



Posudek oponenta diplomové práce

Katedra: Katedra obchodu a cestovního ruchu

Student: Bc. Veronika Trinklová

Studijní obor: Obchodní podnikání

Název diplomové práce: Využití internetových sociálních sítí v marketingu

Oponent diplomové práce: Ing. Miroslav Pivoda, CSc.

Povolání oponenta: Vysokoškolský učitel a konzultant

Hodnocení práce:

Volba tématu práce a její význam: (1) vysoce aktuální a významné téma

Formulace cílů práce: (1) cíle byly velmi vhodně formulovány

Metodika zpracování: (1) velmi vhodně zvolena a formulována

Práce s daty a informacemi: (2) použitá data aktuální, práce s informacemi dostatečná vzhledem k tématu

Celkový postup řešení: (1) postup řešení naprosto správný

Teoretické zázemí autora: (1) autor významné autory citoval a zná teorii dané problematiky

Práce s odbornou literaturou (citace, norma): (1) autor dodržel naprosto správně citační normu

Úroveň jazykového zpracování: (3) práce je jazykově zpracována na standardní úrovni, autor se dopustil několika gramatických chyb

Komentář: s. 86 Gramatika: V první vlně by byly videa vypuštěny bez viditelné známky, že jde o reklamu ... Gramaticky správně: ... by byla videa vypuštěna ...

Přesnost formulací a práce s odborným jazykem: (2) autor má dostatečný pojmový aparát

Formální zpracování - celkový dojem: (2) práce je formálně v pořádku, celkový dojem je dobrý

Splnění cílů práce: (2) cíle práce včetně dílčích byly splněny

Formulace závěrů práce: (1) závěry jsou velmi správně formulovány a jsou velmi významné pro další využití

Odborný přínos práce a její praktické využití: (1) práce je po odborné a praktické stránce velmi dobře využitelná

Celkové hodnocení práce:

Návrh hodnocení práce známkou: výborně

Doporučuji práci k obhajobě: ANO

Otázky k obhajobě:

Otázka 1: Zhodnoťte otázku soukromí (privacy) na Facebooku (vzhledem k tomu, že Facebook se objevuje téměř ve všech případech uvedených v diplomové práci). Jako vstupní materiál k tématu nabízíme posluchačce dva odlišné články publikované koncem května 2010 na Harvard Business Review Blog. 1. Facebook\\

Další připomínky, vyjádření a náměty k obhajobě práce resp. k jejímu dalšímu využití:

MATERIÁL K OTÁZCE Č 2 (PŘÍPADOVÁ STUDIE O FIRMĚ NETBEANS):

NetBeans Funguje koncept Křemíkového údolí v České republice? Případová studie m.pivoda@gmail.com Na podzim roku 1999 byla koupena pražská softwarová firma NetBeans velkou americkou firmou Sun Microsystems z Křemíkového údolí. Skupina čtyřiceti českých programátorů, kterou vedl 34letý Ing. Roman Staněk, byla vybrána z původních asi padesáti potenciálně možných kandidátů a bylo tak úspěšně vyvezeno duševní vlastnictví. Znamená to, že i z postkomunistické země se stagnující ekonomikou lze úspěšně konkurovat firmám jako jsou IBM, Microsoft, Oracle, Sybase, Symantec a Freebuilder? Mohou mít čeští podnikatelé přístup k rizikovému kapitálu jako podnikatelé v Křemíkovém údolí? Zázemí podnikatele V roce 1988 graduoval Roman Staněk na fakultě elektrotechnické ČVUT v Praze se specializací počítače. Po roční základní vojenské službě začal v roce 1990 pracovat pro Československé aerolinie. Krátce nato však nastoupil do firmy UNISYS. Později společně s Výzkumným ústavem matematických strojů založil databázovou firmu VSD (která sloužila jako distributor americké firmy Informix), kde vlastnil 51% firmy. Tuto firmu prodal a založil si další českou firmu s názvem Powersoft. Ta byla po určité době koupena stejnojmennou americkou firmou Powersoft. Za čtrnáct dnů nato byl americký Powersoft koupen firmou Sybase. Ve firmě Sybase se Roman stal ředitelem pro střední a východní Evropu. Veškeré dovednosti potřebné pro byznys získal Roman praxí. Pravidelně četl časopis Economist a snažil se jej vždy přečíst od první po poslední stránku. Příležitost Roman četl v časopisech o globálně založených firmách v USA, co všechno dokázaly a jak přitom položily zavedené manažerské praktiky na hlavu. Proč to nezkusit v době internetu i z Prahy? V Romanově vnímání byl úspěch založen především na kreativitě a po zkušenostech ve firmě Sybase Roman věděl, jak rychle firmy mohou kreativitu ztratit. Rozhodl se založit si vlastní firmu, která by vytvořila něco pro internet. „Co“ konkrétně by měla firma dělat, nebylo zpočátku pro Romana příliš důležité. Významnější se mu jevilo spíše, „jak“ to bude dělat, s jakými lidmi a s jakým zápallem budou pracovat. Předpokládal, že když bude se správnými lidmi cca dva měsíce analyzovat možné příležitosti a když půjde kolem ta správná příležitost, pak ji musí rozpoznat. Zde Roman spoléhal spíše na „informovanou intuici“ než na rigorózní analýzu a predikci trhu. Na podzim roku 1997 odešel Roman z firmy Sybase a hledal na internetu, co všechno je k dispozici. Všiml si tam stránky pěti studentů pražské Matematicko fyzikální fakulty, kteří nabízeli svůj softwarový produkt Xelfi. Romanovi se produkt jevil jako technologicky zajímavý vzhledem k tomu, že se jednalo o studentskou práci. Produkt měl však též mnoho nedostatků hlavně z hlediska marketingu. Skupina studentů neuměla produkt dostat do světa a zafinancovat jeho další vývoj. Studenti byli rádi, že si jich Roman všiml. a i Roman byl rád, že se mu podařilo najít tak chytré spolupracovníky. Byla to však dobrá podnikatelská příležitost? Následovaly tři měsíce vzájemné spolupráce a hledání. Roman a jeho spolupracovníci vytvářeli maticová zobrazení příležitostí a prováděli SWOT analýzu. Roman se snažil v knihách vyčíst, jak zrealizovat vybranou příležitost. Zúčastnil se několika konferencí o podnikání a odjel se podívat i do USA, jak vznikají nové firmy. Po návratu jsme se rozhodli zopakovat to, co úspěšně fungovalo jinde ve světě. Nesnažili jsme se zavádět nějakou specifickou českou cestu podnikání, například neplatit dodavatelům. Hned zpočátku jsme se rozhodli, že prodáme část firmy investorům a budeme generovat cash flow. Musel jsem napsat podnikatelský plán a zafinancovat ze svých peněz prvních šest měsíců provozu firmy. Založení a financování rozvoje firmy Po šesti měsících od zahájení spolupráce Romanova skupina již docela zřetelně věděla, co

chtějí dělat, měli k dispozici první verzi podnikatelského plánu. Zašli za americkou investorkou Ester Dyson, kterou Roman znal z dřívějšího. Paní Dyson jejich plán zaujal a oproti podílu na vlastnictví firmy jim přislíbila několikastupňové financování podnikatelského záměru. Po dalších šesti měsících měla firma NetBeans hotový produkt. Jeho první verzi dali na internet. a ta měla okamžitě úspěch. V té době se ucházel o zaměstnání ve firmě NetBeans mladý Američan, který předtím pracoval u poradenské firmy McKinsey. Firma NetBeans ho přijala, a získala tím cenného spolupracovníka s poněkud odlišným způsobem myšlení, než je obvyklé v Evropě. S jeho pomocí vytvořili ještě lepší a lépe zdůvodněnou verzi podnikatelského plánu, a ten prodali další skupině investorů v USA. Cílem bylo postupné zvyšování hodnoty firmy a několikastupňové financování jejího rozvoje. Pozdější investoři kupovali za stejnou jednotku peněz jako předchozí investoři menší procento podílu vlastnictví firmy, protože se v průběhu času snižovalo podnikatelské riziko. Největší riziko nesl Roman, a proto získal i nejlevnější podíl na firmě. Firma NetBeans byla hned zpočátku založena jako akciová společnost a byla umístěna na britských Panenských ostrovech. Řídila se dle britských zákonů a měla jedinou dceřinnou společnost v Praze. Od počátku byly firmou sledovány globální tržní ambice a během vývoje firmy Roman správně předpokládal časté majetkové změny v obsahu i formě. Zápis firmy byl na Panenské ostrovy zaslán faxem a do dvou dnů firma již existovala. To by nebylo možné v českém právním prostředí. Později udělala firma NetBeans změnu ve stanovách, rozdělila akcie a zvýšila základní jmění. Firma v Praze působila jen jako operační pobočka. Vývoj produktu a jeho marketing Cílem produktu IDE (Integrated Development Environment) firmy NetBeans bylo zvýšit produktivitu programátorů, kteří vytvářejí internetové aplikace na bázi programovacího jazyka JAVA. Šlo o sadu nástrojů: vizuální návrh uživatelského rozhraní, nástroje pro hledání chyb, sledování vztahů jednotlivých programů, ...). Při volbě této podnikatelské příležitosti měl produkt (The Cross-Platform Java IDE) dvě výhody a jednu nevýhodu. Velkou výhodou tohoto produktu byla jeho generičnost, tzn. že ho bylo možno použít beze změny na celém světě. To byla velká výhoda oproti aplikačním programům, jako jsou například programy pro účetnictví (a Office Automation vůbec), které platí beze změny zpravidla jen v jedné zemi. Produkt IDE bylo možno použít kdekoli bez lokálních mutací a ve standardním anglickém jazyce. Pro začínající, finančně slabou firmu to byla rozhodující výhoda. Po umístění IDE na internetovou síť Web byl tento nástroj v krátké době využit asi v 60 zemích. Další výhoda tohoto produktu vycházela z poznání, že programátoři na celém světě mají tendenci vytvářet virtuální komunity a že spolu bez zábran po internetu komunikují. Tento poznatek vyčetl Roman z knih a podstatně tím usnadnil firmě NetBeans proniknutí na trh. Marketingová propagace výrobku byla proto velmi jednoduchá a levná. Během jednoho týdne se o něm dozvědělo 20% relevantního trhu. Přitom nikdo z nich nevěděl, že přebírají výrobek od skupiny českých programátorů. Mohli mít dojem, že se jedná o výrobek z Křemíkového údolí, alespoň během prvního půl roku existence firmy. Byla zde však i jedna podstatná nevýhoda, pro kterou by Roman do podobné situace již asi nikdy nešel: šlo o jednorázový (neopakovatelný) a neziskový byznys. Tato nevýhoda činila podnikatelský plán výrazně slabým. Rozšířením vývojových nástrojů sice vzniká skupina zavázaných uživatelů, ale finanční efekt přichází až z tzv. platformy, kterou si uživatelé kupují. Firma NetBeans neměla svoji žádnou platformu na rozdíl od zavedených firem, jako jsou Microsoft (s platformou Windows), Oracle nebo Sun Microsystems. Firma NetBeans plánovala později vytvořit nějakou ziskovou platformu (s využitím vývojového nástroje IDE), ale produkt IDE se měl šířit vždy zdarma. Prodej produktu i firmy NetBeans Ještě předtím, než si firma NetBeans stačila vytvořit nějakou ziskovou platformu, byla kontaktována firmou Sun Microsystems. Přišla s nabídkou odkupu již rozšířeného, a tedy životaschopného vývojového nástroje, včetně autorské firmy NetBeans. V době navázání kontaktu měla firma NetBeans 15 zaměstnanců, v době převzetí firmou Sun Microsystems, tj. o 6 měsíců později, již 40 zaměstnanců. Do poslední chvíle však existovala nejistota, že ke koupi nedojde a celou dobu měl Roman strach, že se mu nepodaří znásobit vklad investorů. Zpočátku držel hlavní balík akcií firmy Roman, i když své počáteční spolupracovníky a investory získával oproti podílu na majetku firmy. Všechny 15 počátečních zaměstnanců mělo stock options, tzn. mohli vyměnit jednorázovou finanční odměnu za akcie. Právo na akcie měli i všichni další ze 40 zaměstnanců, což

byl hlavní stabilizující prvek ve firmě, ale všichni jej nevyužili. Po odkoupení firmy NetBeans firmou Sun Microsystems na podzim 1999 se všichni stali jen zaměstnanci. Návratnost jimi vložených prostředků však byla vysoká. Spoluzakladatelé firmy NetBeans Jaroslav Tulach (25) a Jan Formánek (25) však tvrdili, že v začátcích byl pro ně rozhodující osobní motivací profesní zájem a nikoliv peníze. Co dál? Pražská pobočka firmy Sun Microsystems by se výhledově měla rozrůst na cca 80 zaměstnanců do poloviny roku 2000 a pokračovat ve vývoji produktu IDE. Klíčová rozhodnutí firmy NetBeans

Rozhodnutí typu „CO“ Tzn. jaký business/výrobek zvolit. Analyzovali příležitosti s využitím matice SWOT a rozhodli se pro vývojové nástroje, přestože tento výrobek neměl všech „pět P“. Rozhodnutí typu „JAK“ Tzn. především tržní strategie. Prodávát výrobek za cca USD 20 000 pěti možným zákazníkům nebo nedát výrobku žádnou cenu? Rozhodnutí šířit výrobek zdarma bylo ovlivněno především teorií virtuálních komunit. Cílem tržní strategie byla maximalizace prodeje. Uzavřeli proto i smlouvu s anglickými knihkupectvími, že budou do knih o internetu vkládat zdarma metodu IDE na discích CD-rom. Rozšířili tímto způsobem půl milionu kopií. Investorka Esster Dysonová s touto distribuční strategií souhlasila. Očekávané návratnosti vložených prostředků mělo být dosaženo: - buď prodejem firmy NetBeans některé významné světové firmě již ve fázi šíření produktu IDE - nebo až později opakovaným prodejem dodatečně vytvořené nějaké ziskové platformy. Tou platformou měla být infrastruktura pro internet, tj. aplikační servery. Tři kritické faktory úspěchu ve zpětném pohledu

Koncept kritických faktorů úspěchu se datuje do 60. let minulého století. Skutečně důležité faktory, jejichž počet lze obvykle spočítat na jedné ruce, by měly být důsledně pod kontrolou. Neexistuje však žádný standardní seznam faktorů pro všechny možné situace.

1. Zdarma poskytovaný a vysoce kvalitní výrobek s uživatelsky přátelským rozhraním Výrobek zdarma. Když ve firmě NetBeans začínali vyvíjet produkt IDE, existovalo v tomto byznysu na světě asi 50 konkurentů včetně velkých firem, jakými byly firmy IBM, Microsoft a Sun Microsystems. Postupně se však seznam konkurentů zkracoval. Roman se domnívá, že hlavním důvodem byl fakt, že tyto firmy své produkty prodávaly a jejich zákazníci o ně postupně ztráceli zájem. Kterýkoliv programátor, jenž si našel na internetu firmu NetBeans a měl dotaz, dostal odpověď do 5 minut a výrobek zdarma. „Porovnáte-li to s ostatními komerčními firmami, které se místo toho ptaly na číslo kreditní karty, byl tento způsob komunikace naší silnou konkurenční výhodou.“ Kombinace „technology push“ a „market pull“. Šlo v případě výrobku firmy NetBeans spíše o „technology push“ nebo „market pull“? Počátek by se dal charakterizovat „technology push“, protože šlo špičkovou technologií iniciovanou malou skupinou techniků. Pro její rozšíření a další rozvinutí bylo třeba spolupráce s virtuální komunitou. V ní existovaly diskusní komunity, které generovaly další nápady a testovaly prvotní verze produktu. To představovalo „market pull“ a zlepšení kvality produktu. Firma NetBeans velmi pečovala o virtuální komunitu, snažila se pro ni vytvářet příjemné zážitky a k tomu účelu najala další zaměstnance. Virtuální skupina sama rostla, aniž by firma musela do této činnosti vkládat další reklamní peníze. Roman věděl, že ve virtuální komunitě musí být snadná komunikace, musí být zorganizována tak, aby do ní byl snadný vstup a složitější výstup. Uživatelsky přátelské rozhraní výrobku. Roman stanovil ve firmě NetBeans kritérium (metrics), že produkt IDE musí být schopen se u zákazníka nainstalovat do 3 minut a během tří kliknutí myši. Oproti běžným, až hodinovým instalacím konkurenčních firem, to byla velká novinka. Romanovi spolupracovníci měli proto zpočátku odlišný názor na tak velkou náročnost produktu. Roman je ale přesvědčil, že lidská pozornost trvá jen asi tak pět minut a že v těchto pěti minutách je třeba na zákazníka udělat maximální dojem. „I tímto jsme se odlišili od 50ti konkurenčních firem, které zřejmě prvních pět minut styku se zákazníkem prohospodařily. Prvních pět minut bylo skutečně kritických. Bylo z naší strany více než jen user-friendly. Náš systém se dal jednoduše nainstalovat, byly tam ukázky použití, byla tam předpřipravená aplikace. Potenciální zákazník, který si nás stáhl z internetu, si mohl říci: Dnes večer mám chvíli čas, podívám se na cca 50 nabízených nástrojů a jeden si vyberu. Pokud si stáhl konkurenční, například anglický produkt, mohl nalézt instrukci: Vytiskněte si 10 stránek a dle tohoto postupu po dvou hodinách můžete mít nějakou fungující aplikaci. Na rozdíl od toho mohl v případě našeho systému mít funkční aplikaci i během dvou minut. A v tom spočíval náš úspěch.“

2. Efektivní komunikace s potenciálními zákazníky

Způsob komunikace s komunitou byl ve firmě kodifikován a maximální doba reakce na dotaz měla být do 5 minut. Každý potenciální nebo skutečný zákazník dostal dopis, který byl vždy někým podepsán. Zákazník měl mít pocit osobního kontaktu, i když odpověď často generoval počítač. Pociť osobního kontaktu byl udržen, i když se komunita rozrostla na 100 000 zákazníků. Firma NetBeans se zákazníků ptala, čím se zákazníci zabývají a co je na jejich výrobku zajímavé. To bylo v internetové komunikaci něco nového. Příklad: Jeden programátor, který byl velmi aktivní v rámci virtuální komunity, se náhle odmlčel. Když si v listopadu 1999 prohlížel Roman seznam uživatelů, programátor se znovu objevil. Roman mu napsal e-mailem zprávu s dotazem, jak se má, a informoval ho o současné pozici firmy NetBeans. Programátor odpověděl dlouhým dopisem, ve kterém se podívil, že si její stále firma NetBeans pamatuje a že s ním osobně komunikuje ředitel firmy. „To jsou maličkosti, které jsme však dělali denně. Péče o zákazníka byla pro nás prioritou číslo jedna“, uzavírá Roman Staněk.

3. Pracovní výkonnost a úspornost Roman měl zájem o vysoký pracovní výkon, ve firmě NetBeans se běžně pracovalo více než 12 hodin denně. Pokud byli pracovníci ve firmě, dostávali zdarma jídlo, pití (typicky pizu a coca colu) i další služby. Ve firmě byl instalován i pingpongový stůl, aby se zaměstnanci mohli odreagovat při fyzickém pohybu. Domů odcházeli pracovníci často i po půlnoci, ve firmě i spali a pracovali o weekendech. „Jednou jsem volal investorům do Křemíkového údolí ve 3 hodiny ráno, a ti se velmi podívali nad tím, že jsem ještě v práci. Po telefonátu jsem se proto prošel firmou a napočítal, že z tehdejších dvaceti zaměstnanců bylo patnáct ještě ve firmě.“ Při tom všem postupovali velmi úsporně. Kromě jednoho starého auta na stěhování počítačů neměla firma žádná služební auta. Nábytek a počítače byly získány přes levné dodavatele, i z bazaru. Mobilní telefon měl pouze Roman, aby byl trvale k zastížení. Místo platu dostávali zaměstnanci akcie. Proč zrovna NetBeans? Roman se domníval, že na rozhodnutí firmy Sun Microsystems koupit NetBeans nemělo podstatný vliv její geografické umístění v postkomunistické zemi. Vedení americké firmy Sun Microsystems vědělo, že zde mohou poměrně levně získat vysoce kvalifikovanou pracovní sílu. Větší problémy měl působit devítihodinový časový posun mezi Prahou a Křemíkovým údolím. Roman se též domníval, že vysoce kvalitní produkt IDE byl sice nezbytnou podmínkou, ale rozhodujícím faktorem měla být unikátní firemní spolupráce s virtuálními komunitami programátorů. Co mělo následovat? Pražská pobočka Sun Microsystems měla být rozšířena na 80 i více zaměstnanců a mělo se pokračovat v dalším vývoji výrobku IDE. Z hlediska delší perspektivy chtěl Roman v Praze vytvořit technologické centrum k povzbuzení dalších potenciálních českých podnikatelů.

Datum: 26. 05. 2010

Podpis oponenta diplomové práce: