

Univerzita Hradec Králové
Fakulta informatiky a managementu
Katedra managementu

**Sociální CRM středoevropských společností v oboru
technologie, komunikace a média**

Diplomová práce

Autor: Jan Němec
Studijní obor: IM2

Vedoucí práce: doc. Ing. Pavel Bachmann, Ph.D.

Hradec Králové

červenec 2017

Prohlášení:

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci zpracoval samostatně a s použitím uvedené literatury.

V Hradci Králové dne 16.8.2017

Jan Němec

Poděkování:

Děkuji vedoucímu diplomové práce doc. Ing. Pavlu Bachmannovi, Ph.D., za metodické vedení práce, cenné rady, připomínky a čas, který mi věnoval.

Anotace

Cílem práce je zjistit charakter sociálního CRM uskutečňovaného ve vybraných střeoevropských firmách orientujících se na trh B2C a B2B. Pro tento účel jsou vybrány firmy z oboru technologie, komunikace a média z databáze společnosti Deloitte CE Top 500. Celkově je vybráno 23 společností, z nichž 18 je orientovaných na B2C a 5 na B2B. Tyto firmy jsou podrobeny obsahové analýze pomocí sociální sítě Facebook. Pro hodnocení sociálního CRM je využito konstruktů, který se opírá o „Honeycomb Framework“. Rámec klasifikuje přístup firem k zákazníkům skrze sociální média do 7 pilířů – identita, přítomnost, vztahy, pověst, skupiny, konverzace a sdílení. Každý pilíř obsahuje 2 aktivity, dle kterých je každá firma ohodnocena maximálně 10 body, celkově je možné získat 70 bodů. Nejvyšší hodnocení zaznamenal pilíř sdílení s průměrnou hodnotou 8,48, lze tedy konstatovat, že nejvýznamnější aktivitou, dle zvoleného konstruktů, je sdílení firemních příspěvků uživateli. Z výsledků je dále patrné, že firmy v B2C využívají sociální síť ke komunikaci se zákazníky proaktivně, zatímco firmy v B2B spíše pasivně. Důvodem je především širší zákaznická základna v B2C a větší potřeba řídit vztahy se zákazníky. V rámci pilířů přítomnost a pověst je zjištěna průměrná doba odezvy na zákaznické příspěvky 131 minut a míra negativních zákaznických příspěvků 36 %.

Annotation

Aim of this theses is to find out character of social CRM realized in selected Central European B2C-oriented and B2B-oriented companies. For this purpose, the companies from the field of technology, communication and media from the Deloitte CE Top 500 database are selected. Overall 23 companies are selected, of which 18 are B2C-oriented and 5 are B2B-based. These companies are being analyzed using the Facebook social network. A construct based on the Honeycomb Framework is used to evaluate social CRM. The framework classifies approach of companies to customers through social media into 7 pillars - identity, presence, relationships, reputation, group, conversation, and sharing. Each pillar contains 2 activities according to which each company is rated a maximum of 10 points, it is possible to get 70 points overall. The highest rating was recorded by the sharing

pillar with an average value of 8.48, so it can be said that the most important activity, according to the chosen construct, is the sharing of corporate contributions by users. The results also show that B2C-oriented companies use social networking to communicate with customers proactively, while companies in B2B-oriented are more passive. The reason is mainly the broader customer base in B2C and the greater need to manage customer relationships. Within the pillars of presence and reputation is found, that the average response time for customer contributions is 131 minutes and a negative customer contribution rate of 36%.

Obsah

1	Úvod.....	1
2	Teoretická východiska	2
2.1	Customer Relationship Management	2
2.2	Web 2.0.....	3
2.3	Sociální Customer Relationship Management	4
2.3.1	Sociální CRM ve firemním prostředí	6
2.3.2	Transparentnost informací.....	7
2.4	Sociální sítě.....	9
2.5	Realizované výzkumy v rámci sociálního CRM.....	14
2.5.1	Výzkum IBM.....	14
2.5.2	Využití Facebooku během „Popelové krize“	15
2.5.3	Gartner a Magický Kvadrant.....	16
2.5.4	Sociální CRM v rámci B2C a B2B.....	20
2.5.5	Výzkum sociálního CRM mobilních operátorů na Facebooku	21
3	Koncepty sociálního CRM.....	22
3.1	Dům sociálního CRM	22
3.2	„Honeycomb Framework“ sociálních médií.....	26
3.3	„Pinball Framework“ sociálních médií.....	30
4	Cíl a metodika	32
4.1	Použité metody	32
4.2	Výzkumný vzorek.....	33
4.3	Metodika hodnocení firem na sociálních sítích	35
5	Výsledky.....	46
6	Diskuse	59
7	Seznam použité literatury.....	62
8	Přílohy	66

1 Úvod

V současné době se technologie neustále vyvíjí. S tím jde ruku v ruce potřeba vše spojené s vývojem technologií postupně zdokonalovat. Není tomu jinak ani ve světě sociálních sítí a komunikace mezi firmou a zákazníkem. Zejména v posledních letech narůstá počet uživatelů sociálních sítí exponenciálním trendem. S tím roste potřeba firem přizpůsobit se a zviditelnit. Chopit se marketingového potenciálu, který sociální média nabízejí a plně jej využít.

Mnoho firem má dnes profily na sociálních sítích, které využívají pro komunikaci a informování ostatních lidí sledujících právě tyto firmy. V případě firem v odvětví technologie, komunikace a média je převážná většina takových lidí zároveň i zákazníky těchto společností. Při komunikaci firem se zákazníky skrze sociální sítě, mohou firmy využít strategii sociálního Customer Relationship Managementu (SCRM), což je přístup, prostřednictvím kterého lze získat jedny z nejcennějších komodit moderní doby a to informace a data o zákaznících na sociálních sítích. Jejich využitím lze optimalizovat komunikační proces a získat zpětnou vazbu, čímž dochází k vzájemnému obohacování o přidanou hodnotu.

Cílem práce je zaměřit se na sociální CRM uskutečňovaném ve významných střeoevropských firmách, orientujících se na B2C a B2B trhy, právě ve zmíněném odvětví. Charakter samotného sociálního CRM je podroben analýze a následně vyhodnocen. Pro výzkum je použita nejčastěji využívaná sociální síť, kterou je Facebook. V práci je sestaven hodnotící konstrukt, díky kterému jsou prvky sociálního CRM zjištěny, popsány a vyhodnoceny. Sekundární cíl tvoří komparace zjištěných výsledků s již realizovanými výzkumy, například i v České republice.

2 Teoretická východiska

2.1 Customer Relationship Management

Na první pojem CRM (Customer Relationship Management) se v dnešní době dá poměrně snadno narazit, a to nejen v obchodní sféře. Problematiku řízení vztahů se zákazníky by spousta firem měla mít zahrnutou ve svých prioritách na prvních příčkách. Správný vztah se zákazníky je klíčový pro pozitivní chod firmy. Pod tímto konceptem můžeme podle Wesslinga (2002, s. 16) rozumět *„Aktivní tvorbu a udržování dlouhodobě prospěšných vztahů se zákazníky. Komunikace se zákazníky je přitom zajištěna vhodnými technologiemi, které představují pro akcionáře i pro zaměstnance firmy samostatné procesy s přidanou hodnotou“*.

Lošťáková (2009, s. 11) pod tímto pojmem vidí strategii, která: *„Spočívá v aktivním řízení vztahů s jednotlivými zákazníky diferencovaně podle jejich přínosu pro podnik. Jeho účelem je navázat oboustranně výhodný dlouhodobý vztah. Je to v podstatě podniková strategie pro výběr a řízení vztahů s jednotlivými zákazníky s cílem maximalizovat jejich celkovou dlouhodobou hodnotu pro podnik.“*

Obě teorie mají společné to, že zákazník znamená pro firmu přidanou hodnotu, kterou samotný podnik obohacuje. Proto se vyplatí vztahy se zákazníky budovat, udržovat a co nejvíce stabilizovat. Je třeba brát pojem CRM jako komplexní strategii, kterou je třeba upevnit v jádru společnosti. Tato strategie by měla kombinovat správné využití informačních technologií a zažitou filosofii firmy orientovanou na samotného zákazníka. Tsui (2015) uvádí, že CRM je strategické využití informačních technologií a lidí, pro správu vztahů firem se zákazníky po celý zákaznický životní cyklus.

Jak si lze představit přidanou hodnotu zákazníka, na to má odpověď Shen (2011), který ji popisuje v šesti pilířích. (1) zákazník si opakovaně kupuje ty samé produkty. (2) zákazník si kupuje i jiné produkty u dané firmy. (3) nákup komplementárních statků zákazníkem. (4) zákazník poskytne doporučení ostatním zákazníkům. (5) spokojený zákazník poví ostatním lidem přednosti a kvality dané firmy. (6) se

zvýšeným množstvím spotřeby se zvyšuje nákup jednotlivých produktů, tím se zvyšuje nákup komplementárních statků a tím více se podporuje tzv. word of mouth marketing, tj., že zákazník předává dobré hodnocení a své nadšení z nákupu na další budoucí zákazníky.

CRM představuje budování dlouhodobě prospěšného vztahu se zákazníky s cílem budovat přidanou hodnotu jak zákazníkovi, tak firmě. Becker (2009) zmiňuje tři důležité aspekty CRM, které jsou získání zákazníka, správa vztahu se zákazníkem a údržba vztahu. Tyto vlastnosti jsou důležité po celý proces dlouhotrvajícího vztahu mezi zákazníkem a firmou, aby přinášely stále přínosy na obou stranách. Všechny tři aspekty by měly být rovnocenně udržovány. Když už proběhne získání zákazníka, měla by mu být věnována stejná péče, jako zákazníkovi, který byl delší dobu neaktivní a znovu dojde k jeho získání.

2.2 Web 2.0

Pro vznik Sociálního CRM je stěžejní ještě jeden pojem, bez kterého by nebylo možné hovořit o sociálních médiích jako takových. Je jím „Web 2.0“ a jak uvádí Andersen (2007), termín poprvé razil v roce 2004 Dale Dougherty, viceprezident akciové společnosti O'Reilly Media. Hlavním rysem sociálních médií je vzájemná interakce mezi uživateli. To je stěžejní vlastností Webu 2.0, jehož posláním bylo vytvořit éter, kde spolu uživatelé komunikují a sdílejí obsah. Dnešní doba podporuje především mobilní technologie ve spojení se sociálními médii a to by bez tohoto konceptu nebylo možné.

Zářným příkladem Webu 2.0 může být Wikipedie, kde je sdílen obsah mezi více uživateli a ti se na vytváření podílí. Případně tak může učinit i čtenář. Tento fakt podporuje tvrzení o interakčním prostředí. Další příklad zmiňuje Goodchild (2007) a tím je Google Earth, který od roku 2005 až 2007 zaznamenal 100 milionů stažení z internetu. Rovněž se na správě této aplikace podílelo více uživatelů najednou. Výhodou bylo, že nemuseli mít nutně geografické zaměření pro jeho editaci. Dalším segmentem, kde se nabízí mezi uživatelské interakce, jsou blogy. I zde dochází ke

střetávání zájmů a sdílení myšlenek i obsahu. Web 2.0 nabízí spousta dalších funkcí, zejména však takových, kde je třeba využívat vzájemných vazeb a interakcí.

Jak uvádí Bartušek (2011), vytváření webu již nebylo pouze na tvůrcích, ale přeneslo se na uživatele, kteří začali vytvářet na internetu přidanou hodnotu, čímž se prolomila hranice mezi tvůrci a uživateli. Díky tomuto sdílení komunikačního éteru se stávali uživatelé jak čtenáři, tak zároveň i tvůrci obsahu. Tato výhoda v sobě skrývá i jistou nevýhodu a tou je správnost a pravdivost sdělení. Při sdílení určitých pasáží může docházet ke kolizi výkladu. Jinými slovy, každý si význam může vyložit po svém, případně čerpat z jiných zdrojů, kde nejsou úplné informace nebo jsou nepravdivé.

2.3 Sociální Customer Relationship Management

Sociální CRM představuje strategii založenou na fenoménu 21. století, kterým jsou sociální sítě. V dnešní době je přes tyto komunikační prvky provázána většina lidí na světě. Probíhá tak celosvětová komunikace. To otevírá firmám možnosti těžít přínosná a cenná data, díky kterým mohou modifikovat svůj marketing a celkový přístup k zákazníkům. Sociálního CRM totiž z této masové komunikace naplňuje svůj potenciál. Kombinuje přístupy klasického CRM se sociálními médii. Ačkoliv je tento fenomén nazýván Social Customer Relationship Management, Nadeem (2012) uvádí, že přesnější pojem by měl být Community Relationship Management (CoRM). Tento název přesněji vystihuje hlavní činnosti uživatelů sociálních sítí, tedy spojování, konverzování, vytváření a spolupracování. V této práci je přes tento fakt používáno spojení sociální CRM, jelikož lze za potenciální zákazníky určité firmy považovat všechny uživatele sociálních médií.

Kotadia (2010) uvádí definici sociálního CRM jako „*Sociální CRM je podniková strategie spočívající ve střetávání se se zákazníky skrze sociální média s cílem budovat jejich důvěru a věrnost značce.*“ Cílem firem a podnikatelů by, mimo maximalizace zisku, mělo být budování věrnosti zákazníků vůči značce. Viz spokojený zákazník, který ostatním spotřebitelům odhalí kvality dané firmy

a podělí se o pozitivní zkušenosti. Toho všeho lze dosáhnout s využitím správných strategií orientovaných na zákazníka. Jak uvádí Woodcock a kol. (2011), sociální CRM podporuje celkovou CRM strategii a měl by vést k zvýšeným tržbám skrz povědomí o značce dané firmy, střetávání se zákazníky a sníženým nákladům. Podle Wittkuhna (2015) mají sociální média nejvyšší dopad na interní operace firmy. Ty následuje dopad na tržby, marketingové a zákaznické služby, a potenciálně vedou k zvýšení účinnosti, snížení marketingových nákladů a spokojenosti zákazníka.

Získat věrnost prostřednictvím povědomí o značce rozhodně nezní jako elementární úkol. Sociální CRM využívá sociálních médií pro komunikaci se zákazníkem. Důležitý je proto osobní přístup firmy k uživateli. Sociální sítě nabízejí příležitost získat obrovské množství dat, které firma v rámci sociálního CRM sbírá a následně vyhodnocuje. Tímto způsobem může sbírat podklady pro budoucí strategie a případně vyladit nedostatky u produktů. Jak bylo zmíněno, v dnešní době je většina lidí propojena právě přes systém sociálních sítí. Vystává však jedna nevýhoda a tou je fakt, že přes sociální sítě nejsou propojeni všichni lidé. Vždy bude široká skupina spotřebitelů, kteří se sociálními médii nebudou mít co do činění. Příkladem můžou být starší generace nebo počítačově negramotné obyvatelstvo. Důležitou roli v tomto ohledu potom hraje zmíněný word of mouth, tedy šíření povědomí o produktech.

Jak zmiňuje Schivinski (2016) skrze fenomén, jakým sociální média jsou, především sociální sítě jako je Facebook, Twitter a Youtube, uživatelé mohou budovat silné komunity, které spojuje stejný záměr a usnadňuje jejich interakci. Bachmann (2016) uvádí, že rostoucí přítomnost online komunikace a množství komunit vytvořených uživateli, má za následek (1) zákazník se cítí uvolněn od bariér fyzického a offline světa a za (2) se cítí více anonymní. Tím, že firma umožní svým zákazníkům komunikovat skrze komunity, týkající se přímo jejich produktů, se otevírají nové možnosti, jak těžit mnohdy cenné informace. Na druhou stranu, jak je uvedeno výše, uvolnění od fyzických bariér může mít za následek neobjektivitu sdělení, případně nekonstruktivní kritiku. Každopádně si za pomoci komunit může firma upevnit

postavení na trhu, být napřed před konkurencí a dozvědět se cenné informace o svých produktech, a hlavně udržovat vztah se zákazníky.

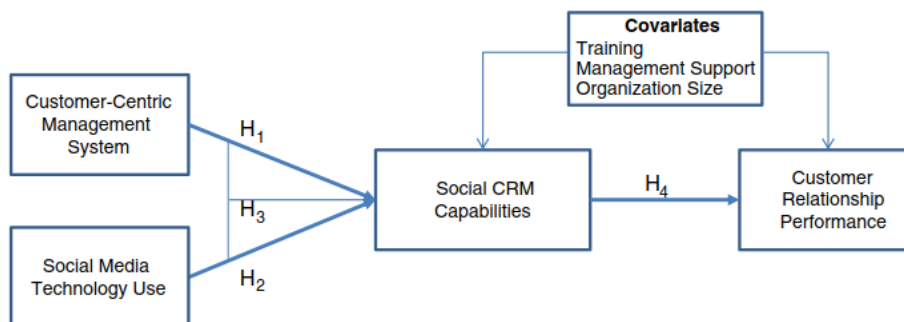
2.3.1 Sociální CRM ve firemním prostředí

Kantorová a kol. (2015) uvádí, že v České republice firmy velikosti 250 a méně zaměstnanců, využívají sociální sítě především k propagaci, zatímco firmy ve Velké Británii k získání zákazníků. Rovněž vyplývá, že české firmy využívají v rámci sociálních médií převážně sociální síť Facebook. Toto sociální médium využívají tedy české firmy spíše ke zviditelňování se mezi potenciálními zákazníky nebo k propagaci produktů, zatímco například ty britské se orientují na CRM, konkrétně k pilíři získání zákazníka.

Malé a střední podniky tvoří větší část podnikatelské sféry v České republice a jedním z hlavních cílů podnikání je maximalizace zisku. V současné době elektronického obchodování se tak děje z velké části i on-line. Zatímco e-commerce je zaměřen na obchodní vztah mezi firmami a zákazníky, na platformě Web 2.0 by se mohlo začít hovořit o možnosti sociálního obchodování. Tedy elektronickému obchodování obohaceného o prvky, které využívá technologie Web 2.0 a sociální CRM. Huang (2012) definuje sociální obchodování jako kooperativní, kreativní a vznikající trend na internetových tržištích, jehož základy tvoří Web 2.0 a spočívá v generaci přidané hodnoty uživatelem formou sdílení a generování obsahu. Tento trend je zahrnut ve více disciplínách, jako jsou informační technologie, psychologie a marketing. Jeho výstup je podobný cíli CRM, jakým je maximalizace užité hodnoty zákazníka a interakce mezi firmou a spotřebitelem.

Trainor a kol. (2014) se zabývá konceptem, ve kterém dává do spojitosti IT technologie (sociální média etc.) a zákaznický orientovaný přístup na manažerské úrovni. Vytvořil model, kde zachycuje působení těchto dvou veličin, jehož výsledkem je odhalení schopností sociálního CRM a efektivity této technologie vůči

zákazníkovi. Proměnné, které ovlivňují popsany vztah, jsou trénink, podpora managementu a velikost firmy. Celý propojený systém je zobrazen na obrázku 1.



Obrázek 1: Diagram hypotéz

Zdroj: Trainor a kol. (2014)

Hypotézy v tomto systému představují pozitivní asociace mezi jednotlivými prvky. Jak uvádí Trainor (2013), H₁ znamená, že existuje pozitivní asociace mezi zákaznický orientovaným systémem a možnostmi sociálního CRM. H₃ představuje interakci mezi H₁ a H₂ a její ovlivnění možností sociálního CRM. H₄ testuje existenci pozitivní asociace mezi posledními dvěma prvky, tyto prvky rovněž ovlivňují proměnné zmíněné výše. Výsledkem uvedeného výzkumu je, že sociální média sama o sobě nepřinášejí příliš výhod, ale ve spojení se zákaznický orientovaným systémem mohou firmy upevnit své postavení na trhu a mít určitou výhodu oproti konkurenčním firmám.

2.3.2 Transparentnost informací

Prostřednictvím sociálních sítí vypouští firma do internetového éteru spousta informací. Je zřejmé, že si podnik volí míru úplnosti informací, které poskytnou skrze sociální média svým zákazníkům. Může se tak stát v rámci transparentní strategie daných podniků. Schnackenberg (2014) uvádí definici transparentnosti jako „...vnímaná kvalita záměrně sdílených informací od odesílatele“. Jde o to, že ne všechny informace sdílené firmou na sociálních sítích musejí být úplné nebo dokonce pravdivé. Navíc ne všechny informace firmy oznamují. Rozhodně

transparentnost podniku umožňuje do určité míry manipulovat se zákazníky a určovat, co se bude sdílet mezi skupinami. Sociální média poskytují obrovský virální potenciál, tudíž rozšířené informace v rámci komunity se dají po sítích velmi rychle šířit. Například z pohledu sociální sítě Facebook stačí sdílet nějaká data, případně označit prvek na sociální síti jako „to se mi líbí“, a ostatní lidé spojení s tímto uživatelem jsou hned informováni. Taková skutečnost může mít za následek vyšší propagaci produktů dané firmy nebo rychlé rozšíření nějaké zprávy. Rozhodně podnik, který bere v úvahu technologický pokrok ve směru transparentnosti, může získat nad ostatními firmami výhodu. To platí zejména v dnešním digitálním světě, kde je možné na internetu zjistit enormní množství informací. Informační množiny hrají roli také v konkurenčním prostředí.

Granados a kol. (2013) uvádí 4 strategické možnosti ohledně transparentnosti. Jedná se o odhalování, zkreslování, skrývání a ovlivňování informací. Všechny tyto strategie dále závisí na obchodní strategii konkrétních firem, jejich produktovém portfoliu nebo pozici vůči konkurenčním společnostem. Odhalování spočívá v odkrytí dané informace a v jejím plném vyložení. Zkreslování je informace v nepřesném, zastaralém nebo neúplném stavu. Skrývání, jak název napovídá, je úplné skrytí dané informace, ta tudíž není dostupná veřejnosti. Ovlivňování informací je například přednostní zveřejnění informace na úkor konkurentů, to souvisí především s konkurenční soutěží. Firma si tedy může zvolit svou transparentní strategii vůči produktu. Co se týče ceny, kvality, vlastností nebo dostupnosti na skladě.

Aplikace výše uvedených strategií právě v současné době internetu přináší i svá úskalí. Příkladem může být informace, kterou chce firma zveřejnit pouze určité skupině, například odběratelům. Tím pádem skrze sociální sítě může být dostupná ostatním konkurentům. Pokud dochází zboží na skladě, má firma možnost informaci zkreslit, uvést pozitivní či negativní informaci o dostupnosti nebo záměrně uvést, že se zásoby tenčí, což podle Granadose a kol. (2013) může vést k vytvoření pocitu urgency, proto musí zákazník rychle jednat a produkt pořídit. Další úhel pohledu může být upřen z hlediska vedení. Aby transparentní strategie

fungovala, je důležité, aby vedení společnosti jednalo v souladu s informačním oddělením. Je kladen důraz na zmíněnou důležitost transparentní a podnikové strategie. Pokud je prostřednictvím internetu nedostatek v transparentnosti, je třeba podpořit stávající technologii nebo provést vylepšení či náhradu.

Snackerberg (2014) uvádí kromě výše zmíněného odhalování informací další vlastnosti transparentnosti, čírost a přesnost. Z hlediska čírosti se jedná o podobnou vlastnost, jako je zkreslování. Ta je důležitá především v komunikaci s vnějšími činiteli dané společnosti. Interní prostředí firmy má většinou svůj způsob komunikace, slang, výrazy nebo skladbu interních procesů. Vnější prostředí o těchto prvcích většinou zpravidla neví. Proto závisí na podniku, jak informace předá směrem k vnějším činitelům. Druhá zmíněná vlastnost ovlivňuje pravdivost a úplnost informace. Svým způsobem ukazuje pověst firmy a má vliv na důvěru, kterou vůči dané firmě chovají vnější i vnitřní činitelé.

2.4 Sociální síť

V rámci sociálního CRM by se dalo říci, že sociální sítě jsou "důl na informace". Avšak některé informace mohou postrádat objektivitu nebo být zavádějící. Nedá se tedy říci, že s pomocí sociálních sítí bude mít firma automaticky vyšší postavení na trhu. Prostřednictvím tohoto systému lze šířit jméno firmy, sbírat podklady a komunikovat se zákazníky, ale nelze virtuální socializaci brát jako zaručenou výhru. Právě tyto podklady a informace musí firma neustále shromažďovat a vyhodnocovat. Další faktory, které podnik využívá prostřednictvím sociálních sítí, uvádí Bornová (2011):

- **Komunikační kanál** – Firmy poskytují svým zákazníkům informace o produktech, službách a novinkách.
- **Reklamní kanál** – Firmy vkládají na sociální sítě dokumenty, jako například obrázky, videa apod., které lidé s oblibou sdílí, čímž se rychleji šíří reklamy a informace o nových produktech.

- **Zpětná vazba** – Zákazníci projevují své názory na produkty a služby. Mohou být prospěšné pro zlepšení firmy.
- **Zákaznický servis** – Jedná se o servis, který poskytuje firma pro své klienty. Zodpovídání dotazů a řešení zákaznických požadavků.
- **Průzkum trhu** – Firma může sledovat zájmy svých zákazníků, hledat nová místa k podnikání a udržovat trend.
- **Podpora zaměstnanosti** – Některé sociální sítě, jako například LinkedIn, jsou na to přímo specializované.

Co se týče konkrétních sociálních sítí v České republice, nejnavštěvovanější je podle blogu Unet (2016) portál Youtube, který navštěvuje 94 % uživatelů internetu, na druhém místě se umístil Facebook (93 %), třetí místo zaujala síť Spolužáci (81 %), čtvrtou pozici zabírá Google+ (74 %) a pátou Twitter (30 %), poté následuje Instagram a LinkedIn.

Důležité je analyzovat trh, na kterém se firma pohybuje. Konkrétně kdo je nejčastějším zákazníkem, jaká věková skupina patří mezi nejfrekventovanější odběratele. Podle toho lze nasměrovat strategii konkrétním směrem. Sice se současná moderní doba vyvíjí neustále kupředu, ale například firma nabízející produkty určené pro starší generace, by měla zvolit jiný druh média než sociální sítě.

Youtube

Youtube nabízí, podobně jako Facebook, možnost šířit povědomí o značce dané firmy. Mimo to, naskytuje se potenciál kombinovat sdílení videosouborů z Youtube na více sociálních sítí. Dobře zpracované video přiláká zákazníky a ti dále rozvíjí word of mouth marketing, což přivede více nových spotřebitelů. Obsahem mohou být návody, propagace produktu nebo odpovědi na nejčastější otázky. Pomocí uživatelského kanálu firmy mohou sledující odebírat nová videa a sledovat aktuální videopříspěvky. Účet je možné po stránce designu upravit tak, aby byla prezentována image a osobnost podniku. Internetová kampaň pomocí videí představuje, v případě úspěchu, robustní nástroj pro přilákání nových zákazníků

a zvýšení věrnosti odběratelů vůči značce. Existují nástroje, které nabízejí funkce podporující analýzu sledování videosouborů. To může firmě usnadnit sběr a vyhodnocování dat. Navíc je možné provozovat placenou reklamu při přehrávání videí, což při vysoké sledovanosti může přinést podniku zisk.

Passinger (2015) uvádí typy, jak správně publikovat videa, jedná se například o vhodné volbě klíčových slov. Název videa by neměl přesahovat 70 znaků. Popis videa by bylo vhodné zkrátit na 157 znaků, firma by neměla zapomenout připojit URL odkaz na firemní web. Další možností, kde zmínit klíčová slova, jsou „tagy“. Většinou je vhodné uvést okolo 10 až 20 tagů. Je vhodné videa co nejvíce podpořit prostřednictvím sociálních sítí, webu nebo mailingových kampaní. Rychlé odpovědi na komentáře u videí také pomáhají. Pro snadnější vyhledávání je dobré řadit videa s podobnou tématikou do playlistů. Playlist uživateli automaticky přehrává všechna v něm obsažená videa, dokud je sledující nezastaví. Zvýší se tak pravděpodobnost, že jedna osoba zhlédne více obsahu.

Facebook

Toto sociální médium v současnosti podle webu Statista (2016) stále patří mezi nejvyužívanější sítě na světě. V roce 2016 síť využívalo 1,59 bilionů aktivních uživatelů měsíčně. Což jí řadí mezi nejžádanější sociální média dnešní doby. Firma, která používá Facebook, si založí profil, na němž uvede základní informace. Aby firma uspěla na Facebooku, je důležité spravovat profil firmy. Jedná se zejména o aktualizování informací, přidávání statusů, fotek, odkazů, videí a obrázků. Z hlediska sociálního CRM je na této sociální síti nejdůležitější komunikace mezi firmou a fanoušky stránky.

Skrze Facebook je střetávání a oslovování nových fanoušků realizováno firmou i uživateli prvkem „to se mi líbí“. Což vyjadřuje, jak hodně daný příspěvek „rezonuje“ lidmi a do jaké míry je pasivně sdílen. Dále frekvencí komentářů jak ze strany fanoušků, tak i samotného podniku. Z komentářů lze vyčíst reakce zákazníků na firemní produkty, jak reagují vůči značce samotné nebo pozitivní či

negativní zpětnou vazbu. Zaměstnanec spravující profil firmy by se měl vyhnout následujícím chybám v komunikaci s uživateli.

Chyby při komunikaci na Facebooku dle Tomka (2011):

- psát příspěvky vícekrát za den,
- nezapojovat se do komunikace s lidmi,
- hádat se s fanoušky,
- mazat negativní komentáře,
- stereotypní typ příspěvků,
- a nepoužívání záložek a hlavní stránky.

Prostřednictvím účtu může správce zveřejňovat příspěvky. Ty mohou obsahovat reklamy nebo oznámení, které mezi sebou ostatní uživatelé mohou sdílet, a tím se dosáhne vyšší sledovanosti. Celkově propagace pomocí této sítě patří mezi ty levnější. Je možné vybrat si mezi třemi různými formáty reklamy. Jako první formát, je možné si vybrat menší reklamu, která se zobrazuje v pravém sloupci uživatelského rozhraní. Lze ji použít jen pro počítače, na mobilních telefonech se nezobrazí. Další možností je větší reklama, která se zobrazuje v kanálu vybraných příspěvků (na zdi) uživatelům stolních počítačů a notebooků. Poslední volbou je reklama v kanálu vybraných příspěvků, která se zobrazí uživatelům mobilních přístrojů.

Google+

Tato síť byla vytvořena jako konkurent Facebooku a Twitteru. Největší předností je celková propojenost Google+ s ostatními Google nástroji, čímž je oproti ostatním sítím ve výhodě. V době chytrých telefonů jde hlavně o mobilitu a přístupnost k sociální síti, obě tyto vlastnosti jsou s připojením k internetu zaručeny. Příkladem originálního nástroje může být hromadný video hovor s ostatními na chatu. V důsledku konkurence však nelze propojit účty Facebooku a Twitteru s tímto médiem, což je nevýhodou.

Twitter

Twitter by mohl být považován za konkurenta Facebooku. Přestože v počtech aktivních uživatelů v ČR za touto sítí zaostává, má řady svých příznivců. Odlišnost spočívá ve sdílení krátkých zpráv, kolem 120 znaků, mezi ostatní uživatele. V případě firem, mohou oznamovat nové produkty či rozpoutávat diskuse. Důraz je kladen na stručnost a výstižnost, tudíž nelze sdílet příliš dlouhé zprávy. To se může stát výhodou i nevýhodou. Zpráva nemusí obsahovat jen text, ale i obrázky nebo videa. Plnohodnotné reklamní sdělení na Twitteru zobrazit nelze. Nejvíce zaujmou zprávy psané narovinu, zpráva musí být sebejistá a přesvědčivá. Další možností je šíření soutěží. Pokud někdo sdílí příspěvek, bude mu například poskytnuta určitá sleva. Důležité je zprávu dobře otextovat, na Twitteru se totiž dobře šíří vtipná sdělení.

LinkedIn

Tato síť je oproti ostatním zmíněným poměrně specifická. Zatímco na ostatních sítích je určitá část věnována zábavě, sdílení dokumentů či reklamě, zde se setkává především poptávka a nabídka po pracovní síle. Je to síť, kterou využívají zaměstnavatelé, zaměstnaní i nezaměstnaní. Velkou výhodou je, že i když člověk práci nehledá, může mu přijít nějaká nabídka. Pro firmy znamená rozsáhlou databázi, ze které mohou kontaktovat potenciální zaměstnance. V současnosti se stává toto sociální médium žádané a je populární mezi většinou vystudovaných i studujících vysokoškoláků, kteří pomocí sítě hledají práci.

Instagram

„Instagram je v první řadě o vizuální komunikaci. A i když se to nezdá, uživatelé Instagramu jsou poměrně citliví na různá reklamní sdělení.“ (Hofreitr, 2015) Nejtěžší a nejdůležitější je nadefinování vlastního obsahu, který nesmí sklouznout k již zmíněnému bezduchému publikování reklamních vizuálů. Zde je samozřejmě také nutné nadefinovat a udržovat vzhled stránky Instagramu. I když firma podniká v České republice, nemusí se omezovat na český jazyk. Dále je možné využívat nástrojů volně dostupných na internetu, které pomáhají efektivně spravovat sociální síť. Pomocí nich může firma organizovat, plánovat a analyzovat působení

na sociálních sítích. Vlastnost Instagramu je estetičnost a vizuálnost. Je důležité vhodně vybrat fotografie a materiál, který bude zobrazován. Instagram poskytuje výběr filtrů, díky kterým je možné vizuály firmy vylepšit. Získat „followery“ je možné například vypsáním soutěže o produkt firmy. Mechanika výběru vítěze musí být jasná. Může ho vybrat odborná porota, nebo je možné rozhodovat dle počtu „like“ u příspěvku.

2.5 Realizované výzkumy v rámci sociálního CRM

2.5.1 Výzkum IBM

Firma IBM se zabývá ve svém výzkumu problematikou interakce mezi firmami a zákazníky. Konkrétně zkoumá důvody komunikace skrze sociální sítě jak z pohledu spotřebitelů, tak firem. Díky průzkumu byly odhaleny značné rozdíly mezi očekáváním a realitou. V této podkapitole jsou rozebrány stěžejní výsledky výzkumu a následně okomentovány.

Podle Heller Bairdové (2011) má na sociálních sítích účet 89 % lidí ve věku 18 – 35 let z 1056 dotázaných, co se týče firem, tak z 351 zkoumaných společností má účet 79 % z nich. Další část výzkumu se zabírala důvody, proč firmy a spotřebitelé navštěvují sociální sítě. Ohledně spotřebitelů, 70 % jich volilo odpověď – stýkat se s rodinou a přáteli. Na otázku ohledně styku s firmami skrze sociální síť odpovědělo kladně pouze 23 % z nich. Již v tomto procentuálním hodnocení lze vidět značný rozdíl.

V dalším úseku výzkumného šetření zvolila společnost IBM metodu Perception gap. Výsledný graf znázorňuje na jedné straně důvody, proč zákazníci interagují s firmami skrze sociální média. Na straně druhé uvádí, proč si firmy myslí, že je spotřebitelé následují skrze sociální sítě. Obě strany mají stejné odpovědi. Procentní hodnoty jsou seřazeny sestupně a stejné responze spojeny čarou. Výsledek zobrazuje, jak značně se liší očekávání firem od reality. Na straně zákazníků první tři místa zabírají odpovědi sleva (63 %), nákup (55 %) a recenze

a pořadí produktů (53 %). Pro ty samé responze jsou na straně firem procentuální hodnoty 60 %, 60 % a 67 %. Přičemž 60 % jsou nejnižší procentuální hodnoty u firem a patří jim poslední místa v žebříčku důvodů. První tři místa na straně firem jsou získávání povědomí o nových produktech (73 %), celkové informace (71%) a psaní názorů na jednotlivé služby a produkty (69 %). U zákazníků jsou tyto responze zastoupeny hodnotami 51 %, 53 % a 49 %. Tyto výsledky vykazují značné rozdíly v očekávání firem a skutečností. Zatímco nejmenší procento firem se domnívá, že zákazníci sledují společnost na sociálních sítích kvůli slevě, je tato responze zastoupena většinou zákazníků. Stejně tak je tomu v druhém případě – u responze nákup.

Závěry z průzkumu mohou být různé, nicméně jeden je zřejmý a to ten, že zákazníkům jde hlavně o výhody ze vzájemného vztahu zákazník – firma uskutečněný přes sociální média. Nejde jim tedy o faktory, které má firma v nejvyšších příčkách. To znamená, že dají raději na sociálních sítích přednost něčemu, co pro ně znamená přidanou hodnotu (sleva), než získávání povědomí a informací o nových produktech dané firmy. Na povrch vyplynula určitá motivace spotřebitelů navštěvovat sociální sítě. Společnosti řízené hlavním cílem, kterým je zisk a přízeň zákazníků, využívající této znalosti v kombinaci s vědomím, že sociální sítě využívá většina dotázaných, může zakládat sociální strategie nápomocné tomuto hlavnímu cíli.

2.5.2 Využití Facebooku během „Popelové krize“

Následující podkapitola zachycuje výzkum orientovaný na využití nejvyužívanějšího sociálního média v době tzv. „Popelové krize“, která postihla značnou část Evropy. V roce 2010 došlo na Islandu k erupci sopky Eyjafjallajökull. Materiál, který byl uvolněn do vzduchu vytvořil mrak, jenž zapříčinil ochromení leteckých linek a zrušení veškerých letů v oblasti i po celém světě. Jak uvádí Čapková (2010) jen v den výbuchu bylo zrušeno 16 000 letů a náklady vzniklé leteckým společnostem přesahovaly stamilióny.

Konkrétně je průzkum orientovaný na dvě letecké společnosti a to SAS (Scandinavian Air-lines) a Norwegian. Tyto firmy potřebovaly v době krize komunikovat se zákazníky a podávat informace veřejnosti. Implementace informačního CRM systému by vyžadovala zaškolení a více času k uskutečnění, proto firmy musely sáhnout po něčem jiném. Jako řešení zvolily sociální médium Facebook. Tato síť umožňovala informovat zákazníky a operativně řešit jejich problémy v době krize, navíc zcela zdarma. Bygstad a kol. (2012) ve svém průzkumu zkoumají, zda se může Facebook vyrovnat CRM systémům, a jestli je v něčem dokonce předčí. Následoval sběr dat a metoda text mining, díky které se z posbíraných dat hodnotily stanovené hypotézy. Data jsou získána z facebookových stránek výše uvedených leteckých společností v době, kdy probíhala „Popelová krize“. Měřeny jsou statistiky jako délka reakce na příspěvky, počet negativních a pozitivních slov i frekvence výskytu klíčových slov týkajících se krize.

Celkově výsledky průzkumu ukázaly, že v době krize se stala sociální síť Facebook nezastupitelným improvizovaným nástrojem, jak kontaktovat tisíce zákazníků najednou, mimo jiné počítaje s tím, že většina pasažérů disponuje účtem na tomto sociálním médiu. Za další z analýzy klíčových slov emocionálně negativních a pozitivních vyplynula rovina, ve které byla většinou konverzace vedena, ta byla poměrně civilizovaná. Klíčovou otázkou zůstává, zda dokáže toto sociální médium zastoupit CRM systém. Bygstad a kol. (2012) je přesvědčen, že tomu tak není, jelikož chybí bezpečnost sdílených dat a například interně generovaná historie nákupů zákazníků. Ohledně bezpečnosti nezbyvá než souhlasit, protože data dostupná na Facebooku jsou pro každého, kdo vlastní účet a přístup ke skupině, ve které probíhá veřejná konverzace. V tomto ohledu mohou být data zneužita jak firmou, tak ostatními uživateli.

2.5.3 Gartner a Magický Kvadrant

Gartner je společnost provádějící výzkumy zaměřené na firmy obchodující s aplikacemi, které se specializují na sociální CRM. Součástí průzkumu trhu je analýza dopadů na firmy, které programy pořídí. Konkrétně jaké pro ně vyplývají

výhody, případně o kolik se zvýšila ROI (návratnost investic). Magický kvadrant představuje diagram, kde je sledována příslušnost obchodníků s aplikacemi ve 4 kvadrantech. Osy, podle které se výběr řídí, jsou dvě, vodorovná a svislá. Vodorovná osa představuje „kompletnost vize“ a svislá „schopnost uskutečnit“. Na základě souřadnic je obchodník umístěn do jednoho kvadrantu. Vůdce, vyzyvatel, vizionář a pokoutní hráč.

Vůdce

Představuje výborně zařízené obchodníky pokrývající většinou část trhu se sociálními CRM aplikacemi. Jak uvádí Sarner a kol (2011) jejich vedení je uskutečněno díky včasnému rozpoznání uživatelských potřeb, jsou úspěšní v dodávání uživatelsky přívětivých a řešení podporujících souborů, které mimo jiné disponují širokou škálou možností implementace. Kvůli těmto klíčovým vlastnostem jich většinou v tomto kvadrantu bývá málo.

Vyzyvatel

Jedná se o obchodníky dělající vše pro to, aby se stali vůdci, ale ještě se tak nestalo. Mají silné zázemí a zdroje na to být vůdci. Většinou nabízejí výborné produkty a mají silnou pozici na trhu. Jenže mnohdy jim chybí kvalitní marketingová strategie nebo jiné faktory. Připravují se na přeskočení ostatních rivalů v budoucnosti a zaujetí vedoucího postavení na trhu.

Vizionář

Rozumí současným a budoucím tržním trendům, což jim umožňuje držet si důležitou pozici. Podle Sarnera (2011) svůj záměr neurčují směrem vzhůru k vůdci nebo vyzyvateli, ale mají rozmanité vize skrze vícero možností. Tudiž se věnují rozvoji nových technologií a zkoumají nové přístupy, které by jim umožnily formovat konkurenceschopné postavení.

Pokoutní hráč

Tato sekce tvoří většinu kvadrantu. Nabízejí kvalitní produkty, služby a řídí se novými technologiemi. Avšak jsou zdržováni marketingovou trakcí, šířkou funkcionalit a rozvíjením vlastních produktů. Nezřídka kdy tvoří skupinu menší obchodníci čerpající relativně velké výhody vůči své malé velikosti. Nicméně jejich služby většinou slouží jako podpůrné a nenabízejí žádné převratné entity, které by je posunuly výše mezi vůdce a podobně.

Tyto typy příslušností jsou hodnoceny podle určitých kritérií. Společnost Gartner je hodnotí skrze vlastnosti jako Schopnost provádět a Úplnost vize, které se dále větví na několik dalších kritérií. První jmenovaná schopnost se zaměřuje na schopnost daného obchodníka pružně reagovat na situace vzniklé na trhu, zatímco druhá hodnotí jednotlivé strategie a business model firmy. Hodnotícím kritériím je nastavena váha, pomocí které je provedeno závěrečné porovnání a zhodnocení. Součástí výsledného shrnutí je výpis silných a slabých stránek jednotlivých obchodníků. Pro demonstraci závěrečného hodnocení společnosti Gartner je uveden jeden zástupce od každého ze čtyř archetypů uvedených výše. Protože výzkum sociálního software byl proveden v roce 2010 i 2011, jsou v případě shody umístění vybráni ti obchodníci, kteří se umístili do stejného archetypu dva roky po sobě v každém z těchto výzkumů. Pokud by shoda nenastala, bude vybrán zástupce archetypu z roku 2011.

Jive

Tato společnost je představitelem archetypu vůdce v roce 2010 i 2011. Sarner a kol. (ibit) zmiňuje, že firma v roce 2010 oproti předchozímu roku 2009 více než zdvojnásobila své tržby a má nejvýznamnější veřejný profil mezi sociálními CRM obchodníky. Navíc se jí podařilo získat významné zákazníky na úrovni vyšších společností. Například technologické vazby má s firmami Deloitte, CSC nebo Accenture. Formou sjednocené komunikace (Unified Communication) a analytického partnerství má společnost vazby s firmami Google, SAP a Alcatel-Lucent. Mezi přednostmi Jive je specializace jak na interní, tak externí uživatele sociálního CRM a podle Sarnera a kol. (2010) je jich aktivních kolem 15 milionů.

Mezi záporné stránky firmy patří její relativně malá velikost. Samotná firma má okolo 250 zaměstnanců, jak zmiňuje Sarner a kol. (ibit). Největší část tržeb pochází ze Severní Ameriky (80 %) a Evropské regiony si aplikace firmy Jive přijímají pomaleji než ostatní. Proto mezi příležitosti tohoto vůdce patří globální expanze a navazování vztahů s více společnostmi.

Bazaarvoice

Je členem archetypu vyzyvatel pro rok 2011 ve výzkumu provedených společností Gartner. Rovněž jako výše popsany vůdce, má solidní tržby a obohacuje veřejnost sociálními CRM recenzemi, marketingem a prodejem. Jak uvádí Sarner a kol. (ibit) jde o firmu se zákaznickou základnou kolem 1000 značek, 490 zaměstnanci a šesti kanceláři po celém světě. Sociální strategie společnosti spočívá v holistickém přístupu vůči celému sociálnímu CRM a generací přidané hodnoty pro své zákazníky.

Telligent

Společnost je na trhu vizionářem v letech 2010 i 2011. Její zaměření je zejména na upevnování pozice skrze široké spektrum externích a interních sociálních služeb. Jak uvádí Sarner a kol. (ibit) v roce 2010 měla firma méně než 200 zaměstnanců. Disponuje základními prostředky pro monitorování sociální komunikace na Twitteru a synchronizačním nástrojem pro zasílání hromadných upozornění své Facebook komunitě. Výhodou produktů je i možnost integrace s Microsoft Outlook, SharePoint nebo ActiveDirectory. Avšak společnosti, které nemají zavedenou Microsoft architekturu, mohou považovat tuto skutečnost spíše za odrazující.

OpenText

Pokoutní hráč celého Magického čtyřúhelníku z roku 2011. Jedná se o finančně stabilního obchodníka především skrze ECM systémy. Mezi zákazníky patří jak běžní uživatelé, tak média, zdravotní péče nebo dokonce i vláda. Rovněž jako ostatní hráči na trhu, má své sociální komunity a solidní zákaznickou základnu. Nevýhodou firmy je ECM centrické zaměření a nepřímý fokus na sociální CRM.

Proto je někdy těžké oprostít se od vyvíjení produktů, které nejsou obsahově a dokumentově orientovány.

2.5.4 Sociální CRM v rámci B2C a B2B

Je zřejmé, že k problematice sociálního CRM existuje rozdílný přístup různých firem. Tento přístup je rozlišen zejména zákaznickou základnou, kterou každá firma disponuje. Každá firma má tuto základnu odlišnou, co se týče jejich členů nebo její velikosti. Celkově lze přístup k sociálnímu CRM rozdělit i z hlediska B2C a B2B firem. Oba tyto druhy interagují s odlišnými zákaznickými bázemi. Jak uvádí Rathore a kol. (2016) u B2B orientovaných firem je cílový segment relativně menší a orientovaný na důvěrnější komunikaci mezi dvěma osobami než u B2C-zaměřených společností, které mají zákaznický segment rozsáhlý, a dá se masově oslovit právě sociálními médii. Z toho vyplývá, že firmy v B2C využívají sociální sítě ve větším měřítku. Záleží na managementu společnosti, jak vidí použitelnost sociálních médií pro obchodní účely. Keinänen a kol. (2015) ve svém výzkumu dokonce zjistila, že klíčoví zákazníci zkoumané IT firmy zaměřené na B2B ve Finsku nevidí v sociálních médiích využitelnost a nepřinášejí jim přidanou hodnotu. Nicméně výsledky mohou být zkresleny průměrným věkem respondentů, který je 47 let. Ve výzkumu se totiž uvádí, že více mladších respondentů odpovědělo pozitivně než těch starších. V současné době to může být dáno především tím, že sociální sítě jsou bližší mladším lidem, tudíž i mladším manažerům.

Einwillerová a kol. (2015) provedla obsahovou analýzu mezi 34 americkými firmami z Forbes Global 2000 seznamu, konkrétně zaměřenou na problematiku zákaznických stížností prostřednictvím sociálních sítí Twitter a Facebook, protože uvádí, že jsou v Americe tyto sítě využívány hned po LinkedIn nejčastěji. Převážná část zkoumaných firem se orientuje na B2C segment. Z výsledků lze vyčíst, že průměrný čas odpovědí firem na stížnosti zákazníků je 7 hodin. Samozřejmě z pohledu zákazníků i samotného sociálního CRM je ideální co nejrychlejší odpověď. Čekání 7 hodin lze považovat za dlouhou čekací dobu. Dále bylo ve výše

uvedeném výzkumu odhaleno, že více odpovědí zaznamenaly zákaznické stížnosti vyhodnocené jako konstruktivní kritika a z těchto stížností se 90 % týkalo produktů dané společnosti a jejich zaměstnanců. Z toho je možné usoudit vyšší aktivitu firem na zákaznické podněty, které jsou považovány za konstruktivní a přímo se týkají dané společnosti.

2.5.5 Výzkum sociálního CRM mobilních operátorů na Facebooku

Dalším výzkumem, který analyzoval přístup firem k zákazníkům, je studie sepsána Antonínem Pavlíčkem a Petrem Douckem. V ní se zaměřují konkrétně na přístup mobilních operátorů k zákazníkům v České republice, Spojených státech amerických a Francii prostřednictvím sociální sítě Facebook. Autoři analyzují příspěvky 9 zvolených největších mobilních operátorů v uvedených zemích. Zaměřují se na čas, kdy zákazníci uvádějí své příspěvky, čas odezvy firem, negativitu/pozitivitu příspěvků a komunikaci mezi firmou a zákazníkem. Z výsledků výzkumu, jak uvádí Pavlíček a kol. (2016) vyplývá, že nejhůře dopadly francouzské firmy s průměrnou dobou odezvy 24 h, s nejlepší průměrnou dobou odezvy 9 h a nejhorší 84 h, zatímco české a americké firmy mají tuto dobu v rozmezí půl hodiny až 3 hodiny s nejlepší reakcí pod 60 min a nejhorší 9 h. Je vidět obrovský rozdíl mezi francouzským trhem a ostatními zmíněnými trhy. Pavlíček a kol. (ibit) uvádí důvod kulturních odlišností, jelikož všichni zkoumaní operátoři měli tendenci jednat stejným způsobem, bez rozdílu v počtu zákazníků. Výsledně bylo zjištěno, že americké a české firmy jsou v tomto porovnání na podobné úrovni a francouzské firmy jsou úplně někde jinde, což je způsobeno kulturními rozdíly. Další oblastí, kterou výzkumníci studovali, je míra positivity či negativity vybraných reakcí zákazníků včetně podnětů, které zákazníky k reakcím vedou. Podle výsledků Pavlíčka a kol. (ibit) je Facebook převážně negativní médium. V České republice je míra negativních komentářů 56 %, zákazníci si stěžují zejména na vysoké ceny v porovnání s Německem a Rakouskem, dále zvýrazňují špatné zkušenosti s přístupem společností k zákazníkům. Co se týče amerických firem, míra negativních reakcí je 57 % a u francouzských firem je 45 % negativních, 47 % neutrálních a 8 % pozitivních. Je vidět, že negativní reakce jsou ve většinovém zastoupení. Lze tedy konstatovat, že Facebook je skutečně

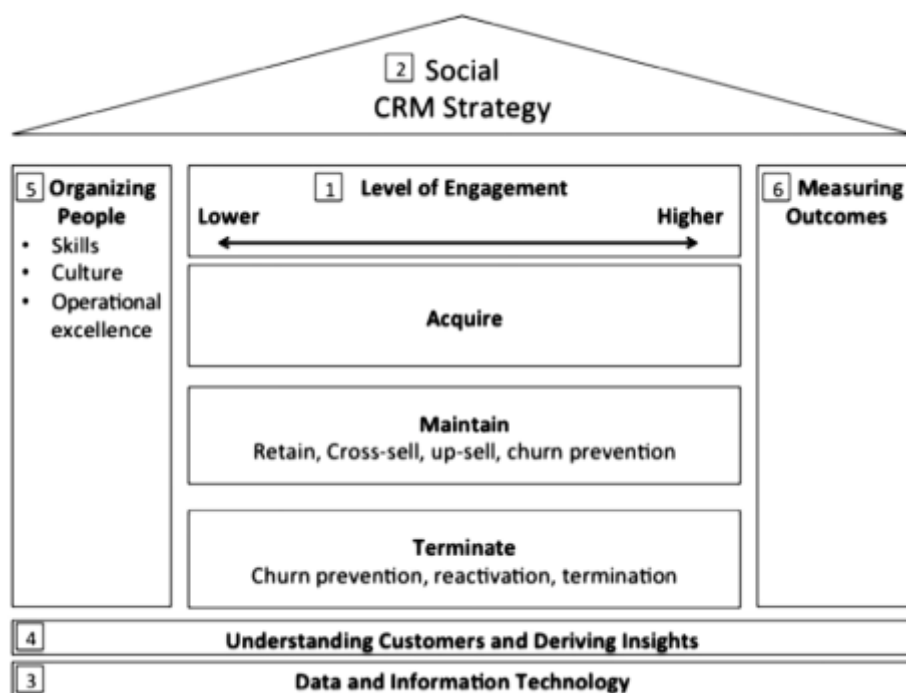
z uvedených výsledků převážně negativní médium. V České republice se míře negativity nelze divit, když cenové nastavení operátorů za komunikační služby patří mezi ty dražší v Evropě. Navíc v dnešní době, kdy operátoři nabízejí téměř ty samé služby za víceméně stejné peníze. Tomuto stavu by zajisté prospěla intenzivnější konkurence mezi operátory a hospodářská soutěž.

3 Koncepty sociálního CRM

3.1 Dům sociálního CRM

Interakce firmy se zákazníky prostřednictvím sociálních médií oproti tradičnímu CRM přináší několik výhod. Skrze sociální CRM lze lépe zachytit přidanou hodnotu, jak zákazníků, tak samotné firmy. Zatímco klasické CRM předpokládá spíše pasivní přístup zákazníka ve smyslu, že jen spotřebovává výrobky a sdílí své zkušenosti s ostatními, sociální CRM počítá s aktivní interakcí firmy a zákazníka. Pro společnosti, které ve svých strategiích zahrnou tuto metodu, vyplývá povinnost vyškolit zaměstnance, jež se budou danou problematikou zabývat.

Lidé ve firmě, využívající sociálních sítí ke komunikaci se zákazníky, vstupují podle Malthouse (2013) do Domu sociálního CRM. Sféry tohoto konstruktů znázorňuje obrázek 2.



Obrázek 2: Dům sociálního CRM

Zdroj: Malthouse a kol. (2013)

Dům je očíslován podle pořadí jednotlivých sociálních přístupů od jedné do šesti. Uprostřed se nachází základní elementy CRM. Jak uvádí Reinartz (2004, s. 4) CRM proces se dá definovat jako „*Systematický proces řízení vztahu se zákazníky skrze získání, udržení a ukončení přes všechny zákaznické kontaktní body za účelem maximalizovat hodnotu vztahové roviny*“. Právě kolem těchto základních elementů je stavěn Dům sociálního CRM. Znázorňuje, jak sociální CRM ovlivňuje přístup klasického CRM.

Úroveň angažovanosti

První pilíř vyjadřuje míru zájmu, kterou zákazníci vůči firmě vyzařují v rámci jednotlivých sociálních médií. Rozděluje se na nízkou a vysokou. Přičemž první zmíněná míra znamená například v rámci sociální sítě Facebook stisknutí tlačítka „like“ nebo sdílení příspěvků firmy. Vysoká míra stětávání spočívá v aktivní komunikaci ze strany zákazníka a šíření word of mouth, jak negativního, tak pozitivního. Formou komunikace je myšleno napsání obsáhlého příspěvku nebo hodnocení.

Sociální CRM strategie

Na základě zhodnocení předchozího kritéria, firma iniciuje proces zvolení adekvátní sociální CRM strategie. Na této strategii závisí kvalita a kvantita dat, které následně společnost o svých zákaznících získá. Jak je vidět na obrázku, důležitost může být interpretována, jako zastřešující element celého domu. Samotný dům bez střechy by postrádal smysl. Proces CRM se neobejde bez kvalitní komunikace, což je nejdůležitější prvek. Proto by tento zastřešující prvek měl být volen se zvýšeným důrazem na vzájemnou interakci zákazníka s firmou. Pro kvalitní transfer přidaných hodnot je zmíněný pilíř stěžejní.

Data a informační technologie

Následující pilíř představuje sesbíraná data, jejich analýzu a aplikaci. Tyto prvky podle Malthouse (ibit) představují základní stavební elementy celého konstrukturu CRM. Kolekce dat ze sociálních médií mají tudíž nedocenitelný význam. Je z nich možné usuzovat o názorech zákazníků a vytvářet závěry. Díky tomu lze přizpůsobit případnou marketingovou strategii, a přiblížit se ke konceptu vzájemného obohacování firmy i zákazníka, přidanou hodnotou. Mnoho společností využívá systém věrnostních karet a podobných principů. V současné době se však tato oblast těší zejména pojmem „big data“, jenž hraje ve spoustě firem zásadní roli ve využívání IT technologií a nahrazuje archaické přístupy.

Porozumění zákazníkům a získávání postřehů

Po sběru dostatečného množství dat by měla následovat obsáhlá analýza, kterou firma odhalí veškeré impulsy ze strany zákazníků. Tyto signály mohou být jak pozitivní, tak negativní. Často mohou vyplynout i věci, které by firma nepředpokládala a jsou neočekávány. Analýza nabízí firmám možnost poučit se, změnit strategii nebo stanovit cíle, které přinesou optimalizovaný zisk pro obě strany a maximalizaci přidaných hodnot.

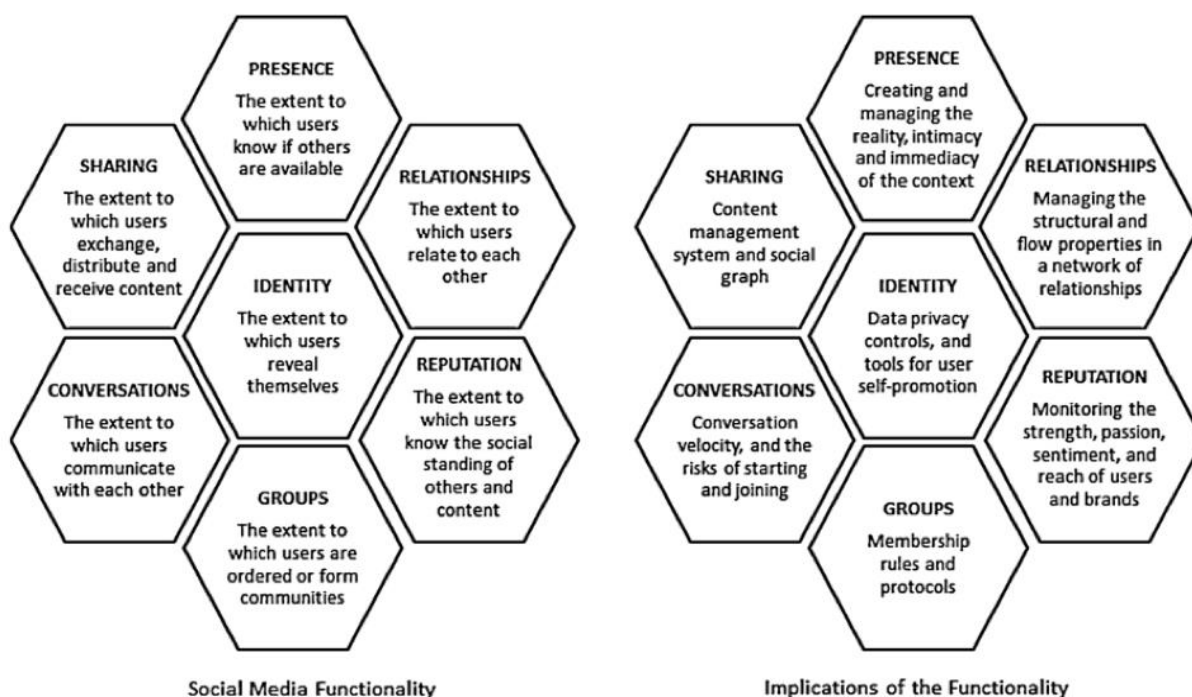
Organizace lidí a měření výstupů

Další neméně důležité pilíře sociálního CRM domu představují organizace lidských zdrojů ve firmě a měření výstupů celého procesu. Zaměstnanci zaměřeni na SCRM

by měli sociálními médii žít a být oddáni dané firmě, aby se naplnil plný potenciál této sociální technologie. Pokud dojde ke splynutí efektivní práce se sociálními médii a firemní kultury, tehdy se vytvoří ta správná sféra pro získání potřebných informací a především naplnění základních cílů sociálního CRM. Základní vlastnosti pracovníků jsou v rámci Domu sociálního CRM dovednosti, kultura a provozní excelence. Optimální zaměstnanci disponují těmito vlastnostmi a dodávají celému procesu náboj a efektivitu. Měření výstupů zahrnuje stanovení cílových milníků, dle kterých se měřením dá vyhodnotit celková efektivita jednotlivých pilířů Domu. Pokud nebude narušena synergie jednotlivých pilířů, tak ať už je firma úspěšná či nikoliv, výsledky by měly být dobře měřitelné.

3.2 „Honeycomb Framework“ sociálních médií

Sociální média mají v současné době bezesporu značný vliv na reputaci firmy, která je využívá. Tím, že většinu výstupu Sociálního CRM tvoří zákazníci a jejich názory, děje se tak převážně díky jejich příspěvkům na sociálních sítích. Jak uvádí Tushar (2013) způsob a intenzita, jakou se zákazníci i firmy prezentují nebo odhalují na sociálních médiích, závisí na několika faktorech. Tyto faktory zobrazuje tzv. „Honeycomb Framework“, který ve svém díle popisuje Kietzmann a kol. (2011) obsahuje 7 bloků – přítomnost, vztahy, reputace, skupiny, konverzace, sdílení a identitu. V plástu nalevo je u jednotlivých rámců popsána jejich funkcionalita. Struktura na pravé straně znázorňuje implikaci těchto funkcionalit z levého schématu. Celkově se plásty orientují na interakci mezi uživateli sociální sítě, tedy na komunikaci mezi firmami a jejich zákazníky.



Obrázek 3: Honeycomb Framework

Zdroj: Kietzmann a kol. (2011)

Přítomnost

Z hlediska implikace má firma jako uživatel, prostřednictvím svého profilu, k dispozici určité možnosti projevu přítomnosti. Může se z hlediska přítomnosti na sociální síti jednat například o aktivní využívání více sociálních sítí pro interakci se zákazníky. Z pohledu uvedeného schématu závisí na firmě ve smyslu tohoto bloku i frekvence příspěvků a míra interakce se zákazníky, jež se může odrazit i v reakcích na zákaznické podněty. Dále vyjadřuje povědomí o tom, jestli je uživatel dostupný. Přes většinu sociálních sítí je možné získat GPS souřadnice uživatele, pokud prozradí účastník sociální sítě svou polohu. Většinou jde tato poloha ruku v ruce s činností, kterou na daném místě vykonává. Pro firmu to může znamenat okamžité využití marketingových kapacit. Například pokud je uživatel blízko lokace, kde má firma pole působnosti, může mu zaslat reklamní oznámení, případně jej zobrazit na jím navštěvovaných stránkách.

Vztahy

Všechna sociální média nabízejí možnost budovat mezi uživateli asociace a vazby. Ať je to již mezi rodinnými příslušníky, či kolegy z práce. Sociální síť LinkedIn podporuje pracovní dimenzi uživatelských vztahů. Implikací pro firmu může být získání nového výkonného pracovníka na žádanou pozici, díky asociaci současného zaměstnance ve firmě s tímto člověkem. Na ostatních sociálních sítích může být projev tohoto bloku pozorován ve smyslu umožnění virtuálního setkávání zákazníků samotnými firmami a budování vztahů mezi jejich zákazníky. Při tomto virtuálním setkávání skrze sociální sítě hraje důležitou roli samotná konverzace mezi uživateli a případně i firmou. Z výsledné diskuse se dají získat cenné informace. Pokud samotní uživatelé sociální sítě budují skupiny týkající se samotných firem, je to pro vztahy na těchto médiích rovněž prvkem zapadajícím do tohoto bloku.

Pověst

Další funkcionalitou drtivé většiny sociálních médií je hodnotit prvky na dané síti a podle počtu preferencí je následně souzena jejich popularita nebo žádanost. Ideálním příkladem sociálního média s touto funkcí je Youtube, které umožňuje

příspěvky nejen hodnotit, ale zaznamenáván je také počet zhlédnutí. Síť LinkedIn má například zabudované schvalování pracovních schopností jiných a čím větší hodnocení, tím se uživatel stává atraktivnějším. Ostatní sociální sítě umožňují pasivní formu vyjádření obliby, například Facebook pomocí tlačítka „like“. Rozhodně počínání firmy na sociálních sítích je odraženo v reakcích zákazníků. Případná spokojenost a nespokojenost uživatelů s příspěvky nebo i produkty, je snadno odhalitelná skrze tato média, v podobě záporných komentářů a reakcí. Některé sociální sítě nabízejí více způsobů, jak uživatelsky hodnotit počínání firem. Určitou formou popularity je rozhodně i počet následovníků na daných sociálních médiích, kde je vhodné rozlišovat firmy v B2C a v B2B. V tomto ohledu firmy v B2B nemají většinou zpravidla rozsáhlé uživatelské základny.

Skupiny

Následující rámec v sobě skrývá možnost vytvářet na sociálních sítích skupiny. Ty mohou být jak veřejně přístupné, tak soukromé až tajné. Členy těchto skupin jsou uživatelé se stejným zájmem nebo názorem. Pro firmu se může stát snadnějším segmentovat a posléze snadněji marketingově ovlivnit větší množství lidí najednou. Za další jsou v tomto bloku i obsažena pravidla upravující jednání účastníků skupin. Z hlediska sociálních médií je možné tento fakt chápat jako pravidla, podle kterých by se měl každý návštěvník řídit, aby byla interakce mezi zákazníkem a firmou co nejefektivnější a přijatelná.

Konverzace

Základním pilířem sociálních médií je konverzování. Není to nic jiného než forma komunikace mezi obrovským množstvím lidí. Všechna média umožňují výměnu názorů, vzájemné obohacování i možnou kritiku. Implikace pro firmu spočívá v získání informací z těchto konverzací. Je možné konverzace vyhledat a získat potenciální cenná data. Může se jednat o vylepšení do budoucna, či usměrnění sociální strategie. Z perspektivy sociální sítě je důležité, aby firma vůbec umožňovala přidávání obsahu v podobě příspěvků na samotné stránky, protože některé sítě nabízejí možnost tento prvek nepovolit.

Sdílení

Dalším prvkem, kterým jsou některé sociální sítě jako je Twitter, Facebook nebo Instagram známé, je sdílení obsahu. Jeho sdílení většího počtu lidí může vést k řetězové reakci a tím k větší popularitě onoho sdělení i popularitě dané firmy. Dochází opět ke spojení lidí se společným zájmem. Firmy mohou využít sdílení zejména pro rozšíření povědomí o určitém produktu nebo akcích, ale i k vyvolání diskuse. Sdíleným obsahem můžou být jak multimediální soubory, tak statusy či příspěvky spřízněných firem v daném odvětví.

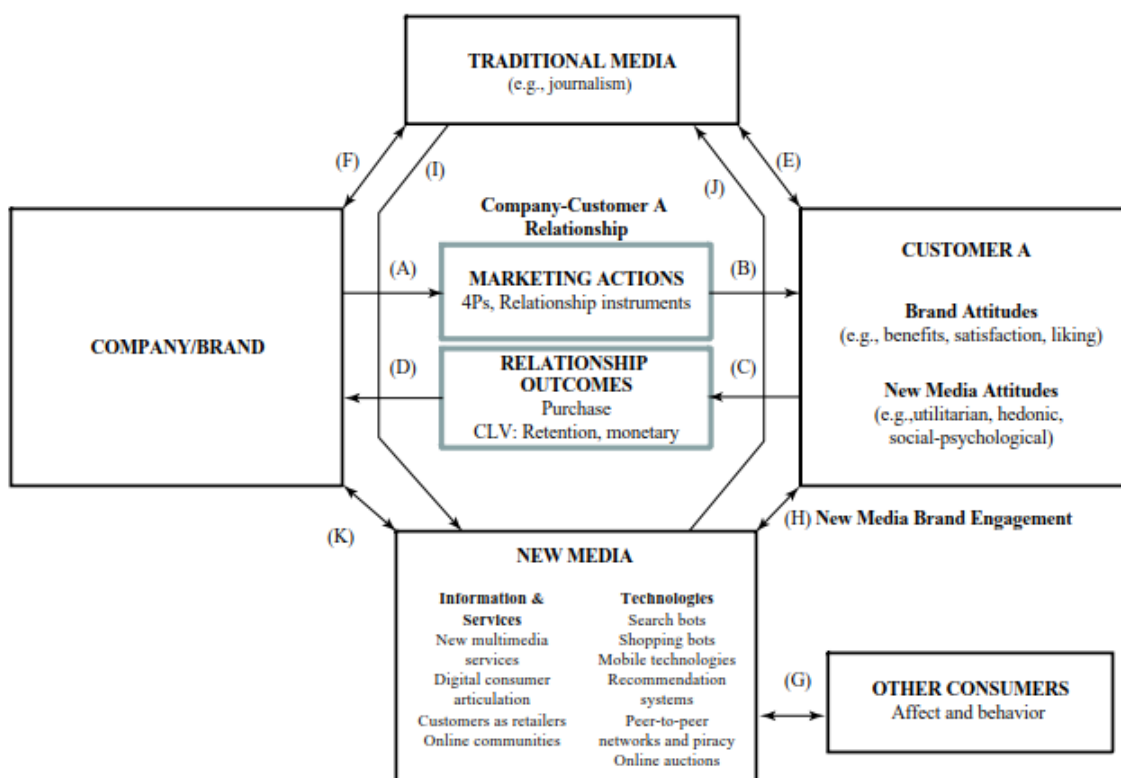
Identita

Uprostřed plástu je poslední pilíř konceptu. Samotná identita firmy na sociální síti představuje poskytnutí základních informací svým potenciálním zákazníkům. Dále se může jednat o formu samotného profilování firmy skrze sociální médium. To znamená, jaké příspěvky firma volí, aby reprezentovala své poslání na sociální síti. Případně v tomto bloku hraje roli i samotný obsah takových příspěvků, protože reflektuje právě identitu a postoj firmy samotné. Identita může představovat i zveřejněné údaje o uživatelích. Početná část sociálních médií umožňuje zakládat profily, na kterých je možné vyplnit téměř všechny osobní informace. Existují uživatelé dbající na to, aby si zachovali určitou anonymitu, na druhou stranu jsou i tací, co neváhají vyplnit do posledního detailu vše o své identitě. Přes sociální síť existuje převážná část operací, které mohou uživatele díky identitě přivést do nežádoucích okolností. Pro firmu znamená identita uživatelů usnadňující vyhledávací prvek, nicméně ochrana soukromí zákazníků by měla být mezi prioritami vztahu se zákazníky.

Celkově je konstrukt určen především vedení firmy, které by si z něho mělo udělat představu, co která aktivita na sociálních médiích může znamenat pro společnost. Díky tomuto konceptu je pro firmu snadnější porozumět svým zákazníkům na sociálních sítích. Ačkoliv Kornek (2012) se domnívá, že jedinou nevýhodou tohoto modelu je, že autoři přesně neuvádějí, jak by měly firmy na základě Včelích plástů sociálních médií budovat sociální strategie.

3.3 „Pinball Framework“ sociálních médií

Dalším konceptuálním rámcem, který se týká sociálního CRM, je Pinball Framework. Tento konstrukt představuje Hennig-Thurau a kol. (2010), kde popisuje vliv tzv. New Media, součástí, kterého jsou rovněž sociální sítě i jiná média, na vztahy k zákazníkům. Koncept zahrnuje především marketingový přístup ke vztahům se zákazníky. Název nese souvislost se známou hrou především kvůli systému, jakým funguje. Tento konstrukt zobrazuje obrázek 4.



Obrázek 4: Pinball Framework

Zdroj: Hennig-Thurau a kol. (2010)

Podstata celého konceptu je metafora s hrou pinball, ve které je základním principem směřovat pohybující se kuličky pomocí nárazníků do různých prvků obsažených v hracím prostředí. Pod celou metaforou Hennig-Thurau a kol. (2013) představuje kuličky jako marketingové nástroje, za jejichž pomocí se firma snaží získávat skóre a dosahovat na zákazníky, ti představují v této vizi prvky hracího prostředí. Stejně jako je ve hře odstartování začíná odpálením kuličky, tak celý

proces startuje společnost a její zprávy k zákazníkům. Kulička se chaoticky pohybuje hracím prostředím, což reflektuje proměnné a rychle se měnící situace. Výsledkem může být vysoké skóre – marketingový přístup je efektivní nebo neúspěch. Pomocí odrazových ploch se marketingoví manažeři snaží marketingovou kuličku usměrňovat a vést ji tak k úspěchu.

Písmena v konceptu představují interakci mezi jednotlivými objekty. Proces začíná u firmy a ta má před sebou několik možností, jak podle konstruktů založit strategii a zapůsobit na zákazníky. Základem je založení marketingové akce a současně zapůsobit pomocí jak sociálních médií, tak klasického přístupu, například skrze tisk etc. Zákazník akci svým způsobem zpracovává a podle toho se podle svých preferencí rozhodne. Zpětná vazba je zachycena zpětnými šipkami od zákazníka. Důležitá je vazba H, která představuje interakci mezi zákazníkem a sociálními médii. Ta mohou být ovlivňována ostatními spotřebiteli jejich chováním a přístupem. Vůči firmě zpět vede výsledek reakce v podobě přidané hodnoty a realizovaným nákupem, v případě, že byla akce iniciovaná firmou úspěšná.

4 Cíl a metodika

Cílem práce je zjištění současného charakteru sociálního CRM uskutečňovaného ve významných evropských firmách, zaměřených na B2C a B2B, působících v oblasti informačních technologií, médií a komunikací. Je tak učiněno prostřednictvím sociální sítě Facebook. Hodnocen je celkový přístup firem k Sociálnímu CRM. Dále jsou výsledky porovnány s realizovanými výzkumy uvedenými v teoretické části práce. Cílem je rovněž porovnat přístup firem v B2C a v B2B k sociálnímu CRM a zaměřit se na případné rozdíly. Pro realizaci vytyčených cílů jsou stanoveny následující výzkumné otázky.

1: Jaký je rozdíl v přístupu k sociálnímu CRM mezi zkoumanými firmami v B2C a v B2B?

2: Jaké sociální sítě firmy nejvíce využívají ke komunikaci se zákazníky?

3: Jaká je doba odezvy na zákaznické podněty u zkoumaných firem?

4: Jaká je míra negativních reakcí zákazníků u zkoumaných firem?

5: Co je předmětem negativních reakcí zákazníků u zkoumaných firem?

4.1 Použité metody

Z širokého spektra vědeckých metod je v práci využito zejména obsahové analýzy. V případě analýzy je cílem odhalit a popsat systém sociálního CRM u vybraných firem skrze sociální síť. Očekává se, že v tomto systému existují prvky, mezi kterými platí určité vztahy a vazby, zároveň simultánně probíhají systémové procesy. Analýza pomůže identifikovat základní souvislosti a definovat vztahy systémových prvků. Jak uvádí Lorenc (2013) analýza pomáhá oddělit podstatné od nepodstatného a odlišit trvalé vztahy od nahodilých. Na tuto metodu skvěle navazuje druhá jmenovaná, a to syntéza. Ta by měla vést podle Lorence (ibid) k sumarizaci poznatků zjištěných prostřednictvím analýzy. Mezi těmito metodami

existuje tedy jakýsi symbiotický vztah. Kombinace povede ke stanovení návrhového modelu a vytvoření konstruktů, dle kterého je hodnocen charakter výzkumného vzorku.

Prostřednictvím těchto postupů dojde ke shromáždění získaných dat, následované jejich vyhodnocením. Podle vytvořeného konstruktů dojde k individuálnímu ohodnocení každého prvku výzkumného vzorku. Konstrukt obsahuje přednastavené faktory a dílčí aspekty, které povedou k naplnění vytyčených cílů. Zastřešující metodiku tedy tvoří tematická analýza k realizaci kvalitativních výzkumných částí, které jsou využity k vyvozování závěrů a použity k přirovnání ke zhotovenému konstruktů. Tento hodnotící rámec vychází z konceptu „Honeycomb Framework“. Jednotlivé oblasti tohoto konceptu jsou hodnoceny podle autorem nastavených kritérií.

4.2 Výzkumný vzorek

Jde o zdroj celého poznání, tedy zdroj, odkud je možné těžit potřebná data k realizaci uvedených metod a postupů. Protože stěžejní problematika práce je věnována využívání Sociálního CRM ve firemním prostředí, je potřeba získat data pocházející přímo od vybraných společností. Prostřednictvím sociálního CRM dochází z pohledu firem vůči zákazníkům ke vztahu B2C. Je možné využívání sociálních sítí uvnitř podniku pro interní služby, ty však nebudou brány v potaz. Primární zaměření je upřeno zejména na vztah B2C, pomocí kterého lze do určité části monitorovat firemní přístup k sociálnímu CRM.

Existuje celá řada databází nebo výzkumů, které se věnují největším a neúspěšnějším firmám v určitém regionu, případně zemi či kontinentu. Pro účely práce je využit výzkum společnosti Deloitte CE Top 500. Zaměření výzkumu je na významné společnosti ze střední a jihovýchodní Evropy. Konkrétně na firmy z 18 zemí, nepočítaje Rusko. Obsahem studie je žebříček 500 nejlepších podniků z hlediska ekonomické situace. Na toto téma firma Deloitte vydává každoročně výpis, ve kterém zhodnocuje uvedené skutečnosti, a navíc uvádí odborné články

expertů plus citace a vyjádření manažerů firmy. Podniky jsou hodnoceny společností Deloitte na bázi reportu i několika cen. Jednou z cen je vítěz daného roku. Ten je hodnocen na základě stanovených kritérií. Kritéria zastřešuje jednotný název – Index úspěchu. Podle tohoto indexu v roce 2016 zvítězily dvě firmy z Polska, a to CCC zaměřenou na obuv a LPP s předmětem podnikání týkající se oblečení. Další z ocenění kromě Indexu úspěchu je cena za udržitelnost. Jak uvádí Deloitte (2016) vítězem roku 2015 se stal v této kategorii český podnik Plzeňský Prazdroj. Co se celkově České republiky týče, v reportu Deloitte (ibit) je na druhém místě v celkovém počtu 74 vybraných firem a například automobilka Škoda ve své kategorii pro rok 2015 vede Top 10.

Pro účely práce je vybrán specifický žebříček pro výzkumné účely. Je součástí CE Top 500 a tvoří jej nejúspěšnější a největší firmy střední Evropy v oblasti technologie, médií a telekomunikace. Konkrétně je těchto podniků z uvedeného regionu 28. Toto odvětví je zvoleno s ohledem na bližší vztah ke studovanému oboru Informační management na rozdíl od ostatních odvětví, které Deloitte zmiňuje ve svém reportu. Tato oblast pokrývá informační a komunikační technologie, včetně inovativních řešení pro komunikaci mezi lidmi, tudíž i mezi firmou a zákazníky. Z toho vyplývá především důraz na vztah B2C, avšak ve vybraném vzorku je i několik firem, které se specializují pouze na B2B. Tyto firmy jsou v konstruktu zahrnuty, avšak je třeba brát na vědomí možnou rozdílnost od výsledků B2C orientovaných firem. K tomuto faktoru je při hodnocení přihlíženo.

V současné době žijeme v digitálním světě, kde je využíván enormní počet různých technologií. Potřeba spojení s ostatními, ať již osobně nebo pracovní, exponenciálně narůstá. Zejména je tomu tak v dnešním období internetu bit a rozmachu informačních technologií. V tomto rozmachu má určitě své místo i sociální interakce skrze internetové spektrum mezi dvěma a více účastníky. Jinými slovy, potřeba spojení mezi firmou a zákazníky nebo mezi zákazníky navzájem souvisí s hlavní náplní Sociálního CRM. To je dalším důvodem, proč je zvoleno výše zmíněné odvětví. Nejen, že má blízko k studovanému oboru, ale i ke stěžejnímu tématu práce, a to sociálním médiím a sociálnímu CRM. Tuto skutečnost tedy

z tohoto důvodu výzkumný vzorek naplňuje. Nabízí se hypotéza, jestli přední firmy střední Evropy využívají pro vztahy se zákazníky určitou formu Sociálního CRM. Rozmach tohoto fenoménu je již minulostí, avšak jak je zmíněno výše, v dnešní digitální době moderních komunikačních technologií by většina firem měla být obeznámena s touto strategií, ne-li ji přímo využívat.

4.3 Metodika hodnocení firem na sociálních sítích

Metodika se opírá o koncept „Honeycomb Framework“ a je určena k prozkoumání všech 7 faktorů, kterými se firma prezentuje skrze sociální médium. Jsou to identita, přítomnost, vztahy, pověst, skupiny, komunikace a sdílení. Každý z pilířů obsahuje 2 následně ohodnocená kritéria. Pro každou firmu z výzkumného vzorku tak vznikne individuálně ohodnocený konstrukt 7 stavebních plástů. Před sestavením samotného konstrukt, dle kterého je naplněn stanovený cíl práce, je provedena analýza prezenze firem na sociálních sítích. Výsledkem analýzy je poznání, že všechny firmy z výzkumného vzorku, až na jednu, mají profil na sociální síti Facebook. Ačkoliv dalším zásadním faktorem je to, že některé firmy mají společný profil na této síti. Konkrétně se jedná o firmu Orange. Tato společnost zastřešuje i Orange Polsko a Orange Rumunsko na zmíněné sociální síti. Společnost Inventec má pouze fanouškovskou stránku zaměřenou na komunitu z Taiwanu, coby oficiálním sídlem firmy. U firmy Flextronics International Polsko platí to samé, co u firmy Orange, je zastřešena pod oficiální stránkou společnosti. S přihlédnutím k těmto faktům je výzkumný vzorek 28 firem redukován na počet 23. Jelikož z hlediska Facebooku se jedná o nejrozšířenější prostředek pro sociální komunikaci mezi firmami a zákazníkem, je analyzována především tato sociální síť. Na toto médium je následně nastaven konstrukt, který bude hodnotit prvky a vazby odhalitelné na zmíněné síti.

Hodnoceny budou především pozorovatelné atributy chování uživatelů vůči firmě skrze zmíněné médium. Ty se dají analyzovat a následně měřit. Příkladem může být postoj zákazníků vůči značce, reakce v podobě příspěvků nebo následného zjištění míry obliby daného podniku prostřednictvím počtu odběratelů na Facebooku.

Z časového hlediska je možné pozorovat vývoj stránky a dění na sociální síti v řádech několika let. Výsledkem může být analýza jednotlivých let a odhalení nejúspěšnějšího roku v Sociálním CRM vztahu mezi firmou a zákazníky. Tento faktor využití historie je určitě jednou z využitelných možností, jak hodnotit progres Sociálního CRM daných firem. Časový interval, ve kterém je výzkum proveden, je v rozmezí únor až březen roku 2017.

Nejvyšší důraz je kladen na vzájemnou interakci, a tedy elektronickou komunikaci mezi podnikem a zákazníkem skrze sociální médium. Fakt je, že ne každý uživatel Facebooku musí být hned považován za zákazníka, avšak ti, kteří vynaloží určitý druh aktivity vůči firmě skrze sociální síť, svým způsobem interagují jako zákazníci. Jak bylo zmíněno v části věnované CRM, vztah musí vykazovat vzájemně generovanou přidanou hodnotu. Proto postoj podniku vůči uživatelům (zákazníkům) musí reflektovat podnikovou kulturu a míra aktivity by měla být přímo úměrná zájmu o samotného zákazníka ze strany firmy. Z dat dostupných skrze Facebook je možné odhalit nejčastější časové rozmezí, kdy firmy reagují, a dokonce rychlost reakce. Proaktivní podniky na sociální síti sklízí z pravidla větší úspěch v udržování zákaznické komunity a naplňování potenciálu vzájemně prospěšného vztahu. Alternativní využití sociální sítě může být marketingový cíl propagace produktu. Tento prvek opět úzce souvisí s vynaloženou aktivitou skrze internetové médium. Čím vyšší je aktivita, tím více ožívají komunikační vazby a vytváří se tolik potřebný informační vzruch. Následují vlákna zodpovězených komentářů a je realizována vzájemně prospěšná interakce. Proto je účast firem na těchto vláknech nepostradatelná pro naplnění potenciálu sociálního CRM.

Možnou nevýhodou realizace kvalitativního šetření na sociální síti Facebook je nedostupnost interních dat správců. Správce stránky je zodpovědný za její údržbu a má k dispozici nástroje k měření interních statistik v podobě návštěvnosti, přehledu informací o návštěvnících a jiných metrik. Z pravidla analytik v pozici správce sociální sítě všech prvků výzkumného vzorku, má výhodu a výzkum vygeneruje bohatší spektrum dat, grafických zobrazení a větší množství zkoumaných metrik. Nicméně i bez těchto nástrojů lze několik metrik analyzovat

z pohledu návštěvníka Facebookového profilu daných firem. Tohoto faktu je potřeba se držet a využít v co největší míře možnosti získání statistických, grafických a kvalitativních metrik. Důraz je kladen tedy na dostupná data a metriky, kterých se lze v případě obsahové analýzy držet, s důrazem na omezení vnímání dat a informací z pohledu uživatele. Za další je vhodné kombinovat a sledovat takové metriky, aby byly současně naplněny odpovědi na výzkumné otázky.

Kritéria a hodnotící konstrukt vycházející z „Honeycomb Framework“ je stanoven následovně:

1 Identita

Nedílnou součástí prezentace společnosti na sociální síti je dostupnost základních informací přístupných veřejnosti. V případě oslovení potenciálních zákazníků a fanoušků je nezbytné uvádět kontakt, případně cestu, například webovou stránku, kde lze o společnosti, jejích produktech a službách, zjistit více informací. Uvedení základních informací a zahrnutí záměru firmy je součástí profilu firmy. Dalším prvkem může být lokace sídla společnosti s uvedenou adresou. Některé firmy uvádějí rovněž otevírací dobu či dostupnost přes sociální síť pro případné dotazy. Další oblastí týkající se identity je obsah sdílených příspěvků. Rozhodování, jaké příspěvky firma sdělí uživatelům přes sociální síť, reprezentuje její postoj a vystupování skrze toto médium.

1.1 Komplettnost profilu firmy

Jak je zmíněno výše, jako základ slouží firmě informativní a elementární informace. Slouží jako úvod a zároveň informační základna pro potenciální zákazníky a fanoušky stránky. Mezi tyto základní informace, sloužící jako vizitka společnosti na sociální síti Facebook, patří odkaz na webové stránky, kontaktní údaje, informace o firmě, lokace a uvedení doplňujících informací (otevírací doba, významné události, aplikace atd.). Každé uvedené kritérium je při splnění ohodnoceno jedním bodem.

1.2 Obsah sdílených příspěvků

Další nedílnou součástí je samotný obsah sdělení. Samotná četnost příspěvků může být k ničemu, pokud není jádro příspěvků pro publikum něčím přínosné, případně zajímavé. Opět platí návaznost na předchozí kritérium, kdy je kladen důraz na rozvinutí případné diskuse, která inicializuje interakci mezi firmou a návštěvníkem, jejímž výsledkem mohou být cenné náměty, případně spokojený uživatel a potenciální zákazník. Body jsou uděleny za každý druh příspěvku. Mezi tyto druhy patří událost, ta reprezentuje akci pořádanou firmou a slouží jako pozvánka. Dále produkt, kdy firma představuje své výrobky a produkty či služby. CSR je příspěvek, kde společnost vyjadřuje svou sociální, ekologickou či environmentální odpovědnost. Posledními jsou sleva a soutěž, tato kritéria poskytují zákazníkům určité výhody. Splněná kritéria jsou ohodnocena po jednom bodu. Přičemž časové rozmezí sběru dat této oblasti je stanoveno na poslední 3 kalendářní měsíce.

2 Přítomnost

Hlavním záměrem této oblasti je míra, do které o sobě dává firma na sociální síti vědět. To zahrnuje v konstruktů zejména prezenci společnosti na více sociálních sítích a její reakci na uživatelské podněty a příspěvky. Z hlediska sociálního CRM jsou tyto reakce stěžejním prvkem oblasti přítomnosti.

2.1 Přítomnost firem na ostatních sociálních sítích

Jelikož hlavní sociální síť, které je věnována pozornost, je Facebook, je hodnocena i prezenze na ostatních sociálních médiích. Čím více sociálních médií firma využívá, tím se zvyšuje její povědomí u širšího spektra uživatelů, tedy potenciálních zákazníků. V dnešní době již většina firem uvádí na svých webových stránkách ikony s logem, které slouží jako hypertextové odkazy směřující na konkrétní profily společností na daných sociálních sítích. Je tedy hodnocena prezenze takového odkazu přímo z oficiálního webového rozhraní konkrétních prvků výzkumného vzorku. Za každý cíl odkazující na jednu sociální síť, odlišující se od Facebooku, je udělen 1 bod. Termín „odlišující se sociální síť“ je redukován na síť Twitter, Youtube, Google +,

Instagram a LinkedIn. Zároveň na nich firma musí být aktivní, to znamená uvést alespoň jeden příspěvek za poslední 3 měsíce.

2.2 Reakce firmy na příspěvky uživatelů

Pod tímto parametrem je sledována interakce ze strany firmy. Jedná se zejména o vytváření diskusního prostředí, ve kterém je možné získávat důležité podněty pro rozvinutí marketingové nebo sociální strategie. Toto diskusní prostředí se dá vytvořit reakcemi na uživatelské dotazy, případně účastí v uživatelské diskusi nebo pokládání otázek. Právě tato komunikační činnost je stěžejní pro sledované kritérium. Z hlediska sociální sítě Facebook je hodnoceno celkem 10 posledních uživatelských dotazů nebo příspěvků. Každý zodpovězený dotaz je hodnocen 0,5 bodu.

3 Vztahy

Firma má prostřednictvím sociálního CRM možnost získávat cenná data z diskusí mezi uživateli. Navíc se firma může do diskuse zapojit a rozvíjet tak vztahy s potenciálními zákazníky a uživateli. Důležité je, aby firma vůbec skrze sociální síť takovou komunikaci umožňovala. Tyto poznatky jsou součástí aktuálního kritéria.

3.1 Umožnění virtuálního setkávání

Základem diskuse je její inicializace. Firma by se měla snažit o vyvolání diskuse za účelem vyhodnocování jejího průběhu a evaluace závěrů. To může vést ke zhodnocení aktuálního působení na sociální síti a přehodnocení celkových přístupů firmy ke svým zákazníkům. Pro hodnocení tohoto kritéria je důležité se na sociální síti ptát. Pokud firma ve svých příspěvcích alespoň jednou za poslední kalendářní měsíc podává otázku, tedy iniciuje diskusi, je jí uděleno za toto kritérium 5 bodů.

3.2 Míra komunikace mezi zákazníky

Pokud se firmě podaří vyvolat diskusi mezi uživateli, nastává možnost sledovat závěry a případně se zapojit. Samozřejmě je důležité zachovat objektivitu, protože některé názory a příspěvky mohou být bezpředmětné nebo ovlivněné

emocionálním rozpoložením samotných uživatelů. Co se týče hodnocení, jsou posuzovány firemní příspěvky obsahující diskusi mezi zákazníky. Konkrétně je hodnoceno posledních 10 firemních příspěvků a každý obsahující diskusi mezi uživateli je hodnocen 0,5 bodu.

4 Pověst

Skrze sociální síť je mimo jiné možné budovat image firmy a zjišťovat postavení v očích zákazníků a uživatelů. Pomocí tohoto kritéria je hodnocena celková popularita, která závisí na pozitivních či negativních reakcích zákazníků a celkové oblibě na konkrétním sociálním médiu. Tuto oblibu může vyjadřovat i počet zákazníků vyjadřující podporu dané firmě prostřednictvím odebrání jejich příspěvků.

4.1 Pozitivní reakce

Pokud je výsledkem reakce firmy na nějaký zákaznický podnět pozitivní reakce, znamená to pro ni kladný signál. Tento signál vyjadřuje skrze sociální CRM pozitivní zpětnou vazbu, která je z hlediska dlouhodobého vztahu důležitá. Vystupování firmy skrze sociální síť reflektují právě pozitivní a negativní zpětné vazby. V této práci je hodnoceno posledních 10 uživatelských příspěvků. Každá pozitivní reakce zákazníka je hodnocena 0,5 bodu.

4.2 Počet fanoušků firmy

Skrze sociální síť je možné stránku určité firmy označit jako „like“, tím se uživatel přihlásí k odběru firemních příspěvků, které se mu začnou zobrazovat. Čím vyšší počet fanoušků, tím vyšší má firma možnost oslovit více potenciálních zákazníků nebo udržovat vztahy se současnými. Tento počet tedy vyjadřuje veřejné povědomí o značce a dané společnosti. Bodové hodnocení je stanoveno na základě autorem určené škály počtu fanoušků firmy. Tuto škálu znázorňuje tabulka 1.

Počet fanoušků	Hodnocení
100 - 1000	1 bod
1000 - 5000	2 body
5000 - 10000	3 body
10000 - 50000	4 body
50000 a více	5 bodů

Tabulka 1: Hodnocení kritéria 4.2

Zdroj: Autor

5 Skupiny

Z hlediska „Honeycomb Frameworku“ se jedná o míru, do jaké uživatelé a zákazníci formují skupiny na sociální síti. Případně může samotná firma z vlastní iniciativy vytvořit skupinu pro určitý segment lidí. Většinou další skupiny týkající se firmy zakládají samotní zákazníci, popřípadě zaměstnanci společnosti. Sociální CRM využívá skupiny pro analyzování názorů a postojů, případně diskusí určitého sektoru.

5.1 Existence politiky uživatelů

Kvalitní diskuse a realizace přidané hodnoty na obou stranách CRM procesu se lépe dosáhne, když má komunikace vytyčené určité mantinely. Je myšlena především komunikace skrze sociální síť. Stanovení pravidel a definice řádu není úplně jádrem sociálního CRM, nicméně držení chaosu pod kontrolou firmě pomůže zkvalitnit diskuse mezi zákazníky. V konstruktu je míněno výše zmíněné v podobě sepsání pravidel na sociální síti. Většinou se jedná o požadavky na slušné vystupování, udržování tematické diskuse, zdržení se propagace politických stran a podobně. Za další se může jednat o upozornění na zveřejňování citlivých dat o firmě ze strany návštěvníků. Takové příspěvky mohou být smazány nebo může být výsledkem zákaz vstupu uživateli na firemní stránku. Pokud podnik na sociální síti skrze svou stránku stanoví tato nebo podobná pravidla, je mu uděleno 5 bodů.

5.2 Existence ostatních firemních skupin

V tomto kritériu je zhodnoceno právě zmíněné zakládání skupin na Facebooku. Založení mohou iniciovat zákazníci, zaměstnanci firmy nebo samotná firma. Na těchto skupinách probíhají konverzace a komunikace oddělené od oficiální stránky podniku. Existence takových skupin je pro společnost prospěšná, protože

umožňuje získávání dalších informací pro dlouhodobé hledisko sociálního CRM, a to realizaci přidané hodnoty. Pokud existuje alespoň jedna neoficiální skupina na sociální síti týkající se firmy, je jí přiděleno 5 bodů.

6 Konverzace

Celý proces sociálního CRM je hlavně o komunikaci. Konverzaci je možné považovat za základní jednotku. Z hlediska sociálních sítí jde hlavně o virtuální konverzování mezi firmou a jejími zákazníky. Výsledkem skrze sociální CRM je ideálně spokojený zákazník. Z konverzace se rovněž dají získat pro firmu přínosné informace. Jediné, co by firma měla skrze sociální síť umožňovat, je příležitost pro uživatele přidávat příspěvky a umožnit navázání kontaktu s podnikem prostřednictvím diskuse.

6.1 Možnost přidávat příspěvky

Na Facebooku si firma může zvolit, jestli umožní uživatelům přidávat příspěvky nebo ne. Pomocí příspěvků se realizuje veřejně přístupná diskuse a generují se informace přínosné jak pro firmu, tak pro zákazníky. Tím, že podnik na své stránce příspěvky nepovolí, se ochuzuje o dialog s uživateli a části sektorů „Honeycomb Frameworku“ jako přítomnost, vztahy a pověst, jsou tím pádem nenaplněné. Co se týče samotného hodnocení konstruktů, pokud je tato možnost aktivována, je firmě uděleno 5 bodů.

6.2 Objem konverzací mezi firmou a zákazníkem

Toto kritérium zohledňuje míru, do které spolu firma a zákazník konverzují skrze příspěvky na Facebooku zveřejněné firmou. Důležitost konverzace a komunikace již byla několikrát zmíněna. Výstupem konverzace je v nejlepším případě vyřešený problém a spokojený zákazník. Tedy dochází k oboustranně výhodné diskusi mezi zmíněnými subjekty. Navíc veřejně přístupná diskuse může vyřešený problém distribuovat mezi více uživateli, kteří mají problém podobného typu. Pro hodnocení je analyzováno posledních 10 firemních příspěvků a každý, který obsahuje diskusi, je hodnocen za 0,5 bodu.

7 Sdílení

Jednou z hlavních činností, která se na sociálních sítích odehrává, je sdílení příspěvků. Sdílet se dají data, soubory, znalosti nebo názory. V případě vztahu firma – zákazník tomu není jinak. Firma volí, jaké příspěvky bude sdílet, a které naopak nebude zveřejňovat. Zákazníci sdílením firemních sdělení mohou zapříčinit řetězovou reakci, což vede ke zvýšení popularity firmy a možnému nárůstu množiny zákazníků.

7.1 Sdílení nabízeného obsahu uživateli

Uživatelé se mohou rozhodnout sdílet firemní obsah, který produkuje společnost, za pomoci sociální sítě. Jednou z možností je sdílet prostřednictvím tlačítka „sdílet“ a druhou možností je pasivní sdílení tlačítkem „like“. První zmíněnou funkcionalitou se zabývá právě toto kritérium. Při sdílení příspěvku se nabízí možnost pro uživatele vybrat si segment, kterému se sdílený prvek zobrazí. Většinou je však obsah sdílen mezi lidmi spojené s konkrétním uživatelem, který příspěvek sdílí. Tím pádem se otevírá možnost rozšířit spektrum fanoušků a zákaznické základny. Hodnocen je počet sdílení u příspěvků za poslední kalendářní měsíc. Výsledky se odvíjejí od škály stanovené autorem. Škálu znázorňuje tabulka 2.

Počet sdílení	Hodnocení
0 - 25	1 bod
25 - 50	2 body
50 - 75	3 body
75 - 100	4 body
100 a více	5 bodů

Tabulka 2: Hodnocení kritéria 7.1

Zdroj: Autor

7.2 Pasivní sdílení nabízeného obsahu uživateli

Skrz Facebook je realizováno vzájemné střeťávání návštevníků a stránky firmy pomocí komentářů, sdílení souborů nebo pasivního označování příspěvků stisknutím „like“. Pokud dojde k pasivní interakci ze strany uživatele, jsou o tom informováni uživatelé se sociální vazbou na daného uživatele a roste možnost rozšíření zákaznické základny firmy. Pasivní sdílení je rychlé a uživatel nemusí nic jiného dodávat ani modifikovat. Hodnoceny jsou opět příspěvky za poslední kalendářní měsíc a škála je definována následovně podle tabulky 3.

Počet „like“	Hodnocení
10 – 100	1 bod
100 - 250	2 body
250 - 500	3 body
500 - 1000	4 body
1000 a více	5 bodů

Tabulka 3: Hodnocení kritéria 7.2

Zdroj: Autor

Shrnutí bodového hodnocení podle nastaveného konstruktů znázorňuje tabulka 4. Celkově lze získat 70 bodů tj. 10 bodů za každý ze 7 sektorů.

Číslo kritéria	Název	Metodika	Max. body
1	Identita	1.1 + 1.2	10
1.1	Kompletnost profilu firmy	1 bod za každý vyplněný prvek profilu. Prvky – odkaz na www stránky, kontakt, informace o firmě, lokace, doplňující informace.	5
1.2	Obsah sdílených příspěvků	Udělení bodů podle obsahu příspěvků za poslední 3 kalendářní měsíce. Za každý druh 1 bod. Druhy – událost, produkt, CSR, sleva, soutěž.	5
2	Přítomnost	2.1 + 2.2	10
2.1	Přítomnost firem na ostatních sociálních sítích	1 bod za každou z pěti využívaných sociálních sítí (Twitter, Instagram, Youtube, Google +, LinkedIn).	5
2.2	Reakce firmy na příspěvky uživatelů	Z 10 posledních příspěvků, každý zodpovězený příspěvek uživatele firmou, za 0,5 bodu.	5
3	Vztahy	3.1 + 3.2	10
3.1	Umožnění virtuálního setkávání	Z příspěvků za poslední kalendářní měsíc, alespoň jeden vybízí návštěvníky k diskusi, za 5 bodů.	5
3.2	Míra komunikace mezi zákazníky	Z 10 posledních příspěvků, každý obsahující diskusi mezi uživateli, za 0,5 bodu.	5
4	Pověst	4.1 + 4.2	10
4.1	Pozitivní reakce	Počet pozitivních reakcí zákazníků za posledních 10 příspěvků. Každá pozitivní reakce - 0,5 bodu	5
4.2	Počet fanoušků firmy	Počet fanoušků firmy. Bodování viz Tabulka 1.	5
5	Skupiny	5.1 + 5.2	10
5.1	Existence politiky uživatelů	Pokud existují pravidla komunikace mezi uživateli skrze sociální síť na stránce firmy, 5 bodů.	5
5.2	Existence ostatních firemních skupin	Pokud existuje alespoň jedna neoficiální vytvořená skupina sloužící firmě nebo zákazníkům, 5 bodů.	5
6	Konverzace	6.1 + 6.2	10
6.1	Možnost přidávat příspěvky	Pokud umožňuje nastavení profilu firmy na sociální síti přidávání příspěvků uživatelům, 5 bodů.	5
6.2	Objem konverzací mezi firmou a zákazníkem	Počet příspěvků s konverzací mezi firmou a zákazníkem za posledních 10 příspěvků. Každý za 0,5 bodu.	5
7	Sdílení	7.1 + 7.2	10
7.1	Sdílení nabízeného obsahu uživateli	Počet sdílení u příspěvků firmy za poslední kalendářní měsíc. Bodování viz Tabulka 2.	5
7.2	Pasivní sdílení nabízeného obsahu uživateli	Počet "like" u příspěvků firmy za poslední kalendářní měsíc. Bodování viz Tabulka 3.	5
Celkový počet bodů		1 + 2 + 3 + 4 + 5 + 6 + 7	70

Tabulka 4: Hodnotící konstrukt

Zdroj: Autor

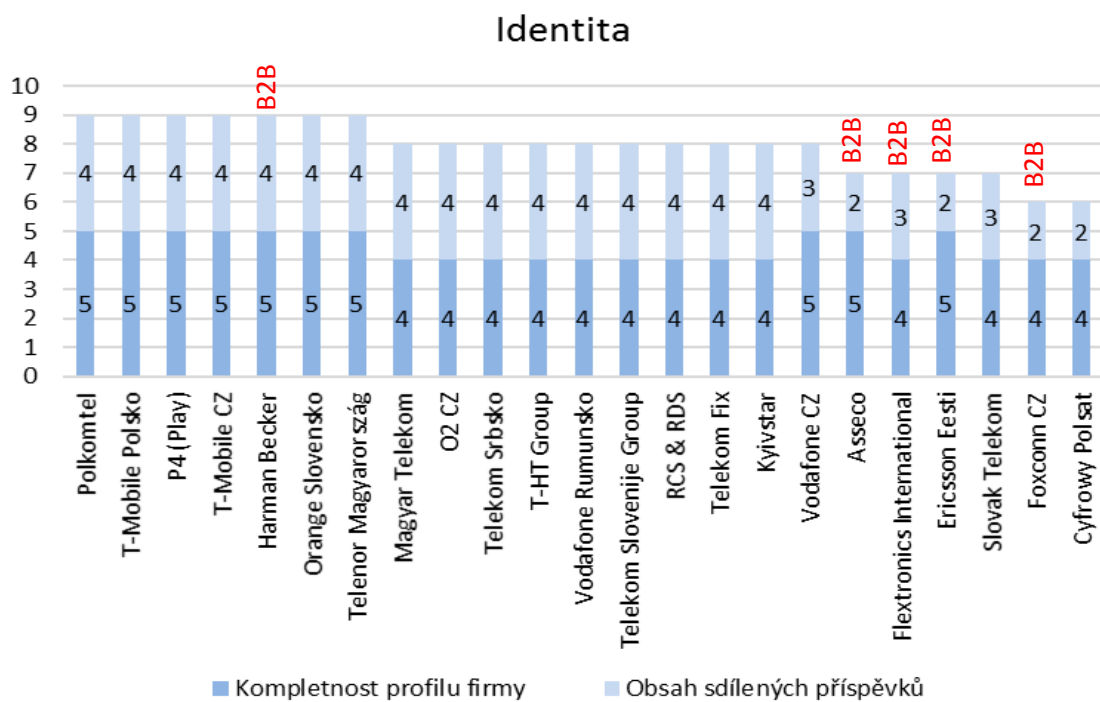
5 Výsledky

V této kapitole je obsaženo závěrečné zhodnocení výzkumné části, opírající se o výše zmíněný konstrukt. Jsou vyhodnoceny jednotlivé sektory konstruktů. Každý sektor je individuálně ohodnocen, přičemž bere v úvahu komplexní výsledky za všechny firmy z výzkumného vzorku. Vzájemná komparace firem v B2B a v B2C je součástí uvedeného zhodnocení. Vyhodnocení sbíraných dat je prezentováno v grafické podobě ve formě grafů, které jsou následně okomentovány a rozebrány. Je nutné podotknout, že analýza zahrnuje jak B2C, tak i několik B2B zaměřených firem. V závěrečném hodnocení a v některých kritériích se tento rozdíl významně podepsal v bodové klasifikaci. Proto jsou tyto rozdíly případně zmíněny v příslušném komentáři daného sektoru.

1 Identita

Na grafu 1 je znázorněno vyhodnocení prvního sektoru hodnotícího konstruktů a to identity. Kritérium zhodnocuje prezentaci firem na sociální síti Facebook. Konkrétně v bodě kompletnosti profilu firmy jsou klasifikovány prvky uvedené v základních profilech firem. V bodě obsahu sdílených příspěvků je hodnocena míra, do které se podnik prezentuje na Facebooku prostřednictvím podávání příspěvků. Z výsledné klasifikace je patrné, že žádný podnik nedosáhl maximálního počtu bodů, ačkoliv většina firem se k této hranici přiblížila. Rozmezí bodového hodnocení celkové identity je od 6 do 9. Je tedy vidět, že naprostá většina podniků si na tomto kritériu poměrně zakládá. Co se týče kompletnosti profilu, 10 firem má uvedenou lokaci sídla společnosti nebo poboček, u ostatních tomu tak není.

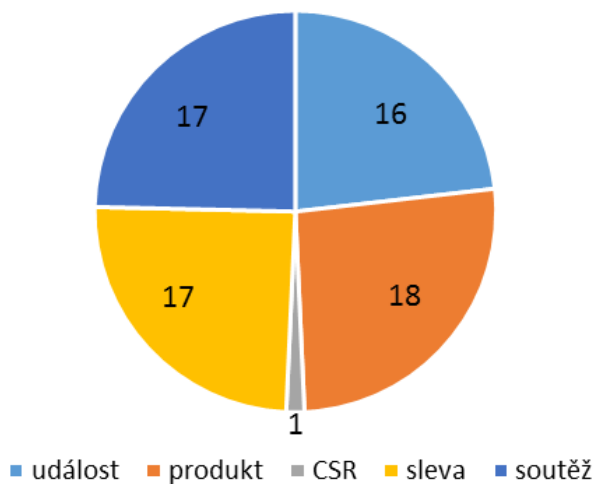
Z grafů 2 a 3 lze vyčíst, jaké příspěvky firmy v B2C a v B2B sdílely. Hlavní rozdíl mezi firmami v B2B a v B2C je v příspěvku CSR, tedy společenské odpovědnosti firem. Je vidět, že v B2B firmy častěji zahrnují sociální a ekologická hlediska do komunikace se zákazníky. Dále v B2B, firmy na rozdíl od firem zaměřených na B2C, nesdílejí na svých profilech žádné slevy na produkty.



Graf 1: Vyhodnocení identity

Zdroj: Autor

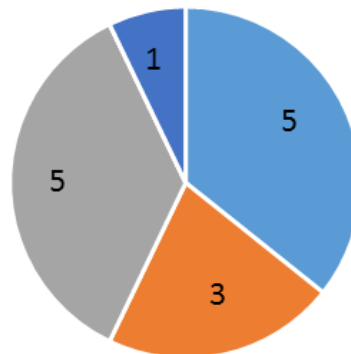
Obsah sdílených příspěvků firem v B2C



Graf 2: Obsah sdílených příspěvků firem v B2C

Zdroj: Autor

Obsah sdílených příspěvků firem v B2B



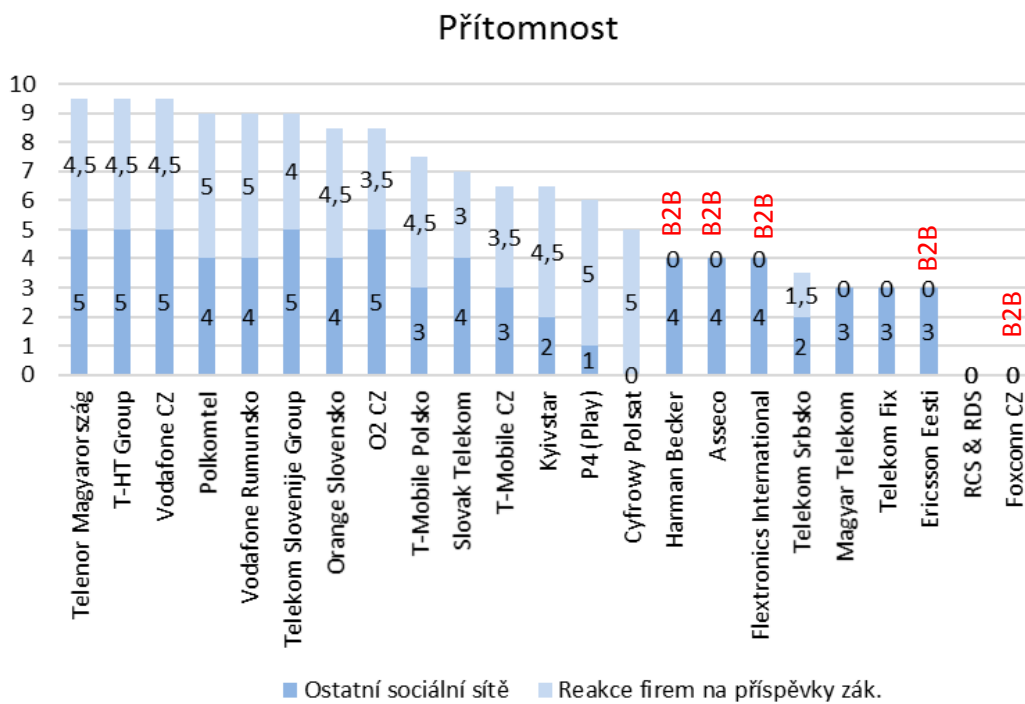
■ událost ■ produkt ■ CSR ■ sleva ■ soutěž

Graf 3: Obsah sdílených příspěvků firem v B2B

Zdroj: Autor

2 Přítomnost

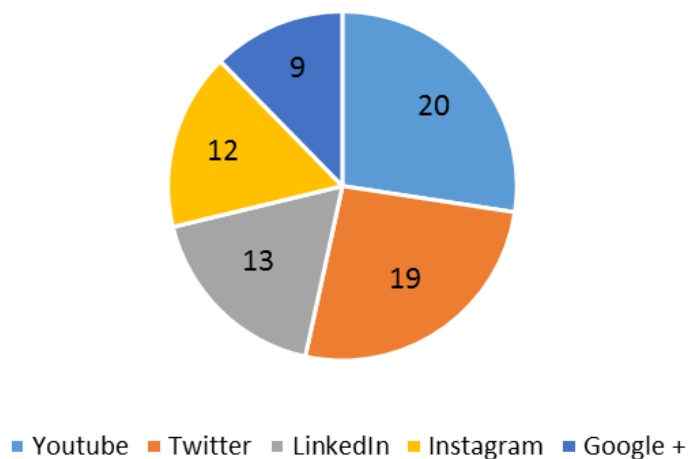
Na grafu 4 je možné porovnat bodové hodnocení jednotlivých firem v rámci druhého kritéria a to přítomnosti. První hledisko zohledňuje všechny ostatní sociální sítě, které podnik využívá kromě Facebooku. Je možné zaregistrovat, že 3 společnosti dokonce využívají pouze Facebook. 12 podniků naopak využívá 4 až 5 sociálních sítí. Druhé kritérium zkoumá četnost příspěvků, na které firma zareagovala. 8 firem je ohodnoceno nulou, což je z většiny ovlivněno právě vztahem B2B, kdy firma prakticky nekomunikuje se zákazníky veřejně skrze sociální síť. U ostatních podniků s výjimkou Telekomu Srbska je reakce na příspěvky zákazníků v rozmezí 3 až 5, to znamená 6 až 10 reakcí. Celkově ani jedna firma nedosáhla maximálního ohodnocení, nicméně více než polovina firem dosahuje nadprůměrných hodnot. Pro dokreslení představy o tom, jaké sociální sítě firmy upřednostňují, zobrazuje doplňující graf 5. Vedení zaujímají sociální sítě Youtube a Twitter, oproti tomu nejméně firem využívá médium Google +. Rozdíl mezi firmami v B2C a v B2B zde nebyl signifikantní.



Graf 4: Vyhodnocení přítomnosti

Zdroj: Autor

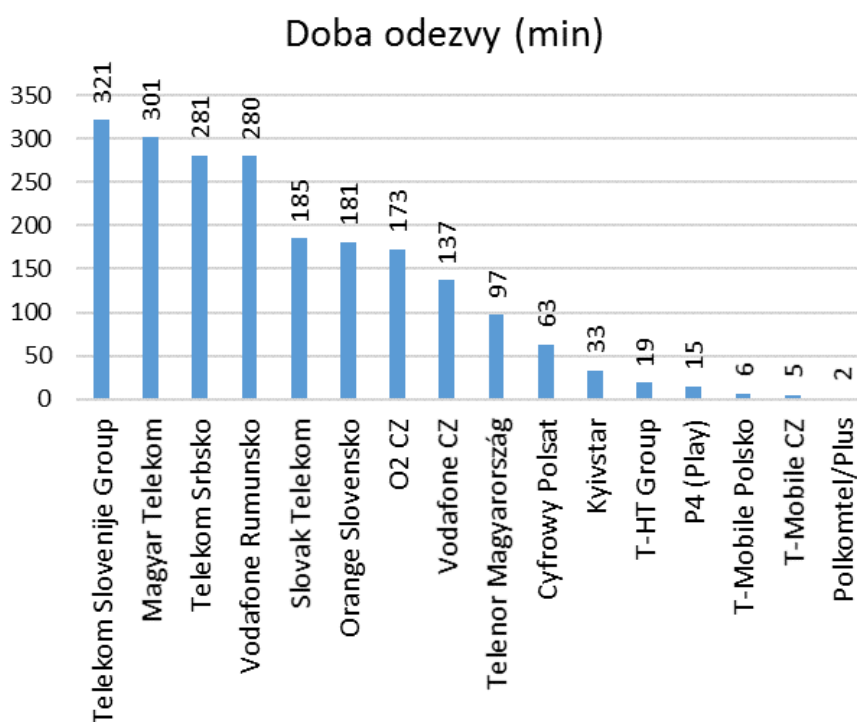
Využívané sociální sítě



Graf 5: Využívané sociální sítě

Zdroj: Autor

Jako doplňující prvek výzkumné části v rámci sektoru přítomnost je zkoumána také doba odezvy na příspěvky uživatelů. Pro zjištění této doby je analyzováno posledních 10 příspěvků, na které firma zareagovala v rámci jednoho měsíce. Některé firmy v této době nevykonaly ani jednu reakci nebo příspěvků nebylo potřebných 10. Ve výsledku reagovalo 16 firem. Průměrné doby odezvy jednotlivých firem znázorňuje graf 6. Přičemž nejrychlejší reakce činila 1 min a nejdelší 16 h a 45 min. Nejlépe dopadla společnost Plus s průměrnou dobou odezvy 2 min. Oproti tomu druhý extrém se nachází v průměrné době 321 min. Celkový průměr všech dob odezvy je 131,19 min. Průměrně trvá nejméně významným firmám ve střední Evropě v oboru technologie, média a komunikace, 2 h, než zareagují na zákaznický příspěvek.

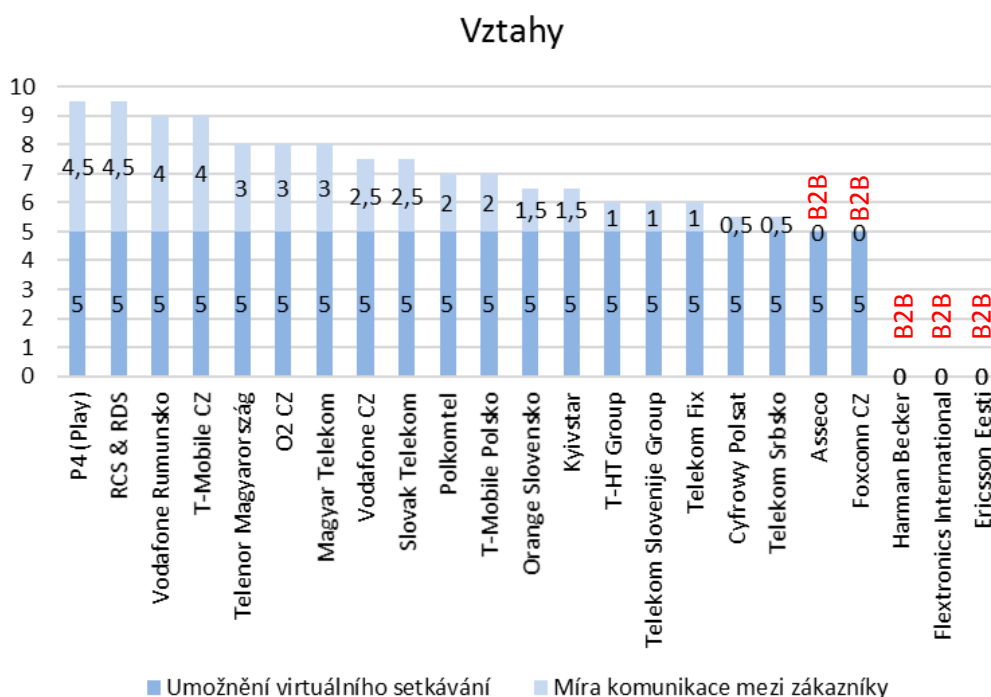


Graf 6: Doba odezvy na zákaznické podněty

Zdroj: Autor

3 Vztahy

Z grafu 7 lze vyčíst skutečnosti týkající se třetího kritéria hodnotícího konstruktů. Tuto oblast popisují opět 2 vnitřní kritéria, a to umožnění virtuálního setkávání a míra komunikace mezi zákazníky. Z výsledků je patrné, že 20 firem se snaží mezi zákazníky rozpoutat diskusi, případně zaujmout uživatele a přimět jej k reakci, zatímco poslední 3 B2B společnosti v této sekci konstruktů vyšly s nulovým hodnocením. Co se týče diskusí mezi uživateli za posledních 10 příspěvků, opět je zde prokazatelný rozdíl mezi společnostmi v B2C a v B2B, kdy u druhé zmíněné skupiny nedochází k žádným diskusím na Facebooku mezi návštěvníky. Celkově se opět žádná analyzovaná firma nedostala k maximální bodové hranici.



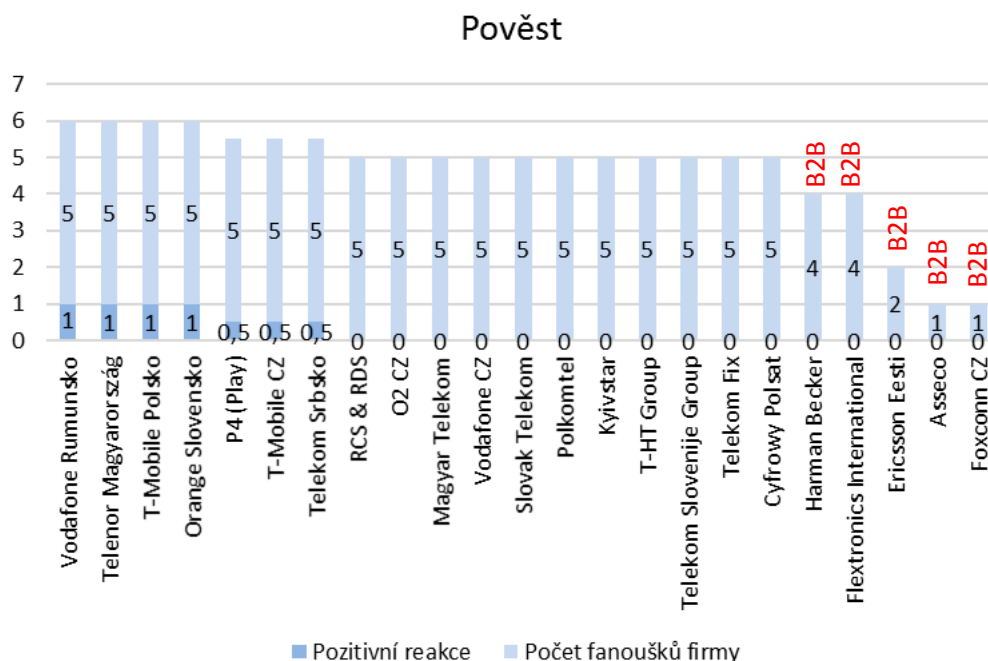
Graf 7: Vyhodnocení vztahů

Zdroj: Autor

4 Pověst

Graf 8 znázorňuje celkové vyhodnocení čtvrtého sektoru hodnotícího konstruktů, a to sekce pověst. Toto kritérium zahrnuje podřadná kritéria pozitivních reakcí a počtu fanoušků firmy na sociální síti Facebook. Analýza odhalila, že až na pár výjimek, zákazníci neuvádějí téměř žádné pozitivní reakce. Při zkoumání

u několika telekomunikačních firem byl právě naopak zaznamenán poměrně vysoký počet negativních reakcí. Tyto reakce znázorňuje graf 9. Ohledně počtu fanoušků, všechny firmy v B2C mají 50 tisíc a více zákazníků. Firmy v B2B mají slabší zákaznické základny, jelikož běžní uživatelé nejsou v primární optice těchto společností. Celkově se jedná o kritérium s nejnižším bodovým ohodnocením, zejména kvůli reakcím zákazníků.

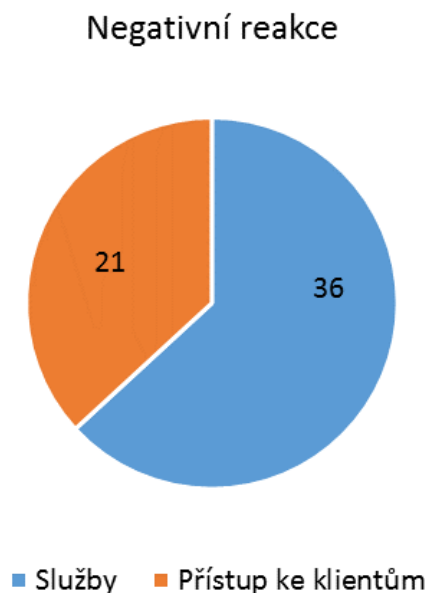


Graf 8: Vyhodnocení pověsti

Zdroj: Autor

Celkově je pro negativní reakce analyzováno 16 firem v B2C, protože firmy v B2B neměly žádné negativní reakce, 1 firma v B2C neumožňuje uživatelům přidávat příspěvky a 1 firma v B2C nemá na stránkách žádné příspěvky od zákazníků. Celkem je analyzováno 160 příspěvků, ze kterých je 57 negativních, tedy více jak třetina. Zákazníci si nejvíce stěžovali na poskytované služby. Mezi tyto služby patří nejčastěji rychlost internetu, ceny tarifů a webové rozhraní firem. Zbylé negativní reakce se týkaly přístupu firem k zákazníkům. Uživatelé si stěžovali na jednání firemních zaměstnanců jak v kamenných obchodech, tak operátorů přes telefonické spojení. V tomto ohledu společnosti většinou okamžitě zareagovaly

s navrhovaným řešením. Případně požádaly zákazníka, aby poslal bližší upřesnění s uvedenými daty přes zprávy.

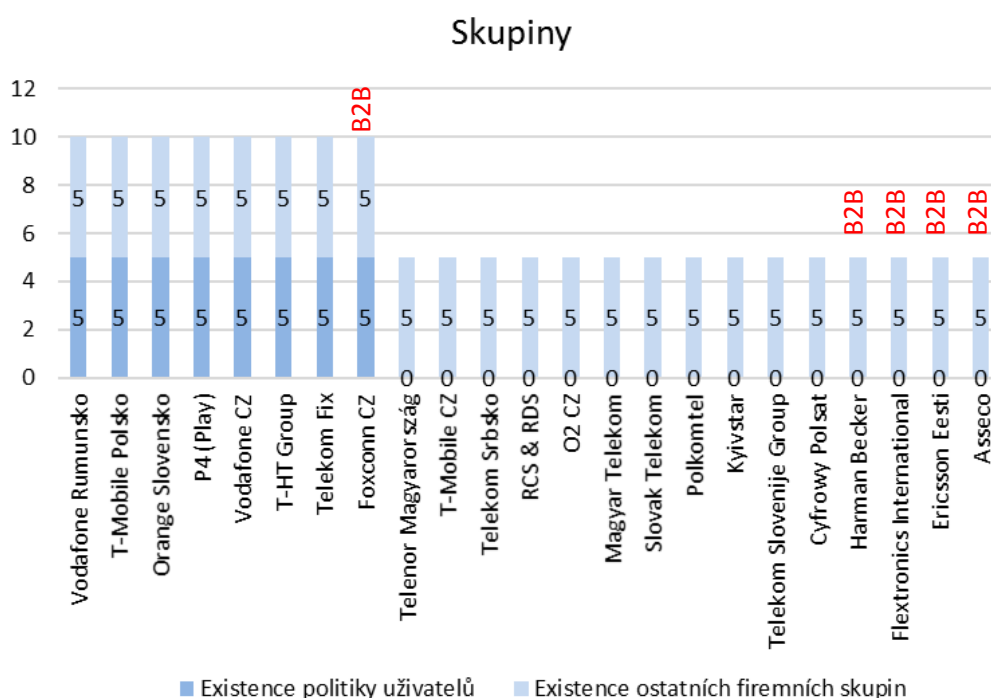


Graf 9: Negativní reakce

Zdroj: Autor

5 Skupiny

Z grafu 10, týkajícího se pátého kritéria, je možné identifikovat a popsat dvě vnitřní kritéria tohoto faktoru. První prvek vyjadřuje, jestli firmy na svých facebookových stránkách uvádějí pravidla a zásady, jakými musí uživatel na těchto stránkách vystupovat. Je vidět, že tyto zásady na svých stránkách uvádí pouze 8 firem z vybraného vzorku. Není to úplně zásadní faktor sociálního CRM, avšak může mít vliv na kvalitu výsledných diskusí na sociální síti. Z vyhodnocení je patrné, že na něj ze stran firem není pokládán až takový význam. Oproti tomu, u všech firem existuje nějaká jiná neoficiální skupina na Facebooku týkající se dané společnosti. To může svědčit o určité popularitě a potřebě mezi zákazníky o dané firmě komunikovat. Ohledně rozdílu mezi firmami v B2C a v B2B je rozdíl ten, že firma Foxconn CZ má oproti většině na stránkách uvedena pravidla komunikace.

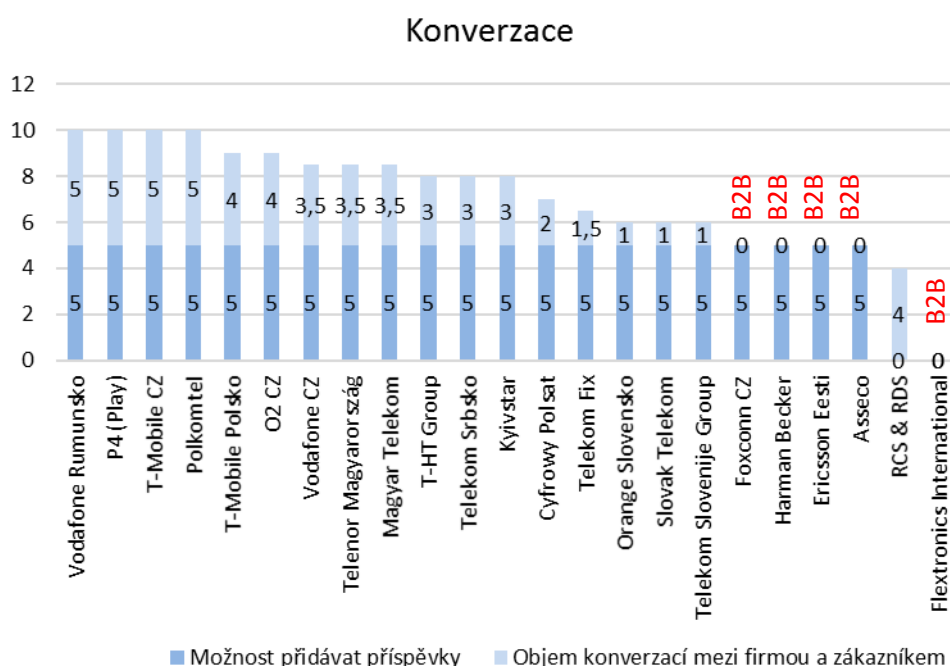


Graf 10: Vyhodnocení skupin

Zdroj: Autor

6 Konverzace

Graf 11 zobrazuje výsledky hodnocení šestého sektoru, a to konverzace. Z hlediska sociálního CRM se jedná o velmi důležitý komunikační prvek. Tvoří jej 2 dílčí kritéria. Možnost přidávat příspěvky a objem konverzací mezi firmou a samotným zákazníkem. První uvedené kritérium splnily kromě 2 firem všechny společnosti. Možnost přidávání příspěvků je pro konverzaci na sociální síti Facebook stěžejní záležitostí. Jinak se firma nedočká od samotných zákazníků žádné reakce a nemůže usuzovat závěry z výsledné komunikace. Konverzace mezi firmou a zákazníky opět zaznamenala nulové hodnocení u společností v B2B. U ostatních firem se alespoň jedna konverzace objevila. Nadpoloviční většina se pohybuje v rozmezí 8 až 10 bodů. Z toho lze usoudit, že vybrané firmy toto kritérium nepodceňují a věnují se aktivní konverzaci se svou zákaznickou základnou na sociální síti.

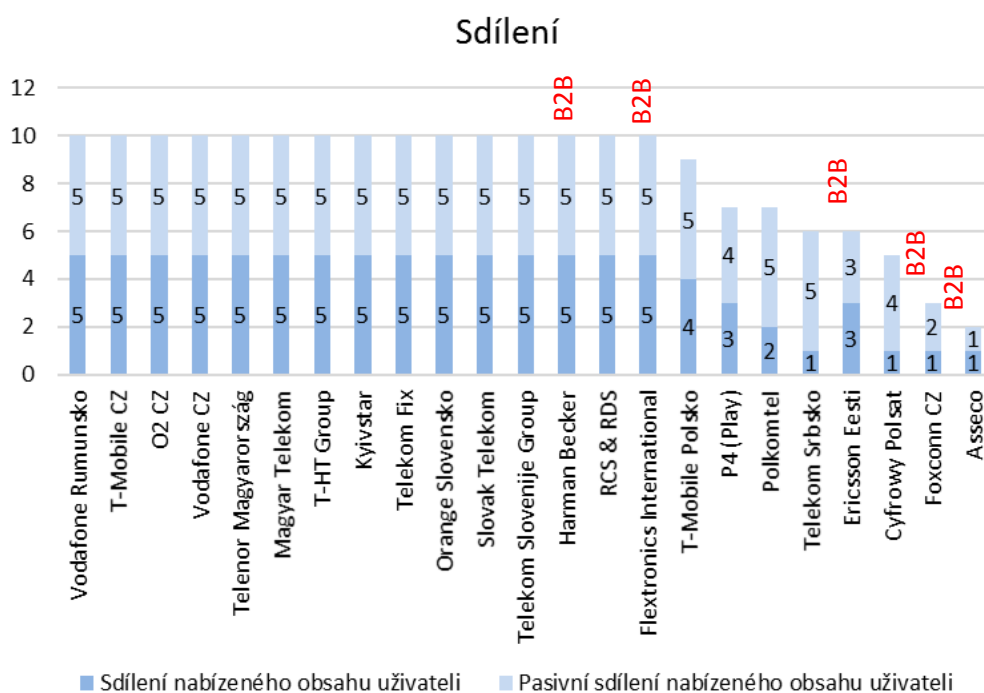


Graf 11: Vyhodnocení konverzace

Zdroj: Autor

7 Sdílení

Graf 12 znázorňuje klasifikaci posledního kritéria hodnotícího konstruktů, tím je sdílení. V případě dílčích kritérií sdílení nabízeného obsahu uživateli a pasivního sdílení, jsou výsledky následující. U obou jmenovaných dosáhlo 15 firem maximálního počtu bodů. Zatímco pasivní sdílení prostřednictvím stiskem „like“ u daných příspěvků dopadlo znatelně lépe než sdílení klasické. Celkově lze usuzovat, že v rámci vyhodnocení se jedná o nejúspěšnější kritérium z výše analyzovaných. Z hlediska sociálního CRM jsou firmy skrze toto kritérium, díky sdílení firemních příspěvků současnou fanouškovskou základnou, blíže k získávání nových uživatelů, a tedy i nových potenciálních zákazníků. 3 firmy v B2B se nacházejí mezi nižším bodovým hodnocením a 2 firmy v B2B se v tomto kritériu vyrovnávají firmám v B2C.

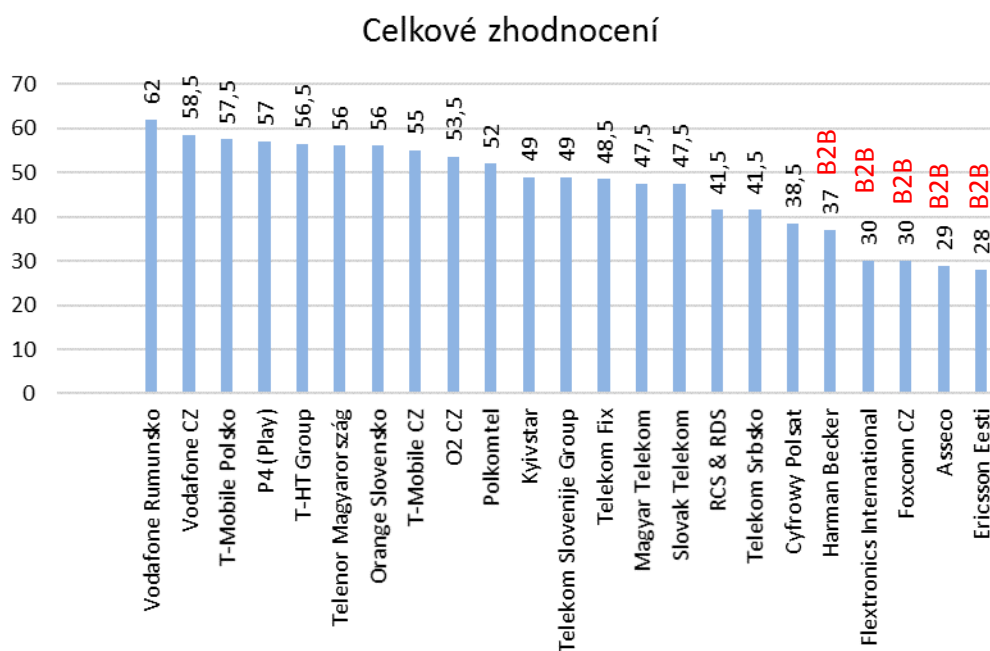


Graf 12: Vyhodnocení sdílení

Zdroj: Autor

Celkové zhodnocení

Graf 13 znázorňuje celkové zhodnocení vybraných firem napříč celým hodnotícím konstruktem. Význam výsledných hodnot spočívá v celkovém počtu dosaženého bodového hodnocení konkrétních firem, ohodnoceného podle „Honeycomb Framework“. K maximálnímu počtu 70 bodů se nejvíce přiblížila firma Vodafone Rumunsko s 62 body. Tato společnost dosahovala napříč celým konstruktem vysokých hodnot a z hlediska kombinace hodnocených kritérií je ve výsledku nejuspěšnější firmou z hlediska sociálního CRM podle zmíněného hodnotícího rámce. Z českých firem se mezi prvními třemi umístila společnost Vodafone CZ. Tato firma se od první jmenované liší o 3,5 bodu. Z výsledků, kdy se na prvních dvou místech umístila společnost Vodafone, lze usuzovat, že tento podnik ze všech zkoumaných firem nejvíce splňuje zkoumaná kritéria a sociální CRM je v této společnosti na velmi vysoké úrovni.



Graf 13: Celkové zhodnocení

Zdroj: Autor

Zmíněný rozdíl mezi společnostmi v B2C a v B2B je v grafickém zhodnocení poměrně výrazný. Firmy v B2B se oproti svým protějškům umístily na posledních příčkách. Nejbližší se k podnikům v B2C přiblížila firma Harman Becker, která v sobě spojuje prvky B2C i B2B. Zbylé zmíněné společnosti dosahují celkového hodnocení v intervalu od 28 do 30, čímž se od firem v B2C značně odlišují. Vypočtená průměrná hodnota celkového hodnocení je 47. Z výsledků je patrné, že 8 firem se nalézá pod uvedenou hodnotou. Jak jsou na tom jednotlivá hodnotící kritéria využitého hodnotícího konstruktů z hlediska průměrných hodnot, shrnuje následující tabulka.

Kritérium	Průměrná hodnota
Sdílení	8,48
Identita	7,96
Konverzace	7,09
Skupiny	6,74
Vztahy	6,17
Přítomnost	5,89
Pověst	4,67

Tabulka 5: Průměrné hodnoty kritérií

Zdroj: Autor

Z tabulky 5 je jednoznačně dané pořadí nejdůležitějších kritérií z pohledu analyzovaných společností. Kritérium s nejvyšším ohodnocením je sdílení. Výsledné zhodnocení reflektuje míru sdílení firemních příspěvků uživateli. Je patrné, že u analyzovaných nejúspěšnějších firem v daném odvětví dochází z hlediska uživatelů k hojnému šíření příspěvků na analyzované sociální síti. Tento jev může být ovlivněn také velikostí uživatelské základny společností, kdy všechny podniky v B2C mají více než 50 tisíc fanoušků na Facebooku. Druhým, z hlediska průměrných hodnot nejlépe ohodnoceným kritériem, je identita. Ta v sobě zahrnuje kompletnost informací, které o sobě firma prezentuje na sociální síti a obsah sdílených příspěvků. Je evidentní, že analyzované podniky toto kritérium nepodceňují a snaží se o sobě na sociálním médiu uvádět veškeré firemní informace. Zároveň sdílejí rozmanitý obsah mezi svou uživatelskou základnu. S větším odstupem 0,87 bodu je na třetím místě umístěno kritérium konverzace. Toto kritérium by si zasloužilo vyšší ohodnocení, jelikož se z hlediska sociálního CRM jedná o jedno z nejdůležitějších. Nicméně analýza byla omezena na určitý počet zveřejněných příspěvků, proto je nutné přihlídnout k tomuto faktoru. Je možné, že by v rozsáhlejší měřítku vykazovala znatelnější bodové hodnocení. Nejnižší hodnocené kritérium je pověst. Nízké hodnocení je zapříčiněno většinou absencí pozitivních reakcí. Nicméně během analýzy bylo zjištěno, že většina firem se negativními reakcemi zabývá buď veřejně, nebo žádá případného zákazníka o zaslání doplňujících informací skrze soukromé zprávy. Je možné, že po vyřešení skrze soukromou korespondenci pozitivní reakce stoupají. Avšak do této oblasti v provedené analýze nebylo možné nahlédnout.

6 Diskuse

Obsahová analýza pomocí „Honeycomb Framework“ odhalila faktory, podle kterých je možné hodnotit postoj firem k sociálnímu CRM. Zbývá se se zaměřit na samotné výzkumné otázky a míry jejich naplnění.

1: Jaký je rozdíl v přístupu k sociálnímu CRM mezi zkoumanými firmami v B2C a v B2B?

Analýza odhalila, že zkoumané firmy v B2C mají oproti firmám v B2B znatelně efektivnější přístup k sociálnímu CRM. To je způsobené zejména zákaznickou základnou na sociální síti, kdy průzkum odhalil značné rozdíly mezi B2B a B2C segmentem v počtu zákazníků. Firmy v B2B jsou umístěny v počtech zákazníků na posledních místech, jak je uvedeno ve zhodnocení kritéria pověst hodnotícího konstruktů. Nezbyvá, než souhlasit s Rathore a kol. (2016), že firmy v B2B jsou zaměřené na důvěrnější komunikaci oproti firmám v B2C, kdy je účelem oslovit širší okruh zákazníků. Výzkum se týkal sociální sítě Facebook, je tudíž možné, že jsou firmy v B2B na jiných sociálních médiích více aktivní. Dále je rozdíl v přístupu ke komunikaci, kdy firmy v B2C aktivně reagují a jsou proaktivní, zatímco firmy v B2B využívají sociální síť Facebook zejména k informování a mají pasivnější přístup.

2: Jaké sociální sítě firmy nejvíce využívají ke komunikaci se zákazníky?

Na tuto otázku lze odpovědět s přihlédnutím k vyhodnocenému kritériu 2 hodnotícího konstruktů. Vedle sociální sítě Facebook, která je základem pro analýzu, firmy nejčastěji využívají sociální sítě Youtube (20 firem) a na druhém místě Twitter (19 firem). Jak je uvedeno v práci, podle Unet (2016) je v České republice síť Youtube nejnavštěvovanějším médiem a tím pádem dochází ke shodě se středoevropskými firmami. Je dost možné, že navýšením počtu zkoumaných firem by se dalo dosáhnout jiných výsledků.

3: Jaká je doba odezvy na zákaznické podněty u zkoumaných firem?

Potřeba získat rychlou odezvu je základním stavebním kamenem kvalitní komunikace v rámci sociálního CRM. Tento faktor je zkoumán v rámci sektoru 2 hodnotícího konstruktů. Zkoumaný vzorek je redukován na 16 firem v sektoru B2C, protože firmy v B2B nevyvíjely směrem k zákazníkům žádné reakce. Výzkum odhalil nejvyšší průměrnou dobu odezvy 321 min a nejnižší 2 min, výsledný celkový průměr činí 131,19 min. Ve srovnání s výzkumem, který provedl Pavlíček a kol. (2016), kdy americké a české firmy mají rozmezí průměrných hodnot reakcí půl hodiny až 3 hodiny během různých časových intervalů, lze konstatovat, že střeoevropské firmy se nacházejí v tomto rozmezí. Přičemž nejvyšší i nejnižší průměrnou dobu odezvy mají analyzované firmy v této práci znatelně nižší. Ve srovnání s výzkumem Einwillerové a kol. (2015), kdy mají americké firmy odezvu průměrně 7 hodin, jsou na tom střeoevropské firmy rovněž znatelně lépe. Samozřejmě je rozdíl v rozsahu výzkumného vzorku, kdy Pavlíček a kol. analyzoval celkem 900 příspěvků a v této práci je využito k analýze 160 příspěvků. Je zřejmé, že při zvýšení zkoumaného vzorku příspěvků by byly výsledky výraznější.

4: Jaká je míra negativních reakcí zákazníků u zkoumaných firem?

Negativní reakce mohou odhalit faktory, které vedou k nespokojenosti zákazníků. Negativita může mít v rámci sociální sítě řetězový efekt, který má za následek záporný word of mouth mezi zákazníky a může dojít k redukcí zákaznické základny. V této práci je analyzováno 160 příspěvků firem v B2C, kdy 57 z nich je označeno jako negativní. Jedná se o zákaznické příspěvky, kde se uživatelé negativně vyjadřují o konkrétních firmách, případně kritizují jejich přístup. Výzkum odhalil, že více než třetina příspěvků je negativních. Při navýšení výzkumného vzorku analyzovaných příspěvků je pravděpodobná vyšší míra negativity. Nelze tedy úplně souhlasit s Pavlíčkem a kol. (ibit), že je Facebook převážně negativní médium, kdy české a americké firmy mají míru negativity nadpoloviční. Ačkoliv více než třetinová míra negativních reakcí značí, že se jedná o velmi negativní médium. Nicméně opět nutno připomenout ono navýšení počtu zkoumaných příspěvků a možnosti jiných výsledků.

5: Co je předmětem negativních reakcí zákazníků u zkoumaných firem?

V návaznosti na předchozí výzkumnou otázku je v této zkoumáno, co je předmětem výsledných negativních reakcí ze strany zákazníků. Na tuto otázku je odpovědí sektor 4 hodnotícího konstruktů, díky kterému jsou odhaleny 2 důvody nejčastějších stížností a negativních reakcí. 37 % z 57 se týká přístupu firem ke klientům z hlediska komunikace jak skrze kamenné obchody, tak telefonicky, případně i skrze sociální síť Facebook. Zbýlých 63 % představuje nespokojenost zákazníků s poskytovanými službami, zejména s cenovým nastavením telekomunikačních tarifů a balíčků. Většina negativních reakcí se tedy týká nabízených služeb. Podle výzkumu Einwillerové a kol. (2015) se 90 % negativních reakcí týkalo produktů a zaměstnanců zkoumaných společností. Dle výzkumu Pavlíčka a kol. (2016), je důvodem reakcí cena tarifů. Je vidět, že mezi uvedenými výzkumy a analýzou provedenou v této práci existuje určitý průnik v tomto ohledu. Nejčastějším předmětem negativních reakcí se stává nespokojenost s poskytovanými službami a přístupem zaměstnanců společností k zákazníkům. Přičemž právě tento přístup je stěžejním v rámci CRM.

Díky stanovenému konstruktů se povedlo analyzovat sociální CRM přístupy významných střeoevropských firem v B2C a v B2B na sociální síti Facebook. Jsou uvedeny rozdíly, které tyto 2 skupiny odlišují. Cíl práce je tedy naplněn. Nutno však konstatovat, že výsledky by byly určitě odlišné s výběrem jiné metodiky, jiné sociální sítě nebo rozšířením výzkumného vzorku. S využitím jiné metody měření sociálního CRM na jiné sociální síti, například na druhé nejvyužívanější sociální síti Youtube a v širším časovém intervalu, by se dalo docílit jiných výsledků, které by mohly být porovnány s výsledky v této práci.

7 Seznam použité literatury

- [1] ANDERSEN, Per. *What is Web 2.0?: ideas, technologies and implications for education*. Bristol: JISC, 2007.
- [2] BACHMANN, Pavel; KANTOROVÁ, Kateřina. *FROM CUSTOMER ORIENTATION TO SOCIAL CRM. NEW INSIGHTS FROM CENTRAL EUROPE*. Scientific Papers of the University of Pardubice. Series D, Faculty of Economics & Administration, 2016, 23.36.
- [3] BARTUŠEK, Pavel. *Trendy v oblasti podnikových IS (sociální sítě, social CRM)*. Praha, 2011. Diplomová práce. Vysoká škola ekonomická v Praze.
- [4] BECKER, Jan U.; GREVE, Goetz; ALBERS, Sönke. *The impact of technological and organizational implementation of CRM on customer acquisition, maintenance, and retention*. International Journal of Research in Marketing, 2009, 26.3: 207-215.
- [5] BORNOVÁ, Lucie. *Úvod do sociálních sítí*. IBM developerWorks. [online]. 7.12.2011 [cit. 2016-08-31]. Dostupné z: https://www.ibm.com/developerworks/community/wikis/home?lang=en#!/wiki/W2ee553718f13_4825_b4e6_343b81350b95/page/%C3%9Avod+do+soci%C3%A1ln%C3%ADch+s%C3%ADt%C3%AD
- [6] BYGSTAD, Bendik; PRESTHUS, Wanda. *Social Media as CRM? How two airline companies used Facebook during the "Ash Crisis" in 2010*. Scandinavian Journal Of Information Systems, 2012, 25.1: 51-72.
- [7] ČAPKOVÁ, Šárka. *Co vše ještě napáchá erupce islandské sopky Eyjafjallajökull*. In: *Studentpoint.cz*[online]. [cit. 2016-11-14]. Dostupné z: <http://www.studentpoint.cz/190-kuriozity-a-zajimavosti/1517-co-vse-jezte-napacha-erupce-islandske-sopky-eyjafjallajokull#.WCo07nF97IU>
- [8] Deloitte. (2016). *Central Europe Top 500*. Dostupné z: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/About-Deloitte/central-europe/ce-top-500-2016.pdf>
- [9] EINWILLER, Sabine A.; STEILEN, Sarah. *Handling complaints on social network sites—An analysis of complaints and complaint responses on Facebook and Twitter pages of large US companies*. Public Relations Review, 2015, 41.2: 195-204.
- [10] Statista. *Global social networks ranked by number of users 2016*. Statista. [online]. © 2016 [cit. 2016-08-31]. Dostupné z: <http://www.statista.com/statistics/272014/global-social-networks-ranked-by-number-of-users/>
- [11] GOODCHILD, Michael F. *In the World of Web 2.0*. International Journal, 2007, 2.2.

- [12] GRANADOS N, GUPTA A. *Transparency strategy: Competing with information in a digital world*. MIS Quarterly: Management Information Systems. 2013 červen;37(2):637-641.
- [13] HELLER BAIRD, Carolyn; PARASNIS, Gautam. *From social media to social customer relationship management*. Strategy & Leadership, 2011, 39.5: 30-37.
- [14] HENNIG-THURAU, Thorsten, a kol. *The impact of new media on customer relationships*. Journal of service research, 2010, 13.3: 311-330.
- [15] HENNIG-THURAU, Thorsten; HOFACKER, Charles F.; BLOCHING, Björn. *Marketing the pinball way: understanding how social media change the generation of value for consumers and companies*. Journal of Interactive Marketing, 2013, 27.4: 237-241.
- [16] HOFREITR, Jiří. *Marketing na Instagramu? Jde to a velmi dobře!*. Clipsan [online]. 2015 [cit. 2016-11-24]. Dostupné z: <https://clipsan.com/blog/marketing-na-instagramu-jde-velmi-dobre/>
- [17] HUANG, Zhao; BENYOUCEF, Morad. *From e-commerce to social commerce: A close look at design features*. Electronic Commerce Research and Applications, 2013, 12.4: 246-259.
- [18] KANTOROVÁ, K.; BACHMANN, P.; HRDINKOVÁ, M. CRM, *Social Networks and Small and Medium Enterprises. Does it all fit together?* In: Marketing Identity 2015: Digital Life. Faculty of Mass Media Communication. University of SS. Cyril and Methodius in Trnava.
- [19] KEINÄNEN, Hanna; KUIVALAINEN, Olli. *Antecedents of social media B2B use in industrial marketing context: customers' view*. Journal of Business & Industrial Marketing, 2015, 30.6: 711-722
- [20] KIETZMANN, J. H., HERMKENS, K., McCARTHY, I. P., & SILVESTRE, B. S. (2011). *Social media ? Get serious ! Understanding the functional building blocks of social media*. Business Horizons, 54(3), 241-251. "Kelley School of Business, Indiana University." doi:10.1016/j.bushor.2011.01.005
- [21] KORNEK, F.D. *A Balanced Scorecard Approach to Social CRM Performance Measurement*. Munich, 2012. Master thesis. Utrecht University.
- [22] KOTADIA, Harish. *Definition: Social CRM*. Customer Think. [online]. 30.1.2010 [cit. 2016-09-01]. Dostupné z: http://customerthink.com/definition_social_crm/
- [23] LORENC, Miroslav. *Závěrečné práce – metodika*. Lorenc.info. [online]. © 2007–2013 [cit. 2017-01-19]. Dostupné z: <http://lorenc.info/zaverecne-prace/metodika.htm>

- [24] LOŠŤÁKOVÁ, Hana. *Diferencované řízení vztahů se zákazníky*. Praha: Grada, 2009. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3155-1.
- [25] MALTHOUSE, Edward C., a kol. *Managing customer relationships in the social media era: introducing the social CRM house*. Journal of Interactive Marketing, 2013, 27.4: 270-280.
- [26] NADEEM, Dr, a kol. *Social customer relationship management (SCRM): how connecting social analytics to business analytics enhances customer care and loyalty?*. International journal of business and social science, 2012, 3.21.
- [27] Unet. *Nejoblíbenější sociální síť na internetu v ČR*. Unet Blog. [online]. 18.4.2016 [cit. 2016-08-31]. Dostupné z: <https://www.unet.cz/blog/2016/04/18/nejjoblibenejsi-socialni-site-na-internetu-v-cr/>
- [28] PAVLÍČEK, Antonín; DOUCEK, Petr. *Social Media and Social CRM*. In: Research and Practical Issues of Enterprise Information Systems: 10th IFIP WG 8.9 Working Conference, CONFENIS 2016, Vienna, Austria, prosinec 13–14, 2016, Proceedings 10. Springer International Publishing, 2016. s. 77-87.
- [29] RATHORE, Ashish K.; SHIORAMWAR, Sakshi; ILAVARASAN, P. Vigneswara. *Social Customer Relationship Management as Predictor of Customer Relationship Performance: An Empirical Study of B2B and B2C Companies*. In: Conference on e-Business, e-Services and e-Society. Springer International Publishing, 2016. s. 173-182.
- [30] REINARTZ, Werner and KRAFFT, Manfred and HOYER, Wayne D., *The CRM Process: Its Measurement and Impact on Performance* (Leden, 2004). Journal of Marketing Research. Dostupné z: <http://bauer.uh.edu/mark/papers/crm%20final%20paper.pdf>
- [31] SARNER, A., a kol. *Magic Quadrant for Social CRM* [Online]. Gartner Inc. 2010.
- [32] SARNER, Adam, a kol. *Magic quadrant for social CRM*. Gartner, Stamford, 2011.
- [33] SHEN, Gang a XIONG HUANG (ED.). *Advanced Research on Electronic Commerce, Web Application, and Communication*. Berlín, Heidelberg [u.a.]: Springer, 2011. ISBN 9783642203695.
- [34] SCHIVINSKI, Bruno; DABROWSKI, Dariusz. *The effect of social media communication on consumer perceptions of brands*. Journal of Marketing Communications, 2016, 22.2: 189-214.

- [35]SCHNACKENBERG, Andrew K.; TOMLINSON, Edward C. *Organizational transparency: A new perspective on managing trust in organization-stakeholder relationships*. Journal of Management, 2016, 42.7: 1784-1810.
- [36]TOMEK, Jakub. *Facebook a MSP*. IBM developerWorks. [online]. 11.12.2011 [cit. 2016-12-31]. Dostupné z: https://www.ibm.com/developerworks/community/wikis/home?lang=en#!/wiki/W2ee553718f13_4825_b4e6_343b81350b95/page/Facebook%20a%20MSP
- [37]TRAINOR, Kevin J., a kol. *Social media technology usage and customer relationship performance: A capabilities-based examination of social CRM*. Journal of Business Research, 2014, 67.6: 1201-1208.
- [38]TSUI, P.T, Li, F.C., Pang A.H., a kol. *Using innovative customer relationship management technologies to explore the business opportunities of an ageing population and provide better service*. SpringerPlus (2015) 4: 06. doi:10.1186/2193-1801-4-S2-06.
- [39]TUSHAR, Roy. *Honeycomb and Oracle Social CRM*. Waterloo. [online]. 17.10.2013 [cit. 2016-10-13]. Dostupné z: <https://smbp.uwaterloo.ca/2013/10/honeycomb-and-social-crm/>
- [40]WESSLING, Harry. *Aktivní vztah k zákazníkům pomocí CRM: strategie, praktické příklady a scénáře*. Praha: Grada, 2002. ISBN 80-247-0569-9.
- [41]WITTKUHN, N. S., a kol. *Social CRM Performance Dimensions: a Resource-Based view and Dynamic Capabilities Perspective*. 28th Bled eConference: eWellBeing, 2015, 368-388.
- [42]WOODCOCK, Neil; GREEN, Andrew; STARKEY, Michael. *Social CRM as a business strategy*. Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management, 2011, 18.1: 50-64.

8 Přílohy

1) Tabulka: CE Top 500 firmy zaměřené na telekomunikaci a média

Zdroj: Autor

#	Název firmy	Země	Tržby 2015 (v mil. EUR)	Čistý příjem 2015 (v mil. EUR)	B2B/B2C
1	Foxconn CZ	Česká republika	4 630,2	37,8	B2B
2	Orange Polsko	Polsko	2 829,3	66,9	B2C
3	Cyfrowy Polsat	Polsko	2 347,3	280,0	B2C
4	Magyar Telekom	Maďarsko	2 121,9	102,0	B2C
5	Asseco	Polsko	1 734,0	197,2	B2B
6	Flextronics International	Maďarsko	1 682,2	18,3	B2B
7	Polkomtel	Polsko	1 587,0		B2C
8	T-Mobile Polsko	Polsko	1 534,5		B2C
9	O2 CZ	Česká republika	1 371,0	249,6	B2C
10	P4 (Play)	Polsko	1 281,5		B2C
11	Ericsson Eesti	Estonsko	1 196,0	-1,5	B2B
12	Foxconn SK	Slovensko	1 170,2	13,8	B2B
13	Orange Rumunsko	Rumunsko	1 032,8	59,0	B2C
14	Telekom Srbsko	Srbsko	1 013,9	121,5	B2C
15	Inventec (CZ)	Česká republika	1 007,3	0,3	B2B
16	T-Mobile CZ	Česká republika	992,9	175,6	B2C
17	T-HT Group	Chorvatsko	908,3	123,8	B2C
18	Flextronics International Polsko	Polsko	889,7	35,1	B2B
19	Harman Becker	Maďarsko	844,8	16,4	B2B, B2C
20	Slovak Telekom	Slovensko	782,9	71,7	B2C
21	Vodafone Rumunsko	Rumunsko	750,1	40,7	B2C
22	Telekom Slovenije Group	Slovensko	729,5	68,9	B2C
23	RCS & RDS	Rumunsko	607,7	-5,2	B2C
24	Telekom Fix	Rumunsko	580,8	-27,7	B2C
25	Orange Slovensko	Slovensko	560,6	88,2	B2C
26	Kyivstar	Ukrajina	551,9	25,7	B2C
27	Telenor Magyarország	Maďarsko	510,3	73,1	B2C
28	Vodafone CZ	Česká republika	484,4	10,1	B2C

2) Tabulka: Celkové zhodnocení firem podle rámce „Honeycomb Framework“

Zdroj: Autor

#	Název firmy	1 Identita		2 Přítomnost		3 Vztahy		4 Pověst		5 Skupiny		6 Konverzace		7 Sdílení		Σ	Celkem	
		1.1	1.2	2.1	2.2	3.1	3.2	4.1	4.2	5.1	5.2	6.1	6.2	7.1	7.2			
1	Foxconn CZ	4	2	6	0	0	5	0	1	1	5	5	0	5	1	2	3	30
2	Cyfrowy Polsat	4	2	6	0	5	5	0,5	5,5	0	5	5	2	7	1	4	5	38,5
3	Magyar Telekom	4	4	8	3	0	3	3	8	0	5	5	3,5	8,5	5	5	10	47,5
4	Asseco	5	2	7	4	0	4	0	5	0	1	0	5	5	1	1	2	29
5	Flextronics International	4	3	7	4	0	4	0	0	4	0	5	0	0	5	5	10	30
6	Polkomtel	5	4	9	4	5	9	2	7	0	5	0	5	5	2	5	7	52
7	T-Mobile Polsko	5	4	9	3	4,5	7,5	2	7	1	5	5	4	9	4	5	9	57,5
8	O2 CZ	4	4	8	5	3,5	8,5	3	8	0	5	0	5	5	5	5	10	53,5
9	P4 (Play)	5	4	9	1	5	6	5	9,5	0,5	5	5	5	10	3	4	7	57
10	Ericsson Eesti	5	2	7	3	0	3	0	0	2	0	5	0	5	3	3	6	28
11	Telekom Srbsko	4	4	8	2	1,5	3,5	5	5,5	0,5	5	5	3	8	1	5	6	41,5
12	T-Mobile CZ	5	4	9	3	3,5	6,5	5	9	0,5	5	5	5	10	5	5	10	55
13	T-HT Group	4	4	8	5	4,5	9,5	5	6	0	5	5	3	8	5	5	10	56,5
14	Harman Becker	5	4	9	4	0	4	0	0	4	0	5	0	5	5	5	10	37
15	Slovak Telekom	4	3	7	4	3	7	5	7,5	0	5	5	1	6	5	5	10	47,5
16	Vodafone Rumunsko	4	4	8	4	5	9	5	9	1	5	5	5	10	5	5	10	62
17	Telekom Slovenije Group	4	4	8	5	4	9	5	6	0	5	5	1	6	5	5	10	49
18	RCS & RDS	4	4	8	0	0	0	5	9,5	0	5	5	0	4	5	5	10	41,5
19	Telekom Fix	4	4	8	3	0	3	5	6	0	5	5	1,5	6,5	5	5	10	48,5
20	Orange Slovensko	5	4	9	4	4,5	8,5	5	6,5	1	5	5	1	6	5	5	10	56
21	Kyivstar	4	4	8	2	4,5	6,5	5	6,5	0	5	5	3	8	5	5	10	49
22	Telenor Magyarország	5	4	9	5	4,5	9,5	5	8	1	5	5	3,5	8,5	5	5	10	56
23	Vodafone CZ	5	3	8	5	4,5	9,5	5	7,5	0	5	5	3,5	8,5	5	5	10	58,5