceleruje. Jedním z důvodů může být i jednoduchost získávání zákazníků přes internet a působení na celosvětové úrovni. V rámci Evropy je díky Evropské Unii obchod jednodušší než kdykoliv předtím a prodej do okolních zemí je často výhodnější než prodej ve vlastní. V České republice je necelých 500 tisíc podniků a každoročně jich několik tisíc přibývá. (czso.cz, 2020, [online].) Nové podniky se věnují moderním trendům a často využívají poznatky ze zahraničí. Při takovém konkurenčním tlaku mají již existující podniky před sebou velkou výzvu.

4.1 Definice Competitive Intelligence

Competitive Intelligence se do češtiny může překládat jako konkurenční zpravodajství nebo monitoring konkurence (Molnár, 2012). V dnešní době globálních trendů se však upřednostňuje mezinárodní podoba tohoto pojmu, a proto se v rámci této práce bude nadále

používat právě tato forma. Murphy (2005) definuje pojem Competitive Intelligence jako analýzu trhu s cílem pochopit aktuální situaci, předpovídat budoucí události a uplatnit tyto poznatky ve prospěch vlastního podniku. Tento autor zároveň rozděluje cíle této praktiky do dvou kategorií. První kategorií jsou ofenzivní cíle, zahrnující umístění firmy na předních příčkách na trhu, plánování postupu pro udržování a zlepšování této pozice a následné alokování zdrojů. Druhou kategorií jsou defenzivní cíle, které zahrnují znalost aktuálního dění na trhu, možných vývojů situací a plánování reakcí na tyto události.

Definice existuje poměrně velké množství, avšak setkávají se v těchto společných znacích zachycujících podstatu Competitive Intelligence (Molnár, 2012):

- Etická a legální činnost zaměřená na okolí firmy.
- Zvyšuje konkurenční výhody firmy prostřednictvím podpory strategického a taktického rozhodování firmy.
- Zahrnuje definici informačních potřeb, sběr, analýzu a distribuci informací a znalostí.
- Jedná se o cyklus, který je nutné neustále opakovat a vylepšovat.

Profesionálové v této oblasti se sdružují v celosvětové organizaci Strategic and Competitive Intelligence Professionals (SCIP). Poslední výroční zasedání se konalo v loňském roce v Orlando ve Spojených státech a konference 2020 se bude konat v květnu tohoto roku v americkém Illinois. Tento spolek má ve svých základních dokumentech i etický kodex, na kterém si Competitive Intelligence zakládá a čím se odlišuje od nekalých praktik průmyslové špionáže. Podle tohoto textu by profesionálové v oblasti měli dodržovat tato pravidla (SCIP, 2020):

- Neustále se snažit o uznání své profese.
- Dodržovat všechny zákony, ať už domácí nebo zahraniční podle případu.
- Sdílet všechny potřebné informace jako svou identitu, organizaci a podobně, vždy předem, před jakýmkoli rozhovorem.
- Předcházet střetu zájmů během plnění své práce.
- Dodávat čestné a realistické doporučení a závěry během plnění své práce.
- Upozorňovat na tento kodex v rámci vlastní firmy, s dodavateli třetích stran, ale i se všemi, kteří souvisí s profesí.
- Dodržovat a řídit se politikou vlastní firmy, jejími cíli a směrnicemi.

Competitive Intelligence má tedy jasně definovaná pravidla pro dodržování etických zásad a zákonů. Jejím úkolem je odhalit největší konkurenci podniku, identifikovat slabé stránky firmy a navrhnout způsob jejich eliminace. Zároveň umožňuje generovat reporty, které upozorňují na hrozby a příležitosti (Rodenberg, 2007).

4.2 Tým Competitive Intelligence v podniku

Ve chvíli, kdy se společnost rozhodne pro vytvoření týmu Competitive Intelligence, je důležité rozhodnout se, jak bude vypadat jeho postavení v rámci organizace. Mnohé samozřejmě závisí na velikosti podniku. V případě velmi malých firem tato úloha mnohdy připadne na samotného vlastníka firmy, který se musí ujistit, že jeho firma míří tím správným směrem. V případě, že má dostatek financí, tak si na tento úkol může najmout externího specialistu. S rostoucím počtem zaměstnanců se tato úloha postupně dostává k pracovníkům firmy, ideálně těm, kteří jsou zodpovědní za práci s klienty, či přípravu reklamy. Ve velkých firmách může vzniknout samostatné oddělení s desítkami pracovníků, odpovědné za získávání a zpracovávání informací (Truneček, 2004).

Tým Competitive Intelligence může být ve firmě umístěn 3 způsoby (Molnár, 2012):

- Centralizovaný model - všechny kompetence Competitive Intelligence jsou prováděny jedním oddělením a reportování probíhá přímo vrcholovému managementu. Tento model je velmi oblíbený.
- Decentralizovaný model - každá organizační jednotka firmy má vlastní oddělení CI. Tento model je vhodný v případě, že jednotlivé oddělení mají jiné informační potřeby, pokrývají jinou část trhu nebo region.
- Federalizovaný model - v tomto modelu existuje jeden centrální útvar CI, který koordinuje decentralizované týmy Competitive Intelligence a ujišťuje se, že probíhá sdílení informací a znalostí napříč všemi útvary.

Bez ohledu na model je důležité, aby tok informací vždy proudil k vrcholovému managementu, který je zodpovědný za klíčová rozhodnutí ve firmě a využití informací získaných z Competitive Intelligence. Vytvoření vhodné organizace a správných procesů je proto klíčem k úspěchu hlavně na začátku. Čím kratší je komunikace mezi vedením firmy a

tým, tím rychleji je organizace schopná reagovat na události ve svém okolí. To ve výsledku vede k menšímu riziku hrozeb a větší šanci využití příležitostí (Fotr, 2012).

4.3 Klasifikace Competitive Intelligence

Competitive Intelligence pokrývá široké spektrum aktivit a praktik. Z tohoto důvodu existuje dělení, které umožňuje zřehlednění jednotlivých aspektů. Hlavní kategorie klasifikace jsou určeny podle přístupu a podle oblasti zaměření.

4.3.1 Klasifikace podle přístupu

Tato klasifikace se shoduje s definicí podle Sharp (2009) a v případě defenzivního a ofenzivního dělení i s Nolan (1999), která rozděluje celou škálu Competitive Intelligence podle toho, jak plánujeme informace dále využít:

- Defenzivní Competitive Intelligence - snahou je chránit své zájmy a bránit organizaci před útoky zvenčí, například ve formě Competitive Intelligence druhé firmy. Do této kategorie patří například ochrana vlastních dat a informací o připravovaných plánech a novinkách pro trh. Zároveň sem patří průzkum trhu před umístěním nového produktu na trh. Snahou je předejít situacím, kdy nový revoluční produkt, který umísťujeme na trh, stihla naše konkurence nabídnout už před námi. Součástí tohoto přístupu je i aktivní zájem o vlastní zaměstnance, protože ti mohou být nejednou naše největší hrozba. Zaměstnanci by měli být pravidelně školeni v oblasti bezpečnosti dat a citlivých informací. Přístup ke klíčovým a strategickým údajům, ideálně pouze jejich části, by měli mít správné zvolení pracovníci, ne všichni zaměstnanci. Podnik by měl také pracovat na zlepšení motivace zaměstnanců, kteří mají přístup k těmto informacím pro podpoření jejich loajality a snížení šance na jejich odchod ke konkurenci, který by mohl být výraznou hrozbou pro nový produkt.
- Pasivní Competitive Intelligence - na rozdíl od defenzivní CI, pasivní nesbírá informace kvůli konkrétnímu produktu, ale naopak získává informace o konkurenci, protože mohou být užitečné v budoucnu. Díky tomuto přístupu má podnik neustálý přehled o dění na trhu a na základě získaných informací může plánovat svůj další postup. Ve chvíli tvorby nové strategie podnik ví, zda tuto strategii používá jeho konkurence nebo je to novinka.
- Ofenzivní Competitive Intelligence - Cílem tohoto postupu je aktivní získávání informací o konkurenci za účelem získání výhody vůči ní. Největší úspěch tohoto postupu může být zmaření plánů konkurence, například ve formě nabídnutí podobného či lepšího produktu

dříve, než jej nabídne ona. Tento postup však vyžaduje nejvíce zdrojů, takže v případě malých firem je vhodný pouze ve chvíli, kdy je nutné jednat rychle. V případě velkých firem je to však klíčová praktika v boji s konkurencí.

Organizace by měla v případě nedostatku zdrojů udržovat alespoň pasivní úroveň Competitive Intelligence. Ve chvíli, kdy však plánuje uvedení nového produktu, je ideální zapojit defenzivní postupy. V případě, že je dostatek zdrojů nebo má podnik pocit, že nastal ten správný okamžik, může věnovat veškerou svou energii do ofenzivního postupu vůči své konkurenci.

4.3.2 Klasifikace podle zaměření

Rozdělení podle zaměření využívá názvosloví podle oblasti, kterou v organizaci podporuje. Hranice tohoto rozdělení nejsou přesně stanoveny a jednotlivé postupy se mohou navzájem prolínat. Je možné klasifikovat tyto skupiny (Molnár, 2012):

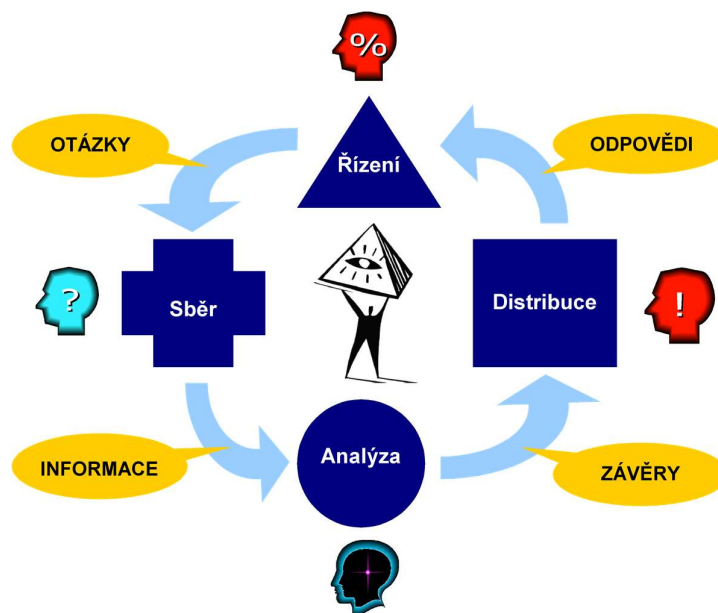
- **Strategická Competitive Intelligence** - shromažďuje množství relevantních informací, které umožní vytváření dlouhodobých konkurenčních strategií, plánů a poslání podniku. Snaží se předpovídat budoucí vývoj. Slouží k hodnocení rizik, plánování rizikového kapitálu, fúzí, akvizic, dlouhodobých výzkumů, vývoji, či rozhodování o diferenciaci produktů od konkurence.
- **Taktická Competitive Intelligence** - pomáhá plánovat a rozhodovat se na nižší úrovni managementu, na úrovni situací a rozhodnutí krátkodobého charakteru. Řeší se většinou aktuální situace, její dopady na firmu a požadovaná reakce na ně. Zaměřená je na běžný chod firmy, její prodej, stanovení cen, reklamy, marketingu a podobně. Vzniklé plány jsou přesnější, protože vznikají s nižší nejistotou než v případě strategického plánování.
- **Konkurenční (Competitor) Competitive Intelligence** - zabývá se sběrem informací pouze o nejbližší konkurenci, ne o celém trhu, jejich současných aktivitách, ale i plánech do budoucna. Zároveň vyhledává potenciální konkurenci mezi novými firmami nebo firmami, které mění předmět podnikání. Získávání informací probíhá například přes sledování aktuální nabídky a kampaní firem a jejich úspěchu.
- **Zákaznická (Customer) Competitive Intelligence** - zabývá se současnými, ale i možnými budoucími zákazníky, zkoumá cenové hladiny výrobků, promoční akce a jejich účinnost a proto podporuje marketingové plánování, případně poskytuje retrospektivní data o úspěších

a chybách zavádění výrobku. Částečně se překrývá s Customer Relationship Managementem (CRM).

- Tržní (Market) Competitive Intelligence - zaměřuje se na aktuální prostředí trhu. Snaha je získat informace o nových trendech a inovacích na trhu, jeho velikosti a změnách v čase. Může pomoci určit budoucí vývoj trhu a tím pádem i možné hrozby a příležitosti.
- Partnerská Competitive Intelligence - často podceňovaná, ale neméně důležitá kategorie. Snaží se o udržení dlouhodobě kladných vztahů s obchodními partnery (jak subdodavateli, tak i komplementáři), finančními institucemi a veřejným sektorem. Součástí této strategie je získávání informací o vyjednávací síle dodavatelů.
- Technická / Technologická Competitive Intelligence - podporuje tvorbu strategií v oblasti výzkumu a vývoje technologií. Umožňuje následovat nejnovější trendy a inovace u konkurence a držet krok s jejich vývojem, případně je předběhnout. Technologie jsou v dnešní době klíčovým prostředkem k získání náskoku před konkurencí.
- Finanční Competitive Intelligence - zaměřuje se na oblast financí, jejich monitorování a analýzu. Hodnotí situaci konkurenčních objektů, ale i dodavatelů a zákazníků.
- Jiné typy Competitive Intelligence - Existují i další specializované typy Competitive Intelligence jako Country Competitive Intelligence, Talent Competitive Intelligence, Military Competitive Intelligence a jiné, které se zaměřují velmi specificky na oblast vyjádřenou jejich názvem.

4.4 Zpravodajský cyklus Competitive Intelligence

Competitive Intelligence je neustálý proces, který firmě pomáhá získávat požadované informace, nápady, předcházet omylům a plnit plánované cíle. Aby to bylo možné, je třeba přeměnit získané nezpracované informace do podoby znalostí, které budou sloužit k tvorbě rozhodnutí, ať už strategických nebo jiných. K tomuto účelu vznikl proces, který se nazývá zpravodajský cyklus. Často se popisují 4 fáze tohoto cyklu: plánování a řízení, sběr, analýza a nakonec distribuce získaných poznatků (Sharp, 2009).



Obr. 1 Čtyři fáze zpravodajského cyklu
Zdroj: Inforum.cz (2020)

4.4.1 Plánování a řízení

Tato úvodní fáze slouží k přípravě zadání, určení, kterou oblastí se bude daný cyklus zabývat, co má být jeho účelem, kdo dostane výstupy a jak často je potřeba tyto výstupy dodávat. Také je důležité určit kapacity zdrojů a potřebných prostředků. Zadání může reagovat na konkrétní požadavek, na situaci, nebo to může být jeden z cyklů pasivní Competitive Intelligence, určený k preventivnímu získávání informací. (Molnár, 2012)

Během přípravy zadání se určují konkrétní oblasti zájmu daného cyklu Competitive Intelligence, které se označují také jako Key Intelligence Topics nebo KIT. Ty definují, co se bude v rámci cyklu sledovat. Podněty pro jejich stanovení mohou být například snahy o získání nových příležitostí pro růst podniku, rozšíření současného portfolia produktů, možnosti vstupu na nový trh, odhalení nových zákazníků, změny v odvětví či technologiích a předpovědi jejich vývoje, případně politické změny ve společnosti. Mezi hlavní KIT můžeme zařadit (Murphy, 2005):

- Rozhodovací témata - vážou se k plánovanému rozhodnutí managementu a mají jasně definovaný obsah i termín

- Předmětná témata - týkají se určitých subjektů (konkurenti, partneři, stát, banky, atd.). Slouží k předpovídání chování těchto subjektů a dopadů tohoto chování na podnik.

- Varovná témata - jsou součástí systému včasného varování (pasivní Competitive Intelligence). Průběžně monitorují zadané indikátory, které by měly odhalit hrozby a pomoci vyhnout se nepříjemným překvapením. Zároveň však mohou pomoci s odhalením příležitostí.

KIT jsou dále rozpracovány na konkrétní otázky, takzvané Key Intelligence Questions (KIQ). Otázky v neposlední řadě slouží k upřesnění zadání, ujasnění cílů pro všechny pracovníky a usnadnění sběru informací. V této fázi je klíčová důsledná komunikace s managementem, protože nepochopení zadání nepovede k očekávaným výsledkům. Také je důležité se ujistit, že všichni pracovníci pochopili zadání, aby byli schopni sbírat relevantní informace k zadaným otázkám. Otázky se mohou v průběhu cyklu upravovat a přibývat na základě zjištěných informací. Ukázky možných otázek mohou vypadat následovně (Molnár, 2012):

- Kdo jsou naši současní a potenciální konkurenti?
- Jak percipují konkurenti sebe a nás?
- Jaké jsou plány konkurenčních společností na příštích pár let?
- Jaké jsou krátkodobé a dlouhodobé trendy v oboru, ve kterém naše firma působí?
- Jak na tyto tendence reagovali konkurenti a jak by mohli reagovat v budoucnosti?
- Jak naše konkurence propaguje produkty a služby? Je při tom efektivní?
- Jaké trhy a zeměpisné oblasti mohou být obsazeny naší konkurencí?
- Jaké patenty a technologie získaly konkurenční společnosti a co to pro naši firmu znamená?
- Jaký počet zaměstnanců má naše konkurence a jaká je jejich způsobilost ve výzkumu?
- Jaká je úroveň výdajů na výzkum u našich konkurentů?
- Využívá naše konkurence outsourcing? Přináší jim to výhody?

4.4.2 Sběr

Tato fáze se zaměřuje na získávání informací z dostupných zdrojů, ať už jsou to veřejné zdroje jako články, statistiky, vyhledávače, sociální sítě nebo interní útvary podniku jako marketingové, obchodní či technické oddělení. Pracovníci musí dbát na to, aby shromažďované informace směřovaly k zodpovězení otázek, které byly definovány v první fázi cyklu. V opačném případě je podnik nanejvýš zahlcován nepotřebnými informacemi a plýtvá zdroji. V případě, že shromážděné informace nejsou použitelné pro stanovený účel, může nastat situace, že je nutné změnit zadání a provést sběr znovu.

Jelikož množství informací v současnosti neustále narůstá, je výhodnější vytvořit řízený automatizovaný sběr informací z dostupných zdrojů, který bude vyhledávat informace související se zadáním. Zároveň takové množství dat vyžaduje efektivnější a ekonomičtější přístup k ukládání. K tomuto účelu mohou posloužit např. nástroje zpracování Big Data (Molnár, 2012).

4.4.3 Zpracování a ukládání informací

Velké množství získaných surových dat vyžaduje důsledné zpracování před vlastní analýzou. Tato fáze byla původně součástí analýzy, avšak její důležitost vyžaduje vlastní fázi v cyklu. Zpracování začíná roztríděním získaných dat. Kritérii pro třídění je několik, patří mezi ně (Murphy, 2005):

- Relevance - jsou získaná data dostatečně relevantní k zadaným KIQ?
- Použitelnost - můžeme tato data použít ke klíčovým rozhodnutím, strategickému či taktickému managementu nebo jsou vhodné pouze pro ověření pravdivosti dané analýzy?
- Úplnost - máme dostatek dat k tomu, abychom našli odpovědi, které hledáme?
- Pravdivost - pokud je to možné zjistit v této fázi, jsou získaná data pravdivá? Občas se stává, že konkurence zveřejňuje zavádějící informace právě proto, aby nás navedla na špatnou stopu, což způsobuje mrhání kapacitami týmu.

V této fázi nastává generování jakýchsi primárních informací. Takto zpracovaná data mají mnohem větší kvalitu a pomohou se samotnou analýzou a případně mohou pomoci odhalit v datech skryté vazby, které nejsou na první pohled zřejmé. Nepotřebná data by se měla v

této fázi odstraňovat, ta zpracovaná by měla být uložena vhodným způsobem, například přes nástroje Big Data (Molnár, 2012).

4.4.4 Analýza

Analýza je nejdůležitější fází celého cyklu. Předzpracovaná data mají pouze malou vypovídající hodnotu pro tvorbu rozhodnutí, a tak je třeba tyto informace transformovat do formy využitelné pro konečného uživatele, často pro management. Během této fáze se získávají pomocí analýz odpovědi na KIQ, což je hlavní podstatou celého cyklu. V praxi to většinou funguje tak, že pracovníci z předzpracovaných informací vytvářejí hypotézy, které obsahují očekávané odpovědi na otázky a tyto hypotézy jsou buď potvrzeny, nebo vyvráceny pomocí úplné analýzy dat (McGonagle, Vella, 2003).

Na trhu existuje množství nástrojů, které pomáhají s analýzou velkého množství dat a mnohé z nich umožňují velmi širokou škálu výsledných reportů, grafů a diagramů. Mezi analytické metody však mohou patřit i běžné strategické analýzy jako SWOT, Porterův model konkurenčních sil, či jiné, které na základě získaných informací pomohou určit slabiny a silné stránky konkurence a správné směřování vlastního podniku. Výstupem této fáze jsou doporučení a závěry určené pro podporu rozhodování managementu podniku, podle původního záměru celého cyklu (Molnár, 2012).

4.4.5 Distribuce

Po úspěšném ukončení analýzy nastává zpracování závěrů a doporučení do konečné podoby, většinou do zprávy. Zpráva by měla být jasně srozumitelná a ve formě, v níž je možné její bezprostřední využití k rozhodování. Tento výstup je následně distribuován určeným příjemcům, většinou managementu, kterým má pomoci s jejich dalšími rozhodnutími ohledně chodu firmy. Výstup může být distribuován i dále do firemních oddělení, které dané informace mohou konstruktivně využít. Výsledkem nejsou pouze odpovědi na kladené otázky, ale i varování před možnými riziky, objevenými během analýzy, případně nová, nečekaná zjištění. Je důležité, aby závěry byly podávány pouze zabezpečenými způsoby, protože výsledky jsou nejednou citlivé povahy a mohly by být zneužity konkurencí (Molnár, 2012).

Získané výstupy zpravidla vedou k novým otázkám, protože na začátku je jen velmi obtížné zachytit všechny potenciální možnosti. Tímto způsobem vzniká nové zadání a cyklus se může znovu opakovat (McGonagle, Vella, 2003).

4.5 Zdroje dat pro Competitive Intelligence

Dnešní digitální doba s sebou přináší neuvěřitelné množství dat a informací. Firma, která nemá neustálý přehled o dění ve svém okolí, se vystavuje riziku, že ztratí přehled o současných trendech, přestane produkovat lákavé produkty nebo se jednoduše ztratí v davu dalších firem. Competitive Intelligence je proto nutností pro každou firmu. To však vyžaduje přístup k informacím. Během zpravodajského cyklu se určí otázky, na které se snažíme najít odpovědi. Nejdůležitější je vědět, kde je hledat a jak tyto informace získat (Prescott, Miller, 2001).

4.5.1 Typologie informačních zdrojů

Existuje několik typů členění informačních zdrojů. Nejznámější dělení je rozdělení na zdroje primární a sekundární. V případě primárních zdrojů se jedná o čisté, nezpracované informace. Sem je možné zařadit informace získané osobně, dotazníky, rozhovory, informace od klientů, obchodních partnerů či konkurentů. Sem patří také internetové stránky konkurentů, případně jejich emailové zasílání novinek. Z těchto informací je možné získávat relevantní informace v potřebném rozsahu, které nejsou běžně dostupné. Tyto informace jsou základem úspěchu pro dobré vztahy se zákazníky, dodavateli a obchodními partnery (Molnár, 2012).

Sekundární zdroje zahrnují běžně dostupné informace, avšak jsou generovány v podstatně větším množství. Sem je možné zařadit všechny dostupné stránky na internetu, obsahy vyhledávačů, příspěvky ze sociálních sítí, publikace, časopisy, statistiky, prezentace, studie a mnohé další, ve kterých je možné získat informace o daném tématu. Nevýhodou je, že tyto údaje nemusí být vždy relevantní, pravdivé a měly by být důkladně kontrolovány ve fázi zpracování informací. Sekundární zdroje skrývají obrovský potenciál ve svém množství. V dnešní době vzniká na internetu množství recenzí, příspěvků na sociálních sítích a neuvěřitelné množství stránek, ze kterých je možné sledovat současné trendy i vývoj konkurence. Ty přinášejí novou šanci sledovat dění na internetu a neměly by odradit firmy

svým množstvím. V dnešní době jsou Big Data již na každodenním pořádku, i když vyžadují osobitý přístup. Nástroje pracující s tímto typem dat jsou na velmi pokročilé úrovni (Prescott, Miller, 2001).

Dalším kritériem dělení informací, může být jejich dostupnost. Podle tohoto kritéria poznáme zdroje publikované, které jsou běžně dostupné, veřejně šiřitelné bez jakýchkoliv omezení. Tyto zdroje jsou náchylné na zavádějící informace, a proto by měly být vždy ověřeny z více zdrojů. Druhým typem jsou zdroje polopublikované, které nejsou dostupné klasickou cestou, avšak mohou být dostupné na vyžádání, ať už ze zákonné povinnosti nebo po splnění určitých podmínek. Tyto dokumenty, pokud nejsou zfalšované, obsahují pravdivé informace. Patří sem například výzkumné a technické zprávy, analýzy institucí, konferenční materiály, disertace, prospekty, výroční zprávy a podobně. Posledním typem jsou informace nepublikované, které se běžně nedají získat, protože jsou z uzavřených zdrojů, případně nikdy nebyly zveřejněny. Tyto dokumenty mohou dokonce podléhat státnímu, firemnímu či lékařskému tajemství (Molnár, 2012).

Velmi důležitým kritériem pro zpracování a celkový přístup k informacím je jejich strukturovanost. Podle tohoto kritéria se data dělí na (Ronk, 2014, [online].):

- strukturovaná data - lze je ukládat v SQL databázích ve formě tabulek s definovanými řádky a sloupci. Mají relační klíče a mohou být mapovány do předem určených polí. Jsou nejjednodušší na zpracování a řízení, avšak tvoří pouze 5-10 % celkového objemu.
- polostrukturovaná data - nejsou v databázích, ale obsahují organizační prvky, které usnadňují jejich analýzu. Po zpracování je teoreticky možné je ukládat v relačních databázích, avšak jejich existence je podmíněna menším objemem, jasností a speciálními výpočty. Patří sem CSV dokumenty, NoSQL databáze, avšak tvoří pouze 5-10 % celkového objemu.
- Nestrukturovaná data - více než 80 % všech dat kolem nás, patří sem například texty, obrázky, e-maily, dokumenty, videa, fotografie, audio soubory, prezentace, či webové stránky. Mohou být tvořeny lidmi (příspěvky na sociálních sítích, mobilní data, obsahy stránek a množství dalších) nebo automaticky generované (satelitní snímky, vědecká data, fotografie a videa, údaje z radarů, GPS a podobně). Tato data jsou pro svou rozsáhlost velmi lákavou možností pro Competitive Intelligence a sama o sobě ztělesňují Big Data.

Posledním způsobem dělení, který stojí za zmínku s ohledem na Competitive Intelligence, hlavně z důvodu jejich zaměňování, je podle Rodenberga (2007) následující:

- Kancelářské informace - základní údaje o firmě (název, adresa, kontakt, oblast působení, popis, informace o managementu, počet zaměstnanců), ale mohou obsahovat i finanční situaci firmy (roční obrazy, podíl exportu, bankovní spojení) či dceřiné firmy.
- Kreditní informace - obsahují podrobnější informace o firmě. Patří sem ohodnocení od producenta zdroje, či auditorské firmy. V těchto informacích najdeme bonitu firmy, její předpokládaný vývoj, doporučení, ať už pozitivní nebo negativní, vlastnické vztahy k realitám, aktiva, pasiva ale i zvláštní události, jako např. soudní jednání. Často patří mezi polopublikované zdroje, vyžadující speciální členství k zpřístupnění.
- Bankovní informace - informace shromažďovány bankami vycházející z vlastního hodnocení, které zahrnují stav konta, platební morálku, emise cenných papírů, exportní údaje a podobně. Tyto informace jsou také polopublikované, dostupné pouze na vyžádání za splnění pravidel a bankovní etiky.

4.5.2 Vyhledávače jako zdroje informací

Díky internetu je dostupnost informací větší než kdykoliv v historii lidstva. Databáze a registry, které byly původně dostupné pouze ve formě osobní návštěvy, dnes už svůj obsah digitalizovaly a informace zpřístupnily online. Firmy mají své vlastní stránky, zároveň však existují stránky, které umožňují firmy a produkty hodnotit. Skrze sociální sítě proudí množství informací, hodnocení a komentářů a co je nejlepší, všechny tyto zdroje jsou volně dostupné (Molnár, 2012).

Přímé informace o firmě jsou dostupné ve formě online databází, které sbírají všechny dostupné informace. Mnohé z nich mají dlouholetou tradici. Kancelářské informace v zpoplatněné formě jsou dostupné v mezinárodní databázi Dun & Bradstreet, ta obsahuje kreditní informace o firmě. Pomocí této stránky je například možné sledovat své dodavatele i klienty. Znalost finančních potíží na obou stranách by mohla vést ke krizi vlastní firmy. Rovněž umožňuje monitorování vybraných kritérií a automatické notifikace. Tato stránka má alternativy dostupné i na území České republiky s názvem Bisnode Albertina. Na této stránce jsou dostupné informace o obratech i ziscích firmy, platební morálce, dlužích,

scoringu, počtu zaměstnanců, účetní uzávěrce, výroční zprávě, kontaktech, vlastnicích, managementu, produktech, službách, nemovitostech a podobně (Bisnode.cz, 2020, [online]).

Další poznatky jsou ukryty v neuvěřitelném množství zdrojů na internetu. Existuje 99,9 % šance, že naše hlavní konkurence má stránky a další informace dostupné na internetu, protože v opačném případě by v dnešní době nedokázala oslovit dostatečný počet zákazníků (Paliwoda, 2013). Pokud jsou tyto informace na běžně dostupných webových stránkách, které nevyžadují přihlášení, lze je získat přímo pomocí určených vyhledávačů. V dnešní době jsou vyhledávače velmi sofistikované a nepracují pouze formou automatizovaného vyhledávání slov, ale vyhodnocují celkový obsah stránky a relevanci obsahu k tomu, co se snažíme vyhledat. Jeden z nejznámějších, vyhledávač Google, se snaží pochopit obsah stránky a vyhodnotit, zda odpovídá očekávaným kritériím. Bohužel relevance obsahu nijak nezaručuje jeho pravdivost. Ideální je mít vždy více než jeden zdroj potvrzující danou informaci a také je vhodné zkontrolovat si důvěryhodnost zdroje (Molnár, 2012).

Mezi další obecně známé vyhledávače patří Yahoo a Bing. Funkce dnešních vyhledávačů zahrnují kromě možnosti používání logických spojek řadu dalších funkcí jako cílené vyhledávání na konkrétních serverech, vyhledávání s chybějícími znaky, určení jazyka vyhledávání, dobu poslední aktualizace stránky a mnoho dalších funkcí poskytujících jiné speciální výsledky, než jen konkrétní otevírací doby, výklady pojmů a podobně (Hooley, 2011).

Nástavbou vyhledávačů jsou takzvané meta vyhledávače. Jejich zásadní výhodou je to, že používají hned několik vyhledávačů najednou, čímž urychlí čas strávený hledáním a zvýší úplnost výsledků. Během vyhledávání odstraňují duplicitu a vytvářejí tak soustředěné sady informací. Problém ale je, že každý vyhledávač funguje jinak, a tak správné výsledky přináší pouze vyhledávání samotných klíčových slov. Patří sem například nástroje jako WebCrawler, Vivisimo a jiné (Ledford, 2008).

Stránky, které jsou indexovány, a tím pádem dostupné z vyhledávačů, mnohdy zahrnuté v často zpoplatněných databázích, ať už vědeckých, lékařských nebo jiných, je možné označit za takzvaný „povrchový web“. Stránky, které nejsou indexovány, tvoří takzvaný „hluboký web“, který je odhadem až 500krát větší než ten povrchový. Důvody proč tyto stránky nejsou indexovány, mohou být například tyto (Molnár, 2012):

- Na žádných stránkách není odkaz na tyto stránky a nemají ani zpětné odkazy. Vyhledávací roboti je tak nemají jak najít a indexovat.
- Správce stránky zablokoval indexování webu a přístup vyžaduje heslo, nebo přihlášení formou CAPTCHA.
- Roboti nedokáží indexovat některé soubory jako pdf, rtf a jiné.
- Obsah je generován dynamicky pro uživatele a existuje pouze po dobu prohlížení.
- Jedná se o placené databáze a soukromé weby.
- Obsah z relačních databází může být dostupný pouze pomocí vyplnění požadovaných polí v interaktivních formulářích, které vyhledávač neumí vyplnit.
- Stránky, jejichž obsah se liší podle způsobu přístupu (tzv. kontextuální web).

Hluboký web je nejrychleji rostoucí část webu a asi 95 % informací, které na něm jsou, jsou veřejně dostupné a zdarma. Tyto stránky často obsahují detailnější informace o tom, co hledáme, zahrnují i specializované vědecké a akademické databáze. Kvalita obsahu těchto stránek může být až 2000krát větší ve srovnání s povrchovým webem. Pro zkoumání těchto stránek se používají speciální vyhledávače, které fungují podobně jako metavyhledávače, avšak nepracují s indexováním stránek, ale procházejí stránky samostatně a seskupují nalezené informace (Molnár, 2012).

Mezi současné vyhledávače neviditelného webu patří například World wide web virtual library, Surfswax, Icerocket a další. Patří sem i akademické vyhledávače jako Google Scholar (Riedling, 2007).

Existují však ještě stránky, které nejsou záměrně dostupné pro vyhledávače, ani standardní webové prohlížeče. Tato část webu se označuje jako „dark web“ a je dostupný pouze přes takzvanou síť TOR, která používá vlastní prohlížeč. Občas se tento pojem plete s neviditelným webem, ale ve skutečnosti je temný web pouze malá část neviditelného webu. Díky své nedostupnosti je tato část webu centrem nelegálních aktivit. Používání TOR-u je často sledované vládními agenturami z důvodu podezřelosti jeho využívání, avšak existuje několik prohlížečů, které se dokáží dostat na temný web i bez instalace TOR. Použitím těchto vyhledávačů se temný web otevírá i pro Google a často to používají například žurnalisté.

Temný web je určitě zajímavým tématem pro další zkoumání, avšak to je za hranicemi cílů této práce (Molnár, 2012).

4.5.3 Stránky konkurence jako zdroj informací

V dnešní době už nestačí stránky konkurence prohlédnout jednou za měsíc, protože změny jsou neustále. Není nic neobvyklého, že se na stránkách využívá takzvané A / B testování, které je určeno ke změně rozvržení stránky a úpravě uživatelské cesty po stránce, aby se dosáhlo vyššího prodeje. Sledování těchto změn nám umožní čerpat z poznatků konkurence a vylepšovat vlastní obsah tím správným způsobem. Z webových stránek konkurence se dále můžeme dozvědět jejich ceny, kampaně a aktuální nabídku, což nám umožní takticky reagovat cenou našich produktů a přípravou zajímavých nabídek. Můžeme objevit slabiny v plánu naší konkurence a tak vhodné příležitosti pro nás. Samotné webové stránky není nutné manuálně monitorovat. Existují na to automatizované nástroje, které dokáží upozorňovat na změny na webových stránkách, a tak nás udržovat neustále ve střehu. Nevýhodou je, že tyto nástroje nedokážou správně určit, zda je změna důležitá, a tak kontrola těchto změn může být neefektivní. Mezi nástroje pro monitorování stránek patří takzvané RSS čtečky. Jejich funkcionalita je založena na XML a propojování obsahu webových stránek. Služba upozorňuje uživatele na změny a nové články, informace na sledovaných webových stránkách, což šetří čas potřebný na prohledávání a otevírání stránek ručně. Čtečka může být samotná aplikace, nebo integrovaná součást webového či e-mailového prohlížeče. Pro další zpracování je použití vlastní aplikace jednodušší (Molnár, 2012).

Populární aplikací, která se snaží konkurovat i online Google readeru je tzv. FeedReader. Tato aplikace se dokáže zdarma napojit na libovolné dostupné stránky a sledovat dění na nich v reálném čase. Napojení výstupu takové čtečky na sofistikovanější nástroj by umožnilo neustále zpracovávání novinek na vybraných stránkách a vyhledávání klíčových informací. (FeedReader.com, 2020, [online].)

Existují i další nástroje pro sledování stránek, které nepodporují RSS feedy. Tyto nástroje procházejí vybrané stránky a porovnávají je s předchozími uloženými verzemi. Poskytují širokou paletu funkcionality, od zasílání novinek e-mailem, sledování návštěvnosti stránek, zasílání obrázků se změnami mezi starou a novou verzí, nastavení možností sledování, nebo změny v kódu. Existují nástroje dostupné zdarma, ale i nástroje, které jsou zpoplatněny. Trh poskytuje několik nástrojů a každá firma může mít zájem o jiný. Ideální je, aby se výstupy

z tohoto nástroje daly dále automatizovaně zpracovávat, což umožní skutečně rychlý zisk požadovaných informací. Na co bychom se tedy měly zaměřit u sledování stránek konkurence? Zde je několik příkladů (BPP Learning Media, 2012):

- Rozložení tlačítek na stránce.
- Podmínky používání a procházení stránky - tato část se mění jen zřídka, ovšem ve chvíli, kdy se tak stane, jde o změny v soukromí nebo platbách. Takto můžeme za prvé odhalit změny v zákonech, kterých jsme si nevšimli a předejít tak pokutám, za druhé to může pomoci odhalit příchozí změny ve firmě.
- Události - na stránkách se můžeme dozvědět o příchozích událostech konkurence, různých kampaních a akcích, které organizují na živo. Díky znalosti tohoto faktu můžeme poslat pracovníka naší firmy na takové akce, aby zhodnotil, co se tam dělo a jak nám to může pomoci v naší vlastní kampani.
- Sekce o klientech a případových studiích - firmy se často snaží získat si důvěru nových zákazníků tak, že zveřejňují své úspěchy. Sledováním této sekce máme přehled o nově získaných klientech u naší konkurence a v těchto případech se naše firma stále může pokusit získat vhodnou nabídkou klienta na svou stranu. Zároveň sledováním této sekce získáme obraz o tom, jaké klienty se náš konkurent snaží přilákat, ať už se zaměřuje na velké klienty nebo spíše na ty menší.
- Sledování doporučujících dokumentů, tzv. bílých knih (white papers) - tyto dokumenty obsahují doporučení ohledně problematických jevů a navrhují jejich řešení, slouží ke vzdělávání a usnadnění rozhodování. Sledováním těchto dokumentů můžeme odhalit taktiky naší konkurence a cílovou skupinu, které se věnují. Vytvářejí obsah pro konkrétní partnery nebo specializované zákazníky? Také nám to pomůže zjistit, jak se naše konkurence sama vidí na trhu.
- Sledování nabídek práce a týmu managementu - nabízené pracovní nabídky jsou většinou dostupné online. Sledováním těchto nabídek se můžeme dozvědět o změnách struktury zaměstnanců, což signalizuje nové zaměření firmy a také můžeme odhalit zájem o rozšíření služeb do zahraničí díky sledování požadovaných jazyků. V případě, že firma najímá programátory, je to pro nás signál, že se snaží vytvořit něco nového, případně pokud investuje více do online reklamy a SEO, musíme si dát pozor na naše vlastní strategie.

- Umístění kanceláří - změna v umístění kanceláří je signálem, že firma buď expanduje, nebo zmenšuje svůj objem, stejně jako může měnit lukrativnost své geografické pozice. Můžeme také zpozorovat přibývání kanceláří v dalších městech, či dokonce státech, což nás informuje o rozšiřování služeb firmy.
- Webináře - jestliže naše konkurence nabízí webináře, můžeme sledovat jejich strategii přípravy takové události, četnost, zaměření, množství informací potřebných pro účast na webináři, sledování automatizace registrací, množství účastníků a podobně. Zároveň v případě účasti máme možnost ptát se naší konkurence na otázky našeho zájmu víceméně anonymně. Tyto informace nám mohou pomoci připravit vlastní a lepší webináře či strategie.
- Seznam investorů - informace o investorech nám mohou pomoci sledovat celkovou úspěšnost a zdraví firmy, stejně jako množství financí přicházejících do firmy, jejich prodeje, zisky a podobně, což nám pomůže získat strategický náhled na problematiku.
- Hodnocení zákazníků - sledování hodnocení produktů nám může velmi pomoci hned v několika oblastech. V první řadě můžeme zjistit, jak rychle zákazníci reagují na produkty, rychlost reakcí nám může napovědět, jak velká je zákaznická základna konkurence. V případě podezřele bezchybných hodnocení, případně získávání více hodnocení, než je počet přichozích uživatelů na stránky, můžeme získat indikaci o podvodech naší konkurence. Zároveň můžeme zjistit, co mají zákazníci nejraději na daných produktech a co by chtěli vylepšit. Tyto informace můžeme použít k tvorbě vlastního portfolia produktů.
- Ceny a nabídky - znalost cen konkurence nám umožní nastavovat vlastní ceny. V případě nabízení produktu se stejnou kvalitou za vyšší cenu asi nezískáme velké zisky z prodeje, příliš nízká cena se zas nevyplatí.
- Seznam partnerů - seznam partnerů umožňuje sledovat strategii konkurence a trh, na který se zaměřují, zároveň se můžeme dozvědět o zajímavých firmách v oblasti, se kterými můžeme vytvořit partnerství i my sami.
- Novinky - sledování novinek na stránce konkurence nám může pomoci zjistit informace o tiskových zprávách a nových produktech dříve, než se tyto informace dostanou do médií a online tisku. Sledování tiskových zpráv nám umožní zjistit, jak konkurence nabízí své produkty a jak jejich taktika vypadá ve srovnání s námi.

Mnohé informace je možné získat i díky monitorování a analýze médií. Existují nástroje, které sledují nové příspěvky v konkrétním tématu podle zadaných kritérií, což umožňuje uživateli sledovat vývoj v dané oblasti, aktuální témata a události. Mezi firmy, které se specializují na monitoring a analýzu médií, patří například česká firma Newton Media, která sleduje zdroje jako internet, tisk, televizi, rozhlas, agenturní zpravodajství ale i sociální sítě, což umožní získat celkový přehled o konkrétní firmě (Molnár, 2012).

Mezi moderní média dnes už patří i sociální sítě. Kampaně na Facebooku jsou jedny z předních zdrojů prodeje produktu. Existují různé aplikace, které nám umožní sledovat reklamu, kterou naše konkurence nasazuje. Například díky nástroji SpyFu jsme schopni sledovat nejučinnější klíčová slova použitá v reklamě naší konkurence a jejich reklamy. Tato aplikace vyhledá všechna místa, kde se stránka objevila díky všem slovům, která konkurence použila a zaplatila a zároveň překrývá klíčových slov s hlavní konkurencí. Zjistíme také, kdo je přímou konkurencí dané stránky, a tak objevíme další potenciální konkurenty na trhu. To nám pomůže vyhodnotit úspěch práce naší konkurence a z těchto poznatků vytvořit ještě lepší kampaň na postupech, které fungovaly. (Spyfu.com, 2020, [online].)

5. Mystery Shopping

Mystery shopping je jednou z možných metod, která spadá do oblasti marketingových výzkumných technik. V rámci mystery shoppingu se dá sledovat několik druhů oblastí a má tedy široké spektrum využití pro jeho zadavatele.

Díky mystery shoppingu mohou firmy pomocí vyškolených a instruovaných mystery shopperů, pro které se používá česká alternativa „tajný zákazník“, sledovat a následně zlepšovat služby, které jejich personál nabízí koncovým zákazníkům. Může se jednat o kvalitu prodeje, dodržování firemních standardů a směrnic až po komunikaci se zákazníkem. Při mystery shoppingu tajný zákazník v reálném čase hodnotí předem stanovené parametry, které jsou pro zadavatele klíčové a o kterých potřebuje získat dodatečné informace z reálných situací či oblastí, ve kterých se potřebuje zlepšit. Důležitou oblastí, která se často v rámci mystery shoppingu sleduje, je doplňkový prodej nebo takzvaný prodejčův „tah na branku“, tedy snaha dokončit interakci se zákazníkem skutečným prodejem zboží. Tyto parametry se pro management velmi těžko sledují, pokud nemají data od skutečných zákazníků. Právě metoda mystery shoppingu může tato data efektivně zajistit.

Závěry z mystery shoppingu mohou firmám pomoci se odlišit od konkurence, najít slabá místa v nastavených procesech a celkově tak přispět k zvýšení standardu poskytovaných služeb. Společnosti, které aplikují mystery shopping jako nástroj pro zlepšení vztahů se zákazníky, většinou dosahují v těchto oblastech velmi dobrých výsledků, jak uvádí Boxberg Karlsson a Schölin (2017).

Mystery shopping se může provádět fyzickou návštěvou, kdy vyškolený pracovník, který podle předem stanoveného scénáře provede návštěvu na požadovaném místě, může se tedy jednat o prodejnu společnosti či jiné místo, kde dochází k fyzické interakci mezi zákazníkem a prodejcem. Mystery shopping však nemusí být prováděn pouze fyzicky, ale v dnešní době je možné zvolit i emailový nebo telefonický kontakt. V onlinovém prostředí mystery shopping pomáhá odhalit například slabá místa komunikačního procesu na internetu, kdy zákazník nebo prodejce nemohou přímo reagovat na podněty druhé osoby, tak jak tomu bývá běžné v osobní komunikaci.

Mystery shopper – je osoba, která realizuje fiktivní interakci s prodejcem či jinou požadovanou entitou na základě předem známých a stanovených parametrů. Důležitým předpokladem pro úspěšný mystery shopping je fakt, že osoba „testující“ nesmí být v žádném vztahu s osobou „testovanou“. V důsledku to znamená, že není možné tajnou návštěvu vykonat v případě, že je na prodejně osoba známá či dokonce příbuzná, nebo má-li mystery shopper pracovní vztah k testované značce/prodejně. Tímto se zajistí objektivita celého sledování. Mystery shopper by měl být nestranný a řídit se předem stanoveným scénářem, který je pro dané sledování vyhotoven. Mnoho firem nahrazuje tuto metodu interním auditem, zde však může docházet ke zkreslení, protože osoba provádějící audit/kontrolu je buď zaměstnancem dané společnosti nebo je s ní úzce spjatá. Takový výsledek nepodává zcela reálný obraz o probíhajícím procesu s běžným zákazníkem, avšak i tak má pro mnoho společností nespornou hodnotu. (Boxberg Karlsson a Schölin 2017)

Metodu mystery shoppingu lze aplikovat na široké spektrum společností a organizací. Obecně většina společností má nějaký kontakt se svými zákazníky, tak aby bylo možné prodat, dodat nebo předat jejich výrobky či služby. Jakýkoliv z těchto kontaktů je tedy možné měřit a hodnotit pomocí mystery shoppingu. Příkladem nejběžnějších odvětví, ve kterých se mystery shopping běžně uplatňuje, jsou automobilové dealerství, banky, telekomunikační operátoři, call centra, zákaznické podpory, restaurace a supermarkety.

Výše zmíněná metoda může být součástí také monitoringu konkurence či dalších Competitive Intelligence řešení, která poskytují data a podněty pro získání konkurenční výhody na trhu.

5.1 Organizace v rámci mystery shoppingu

V rámci této výzkumné metody bylo formováno několik profesních organizací, do kterých se agentury a další poskytovatelé mystery shoppingu sdružují. Tyto organizace sdružují agentury poskytující výzkum trhu, veřejného mínění, mystery shoppingové agentury či marketingové agentury.

5.1.1 MSPA

Jedná se asociaci výzkumných agentur (Mystery Shopping Professionals Association). Organizace vznikla ve Spojených státech amerických v roce 1998, kde má také své sídlo. Sdružuje především agentury, které se primárně zaměřují na mystery shopping a marketingový průzkum. V dnešní době sdružuje více než 450 agentur z celého světa. Jedná se o jednu z největších a nejvýznamnějších organizací svého druhu na světě.

Členové této organizace jsou povinni dodržovat při provádění mystery shoppingu směrnice a etické kodexy. (mspa-ea.org, 2020, [online].)

V rámci sdružení MSPA funguje několik suborganizací, které jsou rozděleny podle regionů, ve kterých působí:

MSPA America

MSPA Europe/Africa

MSPA Asia/Pacific

Organizace se svou působností zaměřuje především na rozvoj oblasti mystery shoppingu, rozšiřování podvědomí o této výzkumné technice a sdílení know-how mezi jednotlivými členy. Zároveň jsou členové organizace MSPA vázáni pravidly a směrnicemi, které organizace pravidelně vydává. Tímto je zajištěno zvyšování úrovně služeb agentur realizujících mystery shopping a zároveň dodržování etických pravidel a fungování na tomto trhu.

V České republice jsou členy této organizace agentury Market Vision s.r.o. a Ipsos s.r.o. (mspa-ea.org, 2020, [online].)

5.1.2 ESOMAR

Sdružení ESOMAR je celosvětová nezisková organizace, která sdružuje datové, výzkumné a „insight“ společnosti a komunity. Tato organizace má přes 4900 odborníků z celého světa zastoupených ve více jak 500 společnostech. Uskupení ESOMAR působí ve více než 130 zemích světa. Tyto společnosti v rámci organizace také souhlasí a dodržují mezinárodní kodex, který organizace vydává s názvem „Mezinárodní kodex ICC/ESOMAR.

Organizace působí a sdružuje profesní organizace od roku 1947. V České republice patří mezi členy ESOMAR společnosti GfK SE Czech Republic, IBRS, Kantar a Psyma Group AG. (esomar.org, 2020, [online].)

5.1.3 SIMAR

SIMAR je české neziskové sdružení organizací, které se zabývají výzkumem trhu. Členství v organizaci je určeno především pro společnosti, které působí v oblastech průzkumu veřejného mínění. Cílem organizace je především budování hodnoty a propagace výzkumu trhu v České republice. Dále dodržování předepsaných etických a metodických standardů. Uskupení SIMAR úzce spolupracuje s mezinárodním sdružením ESOMAR a dbá na dodržování jejích pravidel a kodexů. Je také lokálním kontaktním místem a klíčovým partnerem pro organizaci ESOMAR.

Mezi vybrané členy v České republice patří například IPSOS, Kantar CZ, Nielsen Admosphere nebo NMS Market Research. (simar.cz, 2020, [online].)

5.2 Etické standardy

Uskupení MSPA, sdružení pro poskytovatele mystery shoppingu, a ESOMAR, sdružení pro poskytovatele průzkumu trhu, mají celosvětově více než 5000 členů. V rámci těchto uskupení jsou stanovena pravidla a etické kodexy pro vykonávání mystery shoppingu, kterými se jejich členové zavázali řídit.

Výňatek z etického kodexu organizace MSPA má pět částí: etické zásady, technické zásady, zveřejňování údajů a informací, kontrola kvality a povinnosti agentur vůči mystery shopperům.

Etické zásady

„Cílem projektu mystery shoppingu je poskytnout manažerské informace o procesech a/nebo kvalitě služeb, které pomohou při plánech školení a zlepšování služeb, a tudíž zlepšit péči o zákazníky a zvýšit jejich spokojenost a loajalitu.

- Výsledky z mystery shoppingu se nesmí používat jako jediný důvod pro napomenutí a/nebo propuštění.*
- Společnost poskytující mystery shopping musí zajistit, aby její klient znal ustanovení těchto pravidel, a získat souhlas, že obě strany přijímají tato pravidla jako základ pro projekt.“ (mspa-ea.org, 2020, [online].)*

Jednou z hlavních zmiňovaných zásad je, aby mystery shopping objektivně zaznamenával poskytování služeb klientem. Rozsah programu mystery shoppingu proto musí zahrnovat celou řadu podmínek, které nejlépe odrážejí zážitky skutečných zákazníků. Dále platí pravidla o informovanosti testovaných pracovníků. Ti musí být před zahájením mystery shoppingu informováni, že jejich činnost může být prostřednictvím této metody kontrolována. V rámci mystery shoppingu se pracuje s citlivými údaji prodejců ale i samotných mystery shopperů. Práce s těmito daty musí být v souladu se směrnicemi GDPR případně směrnicemi ISO, které upravují práci s osobními nebo citlivými údaji. V případě pořizování audiovizuálních záznamů, případně audio záznamů v rámci mystery shoppingu, musí být vždy dodán od zadavatele projektu souhlas testovaných zaměstnanců s touto aktivitou. V opačném případě nemůže být tento materiál v rámci mystery shoppingu projektu agenturou pořizován. (mspa-ea.org, 2020, [online].)

6. Marketingová komunikace

Marketingová komunikace je nedílnou součástí marketingového mixu. Může značně přispět ke zvýšení podvědomí či rozšíření známosti „brandu“. Obecná definice marketingové komunikace, jak uvádí Kotler a Keller (2016), je postavená především na faktu, že se jedná o prostředek pro přesvědčení konečného zákazníka, nebo jako upomínka k připomenutí značky či produktu dané společnosti. Tento proces zajišťuje předávání informací spotřebitelům o vyráběném výrobku nebo o společnosti, která se prodejem daného výrobku zabývá. Samotná marketingová komunikace nedílně souvisí s marketingovým plánováním a naplňováním marketingových cílů a strategií.

Králíček a Král k marketingové komunikaci uvádějí *„Firmy přesvědčují potenciální zákazníky, aby zakoupili jimi nabízené produkty a služby, vládní a neziskové instituce se snaží vymýtit sociálně škodlivé chování (např. kouření) či podpořit chování sociálně prospěšné (např. veřejné sbírky) a politické strany agitují, aby jim voliči dali svůj hlas.“*

V rámci marketingové komunikace je definováno několik základních nástrojů. Mezi hlavních pět se řadí především direct marketing, public relations, osobní prodej, podpora prodeje a reklama jako taková. (Foret, Procházka, Urbánek, 2003)

6.1 Marketingová komunikace na internetu

Rozvoj a hlavně běžné používání internetu přenesli standardní marketingové techniky a procesy do online prostředí. S nárůstem obliby a masového využívání internetu v posledních letech vzrůstá i důležitost marketingové komunikace značek v tomto prostředí. Komunikace v online prostředí velmi usnadnila celý proces marketingové komunikace, především v odbourání přímé „face to face“ komunikace mezi lidmi, společnostmi nebo institucemi. V dnešní době je běžnou praxí komunikace právě v internetovém prostředí, ať už již tradičně přes email nebo například sociální sítě. Právě tyto aktivity na internetu a jejich běžné využívání dali možnost vzniku a přenosu marketingové komunikace do online prostředí. Nástroje, které se v rámci internetové marketingové komunikace využívají, vycházejí z marketingového mixu, který je definován tradičním 4P marketingového mixu. I zde však cílem marketingové komunikace zůstává vyvolání žádoucího chování cílové skupiny či

zákazníka. Internet má oproti tradičním médiím nespornou výhodu v možnosti zasáhnout naráz velké množství uživatelů, čímž se zásadně liší od tradičních médií. (Janouch, 2010)

6.2 Sociální sítě

Obliba sociálních sítí v posledních letech zažívá rapidní nárůst, a to nejen u mladších generací Y a Z, ale i u konzervativnějších jedinců v produktivním a postproduktivním věku. Větší počet uživatelů sociálních sítí dává možnost využití právě pro marketingovou komunikaci jednotlivých značek, která vede k tíženým efektům jako rozšíření podvědomí o značce, komunikace se zákazníky, či v posledních letech i reálný nákup produktu prostřednictvím těchto platform. Pokud tedy společnosti na dnešním trhu chtějí prosperovat, právě sociální sítě jsou pro ně jednou ze zásadních složek marketingu. Sociální sítě mohou být pro společnosti jednak zdrojem informací ale i prostředím pro komunikaci s potenciálním zákazníkem. (Dodson, 2016)

Sociální sítě svou povahou poskytují v rámci marketingu jedinečnou možnost efektivního zacílení na konkrétního zákazníka nebo skupinu zákazníků. Právě touto vlastností se v dnešní době stávají velmi efektivním nástrojem pro marketéry. Prostředí, které je pro uživatele spíše neformální a ve kterém uživatelé sdílí některé ze svých údajů, kterými mohou být věk, pohlaví nebo místo bydliště, tak nabízí možnosti jejich využití. Většina uživatelů si množství reklamy, které jsou na těchto sítích vystaveni ani neuvědomuje, byť jsou v některých případech přímo její součástí či šířiteli. (Bednář, 2011)

5.2.1 Vybrané sociální sítě

Facebook – sociální síť Facebook byla založena spolužáky z Harvardské univerzity z nichž nejznámější postavou je Mark Zuckerberg. Stránka vznikla roku 2004 kdy její původní název byl The Facebook. Až v roce 2005 se oficiálně přejmenovala na Facebook tak, jak ho známe dnes a je provozovaná na stejnojmenné webové stránce www.facebook.com. (Kirkpatrick, 2011).

Dle internetového portálu Czechcrunch se až jedna třetina celosvětové populace jednou měsíčně do platformy Facebook připojí. Při denním využívání aplikace se jedná zhruba o 1,66 miliardy aktivních lidí každý den. V České republice Facebook uvádí, že jeho síť využívá každý měsíc 5,1 milionu aktivních uživatelů. Facebook je tak i nadále největší sociální sítí na světě. (czechcrunch.cz, 2020, [online].)

Instagram – je další, v dnešní době hojně využívaná, sociální platforma. Síť je primárně zaměřena na sdílení fotografií z mobilních telefonů. Za aplikací Instagram stojí dvojice zakladatelů Kevin Systrom a Mike Krieger. První spuštění aplikace bylo v říjnu roku 2010 a nejprve byla aplikace dostupná pouze pro zařízení značky Apple a až v roce 2012 byla aplikace spuštěna na zařízeních s operačním systémem Android. V roce 2012 byla aplikace koupena společností Facebook. (czechcrunch.cz, 2020)

Samotný Instagram má celosvětově přes 1 miliardu uživatelů. Na denní bázi je aktivních více než 500 milionů uživatelů. (focus-age.cz, 2020, [online].)

7. Analytická část

V první sekci praktické části této diplomové práce bude využita analýza dvou hlavních sociálních sítí, kterými jsou Facebook a Instagram. Analyzovány budou profily společností z automobilového průmyslu, které působí na českém trhu, metodou komparace dat. Dále bude provedena komparace automobilky BMW vůči trhu a vůči hlavním konkurentům v podobě Audi, Mercedesu a Volva za účelem identifikace konkurenční výhody subjektu na sledovaných sociálních sítích. Tento výstup se používá jako jedna z částí Competitive Intelligence analýz, které si společnosti v rámci konkurenčního monitoringu mohou nechat zpracovávat. Důraz je kladen především na marketingovou komunikaci jednotlivých značek na těchto dvou sociálních sítích. Konkurenční společnosti působící na českém automobilovém trhu budou porovnávány z hlediska typu komunikace, který realizují na svých oficiálních profilech, počtu příspěvků, množství fanoušků, počtů reakcí a jejich celkové angažovanosti na sledovaných profilech.

V další části bude aplikována mystery emailing, metoda k získání konkrétních nabídek koncovému zákazníkovi a následně bude porovnána s odpovídající komunikací, kterou dané konkurenční automobilky realizují prostřednictvím sociálních sítí. Touto metodou je možné odhalit reální „streetové“ ceny, které automobilky bez ohledu na komunikovanou reklamu koncovému zákazníkovi skutečně nabízejí. Pro porovnání jsou vybrány přímí konkurenti na automobilovém trhu, a to jak odpovídající strukturou portfolia modelových řad, tak i kvalitou zpracování svých vozidel a positioningem na trhu. Porovnány budou reálné nabídky automobilek BMW, Mercedes-Benz a Volvo. Mystery emailing je možné použít ve všech odvětvích, kde je možné realizovat elektronickou komunikaci s prodejci, v tomto případě za účelem získání informací o reálných nabídkách svého konkurenta. Finální výstupy a data mohou sloužit managementu k rozšíření informací o komunikaci konkurence v této oblasti, správnému nastavení vlastní komunikace či včasné reakci na probíhající marketingová a jiná zvýhodnění, která nemusí být na první pohled evidentní. V neposlední řadě mohou takto získané informace o svém konkurentovi zvýšit jeho konkurenceschopnost na daném trhu, v tomto případě na trhu prodeje nových automobilů.

7.1 Analýza sociálních sítí automobilek na českém trhu

Pro sledování byla použita data za rok 2019. Pro konkrétní meziměsíční srovnání, kde bude realizována analýza počtu přírůstků fanoušků, počty reakcí na zveřejněné příspěvky a angažovanosti fanoušků budou použity poslední dva měsíce roku 2019, listopad a prosinec.

Data pro analýzu byla sbírána pomocí nástroje Fanpage Karma (<http://www.fanpagekarma.com/>) a současně vlastním sběrem dat.

Hodnocené parametry

Počet fanoušků: Absolutní počet fanoušků sledovaných subjektů na sociálních sítích Facebook a Instagram k prvnímu dni v měsíci.

Změna počtu fanoušků: Relativní změna počtu fanoušků oproti předchozímu měsíci.

Počet příspěvků: Absolutní počet příspěvků daných subjektů v měsíci.

Struktura příspěvků, parametr popisuje rozdělení příspěvků podle typu:

- Obrázek
- Link
- Video
- Status

Počet reakcí: Absolutní počet reakcí („To se mi líbí“ + „Super“ + „Haha“ + „Úžas“ + „Je mi to líto“ + „Štve mě to“ + „Komentáře“ + „Sdílení“) v daném měsíci.

Průměrný počet reakcí na příspěvek

$$\frac{\text{Počet reakcí podle typu příspěvku}}{\text{Počet příspěvků podle typu}}$$

Fanoušek stránky: Fanouškem stránky je označován uživatel sociální sítě Facebook, který daný subjekt na této síti sleduje.

Follower stránky: Follower profilu je označován uživatel na sociální síti Instagram, který má daný subjekt ve svém sledování.

7.1.1 Sledované subjekty

Jako sledované subjekty této části diplomové práce bylo zvolen celkem 35 automobilových společností, které působí na českém trhu. Právě mezi sledovanými subjekty dojde ke komparaci zjištěných dat se značkou BMW. A následně bude i značka BMW porovnána s jejími vybranými přímými konkurenty. Klíčem pro výběr bylo vlastnictví alespoň jednoho oficiálního profilu na sociální síti Facebook a Instagram. Do analýzy nejsou zahrnuty fanouškovské profily značek, které v mnoha případech mohou budít dojem oficiálního profilu. Stěžejním faktorem pro výběr bylo uvedení sociální sítě automobilky (importéra) na jejich oficiálních webových stránkách. V rámci této části jsou vybrány pouze automobilky, které na českém trhu prodávají osobní a lehká užitková vozidla, od nákladních vozidel je v této analýze abstrahováno. Sledované subjekty jsou uvedeny v obrázku č. 2.

Obr.2 Sledované subjekty



Zdroj: vlastní zpracování

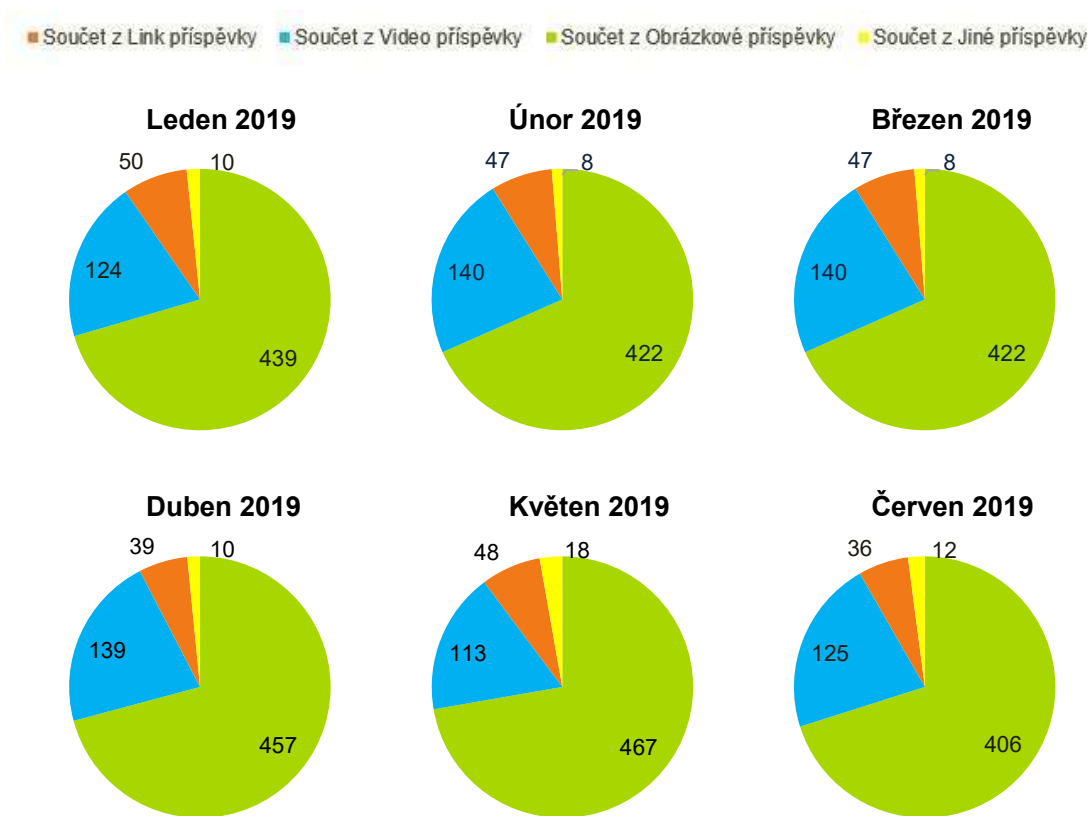
Na obrázku číslo 2 jsou uvedeny vždy loga jednotlivých sledovaných subjektů a sociální síť která splňuje parametry oficiálního profilu, dle předem definovaných parametrů. Je patrné, že ne všechny subjekty disponují profilem na obou zmíněných platformách, proto vždy bude pracováno s odpovídajícím počtem aktivních profilů, v případě, že daná značka sledovaným profilem nebude disponovat, bude z daného pozorování vyňata.

7.2 Facebook – příspěvky podle typu

Příspěvky jsou rozděleny na čtyři základní druhy, podle typu obsahu, který je v nich na sociální síti Facebook komunikován. Dělíme druhy příspěvků na obrázkové, tedy takové, které obsahují grafickou složku. Video příspěvky, které mají audiovizuální obsah, link příspěvky a jiné.

7.2.1 Porovná příspěvků podle typu za rok 2019

Graf 1. Příspěvky podle typu 1 pololetí 2019

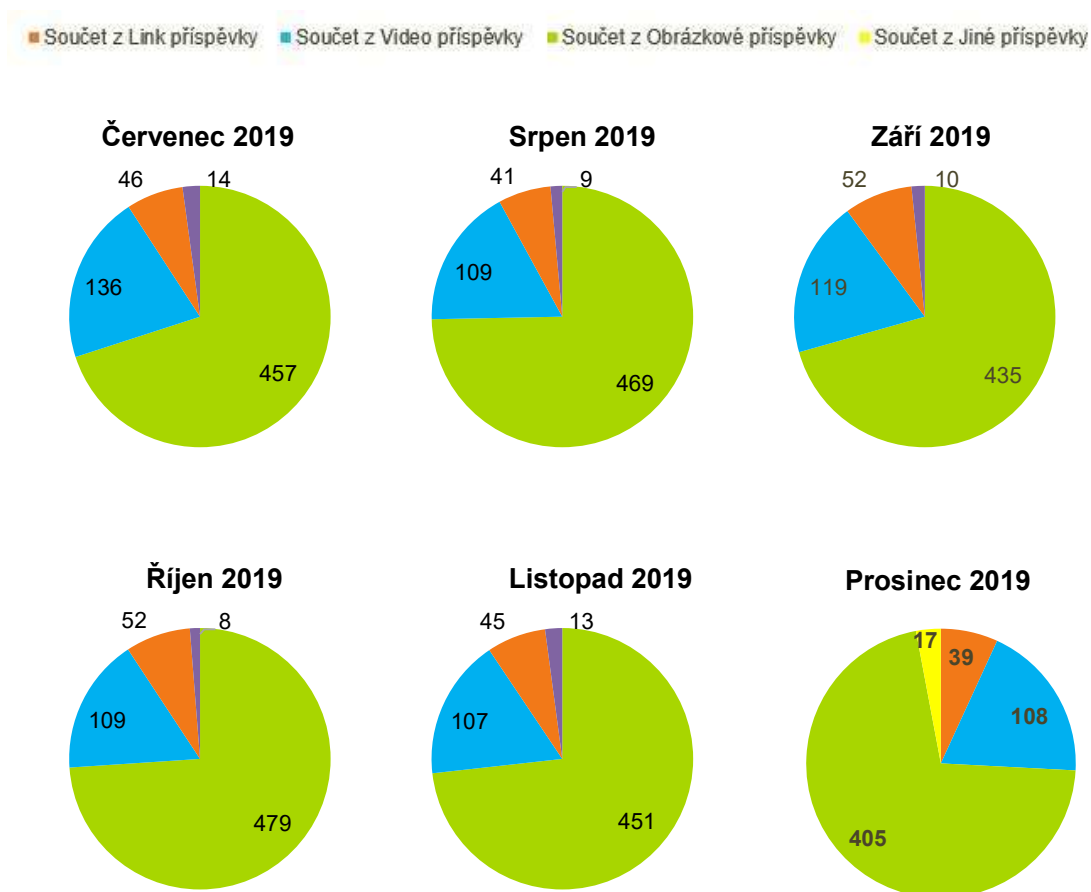


Zdroj: Fanpage Karma, vlastní zpracování

Z grafu č. 1 je možné pozorovat, že sledované subjekty v rámci sociální sítě Facebook využívají nejčastěji jako typ komunikace se svými fanoušky obrázkové příspěvky. Tyto příspěvky často zobrazují marketingovou kreativitu v podobě komunikovaných kampaní na vozy dané automobilky. Pokud se však detailně podíváme na strukturu obsahu obrázkových příspěvků, nejčastěji se jedná o fotky nových nebo stávajících modelů z nabízeného portfolia

dané automobilky. Nejedná se tak ve většině případů přímo o komunikaci konkrétních marketingových kampaní ale spíše promo příspěvky nabízených modelů bez spojitosti s probíhajícími marketingovými akcemi.

Graf 2. Příspěvky podle typu 2 pololetí 2019



Zdroj: Fanpage Karma, vlastní zpracování

Shrnutí části

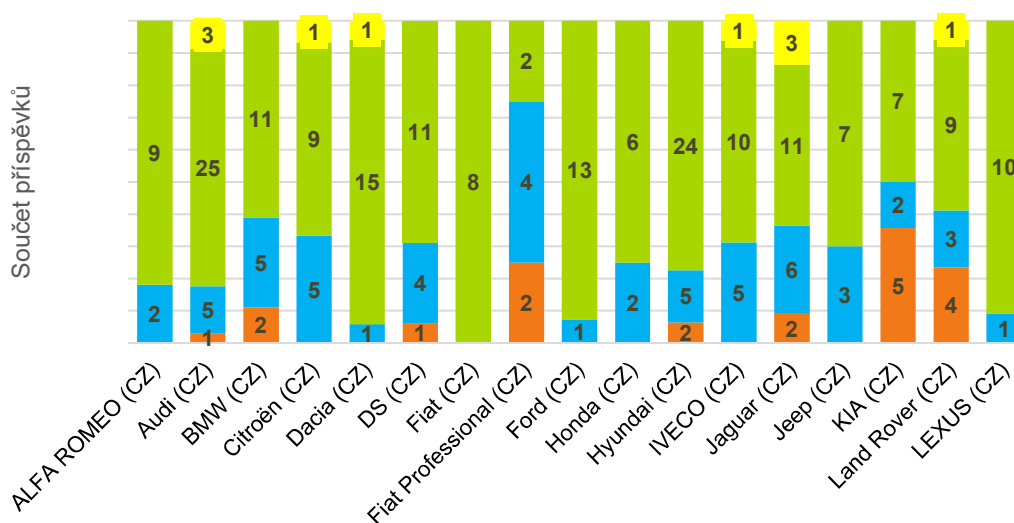
Z výše uvedených grafů můžeme pozorovat, že v rámci roku 2019 je struktura komunikovaných příspěvků podle typu víceméně vyrovnaná. Celkové počty publikovaných příspěvků za všech 35 sledovaných subjektů se měsíčně pohybují na úrovni přibližně 600 příspěvků. V rámci roku nejsou patrné nějaké výrazné rozdíly ve struktuře nebo počtu komunikovaných postů. Drobné nárůsty především obrázkových příspěvků v měsících

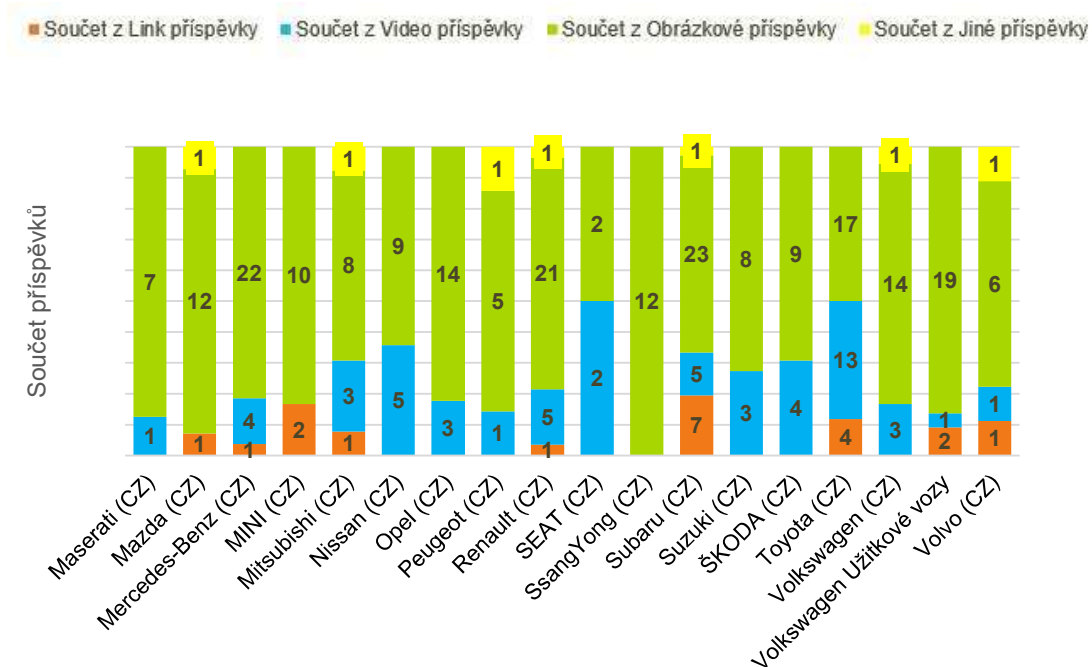
duben - květen a říjen – listopad, jsou nejčastěji způsobeny komunikací servisních sezonních servisních akcí. Tyto marketingové akce nejčastěji vyzívají zákazníky k návštěvě a servisní prohlídce před začátkem léta nebo začátkem zimy. Drobný nárůst je také pozorován v letních měsících, kdy automobilky komunikují příspěvky ze svých komunitních akcí. Nejčastěji komunikovaným formátem jsou příspěvky obrázkové, následují video příspěvky, které nejčastěji zobrazují právě konkrétní marketingové kampaně případně přímé přenosy z odhalení nových modelů nebo záznamy z akcí automobilky. Video kreativa do jisté míry kopíruje sdělení, která jsou komunikována v tradičních médiích, kterými jsou televizní reklama. (autoecim.cz, 2020, [online].) Méně častým typem komunikace, který automobilové značky využívají na svých sítích jsou „link“ příspěvky, které většinou slouží k přesměrování uživatele na cílenou webovou stránku, nejčastěji na oficiální web automobilky. Nejméně využívaným druhem kreativy jsou „jiné“ příspěvky. Mezi ně se řadí textová sdělení, která nemají žádnou obrázkovou, video nebo link složku.

7.2.2 Detailní struktura příspěvků podle typu v měsíci prosinec 2019

V této části je porovnávána struktura příspěvků podle druhu u jednotlivých automobilových výrobců v posledním měsíci roku 2019 na svých Facebookových profilech.

Graf 3. Detail struktury příspěvků v prosinci 2019





Zdroj: Fanpage Karma, vlastní zpracování

Shrnutí části

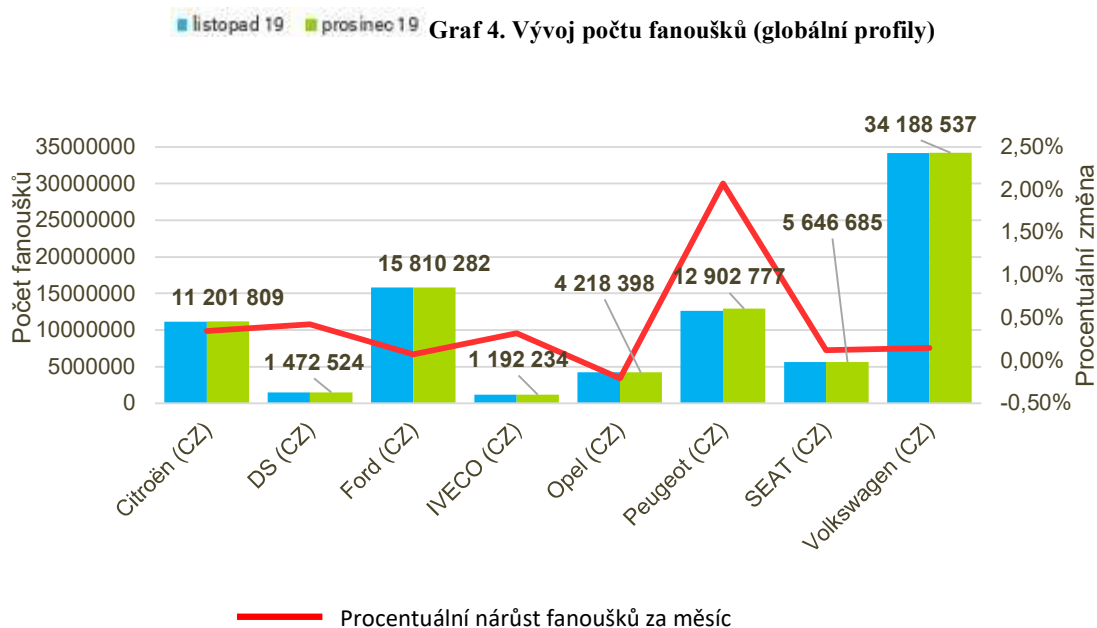
Pokud se podíváme na strukturu a počty příspěvků u jednotlivých sledovaných profilů za prosinec 2019 můžeme pozorovat značné rozdíly, a to jak v počtu komunikované kreativy, tak i v četnosti a zastoupení jednotlivých druhů kreativy. Je patrné, že při detailním rozpadu na jednotlivé subjekty je možné identifikovat daleko více rozdílů, než tomu bylo například na grafu č. 2. I přes drobné výjimky si jednotlivé značky ve většině případů zachovávají v měsíci prosinci největší podíl obrázkové kreativy. Automobilky Fiat a SsangYong přidali pouze právě obrázkové příspěvky a již žádné jiné. Nejvyšší počet přidaných video příspěvků v měsíci prosinec 2019 měla automobilka Toyota. Průměrný počet obrázkové kreativy připadající na jednu automobilku je 11,5 příspěvků v měsíci prosinec 2019. Průměrný počet video příspěvků na jednu automobilku jsou přibližně 3 video posty v rámci tohoto měsíce. Při porovnání sledované automobilky BMW s hlavními konkurenty (Audi, Mercedes-Benz, Volvo) je patrné, že rozdíly v celkových počtech přidaných příspěvků nejsou zanedbatelné a liší se mnohdy až o desítky příspěvků. I pro tyto značky platí, že nejvíce využívaným druhem jsou obrázkové příspěvky. Zde jsou aktivnější konkurenti v podobě Audi (25 příspěvků) a Mercedes (22 příspěvků). Naopak za automobilkou BMW, která přidala 11

obrázkových postů zaostává automobilka Volvo s 6 obrázkovými příspěvky. Při porovnání se všemi sledovanými subjekty vidíme, že BMW zaujímá pozici v průměru celého žebříčku.

7.3 Facebook - vývoj počtu fanoušků

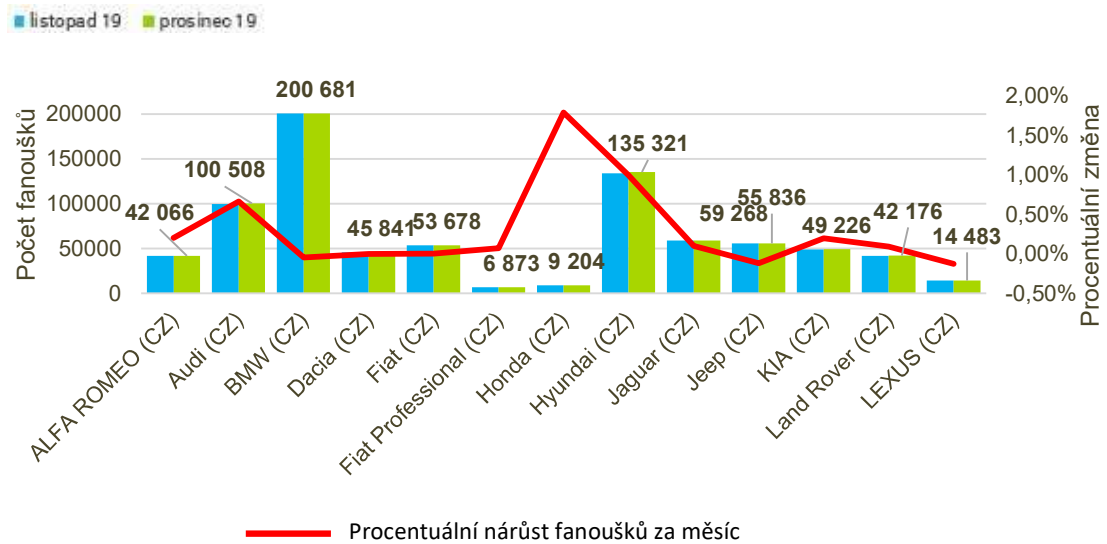
K sledování vývoje počtu fanoušků na oficiálních profilech Facebook se musí přistupovat obezřetně. V současné době je totiž trendem většiny nadnárodních společností, kam se bezpochyby světové automobilky řadí, transformovat své profily na globální mutaci. To znamená, že všichni fanoušci značky z celého světa jsou sdružováni do jednoho globálního profilu. Komunikace na těchto profilech však probíhá v mateřském jazyce státu, ze kterého se uživatel připojuje. Toto je zajištěno především podle IP adres, u kterých Facebook vyhodnotí lokalitu přistupujícího uživatele a následně zobrazí komunikaci v lokálním jazyce. Dříve tomu bylo přesně naopak, bylo vytvořeno danou automobilkou velké množství lokálních profilů podle zemí, na kterých daná značka působila. (autoecim.cz, 2020, [online].) Právě z tohoto důvodu jsou následující grafy rozděleny podle toho, zda spadají do kategorie globálního nebo lokálního Facebook profilu, aby bylo možné data lépe porovnat.

V této části bude vždy docházet ke komparaci dat za měsíc listopad a prosinec 2019.



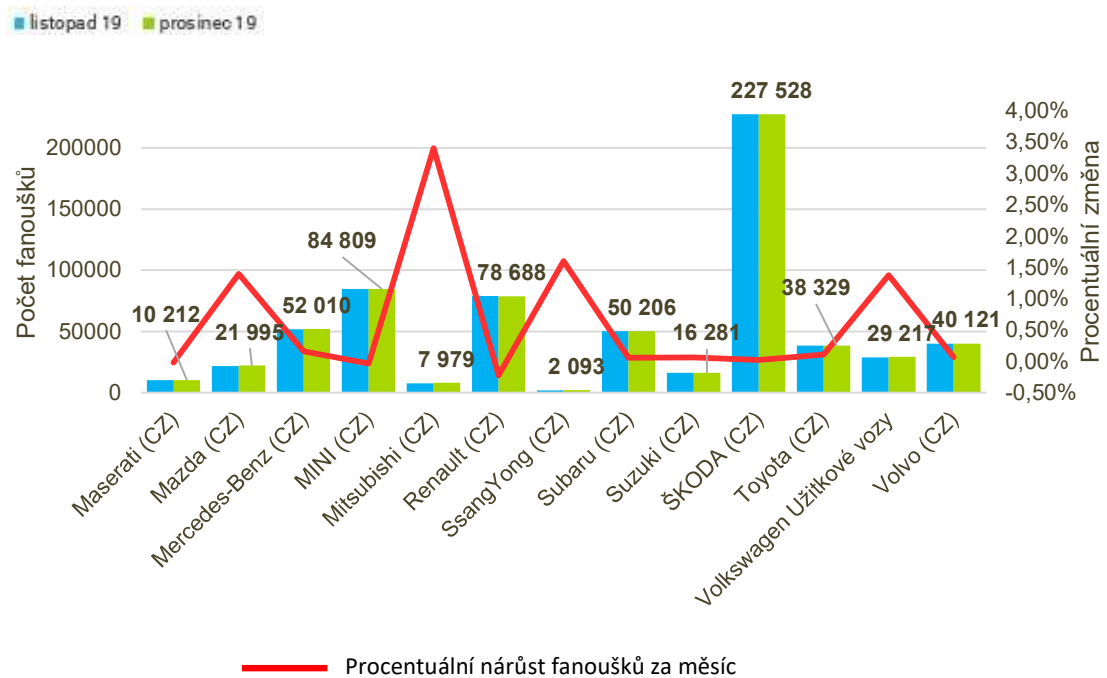
Zdroj: Fanpage Karma, vlastní zpracování

Graf 5. Vývoj počtu fanoušků - část 1 (lokální profily)



Zdroj: Fanpage Karma, vlastní zpracování

Graf 6. Vývoj počtu fanoušků - část 2 (lokální profily)



Zdroj: Fanpage Karma, vlastní zpracování

Shrnutí části

Při porovnání počtu fanoušků na jednotlivých profilech jsou z grafů č. 4 – 6 vidět značné rozdíly.

Pokud se zaměříme nejdříve na globální profily je patrné, že z nejvyššího počtu fanoušku na své síti se těší automobilka Volkswagen, následují automobilky Ford a Peugeot. Skupina Volkswagen Group AG je také největším světovým výrobcem automobilů. Je však nutné vzít v potaz, že do koncernu Volkswagen nepatří pouze samotná tato značka, ale skupina sdružuje několik automobilek z celého světa včetně české Škody auto. (autoecim.cz, 2020, [online].) V měsíčním porovnání globálních profilů na grafu č. 4. je znatelný nejvyšší nárůst počtu fanoušků u automobilek Peugeot (2,07 %), automobilky DS (0,43 %) a Citroën (0,35 %). Naopak na opačném konci se ocitla v měsíčním porovnání listopad/prosinec 2019 automobilka Opel, které ubylo 0,21 % fanoušků.

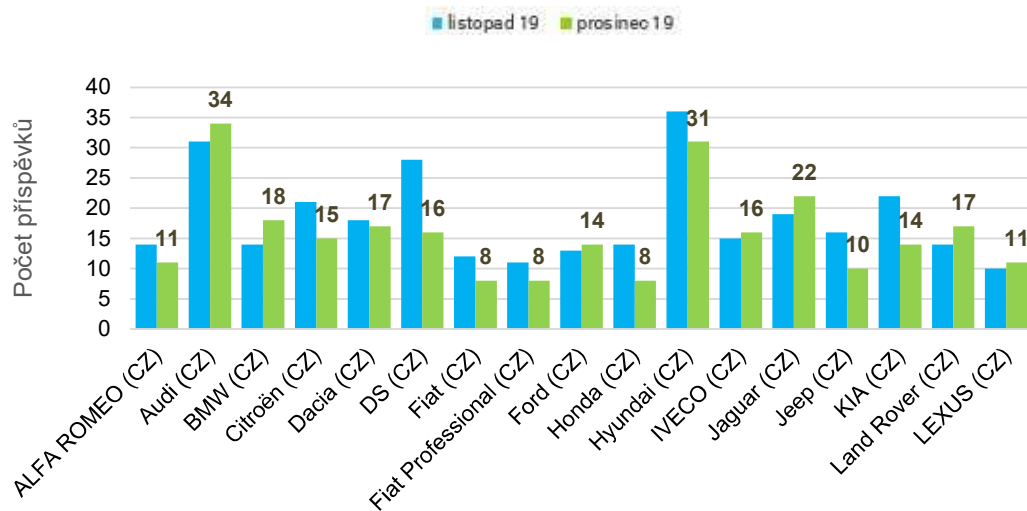
U lokálních profilů je situace o něco rozmanitější. Nejvyšší počet fanoušků drží domácí automobilka Škoda Auto, celkově skoro 230 tisíc sledujících. Následována je profilem automobilky BMW, která má něco málo přes 200 tisíc sledujících a automobilkou Hyundai s 135 tisíci fanoušky. Na opačném konci spektra se nachází automobilky SsangYong (2 093), Fiat Professional (6 873) a Mitsubishi (7 979). V tomto případě je nutné dát data do kontextu, protože automobilka SsangYong, která má nejmenší počet sledovatelů působí na českém trhu poměrně krátce a dlouhou dobu zde neměla žádné oficiální zastoupení. (autoecim.cz, 2020, [online].) V měsíčním porovnání můžeme vidět znatelné nárůsty u automobilek Mitsubishi (3,41 %), Honda (1,79 %) a automobilky SsangYong (1,60 %). Naopak v úbytku počtu fanoušků se v těchto měsících nachází Renault (- 0,22 %) a automobilky Lexus a Jeep obě shodně s poklesem o 0,12 %.

V porovnání s celkovým trhem je vidět, že si profil automobilky BMW stojí na trhu velmi dobře. Zaujímá celkově druhé místo s poměrně malou ztrátou (26 901 sledujících) na jedničku trhu Škodu. Ačkoliv má Škoda velkou výhodu domácí značky, je vidět, že automobilka BMW odvádí na svých stránkách velmi dobrou práci. Oproti svým hlavním konkurentům (Audi, Mercedes-Benz, Volvo) je patrný výrazný více jak dvounásobný náskok v počtu sledujících. Ohledně procentuálního růstu počtu uživatelů jsou na tom tyto porovnávané konkurenční značky velmi podobně a mírný nárůst zaznamenala pouze automobilka Audi.

7.4 Facebook – počet příspěvků a reakcí

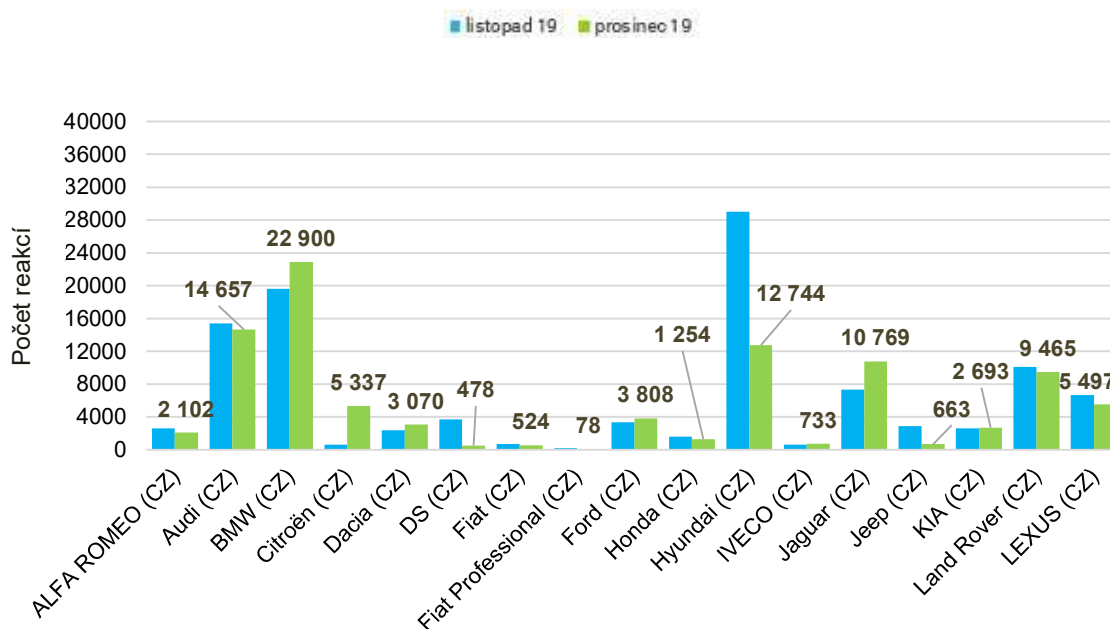
Následující část je složena vždy ze dvou na sebe navazujících grafů. V prvním grafu je zobrazen počet příspěvků a v následujícím počet reakcí na tyto příspěvky. Souvisí tedy spolu vždy dva po sobě jdoucí grafy 7 - 8 a 9 - 10. Tyto dvě hodnoty spolu mohou velmi úzce souviset, jelikož mezi nimi může existovat přímá úměra.

Graf 7. Vývoj počtu příspěvků Facebook - část 1



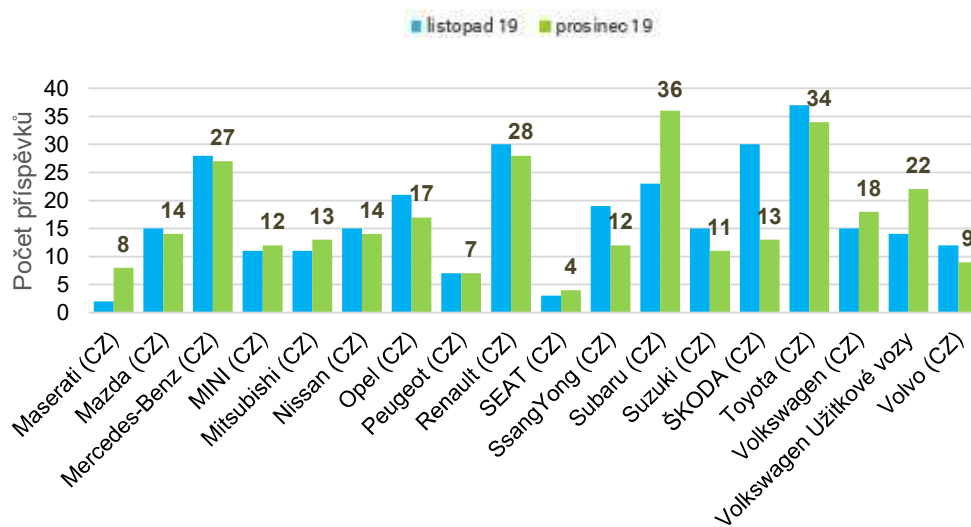
Zdroj: Fanpage Karma, vlastní zpracování

Graf 8. Vývoj počtu reakcí Facebook - část 1



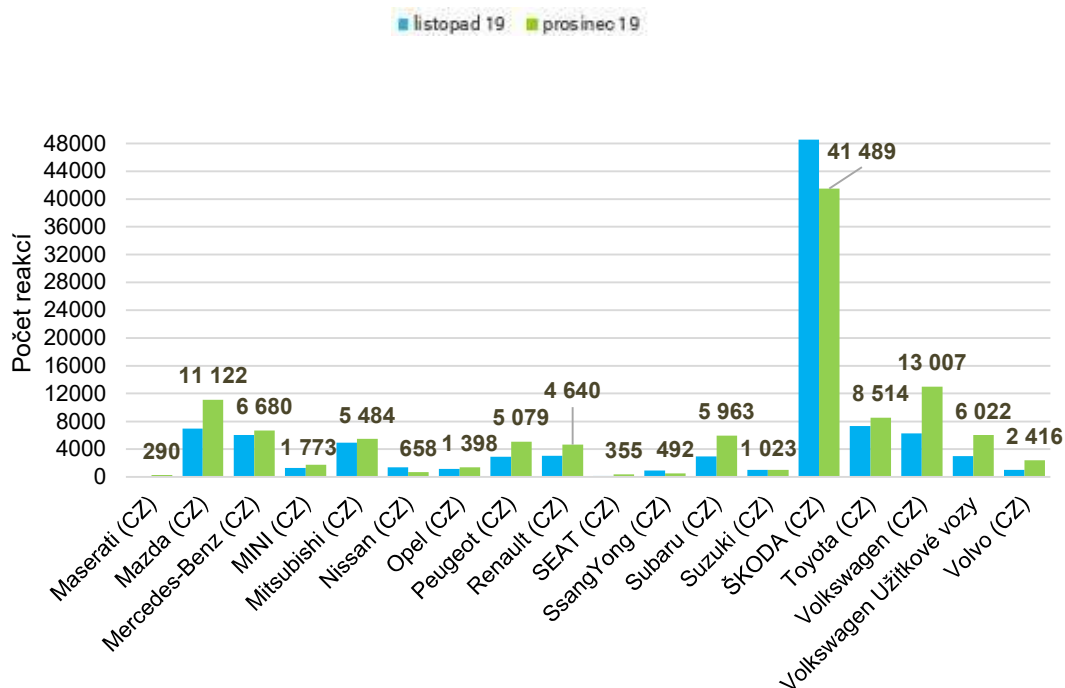
Zdroj: Fanpage Karma, vlastní zpracování

Graf 9. Vývoj počtu příspěvků Facebook - část 2



Zdroj: Fanpage Karma, vlastní zpracování

Graf 10. Vývoj počtu reakcí Facebook - část 2



Zdroj: Fanpage Karma, vlastní zpracování

Shrnutí části

Za prosinec 2019 přidaly nejvíce příspěvků automobilky Subaru (36), Audi s Toyotou (34) a Hyundai (31). Naopak nejméně aktivní byly automobilky SEAT (4), Peugeot (7) a Maserati, Fiat, Fiat Professional a Honda (8). Při měsíčním srovnání jsou znatelné největší nárůsty přidaných příspěvků u automobilek Maserati, Subaru a Volkswagen Užitkové vozy. Naopak největší propady byly zaznamenány u automobilek Škoda, DS, Kia a SsangYong.

V počtu reakcí dominantně zvítězila Škoda, která nasbírala téměř 42 tisíc reakcí. Na pomyslném druhém místě se umístilo BMW (téměř 23 tisíc) a třetí skončila Audi (14 657). Nejméně reakcí získaly automobilky Fiat Professional (78), Maserati (290) a SEAT (355). V měsíčním srovnání reakcí dosáhly největších nárůstů automobilky Citroën, Volkswagen a Subaru. Naopak v největších propadech reakcí se ocitly automobilky DS a Hyundai.

Pro správné pochopení těchto čísel je nutné si uvědomit, že ne vždy je možné hledat přímou souvislost mezi počtem přidaných příspěvků a počtem reakcí na ně v daném měsíci. Byť mezi těmito hodnotami může být na první pohled patrná závislost, jak je vidět na

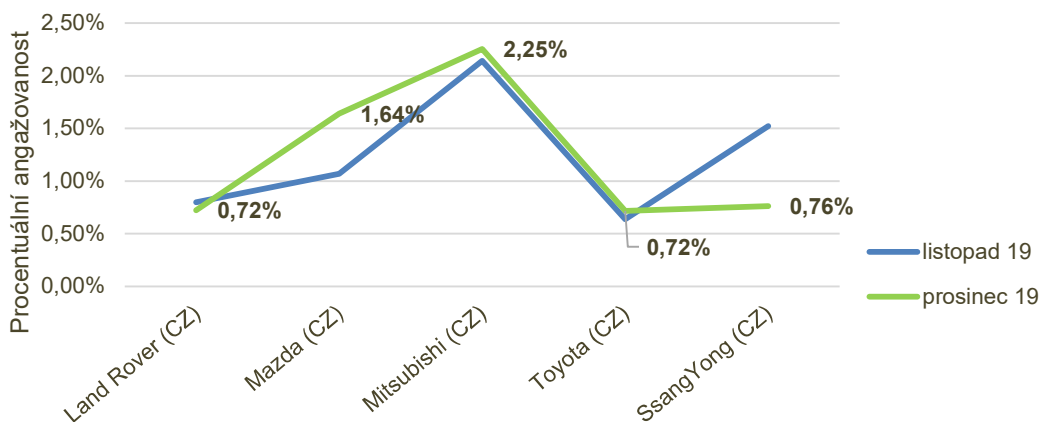
předchozích grafech, je nutné si uvědomit i obsah sdělení daných příspěvků. Velmi často jsou totiž u sledovaných automobilek využívány posty, které přímo od fanoušků stránky vyžadují určité reakce a nebo komentáře. Ať už se může jednat o pořádané soutěže, kdy velmi často bývá účast v soutěži podmíněna reakcí na příspěvek. Podobně tomu je i v případě komentářů, kdy fanoušci mají u jednotlivých příspěvků za úkol napsat svou odpověď, například na položenou otázku, do komentářového pole pod daným příspěvkem. Není tedy možné mezi těmito veličinami pouhým porovnáním hledat přímé statistické závislosti a vždy je potřeba konkrétní data doplnit souvislostmi.

Na první pohled z předchozích dat můžeme pozorovat, že v případě automobilky BMW, jejíž počty přidávaných příspěvků se blíží průměru všech sledovaných subjektů, dochází k výrazně vyššímu množství reakcí na tyto příspěvky. V počtu reakcí tak převyšuje své hlavní konkurenty, kteří přidali téměř dvojnásobný počet příspěvků. Tato skutečnost naznačuje velmi dobrou práci s fanoušky na profilu dané značky. Může to být způsobeno jak vyzýváním fanoušků k interakci, tak i vysokou mírou znalosti publika nebo možností velmi dobého zacílení konkrétními příspěvky. Zároveň automobilce napomáhá i velmi vysoký počet sledujících, který rozhodně zvyšuje šanci zasáhnout větší počet uživatelů dané sítě a fakt, že pro většinu z těchto sledujících je značka BMW lovebrandem. (autoecim.cz, 2020, [online].)

7.5 Facebook - angažovanost fanoušků

Průměrná angažovanost fanoušků dané stránky značí, kolik procent fanoušků z celkového počtu sledujících reaguje na příspěvky, které daná automobilka na svém profilu uveřejňuje. Pro tuto část bylo vybráno celkem 5 automobilových značek, které v porovnávaných měsících mají nejvyšší angažovanost svých fanoušků. Ostatní subjekty měli v rámci sledovaných měsíců hodnoty zanedbatelné.

Graf 11. Angažovanost fanoušků vybraných značek



Zdroj: Fanpage Karma, vlastní zpracování

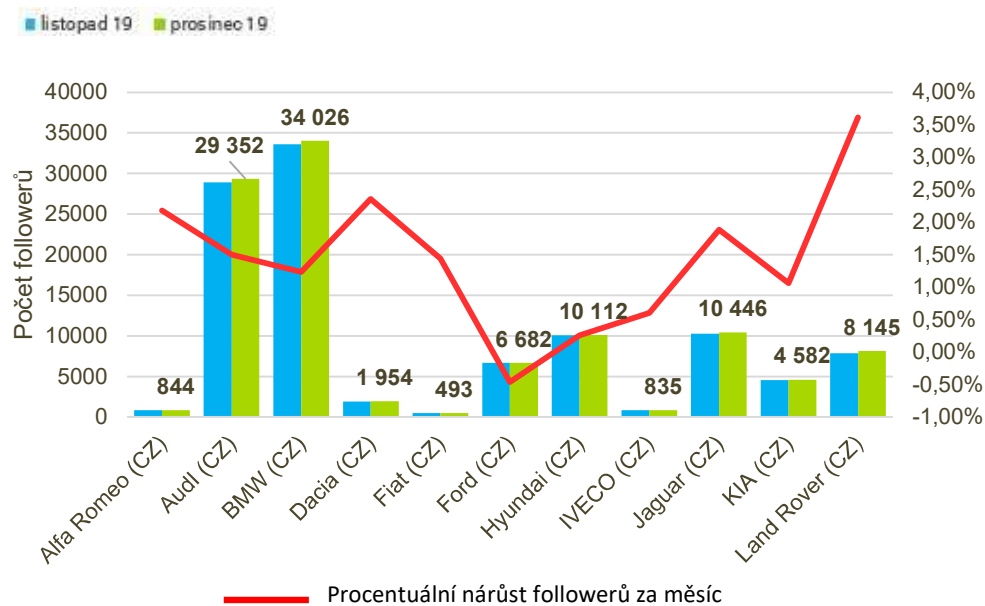
Shrnutí části

Z grafu č. 11 je patrné, že na Facebooku dosáhly nejvyšší angažovanosti ze strany fanoušků automobilky Mitsubishi (2,25 %) a Mazda (1,64 %). Pokud však ale dáme tyto hodnoty do kontextu počtu sledujících, nejedná se u těchto automobilek o nejvyšší absolutní počty reagujících uživatelů. Jelikož vztah angažovanosti vychází ze zlomku počtu reakcí příspěvku ku celkovému počtu příspěvků za dané období. Je tedy logické, že v absolutních číslech budou mít profily automobilek s vyšším počtem sledujících i vyšší absolutní hodnotu reagujících uživatelů. Také to ale znamená, že větší část sledujících daného profilu je pasivní a příspěvky automobilky spíše nereagují. Z těchto důvodů jsou v angažovanosti svých fanoušků úspěšnější automobilky s nižším počtem svých fanoušků.

7.6 Instagram – vývoj počtu followerů

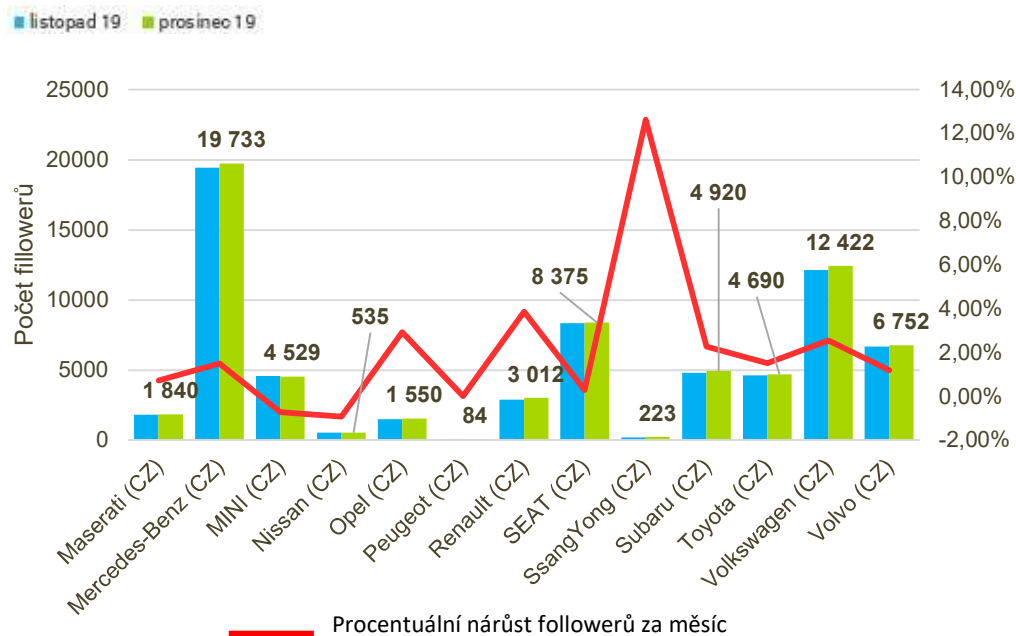
V rámci sítě Instagram se sledující označují termínem follower. Tato síť je postavena na sdílení fotografií, tedy porovnání typů příspěvků, tak jak tomu bylo u sociální sítě Facebook v tomto případě nebude realizováno.

Graf 12. Vývoj počtu followerů - část 1



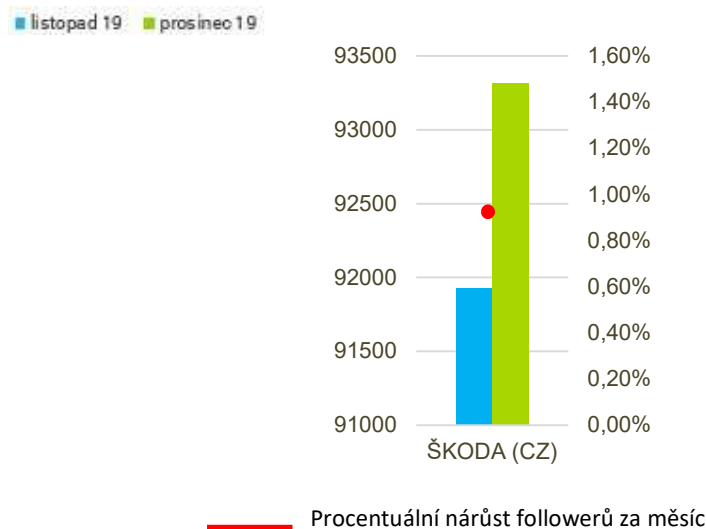
Zdroj: Fanpage Karma, vlastní zpracování

Graf 13. Vývoj počtu followerů - část 2



Zdroj: Fanpage Karma, vlastní zpracování

Graf 14. Vývoj počtu followerů automobilka Škoda



Zdroj: Fanpage Karma, vlastní zpracování

Shrnutí části

Nejvíce fanoušků na Instagramu si drží automobilky Škoda, BMW a Audi. Naopak na posledních příčkách žebříčku se umístily automobilky Peugeot, SsangYong a Fiat. Při porovnání se sociální sítí Facebook vidíme, že první dvě pomyslné příčky jsou neměnné a drží si je stejné automobilky (porovnáváno s lokálními profily na síti Facebook). Dále můžeme na základě dat konstatovat, že počty sledujících/followerů jsou na Instagramu nižší než na Facebooku.

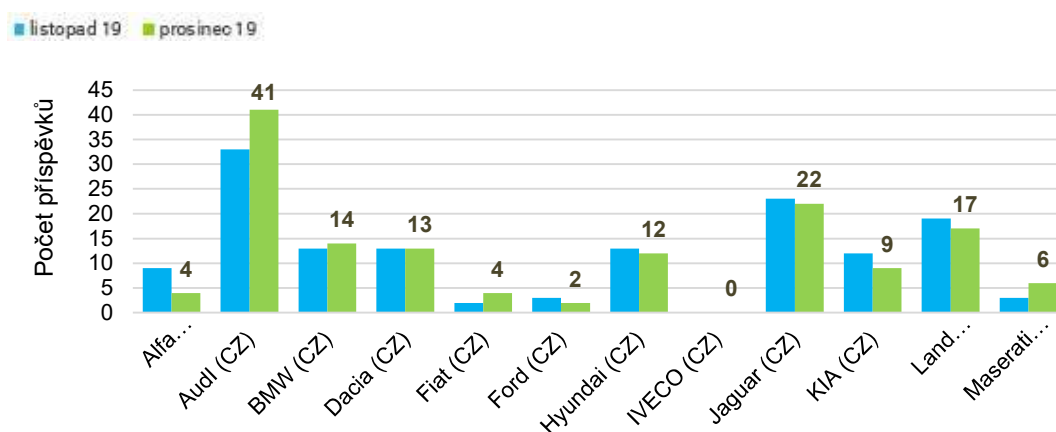
V měsíčním porovnání můžeme vidět, že největšího nárůstu fanoušků dosáhly automobilky SsangYong (12,63 %), Renault (3,86 %) a Land Rover (3,61 %). V největším úbytku fanoušků se nachází automobilka Nissan (- 0,93 %).

Pokud se zaměříme na Instagramu na postavení automobilky BMW vůči svým hlavním konkurentům, tak na první pohled vidíme, že situace není již tak jednoznačná jako na síti Facebook. I zde však automobilka BMW obsadila pomyslnou první příčku, avšak náskok, před druhým konkurentem v podobě Audi, je pouze necelých 5 tisíc sledujících. Velmi vyrovnané jsou výsledky právě třech německých konkurentů BMW, Audi a Mercedes, kteří

výrazně převyšují v počtech sledujících i zbytek trhu (až na domácí automobilku Škoda). Automobilka Volvo v tomto případě se svými konkurenty příliš krok nedrží a pohybuje se spíše v druhé polovině pomyslného žebříčku. Výrazné rozdíly nejsou patrné ani při procentuálním nárůstu followerů, kde všechny čtyři konkurenční subjekty mají růst okolo 2%.

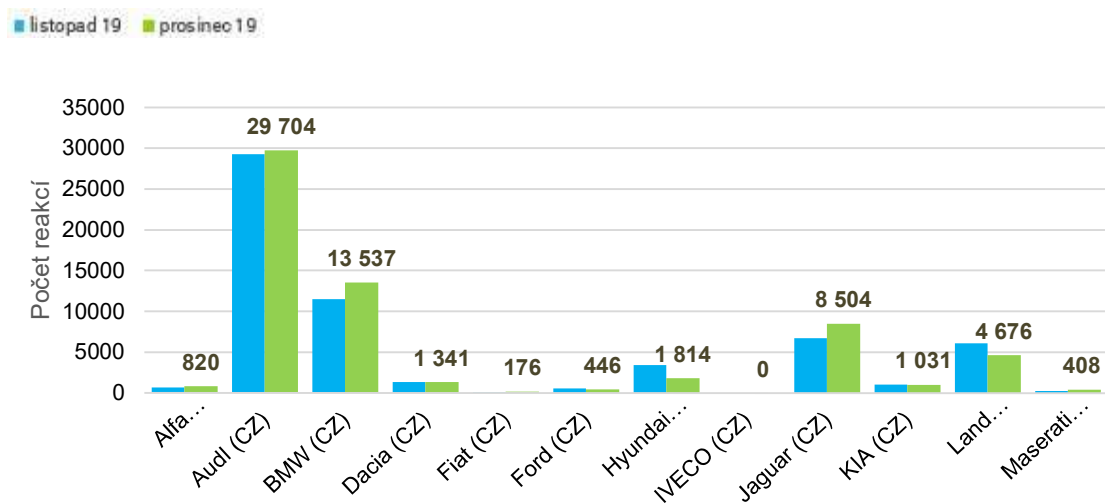
7.7 Instagram – počet příspěvků a reakcí

Graf 15. Vývoj počtu příspěvků Instagram - část 1



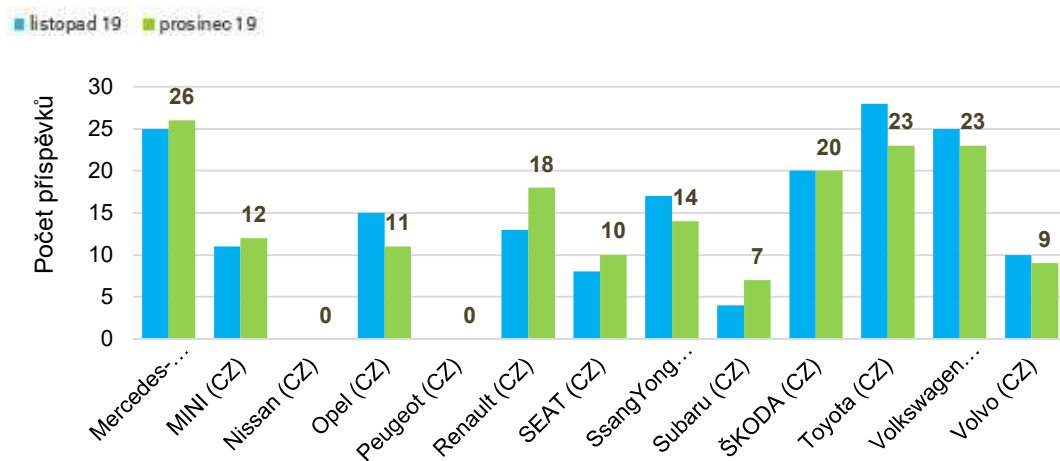
Zdroj: Fanpage Karma, vlastní zpracování

Graf 16. Vývoj počtu reakcí Instagram - část 1



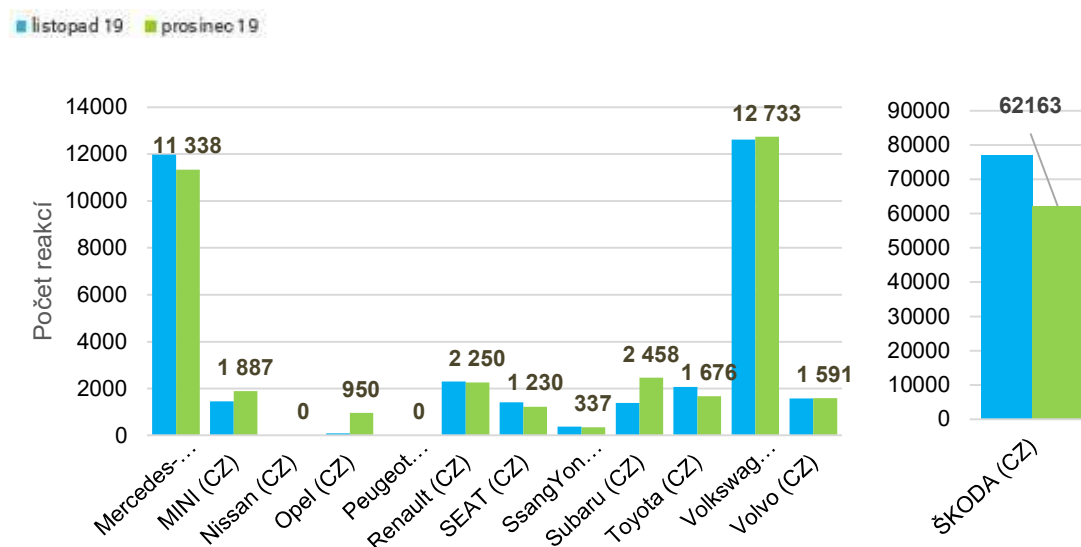
Zdroj: Fanpage Karma, vlastní zpracování

Graf 17. Vývoj počtu příspěvků Instagram - část 2



Zdroj: Fanpage Karma, vlastní zpracování

Graf 18. Vývoj počtu reakcí Instagram - část 2



Zdroj: Fanpage Karma, vlastní zpracování

Shrnutí části

V prosinci 2019 přidaly nejvíce příspěvků automobilky Audi (41), Mercedes-Benz (26) a Toyota s Volkswagenem (23). Naopak nejméně aktivní v přidávání příspěvků byly automobilky Ford (2), Alfa Romeo (4) a Maserati (6). Při měsíčním srovnání je zřejmý největší nárůst přidávaných příspěvků u automobilek Renault a Subaru. Naopak největší poklesy zaznamenaly automobilky Alfa Romeo, Kia a Opel. Automobilky IVECO, Nissan a Peugeot nepřidaly žádné příspěvky.

Nejvíce reakcí na Instagramu získaly automobilky Škoda (nad 62 tisíc), Audi (nad 29 tisíc) a Volkswagen (nad 12 tisíc). Naopak nejméně reakcí získaly automobilky Fiat (176), SsangYong (337) a Ford (446). Nissan, Peugeot a IVECO nezískaly žádné reakce, jelikož nepřidaly žádné příspěvky. Při měsíčním srovnání můžeme vidět, že největších nárůstů v počtu reakcí dosáhly automobilky Opel a Subaru. Naopak největší poklesy jsou zřejmé u automobilek Škoda, Hyundai a Land Rover.

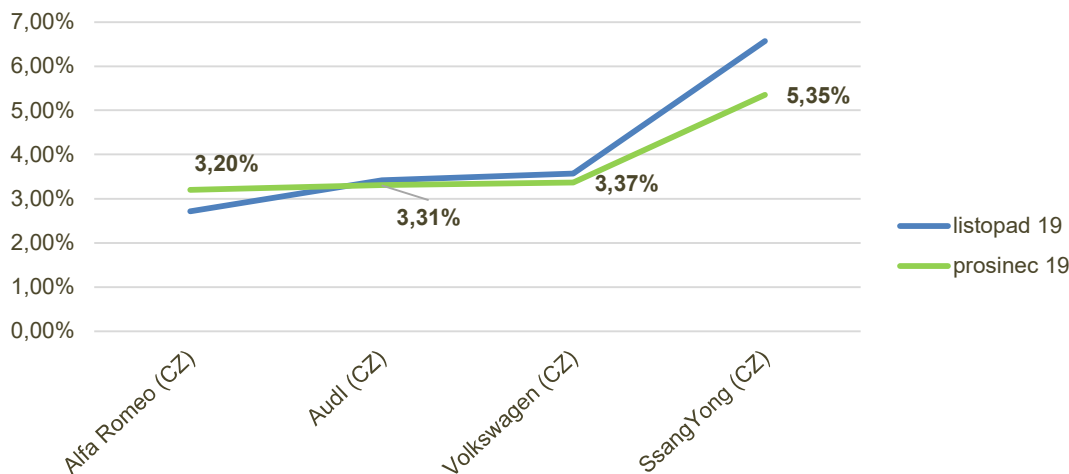
V případě počtu přidávaných příspěvků vidíme u značky BMW při porovnání s trhem spíše podprůměrné hodnoty. V počtu přidávaných příspěvků zaostává i za konkurenty z řad

německých automobilek Audi a Mercedes. Pouze konkurence v podobě automobilky Volvo v tomto případě dosahuje horších výsledků. Naopak v počtu reakcí dosahuje BMW poměrně dobrých výsledků. V tomto případě při nižším počtu zveřejněných postů dokáže ve svých sledujících iniciovat velké množství reakcí. Stojí si tak výrazně lépe v porovnání s konkurentem Mercedes, který při dvojnásobném počtu příspěvků, získal nižší počet reakcí. Všechny tři sledované automobilky (BMW, Mercedes, Volvo) převyšuje v tomto porovnání automobilka Audi. Obecně se ale i zde potvrzuje zjištění, že automobilka BMW získává i na sociální síti Instagram velké množství reakcí při porovnání se svými konkurenty.

7.8 Instagram – angažovanost followerů

V rámci angažovanosti followerů na Instagramu bylo k porovnání vybrána čtveřice automobilek, které ve sledovaném období dosáhly nejvyšších hodnot. Ostatní sledované subjekty měly angažovanost svých fanoušků výrazně nižší.

Graf 19. Angažovanost followerů vybraných značek



Zdroj: Fanpage Karma, vlastní zpracování

Shrnutí části

Dle výsledků angažovanosti na sociální síti Instagram můžeme konstatovat, že při porovnání se sítí Facebook (Graf č. 11) dosahuje vyšších výsledků v této oblasti. Částečně je toto samozřejmě způsobeno nižším počtem uživatelů této sítě. Co je však výrazným rozdílem, je

struktura nejlepších výsledků. Na síti Facebook dosahovali nejvyšších výsledků především automobilky, které mají nižší počet sledujících. U sociální sítě Instagram není toto úplně zřejmé. Jelikož automobilky Audi a Volkswagen patří mezi ty, kteří mají na svém profilu velké množství sledujících. Tento fakt naznačuje velmi dobrou práci na této síti, která followery vede k udělováním reakcí k příspěvkům a tím i následnému většímu dosahu této komunikace. Na Instagramu dále nejvíce dařilo automobilce SsangYong, která dosáhla 5,35 % angažovanosti a dosahuje tak velmi dobré angažovanosti na obou sociálních platformách. Naopak automobilka BMW se v ani jednom porovnání angažovanosti na sítích Facebook a Instagram neumístila mezi čtyřmi nejlepšími značkami.

7.9 Porovnání komunikovaných a reálných nabízených cen u vybraných modelů

Pro účely šetření byla vybrána oblast sociální sítě Facebook. Cílem tohoto šetření je získání reálných nabídek na sledované modely. Následně je provedeno jejich porovnání s komunikovanými cenami. Vždy se jednalo o mystery emailovou poptávku na nový vůz tak, aby byla dodržena shoda s aktuální komunikovanou cenou. Od nabídnutých skladových vozidel bylo v rámci tohoto testování abstrahováno. Poptávka byla realizována na konkrétní vůz s konkrétní výbavou, tak aby bylo možné porovnání s ceníkovou nebo komunikovanou cenou ze strany automobilky. Dotazník v rámci tohoto testování není realizován. V rámci tohoto šetření nebyla hodnocena komunikace prodejce ani další náležitosti komunikačního procesu. Získávání nabídek pomocí mystery emailingu probíhalo koncem listopadu a v prosinci roku 2019.

V rámci šetření byly analyzovány komunikované ceny a reálné nabídnuté ceny od konkrétního dealerství u tří konkurenčních automobilek, BMW, Volvo a Mercedes-Benz. Konkrétně byly zvoleny pro mystery emailingovou poptávku tyto modely.

- Mercedes-Benz třídy E, s motorizačním označením E 300, ve verzi sedan.
- BMW řady 5, s motorizací 30i, ve verzi sedan.
- Volvo XC90 AWD, s motorizací T6.

Na sociální síti Facebook byl vždy nalezen příspěvek, který obsahoval URL odkaz na konkrétní komunikovaný model v příspěvku. Na oficiálních stránkách automobilky byl

následně nalezen aktuální ceník modelu, který byl zde komunikován. Tento proces velmi dobře simuluje postup reálného zákazníka, který by měl o vůz zájem a jeho zájem by byl podpořen shlednutím příspěvku na dané sociální síti.

Po této fázi následovalo vyhledání kontaktních emailových údajů na konkrétní dealerské zastoupení sledované automobilky.

V rámci šetření byla oslovena pomocí mystery emailové poptávky tato dealerství.

- M 3000 a.s.
- CarTec Praha s.r.o.
- TUKas AUTO-STAIKER CZ a.s.

Mystery Story

Mystery story neboli scénář, je konstruován tak, aby poptávka komunikovaná prodejci odpovídala níže stanoveným parametrům.

Mystery shopper vystupuje v roli zákazníka, který poptává stanovený model dané automobilky. Jako běžný zákazník odešle email na požadovaného dealera. Vozidlo je poptáváno osobou, která vlastní IČO, tak aby byl scénář co nejvíce věrohodný. Cílem mystery shoppera je získání konkrétní a finální cenové nabídky na poptávané vozidlo. Pokud bude prodejcem nabídnuta doplňková výbava, či jiný doplňky k vozidlu, tak takováto nabídka bude odmítnuta.

Znění poptávkového emailu

Dobrý den,

Přemýšlím o nákupu nového vozu, zaujal mě model Vaší značky. Rád bych, aby výbava vozu obsahovala automatickou převodovku, LED světla, asistenční systémy (adaptivní tempomat, pre-crash systém, lane assist), parkovací senzory + kamera, vyhřívaná přední sedadla, navigace, smart (keyless) entry. Ohledně interiéru preferuji tmavou barvu a vozidlo bych rád v bílé barvě.

Vůz bych chtěl kupovat na IČO.

Prosím Vás o zaslání cenové nabídky.

S pozdravem

Ukončení mystery emailingu

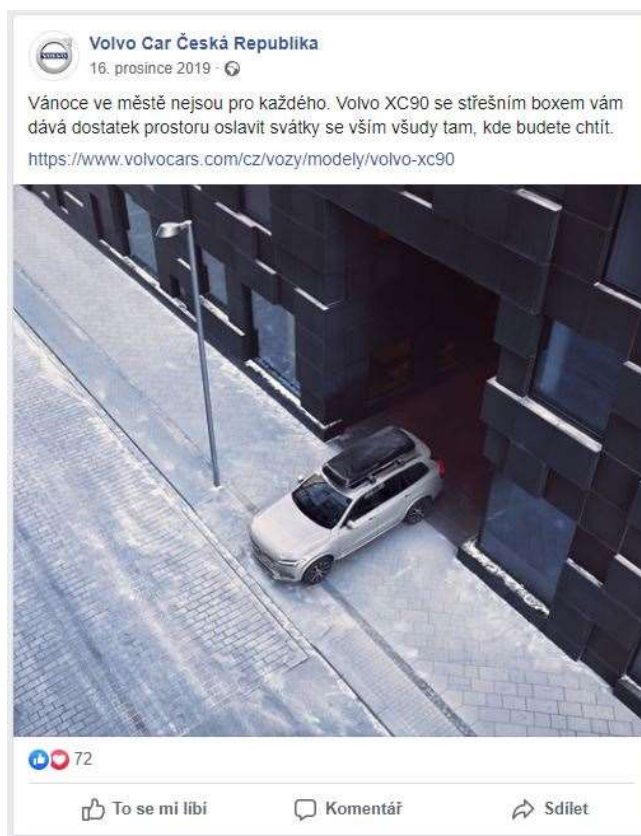
Mystery emailing a následná komunikace s prodejcem je ukončena po získání potřebné nabídky na poptávané vozidlo.

7.9.1 Komunikované příspěvky a ceny vozidel

Poptávka byla realizována na základě příspěvku na sociální síti Facebook.

Automobilka Volvo komunikovala v prosinci roku 2019 příspěvek, který odkazoval na oficiální ceník, který se nacházel na stránkách automobilky (Obr. 3). Následně na stránkách byl nalezen ceník s poptávaným modelem, kde byla uváděna cena požadovaného modelu (Obr. 4). Poptávané a požadované vybavení vozu odpovídá výbavové linii Momentum.

Obr.3 Příspěvek automobilky Volvo



Zdroj:

<https://www.facebook.com/Volvocars.cz/photos/a.338573456184882/3341893339186197/?type=3&theater>

Obr.4 Ceník modelu XC90 automobilky Volvo

CENÍK platný od 20. 9. 2019 (pro modelový rok MY20)

Všechny uvedené ceny v tomto ceníku jsou včetně DPH 21 %.

Motor	Válce	Převodovka	Výkon (kW/k) Točivý moment (Nm)	MOMENTUM 12/22'	MOMENTUM 6-SEATER S4	MOMENTUM PRO 17/27'	Varianta
-------	-------	------------	---------------------------------------	--------------------	----------------------------	---------------------------	----------

Zážehové

T6 AWD Drive-E	4	8stupňová Geartronic®	228/310 400	1 794 900 Kč	1 834 900 Kč	1 829 900 Kč	256-A3xx-0C1-19
-------------------	---	--------------------------	----------------	--------------	--------------	--------------	-----------------

Mild-Hybrid 48V, zážehový

B5 AWD Drive-E	4	8stupňová Geartronic®	184 + 10/250 + 14 350 + 40	1 749 900 Kč	-	1 784 900 Kč	256-L1xx-0C1-19
B6 AWD Drive-E ²	4	8stupňová Geartronic®	220 + 10/300 + 14 420 + 40	1 814 900 Kč	1 854 900 Kč	1 849 900 Kč	256-06xx-0C1-19

Plug-in Hybrid, zážehový

T8 Twin Engine ³	4	8stupňová Geartronic®	223 + 65/303 + 87 400 + 240	-	-	-	256-BMxx-0D1-19
--------------------------------	---	--------------------------	--------------------------------	---	---	---	-----------------

Mild-Hybrid 48V, vznětový

B5 AWD Drive-E	4	8stupňová Geartronic®	173 + 10/235 + 14 480 + 40	1 679 900 Kč	1 719 900 Kč	1 714 900 Kč	256-K2xx-0C1-19
-------------------	---	--------------------------	-------------------------------	--------------	--------------	--------------	-----------------

Motor	Válce	Převodovka	Výkon (kW/k) Točivý moment (Nm)	INSCRIPTION 13/23'	INSCRIPTION 6-SEATER S5	R-DESIGN R5/R7'	Varianta
-------	-------	------------	---------------------------------------	-----------------------	-------------------------------	--------------------	----------

Zážehové

T6 AWD Drive-E	4	8stupňová Geartronic®	228/310 400	1 980 000 Kč	1 975 000 Kč	1 965 000 Kč	256-A3xx-0C1-19
-------------------	---	--------------------------	----------------	--------------	--------------	--------------	-----------------

Mild-Hybrid 48V, zážehový

B5 AWD Drive-E	4	8stupňová Geartronic®	184 + 10/250 + 14 350 + 40	1 935 000 Kč	-	1 920 000 Kč	256-L1xx-0C1-19
B6 AWD Drive-E ²	4	8stupňová Geartronic®	220 + 10/300 + 14 420 + 40	2 000 000 Kč	1 995 000 Kč	1 985 000 Kč	256-06xx-0C1-19

Plug-in Hybrid, zážehový

T8 Twin Engine ³	4	8stupňová Geartronic®	223 + 65/303 + 87 400 + 240	2 145 000 Kč	2 145 000 Kč	2 130 000 Kč	256-BMxx-0D1-19
--------------------------------	---	--------------------------	--------------------------------	--------------	--------------	--------------	-----------------

Mild-Hybrid 48V, vznětový

B5 AWD Drive-E	4	8stupňová Geartronic®	173 + 10/235 + 14 480 + 40	1 865 000 Kč	1 860 000 Kč	1 850 000 Kč	256-K2xx-0C1-19
-------------------	---	--------------------------	-------------------------------	--------------	--------------	--------------	-----------------

Zdroj: vlastní zpracování

Automobilka Mercedes-Benz komunikovala v prosinci 2019 na svém profilu příspěvek ohledně modelu třídy E (Obr. 4), který obsahoval odkaz na oficiální stránky automobilky, kde byl také dostupný ceník pro poptávaný model (Obr.5).

Obr.5 Příspěvek automobilky Mercedes-Benz

 Mercedes-Benz Česká republika 
20. prosince 2019 · 

Na šířce cesty nezáleží, vozy Třídy E a jejich systém Surround View vám vždy pomohou projet.

<http://mb4.me/CZESe>
 od Sinnesfotografie - Dennie Max Pfau přes #MBSocialCar



   265 3 komentáře 4 sdílení

Zdroj:

<https://www.facebook.com/Mercedes.CZ/photos/a.183754361653887/3111110708918223/?type=3&theater>

Obr.6 Ceník modelu E automobilky Mercedes-Benz

Sedan (Řada W213)

Typ Výkon/točivý moment kW(k)/Nm	BM	Motor max. rychlost km/h	Zrychlení 0-100 km/h	Objem cm ³	Druh převodovky	Spotřeba/Emise mix l/100 km max CO ₂ g/km	Cena bez DPH vč. DPH
Zážehové motory							
E 200 145(197)/320	213.080	zážehový R4, 16V, turbo 240 km/h	7,5 s	1991	automatická 9st. 9G-TRONIC	6,3 - 6,5 143 - 148	1 052 000 1 272 920
E 200 4MATIC 145(197)/320	213.087	zážehový R4, 16V, turbo Euro 6d ISC 232 km/h	7,6 s	1991	automatická 9st. 9G-TRONIC	6,7 - 7,2 153 - 164	1 113 000 1 346 730
E 300 190(258)/370	213.083	zážehový R4, 16V, turbo Euro 6d ISC 250 km/h	6,2 s	1991	automatická 9st. 9G-TRONIC	6,3 - 6,6 145 - 150	1 166 000 1 410 860

Zdroj: vlastní zpracování

Automobilka BMW komunikovala v listopadu 2019 model řady 5 v souvislosti s pravidelnou anketou automobil roku, kde právě zmíněný model byl jeden z favoritů (Obr.7). Příspěvek také obsahoval link na aktuální ceník modelu (Obr.8).

Obr.7 Příspěvek automobilky BMW



Zdroj: <https://www.facebook.com/BMW.Ceska.Republika/posts/3097043166978637>

Obr.8 Ceník modelu řady 5 automobilky BMW

Model	Motor válců / ventilů	Zdvihový objem (cm ³)	Výkon (kW/k)	Kombinovaná spotřeba paliva (l/100 km)	Emise CO ₂ (g/km)	Prodejní cena	
						Kč bez DPH	Kč s DPH (21%)
520i (AT)	4 / 4	1 998	135/184	5,6	127	1 089 421	1 318 200
530i (AT)	4 / 4	1 998	185/252	5,6	128	1 181 818	1 430 000
530i xDrive (AT)	4 / 4	1 998	185/252	6,2	140	1 237 686	1 497 600

Zdroj: vlastní zpracování

7.9.2 Interpretace výsledků mystery emailingu

Následující část práce je věnována vyhodnocení výsledků realizovaného mystery emailingu u tří vybraných automobilových výrobců. Důraz je kladen především na identifikaci rozdílů mezi komunikovanou cenou a reálně obdrženou nabídkou pro koncového klienta. V tabulkách je vždy uvedena kalkulovaná cena, tedy cena nabídnutá klientovy před udělením slevy, sleva a finální cenová nabídka po odečtení slev.

Mercedes-Benz třídy E 300

Automobilka prostřednictvím svého ceníku komunikovala cenu poptávaného modelu v požadované výbavě a motorizaci za 1 410 870 Kč včetně DPH (Obr.6). Jak ukazuje následující tabulka č.1, nabídnutá cena pro koncového zákazníka dealerstvem M 3000 a.s. byla včetně DPH 1 468 655 Kč. I přes to, že dealer aktivně nabídl zákazníkovi slevu ve výši necelých 130 000 Kč, tak výsledná cena poptávaného modelu vychází vyšší než u ceníkové kalkulace. Výsledná cena však pro zákazníka v tomto ohledu není dramaticky rozdílná, celkový rozdíl činí 57 785 Kč.

Tabulka č. 1 Reálná nabídnutá cena modelu Mercedes-Benz

model	dealer	kalkulovaná cena s		
		DPH	sleva	finální cena s DPH
MB E 300, sedan	M3000	1 596 375,99 Kč	127 720,9 Kč	1 468 655 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Volvo XC 90 T6 AWD

Automobilka Volvo ve svém oficiálním ceníku komunikuje model XC 90 v požadované výbavě za cenu 1 794 900 Kč včetně DPH (Obr.4). Z této částky také prodejce při vytváření požadované kalkulace vycházel. Negativem oproti předchozímu porovnání u automobilky Mercedes-Benz, byl fakt, že v době poptávky docházelo k změnám výbavové linie modelu Volvo XC 90 a zrušením některých akčních balíčků. Z tohoto důvodu prodejce musel, aby vyhověl přání zákazníka připočíst k modelu doplňkovou požadovanou výbavu. Avšak i přes tento fakt výsledná cena nového vozidla dle specifikací zákazníka vychází lépe než cena komunikovaná. Prodejce při započítání slevy ve výši 313 800 Kč nabídl zákazníkovi vůz za částku 1 589 900 Kč včetně DPH (Tabulka 2).

Tabulka č. 2 Reálná nabídnutá cena modelu Volvo

model	dealer	kalkulovaná cena s		finální cena s DPH
		DPH	sleva	
<i>Volvo XC90 T6 Drive-e</i>	Auto Tukas	1 873 800 Kč	313 800,0 Kč	1 589 900,0 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

BMW 530i

BMW v době testování komunikovalo model řady 5 s automatickou převodovkou a požadované výbavě za cenu od 1 430 000 Kč, jelikož nebylo možné z ceníku vybrat požadovaný výbavový stupeň, který by splňoval zadaná kritéria, bylo nutno připočíst 53 800 za doplňkovou výbavu. Vozidlo tedy dle ceníku s požadovanými parametry vychází na částku 1 483 800 Kč. Cena kalkulovaná dealerem byla stanovena na 1 249 292 Kč. V tomto případě však nutné z výchozí ceny kalkulované dealerem odečíst nepožadovanou výbavu ve výši 40 249 Kč. Je patrné že i přes korekci cen, která byla nutná k zachování porovnatelnosti dat dealer udělil velmi vysokou slevu ve výši 351 398 Kč. I v tomto případě, obdobně jako u automobilky Volvo, vychází cenová nabídka lépe, než cena komunikovaná.

Tabulka č. 3 Reálná nabídnutá cena modelu BMW

model	dealer	kalkulovaná cena s		finální cena s DPH
		DPH	sleva	
<i>BMW 530i sedan</i>	CarTec	1 600 690 Kč	351 398,0 Kč	1 249 292,0 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Shrnutí části

Mystery shoppingovou metodou emailingu bylo prokázáno, že komunikované ceny vybraných automobilek se od reálných velmi výrazně mohou lišit. Není to však vždy nutně negativním jevem, kdy u příkladu testované automobilky Volvo a BMW, by zákazník při realizaci koupě získal vůz s požadovanou výbavou za nižší cenu. Finální cenová nabídka automobilky Volvo byla o 205 000 Kč nižší než cena uvedená v ceníku a u automobilky BMW se jednalo dokonce o rozdíl převyšující 350 tisíc korun. Ani automobilka Mercedes-Benz není v rámci provedeného výzkumu hodnocena negativně. Výsledná cena pro koncového zákazníka se v poměru celkové ceny vozu příliš nelišila, finální cena byla o 57 785 Kč vyšší než cena uvedená v ceníku. Pokud bylo toto šetření mystery shoppingem použito v rámci competitive intelligence analýzy, přinese zadavateli velmi zajímavé informace o konkurenčních automobilkách. Jednak možnost odhalení slevových pobídek, které konkurence nabízí ale i reálná data o konečných cenách prodeje u konkurenčních značek. Tyto výstupy mohou být velmi efektivně využity k lepšímu nastavení vlastních cen ve vztahu ke konkurenci, nebo zavedením slevových pobídek pro potenciální zákazníky. Je však nutné vždy pamatovat na zachování porovnatelnosti dat, které vzhledem k existenci tzv. balíčkových systémů výbav u automobilek nemusí být vždy jednoduché.

Závěr

Hlavním cílem této práce bylo analyzovat a identifikovat konkurenční výhodu automobilky BMW v komunikaci na vybraných sociálních sítích Facebook a Instagram oproti svým hlavním konkurentům tak i obecně vůči trhu. V komparaci bylo zařazeno 35 automobilových značek, které na českém trhu působí. Dílčím cílem bylo odhalení reálných cen vybraných vozidel konkurenčních značek pro koncové zákazníky a jejich porovnání s cenou komunikovanou.

Z těchto analýz vyplynuly hodnotné závěry, které mají přidanou hodnotu pro pracovníky jednotlivých marketingových a prodejních oddělení automobilek.

V rámci sledování komunikace na vybraných sociálních sítích Facebook a Instagram docházíme v jednotlivých sledovaných parametrech k dílčím závěrům a konstatováním. Automobilky na sociální síti Facebook nejčastěji využívají obrázkové a video příspěvky, které jsou komunikovány v průměrné měsíční četnosti okolo 550 příspěvků těchto dvou druhů kreativy. V rámci vývoje komunikace v jednotlivých měsících je možné identifikovat zvýšené počty zveřejňované kreativy v obdobích jaro a podzim. Tento cyklus je do jisté míry způsoben větším počtem příspěvků s akčními servisními úkony v těchto obdobích, které automobilky komunikují. V případě sledovaného subjektu BMW je patrné, že se drží obecně nastaveného trendu na trhu a využívá těchto druhů kreativy (obrázky a video). Oproti svým hlavním konkurentům v podobě Audi, Mercedes-Benz v počtech přidaných příspěvků naopak zaostává. Hůř si v porovnání absolutních počtů přidaných příspěvků vede pouze konkurenční značka Volvo.

Při porovnání počtu sledujících se podařilo identifikovat jako nejúspěšnější subjekty na sociální síti Facebook automobilky Škoda, BMW a Hyundai. Naopak na opačném konci se nachází subjekty SsangYong, Fiat Professional a Mitsubishi. Zde byla identifikována významná konkurenční výhoda automobilky BMW a to jak v porovnání s hlavními konkurenčními značkami ale i celým trhem. Počet sledujících je velmi vysoký a příliš se neliší ani od tradičně nejsilnější značky na trhu domácí Škodě. V tomto případě zjištění identifikuje velmi dobrou práci na této síti. Zároveň toto bylo podpořeno počtem reakcí na příspěvky automobilky BMW. I při nižším celkovém počtu přidávaných příspěvků byla automobilka schopna získat výrazně vyšší počty reakcí než konkurenční značky, které přidávají na své profily větší množství příspěvků.

Obdobně analýza followerů na síti Instagram odhalila jako subjekt s nejvyšším počtem odběratelů značku Škoda následovanou automobilkami BMW a Audi. Pokud v tomto případě dáme do kontextu těchto výsledků vývoj počtu publikovaných postů, docházíme k závěru, že obecně platí, že automobilky s větším počtem followerů komunikují na sociální síti Instagram častěji. I na této síti je automobilka BMW na pomyslném stupni vítězů vzhledem k sledovaným parametrům. Avšak oproti síti Facebook nejsou rozdíly již tak markantní. Je zde však znatelná práce se svými fanoušky kdy se opět potvrzuje, že i při nižší frekvenci komunikace jsou schopni získat více reakcí od svých sledovatelů. K úspěšné komunikaci značky BMW na jejich sociálních sítích přispívá i fakt, že tato komunikace probíhá pravidelně, autoři příspěvků jsou seznámeni se svým publikem a umí na něj správně zacílit a také fakt, že pro většinu jejich sledujících je značka BMW lovebrand.

Patrné z dat je také, že konkurenční značky především v podobě Audi a Mercedesu jsou zde velmi aktivní a konkurenční výhoda automobilky BMW zde může být ohrožena. Aby se tomuto značka BMW vyhla, měla by se snažit zaměřit pozornost na konkurenční subjekty a včas reagovat na jejich marketingovou komunikaci, případně cenové pobídky či soutěže. Obecně platí, že subjekty, které z hlediska počtu sledujících nejsou na sociálních sítích příliš silné, by si měly stanovit za cíl pravidelné sledování leaderů v této oblasti, kterými jsou Škoda nebo BMW. Toto pravidelné a systematické monitorování komunikace konkurence může detailně odhalit vlastní nedostatky nebo pomoci identifikovat klíč k úspěšné komunikaci konkurence.

V celkovém hodnocení komunikace na sledovaných sítích dosahují automobilky Škoda a BMW nejlepší výsledků. V případě BMW je možné konstatovat, že své konkurenty na zmíněných sítích převyšuje. Těží přitom především z velmi loajálních a aktivních fanoušků, kteří reagují na příspěvky automobilky i když nejsou v tak vysokých počtech jako u některých konkurentů. Dalším identifikovaným faktorem jsou vysoké a stabilně rostoucí počty fanoušků, které si udržují v měsíčních porovnáních stabilní tempo růstu na úrovni jednak celého trhu, tak i sledovaných hlavních konkurentů.

V rámci mystery shoppingového výzkumu se podařilo odhalit rozdíly mezi komunikovanou cenou poptávaného vozu a jeho reálnou cenou, kterou získá koncový zákazník. Pomocí metody mystery emailingu byly osloveny dvě dealerství s žádostí o nacenění konkrétních poptávaných modelů. Takto získané nabídky byly porovnány s cenami, na které přímo

odkazovaly příspěvky na sociální síti Facebook. Bylo potvrzeno, že ceny jsou rozdílné a to ve dvou případech pozitivně, tedy cenou nižší, než je cena komunikovaná a v případě druhém cenou vyšší. U automobilek Volvo a BMW byla odhalena přítomnost poměrně vysoké slevy, kterou dealerství zákazníkovi nabídlo, jednalo se o částku která převyšovala 300 000 Kč. Naopak u automobilky Mercedes-Benz mystery emailing potvrdil nabízení vozidel v požadované výbavě s vyšší cenou, než byla cena komunikovaná. Ačkoliv i v tomto případě tato metoda odhalila poměrně štědré udělení slevy pro zákazníka v hodnotě bezmála 130 000 Kč, výsledná cena vozidla v požadované výbavě byla o 57 785 Kč vyšší, než cena komunikovaná. Zároveň jelikož směřování na cenové pobídky bylo ze sociální sítě Facebook, mohou být tyto zjištěné výsledky vnímány u sledujících značky BMW a Volvo velmi pozitivně. Především se jedná o fakt, že ceny které jsou automobilkou marketingově komunikovány jsou reálně pro zákazníka ještě příznivější.

Mystery emailing se v tomto případě prokázal jako vhodná doplňková metoda pro monitoring konkurenčních nabídek. Bylo možné podle ní odhalit jednak konečnou cenu, kterou se konkurenční společnost z veřejně dostupných zdrojů nemůže dozvědět, ale i poodhalení slevové politiky konkurence.

Závěrem lze tedy říci, že vhodná kombinace kontinuálního monitoringu konkurence, ať již z pohledu komunikací či monitoringu nabídek, svému uživateli nabídne velké množství cenných informací, které mohou být využity k dalšímu rozvoji společnosti.

Seznam použité literatury

Tištěné zdroje:

BPP Learning Media. CIMA E2: Enterprise Management Kit. BPP Learning Media, 2012. ISBN 9781445376448.

FOTR, Jiří. Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3985-4.

HOOLEY, Graham. Marketing Strategy and Competitive Positioning. Financial Times/Prentice Hall; 5 edition, 2011. ISBN 978-0273740933.

KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. Principles of marketing. Seventeenth edition. Hoboken: Pearson Higher Education, [2018]. ISBN 978-0134492513.

LEDFORD, Jerri L. SEO: search engine optimization bible. Hoboken, N.J.: Wiley, 2008. ISBN 978-0470175002.

MCGONAGLE, John J. a Carolyn M. VELLA. The manager's guide to competitive intelligence. Westport, Conn.: Praeger, 2003. ISBN 978-1567205718.

MOLNÁR, Zdeněk. Competitive intelligence, aneb, Jak získat konkurenční výhodu. V Praze: Oeconomica, 2012. Odborná kniha s vědeckou redakcí. ISBN 978-80-245-1908-1.

MURPHY, Christopher. Competitive intelligence: gathering, analysing, and putting it to work. Burlington, VT: Gower, c2005. ISBN 978-0566085376.

NOLAN, J. Confidential: Business Secrets – Getting Theirs, Keeping Yours. Yardley-Chambers, 1999. ISBN 097213560X.

PALIWODA, Stanley. International Marketing. Routledge, 2013. ISBN 978-0750622417.

PRESCOTT, John E. a Stephen H. MILLER. Proven strategies in competitive intelligence: lessons from the trenches. New York: Wiley, 2001. ISBN 978-0471401780.

RIEDLING, Ann Marlow. An educator's guide to information literacy: what every high school senior needs to know. Westport, Conn.: Libraries Unlimited, 2007. ISBN 978-1591584469.

RODENBERG, Josèph H.A.M. Competitive intelligence and senior management. Delft: Eburon, c2007. ISBN 978-9059721920.

TRUNEČEK, Jan. Management znalostí. Praha: C. H. Beck, 2004. ISBN 9788071798842.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb: efektivně a moderně. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.

VITURKA, Milan. Kvalita podnikatelského prostředí, regionální konkurenceschopnost a strategie regionálního rozvoje České republiky. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3638-9.

BOXBERG KARLSSON, Veronica; THOMASDOTTER SCHÖLIN, Lina. 2017. Průvodce mystery shoppingem pro zaměstnance. 2. vydání. Better Business Books, 978-91-981275-7-7.

KOTLER, Philip a KELLER, Kevin Lane. 2016. Marketing management. 15 global edition. Boston : Pearson, 2016. 978-1-292-09262-1.

KARLÍČEK, M, KRÁL. P. Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3541-2.

FORET, Miroslav, PROCHÁZKA, Petr a URBÁNEK, Tomáš. 2003. Marketing - základy a principy. Brno : Computer Press, 2003. 80-722-6888-0.

JANOUC, Viktor. Internetový marketing: prosad'te se na webu a sociálních sítích. Brno: Computer Press, 2010. ISBN 978-80-251-2795-7

DODSON, Ian. 2016. The Art of Digital Marketing: The Definitive Guide to Creating Strategic, Targeted and Measurable Online Campaigns. New Jersey : Hoboken: Wiley, 2016. 978-1-119-26570-2.

BEDNÁŘ, Vojtěch. Marketing na sociálních sítích: prosad'te se na Facebooku a Twitteru. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2011, 197 s. ISBN 978-80-251-3320-0

KIRKPATRICK, David. Pod vlivem Facebooku: příběh z nitra společnosti, která spojuje svět. Překlad Helena Danihelková, Jiří Huf, Ondřej Doseděl. Brno: Computer Press, 2011, 320 s. ISBN 978-80-251-3573-0

Elektronické zdroje:

Albertina [online]. [cit. 2020-02-21]. Dostupné z: <https://www.bisnode.cz/produkty/albertina/#anchor-GetStarted>

Čtyři fáze zpravodajského cyklu [online]. [cit. 2020-02-18]. Dostupné z: <https://www.inforum.cz/archiv/inforum2001/prispevky/vejlupek.htm>

Feedreader [online]. [cit. 2020-02-21]. Dostupné z: <https://www.feedreader.com/>

Strategic & Competitive Intelligence Professionals [online]. [cit. 2020-02-18]. Dostupné z: <https://www.scip.org/>

Spyfu [online]. [cit. 2020-02-21]. Dostupné z: <https://www.spyfu.com/>

STRUCTURED, SEMI STRUCTURED AND UNSTRUCTURED DATA [online]. [cit. 2020-02-21]. Dostupné z: <https://jeremyronk.wordpress.com/2014/09/01/structured-semi-structured-and-unstructured-data/>

MSPA-EA Ethic Standards [online]. [cit. 2020-02-21]. Dostupné z: <https://www.mspa-ea.org/files/documents/ethics&standards/new%202018/MSPA%20Common%20Codes%20of%20Professional%20Standards%20and%20Ethical%20Conduct,%20Version%205,%20Adopted%2019%20September%202018.pdf>

MSPA-EA History [online]. [cit. 2020-02-21]. Dostupné z: <https://www.mspa-ea.org/files/documents/History%20of%20the%20MSPA%20updated%20January%202018.pdf>

MSPA-EA History [online]. [cit. 2020-02-21]. Dostupné z: https://www.mspa-ea.org/en_GB/history.html

ESOMAR Community [online]. [cit. 2020-02-23]. Dostupné z: <https://www.esomar.org/community/our-community/corporate-search?go=search&CSRFtoken=2cd6d19a5d5b094b75b0649ec1d9b1e3&keywords=&country=Czech+Republic>

ESOMAR About Us [online]. [cit. 2020-02-23]. Dostupné z: <https://www.esomar.org/what-we-do/about-us>

SIMAR Agentury [online]. [cit. 2020-02-26]. Dostupné z: <https://simar.cz/agentury/>

SIMAR [online]. [cit. 2020-02-26]. Dostupné z: <https://simar.cz/o-simar.html>

CZECHCRUNCH Facebook po světě používá každý měsíc 25 miliardy lidí [online]. [cit. 2020-02-26]. Dostupné z: <https://www.czechcrunch.cz/2020/02/facebook-po-svete-pouziva-kazdy-mesic-25-miliardy-lidi-v-cesku-uz-je-to-vice-nez-polovina-populace/>

CZECHCRUNCH Jak vznikl a následně uspěl Instagram jehož hodnota se dnes odhaduje na 35 miliard dolarů [online]. [cit. 2020-02-28]. Dostupné z: <https://www.czechcrunch.cz/2015/07/jak-vznikl-a-nasledne-uspel-instagram-jeho-hodnota-se-dnes-odhaduje-na-35-miliard-dolaru/>

FOCUASAGE Důležité statistiky sociálních sítí pro rok 2019 [online]. [cit. 2020-02-26]. Dostupné z: https://www.focus-age.cz/m-journal/aktuality/dulezite-statistiky-socialnich-siti-pro-rok-2019__s288x14670.html

CZSO počty podnikatelských subjektů [online]. [cit. 2020-02-28]. Dostupné z:
https://www.czso.cz/csu/czso/res_cr

AUTOECIM Automotive market monitor [online]. [cit. 2020-02-28]. Dostupné z:
<https://www.autoecim.cz/cz/sign/in?backlink=xh85v>

Přílohy

Příloha A: Nabídky společností

Obr.9 Nabídka společnosti automobilky Mercedes-Benz od společnosti M 3000

Celková částka	1 319 319,00
s připočtením DPH	277 056,99
Celková částka (vč. DPH)	1 596 375,99

Cena po slevě 1 468 655, Včetně dph

Technická data Typ E 300

Model: 213.083.1

počet míst k sezení	5
objem zavazadlového prostoru - celkem	- l
pohotovostní hmotnost	1735 kg
celková hmotnost	2395 kg
označení pneu vpředu	225/55 R 17
označení pneu vzadu	225/55 R 17
Objem motoru (vrtání x zdvih)o	1991 ccm
jmenovitý výkon	190 kW
jmenovitý výkon	258 k
otáčky při maximálním výkonu	5800-6100 ot/min
maximální otáčky	6500 1/min
emisní norma	Euro 6d-TEMP-EVAP-ISC
emise CO2 (min)	140 g/km
spotřeba paliva - celkem (min)	6,1 l/100 km
maximální rychlost	250 km/h
zrychlení 0-100 km/h	6,3 s
rozvor	2939 mm
druh paliva	S
druh převodovky	auto.
emise CO2 (max)	150 g/km
spotřeba paliva - celkem (max)	6,6 l/100 km

Zdroj: vlastní zpracování

Obr.10 Nabídka společnosti automobilky Volvo od společnosti TUKAS



Cenová nabídka č.: 1108394

Dodavatel: TUKAS AUTO-STAIGER CZ a.s. Černokostecká 621/122 100 00 Praha 10 - Malešice IČO: 26140217 Tel.: 220 416 333 DIČ: CZ26140217 Fax: Peněžní ústav: Raiffeisenbank, a.s. Číslo účtu: 5011261137/5500 Zapsáno v OR vedeném Městským soudem v Praze, oddíl B, vložka 6294	Odběratel: [Redacted] IČ/RČ: Tel.: DIČ: Mobil: Mail: zastoupeným:
--	---

Model Typ: VOLVO XC90 T6 AWD Drive-E "Momentum" AUT Objem motoru (l): 1 969 Výkon kW (k): 228 Reference: 1108394 Komise:	[Redacted]
--	------------

Obj. číslo	Název	Cena bez DPH	Cena s DPH
256-A312-0C1	VOLVO XC90 T6 AWD Drive-E "Momentum" AUT MY20	1 483 388,43	1 794 900,00
790	Kamera parkovacího asistenta	11 735,54	14 200,00
MCP40	Versatility Pro paket 41 - ochranná síť zavazadlového prostoru, snímatelná 114 - elektrická dětská pojistka zadních dveří a oken 346 - systém uchycení nákupních tašek v zavazadlovém prostoru 390 - elektricky sklopné zadní opěrky hlavy 896 - bezklíčový přístup s dálkovým ovládním	22 148,76	26 800,00
met	metalický lak	22 975,21	27 800,00
RA00	KÚŽE MORITZ COMFORT černá Ofblack/černá Ofblack	0,00	0,00
11	Vyhřívaná přední sedadla	8 347,11	10 100,00
Mezisoučet		1 548 595,05	1 873 800,00
	Zákazník-sleva	-259 338,84	-313 800,00
Cena po slevě		1 289 256,21	1 560 000,00
<i>Ostatní doplňky</i>			
	Navigace Sensus	24 710,74	29 900,00
Celková cena		1 313 966,95	1 589 900,00

Nabídku vypracoval: [Redacted]

Zdroj: vlastní zpracování

Obr.11 Nabídka společnosti automobilky BMW od společnosti CarTec

CarTec Praha s.r.o.



Nabídka

Číslo nabídky	48749
Datum	
Prodejce	
Telefon	
Mobil	
Fax	
E-mail	
Příslušnost do	

JR31 BMW 530i Sedan (cena včetně DPH) KČ 1 430 000

Technická data

Válce / ventily	0 /	Spotřeba paliva - město	6,9 l/100km
Zdvihový objem	1998 cm ³	Spotřeba paliva - mimo město	4,8 l/100km
Výkon	185 kW (252 k) při 1/min	Spotřeba paliva - kombinovaná	5,6 l/100km
Točivý moment	Nm při 1/min	Emise CO ₂	128 g/km
Maximální rychlost	0 km/h	Pohotovostní hmotnost	kg
Zrychlení 0-100km/h	0s		

Celková prodejní cena vozidla	KČ	1 640 939
Cenové zvýhodnění	KČ	- 391 647
<hr/> Cena celkem bez DPH	KČ	1 032 472
DPH	KČ	216 819
<hr/> Cena celkem včetně DPH	KČ	1 249 292

Zdroj: vlastní zpracování

Seznam obrázků

Obrázek č. 1 Čtyři fáze zpravodajského cyklu	21
Obrázek č. 2 Sledované subjekty	44
Obrázek č. 3 Příspěvek automobilky Volvo.....	65
Obrázek č. 4 Ceník modelu XC90 automobilky Volvo	66
Obrázek č. 5 Příspěvek automobilky Mercedes-Benz	67
Obrázek č. 6 Ceník modelu E automobilky Mercedes-Benz	68
Obrázek č. 7 Příspěvek automobilky BMW.....	68
Obrázek č. 8 Ceník modelu řady 5 automobilky BMW.....	69
Obrázek č. 9 Nabídka společnosti automobilky Mercedes-Benz od společnosti M 3000...81	
Obrázek č. 10 Nabídka společnosti automobilky Volvo od společnosti TUKas	82
Obrázek č. 11 Nabídka společnosti automobilky BMW od společnosti CarTec	83

Seznam Tabulek

Tabulka č. 1 Reálná nabídnutá cena modelu Mercedes-Benz	69
Tabulka č. 2 Reálná nabídnutá cena modelu Volvo	70
Tabulka č. 3 Reálná nabídnutá cena modelu BMW	71

Seznam Grafů

Graf č. 1 Příspěvky podle typu 1 pololetí 2019.....	45
Graf č. 2 Příspěvky podle typu 2 pololetí 2019.....	46
Graf č. 3 Detail struktury příspěvků v prosinci 2019.....	47
Graf č. 4 Vývoj počtu fanoušků (globální profily).....	49
Graf č. 5 Vývoj počtu fanoušků - část 1 (lokální profily).....	50

Graf č. 6 Vývoj počtu fanoušků - část 2 (lokální profily).....	50
Graf č. 7 Vývoj počtu příspěvků Facebook - část 1.....	52
Graf č. 8 Vývoj počtu reakcí Facebook - část 1.....	53
Graf č. 9 Vývoj počtu příspěvků Facebook - část 2.....	53
Graf č. 10 Vývoj počtu reakcí Facebook - část 2.....	54
Graf č. 11 Angažovanost fanoušků vybraných značek	56
Graf č. 12 Vývoj počtu followerů - část 1.....	57
Graf č. 13 Vývoj počtu followerů - část 2.....	57
Graf č. 14 Vývoj počtu followerů automobilka Škoda	58
Graf č. 15 Vývoj počtu příspěvků Instagram - část 1.....	59
Graf č. 16 Vývoj počtu reakcí Instagram - část 1.....	60
Graf č. 17 Vývoj počtu příspěvků Instagram - část 2.....	60
Graf č. 18 Vývoj počtu reakcí Instagram - část 2.....	61
Graf č. 19 Angažovanost followerů vybraných značek	62