

Komunikace skupiny PPF na sociálních sítích

Bc. Ondřej Rázl

Diplomová práce
2014



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací
Ústav marketingových komunikací
akademický rok: 2013/2014

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Ondřej Rázl**
Osobní číslo: **K12300**
Studijní program: **N7202 Mediální a komunikační studia**
Studijní obor: **Marketingové komunikace**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Komunikace skupiny PPF na sociálních sítích**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte teoretickou část práce a to jak pro analýzu komunikace, tak i pro projektovou část práce. Stanovte jasné cíle, metodiku a výzkumné otázky.
2. Zjistěte, jak skupina PPF komunikuje na sociálních sítích s přihlédnutím ke kauze O2.
3. Na základě analýzy a teorie zpracujte návrh komunikace skupiny PPF na sociálních sítích včetně rizik a doporučení jejího hodnocení.

Rozsah diplomové práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

ANTUŠÁK, Emil, KOPECKÝ, Zdeněk. Krizový management: krizová komunikace. Vyd. 1. Vysoká škola ekonomická v Praze, Nakladatelství Oeconomic, 2008. ISBN 9788024509457.

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

PAVLÍČEK, Antonín. Nová média a sociální sítě. Vyd. 1. Praha: Oeconomica, 2010, 181 s. ISBN 978-802-4517-421.

SHIH, Clara Chung-wai. Vydělávejte na Facebooku: jak využít sociální sítě k oslovení nových zákazníků, vytvoření lepších produktů a zvýšení prodejů. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2010, viii, 246 s. ISBN 978-80-251-2833-6.

STERNE, Jim. Měříme a optimalizujeme marketing na sociálních sítích. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2011, 280 s. ISBN 978-80-251-3340-8.

Vedoucí diplomové práce:

Ing. Mgr. Radim Bačuvčík, Ph.D.
Ústav marketingových komunikací

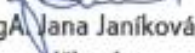
Datum zadání diplomové práce:

31. ledna 2014

Termín odevzdání diplomové práce:

18. dubna 2014

Ve Zlíně dne 7. dubna 2014

doc. MgA.  Jana Janíková, ArtD.
děkanka



Mgr. Ing.  Olga Jurášková, Ph.D.
ředitelka ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské/diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby ¹⁾;
- beru na vědomí, že bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou/diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 ²⁾;
- podle § 60 ³⁾ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 ³⁾ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou/diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně

21.3.2014


Jméno, příjmení, podpis

1) zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací

(1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlédnutí veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce požít na své náklady výpis, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

2) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

3) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jim dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložil, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlíží ke výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Cílem práce "Komunikace skupiny PPF na sociálních sítích" je analyzovat komunikaci na sociálních sítích v průběhu akvizice společnosti Telefónica O2 společností PPF a na jejím základě vytvořit manuál pro komunikaci na sociálních sítích.

V teoretické části se autor zabývá trendem sociálních sítí, jejich historickým vývojem a odlišnostmi mezi jednotlivými sítěmi. V závěru je pak kapitola o krizové komunikaci. Praktická část obsahuje představení dotčených subjektů a analýzu komunikace na sociálních sítích v průběhu akvizice. V projektové části je pak na základě analýzy vytvořený manuál pro použití v budoucnu.

Klíčová slova: PPF, Petr Kellner, Telefónica O2, akvizice, mobilní operátor, sociální sítě, Facebook, Twitter, Google+, diskuse, média, monitoring, krizová komunikace

ABSTRACT

The purpose of the dissertation work "The communication of PPF Group through social networking" is to analyze a communication using social networks during the acquisition of Telefónica O2 by PPF. The goal is to create a manual for communication on social networks based on this analysis.

In the theoretical part the author studies the trend of social networks, their historical development and differences among individual sites. The final chapter is focused on critical communication. The practical part presents bodies concerned and analyzes their communication on social networks during the acquisition. The product of the project part is a manual which summarizes the analysis and is designed to be used in the future.

Keywords: PPF, Petr Kellner, Telefónica O2, acquisition, mobile network operator, social networks, Facebook, Twitter, Google+, discussion, media, monitoring, critical communication.

Na tomto místě bych rád poděkoval svému vedoucímu práce Ing. Mgr. Radimovi Bačuvčíkovi, Ph.D., a to nejen za jeho cenné rady, ale i za trpělivost, kterou se mnou při vypracování této diplomové práce měl.

Poděkování patří také řediteli komunikační agentury Commservis.com Mgr. Tomáši Zdechovskému a všem jeho zaměstnancům za to, že mi poskytli přístup k interním dokumentům a informacím a byli mi po celou dobu vypracování nápomocni.

Chtěl bych také poděkovat všem pedagogickým pracovníkům Fakulty multimediálních komunikací Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, kteří mi za pět let dali spoustu teoretických, ale i praktických znalostí.

V neposlední řadě bych rád poděkoval rodině a blízkým, kteří mě v mém studiu neustále podporovali.

Prohlašuji, že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD	9
I TEORETICKÁ ČÁST	11
1 SOCIÁLNÍ SÍŤ	12
1.1 ZÁKLADNÍ INFORMACE.....	12
1.1.1 Historie sociálních sítí	13
1.1.2 Sociální sítě ve světě	15
1.1.3 Sociální sítě v České republice	16
1.1.4 Marketing na sociálních sítích	18
1.1.5 Negativa sociálních sítí.....	21
1.2 CHARAKTERISTIKA JEDNOTLIVÝCH SOCIÁLNÍCH SÍTÍ	23
1.2.1 Facebook	23
1.2.2 Twitter	25
1.2.3 Google+	26
1.2.4 LinkedIn	27
1.2.5 Diskuse	28
2 KRIZOVÁ KOMUNIKACE	30
2.1 JAK REAGOVAT	31
3 CÍLE, VÝZKUMNÉ OTÁZKY A METODY PRÁCE	35
3.1 CÍLE	35
3.2 VÝZKUMNÉ OTÁZKY	35
3.3 METODIKA	35
II PRAKTICKÁ ČÁST	36
4 ZÁKLADNÍ INFORMACE	37
4.1 SKUPINA PPF	37
4.1.1 Management společnosti.....	38
4.1.2 Strategie společnosti	38
4.2 TELEFÓNICA O2	39
4.3 PETR KELLNER	39
5 AKVIZICE O2	41
5.1 MEZNÍKY V AKVIZICI	41
6 REFLEXE AKVIZICE PODÍLU VE SPOLEČNOSTI TELEFÓNICA O2 V PROSTŘEDÍ SOCIÁLNÍCH SÍTÍ	42
6.1 VÝCHOZÍ SITUACE	42
6.1.1 PPF Group	42
6.1.2 Telefónica O2	43
6.1.3 Petr Kellner.....	44
6.2 MEDIÁLNÍ VÝSTUPY	45
6.3 REFLEXE AKVIZICE NA SOCIÁLNÍCH SÍTÍCH	48
6.3.1 Vliv akvizice na aktivitu uživatelů na sledovaných sociálních sítích	48

6.3.2	Reakce uživatelů sociálních sítí na akvizici.....	50
6.3.3	PPF.....	50
6.3.4	Telefónica O2.....	52
6.3.5	Petr Kellner.....	54
7	SHRNUTÍ.....	57
7.1	SWOT ANALÝZA AKVIZICE.....	58
7.1.1	STRENGTHS.....	58
7.1.2	WEAKNESSES.....	59
7.1.3	OPPORTUNITIES.....	59
7.1.4	THREATS.....	59
8	VÝZKUMNÉ OTÁZKY.....	61
III	PROJEKTOVÁ ČÁST.....	62
9	REAKCE NA AKVIZICI.....	63
9.1	CO KOMUNIKACI NA SOCIÁLNÍCH SÍTÍCH CHYBĚLO.....	63
10	MANUÁL PRO KOMUNIKACI NA SOCIÁLNÍCH SÍTÍCH.....	65
10.1	CÍLE.....	65
10.2	CÍLOVÁ SKUPINA.....	65
10.3	VÝCHOZÍ SITUACE.....	66
10.4	ZMĚNY KOMUNIKACE NA SOCIÁLNÍCH SÍTÍCH.....	67
10.5	PERSONÁLNÍ OBSAZENÍ.....	70
10.6	KRIZOVÁ KOMUNIKACE.....	71
	ZÁVĚR.....	73
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	75
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	80
	SEZNAM OBRÁZKŮ A GRAFŮ.....	81

ÚVOD

Nad tématem diplomové práce jsem uvažoval poměrně dlouho. Chtěl jsem totiž zpracovat téma, které by se nejen praxí zabývalo, ale posléze i našlo praktické využití. Při výběru jsem tedy spolupracoval s komunikační agenturou Commservis.com, kde jsem i absolvoval povinnou diplomovou praxi. Hledal jsem téma, které by bylo možné zpracovat pro některého z jejich klientů, pro kterého by našlo další využití a já bych tak měl navíc díky přímé spolupráci snazší přístup k datům.

Dalším kritériem při výběru bylo i mé zaujetí sociálními sítěmi, kterým jsem se trochu více začal ve druhé polovině vysokoškolského studia věnovat. Už při přijímacích zkouškách na magisterské studium jsem mluvil o tom, že bych rád v diplomové práci právě sociálními sítěmi zabýval.

Nakonec jsem se tedy rozhodl pro téma Komunikace skupiny PPF na sociálních sítích. Díky němu se mi podařilo splnit oba výše zmíněné požadavky – práce najde praktické využití v agentuře Commservis.com a navíc se zabývá mými oblíbenými sociálními sítěmi.

Cílem práce bude zjistit, **jak lidé na sociálních sítích reagovali na informace o akvizici společnosti Telefónica O2 finanční skupinou PPF, jak se komunikaci PPF a dalších zainteresovaných subjektů dařilo ovlivnit vyznění jednotlivých příspěvků.** Kvůli omezenému rozsahu práce se v praktické části zaměřím na jedno hlavní téma, a to právě na akvizici podílu skupiny PPF ve společnosti Telefónica O2. Ta byla totiž v prostředí sociálních sítí poměrně hodně diskutovaným tématem, a proto by analýza mohla přinést cenné výsledky, na které bych dále navázal v dalších částech této práce. V projektové části bych pak chtěl na základě analýzy vytvořit manuál pro komunikaci skupiny PPF na sociálních sítích, který by měl být návodem jak komunikovat, případně jak reagovat na kritiku. Velkým plusem je, že na zkoumaný problém, tedy na reakce v prostředí sociálních sítí na akvizici podílu skupiny PPF ve společnosti Telefónica O2, budu mít větší časový nadhled, protože v době odevzdání diplomové práce to bude už několik měsíců od kontraktu. Na druhou stranu ale práce určitě nebude neaktuální, protože do podobné situace se skupina PPF může dostat znovu. Bude tedy dobré, když se poučí z předchozí situace a bude na podobný problém připravena.

Věřím, že tato práce bude mít nejen přínos pro komunikační agenturu Commservis.com, respektive pro jejího klienta, ale že obohatí i mne samotného. Očekávám, že díky ní ještě

více proniknu do tématu sociálních sítí a navíc se zdokonalím i v dalších oblastech jako je například krizová komunikace.

Za limitující považuji to, že téma akvizice bude v době odevzdání a obhajoby práce už několik měsíců staré, nicméně práce poslouží jako manuál pro případ, že by podobná situace nastala v budoucnu. Dalším limitujícím faktorem je složitý přístup k informacím. Ten mi naštěstí zprostředkuje společnost Commservis.com.

Vycházet budu především z interních materiálů, které mi poskytne komunikační agentura Commservis.com. Většinou ovšem půjde o interní dokumenty, které nebudu moci zveřejnit ani v přílohách této práce. Náplní praktické části bude tedy hlavně analýza sekundárních dat z monitoringů. Budu také využívat odbornou literaturu a z důvodu, že jsou sociální sítě relativně novým a hlavně poměrně rychle se vyvíjejícím kanálem, budu využívat i online zdrojů.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 SOCIÁLNÍ SÍŤ

1.1 Základní informace

Jednoznačná definice výrazu sociální síť neexistuje, v odborné literatuře se jich objevuje hned několik, v zásadě se ale shodují. Tato diplomová práce bude vycházet z této definice, která vznikla syntézou definic z několika zdrojů:

Sociální síť druh webové stránky, která registrovaným členům (registrace není vždy podmínkou) umožňuje společnou komunikaci, často navíc umožňuje také vytvoření osobního či firemního veřejného nebo částečně veřejného profilu, sdílet informace, fotografie nebo videa.

Sociální sítě jsou založeny na třech základních aspektech:

1. Většinu nebo převážnou část obsahu tvoří přímo sami uživatelé.
2. Jejich základem jsou vztahy mezi uživateli, jejich vzájemné komentáře, odkazy a hodnocení.
3. Provozovatelé jednotlivých sociálních sítí jen minimálně vstupují do jejich provozu.

S nadsázkou tedy lze říci, že se jedná o takový virtuální svět, virtuální vztahy – z toho vznikl i název sociální síť. „Pojmenování pochází ze sociologického pojmu sociální síť – skupina lidí, která spolu udržuje komunikaci různými prostředky.“ (Wikipedie, 2014)

Hranice mezi tím, zda jde o klasickou webovou stránku nebo o sociální síť je také velmi tenká a neurčitá, zvláště s rozvojem Webu 2.0. Některé publikace považují za sociální síť i internetová diskusní fóra, kde si uživatelé vyměňují názory a poznatky na vybraná témata nebo diskuse na zpravodajských serverech. (Fox, 2010, s. 186)

Sociální sítě mají také nesmírnou sílu v šíření informací. Jednak se to rychlost a také počet uživatelů, ke kterým se informace dostane. Často tak překonávají klasická masová média (viz například smrt Václava Havla, o které jako první informoval na své Facebookové zdi jeho bývalý tajemník Vladimír Hanzel (IDNES.cz, 2011)). „V nedemokratických režimech slouží Twitter a Facebook jako neocenitelné zdroje nezkreslených (ale zároveň také neověřených) informací. Chybí zde totiž zpravodajské servery, které by v normálním režimu přinesly ověřené a zpřesněné zprávy.“ (IDNES.cz, 2011)

Mezi jednotlivými sítěmi jsou větší či menší rozdíly (viz kapitola 1.2 Charakteristika jednotlivých sociálních sítí). Liší se například způsob komunikace, která může probíhat soukromě mezi dvěma uživateli, nejčastěji ale hromadně mezi uživatelem a skupinou s ním propojených dalších uživatelů. Ti jsou propojeni na základě určitých vazeb (přátelství v osobním životě), zájmů nebo příslušnosti k nějaké skupině.

Sociální sítě jsou v současné době fenoménem a mají desítky milionů uživatelů po celém světě. Jejich vzestup panuje už několik let po sobě a stále neustává, pochopitelně tak získávají své opodstatnění v marketingu.

„Sociální sítě jsou v současné době stále ještě velmi trendová záležitost. Již nyní se jim však podařilo něco, co ve světě informačních technologií doposud nemělo obdoby. Díky rozšiřování mobilního internetu a díky „zcitlivění“ IT do podoby, kdy jsou použitelné nejen pro hrstku expertů, ale pro širokou populaci, se staly všeobecnou komunikační platformou. Z těchto důvodů je nezbytné, aby se staly standardní součástí marketingové komunikace.“ (Bednář, 2011, s. 7)

Není divu, že si sociální sítě našly velmi rychle pozornost marketérů. O pozitivním vlivu internetu už psali autoři publikací na začátku tisíciletí a možná tak předpovídali boom sociálních sítí.

„Marketingová komunikace prostřednictvím počítačů přináší nové možnosti jak velkým, tak i malým firmám. Snižuje náklady na prodej i na propagaci. Zrychluje a rozšiřuje komunikační možnosti, ale hlavně vede k vytváření trvalých vztahů a vazeb mezi prodejcem a zákazníkem k uspokojení individuálních přání a potřeb.“ (Foret, 2003, s. 239)

V současnosti nejznámější a největší sociální síť na světě je Facebook (viz kapitola 1.2.1 Facebook).

1.1.1 Historie sociálních sítí

První sociální sítě se podle některých autorů začaly objevovat už v polovině 90. let 20. století. Rozvíjely se hlavně v USA a jednalo se o programy studentů, které měly sloužit pro jejich komunikaci na univerzitě a s rodinou.

„Byly to sítě, kterými mezi sebou komunikovali hlavně studenti. Už v nich se objevily stránky s prvními profily a skupiny přátel. Tyto sítě vydláždily cestu těm dnešním (...).“ (Kulhánková a Čamek, 2010, s. 9)

Jiní autoři zase považují za éru vzniku sociálních sítí až první desetiletí nového tisíciletí. Vyvinuli se z předchůdců, jako byly nebo jsou online fotogalerie, weblogy, úložiště pro soubory, servery na kterých lze hodnotit fotografie anebo diskusí. (Bednář, 2011, 10) Diskuse někteří autoři dokonce považují za sociální síť (viz kapitola 1.1 Základní informace) a mezi sociální sítě je bude zahrnovat i tato práce.

Velká část prvních sociálních sítí rychle zanikla, důležitá byla ale myšlenka, která byla pokroková a v dnešní době už pro řadu uživatelů nepostradatelná. Nápady ale předběhly dobu, neboť přišly v letech, kdy ještě nebyla tak rozsáhlá internetová populace. (Bornová, 2011)

„Tvůrci služeb si časem všimli, že uživatelé nechtějí jen publikovat obsah, ale také komunikovat s ostatními uživateli – a to co největším počtem různými cest. Zkrátka, že chtějí být ve společnosti ostatních, chtějí poskytovat informace ostatním, chtějí sdílet a tvořit. A nejenom to, chtějí se vzájemně hodnotit, chtějí si hrát.“ (Bednář, 2011, s. 10)

To bylo opravdu přelomové zjištění, které bylo inspirací tvůrcům a položilo základ sociálních sítí. Postupně tak začaly vznikat projekty, které nebyly založené primárně na obsahu, ale spíše na vztahu mezi jednotlivými uživateli. Za průkopníka mezi sociálními sítěmi můžeme považovat projekt theGlobe.com, který vznikl už v roce 1995. Uživatelům umožňoval zveřejnění jejich vlastního obsahu a interakci s lidmi se stejnými zájmy. (O'Dell, 2011)

Dalším projektem byl Sixdegrees spuštěný v roce 1997, kde uživatelé měli možnost si vytvořit svůj osobní profil a seznam přátel a následně sledovat seznamy přátel svých přátel. V roce 2000 byla služba ukončena, doména ale stále existuje, lze se ale zaregistrovat jen na základě pozvánky.

První propojení přátel z reálného světa na internetu nabídla sociální síť Friendster.com v roce 2002. Během prvních tří měsíců po spuštění nasbírala 3 miliony uživatelů. Jejím úspěchem i myšlenkou se inspiroval v roce 2003 MySpace. Šlo o první sociální síť podporující internetový marketing. MySpace byl údajně vytvořen za neuvěřitelných 10 dní společností News Corporation, kterou vlastní australský mediální magnát Rupert Murdoch. (Bornová, 2011)

Ve stejném roce jako MySpace vzniklo i několik dalších sítí, některé z nich existují a jsou úspěšné i dnes. Byla mezi nimi například profesní sociální síť LinkedIn, Tribe.net, Classmates.com, Jaiku nebo Netlog. (O'Dell, 2011)

V roce 2004 pak vznikla v současnosti nejpopulárnější síť, co do počtu uživatelů - Facebook. Z počátku šlo o projekt, který síť spojující studenty Harvardu (viz kapitola 1.2.1 Facebook). O dva roky později byl pak poprvé spuštěný Twitter.

Zlomový byl také rok 2008, kdy Facebook poprvé předstihl MySpace v počtu unikátních návštěvníků za měsíc. (O'Dell, 2011)

Nejmladší světovou sociální sítí je Google+, která patří společnosti Google. Spuštěná byla v roce 2011 jako reakce na Facebook a ostatní úspěšné projekty. (Bornová, 2011) Spojuje v sobě veškeré služby poskytované společností Google (YouTube, Picasa, email...), ale výraznému úspěchu u uživatelů se zatím nedočkala. Oproti Facebooku u ní uživatelé spatřují největší výhodu v tom, že neobsahuje žádné reklamy.

Sociálních sítí samozřejmě bylo a je daleko více, výše je jen stručný přehled vývoje těch největších.

1.1.2 Sociální sítě ve světě

Jak už bylo několikrát zmíněno v předchozích kapitolách, sociální sítě v současné době hýbou světem. Počet obyvatel Země je 7 miliard, z toho dvě miliardy jsou uživateli internetu. Více než miliarda z nich je pak uživatelem nějaké sociální sítě. (VAN BELLEGHEM, 2011)

Údaje už jsou poněkud starší, takže můžeme předpokládat, že čísla jsou daleko vyšší a že počet uživatelů sociálních sítí tvoří větší polovina celosvětové internetové populace. Na Zemi už není kontinent, kde bychom se se sociálními sítěmi nesetkaly. V Evropské unii připadá 1,9 sociálních sítí na osobu, v Americe je to dokonce 2,3 sociální sítě na osobu. (Bornová, 2011)

Zajímavá je situace v Brazílii, kde ze všech uživatelů internetu je 86 % z nich uživatelem alespoň jedné sociální sítě, v závěsu za Brazilci jsou Indové. (Orkut, 2014)

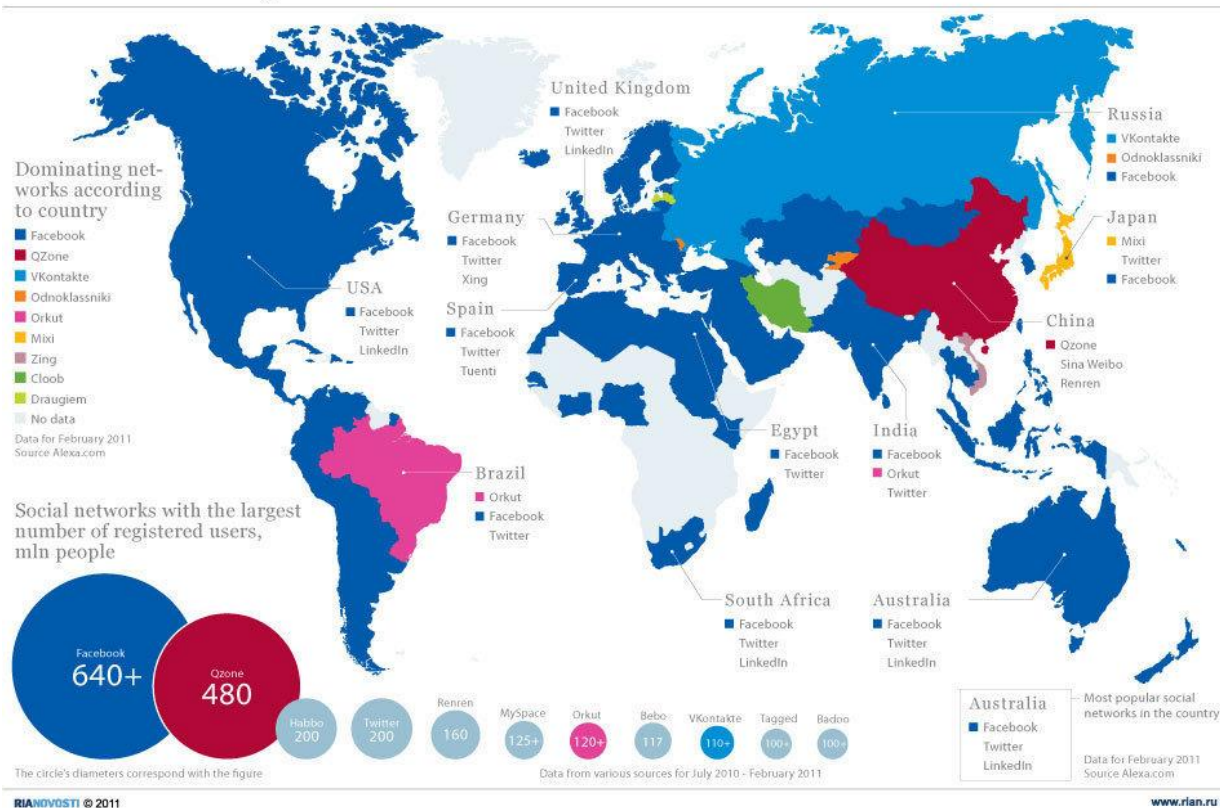
Ve většině zemí jasně dominuje Facebook a je tak co do počtu uživatelů nejsilnější sociální sítí na světě. Následuje lokální sociální síť Qzone, který je jednoznačnou jedničkou v Číně a díky tamní vysoké populaci má druhý nejvyšší počet uživatelů na světě. Významnou lokální sítí mají také v Rusku a na Ukrajině, kde je nejpopulárnější síť V Kontakte, která je hodně podobná Facebooku. Další lokální obdobou Facebooku je španělská síť Tuenti, ta ale silnější uživatelskou základnu než světová jednička nemá. Facebook naopak nedominu-

je v Japonsku, kde je nejsilnější Mixi a v Brazílii, kde je lídrem tamního internetového trhu sociálních sítí Orkut (viz obrázek 1).

Důležité je také zmínit video kanál YouTube, který je rovněž považován za sociální síť. Jeho vlastníkem je společnost Google a je populární po celém světě. Nejde ale přímou komunikaci účastníků. Svým formátem ale spíše připomíná diskusi. Uživatelé mohou vkládat na své profily videa, která pak ostatní uživatelé mohou zhlédnout, hodnotit, komentovat, přidávat do svých oblíbených atd. Nejde tedy o sociální síť v pravém slova smyslu, která by sloužila k přímé komunikaci uživatelů.

Uživatelé denně zhlédnou 3 miliardy videí a každou minutu je napsáno více než 500 tweetů s odkazem na You Tube.

The world map of social networks



Obrázek 1 – Sociální sítě ve světě (Bornová, 2011)

1.1.3 Sociální sítě v České republice

Česká republika jde v oblasti sociálních sítí se světovými trendy. Neustále se zvyšuje počet uživatelů sociálních sítí a roste také podíl chytrých telefonů ve společnosti. Uživatelé tak

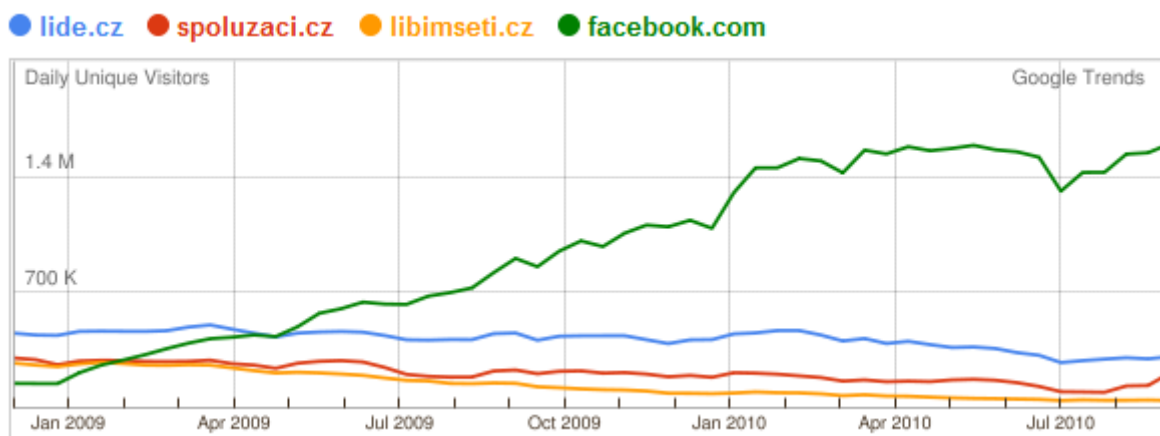
tráví online stále více času, čemuž se musí přizpůsobovat i marketingová komunikace na sociálních sítích.

„V roce 2011 stoupl v Česku počet uživatelů Facebooku o téměř půl milionu uživatelů na 3,295 milionu uživatelů. Na popularitě získává profesní sociální síť LinkedIn, kterou si oblíbilo přes 170 tisíc Čechů. Na třetím místě je v zahraničí populární Twitter, na kterém si založilo profil 45 tisíc českých uživatelů. Twitter zná 80 % internetových uživatelů.“ (Bornová, 2011)

Nejnavštěvovanější platformou pro videa je i v ČR YouTube, kde Češi za měsíc zhlédnou více než 400 milionů videí. Popularita tohoto kanálu navíc stále roste, což potvrzuje i jeho stále rostoucí sledovanost.

Česká republika se může také pochlubit českými sociálními sítěmi. Mezi nejznámější ryze české projekty patří Lidé.cz, Spolužáci.cz a Líbimseti.cz. První dva zmíněné portály patří společnosti Seznam.cz a stejně jako třetí zmiňovaný v tuzemsku zažily boom před invazí světových sociálních sítí. Uživatelé na nich mohli vytvářet blogy, chatovat, seznámit se nebo ukládat a sdílet fotografie. Spolužáci.cz pak primárně sloužili pro komunikaci současných a bývalých studentů. (Bornová, 2011)

S příchodem populárních celosvětových sociálních sítí ale české portály začaly bojovat s masivním odlivem fanoušků. Dobu, kdy se fanoušci přesídlovali z českých sítí na Facebook zachycuje a ilustruje následující graf 1. Zároveň je na něm ale také vidět, že rozdíl v poklesu členů na českých portálech a nárůst uživatelů Facebooku je několikanásobně vyšší, Facebook tedy přilákal i spousty lidí, kteří do té doby na sociálních sítích nebyli.



Graf 1 - České sociální sítě vs. Facebook (POOH.CZ, 2010)

1.1.4 Marketing na sociálních sítích

Zpočátku byly sociální sítě jen zábavnou službou sloužící ke komunikaci zejména studentům (viz kapitola 1.1.1 Historie sociálních sítí). Postupně ale marketéři objevovali jejich sílu a začali je využívat jako marketingový nástroj. Sociální sítě dnes mimo jiné zprostředkovávají komunikaci mezi firmami a jejich zákazníky. „Správní obchodníci jsou tam, kde jsou jejich stávající i potenciální zákazníci. A ti jsou čím dál víc aktivnější na sociálních sítích.“ (Kulhánková a Čamek, 2010, s. 77)

Důležité je ale přizpůsobit komunikaci nejen povaze sociální sítě, ale i cílové skupině a dalším okolnostem. „Jako při každém dobrém marketingu, je důležité vytvořit obsah, který je vhodný a zajímavý pro lidi, které chce oslovit a vše to začíná výběrem, na kterém social networking webu (nebo webech) mít profil.“ (Scott, 2008, 230)

Firemní komunikace na sociálních sítích ale není jednoduchá. Nestačí jen založit si firemní profil či stránku. „V případě firemní komunikace na sociálních sítích platí zlaté pravidlo: jsou jen pro firmy, které chtějí se svými zákazníky/internetovými uživateli oboustranně komunikovat. Pokud zájem o dialog nemají, není žádný důvod, proč by na sociálních sítích měly být. Ke kvalitní komunikaci je dále zapotřebí mít dostatek lidí, času a obsahu, který bude nejen relevantní ke značce, ale bude jej možné rozvíjet v dlouhodobém horizontu. (MediaGuru, 2012)

V současné době jsme zahlceni nepřehledným množstvím informací, takže diferenciací marketingových sdělení objevujících se na internetu je stále složitější. Lidé tak mají velký problém najít to, co opravdu hledají. „Řešením je využít v sociálních sítích takzvané behaviorální cílení, tedy jakékoli cílení reklamy na základě dat a informací uváděných uživateli sociálních sítí (...). (Kulhánková a Čamek, 2010, s. 77)

Behaviorální cílení přináší konkrétní a hmatatelné výsledky. „Behaviorálně cílená reklama se prodává za dvojnásobek ceny a nabízí dvojnásobnou účinnost proti normální run-of-network reklamě, výrazně zvyšuje příjmy z reklamy a pomáhá tak růstu celého internetu.“ (SPIR, 2010) Na druhé straně se u behaviorálního cílení objevují obavy o ochranu soukromí spotřebitelů. Může totiž cílit podle věku, pohlaví, místa, vzdělávací instituce, zájmů, rodinného vztahu, zaměstnání nebo klíčových slov. Vše jsou ale informace, které uživatelé do svých profilů dobrovolně a vědomě sami zadají. Takové informace o potenciálním zákazníkovi pak pochopitelně velmi usnadní nastavit komunikační kampaň a ta tak má lepší

výsledky. „Kromě vyřazení nežádoucích segmentů z reklamní kampaně je nyní možné také určovat, jaký obsah se bude zobrazovat jaké části cílové skupiny. (...) Díky behaviorálnímu cílení je rovněž možné přesněji měřit dopad reklamní kampaně.“ (Kulhánková a Čánek, 2010, s. 78)

Co se týče vlastní komunikace na sociálních sítích, její zásady se nijak neliší od obecných zásad marketingové komunikace. „Efektivní a úspěšná komunikace, tedy taková, v níž dosáhneme při minimálních výdajích maximálních cílů, se v praxi opírá o sedm důležitých zásad.“ (Foret, 2003, s. 7) Ty navíc v prostředí sociálních sítí mají ještě větší význam a je třeba je dodržovat.

1. Důvěryhodnost – komunikace stojí na vzájemné důvěře a znalosti partnerů. Na sociálních sítích je důvěra obzvláště důležitá. V případě, že mají uživatelé pocit nedůvěry, dají to najevo a často je podpoří i ostatní. Nakonec z toho může vzniknout velký problém (viz kapitola 2 Krizová komunikace). Na sociálních sítích je tedy třeba s uživateli jednat narovinu a vzbuzovat v nich pocit důvěry.
2. Volbu vhodného času a prostředí, v němž komunikace probíhá. Veškeré aktivity na sociálních sítích je třeba plánovat a provádět v čase, kdy to má význam. „Celých 60 procent příspěvků značky zveřejňují v hlavní pracovní době od 9 hodin ráno do 4 odpoledne. (...) Příspěvky zveřejněné mimo tuto dobu, zejména brzy ráno nebo večer, však mají o pětinu více reakcí.“ (Tyinternety.cz, 2012) S dilema, kdy je nejlepší plánovat příspěvky, pomáhá i samotný Facebook, který v přehledu stránek správcům nabízí grafy zobrazující čas během dne a dny v týdnu, kdy jsou fanoušci dané stránky online.



Graf 2 – Ukázka aktivity fanoušků na Facebooku (Facebook, 2014)

3. „Pochopitelnost a významnost obsahu – sdělení musí mít význam nejen pro komunikátora, ale také pro příjemce, musí odpovídat jeho vlastnímu systému hodnot, musí být relevantní pro jeho situaci.“ (Foret, 2003, s. 7) Toto pravidlo opět platí nejen pro marketingovou komunikaci obecně, ale bez výjimky také na sociálních sítích. V jejich prostředí je navíc třeba dbát na to, abychom fanoušky příliš nepřehltili častými reklamními sděleními. „Online komunity na social networking stránkách nenávidí zjevně komerční zprávy. Přípustný marketing a propagace obvykle zahrnuje to, že (offline) osobnost vybuduje stránku na social networking místě, aby vytvořila a získávala další online přívržence.“ (Scott, 2008, 229)
4. Jasnost – sdělení musí být vyjádřeno jednoduchými symboly a pojmy. Příspěvky na sociálních sítích by neměly být dlouhé a komplikované, ideální je používat krátké a jednoduché věty. Dobré je také připojit grafiku nebo fotografii, tyto příspěvky mají u uživatelů vyšší míru zaujetí.
5. Soustavnost – komunikace je nikdy nekončící proces vyžadující pro získání cíle neustálé opakování a rozvíjení.
6. „Osvědčené kanály – úspěšné, prověřené komunikační kanály je třeba náležitě využívat, neboť k těm má příjemce vytvořený vztah a respektuje je, budování nových kanálů je složitější a výsledek nejistý.“ (Foret, 2003, s. 8) Různé kanály (v našem případě sociální sítě) mívají rozdílné efekty a jsou různě vhodné v různých okamžicích komunikačního procesu a na různé cílové příjemce (viz následující bod).
7. Znalost adresáta – asi nejdůležitější a nezákladnější ze všech zásad. Komunikace je nejefektivnější, jestliže vyžaduje minimální úsilí na straně příjemce. Komunikátor by tedy měl znát jeho dosažitelnost, názory, postoje, zvyky, vzdělání atd. V tomto směru má situaci na sociálních sítích výrazně ulehčenou, protože data jednotlivých uživatelů jsou zpravidla k dispozici. Navíc lze podle nich cílit i při reklamních kampaních a lze tak vytvořit kampaň přímo na míru příjemci. Čím více víme o adresátovi, tím efektivnější sdělení jsme schopni připravit. Lze to považovat za jeden z hlavních benefitů sociálních sítí.

Důležité je také zmínit stále větší propojování offline světa se světem sociálních sítí. „V současné době je více než 50 % uživatelů sociálních sítí přihlášeno k odběrům informací jednotlivých společností. Lidé jdou často nakoupit zboží do kamenných (případně interne-

tových) obchodů, poté co si o tom popovídali s přáteli přes sociální síť. Důležitou a nepostradatelnou funkcí, která umožňuje rozvoj trendu v oblíbě sociálních sítí je tlačítko Like, se kterým prvně přišla sociální síť Facebook, a kterou v dnešní době již využívají ostatní webové stránky. To umožňuje uživatelům přenést různé dokumenty, články, obrázky či videa na své profilové stránky, které sdílí s rodinou, přáteli, známými či přáteli z práce, ze školy...“ (Newtonmedia, 2014) Jde o další z benefitů sociálních sítí, který se ale často může změnit v negativum. Rychle se totiž nešíří jen pozitivní, ale také ta negativní sdělení (viz kapitola 2 Krizová komunikace).

V neposlední řadě můžeme za propojení offline a online komunikace považovat i přítomnost sociálních sítí v oficiálních kontaktech a na vizitkách, která se stala už téměř samozřejmostí.

1.1.5 Negativa sociálních sítí

Nic není růžové a každá věc má svá pozitiva i negativa. Nejinak tomu je i u sociálních sítí. Negativní dopad mají například na samotné uživatele. „Report evropské kyberbezpečnostní agentury ENISA varuje před nebezpečím plynoucím ze sociálních sítí. Jejich přílišné využívání prý vede k pocitu, že uživatel je pod neustálým dohledem a k paranoidnímu chování.“ (ICT manažer, 2011) Rizikem pro jednotlivce je také velké množství osobních údajů, které na svých profilech zveřejňují. Ty pak mohou být zneužity a ohrožují nejen uživatelskou soukromí, ale mohou způsobit například i problémy u zaměstnavatele (nevhodné názory nebo fotografie). Dalším problémem je, že osoba nebo společnost nemusí mít na sociálních sítích svůj vlastní účet, ale dojde ke krádeži jeho jména a vytvoření podvodného účtu, rozesílání nevyžádaných zpráv nebo tvorbě negativního obrazu.

Firmám pak v prostředí sociálních sítí hrozí i další rizika. Tím nejčastějším jsou negativní komentáře, které se mohou na stránce objevit a rychle se šířit. „Zkuste se zaměřit na toho, kdo takové informace šíří, zda to není opakující se jev a nejedná se o někoho, kdo má na hanění vaší společnosti či produktu nebo služby nějaký zájem (může se jednat o bývalého zaměstnance, bývalého partnera, atd.). (Kulhánková a Čamek, 2010, s. 103)

Nemusí jít ale vždy o uživatele, kteří jsou se společností v nějakém užším vztahu. Podle průzkumu společnosti NMS Market Research by více než polovina tuzemských uživatelů Facebooku prostřednictvím sociální sítě sdílela negativní zákaznickou zkušenost a více než třetina uživatelů by se vyjádřila prostřednictvím diskuzních fór. (mam.ihned.cz, 2012)

Velmi častým cílem jsou profily mobilních operátorů na sociálních sítích. Největší chybou je na kritické příspěvky nereagovat anebo je dokonce odstranit. Často se pak zvedne vlna negativní kritiky dalších fanoušků anebo se dokonce objeví takzvaní trollové. Častou reakcí je také úplné zakázání přidávání příspěvků na stránku společnosti. To ale PR specialisté doporučují až jako poslední možnost. Nedoporučují ho navíc ani v případě, že dochází k vulgárním útokům na profilu. V tomto případě radí útočící uživatele spíše varovat ohlášením jejich aktivit provozovateli sociální sítě, případně tak rovnou učinit. V případě pochybení ze strany společnosti a následné kritiky od fanoušků doporučují odborníci přiznat chybu a ukázat lidskost. Ve většině případů prý uživatelé dokáží odpustit. Pro všechny případy a snazší zvládnutí krizí doporučují PR agentury nastavit základní pravidla pro komunikaci na sociálních sítích a připravit podrobný krizový plán. (MediaGuru, 2012)

V neposlední řadě je také nutno počítat s tím, že díky otevřenosti sociálních sítí jsou potenciálním rizikem i samotní zaměstnanci, kteří o společnosti můžou ať už vědomě či nevědomě zveřejnit nesprávné informace, nevhodné fotografie a videa anebo opět šířit negativní informace. Můžou také vyrazit nejen obchodní tajemství, ale třeba také interní potíže, o kterých společnost oficiálně nechce informovat a které mohou odradit potenciální klienty. Sociální sítě se tak stávají ideálním zdrojem informací pro průmyslovou špionáž a pro takzvané konkurenční zpravodajství. V ohrožení jsou ale také samotné firmy, které můžou být obviněny z nedodržování zákonů pro ochranu osobních údajů

Na co bychom si tedy v komunikaci měli dát pozor? Na sociálních sítích opět platí stejná pravidla, jako pro obecnou marketingovou komunikaci. Měli bychom se při ní vyvarovat hlavně následujících pochybení:

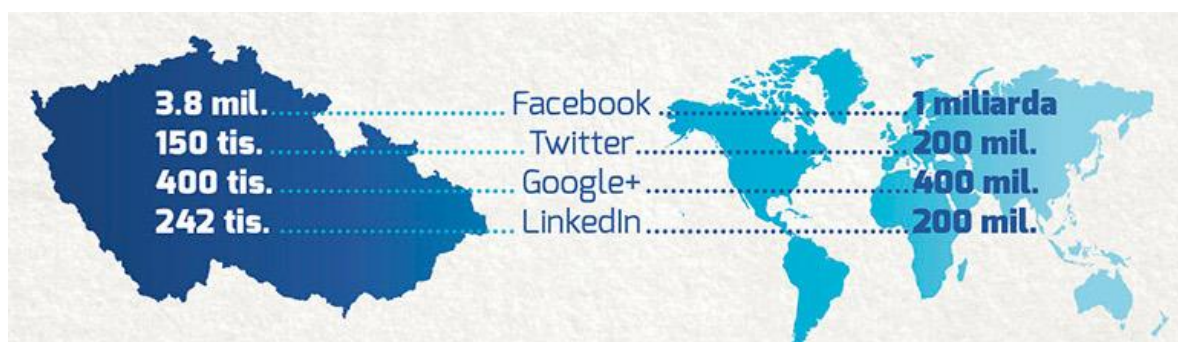
1. Překroucení informace v průběhu toku kanálem. K tomu může dojít nejen nepřesnou formulací, ale i vlivem šíření po sociálních sítích a postupném nabalování dalších informací.
2. Komunikační zahlcení nastává v případech, kdy adresát obdrží tolik informací, až je nestačí vnímat. Na sociálních sítích jde tedy o zahlcení uživatelů příspěvků. Vždy je dobré mít komunikační manuál, ve kterém je maximální množství příspěvků za den a časové rozestupy mezi nimi.
3. Nevhodně zvolený kanál – tedy umístění na sociální sítě něčeho, co je například určeno pro jinou cílovou skupinu.

4. Nevhodně zvolené místo a čas pro komunikaci. Jak už bylo zmíněno, příspěvky na sociálních sítích je třeba pečlivě plánovat a to v souvislosti s aktivitou uživatelů i dalšími okolnostmi.
5. Neschopnost vnímat druhé a jejich problémy, tedy naslouchat fanouškům, reagovat na jejich výzvy, připomínky, atd. a udržovat lidský rozměr komunikace.

(Foret, 2003, s. 9)

1.2 Charakteristika jednotlivých sociálních sítí

Tato kapitola se bude zabývat vybranými čtyřmi nejpůlárnějšími sociálními sítěmi, v posledním oddíle pak představí diskusní fóra. Přehled o počtu uživatelů v ČR i ve světě nabízí následující obrázek 2.



Obrázek 2 – Sociální sítě ČR vs. svět (Effectix Doba Webová, 2013)

1.2.1 Facebook

Sociální síť Facebook vznikl v roce 2004 jako síť spojující studenty Harvardu (viz kapitola 1.1.1 Historie sociálních sítí). Za zakladatele je považovaný Mark Elliot Zuckerberg, který hned po příchodu na Harvard vytvořil několik sociálně orientovaných webových stránek. Oficiální spuštění sociální sítě Facebook se datuje ke dni 4. února 2004, kdy ho Zuckerberg spustil ze svého pokoje na Harvardu. Původní zdrojový kód Mark údajně naprogramoval za méně než dva týdny. Název Facebook údajně vznikl z papírových letáčků Facebooks, které se rozdávají na amerických univerzitách studentům prvního ročníku a slouží k bližšímu seznámení s ostatními studenty.

Zpočátku byl Facebook určený jen pro studenty Harvardu, kde si velmi rychle získal oblibu. Jen během prvních dvou týdnů se do něj přihlásila více než polovina studentů. Proto se

ho Mark rozhodl Facebook zpřístupnit i dalším vysokoškolákům. Nejprve ze Stanford a Yale, poté po celých USA a následně po celém světě (od srpna 2006). Facebook ve svých počátcích pravděpodobně vůbec nebyl zaměřen komerčně. Postupně se však odkryl jeho marketingový potenciál, a Zuckerberg se zařadil mezi nejmladší miliardáře, který si vše vydělal sám. Podle časopisu Forbes je 52. nejbohatším člověkem na světě. Časopis Time ho v roce 2010 vyhlásil Osobností roku. V květnu roku 2013 pak Facebook vstoupil na burzovní trh.

Facebook slouží jako platforma pro vytváření osobních, firemních a skupinových profilů. Jako každá jiná sociální síť především sdružuje lidi. „Facebook je sociální síť, do níž se lidé zapojují proto, že jim usnadňuje jejich kontakt s přáteli, popřípadě jim pomáhá získat přátele nové.“ (Osobnosti.cz, 2012)

Facebook je dynamickou, neustále se měnící službou. Jeho základními prvky a funkcemi jsou uživatelský profil, tzv. Timeline, zeď, seznam přátel, zprávy, události, fotky, videa, skupiny, stránky, aplikace a seznamy. Z marketingového hlediska mají největší význam stránky a aplikace. Díky nim můžou firmy oslovit uživatele na celém světě. Stejně jako uživatelský profil nabízí mnoho nástrojů, například možnost vkládat fotogalerie nebo videa. Navíc správcům nabízí přehledy návštěvnosti, sledovanosti jednotlivých příspěvků, aktivitu uživatelů i behaviorální informace o nich. Dále nabízí možnost placené reklamy, s přesným behaviorálním cílením na uživatele. Reklama může být buď klasická anebo takzvaný sponzorovaný příběh. Správci si také mohou vybrat, co má kampaň přinést. Cílem může být získání nových fanoušků stránky, zaujetí příspěvkem, návštěva webových stránek, konverze na webu, instalace aplikace, zájem o aplikaci, reakce na událost nebo využití nabídky.

Výhodou PPC reklamy je právě možnost socio-demografického cílení. Oproti PPC od Google AdWords není základním vodítkem pro cenu prokliku klíčové slovo, ale nastavená cílová skupina uživatelů. Průměrná cena za proklik přes inzerát na Facebooku tak vychází cca na 0.26 dolaru, tedy přibližně 5 Kč. (Social Bakers, 2011)

V současné době je Facebook největší sociální sítí na světě, která má více než miliardu aktivních uživatelů. Nejvíce je používán v Evropě, Americe a Austrálii, má několik desítek jazykových mutací. Povědomí o něm má 96% internetových uživatelů a 62% z nich ho i používá. Denně se na Facebook zaregistruje 250 tisíc nových uživatelů. (Osobnosti.cz,

2012) V České republice se Facebook masivně začal šířit až okolo roku 2009, má přes 3,8 milionu uživatelů. (Effectix Doba Webová, 2013)

1.2.2 Twitter

Sociální síť Twitter je oproti Facebooku mladší, vznikla v roce 2006 (viz kapitola 1.1.1 Historie sociálních sítí). Jde také o sociální síť jiného charakteru, je to spíše mikropublikační systém, pomocí kterého uživatelé krátce a výstižně sdělují své myšlenky, pocity nebo zajímavé informace. Často bývá také zařazen mezi mobilní sociální sítě, případně mikro blogovací služby. Původně byly tzv. tweety omezeny na 160 znaků (délka SMS zprávy), nyní je jejich délka omezená jen na 140 znaků. Zbylých 20 znaků je pak rezervováno pro uživatelské jméno. Uživatelé si mohou sami zvolit, či příspěvky chtějí sledovat, přihlásí se k odběru a stanou se tak followerem. Stejně tak může kdokoliv sledovat je, tedy pokud svůj profil nenastaví jako privátní, pak mají na svých followery kontrolu. Oproti Facebooku tak jde o vztahy, které zpravidla nejsou podmíněny osobní známostí. Na Twitteru nejsou přátelé, ale ti, které sledujeme a ti, kteří nás sledují. Vztah tak může být jednostranný, mezi oběma uživateli nemusí být oboustranně potvrzené přátelství jak je tomu v případě Facebooku.

Příspěvky ostatních uživatelů je možné sdílet, tzv. re-tweetovat nebo také označit klíčovým slovem pomocí křížku # (tzv. hashtag). Pomocí těch pak lze rozkliknout komunikaci na dané téma. Konkrétní uživatele Twitteru lze označit znakem zavináče před twitterovou přezdívkou, například @petr_novak. Pomocí toho je pak možné sledovat jeho. Informace o uživatelích jsou zveřejněny v tzv. BIO, v maximální délce 160 znaků. Veřejný je i seznam účtů, které uživatel sleduje a kým je sledován.

Twitter je také považovaný za velmi rychlý informační zdroj, který často jako první informuje o významných událostech. (viz kapitola 1.1 Základní informace) „Uživatelé Twitteru v roli novinářů mají oproti oficiálním médiím obrovskou výhodu, nemusí své zprávy nijak ověřovat. (...) Twitter se pomalu stává nejrychleji rostoucím vyhledávačem informací. Měsíčně na něm vyhledává více lidí než na Bing.com nebo Yahoo.com. (IDNES.cz, 2011)

Je specifický také tím, že se na něm sdružuje velké množství odborníků, zejména z oblasti IT a moderních technologií. Tím se dostáváme k silné marketingové stránce této sociální sítě, díky uživatelskému profilu, kdy je na Twitteru přítomná velká skupina vlivných lidí,

tzv. influencers, dají se využít k šíření informací a ovlivňování názorů a postojů zákazníků. Vhodné je také využití pro virální marketing.

Stejně jako na Facebooku lze založit firemní profil, který se ale na Twitteru od profilů běžných uživatelských profilů neliší. Možné je i jeho propojení s Facebookem a zobrazování příspěvků na obou sítích zároveň. Odborníci to ale vzhledem k jinému charakteru obou sítí nedoporučují.

I Twitter nabízí možnost vytvoření reklamy, která je vhodná zejména pro budování značky. Lze propagovat vlastní Twitter účet nebo konkrétní tweety uživatele. Cena kampaně se pak účtuje za engagement, tedy za jakoukoliv aktivitu, kterou uživatel se sponzorovaným tweetem provede. Velkou předností jsou možnosti cílení. Kromě cílení na muže nebo ženy, na typ zařízení nebo dle geografické polohy lze využít zájmové cílení na uživatele (Twitter nabízí stovky zájmových skupin), cílení dle klíčových slov, která uživatelé v nedávné době použili ve svých tweetech (nebo na uživatele, kteří nedávno nějakým způsobem interagovali s tweetem, obsahující daná slova), cílení na odběratele konkrétních Twitter účtů, cílení do výsledků vyhledávání na základě klíčových slov a nechybí ani cílení na uživatele podobné těm, kteří propagovaný účet už odebírají. (MediaGuru, 2013)

Výhodou Twitteru také je, že cena za akci se pohybuje v řádu jednotek korun, je tedy poměrně levným marketingovým nástrojem. Nabízí také přehledné statistiky v grafické podobě.

Popularita Twitteru v České republice zdaleka nedosahuje takové výše, jako u Facebooku. Aktivně ho používá odhadem více přes 150 000 Čechů. Své místo si ale získal například mezi médii a populárními osobnostmi, například sportovci. (Effectix Doba Webová, 2013)

1.2.3 Google+

Nejmladší síť, kterou se tato diplomová práce bude zabírat, byla oficiálně spuštěna 28. června 2011 a vytvořila ji společnost Google. Internetový gigant se od začátku netajil tím, že chce se svým projektem konkurovat dominantnímu Facebooku a stát se největší sociální sítí na světě. Hlavní výhodou oproti Facebooku měly být tzv. kruhy, které uživatelům umožňují rozdělení přátel do skupin, kterým lze přiřadit rozdílná práva. Na to ale rychle zareagoval Facebook, který vytvořil podobnou funkci. Větší a těžko překonatelnou výhodou Google+ je propojení s ostatními službami společnosti Google, které už několik let

spolehlivě fungují. Jde například o Gmail, kalendář, dokumenty, vyhledávání, Picasa, dále překladač, archiv knih nebo například snadné propojení s účtem na You Tube.

Uživatel si na Google+ vytvoří profil, kde má možnost vyplnit informace, přidat profilovou fotku, přidat fotoalba z Google Picasa Web Albums nebo propojit účet s Twitterem. Sít také umožňuje nastavení soukromí u jejich profilu. Uživatelé mohou komunikovat spolu navzájem nebo se skupinou lidí – tzv. Huddle (hromadný chat). Další funkcí je Sparks, který umožňuje objevovat zajímavý obsah na internetu a sdílet ho s přáteli v jednotlivých kruzích. Facebookové tlačítko Like (To se mi líbí) nahradil Google +1. U jeho dalších služeb se objevilo už několik měsíců před spuštěním Google+, a bylo jedním z lákadel na novou síť. Uživatelé mohou také využívat Google Hangouts, hromadné videokonference s lidmi z kruhů. Mezi nejčastější výhody oproti Facebooku uvádí uživatelé přehlednost a absenci zbytečností. Už v srpnu 2011, tedy necelé dva měsíce po spuštění sítě, se na Google+ objevily i hry. Nakonec ale byly k 30. 6. 2013 ukončeny. (Sociální síť, 2011)

Při oficiálním spuštění Google+ neobsahoval firemní stránky, ty se objevily až o několik měsíců později. Právě tato funkce výrazně scházela marketérům. Další možností propagace na Google+ je využití reklamního formátu Googlu +Post Ads. Stejně jako na Facebooku, mohou uživatelé +Post Ads sdílet, dávat jim +1 nebo je komentovat. Jde v podstatě o obdobu sponzorovaných příspěvků Facebooku. Velkou výhodou je možnost zobrazení reklamy i mimo Google+ na jiných webech a to díky propojení s reklamní sítí Google Display Network. (Tyinternety.cz, 2013)

Velké ambice společnosti Google ale zatím sociální síť Google+ nesplnila. I když internetový gigant investoval do intenzivních kampaní, na svého rivala stále ztrácí. Na celém světě je na Google+ 400 milionů lidí, v Česku má síť 400 tisíc uživatelů.

1.2.4 LinkedIn

LinkedIn je dalším odlišným typem sociální sítě, patří k nejstarším, kterými se tato práce bude zabývat (vznikla už v roce 2003). Jde o profesní sociální síť, na které se setkávají profesionálové a diskutují o svých pracovních zájmech. Uživatelé jsou tedy převážně manažeři, konzultanti a odborníci z nejrůznějších oborů. Hojně LinkedIn využívají také personální agentury k hledání pracovníků pro své klienty. Oproti výše zmíněným sítím je LinkedIn poměrně formální. Na rozdíl např. od Facebooku neslouží primárně k zábavě, ale naopak má ryze profesní zaměření.

I na této sociální síti mají jednotliví uživatelé své vlastní profily, kde se nachází životopis obsahující položky kariéra, pracovní místa a vzdělání. Další uživatelskou funkcí je budování a udržování sítě kontaktů. Kontakty lze vyhledávat podle zaměstnavatelů, spolužáků anebo přátel. Výhodou je přehledné řazení informací o tom, kdo kde aktuálně pracuje a také možnost doporučit nebo získat doporučení od spolupracovníků. Svými kontakty je uživatel zapojený i do kontaktů svých kontaktů a vzniká tak provázaná síť uživatelů.

Základní profil pro běžné uživatele je zdarma, doplňkové funkce jsou placené. Uchazečům o zaměstnání nabízí LinkedIn tři verze placených prémiových profilů. S tou pak získají několik výhod například přednostní zobrazení, možnost kontaktovat přímo více společností, atd. Další funkcí je LinkedIn Answers, které umožňují klást různé otázky, na které pak odpovídají odborníci z praxe.

LinkedIn je stejně jako ostatní sítě možné používat jako marketingový nástroj. Nabízí hned několik možností. Firmy si mohou vytvořit firemní profil a publikovat pravidelné informace, vyhledávat potenciální zaměstnance nebo udržovat přehled o aktuálním zaměstnání určitých osob. Mohou také využít placených prémiových balíčků s výhodami, které umožní zobrazení kompletních profilů osob, možnost kontaktovat potenciální partnery nebo zaměstnance a další. Speciální typ účtů pak síť nabízí personalistům a personálním agenturám, které umožňují efektivnější a podrobnější vyhledávání uchazečů.

Dalším marketingovým nástrojem pro LinkedIn je PPC reklama. Opět lze cílit pomocí demografických údajů, kromě toho nabízí síť cílení i na základě schopností, zkušeností a zájmů uživatelů.

Na celém světě používá síť více než 200 milionů odborníků. V České republice síť podle odhadů využívá 242 tisíc lidí.

1.2.5 Diskuse

Diskuse jsou v podstatě předchůdcem dnešních sociálních sítí, ale stále ještě existují i dnes. Jedná se o internetovou stránku nebo její část, kam lidé vkládají své názory a reakce a ty se následně zobrazují ostatním návštěvníkům. Podle základního účelu můžeme internetové diskuse rozdělit na několik typů:

- diskuse ke stránce nebo článku - možnost diskuse je v tomto případě pouze doplňkovou funkcí k základnímu obsahu, autorům dává zpětnou vazbu návštěvníků.
- návštěvní kniha, tzv. guestbook – místo, kde návštěvníci reagují na konkrétní webový projekt, například na osobní nebo tematickou webovou stránku
- diskusní fórum – většinou je součástí diskusního serveru, umožňuje zakládat nová diskusní témata respektive stránky a členit je do skupin podle témat. Jednotlivé diskuse bývají vymezeny jasným tématem, nikoliv základním textem.
- otázky a odpovědi - některé veřejné instituce nebo webové projekty nabízejí veřejné zodpovídání dotazů, podnětů nebo stížností na speciální stránce. Otázky většinou zodpovídá odborník nebo odpovědný zástupce instituce. Některé stránky umožňují i vzájemnou diskusi návštěvníků.
- chat – textová komunikace dvou nebo více osob v reálném čase

(Wikipedie, 2014)

Z marketingového pohledu mohou být diskusní fóra pro společnost jak silnou konkurenční výhodou, tak i skrytou hrozbou v případě velkého množství negativních příspěvků a komentářů. Diskuze je vhodné moderovat a usměrňovat, aby zbytečně neodbočovaly k nerelevantním tématům. Moderátora určí autor nebo správce diskuse, má právo mazat, případně přemístit vložené příspěvky nebo celé diskusní stránky, popřípadě blokovat určité uživatele nebo IP adresy. Přílišné mazání příspěvků se ale příliš nedoporučuje, může totiž uškodit dobré pověsti. V případě vulgárních příspěvků ale lze mazat bez výjimky. Pro zveřejnění příspěvků může být také vyžadováno schválení moderátorem. V odborných diskusích typu „otázky a odpovědi“ pak moderátoři mohou mít právo odpovídat na příspěvky.

Dobré je také zapojení do diskuse podmínit registrací uživatelů, která uživatele zbavuje „absolutní“ anonymity. To může ještě umocnit zobrazování IP adresy u příspěvků, která rovněž oslabuje pocit anonymity a nezodpovědnosti přispěvatelů.

Pro firemní diskusní fórum je pak třeba určit správce a pravidelně ho sledovat a reagovat na příspěvky a dotazy. Zároveň je také dobré účastnit se diskuzí na ostatních fórech pro zvýšení povědomí o firmě, ale v rozumné míře, přehnaná aktivita škodí a může být považovaná za SPAM.

2 KRIZOVÁ KOMUNIKACE

Jak vyplývá z předchozí kapitoly, sociální sítě dnes hrají v marketingové komunikaci poměrně důležitou roli a pro firmy jsou relativně levným komunikačním kanálem, který při správném vedení pomáhá posilovat vztahy se zákazníky, šířit pozitivní PR i prodávat produkt. Na druhou stranu ale mohou být i rizikem a to nejen při jejich neodborném spravování, ale například i vlivem vnějších aktivit (například masmédií). Negativní, často nepravdivé informace, se navíc v prostředí sociálních sítí šíří o mnoho rychleji a jsou tak pro firmy skrytou hrozbou.

„Sociální sítě, jako je například Facebook či Twitter, výrazně urychlují šíření negativních zpráv o firmách. Více než polovina tuzemských uživatelů Facebooku by totiž prostřednictvím této nejpopulárnější sociální sítě sdílela negativní zákaznickou zkušenost a více než třetina uživatelů by se vyjádřila prostřednictvím diskuzních fór. „Šíření negativních zpráv na internetu může představovat vážnou hrozbu vedoucí k ohrožení dobrého jména společnosti. Monitoringem sociálních médií a pohotovou reakcí lze často zabránit větším škodám. Veřejnost také vnímá spíše pozitivně, když s ní firma komunikuje,“ sdělil Rostislav Starý z agentury PR.Konektor.“ (Mam.ihned.cz, 2012)

Často přitom nemusí být důvodem pochybení zaměstnanců nebo správců sociálních sítí, ale například i neviný příspěvek, který uživatelé, ať už záměrně (trollové) nebo nezáměrně převrátí v kritiku (viz kapitola 1.1.5 Negativa sociálních sítí). Příkladem může být australská letecká společnost Qantas Airways, která se snažila posílit pozitivní emoce poté, co čelila kritice za shořelé letadlo, propouštění lidí, zaměstnanecké stávky a neodbavené lety. „Nehledě na situaci vyhlásila na Twitteru soutěž o luxusní balíček první třídy s otázkou, jak vypadá vaše představa luxusního letu. Nevhodné načasování nedalo na reakce dlouho čekat. Hashtag #QantasLuxury byl rázem zasypán velmi negativními odpověďmi typu: „Letadlo, které nemá výbušný motor.“ „Moje představa pro #QantasLuxury je nemít palubní posádku, která mi lže do očí o elektronickém zařízení a jejich bezpečnosti na palubě.“ „#QantasLuxury? 1. Letadlo odlétá a přistává na čas; 2. Zavazadla jsou doručeny okamžitě. Toto bylo nazýváno #QantasLuxury.“ (MediaGuru, 2012) Nesprávný tweet ve špatném čase napsala i módní značka Kenneth Cole. V době arabského jara v Egyptě totiž tweetla: „Milióny lidí jsou v Káhiře pobouřeny. Hlavně proto, že se k nim doneslo, že naše jarní kolekce je nyní online.“ Nejen, že byl příspěvek v daný čas nevhodný, ale značka se dopus-

tila i tzv. hashtag spamování, když uživatelé s hashtagem Káhira viděli místo příspěvků o aktuálním dění v arabském světě příspěvky o nové kolekci. (MediaGuru, 2012)

2.1 Jak reagovat

Pro předejití případné PR krize je dobré, aby firma měla základní pravidla pro komunikaci na sociálních sítích. Ta by měla obsahovat návod, jak reagovat na otázky, negativní ale také pozitivní komentáře. „Pravidla zveřejněná na fanouškovské či jiné stránce, která fanouškům a dalším návštěvníkům poví, jaké jednání považujete za nepřijatelné, které typy příspěvků si vyhrazujete právo odstranit, jak mají zacházet s vaším logem či jiným marketingovým označením. Pravidla přístupná ve vaší firmě, která poví pověřeným zaměstnancům, jak stránku obhospodařovat, jak jednat s návštěvníky a koho kontaktovat, když je situace složitá a neví si s ní rady.“ (Tyinternety, 2010)

Připravený by měl být také podrobný plán krizové komunikace, který určí, kdy by měl být kontaktován vyšší management, a definuje které kroky a v jaké posloupnosti učinit. V krizové komunikaci na sociálních sítích platí stejná pravidla jako u krizové komunikace obecně. „Nejlepší řešení každé krize je ji v první řadě vůbec nedopustit. (...) Vůbec nejpodstatnější je každopádně firemní kultura, nezávadnost a průhlednost hospodaření společnosti. (...) Je to zdaleka nejlepší způsob jak předejít rozčilení veřejnosti a většině mediálních útoků. To se ale v reálném světě zdá pro největší společnosti jako těžký úkol, který stojí spoustu času, sil a peněz, a ani k němu vždycky nejsou (bohužel) ekonomické impulsy.“ (Tyinternety, 2010)

Na druhou stranu je krize považovaná za přirozenou fázi ve vývoji organizace, kromě ohrožení dává i příležitost k růstu a rozvoji. „Krizová komunikace je specifická forma sociální komunikace a současně nástrojem krizového řízení. (...) Svým charakterem jde především o interpersonální, jedno- i dvousměrnou, veřejnou, meziosobní, skupinovou a masovou komunikaci.“ (Antušák a Kopecký, 2009, s. 307)

Cílem krizové komunikace je uvolnit správné (včasné, hodnotné, důvěryhodné a přesvědčivé) informace ve správný čas a na správném místě a tím v první řadě zabránit nebo alespoň zmírnit rozsah negativní publicity poškozující dobré jméno společnosti (image). (Antušák a Kopecký, 2009, s. 308)

Při krizové komunikaci mohou být limitující následující položky: nepřipravenost, nevědomost, nevzdělanost, mlčení, odtažitost, výmysly a naivita. (Zapletalová, 2012, s. 121)

„Plánování krizové komunikace začíná souběžně s analýzou hrozeb a rizik a představuje aktivity zaměřené na vypracování základní komunikační strategie (komunikačních cílů) organizace a klíčových sdělení, kterými předpokládáme oslovit hlavně veřejnost a média.

(Antušák a Kopecký, 2009, s. 313)

Největší hrozbou v oblasti sociálních sítí představuje podle odborníků Facebook. „Vyplývá to z jeho charakteru – otevřená síť, velké množství lidí, anonymita, která je sice trochu limitována konáním pod svým jménem, ale přesto citelná natolik, abychom si mohli dovolit více než v běžném životě.“ (Marketing journal, 2010)

Negativní komentáře na stránce sociálních sítí rozhodně nejsou dobrou vizitkou a mohou odradit potenciální zákazníky. Důležitá je vždy rychlá, ale uvážená reakce. Pokud ale nemáte jasnou představu, co chcete říci, a jakým způsobem situaci řešit, je lepší neříkat nic. Odborníci radí: „Nikdy se s veřejností nehádejte, a už vůbec ji neurážíte. (...) Nekomunikovat dlouhodobě je nicméně velkou chybou. Pokud vás někdo kritizuje, a vy víte, že nemáte čisté svědomí, je potřeba se omluvit a vzniklou situaci rychle a bez okolků řešit. Pokud vás obviňují neprávem, budete chtít uvést informace na pravou míru, což je ale potřeba dělat se vši slušností a citem.“ (Tyinternety.cz, 2010) Reakce by měly být také osobní. V případě velkého problému by měl reagovat přímo nejvyšší management firmy, případně pomoci s komunikací externí PR odborník.

Řešením je tedy trpělivě argumentovat a snažit se kritiky slušně přesvědčit o tom, že pravdu mít úplně nemusí. „Velkou výhodou sociálních sítí je také to, že uživatelé si danou situaci většinou nechají vysvětlit. Rozhodně lépe, než v případě masmédií.“ (Marketing journal, 2010)

Větším problémem jsou naopak už několikrát zmiňovaní trollové, agresori, kteří zahlcují stránku na sociálních sítích sprostými slovy a útočnými komentáři. Většinou je nelze ucháchat dobře míněným slovem a často je nelze umlčet vůbec. Jediným řešením tak v tomto případě zůstává mazání jejich příspěvků a blokování jednotlivých uživatelů. Pokud situace dojde tak daleko, že správci stránek musejí mazat většinu příspěvků a blokování nepomáhá, doporučují odborníci dočasně, případně na stálo, možnost komentování uživateli zablokovat. Dobré je o tomto kroku veřejnost informovat, případně jí vysvětlit důvody. Dočasné

zavření často situaci uklidní, trollové se přesunou jinam a po otevření už stránku nenapadají. (Marketing journal, 2010)

Ještě větší nebezpečí než Facebook skýtají diskuse na zpravodajských serverech nebo různých webech. Na rozdíl od facebookových stránek, které má firma pod kontrolou a může například omezit práva na zveřejňování příspěvků nebo blokovat uživatele. To na diskusích nemůže a navíc nemá snadnou možnost kontroly. V úvahu také ještě připadají zmínky o firmě mimo její stránku na sociální síti. Ideální je využití služeb monitoringu (nabízí například společnost NEWTON Media, a.s.), který pokryje jak diskuse, tak i kompletně sociální síť. Na základě získaných přehledů pak mohou pracovníci firmy na jednotlivé příspěvky reagovat, snažit se kritické komentáře pomocí věcných argumentů vysvětlit. To je v tomto případě jediné, co mohou pracovníci firmy učinit. V extrémních případech (trolling, vulgární komentáře) se mohou pokusit obrátit přímo na správce stránek či diskuse s žádostí o její uzavření. To ale v dnešní době v případě vulgárních nebo útočných příspěvků dělají správci automaticky.

Na Twitteru pak panuje obdobná situace a správci mohou jakýmkoliv útokům jen přihlížet, případně je komentovat. Na druhou stranu se na Twitteru objevuje kritika většinou jen v případě, že je opodstatněná. „U Twitteru tak lze doporučit následující – nepouštět se na něm do kontroverzí a monitorujte komentáře o naší značce. Rodící se problém je pak možné dobře mířeným tweetem uhasit hned v počátku. Případné neodůvodněné útoky pak ignorovat a věřit, že ten, kdo je produkuje, má poměr following to followers zhruba 1000:1.“ (Marketing journal, 2010)

Pokud komunikační krize z prostředí sociálních sítí rozšíří i mimo něj, je třeba jí věnovat větší pozornost a využít i dalších kanálů a prostředků k jejímu zastavení. Firma by měla vydat vysvětlující tiskovou zprávu, případně prohlášení nebo uspořádat tiskovou konferenci nebo zalobbovat u spřátelených novinářů. Další možností je využití krizové inzerce, tedy reklamy, která vysvětluje problém a snaží se společnost zbavit špatné nálepky. K vyřešení problému může pomoci také odvedení k jinému, pozitivnímu tématu, které se v souvislosti se jménem společnosti začne skloňovat – například filantropní aktivity. V některých případech také může být dobrou volbou zaštitění autoritou a její podpora poškozené společnosti. Důležité v tomto případě je, aby autorita hrála roli odborníka, naopak by se firmy měly vyvarovat použití politiků. (Zapletalová, 2012, s. 125)

V neposlední řadě je důležité také dbát na pravidelné školení a vzdělávání zaměstnanců a to nejen těch, kteří se starají o správu firemních stránek na sociálních sítích. „Nic z toho nebude mít v praxi žádný účinek, pokud své zaměstnance nebudete na tomto poli informovat a vzdělávat. (...) I když nejsou sociální sítě vašim hlavním propagačním kanálem, vysvětlíte svým lidem, že jakékoli detailnější informace o zaměstnavateli, značce či produktech, sdílené i třeba v dobré víře jen s okruhem vlastních přátel, se mohou šířit dál, pokud nemají správně nastavenou ochranu.“ (Kulhánková a Čamek, 2010, s. 103) Firmy by také neměly zapomínat ani na ochranu přístupu zaměstnanců do správy stránky společnosti. „Mějte vždy po ruce více správců Stránek. Pokud bude jen jeden a ten od vás bude odcházet v nemilosti, budete z něj jen těžko „dolovat“ přístup k vaší Stránce...“ (Kulhánková a Čamek, 2010, s. 103)

Nakonec nelze zapomínat ani na vaše fanoušky, respektive zákazníky. „Pokud si je budete hýčkat, vzdělávat, pokud jim necháte nahlédnout za zeď vaší společnosti, jak se věci dělají uvnitř, seznámíte je s vnitrofiremními procesy a zároveň jim poskytnete zajímavé a kvalitní služby, oni budou vašimi nejlepšími advokáty, kteří vás v době případné krize budou chránit a bránit jako nikdo jiný. Právě proto je třeba na ně dávat pozor, protože pokud si proti sobě obrátíte i tuto skupinu nejvěrnějších, těžko na vaši obranu vystoupí ještě někdo další.“ (Tyinternety.cz, 2010)

3 CÍLE, VÝZKUMNÉ OTÁZKY A METODY PRÁCE

3.1 Cíle

Cílem práce je zjistit, jak lidé na sociálních sítích reagovali na informace o akvizici společnosti Telefónica O2 finanční skupinou PPF, jak se komunikaci PPF a dalších zainteresovaných subjektů dařilo ovlivnit vyznění jednotlivých příspěvků. Na základě této analýzy pak vznikne manuál, který by měl zaměstnancům v budoucnu pomoci v podobných situacích reagovat.

3.2 Výzkumné otázky

Pro přesnější zaměření analýzy budou stanoveny následné výzkumné otázky, které budou zodpovězeny v závěru výzkumu.

- Jak se projevila akvizice podílu v O2 na sociálních sítích?
- Podařilo se komunikaci PPF a dalších zainteresovaných subjektů ovlivnit vyznění příspěvků na sociálních sítích?

3.3 Metodika

Ústředním bodem praktické části této práce bude analýza komunikace skupiny PPF na sociálních sítích. Vymezené sledované období bude od 15. 10. 2013 do 17. 11. 2013. Zdrojem dat bude interní monitoring sociálních sítí Facebook, Twitter, Google Plus a diskuzí, které pro potřebu práce poskytla společnost Commservis.com.

Z důvodu, že se práce zabývá jen akvizicí podílu v Telefónica O2, bude monitoring pro co nejpřesnější výsledky vymezený jen následující trojicí klíčových slov za použití vyhledávacích funkcí a omezení:

+ ppf + telefonica + kellner – výstupy obsahující všechna tři klíčová slova

+ ppf + telefonica – kellner – kombinace „ppf“ a „telefonica“

+ kellner + telefonica – ppf – kombinace „kellner“ a „telefonica“

Touto trojicí je tak postihnuta možná kombinace výstupů týkající se akvizice podílu a od-filtruje příspěvky, které se zkoumaného problému netýkají.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

4 ZÁKLADNÍ INFORMACE

4.1 Skupina PPF

Skupina PPF vznikla v roce 1991 jako investiční fond účastníci se procesu privatizace místní ekonomiky. První velkou investicí byl postupný nákup podílů ve společnosti Česká pojišťovna, do které společnost poprvé investovala v roce 1996, celou ji pak získala o pět let později. První úspěšná investice nastartovala další rozvoj společnosti. Ve druhé polovině devadesátých let založila PPF společnost Home Credit specializující se na spotřebitelské financování a také koupila eBanku. Dále PPF expandovala na Slovensko. Následovaly další investice. V roce 2004 úspěšně dokončila restrukturalizaci největší české soukromé televize (TV NOVA) a následně ji prodala americké společnosti CME. Na podzim roku 2013 koupila PPF 66% podíl ve společnosti Telefónica ČR. Koncem října se pak stala většinovým vlastníkem O2 arény.

Společnost od roku 2002 působí na ruském trhu, kde investuje nejen v bankovníctví a pojišťovnictví, ale například i do těžby stříbra a zlata. Především jde o společnosti Home Credit a Polymetal.

V roce 2007 vytvořila PPF společný holding s italskou pojišťovací společností Generali, která působí ve střední a východní Evropě a v zemích SNS. Následoval i vstup na asijské trhy do Číny a Vietnamu, a také další globální rozvoj investic do zemí jako je Ukrajina, Bělorusko nebo Kazachstán, kde se zabývá především spotřebitelským financováním, pojišťovnictvím a nemovitostmi.

Aktuálně se skupina PPF soustředí hlavně na posilování a rozvíjení už realizovaných investic, ale hledá i nové investiční a obchodní příležitosti. Je vlastníkem největšího ruského prodejce spotřební elektroniky Eldorado a na evropském trhu investuje prostřednictvím Energetického a průmyslového holdingu, který v rámci středoevropského regionu vstupuje do převážně energetických společností.

Skupina PPF v současnosti působí ve více než dvanácti zemích světa a zaměstnává 32 555 zaměstnanců. Investuje do řady odvětví od bankovníctví a finančních služeb, přes pojišťovnictví, nemovitosti, oblast energetiky a těžbu nerostů, zemědělství, maloobchodní služby až po biotechnologie. Vlastní několik společností, má dceřiné firmy a podíl v 25 čes-

kých společnostech. V polovině roku 2013 vlastnila aktiva ve výši zhruba 22,113 miliardy EUR.

4.1.1 Management společnosti

Zakladatelem a majoritním akcionářem PPF Group N.V. je Petr Kellner. Vlastní 98,94 % akcií. Další akcionáři jsou už jen dva, kteří mají shodně 0,53 % akcií společnosti – Ladislav Bartoníček a Jean-Pascal Duvieusart.

Ve vrcholovém managementu společnosti pak působí další šestice manažerů. Ředitelem divize investic je Martin Štefunko, Ladislav Chvátal je členem PPF Partners, finanční ředitelkou skupiny PPF je Kateřina Jirásková, Mel Carvill patří mezi zakladatele PPF Partners a je členem vrcholného vedení skupiny PPF, Vladimír Mlynář je zodpovědný za PR a spolupráci skupiny s veřejným sektorem a Lubomír Král je členem představenstva Generali PPF Holding B. V.

4.1.2 Strategie společnosti

Hodnoty a obchodní strategie skupiny PPF se v zásadě od jejího vzniku nijak nezměnily. Jak společnost sama hlásá, umí podnikatelské a obchodní příležitosti nejen vyhledávat, ale také je rychle využívat. Za hodnotu samu o sobě považuje schopnost dělat svoji práci dobře a profesionálně. Jsme pružný a seriózní partner. (PPF Group, 2014)

Skupina PPF se ve všech zemích, ve kterých působí, snaží rozvíjet a podporovat hodnoty a principy, na kterých stojí její ekonomický úspěch. Jsou to iniciativa, podnikatelský duch, kreativita, finanční disciplína a globální pohled. Za největší investici považuje lidi, se kterými pracuje. PPF si váží loajality a považuje ji za nemalou hodnotu. Lidský kapitál a zkušenosti zúročila v úspěšných restrukturalizacích řady firem, zejména ve střední a východní Evropě a v Rusku.

Lidský rozměr společnosti zosobňuje i její zakladatel a majoritní akcionář Petr Kellner. Jeho více než devadesátiprocentní podíl dává PPF „tvář“, a společnost tak není jen sdružením několika desítek akcionářů nebo firem, ale má ve vedení konkrétní osoby.

Lidský rozměr a vědomí širší společenské odpovědnosti podtrhuje i to, že skupina PPF a Petr Kellner patří k největším privátním mecenášům a sponzorům v oblasti umění a vzdělávání.

4.2 Telefónica O2

Telefónica Czech Republic je součástí nadnárodní skupiny telefonních operátorů Telefónica O2. Vznikla 1. července 2006 sloučením Českého Telecomu, který provozoval pevné linky, a společnosti Eurotel Praha, který byl mobilním operátorem. V České republice je v současné době největším integrovaným telekomunikačním operátorem. Provozuje skoro osm milionů mobilních a pevných linek, to z něj činí jednoho z největších poskytovatelů služeb v Evropě. (Telefónica Czech Republic, 2014)

„V roce 2009 byla Telefónica O2 Czech Republic sedmou největší českou firmou dle výše tržeb (59,889 mld.) a třetí největší českou firmou dle výše zisku (14,877 mld.). Na konci září roku 2009 společnost zaměstnávala 7 716 zaměstnanců.“ (Wikipedie, 2014)

O2 disponuje nejucelenější nabídkou hlasových a datových služeb v České republice, velkou pozornost věnuje také oblasti ICT. Společnost dlouhodobě patří k lídrům v oblasti moderních technologií. Revoluční bylo, když v letech 2012 a 2013 jako první operátor v ČR umožnil vstup do své sítě virtuálním operátorům. Zákazníkům mobilních služeb také nabízí nejmodernější technologie HSPA+ a LTE a je také průkopníkem ve videohovorech. Součástí nabídky je i služba O2 TV, operátor je tak v současnosti největším provozovatelem internetového televizního vysílání v Česku.

Od ledna 2014 je Telefónica O2 součástí české investiční skupiny PPF.

4.3 Petr Kellner

Petr Kellner se narodil v roce 1964 v České Lípě. Vyrůstal v Liberci, kde vystudoval Střední ekonomickou školu. Další jeho studijní kroky vedly na Vysokou školu ekonomickou v Praze, obor ekonomika průmyslu, kde promoval v roce 1986. Poté nastoupil jako referent do podniku zahraničního obchodu. Vlastní byznys začal rozjíždět v roce 1991, kdy spoluzakládal První privatizační fond (dnešní PPF) (viz kapitola 4.1 Skupina PPF). Od ledna 1998 do března 2007 byl předsedou představenstva PPF a. s. Od dubna 2007 do března 2013 byl členem představenstva Assicurazioni Generali S. p. A. Petr Kellner v současnosti řídí strategický rozvoj a další směřování skupiny PPF.

Podle médií je nejbohatším a nejvlivnějším Čechem. Časopis Forbes vyčíslil v roce 2013 jeho majetek na 10,4 miliardy Eur, což z něj dělá 106. nejbohatšího člověka planety. Do rodinného majetku spadá řada nemovitostí, nebo také jachta a tři letadla. (IDNES.cz, 2013)

Petr Kellner se věnuje také filantropii. Se svou manželkou založil nadaci Educa pro podporu sociálně slabších talentovaných studentů a v roce 2005 otevřel osmileté gymnázium internátního typu Open Gate v Babicích u Prahy. Je také spoluzakladatelem Nadace Sirius, která se věnuje ohroženým dětem. Sponzorsky podporuje také kulturu, skupina PPF financuje provoz Divadla Jára Cimrmana nebo Ypsilonky. Kellner vlastní i jednu z největších soukromých sbírek fotografií Josefa Sudka.

Petr Kellner je podruhé ženatý s manželkou Renátou, z obou manželství má čtyři děti.

5 AKVIZICE O2

Skupina PPF se v závěru roku 2013 začala zajímat o podíl v Telefónica Czech Republic, a. s. Po několika jednáních se dohodla se společností Telefónica, S. A., na akvizici 65,9% podílu v Telefónica Czech Republic, a. s., zahrnující rovněž 100 % v dceřiné společnosti Telefónica Slovakia. Celková kupní cena byla 63,6 miliardy Kč. Skupina PPF financovala transakci jak z vlastního kapitálu, tak úvěrem syndikovaným na bankovním trhu pod vedením Sociétés Générale. Po schválení Evropskou komisí byla transakce koncem ledna 2014 dokončena.

Reakce v médiích a na sociálních sítích na sebe nenechaly dlouho čekat (viz kapitoly 6.2 Mediální výstupy a 6.3 Reflexe akvizice na sociálních sítích), první se objevily hned v říjnu, kdy média poprvé informovala o jednání obou společností. Další se pak objevovaly vždy při nějakém „mezníku“ celé transakce.

5.1 Mezníky v akvizici

- 15. 10. 2013 - Telefónica začala vyjednávat s PPF o prodeji svého podílu v české divizi
- 5. 11. 2013 - PPF oficiálně oznámila koupi většinového podílu v české pobočce společnosti Telefónica
- 10. 12. 2013 - Evropská komise začala řízení o koupi společnosti Telefónica skupinou PPF
- 16. 1. 2014 - Evropská komise povolila převzetí české pobočky společnosti Telefónica skupinou PPF

6 REFLEXE AKVIZICE PODÍLU VE SPOLEČNOSTI TELEFÓNICA O2 V PROSTŘEDÍ SOCIÁLNÍCH SÍTÍ

Tato kapitola se bude zabývat děním na sociálních médiích, které se vztahovalo k akvizici podílu české pobočky společnosti Telefónica O2. Sledované období je v délce jednoho měsíce (konkrétně od 15. 10. 2013 do 17. 11. 2013).

Nejprve je popsána výchozí situace všech aktérů akvizice na sociálních sítích – tedy skupiny PPF, společnosti Telefónica O2 a osoby hlavního akcionáře Petra Kellnera, dále pak přehled mediálních výstupů, které komunikaci na sociálních sítích výrazně ovlivnily. Následující kapitola analyzuje proměny vnímání značky PPF, Telefónica O2 a osoby Petra Kellnera na sociálních sítích v průběhu sledovaného období. Cílem je zjistit, jak akvizice ovlivnila obraz obou společností i samotného Petra Kellnera, jak ovlivnila aktivitu uživatelů, jaká témata se v prostředí sociálních sítí objevovala, jak publikum informaci o akvizici podílu přijalo a jak na ně dotčené společnosti reagovaly. Veškeré poznatky jsou doplněny o náhledy konkrétních příspěvků, grafy, statistiky a přehledy, aby bylo možné udělat jasné a srozumitelné závěry o reflexi akce akvizice podílu ve společnosti Telefónica v prostředí sociálních sítí. Na základě získaných informací pak bude provedena SWOT.

6.1 Výchozí situace

Tato kapitola popisuje výchozí situaci všech aktérů akvizice, která panovala na sociálních sítích zhruba dva měsíce před tím, než se o akvizici začalo v médiích a na sociálních sítích mluvit (tedy před 15. 10. 2013). Zaměřená je na společnost PPF Group, Telefónica O2 a Petra Kellnera.

6.1.1 PPF Group

PPF se před akvizicí v monitorinzích nijak zvlášť nevyskytovala. Objevuje se jen ve dvou tématech, které mají negativní účinek. První informuje o údajně zaplacené kampani pro vytvoření umělé nenávisti vůči ČSSD v médiích.

Další negativní názory nejen na PPF se pak objevily v souvislosti s jejím záměrem na demolici hotelu Praha (viz kapitola 6.1.3 Petr Kellner).

6.1.2 Telefónica O2

Společnost Telefónica O2 se v prostředí sociálních sítí před sledovaným obdobím vyznačovala poněkud negativním obrazem. Uživatelé nejčastěji kritizovali technické problémy a absenci pomoci ze strany operátora, viz následující příspěvek v jedné z diskusí:

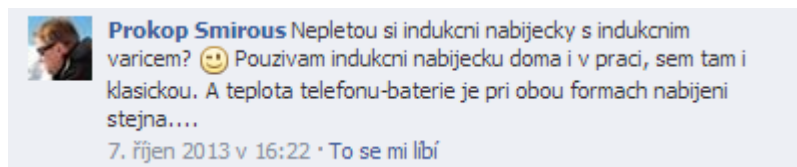
Podpora Telefoniky, to je kapitola sama o sobě. Ještě nikdy se mi nestalo s nějakým technickým problémem, že by mi pomohli - mají v manuálech odpovědi typu: všechno je v pořádku - o ničem nevíme - zkuste restart. pravidelně o víkendech po půlnoci asi dělali údržbu nebo snad zapnuli šetřiče nebo co, 3G přestávalo fungovat nebo byla odezva 2 vteřiny, eventuálně nešel upload, ale za léta jsem z nich ani jednou nedostal odpověď, jak dlouho to bude, co se děje, jestli s tím nejde něco udělat atd. když jsem otravoval moc, tak i vždycky řekli že udělají restart, hovada, nebo ať to pošlu písemně. Doufám, že u úklidu a bezpečnostních agentur najdou prostor k seberealizaci.

(Pavel Blaskovitz, zive.cz)

Často se také objevuje kritika reklamních akcí, zejména na sociální síti Facebook uživatelé kritizují přehršel reklamních příspěvků. Důkazem je následující příklad reagující na slevu u partnerské firmy:



Uživatelé také kritizují příspěvky O2 Guru, které lidem radí, jak pečovat o mobilní telefony nebo představují technologické novinky. Často ale postrádají základní informace nebo se v nich vyskytují chyby, na které uživatelé upozorňují. Následující reakce jsou na příspěvek „Jak pečovat o baterii“.





Petra Pavel Hustazšustrovi Opet milna informace po nekolika letech zkoumani novych baterii jak uvedla jedna nejmenovana spolecnost. Verdikt je ze i u novych baterii plati pametovy efekt. Media rikaji ze tomu uz davno neni ale je to pouze marketingovy tah tak aby si lidi co nejdrive oddelali baterie
7. říjen 2013 v 17:57 · To se mi líbí ·  1



Petra Pavel Hustazšustrovi [http://m.mobilmania.cz/dalsi-rana-pro-vydrz.../a-1323477/...](http://m.mobilmania.cz/dalsi-rana-pro-vydrz.../a-1323477/)

Další rána pro výdrž smartphonů: paměťový efekt platí i pro Li-Ion – MobilMania.cz
m.mobilmania.cz

Baterie mobilních telefonů byly odjakživa velmi diskutovaným tématem ať už z hle... [Zobrazit více](#)

7. říjen 2013 v 17:59 · To se mi líbí ·  1



Petra Pavel Hustazšustrovi Jeden ze strucnych clanku
7. říjen 2013 v 18:00 · To se mi líbí ·  1



Petra Pavel Hustazšustrovi Vyjadri se ted Guru? 😊
7. říjen 2013 v 18:03 · To se mi líbí ·  2

Pozitivní komentáře jsou vzácností, ale občas se také objevují, uživatelé například chválí kvalitu služeb. Jedná se ale opravdu o minimum v řádech jednotek procent.

6.1.3 Petr Kellner

Osoba Petra Kellnera byla v prostředí sociálních sítí před spuštěním akvizice spojována s několika tématy, vesměs negativními. Negativní názory nejen na PPF ale i osobu Petra Kellnera rozvířil v prostředí sociálních sítí záměr skupiny PPF na demolici hotelu Praha, významného architektonického díla, kde chce vybudovat zahradu pro studenty školy Petra Kellnera Open Gate. Na internetu tak vznikla iniciativa Vekslák bourá Prahu, jejímž cílem je demolici zabránit. Kromě webových stránek www.vekslakbouraprahu.cz iniciativa má i svou Facebookovou stránku (www.facebook.com/BuranBouraPrahu), na které je přes 1500 fanoušků. O demolici požádala skupina na přelomu srpna a září 2013, Stavební úřad Prahy 6 vydal povolení v prosinci téhož roku. Ještě na začátku března 2014 ale hotel stále stál.

Objevují se také komentáře negativně spojující Petra Kellnera s ředitelem České televize Petrem Dvořákem. Diskutující spojují změny ve veřejnoprávním médiu právě s vlivem Kellnera. Tato reakce se například objevila po odvolání Pavlíny Kvapilové:

„Petr Dvořák je Kellnerův člověk. PPF platí Klausovi jeho institut (minimálně). Klaus má dohodu se Zemanem. Drtinová mohla šlápnout na kuří oko nějakým zájmem Strany Prátel Organizovaného Zločinu ----- tady je klíč k šéfovi tv.“

(resl, blog.aktualne.centrum.cz)

„V minulosti za rychlých a ne zcela jasných okolností skupina PPF ovládla televizi Nova, před pár roky se stal stejný člověk šéfem veřejnoprávní televize. To není náhoda, určité skupiny se snaží dnes ovládnout i dění v ČT s tichou podporou Rady.“

(Petr Kříž, digizone.cz)

„Težko se mi věří, že pan Dvořák není nikým ovlivněn (přece jen pracoval pro PPF)“.

(Radim Dohnal, Facebook)

„ČT s nástupem Dvořáka se stala nástrojem PPF, potažmo Kellner grupe.“

(Štěpán Sekanina, Facebook)

„ať žije vláda oligarchie ve jménu PPF a ČEZ...“

(Lukáš Novák, diskuze zpravy.idnes.cz)

„Co si Rada ČT slibovala od bývalého komouše, člena „rodiny PPF“ a bývalého ředitele bulvární Novy?“

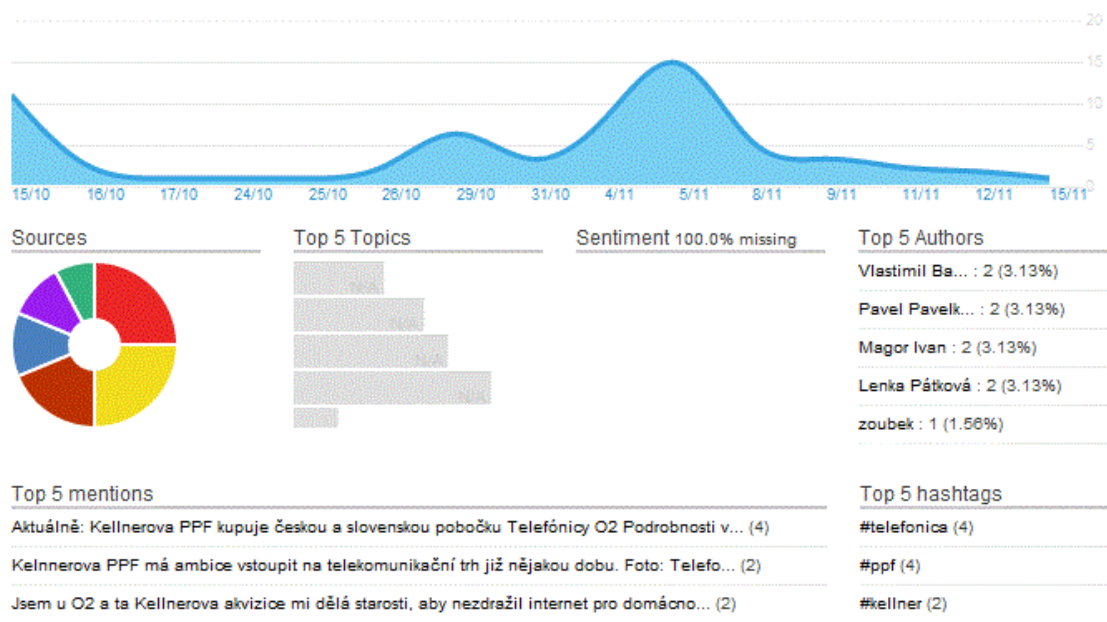
(anonym, diskuze, zpravy.ihned.cz)

Další téma se týká údajného nákupu vily bratří Čapků Petrem Kellnerem, u kterého sice bylo krátce po vydání upozornováno, že se jedná o recesi, i tak se ale hodně rozšířila. Napomohlo tomu zejména rozesílání emailem, které znovu vzbudilo negativní ohlasy na osobu Petra Kellnera.

Namátkově se pak objevily i pozitivní komentáře osoby Petra Kellnera. Příkladem je server FirstClass.cz či jednotlivci komentující jeho podnikatelské úspěchy.

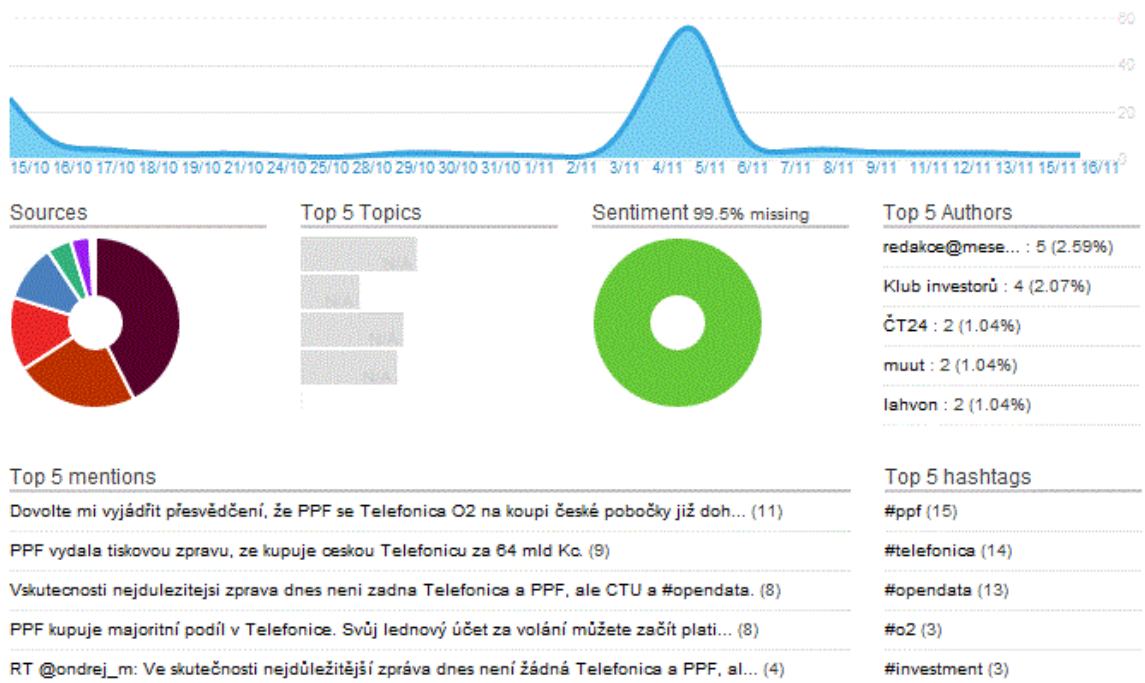
6.2 Mediální výstupy

Objem mediálních výstupů pochopitelně ve sledovaném období několikanásobně vzrostl. Aby došlo k co nejlepšímu filtrování, jsou v monitoringu klíčová slova (Kellner, Telefónica, PPF). Jak vidíme na grafu 3, vrcholy kopírují mezníky celé akvizice, které se ve sledovaném období vyskytly (viz kapitola 5.1 Mezníky v akvizici). Z grafu je také vidět, že s největší četností se téma objevilo v médiích poté, kdy PPF oficiálně oznámila koupi většího podílu v české pobočce společnosti Telefónica (5. 11. 2013)



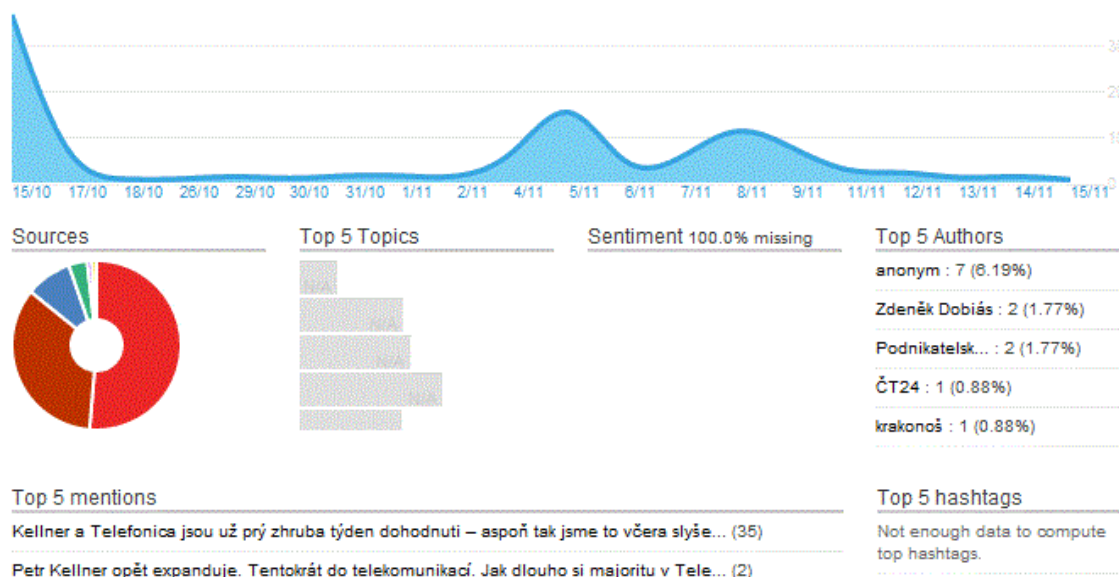
Graf 3: Monitoring Kellner, Telefonica, PPF Zdroj: interní analýza Commservis.com

Na grafu 4 pak vidíme objem mediálních výstupů za stejné období, ovšem s kombinací klíčových slov PPF a Telefonica.



Graf 4 Monitoring Telefonica, PPF Zdroj: interní analýza Commservis.com

Graf 5 pak ukazuje objem mediálních výstupů dle kombinace klíčových slov Kellner a Telefonica.



Graf 5 Monitoring Kellner, Telefonica Zdroj: interní analýza Commservis.com

Ze všech výše uvedených grafů je jasně patrné, že nejvyšší nárůst mediálních výstupů je okolo klíčových dat. 15. 10. 2013 vydala Telefonica tiskovou zprávu, ve které informuje o vyjednávání s PPF. 5. 11. 2013 pak vychází tiskové prohlášení potvrzující akvizici Telefonica O2 skupinou PPF. Každá z kombinací klíčových slov vykazuje v těchto dnech desítky mediálních výstupů, v součtu jich jsou stovky – o transakci byl tedy velký mediální zájem.

Dramaticky se v médiích zvýšil zájem hlavně o osobu Petra Kellnera, který dosud nebyl ve výstupech příliš zmiňován. Z grafu 3 je ale patrné, že v době, kdy Telefonica informovala o jednání, je kombinace Kellner a Telefonica dokonce nejsilnější a informace o vyjednávání se nejčastěji sdílejí právě ve formě užití příjmení hlavního akcionáře a hesla Telefonica. Skupina PPF pak často ani není zmíněná.

Oproti tomu, po druhém mezníku akvizice 5. 11. 2013 a v následujících dnech, je nejsilnější kombinace klíčových slov PPF a Telefonica a spojení s heslem Petr Kellner naopak oslabuje. Tato situace by se tedy dala zobecnit tím, že na počátku informování o akvizici se média snažila zosobnit skupinu PPF právě Petrem Kellnerem, možná i z důvodu že o společnosti nebylo takové veřejné povědomí, s postupem času se ale PPF stala populárnější a známější, a tak nebylo spojení s osobou Petra Kellnera třeba.

6.3 Reflexe akvizice na sociálních sítích

Akvizice Telefónica O2 skupinou PPF měla pochopitelně vliv i na komunikaci na sociálních sítích. Důvodem jsou hlavně dva faktory. Jednak se jednalo o poměrně medializované téma (viz kapitola 6.2 Mediální výstupy), kterému se věnovala nejen odborná média, ale i přední tisk a zpravodajské servery. Druhým důvodem, proč se akvizice výrazně projevila v prostředí sociálních sítí je fakt, že se jednalo o akvizici významného českého mobilního operátora, který má přes 5 milionů zákazníků (Jappel, 2013).

Lidé se tak pochopitelně o budoucnost poskytovatele volání, internetu a dalších služeb zajímali, diskutovali a reagovali. Konkrétní situaci v prostředí sociálních sítí ukazují následující kapitoly.

6.3.1 Vliv akvizice na aktivitu uživatelů na sledovaných sociálních sítích

Facebook je v České republice nejsilnější sociální sítí (viz kapitola 1.2.1 Facebook), a proto i téma akvizice O2 bylo hojně diskutováno. Jak ukazuje graf 6, nejvíce byla v prostředí této sociální diskutována informace, kdy PPF oficiálně oznámila koupi většinového podílu v české pobočce společnosti Telefónica. Ve sledovaném období se s kombinací klíčových slov PPF a Telefónica objevilo na Facebooku 22 příspěvků.



Graf 6 – Monitoring Facebook PPF a Telefónica Zdroj: interní analýza Commservis.com

Silnější výskyt pak zaznamenal monitoring, který se soustředil jen na klíčové slovo PPF – viz graf 7.



Graf 7 Monitoring Facebook PPF Zdroj: interní analýza Commservis.com

Z porovnání obou grafů je jasně patrné, že silnější výskyt zaznamenaly na sociální síti Facebook právě příspěvky obsahující klíčové slovo PPF, konkrétně to bylo 191 výstupů. Zajímavé je také srovnání s předchozím obdobím – za předchozí měsíc generovalo slovo PPF na Facebooku 81 výstupů, v námi sledovaném období tedy jde o 140% nárůst.

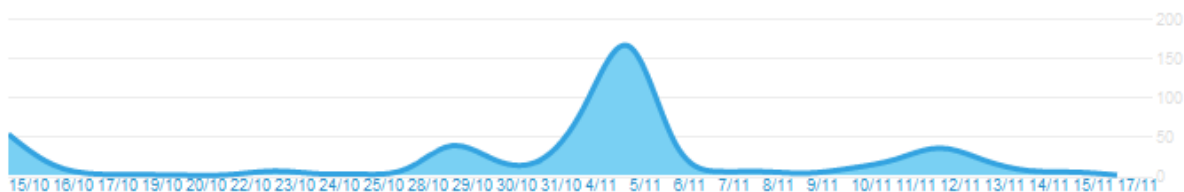
Zajímavé poznatky přináší i analýza sociální sítě Twitter. Jde sice o síť, která v České republice není zdaleka tak populární jako např. v USA, téma akvizice O2 se ale na Twitteru diskutovalo hojně. V porovnání s Facebookem bylo dokonce toto téma na Twitteru silnější. Vysvětlení můžeme najít v tom, že oproti Facebooku jde o sociální síť, na které se vyskytují hlavně novináři a kde se řeší odborná témata (1.2.2 Twitter). Nárůst můžeme ilustrovat opět na celkovém počtu výstupů, kdy monitoring Commservis.com za sledované období zaznamenal 82 výstupů s klíčovými slovy PPF a Telefónica.



Graf 8 Monitoring Twitter PPF a Telefónica Zdroj: interní analýza Commservis.com

Co se nezměnilo, je období, ve kterém se vyskytovalo nejvíce příspěvků, opět to bylo okolo 5. 11. 2013, kdy se objevila oficiální informace o koupi podílu Telefónica O2.

Na grafu 9 pak vidíme monitoring příspěvků s klíčovým slovem PPF, celkem jich ve sledovaném období bylo 605.



Graf 9 Monitoring Twitter PPF Zdroj: interní analýza Commservis.com

Pokud sledované období porovnáme s předešlým stejným úsekem, zjistíme, že příspěvky na Twitteru s klíčovým slovem PPF mají nárůst o 215 %.

6.3.2 Reakce uživatelů sociálních sítí na akvizici

V prostředí sociálních sítí se akvizice stala hodně diskutovaným tématem (viz kapitola 6.3.1 Vliv akvizice na aktivitu uživatelů na sledovaných sociálních sítích). Jejich uživatelé nejen, že sdíleli informace, ale projevovali i svůj vlastní názor, domněnky, obavy. Například na sociální síti Facebook ve sledovaném období nejvíce řešili, co bude dál s operátorem O2 po převzetí skupinou PPF. Poměrně hodně se akvizicí zabývali i uživatelé sociální sítě Twitter, čemuž pomáhalo využívání základních nástrojů – retweet (RT), @mention, #hashtag. Příspěvky byly o to více interaktivní a rychleji se šířily.

Následující kapitoly ukazují, jak uživatelé reagují na akvizici s návazností na jednotlivá témata, respektive klíčová slova PPF, Telefónica O2 a Petr Kellner.

6.3.3 PPF

Podle dostupných dat z monitoringů společnosti Commservis.com vychází, že proměna obrazu PPF během procesu akvizice podílu ve společnosti Telefónica O2 není nijak dramatická. Stejně jako v předchozím sledovaném období se objevuje velké množství negativních komentářů (viz kapitola 6.1.1 PPF Group), pozitivní se naopak neobjevují téměř vůbec. Akvizice naopak ještě posílila negativní vnímání celé společnosti ve smyslu magnáta skupujícího majetek nejružnějšího charakteru, k čemuž hojně přispěla i média (6.2 Mediální výstupy), která navíc často informují o údajné provázanosti skupiny na politické a mediální scéně.

Dalším negativním tématem, které se po ohlášení akvizice na sociálních sítích objevilo a rychle šířilo, je často zmiňovaná informace, že PPF kupuje Telefónica O2 jen proto, aby ji zhodnotila a draze prodala. Tedy tvrzení, že jde o pouhou promyšlenou investici. Obraz skupiny se tak ještě více mění na ještě většího „zkušeného hráče“ a investora neohlížejícího se na zvyšování prosperity společnosti Telefónica. Kvůli poměrně velkému výskytu ho navíc někteří uživatelé začali brát jako fakt. To potvrzují i následující příklady z diskuse na serveru Ihned.cz:

PPF je dalším prodejem proslulá. Tipuji, že během dvou tří let ostrouhají zbytečné náklady, propustí pár zbytečných zaměstnanců (dobrý den, ste si měl zavolat na infolinku, né!? to tady neřeším a podívejte se, za váma je dalších 10 lidí ve frontě a já musím za půl hodiny na oběd), pořeší pro ně různé výhodné smlouvy jako sdílení kmitočtů s T-Mobilem, kde

např. T-Mobile bude platit Telefonice a než vyprší lhůta na ponechání jména Telefonica O2, tak společnost prodá dál se ziskem dál.

(Hloupý Honza, diskuze.ihned.cz)

V tom utvrzuje prvního diskutujícího i další komentátor:

Ano, PPF je čistě investor, nikoliv strategický partner.

(Funtom, diskuze, byznys.ihned.cz)

Dalším tématem ohrožujícím dobré jméno skupiny je pocit diskutujících, že si PPF buduje impérium, na kterém budou moci profilovat její další společnosti. Zákazníků O2 by tak podle diskutujících mohla využít například ke sdílené nabídce svých produktů jako třeba od společnosti HomeCredit nebo AirBank:

Nakonec je třeba dodat, že skupina PPF si kupuje především miliony zákazníků Telefoniky, kterým bude moci nabízet jak produkty firmy Home Credit, tak třeba AirBank. Především v této synergii podle mne spočívá logický a dlouhodobý plán.

(Jan Macháček, respekt.ihned.cz)

Určitou skupinu šířící negativní informace a kazící obraz společnosti tvoří také tzv. „hatters“, tedy diskutující, kteří ze zásady odmítají cokoli, co má spojitost s PPF. Viz následující příklad, který hovoří za všechny:

Vypovím smlouvu Telefonice, neberu si úvěru u Home Creditu, nezařídím si účet u Air Bank atd. Ksindl by se měl trestat.

(Olda, diskuze, byznys.ihned.cz)

Zdá se to jako přehnaná reakce, nicméně hrozí, že pokud nedojde k pozitivní medializaci a správným reakcím na příspěvky, budou se objevovat další a další příznivci tohoto stanoviska a PPF bude veřejnost odmítat “ze zásady”. V souvislosti s akvizicí se také v oblasti sociálních sítí začal šířit strach z toho, jak se změní podmínky stávajících klientů jednotlivých společností:

Když PPF koupilo telefoniku, znamená to, že po registraci u @Air_Bank se mé údaje dostanou i do jejich databáze? :(

(Tomáš Vazač, Twitter)

Proruska PPF koupi telefonicu. Nejsm v klidu. Zdarma odposlechy pul CR a internetovoho provozu. Co vy?

(Michal Voříšek, Twitter)

6.3.4 Telefónica O2

Na sociálních sítích se ještě před akvizicí řešila komplexní špatná situace společnosti Telefónica O2 – byla dokonce označena za nejzadluženějšího operátora v Evropě. I tím pak následně někteří autoři zdůvodňovali rozhodnutí k prodeji společnosti.

V souvislosti s akvizicí se objevily dva protichůdné názory: důvěra, že se se vstupem PPF Group do společnosti „blýská na lepší časy“ a na druhé straně, že je na tom Telefónica tak špatně, že jí ani nový majitel nedokáže pomoci. Četnost obou názorů je v podstatě vyrovnaná a žádný názor výrazně nepřevládá. Níže pro ilustraci oba typy komentářů:

Z mnoha důvodů PK nemusím, ale určitě si s tím poradí a nepotřebuje radily. Chytrý je dost a ví, co nás nejvíce pálí. Pro sebe Telefoniku nekupoval, postará se o levné volání a důvěru si bude určitě získávat u mnohých. Určitě se pochlapí.

(Pavel Šenkyřík, diskuze, aktualne.cz)

Jak se změní Telefónica v českých rukou? NIJAK. Zůstane stále tím SPT Telekomem z 90-let, kde zákazník = obtížný hmyz. #ppf #telefonica

(Pavel Hladký, Twitter)

Dále se pak objevují negativní komentáře, které šíří informace o tom, že po nástupu PPF nastanou ve společnosti Telefónica zásadní personální změny. Například se diskutuje se o plánovaném počtu propouštěných.

Jeden z hostů vysílání řekl pár věcí: Jelikož Telefonica je v hluboké ztrátě, nastane první fáze a tou je propouštění zaměstnanců. Pokud jsem se nepřeslechl, mělo by jít o cca do 2000 lidí. Nevím kolik jich v ČR Telefonica zaměstnává.

(Murda, diskuze, mobilmania.cz)

V tom s Vámi souhlasím, kamarádka tam pracuje a je to o nervy. Arogantní a povýšenecký přístup k zaměstnancům, ale platí a ne špatně.

(Veronika Mokrá, diskuze, novinky.cz)

Staı povyrazet z telefoniky kolem 3000 lidí a vše půjde samo. To je neúprosny zakon kapitalistické ekonomiky. Kdo si myslí, že je u firmy zaměstnán, aby si vydělal a měl se dobře...je vedle.

(Karel Novák, diskuze, aktualne.cz)

Řekl bych, že Telefonica potřebuje provětrat křidélka jako sůl, čili jak jí tady spravne zaznělo celé to vedení od shora až dolů. To zase budou hromadne úprky pánů manažerů a vedoucích do jiných větších firem, kde ještě tyto kamaradsofty zůstavají, jako např. EZ, jak jí tady bylo nakonec i dřıve.

(Marek Janečka, diskuze, ekonomika.idnes.cz)

Další famou, která se v prostředí sociálních sítí šíří, je informace o tom, že nový majitel bude zasahovat do managementu společnosti a odvolá ředitele O2 R Luise Antonio Malvida. Tuto zprávu nakonec musela vyvrátit až média – viz obrázek 3.

17. 11. 2013 | poslední aktualizace: 17. 11. 2013 20:58    velikost pısma 

Argentinec Malvido se dohodl s Kellnerem. Povede eskou Telefoniku i další rok

Stavajcı generální ředitel Telefoniky Czech Republic Luis Malvido bude ve své funkci pokračovat. Nový majitel telekomunikační společnosti Petr Kellner totı považuje souasne vedení firmy za dobré a prodloužil tak s devıtactyřicetiletym Argentincem smlouvu.

tete více o: [Telefónica](#) | [telekomunikace](#) | [personální změny](#) | [Kellner Petr](#) | PPF

TK

Obrázek 3 – Malvido zůstává ředitelem (Byznys.ihned.cz, 2013)

I na tuto zprávu však velmi rychle začali reagovat diskutujcı, znovu negativně:

malvido je jak z argentinske telenovely, nepochopil rozdil kultur, prostredi, pristupu, potreb zakazniku, on je hrebicek do rakve O2..Kellner se asi pomatl..

(anonym, diskuze, byznys.ihned.cz)

Dále se v monitoringu sociálních sítí objevují se spekulace o umělém navýšení hodnoty O2:

Ona Telefonica uměle nadsadila svoji hodnotu tím, že extrémně jako první snížila ceny tarifů, čímž si přetáhla XX tisíc zákazníků.

(Miroslav Varga, objevit.cz)

A v neposlední řadě vyjadřují zákazníci O2 obavy z toho, že operátora bude nový vlastník zneužívat k marketingovým aktivitám svých dalších firem. K tomu se vyjadřují například na Facebookovém profilu O2 CZ:

Koukám, že Kellner si ještě ani neohřál židli pod prdelí a už mě dneska přišla sms, že si můžu půjčit u HomeCreditu (majitel jak jinak než Kellner) 150 tisíc s podpisem "Vaše O2", jestli takhle hodláte masírovat svoje zákazníky tak odcházím, jo a co vím, tak jsem si na prodejně na poslední návštěvě zažádal o deaktivaci zasílání těchto marketingových kampaní ať již vašich, 3tích stran nebo Kellnerovic snahy mě utáhnout na úvery. Tak nevím proč mě s tím otravujete....

(Novák Jakub, Facebook)

6.3.5 Petr Kellner

Osoba Petra Kellnera se před oznámením akvizice nijak často v prostředí sociálních sítí neobjevovala (viz kapitola 6.1.3 Petr Kellner). Větší zájem o osobu Petra Kellnera nastupuje až se spekulacemi o nákupu podílu v O2. Na začátku sledovaného období se velmi výrazně navyšuje počet příspěvků na sociálních sítích, ve kterých se objevuje klíčové slovo Kellner, aniž by se zde objevila zmínka o PPF. Tento trend je opačný než v médiích, kde je naopak zpočátku časté spojení PPF a Kellnera a později se objevuje už jen samotná PPF (viz kapitola 6.2 Mediální výstupy). Osobnost Petra Kellnera tak začíná být v prostředí sociálních sítí medializována samostatně a velmi často je na ni odkazováno. Dochází tak i k zásadní proměně jednotlivých příspěvků, kvůli dramatickému nárůstu pozornosti se diskutující na Petra Kellnera často obrací přímo, „oslovují“ ho a komentují situaci přímo ve vztahu k jeho osobě. Viz následující příspěvek reagující na koupi společnosti Telefónica O2:

*12 Nov 2013 12:43 — přišlo jako na zavanou, že, Petře Kellnere... Že by malá domů od loutek tvého guru, kterému jsi zaplatil IVK? Ta 5% sleva na akcie a protáhlé xichty Španě-
lů z představenstva a DR Telefoniky O2 za to stojí, co?*

(CZK, diskuze, byznys.ihned.cz)

Velmi často se objevuje spojení „Kellnerova PPF...“, „Miliardář Kellner kupuje...“, čímž se celá transakce v prostředí sociálních sítí personalizuje a Petr Kellner se stává zosobněním celé finanční skupiny. Ve spojení s jeho jménem se ale i nadále objevují jak pozitivní, tak i negativní komentáře. Po prostudování monitoringů Commservis.com lze konstatovat, že ani jedna varianta příspěvků nepřevažuje. V pozitivních komentářích diskutující vidí Petra Kellnera jako vizionáře, velmi úspěšného a schopného podnikatele. Níže několik příkladů z diskusí:

PPF je dobrý hospodář a bankrotu se obávat nemusíme, Kellner ví, co dělá.

(tomanova, diskuze, kurzy.cz)

Dobrá zpráva, pan Kellner je nejlepší podnikatel v Čechách z mého pohledu, a Telefonica O2 by konečně byla v těch správných rukách.

(Hans Müller, Facebook)

Na druhou stranu ovšem stejně jako před sledovaným obdobím, tedy před akvizicí O2, se objevují v souvislosti s osobou Petra Kellnera také negativní příspěvky:

Taky jsem rád, že nemám smlouvu s Telefonticou a že nemusím využívat žádnou její službu. Čeští miliardáři jdou po utilitách, telekomunikacích a zdravotnictví jako slepice po flusu, protože jim umožňují bezstarostný zisk.

(dick, diskuze, byznys.ihned.cz)

Obchod roku. Mobily poloviny Čechů patří pod Kellnera

(titulek, aktualne.cz)

Diskutující také spojují témata, která se objevovala před sledovaným obdobím, s tématem akvizice. Příkladem je spojení s už dříve diskutovanými politickými styky Kellnera, konkrétně vazbou na exprezidenta Václava Klause:

Bojíte se napsat pravdu? Jaká Kellnerova PPF, ten je přece jen pouhým správcem (lepším bílým koněm) jiného majitele, který se snaží od založení tohoto fondu zůstat v utajení. Vždyť se už přece dávno ví, že skutečným vlastníkem PPF je bývalý prezident Václav Klaus a dovoluji si tvrdit, že to víte i vy, drtivá většina českých novinářů, tak proč pořád to mlžení nějakým obyčejným poskokem Kellnerem.

(Vašek, diskuse.nasepenize.cz)

V poslední řadě je také důležité zmínit, že komunita Vekslák bourá Prahu, která kritizuje PPF i Petra Kellnera kvůli záměru zbourat Hotel Praha (viz kapitola 6.1.3 Petr Kellner), akvizici ve sledovaném období nijak nekomentuje.

7 SHRNU TÍ

Už před sledovaným obdobím, tedy před akvizicí O2, se zkoumané subjekty v prostředí sociálních sítí často objevovaly a musely čelit i útokům. Nejvíce pochopitelně O2, které se jako největší operátor v zemi muselo vypořádávat s kritikou technických problémů nebo reklamních aktivit (viz kapitola 6.1.2 Telefónica O2). O PPF a Petru Kellnerovi se mluvilo méně, hlavně v souvislosti s napojením na politické kruhy nebo kritikou záměru demolice Hotelu Praha.

Diskusi na sociálních sítích pak v souvislosti s akvizicí O2 rozvířila média. Objem výstupů na daná klíčová slova ve sledovaném období oproti normálu několikanásobně vzrostl, což se projevilo právě i na sociálních sítích. Podle analýzy se v médiích nejvíce zvýšil výskyt klíčového slova „Petr Kellner“, což může být způsobené jednak tím, že dříve se o něm v porovnání s oběma dalšími subjekty (PPF a Telefónica) tolik nemluvilo, anebo byl tzv. zosobněním celé kauzy.

Díky mediálnímu zájmu o akvizici bylo toto téma hojně diskutováno i na sociálních sítích. Výskyt klíčových slov v příspěvcích uživatelů se opět několikanásobně zvýšil. Více bylo toto téma diskutováno na Twitteru, kde se vyskytuje více odborná veřejnost. Negativní komentáře pak byly hlavně na Facebookových stránkách O2.

Reakce uživatelů sociálních sítí na akvizici byly ve většině případů negativní. Diskutující tak navázali na předchozí trend a využili také médií, která ne vždy podávala informace o akvizici pozitivně. Diskutující například reagovali na PPF jako na magnáta skupujícího majetek, obávali se, že firma chce společnost Telefónica jen restrukturalizovat a draze prodat nebo že buduje velké reklamní impérium a klienty O2 bude zahlcovat reklamou svých dalších firem.

V souvislosti s klíčovým slovem O2 se objevil i pozitivní názor – že společnost Telefónica O2 s příchodem nového majitele získá, bude mít silnější pozici na trhu atd. Stejně tak se znovu objevovaly názory, že po akvizici nastanou v O2 velké personální změny. Médii stejně jako sociálními sítěmi také proběhla informace o údajném odvolání firmy, které se nakonec nekonalo.

V souvislosti se jménem Petra Kellnera se objevilo i několik pozitivních komentářů, které vyzdvihovaly jeho manažerské schopnosti. V negativních komentářích se pak objevovaly

narážky na propojení s politickou scénou a také na to, že hlavní akcionář skupuje vše, co mu přijde pod ruku.

Analýza také ukazuje, že na většinu příspěvků nikdo odpovědný nereagoval a nesnažil se situaci vysvětlit. U diskusí na zpravodajských serverech je to pochopitelné (viz kapitola 2.1 Jak reagovat), firma nad nimi nemá takovou kontrolu a navíc jde o poměrně velký rozsah. Na svých stránkách na sociálních sítích, nebo pod hashtagy na Twitteru by ale reagovat měla – viz kapitola 1.1.5 Negativa sociálních sítí.

7.1 SWOT analýza akvizice

Přehledným závěrečným shrnutím celé akvizice, mediálních výstupů i dění na sociálních sítích ve sledovaném období, bude SWOT analýza. Ta reflektuje poznatky z monitoringů i analýzy komunikace v médiích a na sociálních sítích a bude jedním z podkladů pro projektovou část této práce.

7.1.1 STRENGTHS

- silná pozice na trhu

Jak PPF tak Telefónica získaly akvizicí ještě silnější pozici na trhu, než měly předtím. Využít se dá nejen v byznysu, ale i v komunikaci.

- schopnost pozvednout společnost O2

V médiích i na sociálních sítích se objevovaly informace o špatné finanční situaci Telefónica O2. Díky vstupu nového majitele je tak šance na její zlepšení stejně tak jako by nový majitel mohl přispět ke stabilizaci a rozvoji služeb.

- zkušenost s trhem telekomunikací

Společnost PPF se o mobilní trh zajímala už dříve, v aukci Českého telekomunikačního úřadu se chtěla ucházet o volné frekvence.

- rozšíření portfolia

Vstupem na telekomunikační trh společnost PPF rozšířila své portfolio a rozšířila počet svých zákazníků o cca 5 milionů.

7.1.2 WEAKNESSES

- negativní obraz společnosti O2 na sociálních sítích

Už před akvizicí měla O2 poněkud negativní obraz na sociálních sítích, díky spojení s PPF navíc můžou negativní reakce uživatelů sociálních sítí ještě zesílit.

- příliš silná pozice skupiny PPF (ve smyslu globálního investora)

Jak se v některých komentářích na sociálních sítích objevovalo, akvizicí společnosti Telefónica O2 může společnost PPF na veřejnost působit jako gigant, který skupuje vše, co mu přijde pod ruku.

7.1.3 OPPORTUNITIES

- příležitost začít pozitivně medializovat vybraná témata

Vstup společnosti PPF do Telefónica O2 s sebou přináší i řadu pozitivních témat, které lze získat i z reakcí na kritiku akvizice (např. žádné personální změny)

- s novým majitelem se nabízí i možnost změnit obraz skupiny PPF potažmo společnosti Telefónica O2

Novým spojením obou společností lze odstartovat tzv. nový začátek, a to například i v komunikaci obou společností.

- možnost komunikovat téma zkvalitnění služeb s příchodem nového majitele

S novým majitelem lze také garantovat zlepšení část kritizovaných služeb O2.

- upozadění jiných negativních témat

Díky množství nových, pozitivních témat lze upozadit ta negativní, nebo nemusí být v kontextu ostatních vnímána tak dominantně.

- zájem lidí o společnosti O2, PPF, respektive osobu Petra Kellnera

Jak vyplývá z analýzy, akvizice několikanásobně zvýšila zájem o pozorované subjekty. Nabízí se tak tento zájem v komunikaci využít.

7.1.4 THREATS

- PPF má negativní vliv na Telefónica O2

V případě negativních zpráv (propouštění zaměstnanců, špatná kvalita služeb, atd.) lze očekávat, že veřejnost je bude spojovat právě s příchodem nového majitele.

- možnost přenosu nenávistných reakcí vůči skupině PPF k operátorovi

Ne příliš ideální pozice O2 na populárních sítích může přesídlit k PPF.

- setření hranice mezi skupinou PPF a operátorem O2

Hrozbou může být také úplné setření hranice mezi PPF a operátorem O2, které pak může působit problémy nejen v komunikaci obou subjektů.

- napadání společnosti Telefónica O2 z důvodu, že jejími zákazníky jsou státní firmy

Tato hrozba navazuje na několikrát zmiňovanou údajnou provázanost Petra Kellnera, potažmo PPF s politickou scénou. Může se tedy opět přenést i na O2.

8 VÝZKUMNÉ OTÁZKY

- Jak se projevila akvizice podílu v O2 na sociálních sítích?
- Podařilo se komunikaci PPF a dalších zainteresovaných subjektů ovlivnit vyznění příspěvků na sociálních sítích?

Jak vyplývá z analýzy interních monitoringů a předchozích kapitol, akvizice podílu v O2 společností PPF se na sociálních sítích projevila velmi výrazně a to v souvislosti se všemi třemi klíčovými slovy – PPF, Telefónica O2 i Petr Kellner. Ve sledovaném období došlo na sociálních sítích k nárůstu příspěvků obsahujících klíčová slova v řádech desítek procent, k čemuž jednak přispěla poměrně velká medializace celé transakce, ale i samotný zájem klientů neboť šlo o prodej největšího telekomunikačního operátora v ČR.

Druhá výzkumná otázka, která byla předmětem analýzy v praktické části této práce, se zabývala tím, zda se se komunikaci PPF a dalším zainteresovaným subjektům podařilo ovlivnit vyznění příspěvků na sociálních sítích. V souvislosti s odpovědí na první výzkumnou otázku a tedy výrazným nárůstem příspěvků a navíc s velkým množstvím negativních příspěvků, velkým mediálním zájmem a samovolnému šíření několika zásadních nepravdivých zpráv, lze konstatovat, že se vyznění a komunikaci v prostředí sociálních sítí vůbec, příliš ovlivnit nepodařilo. Předmětem projektové části tedy bude navrhnout takové řešení, aby se tato situace už v budoucnu neopakovala.

III. PROJEKTOVÁ ČÁST

9 REAKCE NA AKVIZICI

Z předchozí analytické kapitoly je zřejmé, že komunikace společnosti PPF na sociálních sítích ve sledovaném období příliš nefungovala. Téma akvizice se u všech sledovaných klíčových slov (PPF, Telefónica O2 i Petr Kellner) vyprofilovalo jako ohrožující a škodlivé. Všechny zapojené subjekty měly na kritické komentáře reagovat a snažit se komunikaci obrátit v pozitivní. Negovat, respektive vyvrátit měli správci také příspěvky, které šířily strach. Objevilo se hned několik témat, například hrozba propouštění zaměstnanců O2 nebo zneužití klientů O2 pro reklamní účely dalších firem, které PPF vlastní. Dalším negativním tématem, které se po ohlášení akvizice objevilo, je na sociálních sítích často zmiňovaná informace, že PPF kupuje společnost Telefónica O2 jen proto, aby ji zhodnotila a draze prodala. Tedy tvrzení, že jde o pouhou promyšlenou investici. Obraz skupiny se tak ještě více mění na ještě většího zkušeného hráče a investora neohlížejícího se na zvyšování prosperity společnosti Telefónica. Tohoto tématu se navíc věnovala i média – opět chyběla reakce, případně pozitivní medializace.

9.1 Co komunikaci na sociálních sítích chybělo

Komunikace PPF i Telefónica O2 měla v průběhu sledovaného období několik zásadních nedostatků. Ty nejdůležitější se pokusí shrnout tato kapitola.

- reakce na kritiku

Všechny subjekty úplně podcenily jakékoliv reakce na kritické komentáře, snahu vysvětlit problém uživatelům. Ne vždy se sice setkají s pochopením. Na druhou stranu pokud by správci argumentovali věcnými argumenty, našli by určitě pochopení u ostatních uživatelů. Takhle viděli jen názor jedné strany a kritika se tak postupně nabalovala.

- konkrétní plán komunikace

Správcům chyběl konkrétní plán komunikace na sociálních sítích, v rámci kterého mohli uživatele postupně a hlavně kontrolovaně informovat o připravované akvizici, pohotově reagovat na dotazy a připomínky a celou situaci tak zvládnout s větším přehledem.

- provázanost s O2

V případě tak rozsáhlé transakce, která má velký dopad na trh (několik milionů zákazníků O2) by určitě nebyla od věci spolupráce obou dotčených subjektů. Společná komunikační taktika nebo alespoň její vzájemná koordinace by určitě přispěly k lepšímu průběhu komunikace v průběhu akvizice a případnému zažehnutí problémů.

- krizový plán

Správci neměli k dispozici krizový plán, případně ho nedodržovali. Jak je zmíněno výše, chyběla nejen odezva na kritické příspěvky, ale i reakce na informace v médiích. Jediná reakce, která se ve sledovaném období v médiích objevila, byla na zprávu o údajném odvolání ředitele O2 ČR Luise Antonio Malvida. Zprávu musela vyvrátit až vydaná tisková zpráva.

- nastrčení diskutující

V neposlední řadě by komunikaci určitě prospěli i nastrčení diskutující, kteří by v tomto případě pomohli zmírnit dopady kritiky a na sociálních sítích by projevíli také pozitivní názor. V ideálním případě by bylo, kdyby se společnosti podařilo ovlivnit opinion leadry, například na Twitteru by tak komunikaci dokázali ovlivnit velmi výrazně.

10 MANUÁL PRO KOMUNIKACI NA SOCIÁLNÍCH SÍTÍCH

Jak už je v předchozích kapitolách několikrát zmíněno, pro úspěšnou komunikaci na sociálních sítích je třeba stejně jako při jakékoliv marketingové komunikaci stanovit komunikační cíle a plán. Následující kapitola je návodem pro správce sociálních sítí PPF a dalších dotčených subjektů, včetně krizového plánu pro reakce v případné krizi.

10.1 Cíle

Cílů pro komunikace PPF a dalších navázaných subjektů na sociálních sítích je hned několik. V první řadě je to informovanost zákazníků, zaměstnanců ale i široké veřejnosti o základních informacích z PPF a jejich společností. Úkolem je také budování značky, tvorba pozitivního PR a zabránění krizi, v případě jejího vypuknutí pak její minimalizace nebo náprava. Sociální sítě lze také použít pro nábor nových zaměstnanců. Na rozdíl od ostatních subjektů nejde u PPF primárně o získání zákazníka nebo propagaci produktů.

Následující tabulka přehledně ukáže, jaké téma mají správci použít k dosažení určitého cíle.

Cíl	Téma komunikace	Sociální síť
Informovanost	Novinky ze společnosti	Facebook, Google+, Twitter
Budování značky	Obchodní úspěchy	Twitter
Pozitivní PR	Pozitivní témata – filantropie, CSR atd.	Facebook, Google+
Nábor zaměstnanců	Zveřejňování inzerátů	Twitter

10.2 Cílová skupina

Určit cílovou skupinu PPF je velmi složité. Společnost v podstatě neposkytuje služby koncovým zákazníkům a nevytváří žádný produkt. Prostřednictvím svých společností pak má velmi široký zájem a to i v rámci jednotlivých firem. Příkladem může být samotná Telefónica O2, která má přes pět milionů zákazníků napříč populačním spektrem. S identifikací

cílové skupiny mohou pomoci například analytické nástroje Facebooku, kde lze zjistit věk uživatelů, odkud jsou a jakým mluví jazykem (tedy pouze v případě, že vyplnili na svém profilu pravdivé informace, celkový přehled ale můžeme považovat za poměrně relevantní). Ovšem i tady bude při velkém počtu fanoušků problém cílovou skupinu jednoznačně specifikovat, komunikaci na sociálních sítích tam bude nejlepší přizpůsobit širokému záběru uživatelů.

10.3 Výchozí situace

Výchozí situace na sociálních sítích není v souvislosti s PPF zrovna ideální. Po akvizici společnosti Telefónica O2 skupinou PPF panuje pro subjekty, kterými se zabývá tato práce, v prostředí sociálních sítí nepříznivé období. Převažují negativní a útočné komentáře, které nejsou nijak řízeně regulovány.

Na sociální síti Facebook najdeme ze sledovaných subjektů jen stránku O2 CZ (162 tisíc fanoušků, údaj z dubna 2014), která je oficiálním komunikačním kanálem operátora. Objevují se tam informace od operátora, reklamní nabídky, slevové akce u partnerů nebo rádčovství pod hlavičkou O2 Guru. Frekvence v příspěvků je většinou jeden denně, občas se jich během jednoho dne objeví i více. To je v tomto případě dostačující. Komunikace je v češtině, v hovorovém a slušném jazyce. V souvislosti se skupinou PPF se neobjevuje žádná zmínka a to ani v průběhu akvizice. Není to ani třeba, protože fanoušci na Facebooku obecně reklamu příliš pozitivně nevnímají a spojování s vlastníkem společnosti je pro komunikaci společnosti Telefónica O2 zbytečné. Na nejpopulárnější sociální síti je i stránka majitele PPF s názvem Petr Kellner (403 fanoušků, údaj ze začátku dubna), nejedná se ale o oficiální stránku, na kterou by dával příspěvky sám Kellner. Sama skupina PPF profil na Facebooku nemá.

O2 CZ má firemní profil i na Twitteru (5385 followers, údaj z dubna 2014). Příspěvky jsou podobného charakteru jako na Facebooku, jejich frekvence je také obdobná, tedy v průměru jeden příspěvek za den. Opět se nevyskytují zmínky o PPF, v tomto případě by to, vzhledem k odbornějšímu zaměření této sociální sítě, nebylo na škodu. Na druhou stranu bez propracované koncepce by jen zmínka o tom, že PPF kupuje O2 mohla způsobit krizi stejnou, jako způsobily příspěvky jednotlivých uživatelů (viz praktická část této práce). I na Twitteru O2 komunikuje česky, hovorově a slušně. Na Twitteru má oficiální stránku i PPF, která nese název PPF GROUP (38 followers). Prvním nedostatkem je poměrně nízký počet

followerů, příspěvky tak nemají takový dosah. Problémem také je, že jde o globální stránku, na které skupina komunikuje více jazyky. Dominantní je hlavně ruština, PPF má na místním trhu velké zastoupení. Zřídka se objeví nějaký příspěvek v češtině, který se ale ztrácí mezi převládajícím počtem rusky psaných komentářů. Celkově působí tato stránka zmateně a pro české uživatele neatraktivně. O akvizici sice informovala, ale vzhledem k nízkému počtu followerů a také nepřehlednosti účtu nenašel příspěvek mezi uživateli žádnou odezvu. Řešením by bylo inspirovat se O2 a vytvořit profil PPF O2 CZ (viz kapitola 10.2 Změny komunikace na sociálních sítích). Na Twitteru je také stránka Petr Kellner, podle příspěvků lze usoudit, že jde o oficiální stránku majoritního vlastníka PPF. Celkem má 198 followers. Velkým mínusem je, že jsou na ní pouze dva tweety, z března a července 2013. Díky rostoucí „popularitě“ Kellnera, která stoupla i díky akvizici, má stránka poměrně velký potenciál, navíc Kellnera samotného lze považovat za opinion leadera a obzvláště na Twitteru by se dal tento potenciál využít.

Na nejmladší síti Google+ má profil O2 CZ (23 244 fanoušků). Charakter příspěvků odpovídá komunikaci operátora na ostatních sociálních sítích, frekvence je o něco nižší než na Facebooku, v některých dnech se na stránce neobjeví příspěvek žádný. Na Google+ lze najít i profil Petr Kellner, ten je ale zcela uzavřený a bez informací. PPF svůj oficiální profil na Google+ nemá.

10.4 Změny komunikace na sociálních sítích

V této kapitole budou navrženy změny, které by měli noví správci (viz kapitola 10.5 Personální obsazení) urychleně provést.

Založení FB stránky pro PPF

Jednou z prvních změn je založení Facebookové stránky pro skupinu PPF. Stejně jako u O2 se inspirováme jejich jazykovým rozdělením podle jazyka, jakým uživatelé v dané zemi mluví. Založíme tedy stránku PPF GROUP CZ, pro možnost případných dalších jazykových variant v budoucnu. Je zřejmé, že v současné situaci, kdy PPF není v prostředí sociálních sítí příliš populární, nebude jednoduché získávat fanoušky. Jejich příliv podpoříme třemi stejně hodnotnými artikly: reklamou, kvalitním obsahem a soutěžemi. V rámci reklamy bude nejlepší inspirovat do sponzorovaných příspěvků a to na základě jejich sledovanosti, které nám ukáží analytické nástroje Facebooku. Kvalitním obsahem budou vyvá-

žené informace ze společnosti, které budou stručné, srozumitelné a zajímavé pro širokou veřejnost. Doporučují se témata revoluční, inovativní nebo informující o filantropních a charitativních aktivitách společnosti (např. revoluční tarify, nové služby, podpora umění nebo dětských domovů). Často také budou doplněny fotkou nebo obrázkem, protože tyto příspěvky mají daleko větší dosah. Opatrně by se pak mělo zacházet s informacemi, které by mohly vzbudit u uživatelů kritiku. Co se týče frekvence, měl by to být v průměru jeden příspěvek denně. Uživatelům budeme také rozdávat lístky do zařízení, které PPF podporuje. Skupina sponzoruje Divadlo Járy Cimrmana a divadlo Ypsilonka, soutěž pro fanoušky do těchto zařízení bude bezpochyby atraktivní. Tyto příspěvky by se pak navíc daly podpořit právě finančně a přilákat tak nové fanoušky stránky. Na Facebooku bude i prostor pro reakce uživatelů, které ale budou správci pečlivě kontrolovat. V komunikaci pak bude stránka využívat i témat svých dalších společností, vzhledem k hierarchii se to nabízí (PPF je nadřazená například O2, Home Credit, atd.). V případě přejímání obsahu ho budeme sdílet přímo od zdrojů. Nelze však používat všechny příspěvky všech společností. Správci budou muset vyhodnotit jejich důležitost a rozhodnout o jejich zařazení či nezařazení na stránku PPF. Samozřejmostí je vyplnění základních informací na stránce, vytvoření friendly URL (www.facebook.com/ppfcz) a její dobré grafické ztvárnění. Facebook už také nějakou dobu využívá stejně jako Twitter hashtagy, k příspěvkům tedy budeme spolu se znakem # přidávat klíčová slova, ke kterým se vztahují.

Twitter PPF CZ

Stejně vyřešíme i jazykové rozdělení na Twitteru – vytvoříme stránku PPF GROUP CZ. Současný účet PPF GROUP, na kterém komunikuje v současnosti hlavně rusky, zůstane zachovaný a bude se na něm komunikovat výhradně v ruštině. Na té pak budeme komunikovat témata týkající se výhradně skupiny PPF, zásadní informace z dění ve společnosti. Nabízí se také propojení s účtem Petr Kellner, viz další bod. Důležitost by také měli správci přikládat hashtagům, především #PPF, #PPFgroup, #kellner a #petrkellner. Tyto hashtagy a témata navíc v prostředí Twitteru sledovat a v případě potřeby na ně reagovat. Předjdou tak větším problémům, které mohou kritické příspěvky na sociálních sítích vyvolat. Frekvence bude nižší než na Facebooku, v průměru tedy cca 5 příspěvků týdně, Twitter bude exkluzivní a nabízet opravdu stěžejní informace. V neposlední řadě je i u Twitteru třeba vyplnit základní informace a vytvořit přívětivý grafický vzhled.

Využit osobu Petra Kellnera

S opatrností lze přistupovat k návrhu udělat z majitele PPF Petra Kellnera opinion leadera. Ne jednu stranu by tato varianta přinesla povědomí o Kellnerovi a skupině PPF i jejích aktivitách, na druhou se může shledat s velkou kritikou uživatelů a útoky. Záleželo by také pochopitelně na názoru samotného Petra Kellnera.

Tomu, že by tato varianta mohla být úspěšná, nahrává fakt, že stránka Petra Kellnera na Twitteru má relativní úspěch, i přes pouhé dva tweety má několik stovek followers. Petr Kellner tak v prostředí sociálních sítí skýtá potenciál. Na Twitteru tedy „oživíme“ komunikaci na stránce Petr Kellner, správci budou jménem majitele PPF přidávat příspěvky, vyjadřovat se k ekonomickým i dalším aktuálním tématům.

Google+

Na sociální síti Google+ se zatím PPF nevyskytuje, což je také špatně zejména vzhledem k důležitosti vyhledávače Google. Založíme tedy stránku PPF GROUP CZ, stejně jako na ostatních sítích využijeme identifikátoru jazyka a možnost vytvořit v budoucnu stránky pro PPF v jiných jazycích. Co se týče obsahu, vzhledem k zaměření této sítě bude podobný jako na Facebooku. Opět tedy budeme zveřejňovat nejen informace ze společnosti a dceřiných firem, ale budeme pořádát i soutěže s organizacemi, které PPF sponzoruje.

Monitoring a reakce na diskuse

Velkou měrou ovlivňovaly ve sledovaném období veřejné mínění nejen na internetu diskuse na zpravodajských serverech a podobných webech. Jak je zmíněno v teoretické části, existují jen omezené možnosti, jak se s tímto problémem vypořádat. Je v nelidských silách sledovat všechny diskuse „ručně“, a proto je dobré využít k monitoringu nějaký software nebo specializovanou firmu. Pro potřeby PPF tedy zajistíme denní monitoring diskusních fór, který budou správci každodenně vyhodnocovat a na příspěvky, které vyhodnotí jako rizikové, v co nejkratším časovém horizontu reagovat. Právě rychlost reakce je důležitá protože obzvlášť negativní informace se v prostředí internetu šíří velmi rychle. Nabízí se dva druhy reakcí: Buď odpovědí jako administrátoři, respektive zaměstnanci PPF, odkáží na více informací na webu společnosti, případně na kompetentní osobu anebo budeme v komunikaci využívat tzv. nastrčené diskutující. Budou to buď fyzické osoby, nebo jen fiktivní účty správců. Jejich úkolem bude kritické příspěvky negovat, vyvracet ale pouze

z pohledu veřejnosti, ne za skupinu PPF. I oni tak mohou zabránit zbytečným konfliktům. v případě, že dojde k extrémnímu rozšíření negativních informací, se správci obrátí na tiskové oddělení, které vydá tiskové prohlášení (viz kapitola 10.6 Krizová komunikace).

Reporty

Úkolem správců sociálních sítí budou také pravidelné týdenní reporty. Jednak budou vycházet z monitoringů diskusí (přehled témat, která se nejvíce diskutovala, témata, která mohou být ohrožením) a budou také souhrnem komunikace na sociálních sítích. Součástí budou i statistiky – počet reakcí uživatelů a jejich nárůst u jednotlivých stránek.

Zveřejnění v kontaktech

Sociální sítě jsou v podstatě jedním z kontaktů firmy, je proto dobré je uvádět mezi oficiálními kontakty. A to jak například na webových stránkách, tak i na vizitkách nebo letácích. Nemusí to přitom vždy být dlouhá adresa jako například www.twitter.com/ppfcz, ale lze využít například i log jednotlivých sítí nebo QR kódu. Na webu PPF v současné době odkaz na sociální sítě není, urychleně ho tedy doplníme. Navzájem na sebe budou odkazovat i jednotlivé stránky na sociálních sítích, adresy budou umístěné v popiscích.

10.5 Personální obsazení

Výše zmíněné změny a opatření si vyžádají i nasazení lidského faktoru. Skupina správců sociálních sítí bude mít na starost nejen plnění obsahu stránek společnosti, ale i získávání nových fanoušků a followers, odpovídání na příspěvky uživatelů, ale i vypracovávání týdenních reportů (viz výše). To bude hlavně vyžadovat vysoké a flexibilní pracovní nasazení. Sociální sítě totiž „nikdy nespí“ a tak bude třeba udržovat služby a hlídat příspěvky na jednotlivých stránkách i přes noc a víkendy. Správci budou mít nastavené upozornění na jakoukoliv aktivitu přímo do mobilního telefonu a na reakci budou mít limit maximálně hodinu.

Pro začátek budou nad sociálními sítěmi dohlížet dva zaměstnanci – jeden bude mít vedoucí postavení a na starosti správu Twitteru a monitoring a reakce diskusí. Druhý zaměstnanec se bude věnovat správě stránky na Facebooku a na Google+. Po týdnech si pak budou měnit službu nad správou sociálních sítí mimo pracovní dobu. Oba budou pak společně vytvářet týdenní reporty, každý bude zodpovědný za svou oblast. K dispozici budou mít také spolupracovníky z PR oddělení, kteří jim pomohou v případě „špičky“ (například

kauza podobná akvizici O2) a také jim budou vypomáhat v případě odborných témat. Pokud bude ale téma či dotaz hodně odborný a nebude si s ním vědět rady ani oddělení PR, budou se moci správci obrátit na ostatní zaměstnance, v tom případě pak bude limit na reakci ve větším časovém horizontu. Pokud by se ukázalo, že dva zaměstnanci nebudou správu sociálních sítí zvládat, společnost by přijala stážistu, případně dalšího zaměstnance.

10.6 Krizová komunikace

Předchozí kapitola obsahuje návod jak řídit komunikaci na sociálních sítích, aby nedošlo k problému nebo komunikační krizi. Pokud se tak ale přeci jen stane, je třeba, aby byli správci připraveni a na nastalou situaci reagovali krizovou komunikací. V takovém případě musí:

Při krizové komunikaci je rychlost ještě důležitější než při komunikaci běžné. Správci také musí o to víc nad svými příspěvky a reakcemi přemýšlet a ještě více domýšlet jejich následky. Měli by být co nejvíce otevření, lidští a působit dojmem, že jsou znalí tématu. V případě, že došlo k pochybení, by ho měli přiznat, omluvit se a slíbit řešení problému, aby ostatní uživatelé cítili, že společnost k situaci přistupuje zodpovědně. Nesmí však jít jen o prázdná slova, ale musí je doplnit i činy. Proto je v této fázi komunikace důležitá spolupráce správců s ostatními odděleními, aby neslibovali nespokojeným uživatelům něco, co nelze splnit, ale kroky vedoucí k nápravě koordinovali. Musí si být vědomi i toho, že vždy může být hůř a že při začínající krizi může špatná komunikace ještě více uškodit a krizi prohloubit. Právě v této fázi budou důležité monitoringy diskusí, které ukáží, jak se sledované téma po internetu šíří. Možností jak na krizi reagovat je také vydání tiskového prohlášení. Nicméně i to má své pro a proti. Pomůže sice veřejnosti vysvětlit daný problém, na druhou stranu na něj ale ještě více upozorní.

Při řešení krize by správci měli upozadit ostatní témata a věnovat se pouze tomu kritickému, případně vybrat jen ty, která jsou hodně pozitivní. Jinak totiž hrozí, že je agresori obrátí také v téma negativní a krizi ještě prohloubí. Pokud vše dojde do nekontrolovatelného stavu, budou moci správci na několik dní zakázat možnost komentářů na stránkách na sociálních sítích. Lze ale počítat s tím, že část agresorů se přesune na diskusní fóra, kde bude potřeba příspěvky i nadále monitorovat a snažit se usměrňovat. V případě, že se objeví kritika na jedné sociální síti, je třeba předpokládat, že se rozšíří na ostatní a na tuto možnost se připravit, případně se snažit příspěvky nevzbudit žádné negativní reakce. Stejně tak tomu je

i při odchodu krize. Správci by měli být hodně opatrní a maximálně se snažit zamezit tomu, aby se krize vrátila.

Co se týče personálního obsazení, tak v případě krize bude správcům plně k dispozici zaměstnanec PR oddělení, kterým jim s řešením krize bude pomáhat. V extrémním případě je možné přijmutí stážisty nebo zaměstnance na poloviční úvazek.

ZÁVĚR

Cílem této diplomové práce bylo zmapovat, jak se v prostředí sociálních sítí projevila akvizice společnosti Telefónica O2 finanční skupinou PPF, jak se zvýšila aktivita uživatelů v souvislosti s jednotlivými subjekty, jaké se objevovaly příspěvky a jak na ně dotčené subjekty reagovaly.

V teoretické části se zabývám současným trendem sociálních sítí, rozdíly mezi jednotlivými konkrétními sítěmi a jejich současným stavem. Vzhledem k tomu, že jde o poměrně aktuální a stále se vyvíjející téma, vycházel jsem převážně z elektronických zdrojů, především odborných webových stránek. Aplikoval jsem ale i poznatky z publikací o obecném marketingu. V závěru teoretické části je pak kapitola věnovaná krizové komunikaci. Zde jsem naopak vycházel převážně z odborné literatury, kterou jsem aplikoval na prostředí sociálních sítí.

V praktické části analyzuji komunikaci skupiny PPF a dotčených subjektů na sociálních sítích od začátku „kauzy“ akvizice po následující měsíc. Zdrojem dat jsou interní monitoringy komunikační agentury Commservis.com, které pro skupinu PPF monitoringy zpracovávají. Měl jsem tak přístup k unikátním materiálům, bez kterých by tato práce jen těžko vznikala. Vzhledem k tomu, že jde ale o interní dokumenty, které jsou vázány smlouvou, mohl jsem z nich pouze vycházet, ale nelze je v této práci ani v přílohách zveřejnit.

V projektové části pak nastiňuji, jak měla společnost na akvizici Telefónica O2 reagovat a co udělal špatně. Následuje manuál pro komunikaci na sociálních sítích, který navrhuje změny v komunikaci společnosti, dává návod jak komunikovat a také poskytuje případný krizový manuál.

Cíle práce se podařilo splnit, podrobná analýza ukazuje, že společnost komunikaci na sociálních sítích ve sledovaném období příliš nezvládala a byla tak nucena čelit velké kritice uživatelů, která se negativně přenesla i do médií. Na základě této zkušenosti ale vznikl manuál, který je pro společnost návodem, jak komunikovat v prostředí sociálních sítí a jaké kroky provést. V případě podobného problému v budoucnu by pak mohl pomoci s jeho řešením. Tuto práci předám také zástupcům společnosti Commservis.com, kteří pro PPF pracují, a nechám na jejich zvážení, zda získané poznatky a návody využijí.

Mě samotného celá práce obohatila a to jak v oblasti teoretické, tak praktické. Zjistil jsem, že na vše je lepší být připraven a počítat i s tou nejhorší variantou. Uvědomil jsem si také,

jakou mají sociální sítě v dnešní době moc a jak ovlivňují veřejné mínění. Je to k zamyšlení; na jednu stranu je to trochu smutné, že se lidé nechají tak snadno ovlivnit, na druhou, vzhledem k mému marketingovému zaměření, toho lze v praxi velmi dobře využít v budoucnu.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Monografické zdroje:

1. ANTUŠÁK, Emil a Zdeněk KOPECKÝ, 2009. *Krizový management: krizová komunikace*. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer ČR. ISBN 9788024509457.
2. BEDNÁŘ, Vojtěch, 2011. *Marketing na sociálních sítích: prosad'te se na Facebooku a Twitteru*. Vyd. 1. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-3320-0.
3. FORET, Miroslav, 2012. *Marketingová komunikace: [získání pozornosti zákazníků a naplnění jejich očekávání]*. Vyd. 1. Brno: Computer Press. ISBN 80-7226-811-2.
4. FOX, Vanessa, 2012. *Marketing in the age of Google: your online strategy IS your business strategy. Rev. and updated*. Hoboken, N.J.: Wiley. ISBN 9781118231937.
5. KOTLER, Philip, 2007. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-802-4715-452.
6. KULHÁNKOVÁ, Hana a Jakub ČAMEK, 2010. *Fenomén Facebook*. 1. vyd. Kladno: Jakub Čamek. ISBN 978-809-0476-400.
7. PAVLÍČEK, Antonín, 2010. *Nová média a sociální sítě*. Vyd. 1. Praha: Oeconomica. ISBN 978-802-4517-421.
8. SCOTT, David Meerman, 2008. *Nová pravidla marketingu a PR*. Vyd. 1. Brno: Zoner Press. ISBN 978-80-86815-93-0.
9. SHIH, Clara Chung-wai, 2010. *Vydělávejte na Facebooku: jak využít sociální sítě k oslovení nových zákazníků, vytvoření lepších produktů a zvýšení prodejů*. Vyd. 1. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-2833-6.
10. STERNE, Jim, 2011. *Měříme a optimalizujeme marketing na sociálních sítích*. Vyd. 1. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-3340-8.
11. ZAPLETALOVÁ, Šárka. *Krizový management podniku pro 21. století*. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2012. ISBN 978-80-86929-85-9.

Internetové zdroje:

1. Byznys.ihned.cz, ©1996-2014. Argentinec Malvido se dohodl s Kellnerem. Povede českou Telefoniku i další rok [online]. [cit. 2014-04-05]. Dostupné z: [http://byznys.ihned.cz/?article\[comment\]\[ukaz_vsechny\]=1&article\[comment\]\[art_id\]=61254560&p=020000_d&article\[id\]=61254560#comm](http://byznys.ihned.cz/?article[comment][ukaz_vsechny]=1&article[comment][art_id]=61254560&p=020000_d&article[id]=61254560#comm)
2. BORNŮVÁ, Lucie, 2011. DeveloperWorks: Úvod do sociálních sítí. [online]. [cit. 2014-03-27]. 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
3. Effectix Doba Webová, 2013. Česko a sociální sítě? Mohou konkurovat vyhledávání?. [online]. [cit. 2014-04-07]. Dostupné z: <http://www.doba-webova.com/cs/statistiky-pro-socialni-sit>
4. Facebook, ©2014. [online]. [cit. 2014-04-06]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/insights/>
5. Forbes, 2014. Petr Kellner [online]. [cit. 2014-04-03]. Dostupné z: <http://www.forbes.com/profile/petr-kellner/>
6. ICT manažer, ©2011. Sociální sítě: Živná půda pro špionáže i paranoii [online]. Nov 12, 2011 [cit. 2014-04-05]. Dostupné z: <http://www.ictmanazer.cz/2011/11/socialni-site-zivna-puda-pro-spionaze-i-paranoii/>
7. IDNES.cz, ©1999–2014. Petr Kellner [online]. Mar 12, 2013 [cit. 2014-04-03]. Dostupné z: <http://wiki.idnes.cz/petr-kellner-c95-/byznys.aspx?klic=456018>
8. IDNES.cz, ©1999–2014. Facebook a Twitter byly nejrychlejšími posly špatných zpráv. I u Havla [online]. Dec 18, 2011 [cit. 2014-04-05]. Dostupné z: http://technet.idnes.cz/facebook-a-twitter-byly-nejrychlejsimi-posly-spatnych-zprav-i-u-havla-1e8-/sw_internet.aspx?c=A111218_162835_sw_internet_kuz
9. JAPPEL, Ctibor, 2013. Telefónica Czech Republic: Telefónica v prvním pololetí roku 2013 proměnila český trh mobilního volání [online]. Jul 24, 2013 [cit. 2014-04-10]. Dostupné z: http://www.telefonica.cz/tiskove-zpravy/317796-Telefonica_v_prvnim_pololetu_roku_2013_promenila_cesky_trh_mobilniho_volani.html

10. Mam.ihned.cz, ©1996-2014. Sociální sítě urychlují šíření negativních zpráv o firmách [online]. Apr 17, 2012 [cit. 2014-04-05]. Dostupné z: <http://mam.ihned.cz/c1-55460570-socialni-site-urychluj-sireni-negativnich-zprav-o-firmach>
11. Marketing journal, 2010. Krizová komunikace na sociálních sítích [online]. Mar 29, 2010 [cit. 2014-04-08]. Dostupné z: http://www.m-journal.cz/cs/public-relations/krizova-komunikace/krizova-komunikace-na-socialnich-sitich__s386x6452.html
12. Mashable, 2011. The History of Social Media. O'DELL, Jolie. [online]. Jan 25, 2011 [cit. 2014-03-27]. Dostupné z: <http://mashable.com/2011/01/24/the-history-of-social-media-infographic/>
13. MediaGuru, 2012. Komunitních PR krizí přibývá [online]. Jan 19, 2012 [cit. 2014-04-05]. Dostupné z: http://www.mediaguru.cz/2012/01/komunitnich-pr-krizi-pribyva/#.Uz_NF_lgy_9
14. MediaGuru, 2013. Jak funguje placená reklama na Twitteru v Česku? [online]. Nov 29, 2013 [cit. 2014-04-07]. Dostupné z: http://www.mediaguru.cz/2013/11/jak-funguje-placena-reklama-na-twitteru/#.U0KctPlgy_8
15. MediaGuru, 2012. Přehmaty PR na sociálních sítích [online]. Dec 13, 2012 [cit. 2014-04-08]. Dostupné z: http://www.mediaguru.cz/2012/12/prehmaty-pr-na-socialnich-sitich/#.U0Owxflgy_-
16. Newtonmedia, 2014. Komunikace na sociálních sítích [online]. [cit. 2014-04-03]. Dostupné z: <http://www.newtonmedia.cz/komunikace-na-socialnich-sitich>
17. Orkut, 2014. Memmbers [online]. [cit. 2014-03-27]. Dostupné z: <http://www.orkut.com/MembersAll>
18. Osobnosti.cz, ©1996–2014 Mark Zuckerberg. [online]. [cit. 2014-04-03]. Dostupné z: <http://www.financnici.cz/mark-zuckerberg#cv>
19. POOH.CZ, 2010. Graf: České sociální sítě vs. Facebook. [online]. Sep 27, 2010 [cit. 2014-04-03]. Dostupné z: <http://www.poooh.cz/poooh/a.asp?a=2016413>
20. PPF Group, ©2014. Strategie skupiny PPF [online]. [cit. 2014-04-03]. Dostupné z: <http://www.ppf.cz/cz/o-skupine-ppf/strategie-skupiny-ppf.html>

21. PPF Group, ©2014 O skupině PPF [online]. [cit. 2014-01-05]. Dostupné z: <http://www.ppf.cz/cz/o-skupine-ppf.html>
22. VAN BELLEGHEM, Steven, 2011. SlideShare: Social media around the world 2011. [online]. [cit. 2014-03-27]. Dostupné z: <http://www.slideshare.net/stevenvanbelleghem/social-media-around-the-world-2011>
23. SPIR, ©2010. Behaviorální cílení zdvojnásobuje efektivitu reklamy [online]. [cit. 2014-04-03]. Dostupné z: <http://www.spir.cz/behavioralni-cileni-zdvojnashobuje-efektivitu-reklamy>
24. Social Bakers, 2011. Czech Republic Facebook Statistics. [online]. [cit. 2014-03-03]. Dostupné z: <http://www.socialbakers.com/facebook-statistics/czechrepublic>
25. Sociální síť, 2011. Google+. [online]. Nov 13, 2011 [cit. 2014-04-07]. Dostupné z: <http://www.socialnisite.123abc.cz/google-plus>
26. Telefónica Czech Republic, 2014. O společnosti [online]. [cit. 2014-04-10]. Dostupné z: <http://www.telefonica.cz/o-spolecnosti/>
27. Tyinternety.cz, 2010. Co se stalo Nestlé a jak se bránit na sociálních sítích? [online]. Mar 25, 2010 [cit. 2014-04-08]. Dostupné z: <http://www.tyinternety.cz/2010/03/25/clanek/co-se-stalo-nestle-a-jak-se-branit-na-socialnich-sitich/>
28. Tyinternety.cz, 2012. Buddy Media radí, kdy psát příspěvky a jaká slova použít [online]. Aug 1, 2012 [cit. 2014-04-03]. Dostupné z: <http://www.tyinternety.cz/2012/08/01/clanek/buddy-media-radi-kdy-psat-prispevky-a-jaka-slova-pouzit/>
29. Tyinternety.cz, 2013. Google+ umožní používat příspěvky jako reklamu na webu [online]. Dec 11, 2013 [cit. 2014-04-07]. Dostupné z: <http://www.tyinternety.cz/2013/12/11/clanek/google-umozni-pouzivat-prispevky-jako-reklamu-na-webu/>
30. Wikipedie, 2013. PPF společnost - Wikipedie [online]. Dec 9, 2013. [cit. 2014-01-05]. Dostupné z: <http://www.ppf.cz/cz/o-skupine-ppf.html>

31. Wikipedie, 2014. Sociální síť. [online]. Apr 3, 2014. [cit. 2014-03-27]. Dostupné z: http://cs.wikipedia.org/wiki/Soci%C3%A1ln%C3%AD_s%C3%AD%C5%A5
32. Wikipedie, 2014. Internetová diskuse. [online]. Apr 3, 2014. [cit. 2014-04-07]. Dostupné z: http://cs.wikipedia.org/wiki/Internetov%C3%A1_diskuse
33. Wikipedie, 2014. Telefónica Czech Republic [online]. Mar 7, 2014 [cit. 2014-04-10]. Dostupné z: http://cs.wikipedia.org/wiki/Telef%C3%B3nica_Czech_Republic

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

Hashtag je slovo nebo fráze označená předponou „#“. Význam slova označeného tímto symbolem je dnes chápán jako forma klíčového slova. Nejčastěji je využíván v informačních systémech k jednoznačnému označení článků, dokumentů nebo jejich částí, popřípadě klíčových, či podstatných slov.

PPC (Pay-per-Click) je model založený na platbě za klik na reklamu.

QR kód - je tištěný kód pro automatizovaný sběr dat. Dokáže zakódovat mnohem větší množství dat, než klasický EAN čárový kód. Skládá se z několika informačních vrstev, které slouží různým účelům a používají různé algoritmy.

SPAM je nevyžádané sdělení, nejčastěji reklamní, masově šířené internetem. Původně používalo především pro nevyžádané reklamní e-maily, postupem času se ale rozšířilo i na ostatní druhy internetové komunikace – např. diskuzní fóra nebo komentáře.

SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) - SWOT analýza, sleduje silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby.

Troll uživatel nebo skupina uživatelů sociálních sítí, kteří šíří provokativní, urážlivé nebo irelevantní příspěvky. Jejich hlavním cílem je vyprovokovat ostatní uživatele k emotivní odezvě nebo jinak narušit diskusi

SEZNAM OBRÁZKŮ A GRAFŮ

Obrázek 1 – Sociální sítě ve světě (Bornová, 2011).....	16
Obrázek 2 – Sociální sítě ČR vs. svět (Effectix Doba Webová, 2013)	23
Obrázek 3 – Malvido zůstává ředitelem (Byznys.ihned.cz, 2013).....	53
Graf 1 - České sociální sítě vs. Facebook (POOH.CZ, 2010)	17
Graf 2 – Ukázka aktivity fanoušků na Facebooku (Facebook, 2014).....	19
Graf 3: Monitoring Kellner, Telefónica, PPF Zdroj: interní analýza Commservis.com.....	46
Graf 4 Monitoring Telefónica, PPF Zdroj: interní analýza Commservis.com.....	46
Graf 5 Monitoring Kellner, Telefónica Zdroj: interní analýza Commservis.com	47
Graf 6 – Monitoring Facebook PPF a Telefónica Zdroj: interní analýza Commservis.com	48
Graf 7 Monitoring Facebook PPF Zdroj: interní analýza Commservis.com	48
Graf 8 Monitoring Twitter PPF a Telefónica Zdroj: interní analýza Commservis.com	49
Graf 9 Monitoring Twitter PPF Zdroj: interní analýza Commservis.com	49