

**UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE**

**Urška Saletinger**

**Repozicioniranje oglaševalske agencije z uvedbo nove storitve**

**Diplomsko delo**

**Ljubljana, 2013**

**UNIVERZA V LJUBLJANI**  
**FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE**

**Urška Saletinger**

**Mentor: doc. dr. Mihael Kline**

**Repozicioniranje oglaševalske agencije z uvedbo nove storitve**

**Diplomsko delo**

**Ljubljana, 2013**

*Zahvala*

*vsem (družini, prijateljem, sodelavcem ... ), ki ste verjeli vame  
in mi omogočili, da vendarle zapišem črke na ta,  
(končno!) ne več nepopisani, list papirja.*

*Hvala tudi mentorju za zaupanje in usmeritve!*

## **Repozicioniranje oglaševalske agencije z uvedbo nove storitve**

Reklo »Spremembe so edina stalnica v življenju« še kako drži v oglaševalskem svetu. Najboljša strategija je zato sprejeti spremembe kot dejstvo in kot del dnevne rutine podjetja ter se nanje ustrezno pripraviti – po možnosti jih celo vnaprej predvideti.

Luna\TBWA je pravočasno zaznala potencial družbenih medijev (ki niso muha enodnevnica ali prevara). Prepoznala je možnost njihove integracije v obstoječe agencijske storitve, ki jih že sicer ponuja svojim naročnikom. S tem ti mediji postanejo del celostnih, integriranih komunikacijskih rešitev, ki skupaj s preostalim prepletom kanalov skušajo čim učinkoviteje odgovoriti na probleme oz. izzive naročnika (oz. njegove znamke/njegovih znamk).

Prvi rezultati so bili hitro vidni – tako na znotraj (nova notranja kultura, digitalizacija podjetja) kot na zunaj (vse večje povpraševanje po zagotavljanju te storitve). Obenem se je izoblikoval tudi veliko boljši vpogled v družbene medije kot nosilce nove spremembe znotraj celostnih marketinških komunikacij in v njihov vpliv na samo oglaševalsko stroko.

**Ključne besede:** družbeni mediji in družabna omrežja, oglaševalska agencija, korporativna kultura, tržna znamka, vsebinski in izkustveni marketing.

## **Repositioning of an advertising agency with the incorporation of a new service**

The phrase »Changes are the only constant in our lives«, is more than applicable to the advertising world. That is why the best strategy is to accept them, make them a part of daily routine business and suitably prepare for them by anticipation of future development.

Luna\TBWA has perceived the potential of social media (which are not fad or gimmick) just in time. We have detected the possibility of their integration into agency services already available to their clients. In this way social media become part of complete, integrated communication solutions whose purpose is to respond effectively, together with the rest of intertwining channels, to the problems and challenges of their clients (or trademarks).

The first results have been seen quickly - both internally (new internal corporate culture, digitalization of the company) and externally (increasing demand for such services). At the same time a much better insight into social media, as the main factor of the new change within integrated marketing communications, and into their impact on the advertising profession.

**Key words:** social media and social networks, advertising agency, corporate culture, brand, content and experiential marketing.

# KAZALO

<b>1</b>	<b>UVOD</b> .....	<b>8</b>
<b>2</b>	<b>SPREMEMBE OKOLJA/TRGA</b> .....	<b>10</b>
2.1	POTROŠNIK DANES .....	10
2.2	TRŽNIK IN VLOGA AGENCIJE .....	12
<b>3</b>	<b>SPLET 2.0 IN 3.0/TRENDI IN ORODJA</b> .....	<b>15</b>
3.1	POGOVORI, ZAUPANJE, ODNOSI in RECIPROČNOST .....	15
3.2	OSNOVNI POJMI .....	16
3.2.1	Internet vs. splet .....	16
3.2.2	Spletno mesto vs. spletna vs. internetna stran .....	16
3.2.3	Družbeni mediji vs. družabna omrežja.....	17
3.3	STRATEŠKO NAČRTOVANJE SPLETNE KOMUNIKACIJE .....	22
3.3.1	Od kampanj do kontinuuma .....	23
3.3.2	Smrt modelov CPM in CPC ter rojstvo resonance.....	23
3.3.3	Ciljno komuniciranje.....	24
3.3.4	Družabna strategija.....	25
3.3.5	Spletni kurator .....	26
3.3.6	Interna komunikacija – kultura komuniciranja v podjetju .....	27
3.4	ZASEBNOST in DIGITALNA SVOBODA .....	29
<b>4</b>	<b>MARKETINŠKE/TRŽENJSKE TEORIJE</b> .....	<b>31</b>
4.1	OGLAŠEVANJE .....	31
4.2	ODNOSI.....	32
4.3	SPREMEMBA SREDINE MARKETINŠKEGA LIJAKA.....	33
4.4	DRUŽBENI MEDIJI SKOZI VKLJUČITVENI MARKETING .....	36
4.5	DRUŽBENI MEDIJI SKOZI IZKUSTVENI MARKETING.....	37
4.5.1	Pogovorni ali družbeni mediji.....	39
4.5.2	Evangelizem .....	40
4.6	DRUŽABNA OMREŽJA .....	41
4.6.1	Prizma pogovorov (“Conversation prism”).....	44
4.6.2	Hibridna teorija .....	44
4.7	TRŽNA ZNAMKA .....	45
4.7.1	Korporativna tržna znamka .....	45
4.7.2	Identiteta podjetja .....	48
4.8	MODEL PRIJATELJSTVA.....	51
4.9	VSEBINSKI MARKETING .....	53

4.10	ODNOSI Z JAVNOSTMI.....	53
4.11	INTERNA KOMUNIKACIJA.....	53
4.12	UGLED .....	54
4.12.1	Korporativna tržna znamka in ugled ter njena vrednost .....	57
4.12.2	Merjenje ugleda.....	58
<b>5</b>	<b>ŠTUDIJA PRIMERA: Luna\TBWA.....</b>	<b>59</b>
5.1	POVZETEK TEORETIČNEGA DELA IN NASTAVKI ZA RAZISKOVALNO DELO 59	
5.2	METODOLOGIJA.....	60
5.3	AGENCIJSKI SVET .....	61
5.3.1	Oglaševalski trg.....	63
5.3.2	Oglaševalska agencija: .....	64
5.4	DRUŽABNI POSEL, DRUŽABNO PODJETJE .....	66
5.5	Luna\TBWA – KOMUNIKACIJSKA STRATEGIJA 2009 .....	67
5.5.1	O Luni – ozadje, konvencije .....	67
5.5.2	Cilji komunikacije .....	69
5.5.3	Ciljna skupina.....	70
5.5.4	Vloga komunikacije – osnovni predlog .....	70
5.5.5	Kreativna strategija .....	72
5.5.6	Interna resocializacija oz. »digitalizacija« kadra .....	74
5.5.7	Piramida vrednot agencije (znamke) Luna\TBWA.....	76
5.5.8	Nova piramide (tržne znamke) Luna\TBWA.....	77
5.6	REZULTATI KOMUNIKACIJE IN DISKUSIJA: .....	78
<b>6</b>	<b>SKLEP.....</b>	<b>80</b>
<b>7</b>	<b>LITERATURA .....</b>	<b>82</b>
	<b>PRILOGA A: INTERNA SWOT-ANALIZA.....</b>	<b>88</b>
	<b>PRILOGA B: SSKJ // socialen – družben – družaben .....</b>	<b>89</b>
	<b>PRILOGA C: Digitalno okolje Luna\TBWA .....</b>	<b>90</b>
	<b>PRILOGA Č: Vrednote agencije.....</b>	<b>91</b>

## KAZALO SLIK

Slika 3.1: Družabna omrežja vs. spletne skupnosti.....	19
Slika 4.1: Nov marketinški lijak – kompleksnejša sredina .....	34
Slika 4.2: Nov (razširjen) marketinški lijak .....	35
Slika 4.3: Ključni medijski segmenti: plačani, promovirani, lastni, deljeni, prisluženi.....	43
Slika 4.5: Model vrzeli identitete in ugleda upravljanja tržne znamke .....	47
Slika 4.6: Korporativna identiteta in ugled .....	48
Slika 4.7: Model korporativne identitete.....	49
Slika 4.8 Kapfererjeva prizma identitete.....	51
Slika 4.9: Model prijateljstva .....	52
Slika 4.10: Določanje ugleda podjetja.....	55
Slika 4.11: Dejavniki dobrega ugleda korporacije.....	56
Slika 4.12: Uresničevanje vrednosti podjetja iz ugleda .....	56
Slika 5.1: Piramida BZ – PREJ .....	77
Slika 5.2: Piramida BZ – DANES.....	77

## KAZALO TABEL

Tabela 4.1: Marketinški modeli 4P, 4C, 4I .....	36
Tabela 4.2: Merjenje vključenosti.....	37

# 1 UVOD

Ljudsko reklo »Oči so okno v posameznikovo dušo« lahko apliciramo tudi v svet digitalnega; na spletna mesta lahko gledamo kot na okna v »dušo podjetja«. Spletno mesto mora biti spletni ekvivalent »nespletni« verziji, tj. dejanski, fizični zgradbi podjetja, v katero prihajajo stranke sklepat posel z vami. Ljudje pričakujejo, da se bo spletno mesto ujemalo z njihovim dojemanjem posla, ki ga podjetje opravlja, zato »zgolj« povprečno ne bo zadostovalo (Kabani 2010, 19).

Dobra podjetja oz. tržne znamke si zaslužijo dobro spletno predstavitev. Le pravilno načrtovana in oblikovana stran lahko pozitivno prispeva k ugledu podjetja/znamke. Hkrati morajo skrbeti za dialog, interakcijo in vključevanje svojih potrošnikov, kar je v svetu družbenih medijev postala obvezna naloga ne le za peščico zaposlenih, temveč podjetja (znamke) kot celote.

Agencija Luna\TBWA je del svetovne oglaševalske mreže TBWA (op. a.: sama na agenciji delam že pet let). Mreža se je leta 2009 zavezala, da se bo načrtno prebila med najkreativnejša podjetja na svetu (po vzoru velikih in vplivnih tržnih znamk, kot sta Apple in Google). Ta zaveza oz. izziv je bila prevzeta tudi na lokalni ravni, zato so skladna s tem tudi vsa nadaljnja dejanja ter filozofija agencije: ustvarjati nove inovativne poti na ravni komunikacij, storitev, produktov in ne nazadnje tudi poslovnih modelov (glej TBWAa 2009 in TBWAb 2009).

Kot pri večini »klasičnih« oglaševalskih agencij je tudi Lunin osnovni posel zagotavljanje celostnega pristopa k integriranim tržnim komunikacijam. To vključuje uporabo klasičnih medijev<sup>1</sup>, medtem ko izrabo interaktivnih medijev in pojavnosti v družbenih medijih v upravljanje zaupa svojim strokovnim partnerjem in medijski agenciji (Luna\TBWA 2009b).

Poleg spremljanja dela konkurence (glej Prilogo A) aktivno sledi tudi dogajanju na trgu in trendom, ki pri tem nastajajo, saj lahko le tako nanje ponudi ustrezen odgovor. Glede na vso digitalizacijo in medsebojno povezovanje tehničnih naprav, medijskih kanalov, produkcije in same vsebine je bila sprejeta odločitev o potrebi po izvedbi podrobnejše analize stanja, ki bo podlaga za nadaljnjo usmeritev delovanja: ali izpopolniti obstoječo ali zastaviti popolnoma novo smer poslovanja, tako v delovanju z zunanjo (naročniki) kot z notranjo javnostjo (zaposleni).

---

<sup>1</sup> Pod terminom »klasični« mediji razumemo: vse od tiska, radia, OOH do televizije, odnose z mediji in drugimi javnostmi, strateško vodenje in upravljanje blagovnih znamk, aktivnosti pod črto, dogodki, CRM, komunikacija *ena na ena* ipd.



Glavna ugotovitev SWOT-analize (predstavljena v Prilogi A) je, da so velike spremembe v tehnologiji povzročile tudi spremembe v uporabi medijev na strani uporabnikov (kar koli, kadar koli, kjer koli) in, še pomembneje, da ta sprememba ljudem omogoča, da lahko medije dejansko ustvarjajo sami (tudi to gre v smeri: kar koli, kadar koli, kjer koli). Tako je bil zaznan potencial obvezne prisotnosti v velikem svetu družbenih medijev, ki počasi, toda vztrajno zmanjšujejo uporabo klasičnih medijev znotraj oglaševalskega kolača oz. so to mediji, ki jih odslej v načrtovanju medijskega zakupa ne gre zanemariti, saj so zagotovo pomemben faktor pri postavljanju nadaljnjih učinkovitih strategij.

Če izhajamo iz opredelitve družabnih omrežij po raziskavi Ipsos, so ta: »del življenja vsakega posameznika, del njegovega izražanja lastne osebnosti, želja in potreb; realnost makroekonomskih trendov – ljudje uživajo in potrebujejo občutek pripadnosti, sploh če je leta proaktivna in jim je vedno dosegljiva, ter »moč skupnosti«, ki lahko znatno poveča moč tržnih znamk in posledično poslovanja podjetij« (glej Ipsos 2013).

Kako se na to odzvati? Kaj ponuditi trgu kot dovolj pomembno točko razlikovanja od konkurence, ki podobne storitve že ponuja? Kako doseči pozicioniranje, da to storitev od zdaj naprej zagotavlja tudi Luna\TBWA v sklopu »klasičnih« agencijskih storitev? Katera orodja pri tem uporabiti? Lahko hkrati ponudimo tudi nastavke za nov interni identitetni oz. vrednostni model podjetja, s katerim se bodo poistovetili tudi zaposleni? Lahko kar postanemo »digitalni«, kot pravi Perry Valkenburg (2010) v enem izmed intervjujev: »Everybody has to be digital. It is our life.«<sup>2</sup>?

V prvem delu diplomske naloge s pomočjo sekundarnih virov, v obliki že obstoječe literature (t. i. eksplicitno znanje) podam nekaj ključnih definicij, študij, teoretikov in vpogled v dotično tematiko ter izpostavim potrebo po diferenciaciji oglaševalske agencije na oglaševalskem trgu in njene prilagoditve sodobnemu potrošniku.

V nadaljevanju, s pomočjo teoretičnih izhodišč, opredeljenih v predhodnih poglavjih, v študiji primera analiziram spletno pojavnost, delovanje podjetja oz. tržne znamke Luna\TBWA ter njeno repozicioniranje (tako interno kot eksterno), kot odgovor na vse spremembe. Hkrati odgovorim na zgoraj zastavljena vprašanja in hipoteze, izpeljane na koncu teoretičnega dela naloge, ki so lahko v pomoč tudi drugim enititam v razmisleku, kako pristopiti k tovrstni strategiji nastopa.

---

<sup>2</sup> Op.a. prevod: »Vsi moramo biti »digitalni«. To je naše življenje.«

## 2 SPREMEMBE OKOLJA/TRGA

Živimo v dobi »konvergence«<sup>3</sup> oz. stapljanja ali prepletanja »klasičnih« medijskih formatov z novimi, predvsem spletnimi medijskimi praksami. Tehnologija in evolucija družabnih omrežij sta pripeljali do temeljnih sprememb, ki v ospredje postavljajo potrošnika. Vstopamo oz. smo že vstopili v obdobje potrošnika, kjer je v fokusu komunikacij težnja po polni usmerjenosti k njegovim željam, zahtevam in potrebam (zavednim in nezavednim) (Ward v Bašič - Hrvatini in Kučić 2005, 83–84).

»Človek je družbeno bitje«, kot pravi Paul Adams, zato ni presenetljivo, da nasvete že od nekdaj pridobiva s strani prijateljev, in drugih bližnjih, ki jim zaupa. Bistvo nove paradigme komuniciranja je v priporočilih, ki jih dobimo od prijateljev; ne od piarovcev in ne od službe za odnose s kupci (Ujčić Zrimšek 2012 a). Nekoč je bil potrošnik dojeman zgolj kot »občinstvo«, danes pa vemo, da je sam medij, ki lahko kjer koli in kadar koli ustvarja svoje zgodbe (Slanič 2012, 28).

### 2.1 POTROŠNIK DANES

Spremembe v vedenju potrošnikov narekujejo vsesplošna digitalizacija vsakodnevnih dejavnosti in nove tehnologije, še posebej dostopnost do interneta (pokritost in širokopasovni dostop) in znižan vstopni prag v svet digitalnega. Govorimo lahko celo o t. i. digitalnih »domorodcih« (»digital natives«), ki se že skorajda rodijo z eno od pametnih naprav v roki, in eksploziji pametnih mobilnih naprav (kmalu bo na svetu več pametnih telefonov kot ljudi). Uporabniki so oboroženi s spletnimi ocenami, družabnimi omrežji in mobilno dostopnostjo, nakupne odločitve sprejemajo po temeljitem premisleku in na podlagi primerjanja informacij, ki so jih pridobili in raziskali. Sami si kreirajo digitalno »persono«, prehajajo v sfero digitalne ekstrovertiranosti, ki se samoizraža skozi različne stopnje deljenja, povezav in vključenosti, in, kot pravi Solis, so postali »arhitekti lastnih izkušenj«, kjer sami upravljajo informacijsko avtocesto, s katero si osmišljajo svoj svet in svet svojih prijateljev<sup>4</sup>.

Podjetja/znamke morajo biti na to pripravljena/-e z ustrezno prilagoditvijo vsebine, ponudbe, pa tudi na ravni razumevanja pojma »takojsnosti« in ažurnosti le-teh.

---

<sup>3</sup> »Pojem »konvergenca« je večrazsežnosten pojem, ki ga lahko razumemo: a) kot stapljanje različnih tehnologij ali medijskih formatov med seboj (npr. računalnika in televizije); b) kot povezovanje med podjetji, ki ponujajo vsebino, in telekomunikacijskim sektorjem; c) kot nov način distribucije telekomunikacijskih in avdiovizualnih storitev »v enem paketu«; d) kot nove spremembe pri regulacijah.« (Ward v Bašič - Hrvatini in Kučić 2005, 83–84).

<sup>4</sup> Uporabnik družabnih omrežij lahko informacije na zelo preprost način ustvarja in deli s svojimi prijatelji in drugo javnostjo, s katero je povezan prek svojega »social grapha« (op. a.: prevajamo ga lahko kot »družabni graf«, zemljevid/preplet osebnih povezav) (glej Solis 2010).

V osnovi je ključen premik v pričakovanjih posameznikov glede samega načina nagovarjanja in komuniciranja s podjetji oz. tržnimi znamkami. Ti ne bodo več pasivno sprejemali strategij »potiska« (»push«), temveč pričakujejo možnost sodelovanja, vključenost, želijo si imeti vpliv na razvoj, sokreacijo znamk – želijo si biti slišani, upoštevani. Ker potrošniki vse manj zaupajo tradicionalnim virom informacij, si s podjetji/znamkami želijo konstantno, transparentno komunikacijo in možnost vključevanja v pogovor.

Sicer komunikacijski proces, v katerem se meja med potrošnikom in proizvajalcem briše, ni nov koncept – termin »protrošnik« (»prosumer«) se je pojavil že v 70-ih letih<sup>5</sup>. Predvidel je potrošnika, kot del tržne znamke, njenega razvoja in nato tudi komunikacije (Toffer v Dignam 2002, 24).

Moč prisluženih medijev je v dopustitvi solastništva vsebin tako podjetjem oz. znamkam kot uporabnikom le-teh; že njihova tehnologija v svoji osnovi predpostavlja interaktivnost, ki ji ni mogoče pobegniti. Zahteva simetrično komuniciranje z vsemi javnostmi, zato se podjetja/znamke morajo naučiti dvo- ali večsmerne komunikacije, ki ne sme biti površinska (glej Suhadolc 2007, 8–20). Obenem pa podjetjem/znamkam zagotavljajo konstanten pritok novih podatkov, dajejo vpogled v njihove navade in stališča, včasih so celo zelo natančen »barometer mnenj potrošnikov«, zato jim velja prisluhniti.

S tem, ko družbena omrežja uporablja vse več ljudi, bodo oglaševalci povečali vlogo družbenih medijev v lastnem medijskem prepletu. Tovrstne interakcije so del t. i. marketinga med posamezniki (»peer-to-peer«), saj ti dodajajo svojo osebno noto v »prepričevanje« (»endorsement«) drugih (s tem ti postanejo močno mobilizacijsko orodje), stavijo na prisluženo zaupanje (uporabniki zastavijo svoje ime), ki jih povezuje v odnosu – in ravno zato pomenijo močan prispevek k znamki, ki jo tako podpirajo (govorimo o pristnem ambasadorstvu, evangelizmu). Vse to so priložnosti za podjetja/znamke, ki naj naredijo premik od zgolj zavedanja tržnih znamk do vključevanja uporabnikov vanje – postoriti je treba vse, da bodo posamezniki res imeli razlog za tovrstno zavzetost in motiviranost v javni podpori. Zanje si je treba vzeti čas, jih razumeti, graditi odnose ter jim nato na redni bazi dostavljati vsebino, vredno deljenja, oz. naj ima ta uporabno, dodano vrednostjo. Ponudi naj se jim personalizirane interakcije/izkustva (primer dobre prakse so večje globalne znamke, npr. Nike, Adidas, Coca-Cola idr.) (glej Solis, 2010).

---

<sup>5</sup> »Protrošnike« omenja tudi Lenderman (Lenderman 2005, 176–179), ki izpostavlja nujnost avtentičnosti komunikacije ter dajanja glasu tem ljudem, da lahko podajajo priporočila in lastno kreativnost.

## 2.2 TRŽNIK IN VLOGA AGENCIJE

Vzponu *družabnega potrošnika* (»social customer«) smo priča nekje od leta 1995 dalje (glej Brito 2012). Glas so mu podarile tehnološke inovacije, z njimi pa je njegov vpliv samo še rasel in se z družbenimi omrežji širil. Družabni potrošniki postajajo med svojimi vrstniki vse bolj zaupanja vredni (delijo svoje izkušnje, sodelujejo v dvosmernem dialogu, vsebine ustvarjajo tudi sami) in zato pomemben dejavnik odločanja. Nekateri postanejo celo zagovorniki znamk brez (finančnih) spodbud, ko si s svojo mikroskupnostjo delijo (predvsem) pozitivne izkušnje z znamko. Odkar pogovore o znamkah v teh omrežjih redno indeksirajo tudi spletni iskalniki (kot je npr. Google), dobivajo omrežja dodatno dimenzijo pomembnosti, saj tem pogovorom dodajajo težo.

Temu trendu so se »prisiljena« pridružiti tudi podjetja/tržne znamke. Z manjšo zamudo, okrog leta 2003, smo tako priča pojavu *družabne znamke* (»social brand«), ki predpostavlja, da so se podjetja/znamke pridružile družabnim omrežjem, odprla nova delovna mesta kadru, ki je sposoben voditi komunikacijo in graditi lastne spletne skupnosti na teh medijih.

Naslednji mejnik se pojavi okrog leta 2008, ko lahko začnemo operirati s terminom *družabna podjetja* (»social business«). Ta so že skoraj popolnoma posebela poslovne operacije (dejansko »živijo« in dihajo na njih, skupaj s svojimi oboževalci, »zgolj« odprti kanali niso dovolj), organizacijski modeli vključujejo družabna omrežja, notranje meje se podirajo in »družabno« postane ključna lastnost organizacijske kulture (transparentnost komunikacij postane norma). Vse to kot rezultat potrošnikovih pričakovanj, ki zahteva holistično prisotnost in zadovoljevanje potrebe po vrednosti, ne glede na to, kdo jim to posreduje – marketing, prodaja, storitve, razvoj, finance.

Kot podjetje/znamka ste v družbenih medijih, če to želite ali ne. Lahko se pretvarjamo, da teh pogovorov ni, lahko pa se jim pridružimo, jih spodbujamo in usmerjamo. To zahteva premik od enosmernih, k dvo- ali večsmernim komunikacijam in sprejetje dejstva, da z našimi tržnimi znamkami ne upravljamo več sami, ampak skupaj z uporabniki/potrošniki.

Ljudje namreč ne poslušajo s podjetji, ljudje poslušajo z ljudmi. In to je razlog in način, kako postati družabno podjetje, kot odlično zaključuje svoje razmišljanje Božičeva (2011, 50).

Upravljaivec tržne znamke lahko učinkovito izkoristi dvosmerno komunikacijo, tako da spozna svojo ciljno skupino in ji dopusti, da sooblikuje njeno zgodbo, ki vzbuja zaupanje in lojalnost. Smiselno je spodbujanje komunikacije od ust do ust, ki je obenem tudi najmočnejša oblika oglaševanja, saj zametki dobrih idej prihajajo iz dejanskih razprav o določenem izdelku/storitvi/znamki. In kot ugotavljajo raziskovalci, se ti pogovori vse bolj odvijajo na

družabnih omrežjih – zato jim moramo natančno prisluhni in skladno s tem generirati vsebino, ki znamki pomaga širiti krog pripadnikov na družabnih omrežjih.

Kot meni Steven Van Belleghem (op. a.: avtor knjige *The Conversation Manager*): »Pri marketingu gre za vodenje pogovorov in skoraj vsako podjetje ima pri tem ogromno neizkoriščenega potenciala.« Da bi podjetje/agencija lahko postalo »upravitelj pogovorov«, mora najprej spremeniti kulturo podjetja. Ta po njegovem mnenju pomeni imeti jasno identiteto, ki ji podjetje ostaja zvesto v vsem, kar počne. »Zavedati se morate, da vam transparentnost in ljudje ne predstavljajo grožnje, temveč priložnost. Vpletite potrošnike v vse, kar počnete,« še svetuje Van Belleghem (v Kruhar 2013, 37).

Uporaba digitalnih medijev postaja vse bolj intuitivna, kar za sisteme tržnega komuniciranja pomeni, da morajo pri ustvarjanju prihodnje potrošniške izkušnje upoštevati nove trende materializacije in organske povezanosti komunikacijskih naprav ter digitalnih platform, zato naj znamke investirajo v razvijanje intuitivne uporabniške izkušnje. Zagotovljen uspeh je v učinkoviti povezavi med plačanimi, prisluženimi in lastnimi mediji.

Posledično to pomeni, da se morajo prilagoditi tudi agencije. Na trg ne moremo več pošiljati zgolj enosmernih prodajno-promocijskih sporočil, ne da bi predhodno prisluhnil končnemu prejemniku, ne da bi le-tega podrobno poznali, ne da bi podrobneje poznali medijsko potrošnjo, ne da bi razumeli vsa nova orodja (tudi potrošnik sam je medij) in ne da bi ustvarjali vsebine, vredne pogovora, saj ravno ta postaja pomembna valuta.

Vloga agencij se mora premikati v smer ponujanja t. i. vpogledov (»insights«) v potrošnika, medije, tehnologije ipd. ter zagotavljanja »celostnega paketa« naročnikom, skupaj s predlagano komunikacijsko rešitvijo, ki je ravno zaradi tega zanje relevantna. Ne zadostuje več, da agencija zgolj pozna medije, za katere predlaga komunikacijsko rešitev, sama mora v njih aktivno delovati, kar še posebej velja za družabna omrežja. Zagovarjati komunikacijo v njih, brez lastne pojavnosti in profesionalno vodene komunikacije, ki dokazuje razumevanje medija in avtentičnosti komunikacije, preprosto ni kredibilno.

Vloga komunikatorjev se širi in ne pomeni več »zgolj« priprave besedil za splet; temveč tudi pripravo strategije, ki opredeljuje vse spletne dejavnosti podjetja in organizacije, in zagotovitev osnovnih znanj z več področij, kot so: »1) spletni standardi in konvencije, 2) pisanje za splet, 3) raziskave uporabnikov interneta, 4) spletna uporabnost 5) IA (informacijska arhitektura), 6) uporabniška izkušnja, 7) osnovna znanja tehnologije, da razumejo, kaj na internetu deluje in kaj ne« (Suhadolc 2007, 26).

Pri produkciji odličnih spletnih mest (aplikacij) želimo združiti in najti ravnovesje med »visoko uporabnostjo, odlično uporabniško izkušnjo in izpopolnjeno informacijsko arhitekturo« (Suhadolc 2007, 41).

V svetu hitrega razvoja je ključno slediti trendom inovacij, saj sicer tvegamo izgubo poslovnih priložnosti in izostanek napredka. Kot temu pravi Joi Ito, ni pomembno biti futurist, temveč »nowist« (op. a.: »zdajšen«, osredotočen na zdaj in tu). Odprtost za inovacije pomeni stanje prožne pripravljenosti na spremembe in fleksibilnost, ki naj postaneta del DNK strateškega upravljanja znamke ali podjetja (Javornik 2013, 46–47).

Kot pravilno ugotavlja Cipot (2013, 51), so ravno nove tehnologije agencijam omogočile, da spremljajo medijske vsebine hitreje, bolj celostno, obenem pa zaradi tega zagotavljanje točnosti in relevantnosti informacij za naročnike postaja kompleksnejše. Da bi agencije ostale na vrhu, morajo svojim naročnikom ponuditi storitve z dodano vrednostjo.

Zatorej ne preseneča nova paradigma, ki ji je vredno slediti, v kontekstu učinkovite pojavnosti na družabnih omrežjih, strnjena v šest besed: transparentnost, takojšnost, (ko)kreativnost, omogočanje, sodelovanje, zaupanje (Moore v H. Jenkins 2007).

### **3 SPLET 2.0 IN 3.0/TRENDI IN ORODJA**

V zadnjih nekaj letih se je internet razvil iz statične v družbeno platforme. Ta razvoj je izjemno vplival na način, kako potrošniki iščejo informacije, komunicirajo in izražajo svoje nakupne namene (Kruhar 2011c, 40).

Obenem pa vpliva tudi na podjetja/znamke (in s tem na njihove zaposlene), ki morajo ponovno odkriti človeški dialog, se naučiti, kako komunicirati v spletnih medijih, ne glede na platformo. Boljše poznavanje pravil in uporabe le-teh bo zagotavljalo diferenciacijo in potrebno razlikovalno ter dodano vrednost, obenem pa tudi marketinško učinkovitost in nove prodajne priložnosti (Meyer-Gossner 2011a).

#### **3.1 POGOVORI, ZAUPANJE, ODNOSI in RECIPROČNOST**

Človeštvo se že od nekdaj razvija na podlagi medosebne komunikacije (pogovori, razprave), ki je temelj vsake skupnosti (vse od prvih naselbin do sodobne družbe) in osnova za gradnjo medosebnih odnosov, ki se vzpostavljajo ob menjavah. Te so izhodiščna točka za izgradnjo medosebnega odnosa, o čemer je pisal že Marcel Mauss, v svojem »Eseju o daru«. Pravi, da dar nikoli ni nekaj, kar samo podarimo, ampak vedno vsebuje inherentno obvezo, da dar ali uslugo vrnemo. Na podlagi teh recipročnih interakcij (izmenjava materialnih in nematerialnih darov med subjekti) se gradi odnos, zaupanje, ki v končni fazi prerase v smisel skupnosti (Rejc 2011, 44–45).

Pogovor se ne vzpostavlja samo med odmorom za kavo in na drugih neformalnih srečanjih, pogovor k nam prihaja po e-pošti, s tvitom, posodobitvijo statusa na LinkedInu ipd. Obenem se ta pojavlja v različnih podobah in tonaliteti, ali kot pravi Eric Schmidt: »the conversation mode is changing«. Način pogovora se spreminja, znamke pa morajo odkriti, kateri je zanje najustreznejši. Sam govori o dobi »age of augmented humanity«, tj. času, ko bodo računalniki delali za nas, nam omogočali početi stvari, ki si jih želimo početi sami. To so večinoma teme o ljudeh, sreči in ustvarjanju boljšega sveta. Ta doba združuje vse novejšje tehnologije, ki bodo zaznamovale prihodnost tehnologije: umetna inteligenca, pametni telefoni, filozofija »najprej mobilno« (»mobile first«) in druge povezljive naprave (kot je npr. platforma Google TV). Z internetom povezane naprave bodo kmalu »preprosto kar« delovale in bodo sposobne razumeti potrebe potrošnika avtonomno, avtomatično in hitro (informacije so na voljo z instantno hitrostjo v iskalnikih, tako iskanje trenutno neznanega pospremijo takojšnji predlogi rešitve, znano). Tem spremembam je treba slediti, da lahko prilagajamo strategije komuniciranja in preverjamo, ali imajo naše vsebine dovolj relevantnih informacij (ključnih

besed) tudi za spletne iskalnike, ki bodo le-te ponujali naprej končnim iskalcem, uporabnikom, kupcem (relevantne informacije morajo biti optimizirane za iskalnike) (Schmidt v Gannes 2010).

Če to apliciramo na družabna omrežja, si moramo zastaviti samorefleksivno vprašanje, kaj lahko podjetje/znamka ponudi v družbenih omrežjih, da bo vredno »menjave«, in s tem nadaljnje recipročne interakcije in izgradnje odnosa.

Kako aktivno vplesti potrošnike v dejavnosti tržne znamke ali podjetja? Brian Solis vidi odgovor v pojmu »engage«, ki ga prevajamo kot vpletenost, povezanost, angažiranost, sodelovanje, ukvarjati se z nekom, zavzemati se za nekaj ... Prava družabna podjetja/znamke so tista, ki s holističnim pristopom v svoje delovanje aktivno vključujejo interne in eksterne javnosti (Solis 2011).

## **3.2 OSNOVNI POJMI**

### **3.2.1 Internet vs. splet**

Termin »internet« označuje računalniško podprto komunikacijsko omrežje, ki ga sestavlja neskončna veriga povezanih računalnikov (med katerimi porujejo informacije in podatki) »Splet«, kot tehnologija, pa je njegov sestavni, dominantni del, toda še vedno le ena od mogočih tehnoloških podpor.

»Splet je v komunikološkem jeziku platforma, ki »posreduje«, – je medijski posrednik med družbenimi akterji, ki se s svojimi spletnimi mesti predstavljajo navzven, in tistimi, ki vanj stopajo kot njegovi uporabniki« (Oblak in Petrič 2005, 13).

Evolucijo spleta zaznamujemo z numeričnimi oznakami: splet 1.0 (statični splet – »static web«), splet 2.0 (živi splet – »live web«), splet 3.0 (semantični splet – »semantic web«), ki pomenijo razliko v vključenosti uporabnika. V statičnem smo bili zgolj pasivni uporabniki informacij spletnih mest, ki so jih ustvarjali drugi; v živem in še posebej v semantičnem spletu pa uporabniki postanemo tudi aktivni ustvarjalci vsebin (Suhadolc 2007, 26).

### **3.2.2 Spletno mesto vs. spletna vs. internetna stran**

Nekonsistentna uporaba termina »web site« je v marketing vnesla zmedo. Spletna stran označuje zgolj eno stran (ena posamezna stran na enem spletnem mestu), medtem ko je spletno mesto sestavljeno iz več strani, zato govorimo »o skupku vseh strani na določenem spletnem naslovu. Termin internetna stran je neprimeren, ker splet (angl. »web«) NI sinonim za internet, temveč je samo del interneta, tako kot je del njega tudi npr. e-pošta« (Suhadolc 2007, 38).



### 3.2.3 Družbeni mediji vs. družabna omrežja

#### 3.2.3.1 Poimenovanje

Kot pri vsaki novosti, se tudi pri prevodu pojma »*social media*« pojavi zadrega, kako ga prevesti in uporabljati v slovenščini. V svojem diplomskem delu in tudi praksi dosledno uporabljam pojma: »*družbeni mediji*« in »*družabna omrežja*«. Nasprotujem pa uporabi pojmovanja »*socialni mediji*«, saj je ta besedna zveza v slovenski terminologiji pojmovno zaznamovana s popolnoma drugo konotacijo, ki nima nobene zveze z bistvom/poslanstvom teh medijev oz. »*social networking sites*«, ki posamezniku zagotavljajo oz. mu omogočajo stanje »*being social*« - tj.: družabnost, navezovanje družabnih stikov znotraj družbe/skupnosti, ki ji pripada in temelji na vzpostavljenih odnosih.

To potrjujejo tudi pri lektorskem društvu Slovenije (povzeto po Gliha Komac 2012), kjer so do podobnega sklepa prišli po pregledu korpusov Gigafida in Nova beseda ter razpravi s strokovnjaki s tega področja.

Tudi po SSKJ (glej Priloga B) je pridevnik »socialen« zaradi svoje večpomenskosti problematičen, kot ekvivalent pomena nanašanja na družbo v navezi s »socialnimi omrežji«, saj je obremenjen še s tremi drugimi konotacijami, ki se ne nanašajo na družbo v širšem pomenu, temveč le na del družbenega sistema (socialne pravice, socialni sistem, socialo na splošno). Na osnovi tega zagovarjam, da je ustrežnejši pridevnik »družben«. Pri njem namreč ni dvoma, da se nanaša na samostalni družba in s tem na skupnost ljudi, njihovih odnosih in uresničevanju skupnih interesov znotraj nje.

Zanimivo, da doc. dr. Gliha Komačeva kot ustrežnejši prevod izraza »*social media*« utemeljuje zvezo »*družabna omrežja*«, na koncu pa vseeno, z misijo na enoumje in nevtralnost ter po posvetu s strokovnjaki s komunikološkega področja, priporoča uporabo zveze »*družbena omrežja*« (op. a.: komunikološka stroka pojem »*social*« za zdaj dosledno prevaja kot »družben«, družbeni mediji in družbena omrežja (glej spletno mesto Marketing magazin)).

V tem delu se z njo ne strinjam v celoti – menim, da moramo v prvo vrsto postaviti vlogo teh omrežij in namen povezovanja posameznikov znotraj tega spletnega okolja. Ti mediji dajejo v ospredje medsebojne človeške odnose, ki se tam vzpostavljajo in vzdržujejo na veliko bolj neformalen, lahko bi rekli tudi družaben način, če odmislimo samo javnost komunikacije, še vedno na zaseben način. Tudi niso namenjeni doseganju širših družbenih ciljev oz. se to zgodi redko. Zato družabna omrežja dojemam kot podmnožico družbenih medijev, ki so vseeno del širše družbene komunikacije in presegajo informacije nejavnega značaja (povzeto po Gliha Komac, 2012).

### 3.2.3.2 Klasifikacija družbenih medijev

Brian Solis je pripravil klasifikacijo glede na tip konverzacije, ki spada med funkcijske klasifikacije družbenih medijev. Poimenoval jo je »*The Conversation Prism*« (v nadaljevanju ikonografičen prikaz le-te).

Če pa želimo ta pojem razumeti z relacijske/odnosnega (»relational«) in socialno-antropološkega (»social anthropological«) vidika, pridemo do delitve v dva osnovna tipa družbenih medijev (v nadaljevanju povzeto po Wu 2010).

#### **Družabna omrežja/»Social networks«**

Vsi imamo omrežja, katerih del smo, bodisi v realnem bodisi virtualnem svetu. Ta naredi »zasebna« omrežja (prijatelji, družina, znanci) vidna tudi tistim, ki niso v našem neposrednem omrežju. V družabnih omrežjih (»social networking sites«) ljudi povezujejo vnaprej določeni (predhodno vzpostavljeni) medsebojni odnosi, kot so: sorodstvo, prijatelji, sošolci, kolegi, poslovni partnerji ipd. Vezi/povezave so zgrajene ena po eno (npr. sam se povežeš neposredno z drugim uporabnikom), zato je tudi poznaš vse, ki so neposredno povezani s teboj in obratno. Posameznikovo družabno omrežje je obenem osebno/intimno, saj je dejansko zelo težko potvoriti lasten profil na Facebooku ali LinkedInu, tvoji prijatelji (oz. ti, s katerimi si povezan) te bodo kolektivno identificirali. Primarni razlog, zakaj se ljudje pridružijo družabnim omrežjem, oz. kaj »veže« ljudi na teh straneh, je ohranjanje starih in vzpostavljanje novih poveza, z namenom širitve lastnega omrežja. Struktura organiziranosti znotraj teh omrežij je mrežna.

Po tej definiciji v to kategorijo spadajo npr.: Facebook, MySpace in LinkedIn. To torej niso skupnosti (»communities«), v katere se ljudje povezujejo iz drugih razlogov.

#### **Spletne (interesne) skupnosti/»Online communities«**

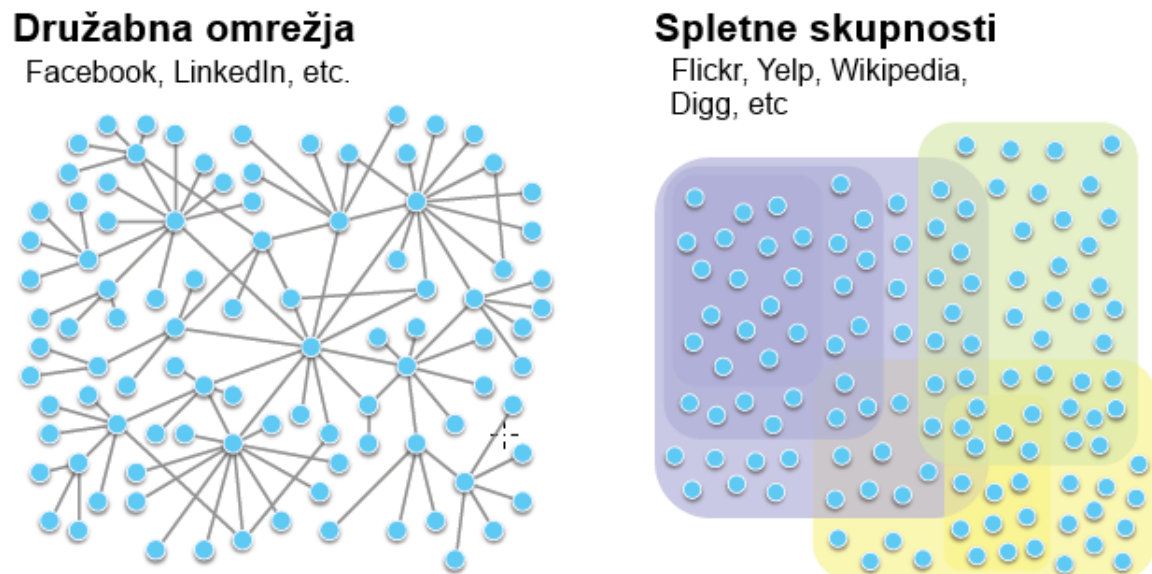
V nasprotju z družabnimi omrežji so spletne skupnosti sestavljene iz vseh družbenih sfer in jih ne povezuje kakšen poseben osebni odnos (praviloma novi člani ne poznajo večine oseb v svoji skupnosti), skupaj jih držijo skupni interesi. To je lahko hobi, nekaj, nad čemer so člani spletne skupnosti navdušeni, skupen cilj, skupen projekt, ali zgolj izbira podobnega življenjskega sloga, geografske lokacije ali poklica.

Ljudje se priključijo skupnostim, ker jim za skupni interes, ki povezuje člane te skupnosti, ni vseeno (čutijo se dolžne prispevati k skupnemu razlogu; s članstvom nekaj pridobijo). Tipične strukture članstva so hierarhične, prekrivajoče se, kot gnezdo.

Zaradi večplastnega sodobnega življenjskega sloga so posamezniki pogosto del različnih skupnosti, ki se med seboj lahko prekrivajo in so pogosto tudi ugnezdene, zato je tudi njihova struktura takšna.

V ta segment štejemo skupnosti, kot so: Yelp, Wikipedia, YouTube, Flickr, Digg, blogi.

Slika 3.1: Družabna omrežja vs. spletne skupnosti



Vir: Wu (2010).

Podobno dilemo v razlikovanju teh dveh pojmov izpostavi v svojih raziskovanjih tudi Leskovec, ki večinoma izhaja iz pojma »*virtual community*« za poimenovanje spletnih skupnosti. Rheingold (v Leskovec 2009, 102) definira spletno skupnost kot »družbeni agregat, ki pride na splet, ko zadostno število ljudi z občutkom za oblikovanje mreže osebnih odnosov v virtualnem prostoru dovolj dolgo javno razpravlja. Virtualna skupnost je zanj skupina ljudi, ki so se že, ali pa tudi ne, srečali osebno ter za izmenjavo mnenj in idej uporabljajo računalniško tehnologijo«.

Spletni prostor lahko imenujemo za »spletno skupnost«, ko zadosti naslednjim pogojem: »1) minimalna stopnja interakcije 2) množica različnih komunikatorjev 3) minimalno število trajnostnih članstev – stopnja stabilnosti članstva je nujna za zadostno interakcijo, ki se kaže v intenzivnosti izmenjave sporočil, ter 4) spletni »skupni javni prostor«, kjer poteka pomenljiv del skupinske komunikacije« (povzeto po Jones v Leskovec 2009, 102).

Pomembna ugotovitev, ki jo izpostavlja tudi Hof (v Leskovec 2009, 103), je,

*Da spletne skupnosti ne moremo zgraditi v enem dnevu. Ustvarjanje le-te je proces, povezan z zbiranjem ljudi ter uveljavljanjem njihovih interesov in potreb. Vse skupnosti so zgrajene na podlagi skupnega interesa, zanimanja, strasti. Vendar pa se idealna spletna skupnost ne osredotoča le na predmet zanimanja, temveč spodbuja h komunikaciji in interakciji obiskovalcev s klepetalnicami, forumi ipd.*

Osrednja ideja spletnih skupnosti je torej interaktivnost.

Plant predlaga klasifikacijo na podlagi treh glavnih značilnosti: stopnji regulacije, pridobitnosti in odprtosti skupnosti. Izhajajoč iz tega opredeli sedem tipov spletnih skupnosti: »1) neregulirane skupnosti 2) regulirane skupnosti 3) regulirane, odprte, pridobitne skupnosti 4) regulirane, zaprte, pridobitne skupnosti 5) regulirane, odprte, nepridobitne skupnosti 6) regulirane, zaprte, nepridobitne skupnosti in 7) regulirane skupnosti, ki so delno pridobitne in nepridobitne« (povzeto po Plant v Leskovec 2009, 103–104).

### 3.2.3.3 Zgodovina družbenih medijev

Za boljše razumevanje evolucionarne poti, ki so jo družabni mediji prehodili do današnjega dne, si pogledajmo še druge mejnike razvoja interneta ter z njim povezanih tehnologij in storitev<sup>6</sup>.

Začetki interneta segajo v leto 1957, ko Američani v okviru ministrstva za obrambo, z jasnim namenom pridobiti prednosti v znanosti in tehnologiji za vojaške namene, ustanovijo organizacijo ARPA (»Advanced Research Projects Agency« = Agencija za napredne raziskovalne projekte). Nato sledi obdobje raziskav in testiranja povezovanja računalniških sistemov (v letu 1969 rezultat v obliki omrežja ARPANET) ter vzpostavljanja sistemov za elektronsko pošto in elektronske konference (Ray Tomlinson v letu 1972 sprogramira e-poštni program, prva e-pošta je poslana že leto prej), l. 1974 se izdelata načrt za protokol TCP (»Transmission Control Protocol«, celoten nabor protokolov zdaj označujemo TCP/IP in so temelj Interneta, saj omogočajo komunikacijo med računalniki v omrežju); 1979 začetek konferenčnega sistema USENET (elektronske oglasne deske, kjer ljudje s pisnimi sporočili komunicirajo med seboj na določeno temo), šele leta 1982 se prvič pojavi pojmovanje »Interneta« kot omrežja omrežij, katerih protokoli TCP/IP so uporabljeni za komunikacijo; leto kasneje dobimo imenski strežnik (»name server«), razvit na univerzi v Wisconsinu (uporabnikom tako ni več treba vedeti poti skozi omrežje do naslovljenega računalnika).

---

<sup>6</sup> Op. a. Povzeto po spletnih gradivih Fakultete za naravoslovje in matematiko, smer Pedagogika in računalništvo, in ikonografiki Meyer-Gossner 2011b.

Zatem je sledila vpeljava DNS-jev (»Domain Name Server«), ki računalnikom pripišejo imena, in s tem omogočajo usmerjanje podatkov skozi.

Šele v letu 1988 pridemo do zametkov današnjih družabnih omrežij – pojavi se sistem IRC (»Internet Relay Chat«). V devetdesetih pa smo priča razcvetu razvoja interneta: pojav prvih komercialnih ponudnikov priklopa na Internet z modemom, začetki delovanja mnogih storitev Interneta (WAIS, Gopher, WWW), prvi spletni iskalnik Veronica in prvi spletni brskalnik Mosaic, prvi internetni Talk Radio, v letu 1994 že tudi prve spletne trgovine in, za nas relevantna informacija, prvi zametki družabnih omrežij (Geocities – uporabniki so si lahko ustvarili svoje spletno mesto, kategorizirano s šestimi mesti, poznanimi po specifičnih lastnostih), z možnostjo personalizacije spletne izkušnje je v 1995 presenetil že theglobe.com (uporabniki so lahko objavljali svojo vsebino, vzpostavljali interakcijo z uporabniki s podobnimi interesi); letnico 1995 pa povezujemo kar z »letom Interneta«, saj so tako uporaba kot nove storitve, povezane z njim, dosegli izjemen razvoj (WWW postane najbolj uporabljena storitev na Internetu, pojav največjih ponudnikov Interneta, razmah iskalnih orodij in brskalnikov WWW, novosti tip Java in VRML (virtualni svetovi na straneh WWW), leta 1997 je ustanovljena ARIN (»American Registry for Internet Numbers«), ki naj bi skrbela za registracijo IP-števil, AOL uvede Instant messenger; 1997 rojstvo sixdegrees.com (ki uporabnikom omogoča ustvarjanje profilov in sezname prijateljev).

Po letih rasti priljubljenosti interneta, ki vključujejo zgodnja družabna omrežja, leta 2000 počí .com balon, borzni trg se zlomi in s tem tudi vpliv spletnega podjetništva. Z letom 2002 se začne nova svetla prihodnost interneta in njegovih storitev – uvedba Friendsterja, ki je pionir spletnih povezav med prijatelji tudi v »resničnem svetu« (v samo treh mesecih so zbrali 3 milijone uporabnikov, to je takrat pomenilo skoraj vsakega 126. internetnega uporabnika). Leta 2003 se pojavi Myspace, kopija Friendsterja. V naslednjih letih sledijo uvedbe še drugih znanih družabnih omrežij: tribe.net, LinkedIn, classmates.com, jaiku, netlog ipd. Med pomembnejšimi omenimo še Facebook (2004), ki je bil prvotno vzpostavljen kot način povezave med ameriškimi študenti in nato odprt še preostali javnosti. Leta 2006 je bil uveden Twitter.

Obstajajo pa tudi zgodnejše oblike družabnih omrežij, ki niso požela toliko slave kot prej omenjeni. Leta 1973 je bil postavljen prvi računalniški terminal pri Leopold's Record in zastavljen projekt pod imenom »Community Memory«, ki je vabil mimoidoče k vnosu sporočil v računalnik (že samo računalnik je bil v tistih časih inovacija, kaj šele tovrstna mogoča interakcija), ki so bila potem del elektronske oglasne deske (ta se je hitro polnila z

različnimi vsebinami uporabnikov in samimi tipi uporabnikov: hipiji, hekerji, kontrakultura in spletna kultura); sam projekt je živel slabo desetletje, sčasoma so se širile tudi lokacije dostopa. V letu 1985 je zaživel projekt »The well« (skupaj s predhodnim projektom »Whole Earth Electronic« link), ki je kategoriziran za »najvplivnejšo spletno skupnost«, saj je združeval mislece z vseh področij, najprej prek spleta in nato tudi v dejanskem svetu (z druženji ipd. in kot dokaz, da je ta svetova mogoče združiti). V nadaljevanju pa to gibanje preraste v konkretne organizacije, temelječe na deljenju idej in odprtih kod: Electronic Frontier Foundation in Craig's List.

Tudi v Evropi so se pojavljale ideje o srečanjih in druženju prek spleta. Britanski Prestel in francoski Minitel sta dala svojim telefonskim uporabnikom prve možnosti testiranja spletnih skupnosti.

Na več drugih lokacijah je gibanje oglasnih desk (BBS) postalo fokus za intenzivnejšo komunikacijo o vsem in vsakem za vsakogar, ki si je lahko privoščil osebni računalnik in modem za priključitev (imeli smo ga tudi v Sloveniji: Digital Force BBS v domeni Andraža Torija) (povzeto po spletnih gradivih Fakultete za naravoslovje in matematiko, smer Pedagogika in računalništvo, in ikonografiki Meyer-Gossner 2011b).

### **3.3 STRATEŠKO NAČRTOVANJE SPLETNE KOMUNIKACIJE**

Oglaševanje, skupaj z vsako obliko marketinga, komunikacij in storitev, ni imuno na današnje radikalne spremembe, ki zahtevajo nič manj kot popolno transformacijo poslovanja in kulture. Prihodnost učinkovitega marketinga in vključenosti je v reinveciji strategij, medijev, metodologij, procesov in njihove industrije na splošno. Začeti je treba s premislekom razvoja kampanj, ki zdaj integrirajo tudi vezi, ki jih povezujejo skozi neprestano relevantnost in resonanco (glej Solis 2010).

Marketinška strategija predstavlja optimalen predlog izvedbe dobičkonosne izrabe lastnih sposobnosti in virov na trgu, glede na zastavljene marketinške cilje, kar je še posebej ključno v konkurenčnih razmerah (Podnar in drugi 2007, 89).

Kotler in Andreasen strategijo delita na tri strateške stopnje, ki jim je dobro slediti: »1) selekcija ciljnih trgov, 2) izbira konkurenčne pozicije in 3) oblikovanje marketinškega spleta za prepoznavanje ciljnih trgov in razlikovanje organizacije od konkurentov« (Kotler 1996, 50).

Osnovna vprašanja, ki si jih moramo ob tem zastaviti, so: kaj želimo s svojo prisotnostjo doseči, kakšna je vrednost, ki jo lahko oz. jo želimo ponuditi trgu, in šele nato se odločimo, kateri komunikacijski kanal bomo uporabili.

### **3.3.1 Od kampanj do kontinuuma**

V novih medijih oglaševanje in kreativni posel kritizirajo zaradi pristopa k »družabnemu« skozi konstrukte kampanj. Medtem ko kampanje sprožijo povečano zavedanje znamke, aktivnost, vključenost, v izhodišču postavijo ovire skupnosti in razvoju odnosov (razen če so oblikovane drugače).

Kampanje so sicer dobri katalizatorji za pogovore in akcijo – v družabnem svetu pa morajo vpeljati še neprestane sekvence, kjer se skupni cilji, sporočila in zgodbe krepijo z neprestano participacijo. Kampanje morajo biti nanizane skupaj skozi pogovore in povezave, usmerjene na znamko.

Pozornost potrošnika se intenzivno zmanjšuje, zato smo prisiljeni tekmovati že za trenutek, da ostanemo v vrhu njegovega zavedanja (»top of mind«), ter obenem za prihodnost. Zato mora oglaševanje prispevati k marketingu na dolgi rok, skozi povezane serije kreativnih iniciativ, ki promovirajo »sedanje« nasproti »točno zdaj«.

Sodobno oglaševanje je predstavljeno kot nov način »najema« marketinga, ta si pravico do povezave s posamezniki in občinstvi gradi ter obnavlja na podlagi dodane vrednosti. Če plačani mediji ponujajo obojestranske koristi, se ritem vpeljave kreativnih mikroprogramov multiplicira, saj ti zdaj služijo kot mostovi med večjimi kampanjami.

Če za pozornost (»mindshare«) potrošnika ne tekmujemo aktivno, bomo izgubili umestitev znotraj src, uma in odločitev potrošnikov in tistih, ki vplivajo na njihova dejanja (glej Solis 2010).

### **3.3.2 Smrt modelov CPM in CPC ter rojstvo resonance**

Twitter, Facebook, Foursquare in podobni resnično verjamejo, da je uporabniška izkušnja vir prihodnosti družbenih omrežij. Iz modela CPM (»cost per mille«/cena prikaza oglasa 1000 uporabnikom) plačevanja oglasov prehajamo na model, ki je bliže politiki ROI (»return on investment« oz. politiki, ki od nas zahteva utemeljitev investicije glede na vložek) – t. i. resonanca. Resonanca je metrika in tudi oblika navdiha, predstavljena z več premicami vključenosti za vzpostavitev resonance v naše kampanje. Tovrstno početje nam bo zagotovilo podaljšano obstojnost, vidnost in seveda vključenost. Oglaševalci morajo poskrbeti, da so

njihove kampanje in družabni objekti (»social objects«) vključujoče, akcijske, deljive in pomenske<sup>7</sup>.

Resonanca predstavlja osnovo za kontekstualizacijo in humanizacijo oglaševanja, v realnem času. Brez možnosti povezave in navdiha ljudi bodo kampanje izgubile. Tiste, ki prebudijo čustva in interese potrošnikov, bodo spodbudile družabni učinek (»social efect«), ki se kaže z družabnim diagramom (tj. zemljevid povezav, referenčna mreža – v izvorniku »social graph«) na omrežju in ne nazadnje tudi v realnem svetu.

Solis vpelje *R. R. S pravilo*, ki v svoji osnovi podaja bistvo komunikacije v družabnih omrežjih: brez relevance ne moremo sprožiti resonance in brez resonance ne moremo vzpostaviti pomena/bistva v družabnih omrežjih (Solis 2010).

Pri pripravi komunikacije je zato treba združevati prislužene medije (»earned media« – npr. tviti in objave o naši objavi), lastne medije (»owned media« – npr. naša objava na platformi) in plačane medije (»paid media« – npr. spletni oglasi), da lahko vključimo in aktiviramo družabni splet. Ustvarja se stičišče, koncentriran zbirnik, ki dviguje zavedanje in povzroča dejanja. Če so načrtovana pravilno, tudi spodbudi zelene rezultate.

### **3.3.3 Ciljno komuniciranje**

Ne glede na vse možnosti in novosti moramo še vedno naprej določiti cilje in poiskati primerno komunikacijsko platformo, s katero jih bomo lahko dosegli – prepogosto se namreč komunikacije na družbenih medijih lotevamo nestrateško in brez jasne vizije, kaj želimo s komunikacijo doseči.

Cilji marketinga so povezani z dvigom prodaje ali pridobivanjem novih kupcev. V oddelku za odnose s kupci z javnim odgovarjanjem na zahtevke in težave prispevamo k ciljnemu zniževanju stroškov (saj je pričakovati manj klicev in e-pošte), ker bodo komunikacije delovale kot katalizator. Cilji korporativnega komuniciranja oz. odnosov z javnostmi imajo lahko te platforme vzpostavljene za namene kriznega komuniciranja, brez predhodno vzpostavljenih kanalov jih namreč težko obrnemo sebi v prid, ko le-te potrebujemo za pripravo odziva.

Vsekakor pa nastop tržne znamke (ali podjetja) v družbenih medijih ne more biti enkratne, kampanjske narave, temveč mora slediti dolgoročni, jasni in celostni strategiji, ki je lahko fazno zastavljena (s primarnimi, sekundarnimi cilji ...), vključuje veliko poslušanja (kaj pravijo uporabniki, identifikacija ključnih mnenjskih voditeljev ...) in ima ključni cilj

---

<sup>7</sup> Op. a. Za lažje razumevanje dodajam primer: za Twitter so premice vključenosti, ki definirajo resonanco: »promoted tweets«, »re-tweets«, »replies«, »favourites«, »link clicks«, »views after RT«, »tag clicks«, »avatar clicks«.



pridružiti se pogovorom, jih začeti spodbujati in graditi našo prisotnost – vse z namenom »usidrati se« v to skupnost (Rejc 2011, 44–45).

Drugi pomembni cilji spletne komunikacije, kot jih vidi Suhadolčeva, so še:

*Komunikacijska podpora poslovanju, prenos znanja med zaposlenimi, izboljšanje internega komuniciranja, povečanje produktivnosti dela, večja konkurenčnost podjetij na domačih in tujih trgih, optimizacija stroškov za interno komuniciranje, sprotno obveščanje zaposlenih, hiter dostop do orodij za delo zaposlenih, platforma za dvosmerno komunikacijo med zaposlenimi, platforma za inovacije* (Suhadolc 2007, 164).

Da bomo vedeli, ali smo cilje dosegli ali ne, je nujno potrebna dobra analitična podpora, ki bo omogočala vpogled, predikcijo in analizo. Za vsak cilj je treba določiti merljive in relevantne dejavnike. Raziskava med več kot 2000 tržniki, ki jo je opravila raziskovalna agencija Marketing Sherpa, je definirala naslednje tri družabne metrike kot točke identifikacije uspešnosti dejavnosti, ki so zanje najpomembnejše: 1) obiskovalci in viri prometa na stran, 2) velikost omrežja (sledilci, oboževalci in člani) in 3) število komentarjev o znamki ali produktu. Analizirani podatki so za podjetje relevantni le, če se ti nato uporabijo na izboljšanje strategije marketinga za družbene medije (glej Dash 2010).

#### **3.3.4 Družabna strategija**

Da podjetja ne zapadejo v nevarnost digitalnega darvinizma, to je evolucijo potrošnikovega vedenja, ko se družba in tehnologija razvijeta hitreje, kot se lahko prilagodimo nanju, mora biti strategija postavljena stopenjsko, z vpogledom v funkcionalnosti in s spoznanjem priložnosti, ki jih imajo različna omrežja. Strategija ne sme vključevati le rešitev za dialog med potrošniki, temveč mora vse skupaj povezati, tako da bo dialog relevanten in razumljiv potrošniku, torej da zagotavlja celovito izkušnjo. To pomeni razvijanje kulture, osredotočene na kupca in organizacijo, ki svoje zaposlene opremi z znanjem in močjo za vzpostavljanje in izboljševanje potrošnikovih izkušenj (Senić 2011, 51).

Strategija mora biti prilagojena za trenutno »družabno dobo«, zato govorimo o strategiji za družabna omrežja (»družabni strategiji« oz. v izvorniku »social strategy«), s katero pripravimo podjetje/znamko na prehod in usvojitve te filozofije. Tehnologija je namreč le en del te rešitve, predpogoj za učinkovito izrabo pa je, da se podjetje nanjo pripravi tudi interno – ustrezno prilagodi vloge, procese, politike in ne nazadnje tudi deležnike s poslovnimi cilji,

torej eksterno. »Družabno« podjetje/poslovanje je dejansko velika sprememba, ki vpliva na vse oddelke znotraj organizacije.

Družba Altimer je definirala nekaj ključnih organizacijskih modelov, ki nam lahko pomagajo pri postavitvi oz. izboru ustrezne strategije glede na naše zmogljivosti in sposobnosti:

1. *centraliziran*: organski, organska rast, avtentičen, eksperimentalen, ni koordiniran;
2. *koordiniran*: en »hub« postavi pravila, primere dobre prakse, procedure, poslovne enote prevzamejo svoja področja, na široko se razširi znotraj organizacije, vendar zahteva svoj čas;
3. *več »hubov«*: »regrat«, podoben koordiniranemu, vendar med več znamkami in enotami;
4. *holističen*: »satje«, vsak zaposleni je opolnomočen; za razliko od organskega so tukaj zaposleni organizirani (glej Brito 2012).

Smotrno je k temu pristopiti strukturirano in pripraviti model upravljanja, ki vključuje pravilnike (pravne dokumente, primere dobre prakse, navodila vedenja za zaposlene, ključne kontaktne osebe), navodila (vedenja, pisanja, moderiranja), določiti tip organizacije (direkcije za maksimalno organizacijsko ustrezno strukturo, navodila o lastništvu posameznih funkcij), ustvariti ustrezne kanale, aktivirati zaposlene (pripraviti procese za nove in obstoječe zaposlene, ki se želijo vključiti, modeli treninga), urediti tehnološko vpeljavo (procesu omogočanja notranjih in eksternih aplikacij, zagotovitev tehnološko doslednost v organizaciji).

Družabna omrežja zahtevajo talentirano ekipo in na čelu mojstra koordinatorja, ki bo uspešno povezal kreativno, namen, rezultate in afiniteto skozi vse medije (uporabimo lahko tudi analogijo med orkestrom in dirigentom).

Pomemben je poudarek na izobraževanju zaposlenih: interni prenos informacij med zaposlenimi (»geeki«, »nativci«, zanesenjaki ...), eksternimi povabljeni gosti, delavnice, primeri dobre prakse ... Skladno z razvojem in usmeritvijo v »družabno« sfero nastane potreba po novih delovnih mestih: strateg družbenih medijev (»social strategist« – odgovoren za vsesplošen program, vključno z ROI), spletni kurator (»community manager« – vloga, osredotočena na potrošnike in komunikacijo z njimi) (glej Brito 2012).

### **3.3.5 Spletni kurator**

Obstajajo različne možnosti, kako podjetja poskrbijo za učinkovito upravljanje komunikacije. Nekatera imajo zaposlenega posameznika ali majhno skupino ljudi, ki so seznanjeni z delovanjem spletnih družbenih omrežjih in se začnejo z upravljanjem pogovorov ukvarjati

spontano, v sklopu rednih delovnih nalog, ter nato svoje znanje razvijajo naprej. Druga možnost je, da podjetje za tovrstno storitev najame strokovnjaka, kar pa se v večini primerov izkaže za težko nalogo, saj tovrstnih strokovnjakov ni veliko. Zadnja možnost je, da se za to najame agencijo, specializirano za to področje – kar pa ima ponovno prednosti in slabosti.

Ker gre za strategijo na ravni podjetja, se strinjam s Kruharjevo, da mora biti za to področje odgovorna oseba v podjetju. Če podjetje želi nekoga, ki bi se dejansko pridružil spletnim pogovorom, je pri tem najpomembnejše, da ta oseba resnično razume tržno znamko in je njen privrženec, saj govori in deluje v njenem imenu, s čimer jo poseblja (Kruhar 2011c, 40).

Z rastjo nišnih družabnih omrežij, blogov in specializiranih skupnosti (že samo pogled na »prizmo pogovorov«, v nadaljevanju, nam daje slutiti obsežnost le-teh) se je pojavila potreba po bolj usmerjenem pristopu pri trženju znamk tudi znotraj tega okolja. In s tem potreba po novem kadru tudi znotraj agencij – t. i. kuratorji – skrbniki komunikacije v družbenih medijih (op. a.: Van Belleghem jih imenuje upravljavci pogovorov).

Če želimo na spletu delovati strateško, moramo določiti osebo, ki bo prevzela nalogo skrbnika vsebin, saj brez nje veliko težje ustvarjamo kakovostno komunikacijo, edinstvene, avtorske vsebine. Ponekod so ustvarjalci vsebin tudi kuratorji in obratno, toda vsebine brez kuratorstva ne bodo dosegle svojega potenciala (naj bodo še tako dobre!). Ker je to strateško-razvojna funkcija, Djermanovičeva celo meni, da bi bilo najbolje, da je ustvarjalec vsebin tudi strateški direktor (Djermanović 2012, 38).

Ključna je njegova globoka vpletenost v ciljno javnost, ki jo nagovarjamo – treba se ji posvetiti, ji prisluhniti ter se na podlagi tega naučiti, kako komunicirati z njo. Šele nato lahko začnemo urejati in ustvarjati komunikacijo in vsebine po različnih komunikacijskih kanalih – vodilo: vsebine morajo dodati vrednost tako komunikaciji kot celoti in podjetju.

### **3.3.6 Interna komunikacija – kultura komuniciranja v podjetju**

Kot pravi Jusičeva, interne komunikacije postajajo vse bolj pomembne in z dobro vzpostavljeno komunikacijo je podjetje uspešnejše (Jusić v Ujčič Zrimšek 2011, 54).

Zaposleni v določenem podjetju/agenciji vsak zase zasedajo specifično vlogo in s svojim komuniciranjem zagotovo vplivajo na podobo podjetja/tržne znamke (tudi spletno). Zato nikakor ni sprejemljivo, da svoja mnenja, stališča, prepričanja izražajo popolnoma »prosto«, brez razmisleka o mogočih vplivih ali posledicah. V mislih je treba imeti iluzijo domnevne

anonimnosti in zasebnosti – ne glede na zaprtost platforme, obstaja možnost »pobega« informacij (morda tudi čisto nevede in nenačrtovano).

Vključevanje interne javnosti pri določitvi komunikacijske strategije pojavnosti je pomembno, saj so zaposleni odlični in učinkoviti ambasadorji svojega podjetja, tržne znamke, storitev ali izdelkov. S svojimi komunikacijskimi mrežami imajo v družbenih medijih verodostojnost »navadnega« (in ne korporativnega) uporabnika spleta in s tem močan potencial pri soustvarjanju dobre spletne podobe znamke/podjetja, zato jih velja spodbujati pri angažiranju na kanalih tržne znamke/podjetja.

Za zagotavljanje visoke ravni komunikacije je nujno, da podjetja vzpostavijo interne pravilnike in (etične) kodekse, v katerih so podane smernice za primerno obnašanje, komunikacijo in skrb za zgled, obenem pa so jasno definirane sankcije za primere kršitev (če je to tudi del zaposlitvenih pogojev, je težja tematika še toliko večja).

Vsebina zapisanih usmeritev je odvisna od politike samega podjetja, internega vzdušja, zaposlenih in strategije spletnega komuniciranja (če jo podjetje ima). Adam Christensen in Chris Boudreaux trdita, da je za uspešno strategijo komuniciranja v družbenih medijih ključno interno vzdušje v podjetju, ki mora podpirati strategijo, smernice same po sebi (napisane ali ne) namreč nikakor niso dovolj (Ujčič Zrimšek 2012b, 46).

Vsekakor pa je za uspešno interno komunikacijo nujno, da sta interno in eksterno komuniciranje (korporativno) tesno povezana in usklajena. »Obenem morata korporativno komuniciranje in kadrovska služba delati z roko v roki. Le s sodelovanjem nam bo uspelo v organizaciji razviti pravo organizacijsko kulturo, vključiti vse zaposlene ter razviti in negovati organizacijsko identiteto.« (Valenčič v Senić 2012a, 44).

### **Kdo naj skrbi za komunikacijo v družabnih omrežjih podjetja/znamke? Zaposleni v podjetju ali kurator agencije?**

Z dilemo, koga določiti kot najustrežnejšega za upravljanje spletne prisotnosti, se ukvarja Rejec. Da to počne »zunanja« agencija, ki že skrbi za oglaševanje in podobo znamke v medijih, po njegovem mnenju ni najbolj idealna izbira za izvajanje družbeno-medijskih dejavnosti (na operativni ravni), težavo vidi v časovnem zamiku in možnostih komunikacijskega šuma, ki lahko nastane pri tem. Meni, da bo interese organizacije/znamke najbolje zastopal nekdo iz podjetja, zaradi predpostavke, da ta pozna »njeno dušo« in ker deluje »od znotraj« (Rejc 2011, 44–45).

Tudi Sterletova nadaljuje podobno, v svojem povzemanju ključnih misli Luca S. Padernija izpostavlja pomen vodenja komunikacije s strani podjetja interno. Trdi, da se morata marketing in podjetje v celoti osredotočiti na celosten odnos s kupci in ne le na doseganje prodajnih rezultatov. Ključna sprememba je v zavedanju pomena zbranih podatkov, analizi in testiranju različnih variacij, ki se jih na podlagi povratnih informacij lahko izboljšuje (vse na spletu je merljivo, hitro se lahko preveri ROI in s tem upravičenost vložka). Tovrstni podatki so relevantni, saj nam pomagajo pri spoznavanju vrednosti za kupce. V nadaljevanju opaža premike v razumevanju vodstva, da je za prihodnji uspeh organizacije nujno potrebno združevanje marketinške in informacijskotehnološke funkcije ter oblikovanje manjših delovnih skupin in posledično zmanjševanje zanašanja na delo agencij, ki so jim do zdaj pripravile vse, kar se je dotikalo tehnologije, saj njihov informacijskotehnološki tehnik ni bil sposoben pomagati, in imele s tem primat (Sterle 2012, 32).

Ključno je, navaja Oman (op. a.: navezujoč se na lestvico korporativne osebnosti<sup>8</sup>), da bi morala biti podjetja pri zaposlovanju pozorna na strukturo osebnosti bodočega in obstoječega kadra, glede na želeno osebnost, ki jo podjetje želi odsevati javnosti (eksterni in interni). To velja tudi za politiko zaposlovanja urednika družabnih omrežij, katerega izbor je ključen, če se podjetje odloči za strategijo aktivne dvosmerne komunikacije. Najprimernejši bo tisti, ki bo s svojo osebnostjo posebej želeno osebnost korporativnega profila na specifičnem družbenem mediju (Oman 2011, 32–33).

Strinjam se, da ne gre zanemariti potenciala »zaposlenih«, katerih pozitivna priporočila in izkušnje podajo povratno informacijo in pomagajo širiti bazo; nikakor pa ne gre spregledati dodane vrednosti, ki jo lahko nudi agencija v vlogi upravljavca spletnih skupnosti (strokovnost, pripadnost znamki). To je signal agencijam, da bodo postale nepotrebne, če ne ponudijo več dodane vrednosti svojim naročnikom.

### **3.4 ZASEBNOST in DIGITALNA SVOBODA**

Velja mantra, da videz zasebnosti plačujemo na račun digitalne svobode, zato je še kako pomembno, da se zavedamo posledic svoje »javne« komunikacije in njenih učinkov, trajnega

---

<sup>8</sup> Ta lestvica vsebuje 49 osebnostnih lastnosti, ki nato definirajo sedem dimenzij korporativne osebnosti. Te dimenzije so prijetnost, kompetentnost, podjetnost, šik, neizprosnost, moškost in formalnost. /.../ Dimenzije na lestvici korporativne osebnosti se do določene mere skladajo z dimenzijami osebnosti, ki jih vključujejo psihološki modeli, in jih do določene mere enačimo (Rejc 2011, 32).

zapisa. Smo verjetno zadnja generacija, ki pozna koncept zasebnosti kot tak, sedanje se bodo morale tega priučiti.

Pri znamkah/podjetjih je ta tematika ključna za zagotavljanje transparentnosti glede same uporabe zbranih podatkov s strani naših uporabnikov, sledilcev, prijateljev – in operiranja z bazami podatkov, ki pri tem nastajajo, ter seveda spoštovanje tako zakonov kot uzanc in drugih priporočil specializiranih organov in interesnih skupin. Le tako bomo namreč lahko dajali uporabnikom varnost oz. zagotovilo, da je njihova interakcija z nami »varna«.

## **4 MARKETINŠKE/TRŽENJSKE TEORIJE**

Na področju spletnega oglaševanja in marketinga še ne obstaja veliko literature, ki bi internet in družbene medije celovito obravnavala kot trženjsko orodje za razvoj tržne znamke/podjetja. Večina se jih ukvarja s preučevanjem vpliva posameznih orodij (npr. vpliv spletnega oglaševanja na razvoj tržne znamke) in primerjav med njimi. To sicer otežuje znanstven pristop, toda obenem podaja izziv za nove sklepe in spoznanja, temelječa na posamičnih, vendar še vedno kredibilnih, študijah/člankih praktikov, priznanih predavateljev in mislecev s tega področja.

Kot ugotavlja Suhadolčeva, je pri raziskovanju družbenega komuniciranja ključno spoznanje oz. priznanje premika težišča moči v komunikaciji. To se je namreč od ustanov in organizacij premaknilo k posameznikom in skupinam. Nadzora ni več, zato je treba preiti »od včerajšnjih modelov komuniciranja k današnjim: »zaplesti druge v pogovor in sodelovati v njem, namesto da bi le posredovali sporočila; zagovarjati svoje mišljenje, namesto da bi ga vsiljevali; vplivati in prepričevati, namesto da bi ukazovali in nadzorovali; biti neformalni in se pogovarjati namesto biti formalni in zgolj usmerjati; graditi skupnosti, namesto da bi govorili svojemu občinstvu, kaj mora znati« (Suhadolc 2007, 8–10).

Skladno z zgornjim v nadaljevanju podajam več pogledov na družbene medije. Le-te predstavljam skozi pogled teorije tržnih znamk in konstant iz sveta oglaševanja, kar daje vpogled v njihovo vlogo in vpliv.

### **4.1 OGLAŠEVANJE**

Potrošnik je vsakodnevno, večkrat na dan, vključen v proces zbiranja in izbiranja informacij. Naloga znamk in posredno vseh, ki jih upravljajo, (tudi agencije) je, da jim ta proces olajšajo. Oglaševanje pripoveduje zgodbe, s čimer neizogibno izraža mentalno sliko naroda in t. i. duha časa (»zeitgeista«) (Novak 2013, 15–16).

Ko na družabna omrežja pogledamo z vidika marketinga, moramo tematiko postaviti v kontekst, v katerem se vsa ta komunikacija in interakcije odvijajo (trg, komunikacijski kanali, platforme ...). Kdo vse je del tega (naročnik, agencije, mediji, druge javnosti) in kakšni odnosi se pri tem med deležniki vzpostavljajo (transakcijski, marketinški ...)?

## 4.2 ODNOSI

Strokovnjaki niso usklajeni glede definicije pojma odnosa (glej Broom in drugi 2000, 16), zato lahko za razlago narave in lastnosti odnosov uporabimo Wilsonove spremenljivke, ki jih je utemeljil na preučevanju odnosov sodelovanja (ne konflikta) na ravni »kupec–prodajalec«, kar je aktualno tudi v našem primeru, obenem pa je treba upoštevati še, da je vsak odnos unikaten. Spremenljivke, ki so potrebne za uspešen odnos:

*»Zavezanost (želja po nadaljevanju odnosa, kontinuiteti, usmerjenosti v prihodnost, trajnosti odnosa), zaupanje (delovati v najboljšem interesu drugega), sodelovanje (soodvisni/komplementarni odnosi za doseg vzajemnih rezultatov), vzajemni cilji (enaki cilji med partnerji in stopnja njihove realizacije, s sodelovanjem in ohranjanjem odnosov), prilagajanje (prilagoditev delovanja ene strani z namenom ustreči drugi), soodvisnost in moč (sposobnost partnerja, da prepriča drugega v nekaj česar sicer ne bi naredil – implicira tudi odvisnost ene strani od druge)«* (glej Wilson 2000, 248–254).

Če na zgornje spremenljivke gledamo kot na tržne priložnosti, se bodo vsi vpleteni v odnosu trudili za njihovo pozitivno realizacijo, v nasprotnem primeru nam lahko predstavljajo tudi tveganje. Upoštevati tudi dejstvo, da smo vpleteni v več odnosov, toda zagotovo nismo v vseh z enako stopnjo vključenosti, da bi lahko pri vseh govorili o pravih »marketinških odnosih«, ki so v našem primeru nujno potrebni.

Osnovna ideja in vir moči družabnih medijev je v pristni in transparentni komunikaciji, ki se odvija z njihovo pomočjo, zato je tovrstno ravnanje nujno tudi za naročnike oz. njihove znamke. To je tudi razlog zagovora prakse izvajanja komunikacije oz. kuratorstva v družabnih omrežjih neposredno pri naročniku, saj sam najbolje pozna svojo znamko, njena stališča, vrednote. Kadar to ni mogoče, ne pozabimo, da smo v sferi javnega medijskega kanala, ki od nas zahteva dovršeno in strateško komunikacijo, ki terja strokovno znanje in strokoven pristop komunikatorja, je odlična rešitev v agencijskem sodelovanju. Predpogoj za to je, da je med naročnikom in agencijo vzpostavljen (oz. se vsaj razvija) pristen in zaupanja vreden (marketinški) odnos, ki bo omogočil vzajemno sodelovanje – saj stremita k skupnemu cilju, zastavljenem v strategiji, in končni rezultat znotraj tega menjalnega procesa (ta je po Jančiču »vsak odnos med dvema partnerjema, temelječ na recipročnosti menjav«) mora biti pozitiven za obe vpleteni strani, da je ta še vedno smiseln (glej Jančič 1999, 132–135). Z vidika agencije stabilen odnos pomeni zagotovljen posel; z vidika naročnika pa optimizacijo



stroškov, obema pa to predstavlja zmanjšano stopnjo tveganja glede zelenih pričakovanj in končnih rezultatov.

Če naročnik poskrbi, da je agencija o njegovi znamki/podjetju seznanjena enako dobro in celostno kot njegov interni marketinški oddelek (ji torej transparentno in redno predaja vse informacije v zvezi z njo), ni razloga, da ta v njenem imenu ne bi izvajala ustrezne ali še boljše komunikacije. V tem kontinuiranem procesu mora agencija sama prevzeti in ponotranjiti vrednote znamke (če tega ni storila že prej). Ravno ta aktivna vloga je ključna razlika, ki potrjuje, da so za dolgoročno uspešno sodelovanje nujni marketinški in ne zgolj upraviteljski odnosi (to zagovarja teorija marketinškega upravljanja), ki že v izhodišču implicira, da je ena stran pasivna in druga v vlogi izvajalca, to je tudi z vidika moči takoj neenakovreden odnos, ki vodi v drugačno vedenje/proces.

To razmerje se mora vzpostaviti tudi med komunikatorjem na teh omrežjih in javnostjo/občinstvom, ki nam sledi/nas spremlja. To je bistvo pojavljanja v družbenih medijih! Ne le zgolj prodajanje ali prenos informacij iz drugih oglaševalskih materialov še na to platformo – temveč razvoj interakcije. Ključno je poslušanje in sprejemanje povratnih informacij lastne javnosti in primernega odziva. To preraste v odnose, ki omogočajo realizacijo cilja: z redno komunikacijo privabiti in ohranjati bazo (tako bazo potrošnikov naših medijskih vsebin kot dejanskih storitev/produktov).

### **4.3 SPREMEMBA SREDINE MARKETINŠKEGA LIJAKA**

Nova metrika v družbenem svetu postaja vključenost (»engagement«) – moč imajo potrošniki. To spremembo lahko najlažje ponazorimo z adaptacijo, zdaj že lahko rečemo »klasičnega«, Forresterjevega marketinškega lijaka. Oglaševalski svet ni več enosmerna pot, ki informacije samo predaja potrošniku in kjer ni prostora za interakcijo. Ne smemo biti tako naivni, da bi mislili, da je to edina komunikacija, ki se odvija, da ni drugih dejavnikov vpliva na nakupno odločitev potrošnika.

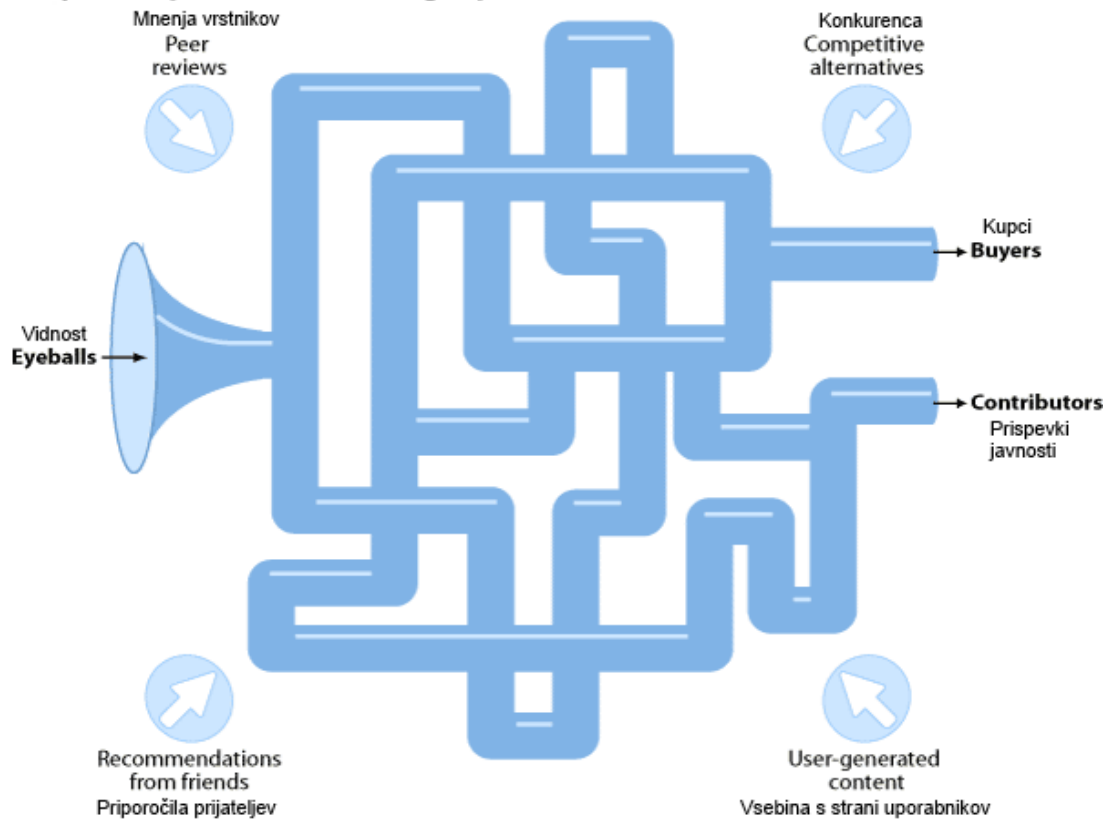
V letu 2007 je sledila dopolnitev koncepta in s tem nadgradnja prvotne sheme – dodani so koraki vključevanja skozi celoten proces, ne zgolj skozi statična sporočila. Obenem podaja pomislek o vrednosti potrošnika – pravi, da niso več pomembni samo kupci, izpostavi tudi tiste, ki z nami soustvarjajo vsebino, t. i. mnenjske voditelje, ki prav tako s svojimi dejanji vplivajo na nakup drugih (glej Haven 2007).

Slika 4.1: Nov marketinški lijak – kompleksnejša sredina

**The traditional marketing funnel**  
**Tradicionalni marketinški lijak**



**Complexity lies at the center of the marketing funnel**  
**Kompleksnost je v centru marketinškega lijaka**



Source: Forrester Research, Inc.

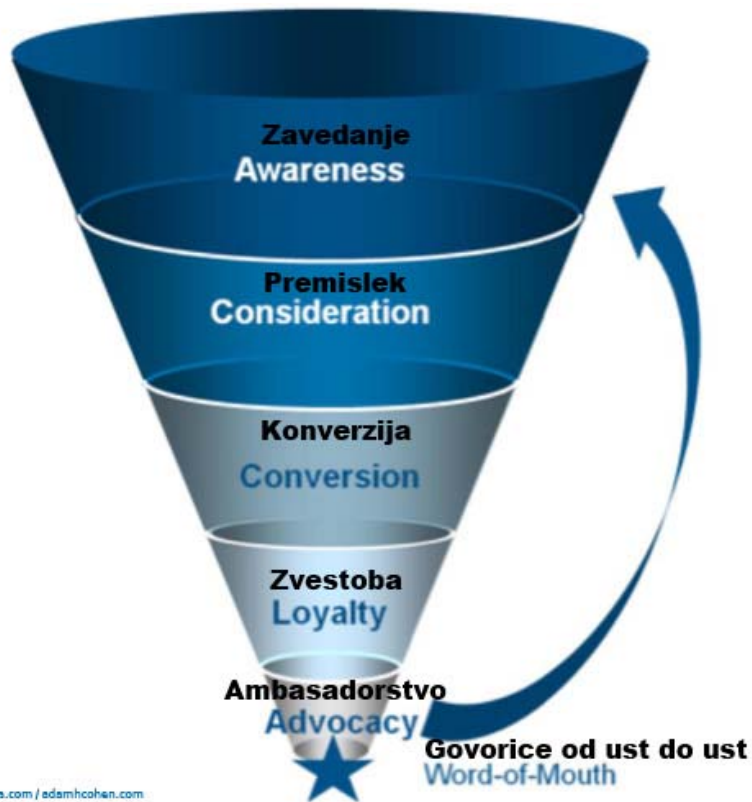
Vir: Haven (2007).

Pomembno je, da se s potrošniki vzpostavlja globlje odnose in se jih vključuje v programe zvestobe, saj lahko le tako ustvarimo pristne zagovornike. Na tej ravni moramo aktivirati dodatne napore. Dejstvo je, da:

- ljudje zaupajo drug drugemu bolj kot podjetjem; priporočilo prijatelja ali družinskega člana je še vedno najpomembnejše merilo odločanja v nakupnem procesu;
- večjo vrednost od marketinških sporočil imajo celo priporočila neznancev na spletu;

- z večanjem moči potrošnika na spletu, ki mu orodja družbenih medijev služijo kot »megafon«, narašča pomembnost pozitivnosti sporočil; ta morajo preglasiti negativne kritike, kar ponovno pomeni, da jim moramo to tudi dokazati z lastnimi dejanji in komunikacijo (glej Cohen 2009).

Slika 4.2: Nov (razširjen) marketinški lijak



Vir: Cohen (2009).

#### 4.4 DRUŽBENI MEDIJI SKOZI VKLJUČITVENI MARKETING

Vključevanje (»engagement«) v svetu oglaševanja in marketinga definiramo kot relevantno interakcijo med uporabnikom in znamko/podjetjem.

*Pomeni zmožnost razširitve prodajnega cikla, izgradnjo potrošniške zvestobe in večanje potrošniškega zavzemanja (za znamko, produkt, podjetje ...). Vključevanje omogoča spreminjanje vedenja (»behavior«) uporabnika zgolj na podlagi njegovega vključevanja. (Dimitrievski 2008, 14)*

*Tip tržne strategije, ki spodbuja uporabnike, da sodelujejo pri razvoju znamke (ti niso več pasivni prejemniki sporočil, temveč so aktivno vključeni v produkcijo in razvoj trženjskih načrtov), imenujemo vključitveni (»engagement«) marketing, včasih imenovan tudi participativni marketing. Glavni namen je uporabnike vključiti v dialog in dvosmerno kooperativno interakcijo ter jih tako mčneje povezati z znamkami. (Dimitrievski 2008, 16).*

Temelji na povezovanju skupnosti z zanimivimi družbenimi in komercialnimi (tržnimi) vsebinami.

Pri merjenju vključenosti potrošnikov se ne moremo več sklicevati na klasičen »4P model«, ker preprosto ocenjujemo druge attribute, niso več pomembni produkt kot tak ali promocija zgrajena okrog njega ter sama cena in prostor prodaje – osredotočamo se na sam odnos in participacijo.

Glede na to, kaj merimo/ocenjujemo (produkt, potrošnika, vključenost), izberemo tudi ustrezno metrično shemo, ki nam je potem tudi osnova za preverjanje učinkovitosti komunikacije (povzeto po Dimitrievski 2008).

Tabela 4.1: Marketinški modeli 4P, 4C, 4I

<b>PRODUKT (servis, podjetje)</b>	<b>POTROŠNIK (uporabnik, kupec)</b>	<b>ENGAGEMENT (relationship, participacija)</b>
<b>4P</b>	<b>4C</b>	<b>4I</b>
Product (produkt)	Customer (izkušnja)	Involvement (involviranost)
Promotion (promocija)	Communication (pridigarstvo)	Interaction (interakcija)
Price (cena)	Cost (menjava)	Intimicacy (zaupanje)
Place (prostor)	Convenience (povsod)	Influence (vpliv)

Vir: Dimitrievski (2008, 33).

Tabela 4.2: Merjenje vključenosti



Vir: Dimitrievski (2008, 32).

Allan Moore je napovedal, da bo za vključitveni marketing ključno zagotavljati: transparentnost, interaktivnost, takojšnost, omogočanje, vključevanje, soustvarjanje, sodelovanje, izkušnje in zaupanje. To je povzročilo premik osredotočenosti z množičnih medijev na družbene. Danes to vidimo že pri množici družabnih omrežjih (Facebook, Twitter, Google plus, Myspace, YouTube, Second Life ...) in množično igranih družabnih spletnih igrah, TV-formatih tipa Pop Idol, družbenih poslovnih platformah, kjer ima vključevanje osrednjo vlogo. Govorimo o pojavu novega družbenoekonomskega modela (Moore v Jenkins, 2007).

#### 4.5 DRUŽBENI MEDIJI SKOZI IZKUSTVENI MARKETING

V svetu družbenih medijev in družabnih omrežij klasične, tradicionalne marketinške prakse ne zdržijo, saj so tukaj ključni ljudje, osebni odnosi, potreba po drugačni, nevsiljivi komunikaciji. Uporabnike upoštevamo, jim damo možnost »biti slišani«, jih nagovarjamo takrat in tam, kjer si tega želijo. Ustvarimo »izkustveno okolje«, ki daje predispozicijo, da lahko potrošniki tržno znamko doživijo, ne le spoznajo. »Izkustveni marketing« (»experiential marketing«) uporablja sodobne marketinške pristope, od organizacije dogodkov, trženja govoric, marketinga iz zasede, trgovine z nenavadno pojavnostjo do za nas relevantnega,

virtualnega sveta, konkretnije – pogovorne medije, ki so: družabni mediji, družabna omrežja, spletne skupnosti, blogi, forumi (Schmitt 1999, 20).

V komunikacijo vključuje potrošnika, mu daje možnost soustvarjanja tržne znamke, mu jo s tem približati in računati na to, da jo bo brez težav delil oz. priporočil naprej prijateljem, jo zagovarjal, bo njen ambasador/evangelist.

Naloga podjetij, agencij in njihovih marketinških oddelkov oz. strategov je ustvarjanje razmer za tovrstno intenzivno doživljanje tržne znamke in aplikacijo teoretičnih konceptov izkustvenega marketinga.

Osnovne značilnosti izkustvenega marketinga, kot jih je opredelil Schmitt, so: osredotočenje na potrošnikovo izkustvo, upoštevanje širšega sociokulturnega konteksta oz. celotnega položaja potrošnje, imeti v mislih tako racionalnost kot tudi emocionalnost potrošnikov pri sprejemanju odločitev in metodološko eklektičnost (uporaba tako analitičnih in kvantitativnih kot intuitivnih in kvalitativnih metod) (glej Schmitt 1999, 24–30).

O izkustvenem marketingu je veliko napisanega tudi pod oznako »emocionalni marketing« oz. so med njima manjše diferenciacije; prvi je zagotovo nadmnožica drugega. Marc Gobe izkustveni marketing vidi kot sredstvo in metodologijo za povezovanje izdelkov na emocionalni ravni in navezuje nakup zaradi potrošnikove želje, strasti in ne »zgolj« potrebe (Gobe 2001), saj so čustvena izkustva »takojšnja« in zmožna spreminjati naše doživljanje sveta, in s tem po njegovem mnenju tudi najuspešnejše orodje znamčenja. Tudi McCole izpostavlja dejstvo, da emocionalni odnos potrošnika do tržne znamke lahko ustvari zgolj izkustvo, ki ga nadzoruje potrošnik sam (in ne bežno izkustvo) (McCole 2004, 531–539). Slassi vidi čutni element kot ključen dejavnik za ustvarjanje izkustva, saj ta potrjuje izkustvo, ga s tem naredi resničnega – zato uvaja polisenzorni pristop (Slassi 2005, 40–41).

Dodana vrednost izkustvenega marketinga je v tem, da ne glede na to, ali komunikacija poteka z milijoni ljudi naenkrat ali z enim samim, ta upošteva družbena pravila, ki veljajo za osebno komunikacijo. »Izkustveni marketing je disciplina osebnega glasu,« kot pravi Lenderman (2005, 25), »je metodologija, ki temelji na človeški interakciji.« Gre za ustvarjanje aktivnih vezi s potrošniki, česar tradicionalni mediji niso sposobni. Pomembna je globina, ne obseg – množičnost je zamenjala osebnost, in bistveno: potrošniku prinaša korist (glej Lenderman 2005, 32–55).

Omenjena orodja izkustvenega marketinga so po Schmittu »oskrbovalci izkustva« (»experinece providers«). Pobljže bomo pogledali elektronske medije, natančneje družbene

medije (glej Schmitt 1999, 72–97) in koncept evangelizma, saj je ta pomemben pri vzpostavljanju, širjenju in ohranjanju doseženega statusa »med prijatelji«.

#### 4.5.1 Pogovorni ali družbeni mediji

Z vidika izkustvenega marketinga bomo na družbene medije gledali kot na orodje netradicionalnega marketinga oz. taktike spletnega komuniciranja.

Lenderman spletne medije imenuje pogovorni mediji (»*conversational media*«) – to so mediji, ki so moč od oglaševalcev preusmerili k potrošnikom (Lenderman 2005, 245).

Mayfield (2007) za razliko od Lendermana govori o družbenih medijih (»*social media*«), ki jih določajo naslednje skupne značilnosti: sodelovanje (želimo aktivno sodelovanje in povratne informacije), odprtost (sodeluje lahko kdor koli, pogovor – dvosmerna komunikacija), skupnost (okrog skupnih tem in interesov se hitro oblikujejo skupnosti uporabnikov).

Izpostavi štiri vrste družbenih medijev, ki so relevantne z vidika izkustvenega marketinga:

1. Družabna omrežja (»*social networks*«): spletna mesta, ki uporabnikom omogočajo preprosto ustvarjanje lastnih, osebnih strani, na katere dodajajo lastno vsebino in služijo za povezovanje in ohranjanje stikov s prijatelji. V to kategorijo spadajo: Facebook, Twitter, Google plus, MySpace, Netlog.
2. Vsebinske skupnosti (»*content communities*«): te se vzpostavijo okrog specifičnega medija oz. tipa materiala (video material, fotografije), ki se ga uporablja za komunikacijo – primer: YouTube, Flickr, Pinterest.
3. Forumi (»*forums*«): mesta debate in deljenja mnenj na določene teme – primer: Reddit.
4. Blogi (»*blogs*«): so spletni dnevniki, v katerih so uporabniki načeloma še bolj osebno vključeni in z drugimi delijo poglobljena mnenja, vpogleda – primer: Satorist.

Dnevno nastajajo novi družbeni mediji in omrežja, poslavljajo pa se tista, ki med uporabniki niso »zaživela«. Razlogi za to so v vseh tehnoloških spremembah, ki so navedene že v prejšnjih poglavjih in ki opolnomočijo uporabnike, jim dajo sredstva in okolje za ustvarjanje. Njihova preprostost, dostopnost uporabe, stopnja vpletenosti uporabnikov, pogovorna, osebna, transparentna narava komunikacije so ustvarile odlično priložnost za izkustveni marketing, saj pogovori nikakor niso omejeni samo na osebe, temveč gre tudi za močno interakcijo s tržnimi znamkami, ki imajo vzpostavljeno tovrstno spletno pojavnost. To je velika priložnost za oglaševalce, če spustijo uporabnike bliže k sebi in jim dajo možnost

soustvarjanja izdelkov/storitev ali same pojavnosti in komunikacije tržne znamke. Tako bodo del nje in razlog za »vpletenost« (ne gre za prepričevanje, ampak dejansko vero v znamko in njeno pristnost). Gre za evidenten primer premika moči v upravljanju tržne znamke z organizacije na potrošnike. Ponuditi moramo dovolj možnosti za pogovor in razmere za pozitivno izkustvo z tržno znamko (glej Lenderman 2005, 184–187).

Družbeni mediji so izvrstno orodje za interno komunikacijo, prinašajo poslovne rezultate in povečajo produktivnost med zaposlenimi.

V Sloveniji uporabe posebnih, internih družbenih medijev, kot je Yammer, ki ga uporablja že več kot dvesto tisoč podjetij na svetu, ni zaznati. Se pa, predvsem v velikih podjetjih, uveljavlja intranet. Raziskava APCO je pokazala, da večina zaposlenih v podjetjih, ki učinkovito uporabljajo interne družbene medije, meni, da je zato njihovo podjetje inovativno – posledično naj bi bili boljši ambasadorji tržnih znamk in ugleda svojega podjetja. Več kot polovica ljudi bi raje delala v podjetju, ki za interno komuniciranje uporablja družbene medije; obenem pa tudi raje priporočijo izdelke in storitve svojega podjetja zunaj delovnega mesta, so pripravljeni kupiti delnice svojega podjetja, podpreti vladne ukrepe, ki jih podpira njihovo podjetje (glej Senić 2012b, 52).

Razloge lahko najdemo »... v večji vpletenosti, sodelovanju in posledično produktivnosti zaposlenih ter povečanju inovacij«, kot pravi Suhadolčeva (v Senić 2012b, 52), ki opaža trend porasta družbenega intraneta, predvsem v tujini.

#### **4.5.2 Evangelizem**

Evangelisti, v za nas relevantnem marketinškem kontekstu, so potrošniki, ki so imeli s tržno znamko pozitivno in zapomnljivo izkustvo. Le-to želijo (entuziastično) povedati naprej, jo deliti z drugimi znotraj svojega družabnega okolja. Sebe vidijo kot del skupnosti dotične tržne znamke, z njo se tudi identificirajo, vanjo verjamejo.

Da dosežemo tako poglobljena občutenja do tržne znamke, mora le-ta presegati stanje zagotavljanja zapomnljivih izkustev. Pri potrošnikih morajo izkustva sprožiti poglobljeno razumevanje tržne znamke in ga aktivno vključevati. Predispozicija za doseganje tovrstnega odnosa je v avtentičnosti komunikacije ter zagotavljanju načinov za sodelovanje in sokreacijo znamke (glej Lenderman 2005, 160–175).

Na trgu se je znašla nova »valuta« – pogovor. Uporabniki s pisanjem, urejanjem svojih virtualnih osebnih strani, dnevnikov ipd. delijo izkustva s tržnimi znamkami, s svojo virtualno



javnostjo (prek svojega družabnega grafikona). Na tej isti osebni ravni, v enako sproščenem tonu in slogu, se morajo pogovorom priključiti tudi podjetja oz. same tržne znamke – s končnim ciljem: vzpostaviti pristen prijateljski odnos.

To so zagotovo prednosti za poslovni svet, saj nam dajejo sposobnost, da poslušamo in se učimo od kupcev – znamo odkriti, kdo so naši potrošniki in kje komunicirajo drug z drugim (govorimo o t. i. dvostranski nepovršinski komunikaciji), kaj je zanje pomembno, in postavimo temelje za smiselni in učinkovit dialog z njimi. Le tako lahko izboljšamo nakupno izkušnjo in povečamo število ambasadurjev tržne znamke. (Senić 2011, 51)

#### **4.6 DRUŽABNA OMREŽJA**

Spletna družabna omrežja postajajo neločljiv del marketinških aktivnosti podjetij; kot kanal za oglaševanje (imajo dostop do široke javnosti, obenem pa za nižjo ceno dosegajo približno enako uspešnost oglaševanja kot drugi kanali) ali kot kanal za preverjanje odločitev/strategij ali tudi kot rešitve, ki podjetjem omogočajo upravljanje in analizo prisotnosti na teh omrežjih. Tovrstna orodja povečujejo tudi učinkovitost komuniciranja znotraj podjetja in samo angažiranost zaposlenih.

Zaradi vse večje kompleksnosti in specializacije je nujno povezovanje področij znotraj podjetja, da pri tem ne trpi celovita uporabniška izkušnja (za zagotavljanje vrednosti za kupca je treba najti pravo ravnovesje med kakovostno specializacijo in razumevanjem širše slike), obenem pa se posvečati povezavi med virtualnim in realnim svetom, saj sta vrednost in učinek virtualnih interakcij večja, kadar te vodijo v interakcije v realnem življenju (Amy Jo Martin v Perendija 2013, 50).

Na družbene medije ne smemo gledati kot na »medij« po definiciji (način televizije in oddajanje enosmernih informacij širnemu občinstvu), temveč bolj kot na telefon, po katerem teče pogovor z osebo na drugi strani in s tem pristna komunikacija – pravi »marketing« je v pogovorih z ljudmi.

Podobnega mišljenja je tudi Van Belleghem, ki je ponudil rešitev, kako korak za korakom doseči preobrazbo iz oglaševalca v upravljavca pogovorov. Pravi, da se je preprosto treba naučiti poslušati in pogovarjati s potrošniki. Bistvo filozofije upravljanja pogovorov je zajet v tristopenjskem pristopu, in sicer: opazovanje pogovorov, lajšanje komunikacije in nazadnje pridružitve ali sodelovanje v obstoječi komunikaciji (Kruhar 2011c, 40–41).

Družbeni mediji so razburkali ravnovesje hierarhije komunikacije od zgoraj navzdol. Produkcija vsebine in njeno razširjanje sta postala demokratična in vpliv temu ustrezno

uravnotežen. Nujno je potreben dodaten »P« (op. a. »people«/kot peti »P«) znotraj teorije »klasičnih 4P marketinškega spleta«, saj jim bo ta zagotovil nadaljnjo integriteto. Naloga ključnih ljudi in podjetja/tržne znamke je, da prepoznajo kanale za vpliv in identificirajo vplivne glasove, ki vodijo pogovor in usmerjajo odločitve – s povezovanjem s pravimi ljudmi, raste tudi njihova vrednost.

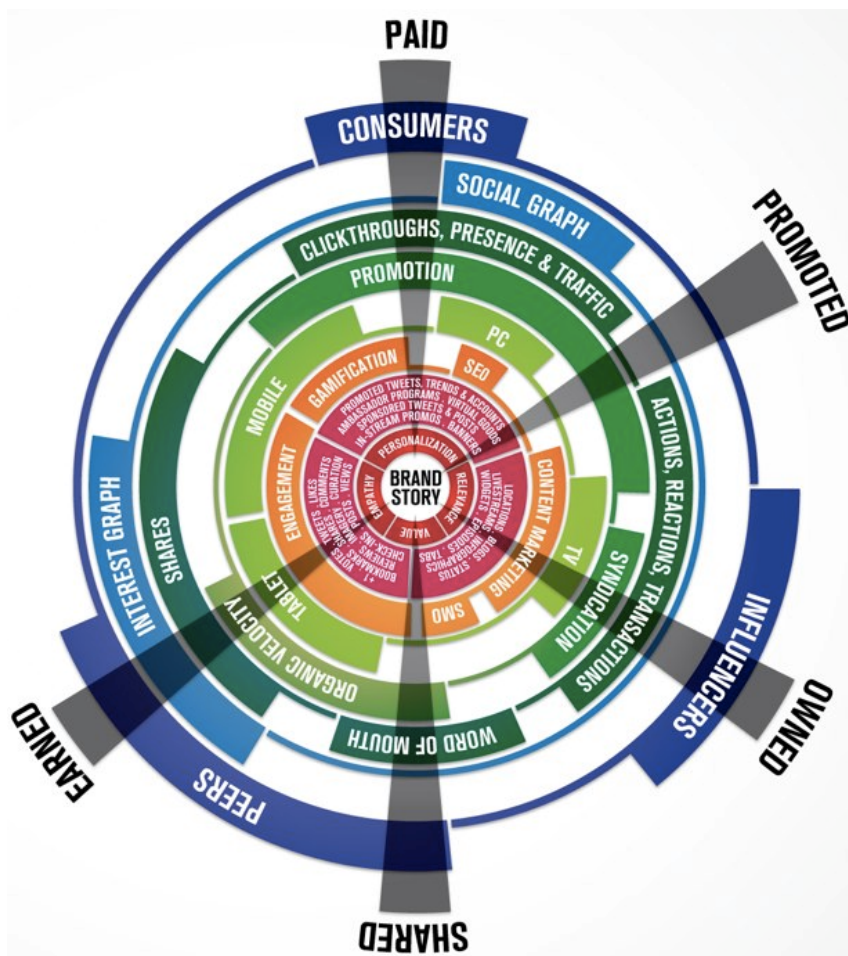
Naslednji korak je razvoj vključevalnih (»engagement«) programov, ki aktivirajo različne vloge družabnih potrošnikov, jih opolnomočijo z uporabnimi vsebinami in spodbudami, ki spremenijo pogovore v akcije (glej Solis 2010).

Družabna omrežja in kanali predstavljajo širok spekter priložnosti za vključitev potrošnikov in tistih, ki vplivajo nanje. Vsak kanal ponuja edinstveno formulo za vključitev, kjer znamke postanejo zgodbe in ljudje pripovedovalci (»storytellers«) zgodb. Z uporabo »transmedijskega« pristopa (»transmedia approach«) se zgodba znamke poveže s potrošniki skozi vse medije, pri tem ustvarja poglobljene in obogatene izkušnje. »Transmedijsko« pripovedništvo (»storrtelling«) sledi potrošnikom, na mestih, kjer se povezujejo in jih nato poveže v zgodbo.

Znamke v vsakem omrežju investirajo v digitalno premoženje (»assets«), ki obsega pet medijskih področij (prikazano tudi v sliki v nadaljevanju):

1. plačani (»paid«): digitalno oglaševanje, spletne pasice, Google AdWords, prevzemi;
2. lastni (»owned«): ustvarjenja sredstva, prilagojena vsebina;
3. prisluženi (»earned«): pogovori, povezani z znamko, in vsebina, ki jo ustvarijo uporabniki sami (UGC);
4. promovirani (»promoted«): znotraj toka/kanala družabnih omrežij in njihovih internih možnosti zakupa (npr. na Twitteru »Promoted products« in Facebooku »Sponsored Stories«);
5. deljeni/skupni (»shared«): odprte platforme ali skupnosti, v katerih potrošniki soustvarjajo in sodelujejo z znamkami (npr. Dellov projekt IdeaStorm in Starbucksov MyStarbucksIdea).

Slika 4.3: Ključni medijski segmenti: plačani, promovirani, lastni, deljeni, prisluženi



Vir: Solis (2011).

Vsaka kombinacija izmed zgornjih petih medijskih strategij določa novo področje znamke (»brandsphere«). Znotraj te organizacije ujamejo pozornost, upravljajo spletno izkušnjo, generirajo pogovore in govorce (»word of mounth«), pomagajo potrošnikom naslavljanje izzive oz. ustvarjati nove priložnosti. Vsak medijski kanal se drugače poveže z ljudmi in zahteva poseben pristop, ki vključuje materialne in nematerialne vrednosti. Potrebno je natančno načrtovanje vsebin, glede na relevanco, doseg in resonanco (»relevance, reach, resonance«) (Solis 2011).

Uporabniki družbenih medijev postajajo del izkušnje tržne znamke (kot ambasadorji ali kot kritiki), zato jih moramo upoštevati pri gradnji strategij zanje. Uporabnikom omogočamo udejstvovanje na naših kanalih (pogovori med uporabniki naj potekajo pri nas, med prijatelji naj delijo našo vsebino ter z njimi delijo svoja mnenja, osebne izkušnje z našimi znamkami, izdelki, storitvami). Mi jih podrobno spremljamo in analizirajmo povratne informacije, ki so bolj relevantno orodje raziskav od raziskav samih (glej Suhadolc 2007, 72–93).

#### 4.6.1 Prizma pogovorov (“Conversation prism”)

Pogled na panoramo družbenih omrežjih izraža resnični svet, ki organizira tudi družbeni svet. Gre za funkcijsko klasifikacijo družbenih medijev – oz. klasifikacijo glede na tip konverzacije.

Slika 4.4: Prizma pogovorov



Vir: Solis (2013).

#### 4.6.2 Hibridna teorija

V družabnih medijih velja mantra, da je pozornost zaslužena, vključenost pa privilegij. Ker ni hierarhije, ni zajamčenega nadzora. Mnenja ljudi izhajajo iz vtisov, percepcij, ki jih ne samo kopičijo, ampak tudi delijo naprej »od ust do ust« v realnem in virtualnem svetu družabnih omrežjih. Zato govorimo o solastništvu in soustvarjanju le-teh.

Socializacija medijev rodi pristop, ki je ustvarjen v obratnem vrstnem redu, z namenom vpliva na kulturo organizacije. Doda relevantnost na naših trgih in socializira izhodne vplive, ki povezujejo naše izdelke, storitve in komunikacijo skozi vsak vidik posla. Hibridni pristop zagotavlja vključenost, ki je osredotočena in pristna, saj le tako zadovolji potrebe in pričakovanja današnjega družabnega potrošnika.

Predpostavlja se potreba po prav posebnem kadru. Zaposlenega, ki združuje marketinške in informacijskotehnološke funkcije, da mu uporaba tovrstne prakse ne bo tuja tudi v družabnem

spletu, s tem pa tudi upoštevanje njegovih posebnosti in zakonitosti. Ti posamezniki ne nadomestijo avtoritete znotraj posameznih specializiranih disciplin, temveč razširijo svoje sposobnosti v nov medij, pripadajoče vloge in trge. Ključ je v odkrivanju priložnosti, ljudi in povezav, ki podaljšajo življenjsko dobo družabnim objektom v toku zdaj in skozi čas (glej Solis 2010).

#### **4.7 TRŽNA ZNAMKA**

Ameriško marketinško združenje opredeljuje tržno znamko kot:

*ime, izraz, obliko, simbol ali katerega od drugih lastnosti (oz. njihovo kombinacijo), ki identificirajo blago/storitev enega prodajalca za značilno distinktivno od drugega. Prepoznavanje znamk in drugi odzivi nanjo temeljijo na vseh obstoječih izkušnjah s specifičnim produktom/znamko, neposredno vezanih na njeno uporabo, in skozi vpliv oglaševanja, oblikovanja, in medijev (American Marketing Association 2011).*

V ožjem smislu tržno znamko enačimo z logotipom in pripadajočimi vizualnimi elementi, znamka le v tem primeru le ime oziroma simbol. Podjetja, ki tako razumejo svojo tržno znamko, se ukvarjajo zgolj z zaščito njene vizualne oblike in ne z vsebino. Sodobnejše opredelitve gredo korak naprej in se ukvarjajo z vezjo med njenimi ustvarjalci in porabniki. Prek povezovanja značilnosti in koristi znamke, sestavljajo zgodbo tržne znamke. To predstavimo s pomočjo vizualnih elementov znamke, ki jih z ustreznimi signali posredujemo potencialnim uporabnikom, ki jo dojemajo in z njo ustvarjajo čustveno povezavo (glej Konečnik Ruzzier in drugi 2009, 52–53).

Znamka je po Frenzeniu omrežje asociacij, pomenov, emocij, odnosov in vedenj, ki jih ime ali videz sprožita pri posamezniku. Ali kot dopolni Kapfer, znamka ni toliko ime, predvsem je vizija, ki spodbuja ustvarjanje izdelkov in storitev pod njenim imenom (Zenel 2012, 20).

Pojem »tržna znamka« je zelo širok – lahko je storitev, izdelek, trgovina, podjetje ali ideja. »Pomeni lahko individualno znamko določenega izdelka ali storitve, skupino izdelkov ali storitev ali podjetje kot celoto« (de Chernatony v Štorgelj 2008, 40).

##### **4.7.1 Korporativna tržna znamka**

Pomembnost komuniciranja organizacij dr. Klement Podnar (Podnar v Barbarič 2011, 59) ponazori z Watzlawickovo tezo, da je nemogoče ne komunicirati. Vse, kar delamo, govorimo, naredimo, pomeni, da z nekom komuniciramo – zato je pomembno, da pravilno in pravočasno

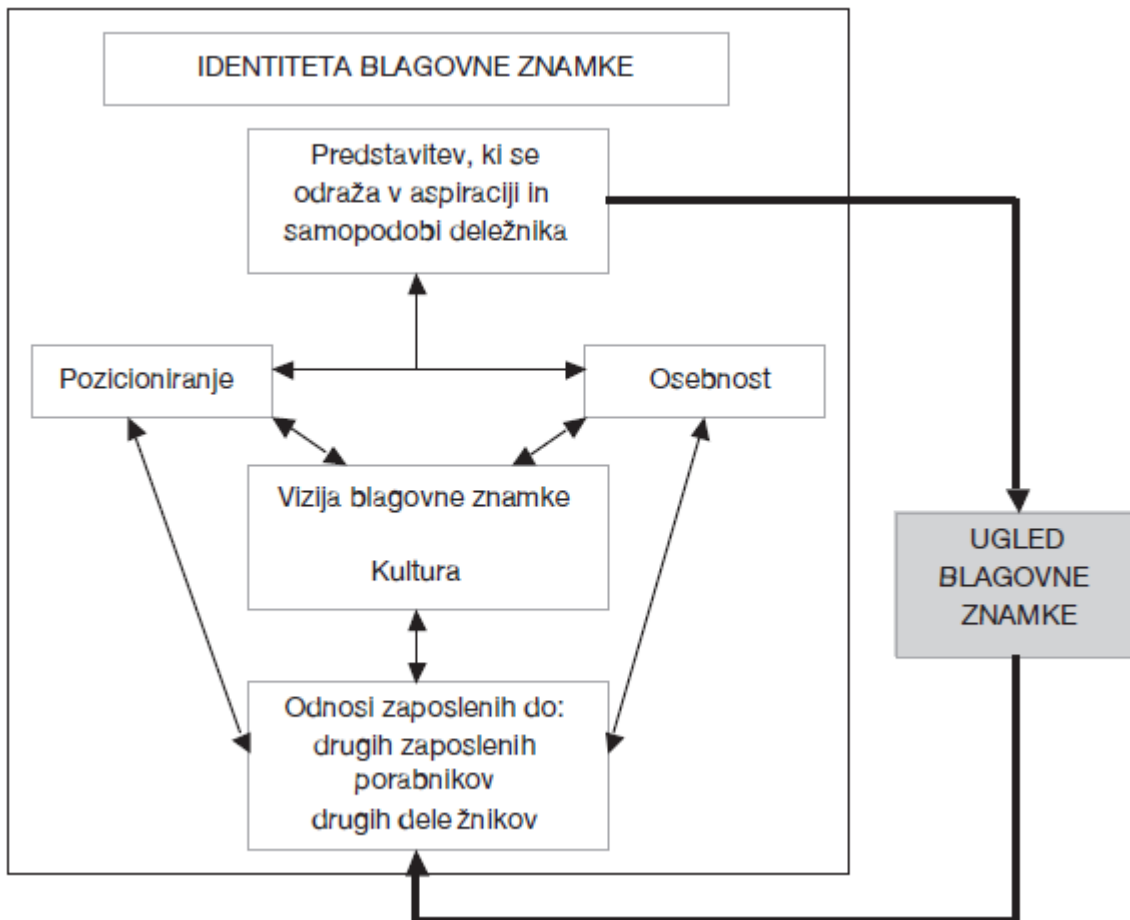
identificiramo vse svoje javnosti (notranje in zunanje), ki jih moramo s prilagojeno komunikacijo ustrezno nagovoriti. Gre za oblikovanje korporativne identitete, ki omogoča enakost podjetja navznoter (pomembnost internega znamčenja, ki zaposlenim pove, kdo so kot organizacija, jim s tem omogoča »živeti« korporativno znamko in ambasadorstvo) in različnost navzven (edinstvenost oz. ločitev od drugih) (glej Barbarič 2011, 59).

Razvoj korporativne tržne znamke je proces, ki temelji na notranjih virih, in uspešno upravljanje le-teh ustvarja skladno povezavo med identiteto in ugledom tržne znamke (de Chernatony v Štorgelj 2008, 41).

Korporativna tržna znamka za Kapfererja predstavlja (v Štorgelj 2008, 40) obrambo ugleda, ki je v zadnjem času za podjetje veliko pomembnejši kot sama podoba. Balmer in Gray (v Štorgelj 2008, 40) jo vidita kot orodje oz. komunikacijsko sredstvo, s katerim podjetje sporoča vrednosti tržne znamke. Trdita, da je za poudarjanje razločevalnih prednosti v očeh porabnika v primerjavi s konkurenčnimi ključna vloga kreativnosti oglaševalske in trženjske aktivnosti (Balmer in Gray v Štorgelj 2008, 40).

Družbeni mediji so učinkoviti pri varovanju ugleda tržne znamke in ohranjanju njene identitete.

Slika 4.5: Model vrzeli identitete in ugleda upravljanja tržne znamke

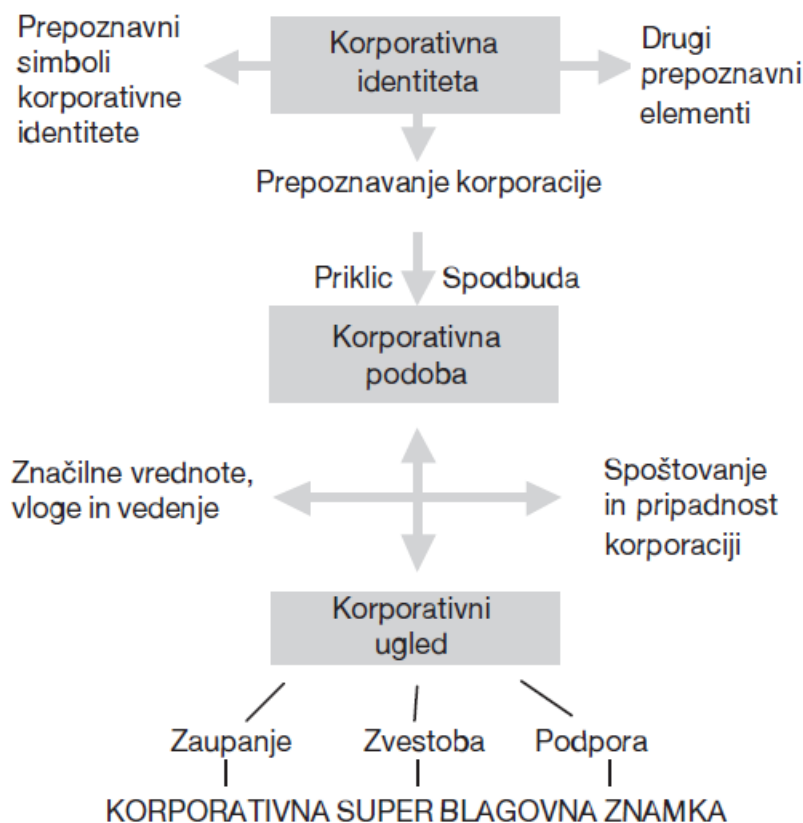


Vir: de Chernatony v Štorgelj (2008, 41).

Dobra korporativna zgodba omogoča vzpostavitev in vzdrževanje interakcije na različnih ravneh, z različnimi deležniki. Nosilci le-te so vodstvo podjetja, vizualna podoba podjetja, korporativno oglaševanje in seveda neformalna komunikacija med posamezniki oziroma govorice (Podnar v Barbarič 2011, 59).

Dobra korporativna identiteta vpliva na svoje deležnike, kar se kaže na dva načina: na eni strani pravilno poveže korporacijo z njenim simbolnim identitetnim sistemom, na drugi pa identitetni simboli priključijo podobo podjetja. Ugled podjetja je osnova korporativne super tržne znamke, če so vrednote deležnikov skladne s korporativno podobo (Dowling v Štorgelj 2008, 41–42).

Slika 4.6: Korporativna identiteta in ugled



Vir: Dowling v Štorgelj (2008, 42).

Po klasični teoriji o tržnih znamkah sta med najpomembnejšimi funkcijami le-teh zornega kota porabnikov: zmanjševanje zaznanega tveganja pri nakupni odločitvi in poenostavitev iskalnega procesa (de Chernatony v Vodlan 2009, 39-40).

Ključno je, da so prizadevanja za razvoj tržne znamke povezana in skladna z identiteto tržne znamke.

#### 4.7.2 Identiteta podjetja

Identiteta in podoba sta dva različna pojma. Po Fombrunu identiteta podjetja predstavlja notranje deležnike, vodstvo in zaposlene (in njihove odnose). Opredeljena je s značajem/osebnostjo in s kulturo podjetja – je tisto, kar podjetje misli o sebi in si želi, da bi se videlo navzven (Fombrun v Štorgelj 2008, 37).

Po Hatchu in Schultzu je identiteta korporacije način, kako vodstvo podjetja izraža ključne ideje zunanjim javnostim (Hatch in Schultz v Štorgelj 2008, 36).

Podoba podjetja je vse tisto, kar zunanja okolica zaznava o podjetju, kaj o njem misli, občuti. To je dinamičen proces, ki je podvržen spremembam, saj podjetja sama upravljajo s podobo in jo po potrebi prilagajajo (Dowling v Štorgelj 2008, 37).

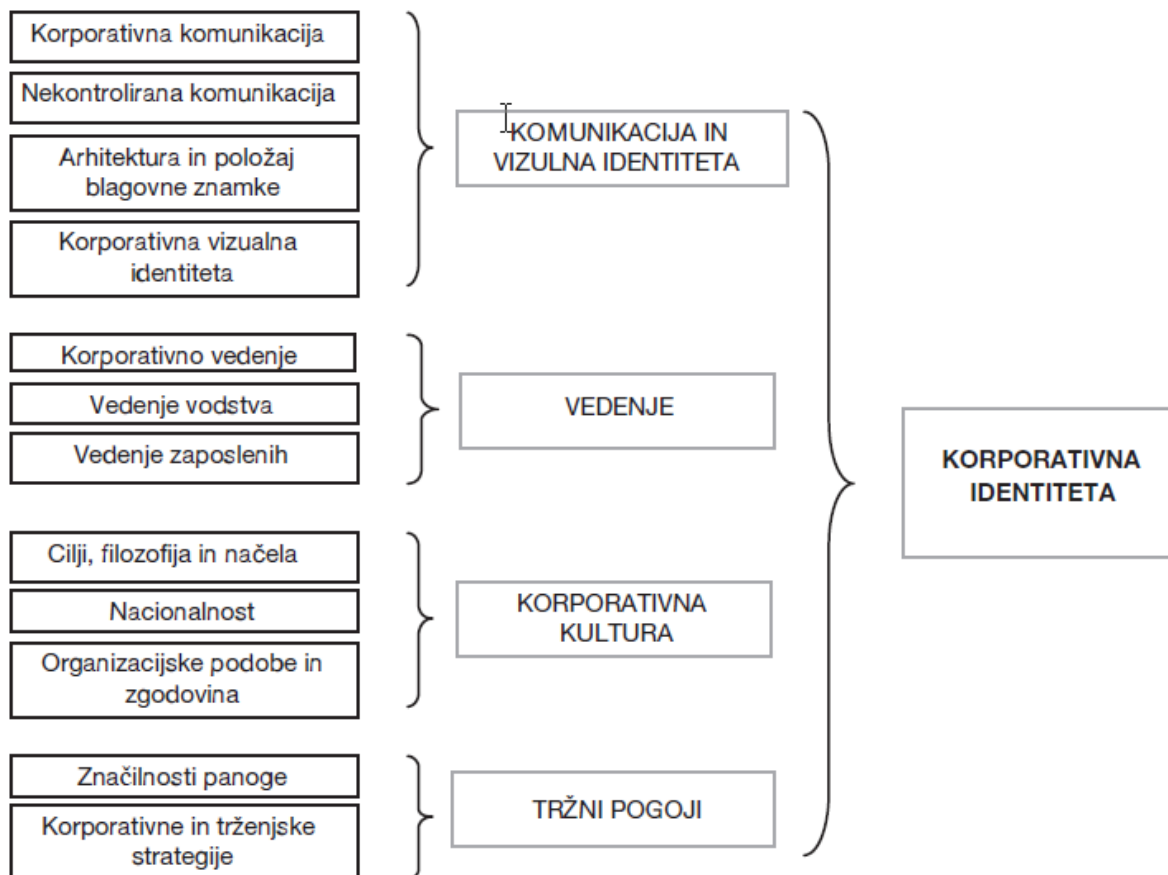


Markwick in Fill vidita korporativno identiteto kot misijo o želeni zaznavi podjetja, za katero deležniki uporabljajo različne vzvode, usklajene in načrtovane tako, da premišljena sporočila za realizacijo posameznih ciljev dosežejo ciljno javnost. Ti vzvodi so delno usmerjeni na vizualno/simbolno identiteto podjetja, delno pa na vedenje, dejavnosti in preostalo komunikacijo podjetja (Markwick in Fill v Štorgelj 2008, 36–37).

Da je korporativna identiteta del vidnosti (vizualno/simbolno), ta pa del korporativne komunikacijske strategije, zagovarjata tudi van Riel in Balmer. Pomembno je, da tako vizualni del identitete kot trženjska komunikacija sledita formalni korporativni komunikaciji, oz. je to nujno potrebno. Z ustrezno kombinacijo usklajenih in načrtovanih vzvodov (vizualno/simbolno, vedenje, komunikacija) se briše razhod med dejansko in želeno korporativno identiteto (van Riel in Balmer v Štorgelj 2008, 37).

Razvoj in upravljanje korporativne identitete sta ključna elementa strategije podjetja, na oblikovanje le-te pa vpliva več elementov (Melewar v Štorgelj 2008, 37).

Slika 4.7: Model korporativne identitete



Vir: Melewar in Jenkins v Štorgelj (2008, 37).

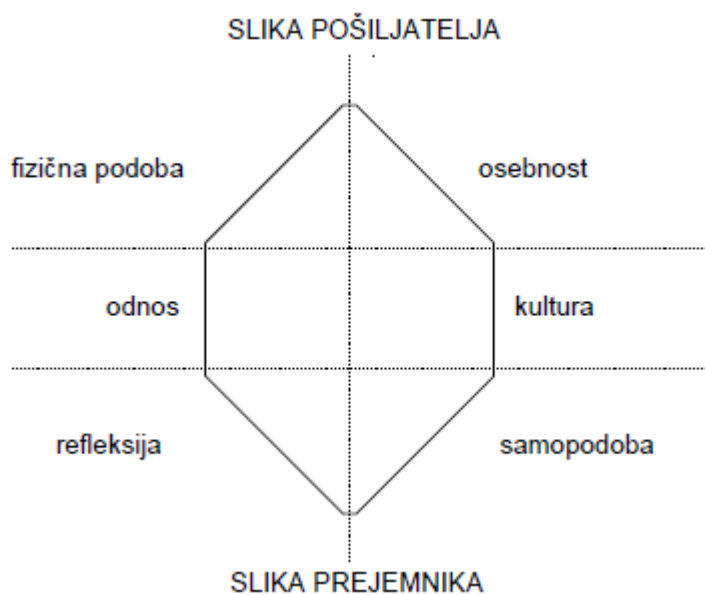
Podjetje z odnosom, ki ga ima do svoje korporativne identitete, vpliva tudi na ugled, ki ga uživa. Z njim svojim deležnikom jasno sporoča svoja stališča in kako to v praksi izpolnjuje.

Vizija znamke in »brand essence« sta skorajda sinonima, ki usmerjata razvoj znamke, sta njena inspiracija. Upravljanje znamk vključuje razvoj znamke, postavitev identitetnega sistema znamk/asociacij, za katere želimo, da jih vsebuje naša znamka, in spremljanje, ali je podoba med potrošniki usklajena z identiteto (Zenel 2012, 20).

Drugi bolj znani in uporabljeni modeli, ki se ukvarjajo z oblikovanjem identitete tržne znamke (v svoji osnovi so bili oblikovani predvsem za tržne znamke izdelkov), so: »Kapfererjev model identitetne prizme (1998), Aakerjev in Joachmishalerjev model vodenja tržne znamke (2000) in de Chernatonyjev identitetni model (1999)« (glej Konečnik Ruzzier in drugi 2009, 53).

Kapfererjeva prizma identitete je superiorna nad drugimi modeli, ker dimenzije ne vključujejo elementov, ki bi bili specifični za posamezne kategorije izdelkov ali storitev. Znamko obravnava kot vizijo. Znamke zaživijo šele v posameznih kategorijah izdelkov. V kontekstu kategorij lahko izmerimo njihovo moč in položaj z vidika elementov, relevantnih za kategorijo. Naloga upravljavcev znamke je napolniti prizmo z vsebino. V shemi vsaka stranica prizme predstavlja eno stran identitete, omogoča zastavljanje vprašanj, ki bodo pripeljala do zelenih odgovorov. Identiteta je sestavljena iz »mehkih« elementov ključnih dimenzij, kot so fisis (barva, prepoznavni grafični elementi, oblike embalaže), samopercepcije uporabnikov znamke, osebnosti in refleksije, komu je namenjena znamka, vrednote oz. kultura in kakšno vrsto odnosa je zgradila znamka (glej Kapferer 1992).

Slika 4.8 Kapfererjeva prizma identitete



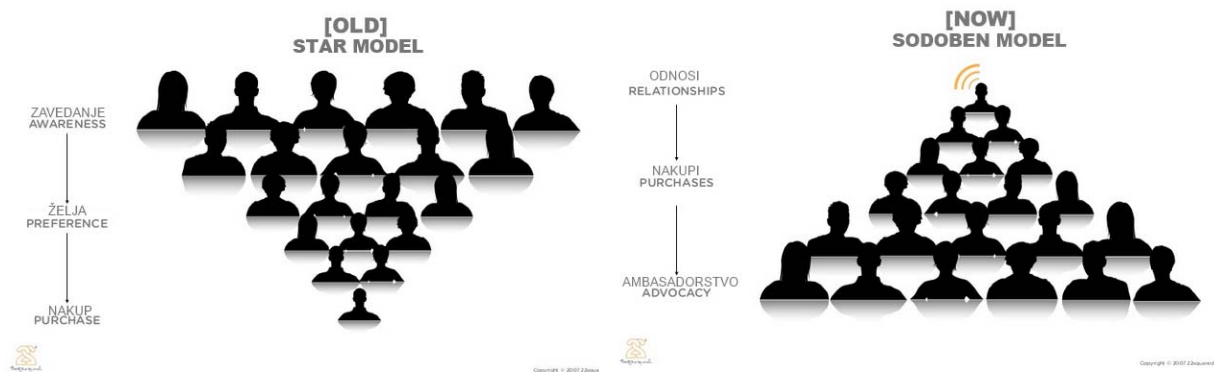
Vir: Kapferer (1992).

Upravljanje znamk pomeni postavljanje identitet in kratkoročnih ciljev ter merjenje le-teh. Identitetni elementi so tisti, s katerimi mora znamka kar se da dobro »držati« (glej Zenel 2012, 21–22).

#### 4.8 MODEL PRIJATELJSTVA

Teorija »Model prijateljstva« (»The friendship model«) predstavlja način grajenja ambasadorstva znamkam (»brand advocay«) v potrošniškem svetu. Pravi, da si ljudje želimo znamk, ki se vedejo kot prijatelji in ne kot tržniki. Ko bodo znamke »delovale«, bodo ljudje govorili. Znamkam moramo zato »delovati« in ustvarjati odnose (»relationships«), ki bodo vredni govora. Po tem modelu bi naj na glavo obrnili koncept klasičnega marketinga, in sicer tako, da spoznamo, da so dobre znamke kot ljudje. Dejanja, ki delajo ljudi dobre prijatelje, so enaka tistim, ki vplivajo na ljudi, da postanejo zagovorniki/podporniki (»to advocate«) znamk. Ko govorijo zagovorniki, znamke rastejo!

Slika 4.9: Model prijateljstva



Vir: Murphy (2009).

Model prijateljstva nam pomaga pri rasti/utrjevanju ambasadorstva («advocay») do znamk – uči nas o:

1. vlogah – igrajte bolj pomensko vlogo v življenju potrošnikov – boljši prijatelj kot boste, več bodo o vas govorili potrošniki;
2. dejanjih – identifikacija dejanj, ki jih mora znamka izvajati, da poveča št. ambasadorjev – bolj ko se znamke vedejo kot prijatelji, več potrošnikov bo vrnilo uslugo;
3. momentu/zagonu – ustvarjajte momente, pripravite ljudi, da bodo govorili več in se približevali znamki (Murphy 2009).

Pri načrtovanju oglaševalskih akcij morajo oglaševalci in agencije upoštevati medijske oz. komunikacijske kanale, ki so relevantni za ciljno skupino. »Klasične« in digitalne medije je treba povezati in vzajemno krepiti, slediti trendom (npr. digitalne platforme). Nobenega izmed njih ne smemo zanemariti ali kateremu dati neutemeljeno prednost, temveč stremeti k integriranim, dolgoročnim kampanjam.

Digitalno ne nadomesti analognega, lahko pa ga nadgradi in obogati, kar prikaže v svoji analizi 880 študij primerov, tudi Peter Field. Trdi, da bi moralo več marketinških strokovnjakov uporabljati integriran pristop z usklajeno uporabo tradicionalnih in novih medijev. Uspešne komunikacijske strategije bodo tiste, ki bodo imele poudarek na emocionalnem pristopu, saj lahko ta ključno spremeni potrošnikove občutke do tržne znamke (glej Field 2007).

#### **4.9 VSEBINSKI MARKETING**

Vsebinski marketing se od klasičnega razlikuje v tem, da blagovni znamki za širjenje svojih sporočil ni treba "najeti" prostora in časa v tujih medijih. Namesto medijskega zakupa vsebino širi v svojih lastnih medijih. Pomeni ustvarjanje vsebine – lahko gre za besedilo, sliko, video, multimedijske vsebine idr.–, ki jo najdemo v lastnih medijih tržne znamke. Je strategija potega (»pull«); ni taktika (Lieb v Zakotnik 2012, 40).

Ponuja zavezo oz. obljubo, da bodo podjetja obstoječim in potencialnim kupcem dostavljala relevantno vsebino, ki omogoča sprejemanje pametnejših nakupnih odločitev. Vsebino se pripravi in distribuira zato, da pritegnemo in zadržimo kupce naših storitev oz. izdelkov in dosežemo zastavljene marketinške cilje. Končni cilj vsebinskega marketinga je vzpostavitev lastnih medijskih kanalov, usposobitev upraviteljev pogovorov in zastavljanje dolgoročnih ciljev.

Joe Pulizzi pravi: »Privlačna in prepričljiva vsebina privlači kupce, vam jih pomaga zadržati in iz njih izoblikovati zveste stranke vaših izdelkov in/ali storitev. Pomaga jim pri premikanju skozi prodajni proces. Pomaga pa tudi oblikovati interno kulturo organizacije.« Velja osnovno napotilo: »Nikoli ne izbiramo najprej kanala, temveč s čim ga bomo polnili« (Pulizzi v Senić 2012c, 34–35).

#### **4.10 ODNOSI Z JAVNOSTMI**

Ameriško društvo za odnose z javnostmi je odnose z javnostmi opredelilo za »strateški komunikacijski proces, ki gradi vzajemno koristne odnose med organizacijami in njihovimi javnostmi«. Gre za komuniciranje in upravljanje dolgoročnih odnosov z vsemi deležniki organizacije. Za potrebe tega dela so imeli pomembno vlogo na področjih: korporativno komuniciranje, marketinško/znamčno komuniciranje, interno komuniciranje, pri menedžmentu sprememb in tudi pri kriznem vodenju. V teh novih medijih, kot pravi Verčič, tradicionalna pravila ločevanja novinarskega in oglasnega sporočanja namreč ne veljajo več: meja med plačano in zaslužno publiciteto je zabrisana, zato je potreben še poseben strateški pristop k ustrezni komunikaciji v njih (povzeto po Verčič v Jančič in Žabkar 2013, 347–353).

#### **4.11 INTERNA KOMUNIKACIJA**

Dobro vzpostavljena interna komunikacija je osnova za uspešno delovanje podjetja. Pomembno je, da je med vodstvom podjetja in oddelkom za interno komuniciranje vzpostavljena dobra povezava in odnos. Tako se komunicira s preostalimi zaposlenimi. Spodbujati je treba dialog, skrbeti za pretok informacij, vzpostavljati in ohranjati zaupanje,

varnost. Vzpostaviti je treba okolje, ki to spodbuja in del katerega si želijo biti tudi zaposleni. V sklopu nastajanja korporativne kulture je pomembno, da se vsi strinjajo z njeno usmeritvijo in samo vsebino (skladnost besed z dejanji). Vsak zaposleni mora razumeti cilje podjetja/znamke, saj vsak prispeva k njihovi realizaciji (in te odgovornosti se mora tudi zavedati) (Jusić v Ujčić Zrimšek 2011, 54).

Uspešna podjetja se zavedajo vrednosti človeškega kapitala, zato neprestano grajenje zaupanja in vzajemnosti med zaposlenimi ni bilo še nikoli tako pomembno, kot je danes.

Klement Podnar izpostavlja, da »podjetje ne more biti uspešno pri zadovoljevanju potreb in vzpostavljanju odnosov z (zunanji) trgi, če prej ne vzpostavi recipročnih odnosov oziroma ne zadovolji potreb svojih zaposlenih (internega trga)« (Podnar v Senić 2012a, 42), saj, kot nadaljuje Edita Krajnović, so »zadovoljni zaposleni osnova zadovoljnih potrošnikov« (Krajnović v Senić 2012a, 42).

Poslanstvo internega komuniciranja je po besedah Tič Veselove grajenje ugleda organizacije v odnosu do zaposlenih. Ta zaposlene motivira, da priporočajo svojo organizacijo kot delodajalca, kot ponudnika izdelkov/storitev ali izdajatelja delnic; ti postanejo ambasadorji znamke v odnosu do zunanjih deležnikov (Tič Vesel v Senić 2012a, 43).

#### **4.12 UGLED**

Marketing predstavlja veliko več kot zgolj razumevanje potrošnikov, učinkovito ciljanje nanje in usmerjanje k nakupu. Je izraz odgovornega komuniciranja, v sklop katerega spada grajenje in ohranjanje pozitivne percepcije podjetja/znamke v očeh družbe, katere del je – zato je treba ustrezno nagovarjati vso družbo, ne zgolj svojih primarnih potrošnikov (Kruhar, 2011, 32).

Definicij ugleda je vsaj toliko, kot je teoretikov, ki se s to tematiko ukvarjajo podrobneje – precej. Težavo pri definiranju predstavlja dejstvo, da podjetje nima zgolj enega ugleda in ene podobe – ima jih vsaj toliko, kot ima deležnikov oz. se ti združujejo v skupine s podobnimi vrednotami. Dva dejavnika, ki sta skupna večini avtorjev:

1. ugled ima neotipljivo vrednost, je strateška vrednost za podjetje in
2. ugled je povezan z legitimnostjo in namenom, obstojem podjetja (glej Aula in Mantere v Golob in Kline 2010, 51).

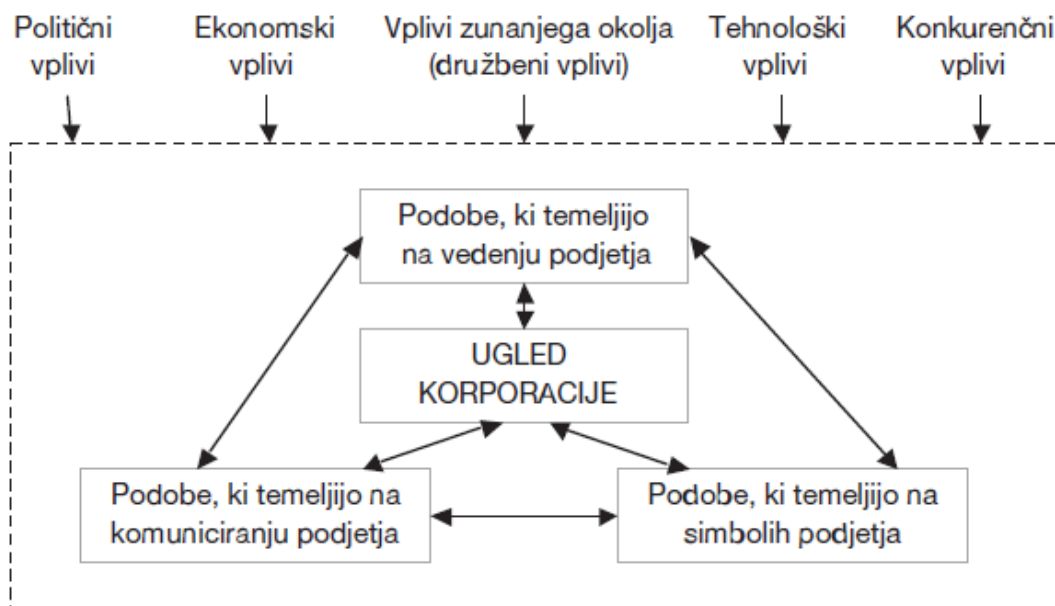
Aula in Mantere (v Golob in Kline 2010, 51) menita, da kadar govorimo o ugledu, dejansko »ocenjujemo« (nekdo ali nekaj je slabo~dobro) in »razlikujemo« (en ugled se razlikuje od ugleda drugega ..., je bolj oz. manj ugleden). »Ugled« kot tak, zunaj ocenjevanega, je v zaznavah ocenjevalcev podjetja/znamke (deležnikov ipd.). Ugled je torej, kot pravi Fombrun,

»celotna ocena, ki jo imajo o podjetju njegovi deležniki, in predstavlja afektivne ali čustvene reakcije« (Fombrun v Golob in Kline 2010, 51).

Gotsi in Wilson definirata ugled kot celotno vrednotenje podjetja s strani deležnikov. Vrednotenje temelji na neposrednih izkušnjah deležnikov s podjetjem, neposrednega komuniciranja in uporabe simbolov, ki sporočajo o dejanjih podjetja in njegovih konkurentov (Gotsi in Wilson v Štorgelj 2008, 38).

Določanje ugleda podjetja ocenjujemo z odnosom med ugledom podjetja, ki ga ima podjetje s posameznim deležnikom, in njegovo vsakodnevno podobo. Občutek dinamičnosti in spremenljivosti ponazarja tudi spodnja shema.

Slika 4.10: Določanje ugleda podjetja

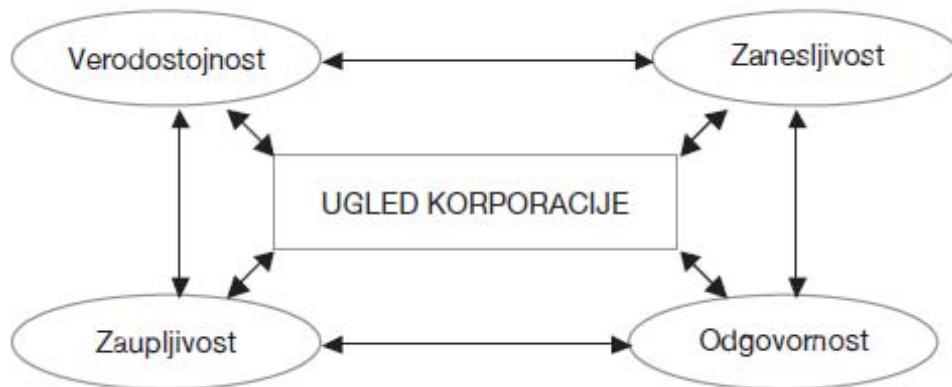


Vir: Gotsi in Wilson v Štorgelj (2008, 38).

Ugled podjetja pomeni vrednotenje njegove korporativne podobe, zato je upravljanje ugleda še kako pomembno področje. Dober ugled daje podjetju vrednost in pomembno strateško prednost, zato si je potrebno konstantno prizadevati za naklonjenost deležnikov. Maksimiranje ugleda podjetja je obsežen in dinamičen proces, odvisen od precej dejavnikov (množice percepcij in zgodb, ki jih deležniki delijo dalje o podjetju) (Fombrun, v Štorgelj 2008, 36).

In družbeni mediji so odlično orodje za ustvarjanje in ohranjanje ugleda.

Slika 4.11: Dejavniki dobrega ugleda korporacije

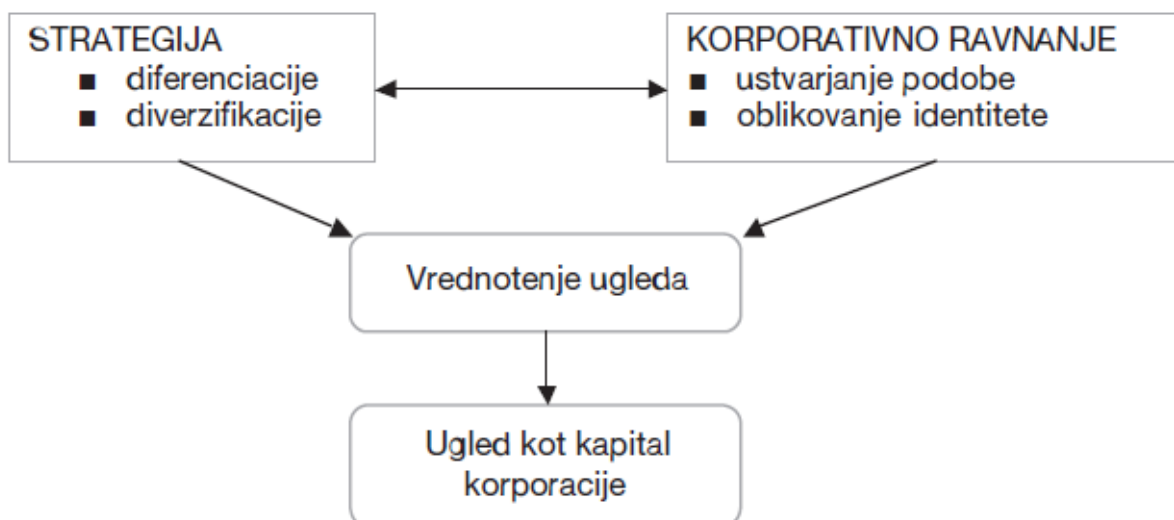


Vir: Fombrun v Štorgelj (2008, 39).

Na ugled podjetja in njegovo vrednost (ki posredno izhaja iz njegovega ugleda) medsebojno vplivata strategija podjetja in njegovo delovanje, torej konkretno korporativno ravnanje (signale o podjetju deležniki dobijo s strani podjetja samega ali iz drugih virov, npr. medijev, zaposlenih, ne nazadnje podobe, in s tem tudi spletne pojavnosti).

S strategijo razlikovanja (diferenciacijo) in raznolikosti (diverzifikacijo) vpliva na ustvarjanje podobe in samo oblikovanje identitete ter seveda tudi obratno (Fombrun v Štorgelj 2008, 39).

Slika 4.12: Uresničevanje vrednosti podjetja iz ugleda



Vir: Fombrun v Štorgelj (2008, 40).

Na oceno ugleda vpliva skladnost med vedenjem podjetja in preferencami deležnikov – je plod družbene konstrukcije. V fazi upravljanja ugleda je pomembna interakcija med



dejanskimi aktivnostmi podjetja in percepcijami različnih deležnikov o teh aktivnostih (Fombrun v Golob in Kline 2010, 51).

#### **4.12.1 Korporativna tržna znamka in ugled ter njena vrednost**

Z gradnjo (dobrega) ugleda podjetja in posledično močno korporativno tržno znamko se mora ukvarjati vodstvo podjetja. To bo s postavitvijo vizije in strategije definiralo celotno kulturo podjetja, po kateri deluje podjetje kot entiteta (Dowling v Štorgelj 2008, 38).

Korporativna tržna znamka govori v imenu podjetja, signalizira njegovo prisotnost in, kot pravi Kapferer, nudi obrambo ugleda, zato ji pripisuje večji pomen kot sami podobi. Balmer in Gray ugotavljata, da korporativna tržna znamka podjetju omogoča komuniciranje lastne vrednosti kot tržne znamke, razlikovanje v odnosu do konkurence ter krepitev spoštovanja in zvestobe (Kapferer in drugi v Štorgelj 2008, 36).

Podjetjem omogočajo ustvarjanje konkurenčnih prednosti in postavljanje višjih cen. Zaradi tržnih znamk so podjetja odpornejša proti krizam in gospodarskim pretresom (David Roth v Kruhar 2010, 26).

Simona Kruhar lepo povzema deset ključnih spoznanj o najvrednejših tržnih znamk na svetu:

*Vrednost (združevanje kakovosti s ceno v vrednost), obnovitev (omogoča hitro obnovo, potrebno po vseh spremembah, ki se dogajajo), relevantnost (pomembna je dediščina tržne znamke, njena relevantnost za druge), ugled (ta mora biti strateškega pomena, ljudje jim morajo zaupati), potreba po ponovnem razmisleku (primerjanje ponudb, vseprisotnost), prispevek tržne znamke (prispevek k vrednosti le-te je zelo velik – konkurenčna prednost), tehnologija (napredne teh. rešitve, vseprisotnost trgovine), digitalno okolje (omogoča vseprisotnost, prek katere lahko informirajo), zdravje in dobro počutje (prilagajanje trendom), pravica (do zapravljanja zanje)* (Kruhar 2010, 26).

Pomembnost ugleda v družbenih medijih lepo povzame Malte Lohan: »V dobi družbenih medijev ugled postaja vse. Je zelo pomemben za finančno vrednost podjetja. Vrednost tržne znamke podjetij, ki so uvrščena na lestvico stotih največjih ameriških, v povprečju dosega tretjino vrednosti celotnega podjetja. Ali z drugimi besedami, brez znamke je podjetje vredno le dve tretjini vrednosti, ki jo dosega na borzi« (Lohan v Kruhar 2011, 32).

#### 4.12.2 Merjenje ugleda

Analizo posameznih dejavnikov ugleda podjetja je prva opravila revija *Fortun* (Fortunes's Most Admired Companies List (MAC)), ki vsako leto objavi seznam 500 najbolj cenjenih ameriških podjetij – med bolj poznanimi je še lestvica Reputation Quotient (RQ), ki jo sestavlja Harris Interactive. Ta skuša ugled definirati skozi perspektivo različnih deležnikov in zato temelji na šestih dimenzijah: čustven apel, izdelki in storitve, vizija in vodenje, delovno okolje, finančno poslovanje in družbena odgovornost. Najdemo pa še druge načine merjenja, vendar se jih le malo tudi dejansko uporablja oz. so bili razviti zgolj za akademske potrebe (Hillenbrand in Money v Golob in Kline 2010, 51).

Zaokrožimo poglavje s sklepom Štorgeljeve:

*Ugled podjetja je odnos, ki ga ima podjetje s posameznim deležnikom in z njegovo vsakodnevno podobo podjetja. Je dinamična oblika, ki vpliva na vse in je pod vplivom vsega, na čemer gradi svojo podobo: vedenje, komuniciranje in raba simbolov. Ugled podjetja signalizira poslovnemu okolju tudi informacije o dosedanjih dosežkih in nadaljnji uspešnosti. Podjetju zagotavlja konkurenčno prednost, podporo v času težav in vrednost na finančnem trgu. Predstavlja tako strateško vrednost kot strateško prednost. Pri tem pa mora biti podjetje edinstveno in s svojo konsistentno podobo verodostojno, zanesljivo, dovezetno, vredno zaupanja (Štorgelj 2008, 47).*

## **5 ŠTUDIJA PRIMERA: Luna\TBWA**

### **5.1 POVZETEK TEORETIČNEGA DELA IN NASTAVKI ZA RAZISKOVALNO DELO**

Kot rečeno v uvodu, še ni veliko marketinške literature, ki bi sistematično pokrivala to tematsko področje, zato sem zgoraj zapisano, sicer eksplicitno (tj. »uradno«, zapisano znanje), znanje povzela po več strokovnjakih tega področja in ga bom v nadaljevanju aplicirala na naše delo v agenciji ter skušala ugotoviti podobnosti in razlike. Govorimo o implicitnem znanju, ki ga ljudje pridobivamo z življenjskimi in delovnimi izkušnjami, samoizobraževanjem, neformalnim izobraževanjem in druženjem. Je rezultat spontanosti in improvizacije ter je značilno za kompleksne in hitro spreminjajoče se položaje (Pavlin in Svetlik 2004, 201–204).

Teorije, ki smo jih v sklopu rasti in izobraževanj zaposlenih skozi leta na ravni agencije osvojili in se jih trudimo uporabljati v vsakodnevem delu, so usmerjene neposredno na potrošnika/uporabnika in njegove potrebe. Govorimo o vključitvenem marketingu, vsebinskem marketingu, virusnem komuniciranju. Vsi podpirajo nadaljnji razvoj in prehod agencije od »zgolj« dobavitelja idej/kreative do komunikatorja, ki agencijo postavlja v vlogo gradnje skupnosti in strateških pristopov pri integraciji vseh kanalov komunikacije. Postati smo želeli »most«, ki naročniku to omogoči ali vsaj pomaga (Kruhar 2011a, 33).

Pomembni so interni odnosi, ki so se s poznavanjem in vključevanjem tehnik filozofije delovanja družabnih omrežij izboljšali in prešli v naslednjo stopnjo poglobitve, kar nas je popeljalo na višjo raven sodelovanja in obenem prispevalo k samemu imidžu in ugledu podjetja.

Skladno s teoretičnim izhodišči in opredeljenim raziskovalnim problemom iz prejšnjih poglavij nadaljujem sintezo ugotovitev vpliva vpeljave nove storitve v podjetje še na konkretnem primeru. S tem zaokrožujem pot do cilja diplomske naloge: dokazati, kako lahko z uvedbo nove storitve (izraba in uporaba družbenih medijev) agencija doseže repozicioniranje na oglaševalskem trgu, in sicer s percepcije »klasične« agencije, v »percepcijo« agencije polnega servisa, ki sedaj nudi tudi storitve s področja novih medijev.

Ustreznost tega bom preverila skozi iskanje odgovorov na naslednje teze raziskovalnega problema:

- *Družbeni mediji so relevantno sredstvo za komunikacijo in pozicioniranje tržne znamke.*
- *Vrednost za tržno znamko lahko ustvarimo šele, če najprej ustvarimo vrednost za uporabnika.*
- *Zaposleni, kot prvi ambasadorji, so pomemben dejavnik uspešnega prevzema nove korporativne kulture/paradigme.*
- *Spletni nastop podjetja/agencije je njegova osebna izkaznica, prek katere izraža svojo tržno pozicioniranje,*

## **5.2 METODOLOGIJA**

Podatki, navedeni v raziskovalnem delu, so povzeti iz dostopnih internih dokumentov agencije, temeljijo na kombinaciji kvantitativnih in kvalitativnih raziskav. Glede na specifiko internih raziskav in omejenost zbranih podatkov se na njih izpeljani sklepi ne morejo prenesti na druge primere in so lastni tej študiji primera (prirejeno po Kline in Berginc 2003, 1047–1055).

### **Analiza finančnega poslovanja agencije (vložki v oglaševanje oz. komuniciranje tržne znamke Luna\TBWA, prihodki iz digitalnih storitev)**

Podatki so povzeti iz kvantitativne in kvalitativne obdelave podatkov finančnega poslovanja agencije, omejeno na raziskovalno področje in obdobje trajanja komunikacije. Uporabljen je interni računovodski program.

Gre za analizo vlaganj razpoložljivih sredstev agencije v ta konkretni komunikacijski projekt, bodisi v obliki denarnega vložka bodisi v agencijskih storitvah, tj. urah delovne ekipe. Uporabljena so finančna poročila in popisi statusov (finančni podatki, interni vir agencije) in pristop (relativnih ali absolutnih) primerjav podatkov. Glede na poznavanje potrebnih investicij za uspešna lansiranja tovrstnih kampanj, lahko le-to postavimo v kontekst obsega in tako ocenimo, ali so ti vložki nad ali pod povprečjem projektov tega obsega (glej Luna\TBWA 2010b).

### **Analiza vrednot in uspešnosti resocializacije zaposlenih**

Vir podatkov, iz katerih izhajam za ta del sklepov, je obstoječa interna raziskava na ravni agencije, izvedena za potrebe ocene uspešnosti repozicioniranja podjetja. Vključuje tako

metode kvalitativne (anketa – odprti in zaprti tip vprašalnika) kot kvantitativne analize (intervjuji z zaposlenimi, segmentacija potrošnikov na osnovi preteklih internih raziskav).

Ključno vprašanje je bilo, v kolikšni meri so »za« integracijo digitalnega v obstoječo kulturo in filozofijo podjetja. S temi podatki je mogoče razbrati pripravljenost na spremembe in sprejetje novega (glej Luna\TBWA 2010a in Luna\TBWA 2009a).

### **Analiza imidža/ugleda agencije**

Tudi tukaj gre za skupek že zbranih kvantitativnih in kvalitativnih podatkov. Velja predpostavka, da pogostejše pojavljanje agencije v različnih medijih (tudi internih) pozitivno vpliva na stopnjo njene prepoznavnosti in obratno, poznanost agencije pozitivno vpliva na njeno medijsko pojavljanje. Zato nas tukaj zanima spremenljivka pogostosti in števila ter v naslednji fazi kontekst umestitve – pozitiven, negativen.

Obenem pa nam je pomembno interno sprejetje nove kulture in na novo zgrajenega imidža oz. ugleda. Pomemben je podatek, koliko anketirancev se strinja s trditvijo, da je integracija digitalnega potrebna in pozitivna, saj bo to indikator, da so ji tudi zaposleni naklonjeni, in pri njih dosega večji imidž in ugled (glej Luna\TBWA 2009a).

### **5.3 AGENCIJSKI SVET**

Agencijski svet velja za enega bolj razgibanih. To potrjujejo tudi vsakodnevne »grožnje/izzivi«, s katerimi se pri svojem delu srečujemo (povzeto po Williams, 2009) – npr.: fragmentacija in neposredna dostopnost medijev in občinstva; demokratizacija kreativnosti; poceni in »instant« proizvodnja; spletna prepletenost kontaktov; digitalizacija vsega; advokatstvo tržnih znamk namesto upravljanja znamk; pritiski na cene ipd.

Na vseh ravneh se povečuje konkurenčno okolje, tako po hierarhiji navzdol (mediji<sup>9</sup>, produkcijske hiše, interni viri naročnikov, »crowdsourcing« & »crowdfunding« tehnike<sup>10</sup>) kot tudi navzgor (svetovalci upravi, znamki, marketinške raziskovalne službe).

Zato ni presenetljiva debata o določitvi vloge agencij v prihodnosti – bodo te: lastniki medijskih tržnih znamk; soustvarjalci vsebin, kuratorji vsebin, proizvajalci programa, ustvarjalci mrež; ponudniki podatkov, agregatorji podatkov, upravljavci pravic, varuhi tržnih znamk?

Poleg zgornje dileme se na ravni mreže ukvarjamo tudi z razmislekom o potrebnih spremembah filozofije oglaševanja kot »prekinjanja/motnje« (doseg, pogostost, cena na tisoč

---

<sup>9</sup> Na to opozarjajo že v reviji *Adver sting Age*, leta 2010 (glej Steinberg, 2010).

<sup>10</sup> Op. a. Predlog prevoda obeh terminov: »crowdsourcing« = množičanje/črpanje iz množic; »crowdfunding« = množično financiranje.

...) v »vključevanje« (pozornost, dovzetnost, potencial »buzza«). Strinjam se, da je treba prilagoditi jezik, postaviti nove metrike, se vključiti v manjše občinstvo za daljši čas namesto vključevanja v velika občinstva na kratek rok.

Množični mediji niso več edini kanal, vse postaja kanal. Obvezno je razlikovanje med plačanimi, prisluženimi in lastnimi mediji ter načrtovanje vseh točk stika in komunikacijskih kanalov, ne zgolj medijev. Treba je začeti z lastnimi mediji, nato prisluženimi in na koncu vključiti plačane. Še dalje, naročnikom vgraditi marketing v produkt.

Poudarek se iz percepcije tržnih znamk preusmeri na izkušnjo znamke. To pomeni iti čez »pripovedovanje zgodb/zgodbičenje« (»storytelling«) in gradnjo sporočil v izgradnjo uporabnosti/koristi (»utility«), prednakupne izkušnje, prodaje ter pozitivno ponakupno izkušnjo.

Vloga agencij, kot nadaljuje Williams, je, da naročnikom pomaga videti, kako potrošniki izkusijo tržno znamko, ne samo kako jo dojemajo. Omogočimo nadaljnji premik navzgor po hierarhiji učinkovitosti in postanemo strokovnjak v interakcijah tržne znamke, ne le v sporočilih znamke.

Potrošniki niso le občinstvo, so medij, zato zgolj znanje iz demografije občinstva ne bo dovolj, treba je osvojiti tudi t. i. tehnografijo (»technographic«). To v praksi pomeni, da mora biti vsebina prilagojena za preprosto deljenje in distribucijo. S tem potrošnike proaktivno predefiniramo kot »medij«, saj računamo na njihov nadaljnji prenos našega sporočila med svojo »bazo«.

Komunikacije morajo zapustiti cono prepričevanja in izpostavljati uporabnost/koristnost komuniciranega; potrošnikom moramo biti v pomoč, in jim prenehati neprestano prodajati.

Prehod iz strategije "one-to-many" ali t. i. množična sporočila (mnoštvo množičnih komunikacij, z nenatančnim targetiranjem, z malo ali nič segmentacije oz. personalizacije) k strategiji "one-to-one" ali t. i. množična kostumizacija/prilagoditev (sporočila, ustvarjenja na podlagi dinamične analize vedenja skozi kanale, v realnem času). Govorimo tudi o menjavi tehnike "broadcasting" (porabiti veliko denarja za izdelavo malo vsebine z dosegom veliko ljudi) s tehniko "narrowcasting" (porabiti malo denarja za produkcijo veliko vsebin za doseg nekaj ljudi). Kmalu bodo vsi mediji postali »iskalni« (»searchable«) in »naslovljivi« (»addressable«), kar predstavlja novo priložnost za agencije. Te zdaj, kot del svojih storitev, prodajajo tudi analitiko in nišne strategije za posamezne znamke.

Ne govorimo več o potrebi po imetju digitalnega oddelka, ampak potrebi imetja digitalne sposobnosti (»kompetentnosti«), ki daje »digitalnemu« osrednje mesto v agencijskem poslovnem modelu. »*Biti digitalen*« pomeni, da se morajo t. i. tehnologi priključiti kreativni

in medijski ekipi ter delovati kot enoten subjekt. Počasi ne bo več potrebe po razlikovanju med »tradicionalnimi« in »digitalnimi« agencijami.

Iz nadzorovane komunikacije prehajamo v odprte pogovore. S tem se odpira tudi novo delovno mesto: mesto spletnega kuratorja (upravljavca pogovorov). Namesto ustvarjanja oznamčenega oglaševanja kurator gradi skupnost okrog znamke ali to po več kanalih. Namesto pošiljanja sporočil, kurator spremlja in se odziva na skupnost. Namesto osredotočanja na predprodajne aktivnosti in gledanja na področja, kot so storitve in podpora, kot na »službo nekoga drugega« kurator sledi potrošnikom in temu, kaj sporočajo znamkam in drugim potrošnikom.

Družbeni mediji so del agencijskih storitev. Komunicirati (tržiti) je treba z vidika »potrošnik–potrošniku«, ne samo »znamka–potrošniku«. Težimo k nadgradnji agencijskih spretnosti, ki prehaja iz izvajanje prezentiranja v pristno participacijo in ponujanja le-te kot agencijske storitve. Zabriše se navidezna ločnica med »oglaševanjem« in »odnosi z javnostmi«, pri čemer naj publiciteta postane centralni cilj naših marketinških naporov, in ne zgolj zeleni stranski proizvod. Eksperimentira se z načini prenosa »off-line« konceptov na splet (npr. produktno vzorčenje ipd.).

Tovrstni neprestano aktivni marketinški programi zahtevajo agilne ekipe in pristope. Organizacijsko to pomeni delovanje z manj ljudmi, manj plastmi in več avtonomije. S kompleksnostjo zahtev digitalnega marketinga se povečuje vrednost in potreba po profesionalnem projektne vodenju (povzeto po Williams 2009).

### **5.3.1 Oglaševalski trg**

Vloge posameznih akterjev je najlažje predstaviti v uvidu klasičnega oglaševalskega trikotnika: oglaševalec/naročnik—agencija—medij oz. zadnje čase še priljubljenejši opredelitvi tetraedra, kjer se doda v enačbo še javnost/občinstvo/porabnik/potrošnik in druge javnosti, saj je ta aktivni partner v komunikaciji.

Pri opredelitvi posameznih stranic trikotnika si bom pomagala s Slovenskem oglaševalskim kodeksom (v nadaljevanju SOK), saj menim, da je kodeks avtonomni pravni vir samoregulative znotraj oglaševalske stroke, ki so si ga omenjeni deležniki trikotnika kot sistem ustaljenih pravil in načel dobre prakse postavili sami. Je več kot referenčen vir (zavezuje k izpolnjevanju visokih standardov, ki jim sodobno, odgovorno oglaševanje oz. komunikacije morajo slediti, kot izkaz spoštovanja do okolja/družbe, v katerem svoje storitve tudi izvajajo).

Za doslednost izpolnjevanja določil SOK-a je izključno pristojno Oglaševalsko razsodišče, ki deluje pod okriljem Slovenske oglaševalske zbornice (krovna stanovska organizacija na tem področju), obenem pa ne posega v zakonodajno urejanje, saj to ostaja v pristojnosti zakonodajalca, torej države (»namenjen je zgolj presoji oglaševanja v pomenu in obsegu, kot ga opredeljuje SOK«) (SOK 2009, 5–6).

*Oglaševalec: je vsako podjetje, organizacija ali posameznik, ki oglašuje neposredno ali prek oglaševalske agencije ali medija.*

*Oglaševalska agencija: je podjetje, ki se ukvarja z oglaševanjem, kot ga opredeljuje ta kodeks, za oglaševalca, in sicer v celoti ali v posameznih delih procesa (raziskovanje, strategija, idejne zasnove, kreativne rešitve, svetovanje, izvedba in produkcija, medijsko načrtovanje, zakup itn.) ter s tem ustvarja svoj dohodek.*

*Medij: je vsako podjetje, ki se kot z osnovno ali vzporedno dejavnostjo ukvarja tudi z distribucijo oglasa oz. vsak nosilec oglasa.*

*Potrošnik: je vsakdo, ki mu je oglaševanje namenjeno ali ga lahko doseže, ne glede na to, če gre za fizično ali pravno osebo (SOK 2009, 9).*

### **5.3.2 Oglaševalska agencija:**

Oglaševalska agencija je podjetje, ki trgu ponuja svoje profesionalno znanje in sposobnosti zaposlenih, zaradi česar jo uvrščamo med storitvena podjetja. Kupec njenih storitev so različni naročniki, konkretnije podjetja – le redko se zgodi, da bi agencijo, sploh večjo, kot je npr. Luna\TBWA, najela fizična oseba, ki za svojo lastno prepoznavnost in doseganje marketinških (in prodajnih) ciljev potrebujejo tovrstne storitve (bodisi s področja marketinga, vizualnih umetnosti bodisi drugega strateškega svetovanja), da lahko dosežejo javnost, ki jo nagovarjajo (potrošnike njihovih storitev).

Oba poslovna subjekta se pojavljata na t. i. medorganizacijskem trgu, kjer veljajo tržne zakonitosti: konkurenca in osnovno pravilo ekonomije – razmerje med ponudbo in povpraševanjem ter drugi poslovno-profitni odnosi.

Vlogo oglaševalskih agencij je dobro opredelil Wells (1989, 105), ki pravi, da te naročnikom oz. njihovim blagovnim znamkam z zastavljeno komunikacijo, ki odgovarja na naročnikov problem in prepoznane potrebe oz. pričakovanja potrošnika (predstavljene v izhodiščih), dodajajo vrednost znamki kot taki oz. izdelku/storitvi. Ključno je v kreativni predstavitvi in posredovanju informacij o izdelku/storitvi na njim lasten način, jih diferencirati od konkurence, zgraditi osebnost, podobo in dodati unikatne prodajne prednosti (kombinacija



racionalnih in tudi emocionalnih lastnosti), ki bodo prepričale potrošnika v potrošnjo/nakup le-teh.

To je v konkurenčnem in z raznovrstno ponudbo zasičenem trgu vse težje doseči – oz. moramo vse težje ulovljivega potrošnika prepričati v prvenstvo naše znamke (Zato ta potrebuje dodano vrednost, zgodbo, ki jo razlikuje od drugih. Osnovna misija vsake oglaševalske agencije je vzpostaviti to zgodbo okrog nje – v relaciji do sebe/podjetja interno, pa le-to seveda zgraditi tudi okrog lastne agencije).

Obstaja več tipov agencij – od manjših (»one-man-band« agencij), agencij, specializiranih za specifično področje (zgolj oblikovanje, direktni marketing, odnosi z javnostmi, pospeševanje prodaje, digitalne storitve ...), do večjih, ki nudijo celovite storitve (marketinške, komunikacijske, promocijske, vključno z načrtovanjem, raziskovanjem, ustvarjanjem, izvedbo...) in so lahko del večjih mednarodnih oglaševalskih verig, ki agenciji omogočajo neposreden dotok znanja iz tujine.

Zagotovo je za naročnika veliko priročneje (optimizacija stroškov in časa), če dobi kakovostno storitev znotraj ene celostne agencije, kot da mora koordinirati sodelovanje med več specializiranimi agencijami (ki sicer lahko imajo prvenstvo vsaka na svojem področju) in zagotoviti konsistenco komunikacije dobljenih materialov od vsake posebej (znamka mora delovati kot ena entiteta).

### **Kaj sploh je »storitev«?**

Kotler jo definira kot »dejanje ali delovanje, ki ga ena stran lahko ponudi drugi, je po svoji naravi neotipljivo in ne pomeni posedovanja česar koli. Proizvodnja je lahko, ali pa tudi ne, vezana na fizični izdelek.« (Kotler 1996, 464)

Če to prenesemo na agencijski svet, so te »neotipljive« storitve že sam kreativni proces, ki sicer vključuje tudi »otipljive« in realne vmesne faze (od izhodišč na listu papirja, raziskovalne faze, faze preverjanja idej, usklajevanja s produkcijo ...), končni rezultat (izvedba in dostava rešitve – oglas, strategija ipd.) in nadaljnje spremljanje učinkov in kakovosti le-tega (finančna in vedenjska ocena vpliva komunikacije).

Ključen je vzpostavljen odnos med ljudmi na obeh straneh (agencijski in naročnikovi), njihova raven ujemanja in sodelovanja. To so težje »oprijemljivi« koncepti, toda zaradi tega nič manj pomembna oblika storitve, ki jo agencija ponuja svojemu naročniku, in stopnja kakovosti jo razlikuje od njenih konkurentov (prirejeno po Wells in drugi 1988, 93).

Govorimo o življenjskem ciklu odnosa med naročnikom in agencijo:

- *predodnos* – obdobje pred dejanskim začetkom poslovanja, prvi vtisi in motivacija za povabilo na sodelovanje z zunanjimi, objektivnimi ocenami naročnika;
- *začetek odnosa* – začetna visokomotivirana faza sodelovanja, razvoj »win-win« odnosa, določitev osnovnih pravil sodelovanja;
- *ohranjanje odnosa* – gre za zrelo stopnjo sodelovanja, govorimo o partnerstvu, vzpostavljeno je zaupanje, spoštovanje in posluh za ideje z obeh strani – pomembna je tudi sposobnost prilagajanja in
- *konec odnosa* – kadar nastopijo nepremostljive razlike in nasprotovanja v prej skupnih pogledih, je razhod nujna posledica – ta je lahko tudi posledica sprememb vodstva in lastništva (glej Arens 1996, 90–93).

Organizacijska struktura agencije in njena interna fleksibilnost sta pomembna dejavnika uspešnosti le-te. Že v marketinški literaturi iz 80-ih/90-ih se vidi odklon od opredelitve standardnih funkcij agencije. Wells je prepoznal in definiral naslednje: vodenje projektov, kreativni oddelek, raziskovalci in medijskih oddelek (glej Wells in drugi 1988, 12–14). Realnost, s katero smo soočeni, je precej drugačna. Zadnji dve funkciji običajno nista več del »klasičnih«, ampak specializiranih agencijskih storitev. Po drugi strani v ospredje stopajo nova delovna mesta, ki so odgovor na spremembe trga medijskega prepleta. Na eni strani smo priča neskončni fragmentaciji, na drugi nujni integraciji znanj, ki jih mora organizacija implementirati.

Uspešna prilagoditev toku potreb in sprememb pomeni uspešnost delovanja in nadaljnega obstoja agencije. Agenciji omogoča enakovreden položaj v odnosu do naročnika, saj mu poleg nasvetov v komunikaciji in oglaševanju nudi tudi korektno marketinško svetovanje (glej Wells, 1988).

#### **5.4 DRUŽABNI POSEL, DRUŽABNO PODJETJE**

Kot smo ugotovili v prejšnjih poglavjih, je s pojavom družabnega potrošnika in družabnih znamk nastala potreba po tovrstni usmeritvi tudi na korporativni ravni. Luna\TBWA je zato postavila strategijo preboja na področje družabnega poslovanja (»social business«).

Agencija se je začela ukvarjati s filozofijo »družabnega« (»social«) in kako naj s tem »humanizira« lastne poslovne operacije. Praktično to pomeni, da poslovni modeli vključujejo kanale družabnih omrežij; ekipe, ki skrbijo zanje, postanejo del zaposlitvene politike;

oblikujejo se modeli upravljanja in politik na družabnih omrežjih – »družabno« (»social«) postane osnovni atribut organizacijske kulture.

V idealni definiciji je družabno podjetje vsaka organizacija, ki je integrirala in operacionalizirala družabna omrežja znotraj vsake funkcije (in procesa) podjetja (povzeto po Brito 2012).

Včasih je veljajo, da mora podjetje imeti dobro korporativno spletno mesto, na katerem potrošniki in druga zainteresirana javnost (tudi interna) dostopajo do informacij. Danes je drugače. Uporabniki so tisti, ki izbirajo, s katerimi mediji želijo komunicirati, in katera orodja pri tem uporabljati. Če želijo podjetja in tržne znamke ohraniti svoje potrošnike in si pridobiti njihovo zvestobo, morajo vzpostaviti interakcijo z njimi po družbenih kanalih. Toda pozor – uporabniki na družabnih omrežjih pričakujejo koherentno in vključujočo komunikacijo s podjetji/tržnimi znamkami, zato je potreba po aktivnem, ažurnem in s tem zanimivem spletnem mestu postala realnost (z integracijo tovrstnih omrežij je to mogoče doseči veliko hitreje). Na ta omrežja ne smemo gledati kot na »nujno zlo«. Z odprto in iskreno komunikacijo nam omogočajo dialog (dvosmerno komunikacijo) s potrošniki, izjemno pomembno interakcijo s prihodnjimi in obstoječimi potrošniki, krepitev zaupanja in lojalnosti. To je priložnost za povečanja prepoznavnosti podjetja/tržne znamke, kar posledično pripomore k dvigu obiskanosti spletnega mesta (glej Vaupotič 2011, 46–47).

V nadaljevanju Vaupotičeva (2011, 46) navaja mnenja strokovnjakov, ki menijo, da (vsaj za zdaj) podjetja korporativnih spletnih mest ne bodo nadomeščala samo z enim družbenim omrežjem (npr. s Facebookom), bo pa prišlo do čedalje večje soodvisnosti in integracije med tema dvema komunikacijskima kanaloma, saj ti postajajo vse večje, Facebook npr. celo največje, orodje za odnosni marketing (»relationship marketing«) tržnih znamk in s tem pomemben dopolnilni kanal spletnim mestom. Ta bodo še vedno imele pomembno vlogo pri predstavitvi podjetja, njegovih izdelkov ali storitev. To je razvidno tudi iz predstavitve naše podobe.

## **5.5 Luna\TBWA – KOMUNIKACIJSKA STRATEGIJA 2009**

### **5.5.1 O Luni – ozadje, konvencije**

Agencija Luna je na trgu od leta 1990. Je ena najstarejših in najuspešnejših oglaševalskih agencij v Sloveniji. Preživetje na tako dinamičnem področju, kot je svet oglaševalskih agencij, ji omogočajo njene vrednote in strateški pristop k izgradnji tržne znamke podjetja, s čimer izraža svojo identiteto in osebnost. To izkazuje tudi s svojim spletnim mestom, zato je zelo pomembno, da se podoba/percepcija le-te ujema še z njeno virtualno različico.

Enotnost je nujna za zagotovitev sinergije pojavnosti in vzpostavljeno enotno percepcijo o znamki pri potrošniku (op. a.: v našem primeru je to stranka/naročnik, produkcijski partner, lastni zaposleni itd.). Iz tega (in njegove medijske potrošnje) pri snovanju komunikacijske akcije vedno izhajamo – skrbimo za olajšano identifikacijo/poistovetenje z znamko.

Leta 2002 sledi pridružitvev k globalni oglaševalski mreži \TBWA (Luna TBWA d.o.o.), slednja s tem postane tudi Lunin večinski lastnik. Kot del mednarodne mreže TBWA sledimo njenim smernicam in smo poenoteni. Mreža TBWA je ameriško podjetje, ustanovljeno leta 1986 z združitvijo treh velikih ameriških oglaševalskih agencij, in združuje: tri mednarodne oglaševalske verige (BBDO, DDB, TBWA)<sup>11</sup> in dve mednarodni medijski verigi (OMD, PHD). Mrežo sestavljajo tudi specializirana komunikacijska podjetja, globalne PR-verige in krajevne oglaševalske agencije (ZDA). Deluje v več kot 100 državah, 267 agencijah, zaposluje več kot 12.000 ljudi in ima več kot 5000 naročnikov.

Globalna usmeritev mreže TBWA je konec leta 2009 zastavila strategijo digitalizacije in integracije obstoječih storitev in razvoj novih strateško-poslovnih modelov, ki to usmeritev podpirajo. Pojavlja se jasna potreba po integriranih komunikacijskih rešitvah naročnikovih želja, pričakovanj, zahtev ter razvoju novih digitalnih platform in medijskih pristopov, ki na to ustrezno odgovarjajo. Uporabnikova izkušnja mora biti odlična, ne glede na to, na katerem zaslonu bo uporabnik to vsebino užival.

Tržno-komunikacijski učinki niso nujno odvisni od visokih vložkov v medije. Potrebna je prava kombinacija zaznane priložnosti, kreativne strategije in učinkovitega komunikacijskega prepleta. Učinkovitost komunikacij znotraj mreže TBWA zagotavljamo z izrabo orodja »media arts<sup>12</sup>«, to so načini, kako se mora znamka vesti v medijih in svetu za doseg želenih rezultatov. Pristop deluje po naslednjih treh načelih: 1) uporaba »disruptivnih idej<sup>13</sup>«, 2) dobro razumevanje ciljnega »občinstva« in 3) obravnavanje celotnega sveta kot kompleksnega medijskega kanala.

---

<sup>11</sup> V letu 2013/14 se bo v partnersko mrežo priključila še mreža Publicis, skupaj s svojo medijsko agencijo ZenithOptimedia, če bodo regulatorji to združitvev tudi dovolili.

<sup>12</sup> Je metoda, ki vse, kar nas obkroža, razume kot potencialni komunikacijski kanal. Je celota, ki obsega tri vrste medijev: plačane, prislužene, lastne. Je princip, ki razume, da je najboljšo oglaševanje tisto, ki ga sploh ne zaznamo kot oglaševanje.

<sup>13</sup> Disrupcija je proces, ki privede do prelomnih idej. Razvita je vrsta pripomočkov, modelov in struktur, ki temeljijo na praktičnih izkušnjah. Ni novit model, ki zahteva striktno uporabo »data in – results out«, temveč omogoča poljubno sestavo.

Izhajajoč iz tega, smo si zastavili konkretne tržne in komunikacijske cilje, ki služijo kot mejniki preverjanja uspešnosti zastavljene komunikacijske strategije, ki jo tudi predstavljam v nadaljevanju (op. a.: pri snovanju projekta sem bila aktivno vključena tudi sama, zato lahko podajam ugotovitve s stališča prve osebe). Raziskovalno obdobje zajema začetek merjenja z januarjem leta 2009 in se osredotoča na obdobje prvega leta vpeljave nove storitve v agencijo, predstavljamo še dogajanje skozi vpogled poslovanja vse do danes (Luna\TBWA 2009a).

### **5.5.2 Cilji komunikacije**

#### **Tržni cilji:**

1. V obdobju januar 2009–januar 2010 izpeljati vsaj 10 samostojnih digitalnih projektov z obstoječimi naročniki.
2. V obdobju januar 2010–junij 2010 doseči integracijo strategije digitalne pojavnosti v vsaj 7 celostnih komunikacijskih akcijah, ki sicer ne bi bile predmet osnovnega predloga.
3. V obdobju januar 2009–januar 2010 zagotoviti kuratorja družabnih omrežij pri vsaj 3 naročnikih.
4. V obdobju januar 2009–januar 2010 za 15 % povečati obseg »new business<sup>14</sup>« segmenta agencije zaradi povečanja digitalnega dela oglaševanja.
5. V obdobju januar 2009–januar 2010 povečati prihodke digitalnega oddelka za 20 %.

#### **Komunikacijski cilji:**

1. Skupaj z zaposlenimi prepoznati nove (glej Priloga Č) agencije in do januarja 2010 zastaviti novo »piramido vrednot agencije«, skladno s katero bodo lahko delovali v prihodnje.
2. V procesu »mehke« interne resocializacije v roku 1 leta (januar 2009–januar 2010) med zaposlenimi doseči 75-odstotno sprejetost nove korporativne digitalne kulture.
3. Na festivalu SOF, marca 2009, doseči nagrado (vsaj uvrstitev v ožji izbor) za novo korporativno spletno mesto.
4. Dobiti brezplačen medijski prostor v obliki brezplačnih PR-objav glede naše nove podobe in vzpostavljenega digitalnega okolja – za cilj smo si zadali v roku 1 leta (januar 2009–januar 2010) v specializiranih medijih doseči vsaj 10 objav na to temo.

---

<sup>14</sup> »New business« predstavljajo novi naročniki, ki do zdaj v sklopu rednega sodelovanja še niso imeli opravka z našo agencijo.

### 5.5.3 Ciljna skupina

Ciljno občinstvo oz. ciljne skupine, ki smo jih naslavljali z našo komunikacijsko akcijo oz. spletnim »repozicioniranjem« (več v Luna\TBWA 2009a), so:

1. *Interna javnost/zaposleni*: na agenciji je 25 »lunatikov«. Gre za mlajšo ekipo, delež zaposlenih, starih do 30 let, je kar 46,7, skupaj s starostnim razredom do 35 let, pa skoraj okoli 73,3 %. Nagovarjamo oba spola (žensk je sicer nekoliko več) 60 : 40. Ta javnost je nadpovprečno zainteresirana za kreativne pristope in odprta za novosti. So nadpovprečni uporabniki različnih medijskih kanalov in uporabniki novih medijev, kar nam je olajšalo nalogo »resocializacije« v obliki sprejetja digitalne filozofije in preklopa na to miselnost.
2. *Naročniki*: te smo razdelili na *obstoječe* in
3. *nove naročnike*. Oboji so predstavniki podjetij v Sloveniji, skupno jim je zgolj to, da so zelo različni. V tem smo videli velik potencial v izrabi različnih novodobnih spletnih komunikacijskih kanalov, saj tako lahko naslovimo in dosežemo več zainteresirane javnosti kot do zdaj.

### 5.5.4 Vloga komunikacije – osnovni predlog

Glede na »brezplačno« naravo medija, ki smo ga izbrali za glavni kanal v komunikacijskem prepletu naše kampanje, preprosto spletno mesto, in prek njega vhod v naš že vzpostavljeni in razvejani spletni družabni ekosistem, nismo predvideli nujne potrebe po medijskem zakupu. Že tako smo imeli težave z upravičevanjem stroškov, ki so pri tem nastali (porabljene ure zaposlenih, eksterni stroški produkcije idr.), saj ti niso bili vključeni v prvotni finančni načrt.

V središče smo postavili strateško digitalno znamčenje in »upravljanje vsebine« (»content management«). Pri komuniciranju tržne znamke v družabnih medijih gre za samoiniciativno vključevanje občinstva. Uporabi se strategije za prenos in prilagoditev običajnih identitetnih zaznav tržne znamke in prilagoditev le-teh novemu okolju. Tu uporabniki kanalov soustvarjajo in delijo svoje zasebno življenje na povsem prostovoljni osnovi.

Pred tem pa je pomembno pravilno razumevanje celostne identitete tržne znamke/podjetja, ki jo želimo pozicionirati/vzpostaviti na družbenih medijih, saj brez tega ne moremo dosledno in kredibilno komunicirati z eksterno javnostjo. V mislih smo imeli tudi interno javnost. Posvečanje interni »resocializaciji« zaposlenih je namreč ključnega pomena v tem procesu. Oni so naši ambasadorji in brez njihovega sprejetja agencije »kot digitalne« projekt ni izvedljiv.

Naslednja stopnja, vzdrževanje ustreznosti, tj. nadaljnje razvijanje toka komunikacije in interakcije z našim »občinstvom«, ki je v vsakem trenutku sposobna loviti ravnovesje med vključevanjem tržne znamke in priljudnostjo, značilno za določeno družabno omrežje oz. ciljno občinstvo, predpostavlja potrebo po aktivni vlogi kuratorja medijskih vsebin na vseh naših kanalih.

Iz zapisanega je razvidno, da smo zastavili strategijo nastopa agencije kot »digitalne strokovnjakinje«, katere osnovni moto oz. cilj, ki mu sledimo na vseh ravneh, je bil: »*Bodi vzgled!*« To na ravni naših treh ciljnih skupin pomeni:

1. Na ravni »agencije«: Uporaba najbolj priljubljenih/uveljavljenih družabnih medijev pri predstavitvi dela agencije, njene zgodovine in vsakodnevnega življenja za vzpostavitev komunikacije z različnim občinstvom (zaposleni, naročniki, širša javnost ...), jih s tem vključiti v proces nastajanja vsebin ter jim predstaviti način uporabe le-teh. Skrbeli smo za aktivno vzpodbujanje soustvarjanja vsebin in izrabo kanalov v namene promocije svojega dela, ki nastaja znotraj agencije.
2. Na ravni »obstoječih naročnikov«: Naboru obstoječih naročnikov ponuditi kreativne strategije v družabnih medijih, ki jih še ne uporabljajo. Kot strokovnjaki za komuniciranje v družabnih omrežjih smo v kombinaciji z dosedanjim delom in izkušnjami s tržnimi znamkami preostalih naročnikov v konvencionalnih medijih najboljša rešitev zanje.
3. Na ravni »novih naročnikov«: Z dobro eksterno predstavitvijo agencije in potrjenim dobrim delom na družabnih omrežjih za obstoječe naročnike pokazati, da smo najboljša izbira tudi za nove naročnike. Dobra praksa dela v družabnih omrežjih in integracija le-teh znotraj »tradicionalnih« medijev ustvarja nove priložnosti za interesente katerega koli izmed teh področij ali pa kombinacije obeh.

Za izvajanje komunikacije smo vzpostavili lastno digitalno okolje oz. sistem spletnega družabnega ekosistema. Ta temelji na kreativni uporabi družabnih medijev (prikazan v Prilogi C). Odločili smo se, da bomo za našo prepoznavnost poskrbeli tudi z orodjem, ki ga do zdaj še nismo načrtno uporabljali za dvigovanje zavedanja in splošnega grajenja – in sicer s prijavi na oglaševalske festivale. Našo spletno stran smo v letu 2009 prijavi na štiri večje uveljavljene oglaševalske festivale (SOF, Golden Drum, Cannes, Disruption), na katerih smo bili zagotovo opaženi. Na SOF-u smo bili v prijavi v kategoriji celo nagrajeni z najprestižnejšo nagrado. To nam je omogočilo veliko brezplačnega PR-ja, ki ga sicer ne bi

mogli doseči (op. a.: naj ponovno opomnim na dejstvo, da medijskega proračuna za podporo tej komunikaciji ni bilo), in s tem še večjo kredibilnost v zagovor novemu položaju agencije kot »digitalne« – zdaj so to potrdili tudi mnenjski voditelji v stroki.

### **5.5.5 Kreativna strategija**

#### **Izhodišče**

Družabni mediji so čudovito sredstvo za vpletanje občinstva v razvoj tržne znamke. Potrošniki bi morali čutiti, da je njihov glas slišan in da lahko soustvarjajo tržno znamko. Tako bodo blagovni znamki tudi resnično pripadali. Toda: »Družabni mediji niso muha enodnevnica in agencije se jim bodo morale prilagoditi. Problem je, da so tako novi, da nihče ne ve nič o njih.« (Bartle 2009)

Izhajali smo iz predpostavke, da je podobna raven (ne)razumevanja tudi pri naročnikih. Postavljeni smo bili pred izziv, kako prepričati naročnike: 1) da začnejo dojemati družbene medije kot relevantno sredstvo za komunikacijo tržne znamke; 2) da zaupajo našemu razumevanju družbenih medijev in 3) da za ustvarjanje kampanje na družbenih medijih namesto tekmecev (internetne, digitalne, medijske in specializirane agencije) najamejo našo oglaševalsko agencijo.

#### **Rešitev:**

Po navadi se agencije trudijo predstaviti kot strokovnjaki na področju družbenih medijev z objavo projektov in referenc na svojem »klasično« oblikovanem spletnem mestu. Sami smo se odločili za drugačno pot in sklenili postaviti vzgled delovanja, zato smo celotno spletno mesto zasnovali kot »stran družabnih omrežij« (op. a.: namenoma govorimo o »spletni strani«, ker dejansko to spletno mesto ne vključuje dodatnih podstrani – obstaja torej samo ta ena, tj. vhodna/domača stran).

Izraba družbenih medijev za pozicioniranje agencije kot strokovnjaka na tem področju, je zagotovo destinktivna in generira »buzz odziv«, s tem pa povečuje vrednost. Da lahko to dosežeš, se pozicioniraš kot zelo prisoten/izpostavljen ali celo kot edini pravi vir informacij za svoje ciljno občinstvo.

Treba se je osredotočiti na zagotavljanje kakovostne in vredne vsebine, grajenje lastne kredibilnosti in seveda povečevanje zaupanja. Če to uspe, je pretvorba »sledilcev« v zvesto bazo »oboževalcev«, ki v nadaljnjih fazah zagotavljajo brezplačni marketing, zagotovljena.

Pravi uspeh pozicioniranja v družabnih omrežjih (»real social media success«) je v enačbi: *prisotnost/izpostavljenost (»visibility«) + kredibilnost (»credibility«) + zaupanje (»trust«).*



Višje ko kotirajo te tri lastnosti z vidika vidnosti, boljše pojavnost v družabnih medijih bomo dosegli (Nancy Marmolejo v Kabani 2010, 38).

Nova spletna stran agencije je zastavljena kot vstopna stran za vsebino, objavljeno v različnih družabnih omrežjih. Spletno mesto luna.si ni več »spletno mesto«, temveč sestav preprostih elementov s povezavami na druge kanale, kjer je tudi vsebina).

### **Razvoj spletne strani smo postavili v več faz (shematski prikaz v Prilogi C):**

#### **1. faza – lansiranje**

Začeli smo z odpiranjem najbolj priljubljenih/ouveljavljenih družabnih medijev, ki so nam služili za predstavitev našega dela, zgodovine podjetja in vsakodnevnega življenja zaposlenih. Vse z mislijo na vzpostavitev komunikacije z različnim občinstvom (naročniki, nadarjeni (potencialni) zaposleni, širša publika ...). Vsi ti kanali so bili nato implementirani v našo spletno stran, ki je s tem postala zgolj vstopna stran za vsebino, objavljeno na različnih družabnih medijih: TV-oglasi in študije primerov so objavljeni na YouTubu, tiskani oglasi na Flickerju, zgodovina agencije na Wikipediji, naslov agencije na Google Maps, medtem ko je dnevno dogajanje objavljeno na Facebooku in Twitterju (primeri dobre prakse iz sveta, najavljanje naših uspehov in posredovanje utrinkov iz družabnega življenja agencije).

#### **2. faza – upravljanje**

Redno objavljanje vsebin in komunikacija z našim občinstvom – vse, kar objavimo je odprto za komentiranje in nadaljnje grajanje odnosov. Komunikacijo vodi spletni kurator agencije in jo upravlja skladno s strategijo komuniciranja..

#### **3. faza – dodajanje**

V tretji fazi razvoja spletne strani smo vklopili še SlideShare, LinkedIn, Foursquare in Google+.

V oktobru 2010 smo v počastitev 20. letnice obstoja agencije nadgradili tudi spletno stran, ki je ostala zvesta prvotni filozofiji, torej izkoristiti obstoječe kanale in integrirati družabna omrežja. Obiskovalcem naše strani smo poleg nove oblikovne predloge dodali še popestritev v slogu »*Lunini nasveti za boljše življenje*«, kjer si lahko na simpatičen način »podarijo« uro prostega časa in to v družabnih omrežjih delijo dalje s širo spletno javnostjo. Gre za poskus implementacije momenta igrifikacije (»gamification«) ter tako s filozofijo iger in njenih motorik doseči konkretni poslovni rezultat.

V letu 2011 smo nadaljevali odpiranje novih omrežij – pridružila sta se še Pinterest in

Instagram. Razvili smo dodano orodje »Želite napredovati?«, kjer smo obiskovalcem strani, omogočili, da lahko sebe ali prijatelja povišajo/prestavijo na drugo delovno mesto – v zameno za deljenje na lastnih družabnih omrežjih si lahko prenesejo tudi certifikat, ki to potrjuje.

#### **4. faza:**

Trenutno smo v fazi, ko se soočamo s preходом na popolnoma »social platformo« (razvito na centralni ravni mreže TBWA) projekt.com ter njeni izpeljanki pilot.si in spotlit.es.

Omogoča ustvarjanje in kredibilno spletno pojavnost, saj je »družbenost« del njene izvorne filozofije nastanka. Postavlja nas raven višje, saj bomo s tem pokazali, da je mogoče družabna omrežja implementirati v osnovne sisteme, ki jih dajemo nazaj v uporabo drugim zainteresiranim – in tako še vedno ostajamo zvesti osnovni usmeritvi: »bodi vzgled!«.

Na ravni agencije se s to nadgradnjo ukvarjamo že od leta 2012, saj nismo želeli zapustiti formule, ki deluje. Pred lansiranjem bomo to orodje obogatili z našimi vsebinami (lansiranje je predvideno za oktober 2013).

#### **5.5.6 Interna resocializacija oz. »digitalizacija« kadra**

Po razmisleku, kako »digitalno« neboleče integrirati v klasično oglaševalsko agencijo, smo prepoznali dve možnosti: 1) zaposliti ustrezen kader in odpustiti odvečen kadar iz prejšnje strukture ali 2) investirati v izobraževanje trenutno zaposlenih in jim pomagati pri usvojitvi novih konceptov digitalnega sveta.

Izbrali smo kombinacijo. Integracijo »digitalnega« v obstoječo strukturo agencije smo predvideli kot kompleksen proces. Zaposleni morajo sprejeti nove tehnologije, nove pristope k delu in nove ljudi, ki smo jih zaposlili kot »mentorje«, s katerimi bodo opravljali delo pri svojih naslednjih projektih. Ta izziv smo reševali z naslednjimi pristopi:

**Uvedba politike vedenja na družabnih omrežjih (»Social media policij«):** Družabni mediji dajo zaposlenim glas – tako v pisarni kot doma. Omogočajo jim interakcijo s potrošniki, podizvajalci, novimi iskalci službe ter drugimi deležniki, in to kadar koli in kjer koli. Četudi podjetja ne uporabljajo družabnih medijev za svojo uporabo, imajo njihovi zaposleni še vedno močno potencialno moč v njihovi osebni rabi teh medijev/kanalov. Kot rezultat tako vsak posamezni zaposleni lahko postane točka stika podjetja s trgom – reprezentativen predstavnik, ki vpliva na ugled podjetja.

Podjetje se pred tovrstnim tveganjem zaščiti z implementacijo *Politike delovanja in pojavnosti v družbenih medijih*, v kateri se sicer vsakodnevne prakse zapišejo in tako

postanejo interni akt, ki ga je treba spoštovati. Z izobraženjem in opolnomočenjem zaposlenih za uporabo družabnih medijev na določene načine – načine, ki jih druga podjetja še ne izkoriščajo – organizacije gradijo prednosti pred konkurenco in delujejo edinstveno, mogoče celo navdihujoče. Vodilne organizacije to uporabljajo za diferenciacijo na trgu, kot podjetja, ki te kanale obravnavajo profesionalno (povzeto po Luna\TBWAb 2009).

**Izvajanje izobraževanj v okviru Digitalnega petka:** Digitalni petek je delavnica, ki na agenciji poteka vsak petek. Na teh dogodkih se predava o digitalnih tehnologijah, pristopih k reševanju digitalnih problemov in o nadgradnjah klasičnih kampanj s pomočjo digitalnega sveta. Teme predavanj so uporabne in zanimive, nudijo tudi priročne nasvete, kako si lahko posamezniki olajšajo delo z digitalnimi orodji, predstavljajo se primeri dobrih praks oglaševalskih kampanj na spletu. Tako ta svet približamo tistim, ki tovrstnim novostim ne sledijo.

**»Izmenjavanja« zaposlenih iz digitalnega in nedigitalnega sveta:** Novi »digitalni kader« v podjetju smo »pomešali« med zaposlene, ki so bili vajeni starega načina dela pri svojih projektih. S tem smo dosegli, da so se lažje približali drug drugemu. Preneslo se je navdušenje od naših novih (»digital«) ljudi na druge (in obratno), zato so se tudi drugi začeli navduševati nad tehnologijo in začeli prepoznavati njene prednosti in uporabnosti. »Načrtno« druženje je prispevalo tudi k hitrejši integraciji novega dela ter novih sodelavcev v agencijo.

Naslednja faza: obstoječi zaposleni so digitalno opolnomočeni.

**Izobraževanja v Sloveniji in tujini:** Tiste, ki lažje ponotranjijo nasvete zunanjih profesionalcev, smo poslali na izobraževanja o digitalnem ter jih s tem navdušili za to področje. Povezava z mrežo TBWA omogoča dostop do tujih praks, mednarodnih izmenjav med zaposlenimi, kakovostnih izobraževanj, poznavanje in uporabo orodij ter metod dela, razvitih posebej v okviru mreže TBWA. Na ravni mreže redno potekajo različna izobraževanja, med drugim je bila v marcu 2009 v Londonu delavnica na temo »*Digitalno znotraj mreže TBWA*«, na katero smo poslali naše nove »digitalce«, s čimer smo zagotovili, da bo naš novi kader resnično deloval skladno z usmeritvami mreže in posledično agencije, prinesel vse novo znanje nazaj domov ter ga na enem od naslednjih digitalnih petkov predstavil še drugim.

### **5.5.7 Piramida vrednot agencije (znamke) Luna\TBWA**

Skupaj z zaposlenimi (pogovori o tem so potekali ob naših digitalnih petkih) smo prepoznali pomembnost osrednjega mesta družbenih medijev v interni kulturi agencij. Obstoječo piramido vrednot, sestavljeno iz treh stebrov (več o vrednotah agencije v Prilogi Č), smo dopolnili z vplivom družbenih kanalov. Ta je znotraj vzpostavljenega digitalnega okolja družabnih medijev agencije, ki pomenijo povezavo in preplet vsega z vsem!

### 5.5.8 Nova piramide (tržne znamke) Luna\TBWA

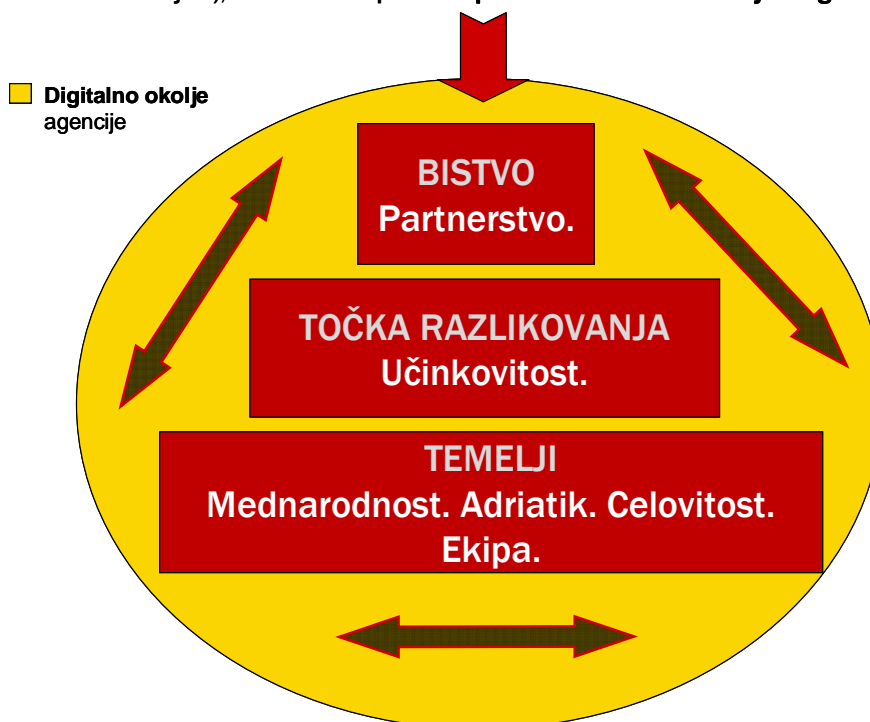
Slika 5.1: Piramida BZ – PREJ



Vir: Luna\TBWA (2010a).

Slika 5.2: Piramida BZ – DANES

piramida se sedaj nahaja znotraj vzpostavljenega digitalnega okolja agencije (spletna stran, družabni mediji ...), ki enostavno pomeni "povezavo" oz. komunikacijo vsega z vsem!



Vir: Luna\TBWA (2010a).

## 5.6 REZULTATI KOMUNIKACIJE IN DISKUSIJA:

Cilj diplomskega dela je bil prikaz vpliva novih (družbenih) medijev na agencijo in njeno delovanje, organiziranost, imidž in ugled. Glede na predhodno teoretično podlago v prvem delu naloge in nadaljnjo razgradnjo na konkretnem primeru trdim da korelacija obstaja, čeprav je ne morem nedvoumno dokazati.

Eksplicitno znanje o izkustvenem marketingu je, kot pravi Lenderman, »*metodologija, ki temelji na človeški interakciji in disciplina osebne glasue*«, v primeru izgradnje digitalnega okolja je sicer implicitno tudi uporabljeno (Lenderman 2005, 25). Vsi pogovori, ki se dogajajo v naših družabnih omrežjih (ki so zdaj ključen del naše tržne znamke), so pristen izraz osebnega stika z zainteresirano javnostjo – našimi »prijatelji«. Možnosti za pogovor in dialog je več kot dovolj, obenem pa skrbimo za redno komunikacijo in podajanje relevantnih vsebin, ki so vredne spremljanja in so obenem iztočnice za nadaljnjo debato in vzpostavljanje stika, morebiti v prihodnosti tudi izgradnje pristne lastne spletne skupnosti.

Zadani cilji komunikacije so bili več kot preseženi in pomenijo uspešno repozicioniranje podjetja v oglaševalsko agencijo celotnega servisa storitev, vključujoč tudi digitalno in družabno področje.

### **Tržni cilji:**

1. V obdobju januar 2009–januar 2010 smo presenetljivo izvedli kar 14 digitalnih projektov → cilj presežen za 40,00 %.
2. V obdobju januar 2010–junij 2010 smo izvedli integracijo strategije digitalne pojavnosti pri 10 celostnih komunikacijskih akcijah → cilj presežen za 42, 86 %.
3. V roku 1 leta (obdobju januar 2009–januar 2010) smo izvajali (in jih še) storitve kuratorja družabnih omrežij pri kar 5 naročnikih, v imenu večjih tržnih znamk znotraj njihovega portfelja → cilj presegli za 66, 67 %.
4. V roku 1 leta (januar 2009–januar 2010) smo obseg segmenta »new business« agencije zaradi povečanja digitalnega dela oglaševanja povečali za 20 % → cilj smo presegli za 5 odstotnih točk.
5. V prvem letu (januar 2009–januar 2010) smo povečali prihodke digitalnega oddelka za 30 % → cilj smo presegli za 10 odstotnih točk.

(Vir za vse zgoraj navedene rezultate: glej Luna\TBWA 2009a in 2010b)

### **Komunikacijski cilji:**

1. Novo piramido vrednot agencije smo soglasno dorekli v rekordnem času in s popolnim soglasjem vseh zaposlenih – shema je predstavljena v prejšnjem poglavju (vir: Luna\TBWA 2010a).
2. V procesu »mehke« interne »resocializacije« so v roku 1 leta (januar 2009–januar 2010) zaposleni več kot presenetljivo dobro sprejeli novo korporativno kulturo – odstotek strinjanja s trditvijo »Ali se strinjaš s tem, da je »digitalno« zdaj del Lune in s tem njenih zaposlenih?« je bil kar 90 %! → zastavljen cilj presegli za 15 odstotnih točk (vir: Luna\TBWA 2009a).
3. Na SOF 2009 smo prejeli veliko nagrado v kategoriji digitalno oglaševanje, kar je preseglo zastavljeni cilj in tega ne moremo ovrednotiti v odstotkih (vir: SOF 2009).
4. V roku 1 leta (januar 2009–januar 2010) smo v specializiranih medijih dosegli 13 realiziranih objav → cilj presegli za 30 % (vir: Luna\TBWA 2009a).

Medijska podpora bi pripomogla k hitrejši realizaciji zastavljenih ciljev, toda presenetljivo dobri rezultati dokazujejo, da ta dejansko ni bila nujno potrebna za doseženo.

Da smo pri vseh ciljnih javnostih postali »top of the mind« agencija, ki učinkovito zagotavlja rešitve na družbenih medijih, bi bil aroganten sklep. Zaradi omejenega proračuna ni bilo mogoče izvesti poglobljene raziskave na ravni pred/med/po fazi komunikacije, da bi lahko ugotovitve podprli z rezultati le-te. Trdimo lahko, da se je glede na opazno porast segmenta »new business« in porasta prihodkov od teh storitev povečalo tudi zavedanje o našem novem položaju in sklopu storitev, ki jih nudimo, tudi pri naročnikih.

Znanje o lastni identiteti smo uspeli vključiti in prenesti v obliko, ustrezno naravi družabnih omrežij, in tako to »novost« uspešno skomunicirati interni javnosti in omogočiti ponotranjenje nove korporativne kulture, ki bo sčasoma presegla delitev na »digitalni oddelek« in »vse druge«.

Vse zastavljene teze v poglavju 5.1 te naloge, lahko potrdimo.

## 6 SKLEP

Vloga interneta pri razvoju tržne znamke se bo še povečala. V ospredje ga postavljajo dejavniki, ki so v porastu, med drugimi: delež uporabnikov interneta glede na celotno populacijo, intenzivnost uporabe interneta in iskanih koristi pri uporabi interneta ter razumevanje posebnosti interneta kot vira priložnosti za krepitev tržnih znamk. Internet je odlično okolje za znamčenje, ker omogoča neposreden odziv. Postal je ogromna platforma za javni dialog o vseh temah, za katere se potrošniki zanimajo. Podjetja/znamke se morajo vprašati, ali so teme, povezane z njimi, del dnevne agende iskalcev tovrstnih informacij. Če so, se je treba sprijazniti, da z njimi ne razpolagate sami, in da še zdaleč niste edini ponudnik tovrstnih vsebin. Temu ustrezno je treba prilagoditi strategije nastopov.

Kot ugotavljam skozi celotno nalogo, živimo v svetu družbenih medijev, v katerem si pogovor z nami trudijo vzpostaviti uporabniki na več ravneh – tega preprosto ne moremo ignorirati, temveč se je tem pogovorom treba pridružiti, vanje vključiti, jih znati izvajati, tj. jih generirati, vzdrževati, upravljati.

Družabna omrežja so zelo učinkovito orodje vzpostavljanja in ohranjanja stika s ciljno skupino. Če se blagovni znamki uspe vključiti v interesne skupine, da postanejo del njih, lahko vplivajo na okolje okrog nas (posredno ali neposredno), kar daje pomembno konkurenčno prednost, ki jo je nujno graditi. Družabna omrežja so pomemben gradnik za krepitev podobe organizacij. Treba se je zavedati, da so to minljivi in površinski kanali komuniciranja, če ne dodajamo in razvijamo lastne vsebine, ki bo kakovostna in relevantna ter bo imela vrednost za končnega uporabnika.

Po analizi raziskave<sup>15</sup> o spletnih družabnih omrežjih v uredništvu Marketing magazina (2011, 14) ugotavljajo, da imajo, po mnenju strokovnjakov, spletna družabna omrežja več koristnih učinkov. V veliki meri pomagajo pri povečanju zavedanja o blagovni znamki (78 % pritrdilnih odgovorov), pri poglobljanju dialoga s strankami (69 %), povečanju prepoznavnosti podjetja (67 %) in pri skrbi za podobo oziroma imidž podjetja (65 %). Glavno prednost vidijo v neposrednih povratnih sporočilih uporabnikov, omogočanju dialoga med uporabniki in fleksibilni uporabi le-teh.

Naša dejanja in usmeritev v »družabno poslovanje« potrdjuje ugotovitev te iste raziskave – zgolj tretjina anketiranih meni, da so največji slovenski oglaševalci seznanjeni s prednostmi in

---

<sup>15</sup> Op. a. Raziskava je bila izvedena v sodelovanju z inštitutom Marketagent.com, prek spleta, sodelovalo je 195 naročnikov.



uporabo spletnih družbenih omrežij. Potencial trga za širitev je še ogromna. Polovica anketiranih meni, da največji slovenski oglaševalci ne pripisujejo velikega pomena spletnim družabnim omrežjem v marketinškem in promocijskem spletu. Večina meni, da se bo ta pomen v desetih letih zelo povečal. Spletna družabna omrežja ti anketirani marketinški strokovnjaki že zdaj vidijo kot učinkovito komunikacijsko orodje, po učinkovitosti so jih uvrstili takoj za kreativno oglaševanje, obenem pa prepoznavajo dejstvo, da spletna družabna omrežja niso muha enodnevnica, ki bodo čez čas izginila, ampak gre za spremembe, ki bodo dolgoročno vplivale na marketing in komunikacije. Kar 87 % anketiranih je prepričanih, da spletna družabna omrežja vodijo v dolgotrajne spremembe na marketinško-komunikacijskem področju.

Strinjam se z razmišljanjem Macana, hrvaški komunikacijski strokovnjak, ki je prepričan, da so družabna omrežja »kot tektonska komunikacijska prelomnica« in spremembo pomena KISS načela komunikacije; iz »*keep it simple and stupid*« (enostavno in neumno) smo prešli v »*keep it significant and sharable*« (pomenljivo in deljivo) (Macan v Kruhar 2011b, 7).

Ključen za razumevanje družbenih medijev kot komunikacijskega kanala je dejavnik »človeško bitje«. V intervjuju za *Mladino* terapevtka dr. Veronika Seles izpostavlja dejstvo, da je človek družbeno in partnersko bitje – ljudje potrebujemo stik z drugimi ljudmi, ker je to v nas (Seles v Košak 2013, 90). Ta »drugi« so tudi znamke in podjetja, če so sposobna vzpostaviti komunikacijo na »človeški« ravni in na kanalih, kjer so naša občinstva. Kot pravi Kapferer, podjetja proizvajajo izdelke, potrošniki kupujejo tržne znamke (Kapferer 1992), v komunikacijskih agencijah pripovedujemo njihove zgodbe, zato je pomembno, da znamo povedati tudi svojo ter hkrati poskrbeti za ustrezno spletno pojavnost podjetja, saj je tudi ta dejavnik pozitivnega ugleda.

Agencija Luna\TBWA spada med multimedijske agencije – tj. agencije polnih storitev, ki poleg storitev tržnega komuniciranja v klasičnih medijih ponujajo tudi storitve tržnega komuniciranja v povezavi z novimi mediji. To je naša konkurenčna prednost, ki predstavlja osnovo za tovrstno pozicioniranje, ki ga bomo z nadaljnjo komunikacijo in prakso delovanja še naprej utrjevali v odnosu do naših ciljnih javnosti in tako gradili na lastni blagovni znamki kot taki (prirejeno po Kline, Berginc 2003, 1043).

## 7 LITERATURA

1. American Marketing Association. 2013 *Brand and branding*. Dostopno prek: [http://www.marketingpower.com/\\_layouts/Dictionary.aspx?dLetter=B](http://www.marketingpower.com/_layouts/Dictionary.aspx?dLetter=B) (30. junij 2011).
2. Arens, F. William. 1996. *Contemporary advertising*. Chicago: Irwin.
3. Barbarič, Andreja. 2011. Korporativna znamka kot obraz organizacije. *Marketing magazin* 31 (367): 59.
4. Bartle, John. 2009. *Adland's Social Revolution*. Dostopno prek: <http://www.campaignlive.co.uk/features/874468/> (16. oktober 2009).
5. Bašič-Hrvatina, Sandra in Lenart J. Kučić. 2005. *Monopoli: Družabna igra trgovanja z mediji*. Ljubljana: Zbirka Mediakcijy, Maska.
6. Božič, Petra. 2011. Podjetje v tekmovanju za jutri. *Marketing magazin* 31 (367): 50.
7. Brito, Michael. 2012. *From Social Brand To Social Business*. Dostopno prek: <http://www.slideshare.net/Britopian/social-business-planning-for-thomson-reuters> (10. junij 2012).
8. Broom M. Glenn, Shawna Casey in James Ritchey. 2000. Concept and Theory of Organization-Public Relationships. V *Public Relations as Relationship Management; A relational approach to the study and practice of Public Relations*, ur. John A. Ledingham in Stephen D. Bruning, 3–49. New Jersey: Lawrence Erlbaum associates, publishers.
9. Cipot, Tina. 2013. Ne gre več le za žetev medijskih vsebin. *Marketing magazin* 34 (380): 51.
10. Cohen, Adam. 2009. *The New Marketing Funnel*. Dostopno prek: <http://socialmediatoday.com/index.php?q=SMC/116164> (8. junij 2011).
11. Dash, Raj. 2010. *The 10 Social Media Metrics Your Company Should Monitor*. Dostopno prek: [http://socialtimes.com/social-media-metrics\\_b2950](http://socialtimes.com/social-media-metrics_b2950) (22. maj 2012).
12. Dignam, Conor. 2002. *Prosumer power*. Dostopno prek: <http://proquest.umi.com.nukweb.nuk.unilj.si/pqdweb-?did=110665387-&sid=5-&Fmt=3-&clientId=16601-&RQT=309-VName=PQD> (27. avgust 2008).
13. Dimitrievski, Sašo. 2008. *Engagement nova metrika!* Dostopno prek: <http://www.dmslo.si/media/marketinski-fokus-33-engagement.pdf> (14. maj 2012).
14. Fakulteta za naravoslovje in matematiko. 2013. *Spletno gradivo*. Dostopno prek: [http://splet-stari.fnm.uni-mb.si/pedagoska/didgradiva/nastopi/didrac2/00/2/zgodovina\\_interneta.htm](http://splet-stari.fnm.uni-mb.si/pedagoska/didgradiva/nastopi/didrac2/00/2/zgodovina_interneta.htm) (19. maj 2012).

15. Field, Peter in Les Binet, ur. 2007. *Marketing in the Era of Accountability*. London: Institute of Practitioners in Advertising: IPA publication: World Advertising Research Renter Ltd.
16. Gannes, Liz. 2010. *Eric Schmidt: Welcome to »Age of Augmented Humanity«*. Dostopno prek: <http://gigaom.com/2010/09/07/eric-schmidt-welcome-to-the-age-of-augmented-humanity/> (7. september 2010).
17. Gliha Komac, Nataša. 2013. *Socialna, družbena in družabna omrežja*. Dostopno prek: <http://www.lektorsko-drustvo.si/vprasanja-in-odgovori/institut-za-slovenski-jezik-franaromovsa/socialna-druzbena-in-druzabna-omrezja> (5. avgust 2012).
18. Gobe, Marc. 2001. *Emotional Branding*. New Yoirk: Allworth Press.
19. Golob, Urša in Miro Kline. 2010. Družbena odgovornost kot sestavina ugleda podjetja. *Akademija MM - Marketing magazin* 10 (16): 49–61.
20. Haven, Brian. 2007. *Rethinking The Marketing Funnel*. Dostopno prek: <http://thoughts.birdahonk.com/2007/08/rethinking-the-marketing-funne.html> (8. junij. 2011).
21. Ipsos. 2013. *Digitalni mediji, Trendi 2013*. Dostopno prek: <http://fr.slideshare.net/marketingslo/ipsos-digitalni-mediji-trendi-2013> (6. marec 2013).
22. Jančič, Zlatko. 1999. *Celostni marketing*. Ljubljana: FDV.
23. --- in Vesna Žabkar, ur. 2013. Ogllaševanje. Ljubljana: FDV.
24. Javornik, Ana. 2013. Lift ali kako dvigniti pogled v prihodnost. *Marketing magazin* 34 (382): 51.
25. Jenkins, Henry. 2007. *Engagement Marketing: An Interview with Alan Moore (Part One)*. Dostopno prek: [http://henryjenkins.org/2007/01/an\\_interview\\_with\\_alan\\_moore\\_p.html](http://henryjenkins.org/2007/01/an_interview_with_alan_moore_p.html) (12. avgust 2011).
26. Kabani, Shama Hyder. 2010. *The Zen of Social Media Marketing: An Easier Way to Build Credibility, Generate Buzz, and Increase Revenue*. Dallas, Texas: BenBella Books.
27. Kapferer, Jean-Noël. 1992. *Strategic brand management: new approaches to creating and evaluating brand equity*. London: Kogan Page.
28. Kline, Miro in Dario Berginc. 2003. Tržna znamka države: študija primera Slovenije. *Teorija in praksa* 40 (6): 1040–1057.
29. Konečnik Ruzzier, Maja, Petra Lapajne, Andrej Drapal in Leslie de Chernatony. 2009. Celostni pristop k oblikovanju identitete znamke I Feel Slovenia. *Akademija MM - Marketing magazin* 9 (13): 51–62.

30. Kotler, Phillip. 1996. *Marketing management – trženjsko upravljanje: analiza, načrtovanje, izvajanje in nadzor*. Ljubljana: Slovenska knjiga.
31. Kruhar, Simona. 2010. Tržne znamke kot zavarovalna polica podjetij. *Marketing magazin* 30 (374): 25.
32. --- 2011a. V dobi družbenih medijev je ugled vse, kar ima tržna znamka. *Marketing magazin* 31 (359): 45.
33. --- 2011b. Novi mediji: kje je meja med javnim in zasebnim? *Marketing magazin* 31 (362): 38.
34. --- 2011c. Oglaševanje deluje, če ljudje, ki vidijo oglase, govorijo o njih. *Marketing magazin* 31 (363): 56.
35. --- 2013. SEMPL: Trendi, ki oblikujejo prihodnost marketinga in medijev. *Marketing magazin* 34 (380): 36–37.
36. Lenderman, Max. 2005. *Experience The Message*. Toronto: McClelland & Stewart.
37. Leskovec, Darja in Vesna Žabkar. 2009. Oblikovanje spletne skupnosti na primeru spletnega mesta videolectures.net. *Akademija MM - Marketing magazin* 9 (13): 101–111.
38. Luna\TBWA. 2009a. *Repozicioniranje agencije 2009/10 (fokusne skupine, poglobljeni intervjuji z zaposlenimi, percepcijski zemljevidi, ciljne javnosti, SWOT)*. Ljubljana: interno gradivo.
39. --- 2009b. *Social media policy*. Ljubljana: interno gradivo.
40. --- 2010a. *Piramida vrednot podjetja Luna\TBWA 2010 (Interna raziskava)*. Ljubljana: interno gradivo.
41. --- 2010b. *TBWA New Business report in redno finančno poročilo agencije*. Ljubljana: interno gradivo.
42. Marketing magazin, ur. 2011. Spletna družbena omrežja niso le muha enodnevnica. *Marketing magazin* 31 (362): 40.
43. *Marketing magazin*. Dostopno prek: <http://www.marketingmagazin.si/> (13. julij 2009).
44. Mayfield, Anthony. 2007. *What is social media?(V1.4. Updated)*. Dostopno prek: [http://www.icrossing.co.uk/fileadmin/uploads/ebooks/what\\_is\\_social\\_media\\_icrossing\\_ebook.pdf](http://www.icrossing.co.uk/fileadmin/uploads/ebooks/what_is_social_media_icrossing_ebook.pdf) (6. april 2011).
45. McCole, Patrick. 2004. Refocusing marketing to reflect practice: The changing role of marketing for business. *Marketing Intelligence & Planning* 22 (5): 531–539.

46. Meyer-Gossner, Martin. 2011a. *Do we have to talk about »conversation«?* Dostopno prek: <http://www.thestrategyweb.com/do-we-have-to-talk-about-conversations> (15. maj 2011).
47. --- 2011b. *Infographic – The history of Social Networks*. Dostopno prek: <http://www.thestrategyweb.com/infographic-the-history-of-social-media> (15. maj 2011).
48. Murphy, Brandon. 2009. *The Friendship Model: How to build brand advocacy in a consumer-driven world*. Dostopno prek: <http://www.slideshare.net/brandonmurphy/the-friendship-model> (17. junij 2011).
49. Novak, Marjan. 2013. WTF-oglaševanje – Aljoša Bagola. *Marketing magazin* 34 (384): 14–16.
50. Oblak, Tanja in Gregor Petrič. 2005. *Splet kot medij in Mediji na spletu*. Dostopno prek: [http://internetnopraktikum.si/dokumenti/knjige/splet\\_kot\\_medij.pdf](http://internetnopraktikum.si/dokumenti/knjige/splet_kot_medij.pdf) (15. september 2012).
51. Pavlin, Samo in Ivan Svetlik. 2004. Izobraževanje in raziskovanje za družbo znanja. *Teorija in praksa* 41(1/2): 199–211.
52. Perendija, Dragan. 2013. Čarovnija ob stiku virtualnega in realnega sveta. *Sporto Magazin* 17. (5. april).
53. Podnar, Klement, Urška Golob in Zlatko Jančič. 2007. *Temelji marketinškega načrta*. Ljubljana: FDV.
54. Rejc Miha. 2011. Družbeni mediji kot izziv sodobnih komunikatorjev. *Marketing magazin* 31 (359): 44–45.
55. Košak Klemen. 2013. Intervju z dr. Veroniko Seles. *Mladina (Posebna poletna številka)*, 1. julij. Dostopno prek: <http://www.mladina.si/146518/dr-veronika-seles/> (10. julij 2013).
56. Schmitt, Bernard. 1999. *Experiential Marketing*. New York: The Free Press.
57. Senić Nenad. 2011. Družbeni mediji niso le orodje za promocijo in nagradne igre. *Marketing magazin* 31 (367): 51.
58. Senić, Nenad. 2012a. Interno komuniciranje – kapital za uspeh. *Marketing magazin* 32 (371): 42–44.
59. --- 2012b. O internetu zaprtega tipa – ekskluzivno za zaposlene. *Marketing magazin* 32 (373): 52–53.
60. --- 2012c. Marketinški pristop, ki prinaša poslovne rezultate na dolgi rok. *Marketing magazin* 32 (375): 34–35.
61. Slanič, Petra. 2012. Vključenost – ključna beseda digitalne sfere. *Marketing magazin* 32 (367): 28–29.

62. Slassi, Karam. 2005. *The Sensory Experience*. Dostopno prek: <http://connection.ebscohost.com/c/articles/17611908/sensory-experience> (12. december 2011)
63. SSKJ. Dostopno prek: <http://bos.zrc-sazu.si/sskj.html> (5. avgust 2012).
64. Slovenska oglaševalska zbornica. 2009. *Slovenski oglaševalski kodeks*. Dostopno prek: [http://www.soz.si/uploads/files/SOZ\\_SOK\\_SLO.pdf](http://www.soz.si/uploads/files/SOZ_SOK_SLO.pdf). (4. junij 2010)
65. Solis, Brian. 2010. *The 3 C's of information commerce: consumption, curation, creation*. Dostopno prek: <http://www.briansolis.com/2010/11/the-three-cs-of-social-networking-consumption-curation-creation/> (7. maj 2011).
66. Solis, Brian. 2011a. *Engage! the complete guide for brands and business to build, cultivate, and measure success in the new web*. Hoboken: John Wiley & Sons.
67. --- 2011b. *Looking Beyond Paid, Earned, Owned Media: The Brandsphere Infographic*. Dostopno prek: <http://www.briansolis.com/2011/08/new-inforgraphic-the-brandsphere-by-brian-solis-and-jess3> (15. september 2011).
68. Solis, Brian. 2013. *Conversation Prism*. Dostopno prek: <https://conversationprism.com/wp-content/uploads/2013/07/ConvoPrismLarge.jpg> (5. maj 2013).
69. Steinberg, Brian. 2010. *What Is Conde Nast Doing Making Kenneth Cole's YouTube Ads? Under Threat, Media Push Further Into Agency Territory*. Adversting Age. Dostopno prek: <http://adage.com/article/agency-news/conde-nast-making-kenneth-cole-s-youtube-ads/143491/> (14. april 2013).
70. Sterle, Mojca. 2012. Osredotočite se na odnos s kupci in ne le na doseganje prodajnih rezultatov. *Marketing magazin* 32 (374): 32.
71. Suhadolc, Jasna. 2007. *Nove priložnosti e-komuniciranja*. Ljubljana: GV založba.
72. Štorgelj, Janja. 2008. Korporativna blagovna znamka in njen ugled. *Akademija MM - Marketing magazin* 8 (12): 35–48.
73. TBWA. 2009a. *The Audience Is Always Right*. Dostopno prek: <http://www.slideshare.net/MADblog/the-audience-is-always-right> (15. april 2012).
74. --- 2009b. *Quote compilation on change*. Dostopno prek: <http://www.slideshare.net/MADblog/tbwa-quote-compilation-on-change-1226374> (15. april 2012).
75. Ujčič Zrimšek, Manja. 2011. Od vključenosti do predanosti, ki vodi do rezultatov. *Marketing magazin* 31 (367): 54-55.
76. ---. 2012a. Ne gre le za pravila, temveč za kulturo komuniciranja v podjetju. *Marketing magazin* 32 (369): 46.

77. --- 2012b. *Cannes Lions 2012: Družbenost mora biti bistveni del kreativnosti!* Dostopno prek: <http://www.marketingmagazin.si/novice/mmarketing/9268/cannes-lions-2012-druzbenost-mora-biti-bistveni-del-kreativnosti> (12. junij 2012).
78. Valkenburg, Perry. 2010. *Everybody has to be digital. It is our life.* Dostopno prek: <http://www.mad-blog.com/2010/05/04/everybody-has-to-be-digital-it-is-our-life/> (15. april 2012).
79. Vaupotič, Petra. 2011. Ali strani oboževalcev na Facebooku nadomeščajo spletne strani podjetij? *Marketing magazin* 31 (359): 46–47.
80. Vodlan, mag. Mateja. 2009. Možnosti uporabe interneta kot trženjskega orodja za razvoj blagovne znamke. *Akademija MM - Marketing magazin* 11 (13): 39–42.
81. Zakotnik, Špela. 2012. Zvestoba znamki obstaja. *Marketing magazin* 32 (376): 40–41.
82. Batagel, Zenel. 2012. Branding 2.0: (Don't) Screw it. *InStore*, 20 (10. maj).
83. Wells, William, John Burnett in Sandra Moriarty. 1989. *Advertising: principles and practice*. New Jersey: Prentice Hall.
84. Williams, Tim. 2009. *Agency 2.5: How Agencies Are Transforming for the Future*. Dostopno prek: [www.ignitiongroup.com](http://www.ignitiongroup.com) (15. april 2013).
85. Wilson, T. David. 2000. An Integrated Model of Buyer-Seller Relationships. V *Relationship Marketing*, ur. Jagdish N. Sheth, Atul Parvatiyar, 3–38. Thousands Oaks: Sage Publications.
86. Wu, Michael. 2010: *Community vs Social Network*. Dostopno prek: <http://lithosphere.lithium.com/t5/Science-of-Social-blog/Community-vs-Social-Network/ba-p/5283> (6. julij 2011).

## PRILOGA A: INTERNA SWOT-ANALIZA

PREDNOSTI	SLABOSTI
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dokazano komunikacijsko učinkovita agencija<sup>16</sup></li> <li>- Mednarodnost in obenem dostop do jadranske regije: dostop do dodatnih znanj, podatkov, strateških vpogledov in mednarodnih ekip</li> <li>- Dobitnica številnih nagrad na pomembnih domačih in tujih oglaševalskih festivalih (Cannes, Epica, Golden Drum, SOF, Disruption awards ...)</li> <li>- Odlične ekipe znotraj agencije: so dovolj velike in stalne, s čimer predstavljajo naročniku nepogrešljivega partnerja.</li> <li>- Dolgoročno sodelovanje z večino naših naročnikov (izjemno dobro poznavanje njihovega okolja – že specializirani za njihove kategorije)</li> <li>- Veliko interesa za novosti, uvedbo novih tehnologij, biti v koraku s časom tako na ravni zaposlenih kot vodstva.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Brez odločilnih konkurenčnih prednosti v uvajalnem obdobju</li> <li>- Ime in celostna podoba sta slabo komunicirala dinamično podjetje.</li> <li>- Velika agencija se težje prilagaja hitrimi spremembam na trgu in obenem težje spremeni interno kulturo podjetja, ki je že prisotna med večino zaposlenih.</li> <li>- Nove tehnologije in trendi so »minljive« narave – neprestano je potrebno nadgrajevanje in obnovitev konceptov.</li> <li>- Naročniki še niso pripravljeni plačevati digitalnih storitev agencij oz. jih še ne dojemajo kot »tržno« storitev, konkurenčno drugim »klasičnim« kanalom oz. orodjem → boj za ceno!</li> </ul>
PRILOŽNOSTI	NEVARNOSTI
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Uporaba družbenih medijev v eksponentnem porastu</li> <li>- Prihod novega kadra, podkovanega z digitalnim znanjem, v agencijo – sveža kri, neustavljiva želja po novem, energija, navdušenost, ki se širi naprej znotraj agencije.</li> <li>- Rastoča potreba naročnikov po kakovostni spletni komunikaciji in strateški vzpostavitvi digitalnih okolij</li> <li>- Nekreativnost konkurence pri zagotavljanju storitve celostne vzpostavitve digitalnih okolij v imenu posameznih znamk</li> <li>- Agencija kot partner pri komunikacijski podpori v nujenju »vsebinskega moderatorstva«/kuratorji spletnih vsebin</li> <li>- Veliko obstoječih naročnikov, ki jim lahko ponudimo naše nove storitve.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Raste število sporočil, medijev, način medijske konzumacije (monolog, dialog, multilog).</li> <li>- Neprestane novosti v tehnologiji, ki zahtevajo nove prilagoditve in nove aplikacije rešitev.</li> <li>- Nenehne spremembe v vedenju potrošnikov in posledično potrebno prilagajanje naročnikov → iz pasivnega sprejemanja k aktivnemu soustvarjanju, vključevanju</li> <li>- Konkurenčni trg ponudnikov spletnih storitev, zdaj nam niso več konkurenti samo klasične oglaševalske agencije (večinoma so to manjši pravni subjekti, ki se lahko hitreje prilagajajo spremembam na trgu)<sup>17</sup>.</li> <li>- Diverzificirane storitve konkurenčnih oglaševalskih agencij</li> </ul>

Vir: Luna\TBWA (2009a).

<sup>16</sup> Najučinkovitejša komunikacijska agencija v Sloveniji – do zdaj osvojili kar 8 zlatih, 4 srebrne in 1 bronasto nagrado EFFIE, kar je največ od vseh komunikacijskih agencij v Sloveniji.

<sup>17</sup> Konkurenčno okolje z vidika »klasične« oglaševalske agencije: večje oglaševalske agencije v Sloveniji: Pristop, Publicis, Saatchi & Saatchi, Futura DDB, Formitas, Grey, JWT, New Moment, Futuristični marketing, Agencija Imelda, Votan Leo Burnett, Draft FCB. Z repozicioniranjem v digitalno področje dobimo dodatne konkurente: Sonce.net, Innovatif, Rendspace, Publicis digital. Hkrati nam konkurenco predstavljajo medijske agencije, ki v svoje predloge zakupa že same dodajajo tudi interaktivne medijske rešitve: ZenithOptimedia, Starcom, Media pool, Media polis.



## PRILOGA B: SSKJ // socialen – družben – družaben

(Izpis iz Slovarja Slovenskega knjižnega jezika-)

**socialen** -lna -o prid. (â) **1.** *nanašajoč se na družbo, družben:* proučevati socialne odnose; socialna moč, vloga koga / socialne krivice / socialne plasti, skupine; socialna lestvica // *ki živi v kolektivu, v družbi:* človek je socialno bitje / čebele in druge socialne žuželke **2.** *nanašajoč se na gmotni položaj, mesto v družbi, družben:* socialni izvor, sestav študentov / socialni propad, vzpon koga / brezposelnost in drugi socialni problemi / socialna nasprotja se manjšajo **3.** *nanašajoč se na dejavnost za omiljenje, urejanje gmotnih, življenjskih razmer:* dobivati socialno pomoč / socialni podpiranci / obiskala ga je socialna delavka *delavka, ki se poklicno ukvarja s socialnim, zlasti skrbstvenim delom / socialno skrbstvo dejavnost, s katero se življenjsko ogroženim osebam zagotavlja materialna pomoč in pomoč pri njihovem usposabljanju za življenje, delo;* pog. biti v službi na socialnem skrbstvu na skupnosti socialnega skrbstva; socialno varstvo; socialno zavarovanje *zavarovanje, ki zagotavlja zaposlenim in članom njihove družine določene pravice v primeru bolezni, nosečnosti, poroda, delovne nezmožnosti, starosti, smrti;* pog. delati na socialnem zavarovanju na skupnosti pokojninskega in invalidskega zavarovanja **4.** *ki upošteva koristi drugih, skupnosti:* ta človek je zelo socialen; socialni in nesocialni ljudje / imeti socialne nazore; pomagati človeku je socialno dejanje • tako ravnanje se je upiralo njegovemu socialnemu čutu *čutu za upoštevanje koristi drugih, skupnosti;* socialni ljudje *ljudje, ki se prilagajajo splošno veljavnim družbenim normam;* publ. voliti kandidata socialne demokracije *socialnodemokratske stranke;* socialna ogroženost *ogroženost zaradi slabih gmotnih, življenjskih razmer* ◇ lit. socialni realizem *realistična književnost, ki obravnava zlasti socialno problematiko;* socialna drama, poezija; med. socialne boleznibolezni, *ki jih povzročajo zlasti neugodne gmotne razmere;* polit. socialna demokracija v nekaterih državah *politična organizacija delavskega razreda, ki se zavzema za izboljšanje kapitalistične družbe s postopnimi reformami;* psih. socialna psihologija *psihologija, ki obravnava duševne pojave s socialnega stališča;* soc. socialni darvinizem *smer, ki je mehanično prenašala spoznanja darvinizma v nauk o družbi;* socialna zrelost *zrelost posameznika ali socialne skupine glede na njeno vključenost v družbo, odgovornost do družbe* **socialno** prisl.: socialno ogrožen človek; biti socialno zavarovan **socialni** -a -o sam., pog.: vsak teden ga obišče socialna *socialna delavka;* delati na socialni, na socialnem na skupnosti *pokojninskega in invalidskega zavarovanja* ♪

Vir: SSKJ (2012).

**družben** -a -o prid. (û) **1.** *nanašajoč se na družbo: a)* družben pojav; družbeni odnosi; družbeni plan komune; imeti visok družben položaj; družbeni red, sistem / to je velikega družbenega pomena; družbena aktivnost žensk; publ. vključiti se v družbeno dogajanje; sodobno družbeno življenje *b)* družbeni problemi; družbeni razvoj, standard / družbeni kodeks *sistem nepisanih pravil, ki uravnavajo moralne odnose med družbo in posamezniki ter med posamezniki samimi;* družbena diferenciacija; družbena ekonomika; družbena odgovornost / družbena korist; družbena morala, norma; družbena ureditev, zavest / ljudje iz različnih družbenih plasti, slojev / publ. družbena stvarnost; družbeno gospodarstvo *c)* družbeni center *del naselja z objekti za politično, kulturno-prosvetno in zabavno dejavnost;* družbena kontrola; družbene organizacije *politične organizacije, sindikati, mladinske organizacije, Rdeči križ;* družbena prehrana *delavcev prehrana, ki jo organizira podjetje, krajevna skupnost ipd.;* družbene službe *kultura, zdravstvo, državna uprava;* družbeno samoupravljanje *odločanje članov delovne skupnosti pri upravljanju delovne organizacije;* družbeno upravljanje *odločanje članov delovne skupnosti in predstavnikov družbe;* družbeno varstvo otrok *č)* lanske družbene publikacije // *ki živi v kolektivu, v družbi:* človek je družbeno bitje **2.** *ki je last družbe v okviru ene države:* družbena lastnina, proizvodnja; družbeno posestvo, premoženje / družbeni sektor ◇ ekon. čisti družbeni proizvod v enem letu *ustvarjena vrednost v kaki državi;* družbena delitev dela; geogr. družbena geografija *geografija, ki obravnava zakonitosti družbe na zemlji;* jur. družbena pravna oseba *pravna oseba, ki razpolaga z družbenim premoženjem ali opravlja družbeno pomembno dejavnost;* lit. družbena drama *drama, ki obravnava družbeno problematiko;* soc. družbeni razred *slaj ljudi, ki imajo enak odnos do proizvodnih sredstev in enak delež pri bogastvu družbe;* družbena bit *gospodarska in socialna stvarnost družbe;* družbena nadgradnja, nadstavba *organizacijske in duhovne sestavine družbe, ki temeljijo nadružbeni biti* **družbeno** prisl.: družbeno delovati; družbeno angažirana umetnost; družbeno neprilagojena in vzgojno zanemarjena mladina; družbeno organizirano gospodarstvo; družbeno prebujeno meščanstvo ♦ ekon. družbeno potrebno delo ♪

Vir: SSKJ (2012).

**družaben** -bna -o prid. (â ā) **1.** *nanašajoč se na razvedrilo, zabavo:* družabna igra, prireditve / razgibano družabno življenje / uredili so nove družabne prostore / takrat je pokazal svoje družabne spretnosti / prirediti družabni večer gostu na čast ♦ kor. družabni ples *ples, namenjen predvsem zabavi // ki je rad med ljudmi in zna zabavati;* družaben človek; ni preveč družaben; že od nekdaj je zelo družaben **2.** *nanašajoč se na medsebojne človeške odnose v določenem okolju, krogu:* družabni takt; izpolnjevati družabne obveznosti; oblike družabnega občevarjanja; družabna pravila // *ki živi v kolektivu, v družbi; družben:* človek je družabno bitje **3.** *zastar. družben:* razprava o družabnem pomenu dela; v romanu smeši avtor družabni red svoje dobe **družabno** prisl.: s temi ljudmi je povezan službeno in družabno; domišlja si, da je družabno več vreden kot drugi ♪

Vir: SSKJ (2012).

## PRILOGA C: Digitalno okolje Luna\TBWA

Shematski prikaz:



Dizajn strani 2009:



Vir. Luna\TBWA (2009a).

## **PRILOGA Č: Vrednote agencije**

### VELIKA in IZKUŠENA EKIPA

- **Ekipe:** za posameznega naročnika skrbi stalna ekipa 5–7 ljudi (direktor projekta, asistent projekta, kreativni direktor, umetniški direktor, oblikovalec, izvedbeni oblikovalec in tekstopisec).
  - **VELIKOST** zagotavlja visoko odzivnost, krajše časovne roke in nemoteno delo pri projektih.
  - **STALNOST** zagotavlja visoko izkušnost, specializiranost za posamezne kategorije, kompetentnost in kakovostno strateško zaslombo pri upravljanju tržnih znamk.
- **Mednarodnost:** kot del globalne oglaševalske mreže imamo dostop do dodatnih znanj, podatkov, strateških vpogledov in mednarodnih ekip, s katerimi lahko učinkoviteje in uspešneje pripravljamo komunikacijske akcije.
- **Adriatik:** z agencijami v državah bivše Jugoslavije in Bolgarije imamo možnost razvoja komunikacijskih akcij, primernih za specifične trge, preverjanje komunikacijskih strategij ali implementacij na posamezni trg.

### KOMUNIKACIJSKA UČINKOVITOST

- **Najučinkovitejša** komunikacijska **agencija** v Sloveniji → DOKAZ: 8 zlatih, 4 srebrne in 1 bronasta nagrada EFFIE
- Zagotavljati **rešitve, ki so za naročnika dokazano učinkovite** (ne zgolj “lepe”)
- SOF 2012: Agencija leta 2011

### PARTNERSKO SODELOVANJE Z NAROČNIKI

- Uspešni smo lahko le toliko, kolikor so uspešni naši naročniki.
- **Dolgoročno sodelovanje** → izjemno dobro poznavanje naročnikovega okolja (specializacija).

Vir. Luna\TBWA (2009a).